

ANÁLISE DAS COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS DOS TUTORES DO CURSO
DE ADMINISTRAÇÃO A DISTÂNCIA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA
CATARINA

Andressa Sasaki Vasques Pacheco
Kelly Cristina Benetti
Maurício Rissi
Humberto Tonani Tosta
Marina Keiko Nakayama
Fernando José Spanhol

RESUMO

É incontestável a importância do empreendedorismo quanto a sua contribuição social e econômica para o desenvolvimento de um país. Com o desenvolvimento da Educação a distância, um de seus principais agentes são os tutores, responsáveis pela ligação entre tutores e professores. Esses tutores precisam desenvolver diversas competências, entre essas muitas congruentes com as competências empreendedoras. Com isso, este trabalho objetivou analisar ao nível de competências empreendedoras dos tutores do curso de Administração a distância da Universidade Federal de Santa Catarina. Quanto à metodologia aplicada, o estudo caracterizou-se: predominantemente quantitativa, descritiva, teórica aplicada, pesquisa de campo, documental, *ex-post facto* e participante. Em relação aos tutores, o potencial empreendedor percebido foi bom, com ressalva para algumas habilidades e atitudes que precisam ser melhor desenvolvidas.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Competências. Educação a distância.

1 INTRODUÇÃO

A ação empreendedora possibilita às pessoas intervirem, inovando e criando, avançando na busca de novos patamares de produção, de melhores níveis de qualidade de vida. Os novos empreendedores têm importância vital para a sociedade, pois, de acordo com Dolabela (1999) o desenvolvimento econômico de uma região tende a estar diretamente relacionado com o grau de empreendedorismo de uma comunidade.

Ser empreendedor não é uma tarefa simplória. Não basta boa vontade para se obter sucesso no mundo dos negócios, é preciso prática e conhecimento. Percebe-se, portanto, a importância da identificação das características empreendedoras, pois é grande o número de pessoas que tem buscado iniciar negócios próprios, sem, no entanto, apresentar as competências adequadas.

Salim et al (2004) afirmam que pesquisas empíricas diversas demonstram a existência de um conjunto de competências comuns aos empreendedores de sucesso. De acordo com Dutra (2001) a competência de uma pessoa pode ser compreendida como a sua capacidade de entrega, ou seja, o quanto agrega valor ao negócio, empresa em que atua, a ele próprio ou ao meio que pertence.

Uma das questões discutidas em relação ao empreendedorismo diz respeito à possibilidade de seu ensino. Para Timmons (apud BATEMAN; SNELL, 1998) este é um dos mitos de empreendedorismo, no qual alguns acreditam que empreendedores nascem feitos, não podem ser criados. Para estes autores, o desenvolvimento de um empreendedor ocorre pelo acúmulo de habilidades relevantes, *know-how*, experiências e contatos durante alguns anos.

Portanto, a formação de novos empreendedores é possível por meio do desenvolvimento de suas competências. Fillion (apud SALIM et al, 2004) complementa que o treinamento para atividades empreendedoras deve capacitar o empreendedor para imaginar e identificar visões, desenvolver habilidades para sonhos realistas. Dolabela (1999) também defende a disseminação do empreendedorismo por meio do processo de formação de atitudes e características como uma forma de transmissão de conhecimentos.

A formação de administradores e empreendedores necessita estar embasado no conceito de polivalência, o qual segundo Depresbiteris (1999) é a série de capacidades e competências que permitem à pessoa viver em sociedade como cidadão participante, crítico e ativo. Um sistema educacional que visa a essa polivalência busca o desenvolvimento das capacidades empreendedoras.

Esse é o posicionamento do departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, que tem como objetivo do seu curso de graduação preparar o aluno para ser um profissional criativo, com capacidade empreendedora, capaz de se integrar facilmente aos objetivos de uma organização e coordenar, em qualquer ramo de atividade, as mais importantes estratégias operacionais.

