

Programa de monitoria da Faculdade CNA: estratégias de apoio ao desenvolvimento de futuros gestores

Juliana Martins de Mesquita Matos¹
Kely Viana de Oliveira²
Luane Sousa Aguiar³
Alberto Santos Abadia Neto⁴
Joaci Franklin Medeiros⁵
Karina de Oliveira Silva⁶

1. Introdução

Atualmente, com o crescimento e desenvolvimento do mercado de trabalho, tem-se o conhecimento que o profissional deve buscar constantemente o aprendizado, a qualificação e a capacitação. Diante dessa mudança, a busca pelo desenvolvimento de competências, tem iniciado antes mesmo da entrada do indivíduo no mercado de trabalho.

Diante desse crescimento, aliado a necessidade dos estudantes/profissionais e, com o avanço da Educação a Distância, propiciado pelo acesso à Internet, tem sido cada vez mais possível o uso de instrumentos inovadores que visam uma melhor formação profissional.

De acordo com Vergara (2007) ao se discutir a Educação a Distância, uma das questões que logo emerge é essa, referente ao relacionamento, que envolve racionalidade e, também, o campo dos afetos humanos.

¹Docente Faculdade CNA. E-mail: juliana.matos@faculdadecna.edu.br

²Mestranda em Linguística pela UnB. E-mail: kelyviana.unb@gmail.com

³Doutoranda em Desenvolvimento e Coop. Internacional pela UnB.

E-mail: luane.aguiar7@gmail.com

⁴Docente Faculdade CNA. E-mail: alberto.santos@faculdadecna.edu.br

⁵Docente Faculdade CNA. E-mail: joaci.franklin@faculdadecna.edu.br

⁶Docente Faculdade CNA. E-mail: karina.silva@faculdadecna.edu.br

Com avanço das ferramentas de comunicação, a ampliação da oferta de internet viabilizada pelos aparelhos celulares e as próprias inovações nas metodologias de ensino e aprendizagem, verifica-se que, o ensino à distância ganhou um espaço de aceitação junto à população, o que se comprova pelo aumento na oferta dos cursos à distância tanto de aperfeiçoamento, graduação e pós-graduação.

Segundo o que discorre Vergara (2007) para que sejam alcançados os objetivos específicos de um processo educacional, os relacionamentos em educação têm contornos particulares. De acordo com a autora, os relacionamentos na educação devem facilitar para o aluno condições que lhe permitam aprender a questionar, a dialogar, a refletir, a criticar, a aprender. Assim, Vergara (2007) enfatiza que não se pode falar de ensino dissociado de aprendizagem, relacionamentos em EaD devem provocar a curiosidade no aluno e criar-lhe oportunidades para o fortalecimento de habilidades sociais na interação fecunda com outras pessoas.

De acordo com Frison (2016) o Ensino Superior depara-se, cada vez mais, com acadêmicos que apresentam dificuldades para atingir objetivos curricularmente prescritos, impostos pela necessidade de o aluno desenvolver competências e habilidades demandadas pelo mundo contemporâneo. Ainda de acordo com Frison (2016) com certa frequência, as Instituições de Ensino Superior têm tido a preocupação de desenvolver projetos educativos e pedagógicos que envolvam acadêmicos oriundos de diferentes comunidades, visando ao aperfeiçoamento de sua qualificação.

A Faculdade CNA dá início às suas atividades em educação a distância em 2018 ofertando os cursos de Gestão do Agronegócio, Gestão Ambiental, Gestão de Recursos Humanos e Processos Gerenciais com a perspectiva de formar profissionais para ingressar no mercado do agronegócio e fortalecer o setor que tem contribuído fortemente com a economia brasileira.

Na abordagem pedagógica de ensino e aprendizagem aplicada pela Faculdade CNA, os estudantes são constantemente estimulados a relacionar o

conhecimento teórico à prática profissional, seja nas atividades das disciplinas, na pesquisa da iniciação científica ou nas vivências de extensão universitária.