Portanto, o curso de graduação de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina pretende formar não somente administradores, mas também empreendedores capazes de identificar oportunidades, inovar, por em prática suas idéias, entre outras características. Esse objetivo aplica-se tanto aos tutores do curso presencial como aos alunos a distância.

Nos cursos a distância, temos como principais agentes do processo os professores, alunos e os tutores. Esses últimos servem de ligação entre os alunos e os professores, e são essenciais para o desenvolvimento e a qualidade da Educação a distância – EaD.

Ressalta-se que várias são as competências necessárias aos tutores, e dentre essas muitas são equivalentes as competências empreendedoras, como liderança, planejamento, auto-motivação, organização, disciplina, entre outros.

Assim, é importante que os tutores do curso a distância tenham essas competências desenvolvidas. Mais que isso, eles precisam reconhecê-las para poder incentivar o seu desenvolvimento nos alunos a distância.

Com isso, apresenta-se como objetivo geral do presente trabalho analisar a presença de competências empreendedoras na equipe de tutores do curso de graduação em Administração a distância da Universidade Federal de Santa Catarina.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A relevância do estudo do empreendedorismo é notável para o desenvolvimento sócio econômico de qualquer país. Para Degen (1989, p.9) “a riqueza de uma nação é medida por sua capacidade de produzir, em quantidades suficientes, os bens e serviços necessários para o bem-estar da população.” Completando esta definição, Britto e Wever (2004), afirmam que cabe ao governo assegurar as condições econômicas e institucionais para o investimento privado florescer, é o movimento empreendedor que permite a vitalização dos negócios.

O empreendedorismo traz vários benefícios para a sociedade, dentre eles o crescimento econômico, a produtividade e novas tecnologias, produtos ou serviços. Segundo Degen (1989), pessoas são beneficiadas constantemente com produtos e serviços melhores e mais acessíveis, isso é devido à capacidade inovadora dos empreendedores que sempre tem a necessidade de realizar coisas novas que se destaquem.

Uma das soluções encontradas no sistema educacional é a oferta de cursos e matérias de empreendedorismo, como uma alternativa principalmente aos jovens profissionais (DORNELAS, 2001).

O empreendedorismo brasileiro vem obtendo ganhos significativos no cenário nacional não só em termos percentuais, mas também em números absolutos, formado por 15,37 milhões de empreendedores de acordo com pesquisa do Global Entrepreneurship Monitor – GEM (2005). Destes, 35% estão à frente de negócios com menos de três meses de vida, e 65% abriram empreendimentos entre três e 42 meses. Isso representa o segundo maior contingente de empreendedores entres os países pesquisados, perdendo apenas para os Estados Unidos, que em número absoluto, conta com 20,78 milhões de empreendedores. Considerando-se a relação entre a população total e número de empreendedores tem-se que nos Estados Unidos há um empreendedor a cada 14 pessoas e no Brasil um a cada 12.

Dos 34 países estudados, o Brasil ocupa atualmente o sétimo lugar no ranking de países mais empreendedores. Apesar da excelente ocupação, o país possui algumas peculiaridades retratadas a seguir.

Seja motivada por um sonho ou para superar um momento difícil, por oportunidade ou necessidade, a verdade é que o Brasil constitui um verdadeiro exercito de heróis, em função das condições que o nosso país oferece aos empreendedores em termos de legislação e linhas de crédito. O importante é ter coragem e persistência para colher os louros e os lucros da vitória. Seja por uma boa oportunidade ou mesmo uma grande necessidade. (BRITTO; WEVER, 2004, p.17)

Um dos temas retratados pela pesquisa da GEM diz respeito à formação dos empreendedores, constatando-se que a universidade fica longe do empreendedor brasileiro. Apenas 14% deles têm curso superior (completo ou incompleto), ficando abaixo da média per capita dos países de baixa renda, que é de 23%. Quando comparado aos países ricos, a situação do Brasil é mais séria, já que a formação acadêmica daqueles empreendedores atinge 58%.