Desde 2019, a Faculdade CNA trabalha o relacionamento com seus estudantes nas aulas ao vivo, nos Encontros On-line e nos projetos de apoio ao estudante que tem como objetivo agregar conhecimentos acessórios e complementares aos que são ofertados pelas disciplinas que compõem as grades curriculares. Nos projetos de apoio, são tratadas temáticas como leitura e escrita, estratégias de estudo e conhecimentos da atualidade.

Em 2022, a Faculdade CNA implementou o programa de Monitoria para os projetos de apoio, onde seus estudantes passam pelo processo de pesquisa, elaboração de conteúdo e socialização de informação com os colegas no ambiente virtual de aprendizagem.

Portanto, o objetivo do presente trabalho, foi avaliar os benefícios gerados pelo programa da Monitoria na Formação Profissional dos estudantes de Gestão de Recursos Humanos, Gestão do Agro, Gestão Ambiental e Processos Gerenciais.

2. Referencial teórico

2.1 Importância do Desenvolvimento de Competências, Habilidades e Atitudes

A temática de Desenvolvimento de Competências, Habilidade e Atitudes, é amplamente pesquisada no setor público. Contudo, a importância deste tema, está além das instituições de caráter privado e/ou público e vem de encontro a importância de iniciar tal abordagem em períodos iniciais da formação profissional de estudantes, principalmente, para as suas formações profissionais como gestores.

É nesse sentido, que o presente artigo tem por foco um estudo de caso com estudantes dos quatro cursos da Faculdade CNA (Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil). Diante do objetivo proposto neste artigo, o

presente capítulo tem o objetivo de conceituar e evidenciar a importância do Desenvolvimento de Competências, Habilidades e Atitudes.

A priori, o conceito de competência baseia-se em duas correntes de pensamento distintas, porém complementares: a primeira corrente, foi concebida por norte-americanos, e correlaciona a competência ao conjunto de qualificações que o indivíduo possui para desempenhar suas funções no trabalho; a segunda, é defendida por autores franceses, que associam a competência não apenas ao conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes da pessoa, mas associam também às ações que o indivíduo desenvolve no âmbito do seu trabalho (DUTRA, 2004).

De modo conceitual, o desenvolvimento de competências, também é conhecido na academia como “Competências Gerenciais”, que popularmente são os conhecimentos, habilidades e atitudes, necessários aos diferentes níveis da organização, que resultam no que os gestores realizam ou produzem no trabalho (ZARIFIAN, 2001).

Segundo Fleury e Fleury (2001) o conceito de competência “é pensado como conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que justificam um alto desempenho, acreditando-se que os melhores desempenhos estão fundamentados na inteligência e personalidade das pessoas” (FLEURY; FLEURY, 2001, p. 185). Em complemento, a competência, está atrelado ao significado de tomar iniciativa e assumir responsabilidades diante de situações com que os profissionais se deparam (ZARIFIAN, 2012).

A competência profissional é uma combinação de conhecimentos, de saber fazer, de experiências e comportamentos que se exercem em um contexto preciso. Ela é constatada quando de sua utilização em situação profissional, a partir da qual é passível de validação. Compete então à empresa identificá-la, validá-la e fazê-la evoluir (ZARIFIAN, 2001, p. 37).

Em suma, o conceito de competência é pensado como conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes, ou seja, capacidades humanas, que justificam um alto desempenho, acreditando-se que os melhores desempenhos estão fundamentados na inteligência e personalidade das pessoas (FLEURY; FLEURY, 2001).

Segundo Rodrigues (2004), o gerenciamento de competência envolve três aspectos que formam o que pode ser denominado de “CHA”, ou seja, conhecimentos, habilidades e atitudes). Assim sendo, o profissional possui três áreas na qual pode se aprofundar para otimizar a sua formação:

- a) Conhecimento;
- b) Habilidade; e
- c) Atitude.