Ainda tratando-se sobre o ensino, o problema é mais evidente quando se detalham os números. Cerca de 30% dos que estão à frente de negócios no Brasil não completaram nem o

ensino fundamental. Além disso, a pesquisa afirma que quanto mais alto for o nível de escolaridade de um país, maior será a proporção de empreendedorismo por oportunidade.

Volta-se a ressaltar que a formação universitária, apesar de relevante, não é certeza de um maior potencial empreendedor, para isso, o curso deve tratar seriamente sobre este assunto com o intuito de criar mecanismos que auxiliam no desenvolvimento de competências empreendedoras dos tutores.

A definição referencial para este trabalho será de Pacheco (2002), a qual afirma que o empreendedor não é aquele que necessariamente abre um negócio, é aquela pessoa que se propõe a mudar, a buscar oportunidades e melhorias. Os empreendedores são sempre bem informados e tem vontade de aprender.

Mesmo nos países cujo ensino de empreendedorismo está mais avançado e difundido do que no Brasil, no qual começa a se consolidar, tem sido uma árdua tarefa convencer as pessoas de que as características empreendedoras de alguém podem ser adquiridas e desenvolvidas através de um aprendizado especial. Para o senso comum, as características empreendedoras do ser humano são inatas e, portanto, uma minoria eleita nasceria com esse dom, enquanto uma maioria menos privilegiada estaria fadada a se submeter às vontades e ordens de terceiros (DOLABELA, 1999).

Segundo Dornelas (2001) para formar novos empreendedores deve-se focar na identificação e no entendimento das habilidades do empreendedor, como ocorre a inovação e o processo empreendedor, na sua importância para o desenvolvimento econômico, utilização de plano de negócio, identificar fontes e obter financiamentos, gerenciar e fazer a empresa crescer.

As principais competências pessoais, para começar e construir um negócio de sucesso, podem ser desenvolvidas como parte de um aprendizado (HALL, 2001). O autor afirma que o processo empreendedor é cíclico e constante, compreendendo três etapas: desenvolver competências, identificar oportunidades e conseguir recursos.

O conceito de competência está estritamente relacionado com desenvolvimento do indivíduo, e com a formação contínua, ou seja, a oportunidade para melhorar ou adaptar as competências. Para Zarafian (2003) Competência é uma inteligência prática das situações, que se apóia em conhecimentos adquiridos e os transforma, à medida que a diversidade das situações aumenta.

No Brasil, a montagem de um sistema de competências exige uma profunda reflexão sobre formas de gestão educativa, gestão do trabalho, metodologias de pesquisa e de construção de currículos. A prática de montagem de currículos, nas instituições de formação profissional, que partia de uma análise ocupacional, em que se identificam tarefas, já não basta, é preciso rever todo o processo de educação para as profissões (DEFFUNE; DEPRESBITERIS, 2002, p.64).

Ruzzarin, Amaral e Siminovschi (2002) afirmam que a escola francesa desenvolveu uma concepção de competências muito difundida nos meios empresariais e acadêmicos, cuja classificação sustenta-se em três elementos fundamentais:

- a) Saber (conhecimentos)
- b) Saber Fazer (Habilidades)
- c) Saber Ser (atitudes)

Pode-se então definir uma pessoa competente como aquela capaz de mobilizar seus conhecimentos (saberes), habilidades (saber-fazer) e atitudes (saber ser) no seu cotidiano. Ruzzarin, Amaral e Siminovschi (2002) complementam que a competência é uma ferramenta para redefinir o processo de identificação das características essenciais para o sucesso.

Em relação ao desenvolvimento das competências, faz-se necessário ter em mente que este é um conceito mais elástico e deverá ser formado ao longo da vida das pessoas, quer seja em cursos formais como em atividades informais, na escola e no próprio mundo do trabalho,

no qual se formam os chamados conhecimentos tácitos. Tácitos porque são gerados a partir da prática dos profissionais no coletivo de seu trabalho.

Ser competente não significa necessariamente habilitar-se para competir, mas habilitar-se para participar, colaborar, construir, conviver. Competência não se reproduz, não se imita, não se copia. Quando desejamos equalização de oportunidades, formação do sujeito histórico, redistribuição do poder pelo acesso ao conhecimento, estamos nos colocando desafios que jamais poderão ser manejados pelas vias de imitação (DEFFUNE; DEPRESBITERES, 2002, p.29).

Ruzzarin, Amaral e Siminovschi (2002) traz a idéia de que a disseminação do empreendedorismo deve ser baseada principalmente na formação de atitudes e habilidades, e não somente na transmissão de conhecimentos. Corroborando, Dolabela (1999) afirma que as competências representam características possíveis de serem verificadas nas pessoas, incluindo conhecimentos, habilidades e atitudes que viabilizem uma performance superior.

É necessário entender competências como a capacidade de mobilizar saberes (desenvolvidos ao longo da vida social, escolar e laboral) para agir em situações concretas de trabalho confere ao processo de ensino um compromisso com o desempenho do aluno e com sua atuação, bem como com a transferência das aprendizagens por ele realizadas.

Pode-se afirmar que não existe um perfil empreendedor padrão, mas sim semelhanças em algumas características dos empreendedores. O SEBRAE (2002) e o Geranegócios (2003) enumeram algumas dessas características, bem como suas atitudes correspondentes: aceitação do risco, auto-motivação e entusiasmo, busca de informações, busca de oportunidades e iniciativa, comprometimento, controle, decisão e responsabilidade, disciplina, energia, estabelecimento de metas, independência e autoconfiança, iniciativa, otimismo, persistência, persuasão e rede de contatos, planejamento e monitoramento sistemáticos, sem temor do fracasso e da rejeição, e visão holística. Essas características são explanadas a seguir.

Aceita-se riscos, ainda que seja muitas vezes cauteloso e precavido contra este, a verdade é que o aceita em alguma medida.

A auto-motivação e entusiasmo refere-se às pessoas empreendedoras capazes de auto-motivação relacionada com desafios e tarefas em que acreditam. Não necessitam de prêmios externos, como compensação financeira. Igualmente, por sua motivação, são capazes de entusiasmarem-se com suas idéias e projetos.

Em relação à busca de informações, dedica-se pessoalmente a obter informações de clientes, fornecedores e concorrentes; investiga pessoalmente como fabricar um produto ou fornecer um serviço; consulta especialistas para obter assessoria técnica ou comercial.

Quanto à busca de oportunidades e iniciativa, faz-se as coisas antes de solicitado ou antes de ser forçado pelas circunstâncias; age para expandir o negócio em novas áreas, produtos ou serviços; aproveita oportunidades fora do comum para começar um negócio, obter financiamentos, equipamentos, terrenos, local de trabalho ou assistência.

Já o comprometimento diz respeito a quem faz sacrifícios pessoais ou despende esforços extraordinários para completar uma tarefa; colabora com os outros ou se coloca no lugar deles, se necessário, para terminar um trabalho; esmera-se em manter os clientes satisfeitos e coloca em primeiro lugar a boa vontade a longo prazo, acima do lucro a curto prazo.

Em se tratando de controle, a pessoa acredita que sua realização depende de si mesmo e não de forças externas sobre as quais não tem controle. Capaz de controlar a si mesmo e de influenciar o meio de tal modo que possa atingir seus objetivos.

Na decisão e responsabilidade, o empreendedor não fica esperando que os outros decidam por ele. Ele toma decisões e aceita a responsabilidade que acarretam.

Quanto à disciplina, possui disciplina pessoal para a consecução das etapas, bem como para o acompanhamento do que foi planejado.

É necessária uma dose de energia para se lançar em novas realizações, que usualmente exigem intensos esforços iniciais. O empreendedor dispõe dessa reserva de energia, vinda provavelmente de seu entusiasmo e motivação.