Pode-se definir que a competência está associada à capacidade, desenvolvida pelo sujeito conhecedor, de mobilizar, articular e aplicar intencionalmente conhecimentos, habilidades, atitudes e valores na solução pertinente, viável e eficaz de situações que se configuram problemas para ele. Já a habilidade pode ser compreendida, como o saber fazer, um conhecimento operacional, procedimental, uma sequência de modos operatórios, de analogias, de intuições, deduções, aplicações, transposições. Dessa forma, uma competência pressupõe o desenvolvimento de várias habilidades, inclusive de habilidades com graus de complexidade diferentes (Azevedo e Rowell (2009a).

Consoante a parte conceitual, Boyatzis (2008) indica que o desenvolvimento de competências necessárias para gestores e líderes serem eficazes requer a concepção de programas e métodos de ensino centrados na aprendizagem. Nessa perspectiva, para realização das estratégias organizacionais, a identificação de competências gerenciais necessárias e de lacunas de competência constitui um primeiro passo para verificar as possíveis necessidades de desenvolvimento de gestores, com o propósito de indicar meios e métodos adequados para investimento em ações de aprendizagem,

com fins de capacitar os líderes-gestores para o exercício pleno das suas atividades.

As capacidades, quando bem desenvolvidas pelos gestores, podem ser mobilizadas em diferentes situações do contexto profissional, podendo contribuir diretamente para o alcance das metas e objetivos organizacionais das instituições (RUAS, 2010).

As competências gerenciais possuem caráter relacional, ao se considerar que emergem das formas de ação dos gestores, em seu espaço organizacional, na convergência e na inter-relação com outros gestores (MELO; LOPES; RIBEIRO, 2013). Podendo ser mobilizada e trabalhada com finalidade institucional e profissional. Assim, o gestor que tem contato com o gerenciamento de competências pode mobilizar suas ações de forma centralizada para o alcance de objetivos e metas.

Portanto, o desenvolvimento de competências, possui ampla importância aplicado às instituições e, também, a vivência profissional do indivíduo. Assim, o profissional precisa estar atento para diversos aspectos que poderão contribuir para seu desenvolvimento pessoal e principalmente profissional.

2.2 Educação a distância e prática profissionalizante

Pereira e Rodrigues (2021) descrevem a educação a distância como processos de ensino-aprendizagem, que utilizam diversas mídias como ferramentas para a transmissão do conhecimento. Já Penteadó e Costa (2021) referem-se à educação à distância como uma modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorre com a utilização de Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TICs) com estudantes e professores desenvolvendo atividades educativas em lugares e tempos diversos e comunicação diferida.

Em termos conceituais, conforme preconiza o Decreto 5.622, de 19 de dezembro de 2005, art. 1º, a EAD é :

“[...] modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorre com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com estudantes e professores desenvolvendo atividades educativas em lugares ou tempos diversos” (Brasil, 2005, p. 1).

Para os autores Hermida e Bonfim (2006) a oferta de educação na modalidade à distância, pode contribuir para atender às demandas educacionais urgentes, tais como a formação ou capacitação de docentes para a educação básica, entre outros profissionais, bem como a formação continuada, em especial no interior do país, onde as dificuldades de acesso ao ensino aumentam cada dia mais.

Para estes autores, a EaD demanda uma responsabilidade maior do aluno, uma vez que este deve redobrar seus esforços para alcançar um nível significativo de aprendizagem. Hermida e Bonfim (2006) destacam que a EaD apresenta uma série de vantagens tais como: interatividade, flexibilidade de horário e autonomia, em suma, o aluno pode definir seu próprio ritmo de estudo.

De acordo com Pereira e Rodrigues (2021) a modalidade de ensino a distância, através do acesso e uso da internet, proporcionou a realização de estudos, pesquisas e a formação intelectual da sociedade através de conhecimentos, sendo adquiridos em espaços e tempos diferentes de forma flexível.

Brasil (2005), citado por Penteado e Costa (2021) afirma que a EaD, no Brasil, é considerada alternativa para democratização do acesso à educação e à inclusão social. De acordo com Penteado e Costa (2021) diversos fatores contribuíram para sua disseminação a partir de 1990: a ampliação das políticas de privatização; as inovações tecnológicas; a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (que regulamenta, promove, credencia e

difunde a EaD em todos os níveis de ensino e determina que a formação de professores se daria na universidade); a expansão do Ensino Superior e a proliferação de programas de formação de professores.

Diante dos desafios do ensino EaD, para Moore e Kearsley (2008, p. 02), a EAD “[...] é o aprendizado planejado que ocorre normalmente em um lugar diferente do local do ensino, exigindo técnicas especiais de criação do curso e de instrução, comunicação por meio de várias tecnologias e disposições organizacionais e administrativas especiais”.

Portanto, em face do avanço da Internet que proporciona maior facilidade da comunicação simultânea e em tempos distintos, tem-se a possibilidade de aumentar o uso de instrumentos de ensino que possibilitam o avanço da formação do estudante de forma profissional e pedagógica.

3. Relato da Experiência

3.1 Processo Seletivo para Monitores

Os monitores da Faculdade CNA, foram escolhidos por meio de uma seleção cujas regras foram apresentadas por um edital específico para programa de monitoria. A priori, a primeira etapa realizada foi a divulgação do Edital para que os estudantes interessados pudessem realizar a sua inscrição no processo seletivo. Após a inscrição, representantes da equipe de docentes e da equipe multidisciplinar da Instituição, realizaram a análise curricular seguida das entrevistas individuais por videoconferência. As perguntas realizadas iam apresentando aos candidatos as tarefas a serem desempenhadas. Nessa etapa foram analisadas desenvoltura ao falar, disposição para aprender o sobre o uso de novas tarefas e disponibilidade de tempo para se dedicar ao projeto. Ao final do processo foi publicado o resultado da seleção no site da instituição, em seguida os estudantes aprovados foram convocados por e-mail para assinar o termo de compromisso e darem início às tarefas da monitoria.

3.2 Caracterização das atividades dos Monitores

Os monitores da Faculdade CNA, são oriundos dos quatro cursos tecnólogos de nível superior da instituição: Gestão do Agronegócio, Gestão Ambiental, Gestão de Recursos Humanos e Processos Gerenciais. Sendo estudantes de diferentes faixas etárias, sendo de 18 a 67 anos. Parte dos estudantes, possuem vivência profissional no âmbito de pequenas e grandes empresas privadas e, outra parte são estudantes oriundos do Ensino Médio que buscam vivenciar toda a experiência proposta pela Instituição de Ensino, incluindo as atividades de monitoria. As atividades que desenvolveram ao longo do semestre seguiram uma sequência de etapas:

- 1) reunião de pauta para definição do tema a ser trabalhado;
- 2) Preparação do conteúdo para postagem;
- 3) Revisão do conteúdo pronto;
- 4) Postagem no ambiente virtual de aprendizagem;
- 5) Acompanhamento das respostas e interação com os colegas participantes dos projetos.

Os projetos de apoio acompanhados pelos monitores duraram 10 semanas. Para cada semana, cada monitor realizou uma entrega de conteúdo. Os conteúdos desenvolvidos foram: vídeos, apresentações em powerpoint, cards com indicação de conteúdo para leitura, cursos e palestras, lives e podcasts.

3.3 Reuniões de Grupo de Trabalho

As reuniões dos grupos de trabalho ocorrem semanalmente, seguindo a dinâmica de reuniões em salas de videoconferência virtual, para definição da pauta dos trabalhos da semana. De acordo com o projeto, a pauta era definida,

o produto era desenvolvido pelo monitor, que submetia o conteúdo a revisão que posteriormente era postado no ambiente virtual de aprendizagem para ser usado como conteúdo norteador para interação com os demais colegas de curso.