O estabelecimento de metas e objetivos deve ser desafiante e com significado pessoal; define metas de longo prazo, claras e específicas; estabelece objetivos de curto prazo, mensuráveis.

Com a independência e autoconfiança, busca-se autonomia em relação a normas e controles de outros; mantém seu ponto de vista, mesmo diante da oposição ou de resultados inicialmente desanimadores; expressa confiança na sua própria capacidade de complementar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio.

Pessoas com iniciativa não ficam esperando que os outros (o governo, o empregador, o parente, o padrinho) venham resolver seus problemas. Pessoas que começam coisas novas. Enfim, é a capacidade daquele que, tendo um problema qualquer, age e parte para a solução.

Enfatiza-se que o otimismo, não quer dizer sonhador ou iludido. Acredita nas possibilidades que o mundo oferece, na possibilidade de solução dos problemas e no potencial de desenvolvimento.

A pessoa persistente age diante de um obstáculo, repetidamente ou muda de estratégia a fim de enfrentar um desafio ou superar um obstáculo, assume responsabilidade pessoal pelo desempenho necessário para atingir metas e objetivos.

Com a persuasão e rede de contatos utiliza-se estratégias deliberadas para influenciar ou persuadir os outros, utiliza-se pessoas-chave como agentes para atingir seus próprios objetivos, age para desenvolver e manter relações comerciais.

Em relação ao planejamento e monitoramento sistemáticos, divide-se tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos, revisa seus planos constantemente, levando em conta os resultados obtidos e as mudanças circunstanciais, mantém registros e utiliza-os para tomar decisões.

Sem temor do fracasso e da rejeição o empreendedor faz tudo o que for necessário para não fracassar, mas não é atormentado pelo medo paralisante do fracasso. Pessoas com grande amor próprio e medo do fracasso preferem não tentar correr o risco de não acertar - ficam, então, paralisadas.

Por último, a visão holística diz respeito ao todo como um sistema unificado e dirigido de partes inter-relacionadas.

Percebe-se dessa maneira, que são inúmeras as características empreendedoras que podem ser desenvolvidas pelo ser humano. Porém, para que sejam desenvolvidas, as mesmas necessitam de um ambiente propício, onde as pessoas sejam estimuladas a desenvolvê-las. Portanto, um curso de graduação em administração que preze pelo desenvolvimento de tais características, deve ter seus agentes educacionais alinhados com as mesmas.

No caso do curso de graduação em administração a distância torna-se necessário um sistema de apoio que forneça suporte para que o aluno possa desenvolver-se com autonomia e caminhe em direção dos objetivos traçados.

Nesse sentido, 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 MALVESTITI, 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”.

Assim, conforme Ciriliano, (apud ARETIO, 2002) a tutoria a distância permite superar obstáculos na aprendizagem sem a presença do tutor oferecendo ao estudante um controle e feedback sobre sua aprendizagem.

Destarte, segundo Gomes (apud MALVESTITI, 2005), o sistema de tutoria deve ser visto como individualizado e cooperativo, tendo o educador, papel de orientador do aluno, disponibilizando-lhe recursos que permitam ao mesmo estudar de forma autônoma.

Além disso, as estruturas de tutoria podem ser organizadas em centros localizados em diversos locais, os quais, contam com capacidade para realizar atividades de apoio ao aluno, sem este recorrer a unidade central (ARETIO; NEDER apud MORAES, 2004).

Percebe-se dessa maneira 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.

O tutor deve estabelecer ações que superem os obstáculos proporcionados pela educação a distância, mantendo um contato próximo e personalizado, apoiando o aluno durante todo o curso, além disso, as orientações do tutor devem focar aspectos do conhecimento, ajudando o aluno a adquirir autonomia, bem como motivar o aluno, para que o mesmo avance em seus estudos (GOMES apud MALVESTITI, 2005; UETTP apud MORAES, 2004).