3.4 Produtos gerados pela Monitoria

Por meio da interação entre as equipes de monitores, discutiu-se amplamente sobre ações interativas. Desse modo, surgiu três produtos que possuem ação direta dos monitores da Instituição:

1. Inovação - criação do *Podcast* “Agroconexões”: no qual os monitores sugeriram temas, convidados e participaram ativamente do processo de gravações. O conteúdo desenvolvido está disponível em: <https://soundcloud.com/agroconexoes>, no total foram roteirizados e gravados 8 episódios.
2. Participação em lives: durante as lives semestrais da Sala do Café, os monitores atuaram como convidados, levando ao ar o relato de suas experiências como estudantes e partilhando suas vivências pessoais acadêmicas e/ou profissionais.
3. Geração de *Networking*: por meio das interações constantes entre os monitorados, docentes e convidados, têm sido possível gerar uma rede ampla, para o compartilhamento de informações, experiências e, principalmente, para futuras oportunidades profissionais.

3.5 Avaliação de Desempenho

Para finalizar as atividades do programa de monitoria, os estudantes foram submetidos ao processo de avaliação de desempenho, pois precisaram escrever um relatório final onde apresentaram suas atividades, os conhecimentos adquiridos e como percebem sua evolução ao longo do programa de monitoria.

Ao analisar os relatórios individuais foram observados que os estudantes reconheceram:

- i) A importância de preparar um bom currículo e se preparar para entrevista do processo seletivo como forma de preparação para os processos que viverão no mercado de trabalho;
- ii) A relevância da troca de experiências proporcionadas pelos grupos de trabalho, pois nesse processo foi possível aprimorar conteúdos, trocar experiências de utilização de programas de edição e produção de conteúdo;
- iii) O impacto da boa organização e planejamento das tarefas para atender aos prazos de postagem, e como consequência vivenciaram as dinâmicas típicas do ambiente de trabalho;
- iv) A importância de fortalecer sua rede de contatos profissionais pois precisaram buscar convidados para gravação dos podcasts; e
- v) O desenvolvimento da escrita de relatório de atividades e autoavaliação como atividades finais, ambas práticas recorrentes no mundo corporativo.

As ferramentas digitais de comunicação usadas no ensino à distância permitiram que estudantes de diferentes estados entrassem em contato com diferentes culturas regionais, formas de pensar e bagagens de conhecimento.

Segundo Frison (2016) considera-se que o papel do Ensino Superior não é o de mero adicionador de conhecimentos teóricos e científicos. Segundo Beltran (1996) citado por Frison (2016) o ensino superior é responsável por proporcionar a aprendizagem como um processo ativo, cognitivo, construtivo, significativo, mediado e autorregulado, o que implica refletir sobre a organização de práticas pedagógicas e de metodologias de ensino.

Para Tavares (2003) citado por Frison (2016) é urgente que se amplie o trabalho com diferentes propostas pedagógicas, investindo, quer no âmbito da docência, das aprendizagens e da avaliação, quer na gestão das instituições formadoras do Ensino Superior, para que se possa delas fazer verdadeiros instrumentos de intervenção, promotores do sucesso acadêmico de alunos, de professores e da própria instituição.

Ainda segundo o que discorre Frison (2016) as Instituições de Ensino Superior devem buscar investir em estratégias e práticas que lhes permitam conquistar melhores resultados, tanto na avaliação do Ministério da Educação quanto no prestígio reverberado pelos egressos. Para a autora, isso já constitui motivo para investir em formas alternativas de trabalho, estimuladoras de aprendizagem, como é o caso das monitorias.

Os resultados já colhidos demonstraram que o programa de monitoria para o ensino à distância obteve os resultados desejados pela equipe pedagógica da Faculdade CNA. A experiência do semestre de implantação comprovou que o modelo de monitoria implantado funcionou para estudantes do ensino à distância, podendo ser replicado para que outros estudantes possam vivenciar a experiência de aquisição de conhecimentos práticos e preparatórios para as futuras jornadas de gestores no mercado de trabalho.