Para Aretio (2002), a característica primordial da educação a distância é estimular o desenvolvimento do estudo independente. Assim, o tutor passa a ser basicamente um orientador de aprendizagem de um aluno isolado, solitário e carente da presença do professor habitual que se tem na educação presencial.

Destarte, as atividades prestadas pelo tutor, conforme Moraes (2004, p. 101) são identificadas como atividades de docência, “voltadas para a facilitação da aprendizagem do aluno por meio do trabalho com o conteúdo programático dos cursos e a oferta de apoio ao aluno para sanar possíveis dificuldades que sejam encontradas em relação ao conteúdo”.

Dessa maneira, de acordo com Aretio (2002), as tarefas básicas e imprescindíveis que um tutor deverá desempenhar, poderão ser unidas em três grandes grupos, quais sejam: orientação, institucional e de conexão e acadêmica.

Aretio (2002), 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.

Assim, conforme o referido autor, as tarefas de orientação do tutor são as seguintes:

- a) informar o estudante sobre os diversos aspectos que configuram o sistema de educação a distância, estimulando a integração e a identificação do aluno com o mesmo;
- b) evitar que o aluno se sinta sozinho. oferecendo vias de contato com a instituição, animando e orientando o aluno nas possíveis dificuldades;
- c) familiarizar o aluno com a metodologia, as ferramentas e os materiais dispostos para o estudo, destacando a importância do estudo independente.
- d) ajudar a esclarecer as metas de cada aluno, respeitando, aceitando e valorizando as atitudes de ordem intelectual ou emocional de cada um;
- e) estimular os participantes, afim de, evitar a ansiedade com relação a possíveis problemas que podem ser gerados;

- f) personalizar o sistema, ajustando o ritmo e a intensidade de estudo de acordo com as necessidades e interesses, as capacidades e limitações, as do curso ou disciplina e com as disponibilidades de tempo para estudo de cada aluno;
- g) conhecer os alunos, entendendo as diferenças individuais como condicionantes do ritmo de aprendizagem;
- h) superar ou reduzir problemas de angústia, dos alunos, com relação as dificuldades frente aos trabalhos e provas que deverão realizar;
- i) estimular a interação entre os alunos, favorecendo a comunicação entre os mesmos e a realização de trabalhos em grupo, sugerindo a organização de círculos de estudos;
- j) propor aos alunos técnicas diversas de trabalho intelectual, facilitando a aquisição de conhecimento e habilidades, conforme as peculiaridades da educação a distância;
- k) comunicar-se pessoalmente com o aluno, estabelecendo uma autêntica relação compreensiva e de aceitação, evitando atitudes autoritárias, como também as atitudes extremamente permissivas;
- l) verificar possíveis problemas pessoais por parte dos alunos, que possam a vir prejudicar a aprendizagem, propondo soluções adequadas;
- m) motivar e estimular o aluno, em torno dos objetivos traçados, fomentando um sentimento de auto-responsabilidade.

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.

Dessa maneira, são tarefas acadêmicas do tutor, segundo Aretio (2002):

- a) informar aos alunos, os objetivos e conteúdos do curso ou da matéria, destacando a relevância dos mesmos;
- b) expor de forma clara os pré-requisitos necessários para que o aluno entenda a matéria, oferecendo ajuda específica aos alunos que tiverem determinadas deficiências;
- c) guiar o desenvolvimento do processo de aprendizagem;
- d) integrar os objetivos e conteúdos de aprendizagem de forma global, destacando os aspectos fundamentais e os elementos de interconexão entre os diversos conteúdos estudados;
- e) prever com antecedências as possíveis dificuldades e problemas de aprendizagem que poderão surgir;
- f) reforçar os materiais de estudo, com o preenchimento de possíveis lacunas entre os conteúdos, ampliando-os;
- g) apresentar as diversas metodologias de estudo, regulando a seqüência, o ritmo e a intensidade de aprendizagem;
- h) relacionar os objetivos e conteúdos de estudo com os interesses dos alunos;
- i) facilitar a interação e o uso dos recursos a disposição dos alunos;
- j) incentivar o uso de bibliotecas, laboratórios entre outras atividades;
- k) fazer avaliação e fornecer feedback das mesmas.