4. Considerações finais

O programa de monitoria oportunizou aos estudantes um contato próximo com as práticas do universo profissional. Tais como as realidades e desafios dos grupos de trabalho, a importância das equipes multidisciplinares nas empresas, a importância de se fortalecer as redes de contato, as vivências de um processo seletivo onde tiveram que preparar currículo, passar por entrevista e treinamento pós-seleção. Outra questão fortalecida pela vivência da monitoria foi o processo de criação de conteúdos e a interação com demais colegas estudantes, pois ao criar conteúdos os estudantes passaram pelo processo de pesquisa e produção de texto e em seguida trocaram informações com os estudantes leitores de seus conteúdos. Por fim, ao vivenciarem a confecção do relatório final da monitoria, tiveram contato com a ferramenta de auto-avaliação utilizada nos programas de avaliação de desempenho das empresas. Dessa forma, o programa de monitoria a distância foi capaz de agregar aos futuros gestores experiências que irão vivenciar no mercado de trabalho, contribuindo com seu processo formativo.

Referências

AZEVEDO, T. M.; ROWELL, V. M. **Competências e habilidades no processo de aprendizagem**. Caxias do Sul, 2009.

BOYATZIS, R. E. **The competent manager: a model for effective performance**. New York: John Wiley, 1982.

BRASIL. (2005). Decreto 5.622, de 19 de dezembro de 2005. Regulamenta o art. 80 da Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Diário Oficial da União.

MELO, M. C. O. L.; LOPES, A. L. M.; RIBEIRO, J. M. **O Cotidiano de Gestores entre as Estruturas Acadêmica e Administrativa de uma Instituição de Ensino Superior Federal de Minas Gerais**. *Revista Organizações em Contexto*, v. 9, n. 17, p. 205-227, 2013.

MOORE, M. G., & KEARSLEY, G. (2008). **Educação a distância: uma visão integrada**. Traduzido por Roberto Galman. São Paulo, SP: Thomson Learning.

RUAS, R. **Desenvolvimento de competências gerenciais e contribuição da aprendizagem organizacional**. In: FLEURY, Maria Tereza Leme; OLIVEIRA JR, Moacir de Miranda (Org.). *Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências*. São Paulo: Editora Atlas, 2010. p. 242-269.

Frison, Lourdes Maria Bragagnolo. **Monitoria: uma modalidade de ensino que potencializa a aprendizagem colaborativa e autorregulada**. *Proposições*, v. 27, n. 1 (79) p. 133-153. jan./abr. 2016 In: <https://www.scielo.br/j/pp/a/WsS9BVxr8VXR796zcdDNcmM/?format=pdf&lang=pt> Acessado em 01.08.2022

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, Afonso. **Construindo o conceito de competência**. *RAC – Revista de Administração Contemporânea*, Rio de Janeiro, v. 5, ed. especial, 2001.

ZARIFIAN, P. **Objetivo competência: por uma nova lógica**. 1. ed. 5. reimpr. São Paulo: Atlas, 2012.

PICARELLI, V. *Gestão por competências*. In: BOOG, Gustavo; BOOG, Madalena (Coord.). **Manual de gestão de pessoas e equipes: estratégias e tendências**. São Paulo: Gente, 2002. v. 1: p. 215- 237.

Hermida, J. F. ; Bonfim, C. R. de S. A EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA: HISTÓRIA, CONCEPÇÕES E PERSPECTIVAS. Revista HISTEDBR On-line, Campinas, n. especial, p.166–181, ago 2006. In: https://www.fe.unicamp.br/pf-publicacao/4919/art11_22e.pdf Acessado em 26.07.2022

PEREIRA, Jaqueline Gomes. RODRIGUES, Ana Paula. **O ensino a distância e seus desafios**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 06, Ed. 07, Vol. 07, pp. 05-20. Julho de 2021. ISSN: 2448-0959, in: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/educacao/o-ensino> Acessado em 26.07.2022

PENTEADO, R. Z.; COSTA, B. C. G. da. Trabalho Docente Com Videoaulas Em EAD: dificuldades de professores e desafios para a formação e a profissão docente. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Educação em Revista, v. 37, 2021. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/0102-4698236284>>. Acessado em 26.07.2022

Vergara, Sylvia Constant. **Estreitando relacionamentos na educação a distância**. Caderno EBAPE. Volume V. 2007. in: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/PFFvwGgygNxsTpKyp4wDgbg/?format=pdf&lang=pt> Acessado em 26.07.2022