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.

Destarte, Aretio (2002), destaca como sendo funções institucionais e de conexão do tutor:

- a) Compartilhar da filosofia do sistema de educação a distância, e identificar-se com a cultura da instituição;
- b) Conhecer os fundamentos, estruturas, possibilidades e metodologia da educação a distância, bem como, manter-se constantemente atualizado, mediante atividades de formação;
- c) Colaborar e manter contatos convenientes com os professores e com as demais pessoas envolvidas no processo de educação a distância;
- d) Conhecer e avaliar os materiais de estudo, bem como as demais variáveis curriculares, para emitir informes, com o fim de realimentar o processo;
- e) Estar com o trabalho burocrático do referido expediente em dia;
- f) Prever os trabalhos e ajudas específicas à alunos com determinadas dificuldades, como por exemplo à alunos enfermos.

Como pode-se perceber, de acordo com Grijelbo (apud MORAES, 2004, p. 103), o tutor é

um agente educativo, quer dizer, um profissional que intencionalmente promove, facilita e mantém os processos de comunicação necessários para contribuir para o aperfeiçoamento do sistema, mediante a retroalimentação e a assessoria acadêmica e não-acadêmica, e para apoiar a criação de condições que favoreçam a qualidade da aprendizagem e a realização pessoal e profissional dos usuários.

Assim, mediante as atividades que o tutor realiza, acredita-se que o tutor deva possuir determinadas qualidades. Nesse sentido Aretio (2002), explicita que o tutor deve possuir algumas qualidades, como: autenticidade e honradez, maturidade emocional, bom caráter e cordialidade, compreensão de si mesmo, capacidade empática, inteligência e agilidade mental, capacidade de escutar, cultura social, estabilidade emocional, capacidade de aceitação, inquietude cultural e amplos interesses, liderança, etc.

3 METODOLOGIA

Concluída a etapa anterior, a qual serve de base teórica para consecução dos objetivos propostos, passa-se para a apresentação dos procedimentos metodológicos adotados neste trabalho.

Vergara (1997) propõe a categorização da pesquisa quanto aos fins e aos meios. Quanto aos fins, essa pesquisa pode ser classificada como: predominantemente quantitativa, descritiva, teórica aplicada e estudo de campo. Em relação à classificação quanto aos meios propôs-se: pesquisa de campo, documental, *ex-post facto* e participante.

Os dados primários foram coletados junto aos tutores do curso de graduação em Administração a distância da UFSC. Os principais dados secundários coletados dizem respeito aos conhecimentos, habilidades e atitudes empreendedoras que serviram como base para a formulação do instrumento de coleta de dados junto ao público alvo.

Neste caso, a população em estudo foram os tutores do curso de Ciências Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, no ano de 2007. Foram entrevistados todos os 15 (quinze) tutores do curso de graduação em Administração a distância da Universidade Federal de Santa Catarina.

Para a coleta de dados, foi feito um questionário contendo três questões. A primeira tratou das habilidades empreendedoras, a segunda das atitudes empreendedoras, essas duas questões foram elaboradas a partir da determinação das habilidades e atitudes empreendedoras propostas pelo Sebrae e o Instituto Geranegócios.

Deve-se ressaltar que na primeira questão foi utilizada uma escala nominal, que segundo Mattar (1999) servem para medir atitudes e compreendem números que são associados às respostas, neste caso de assinalando se possui determinada habilidade ou não.

Já a segunda questão, contou com uma escala de avaliação verbal, que Mattar (1999) define como a apresentação das opções das respostas dentre o extremo mais desfavorável até o oposto mais favorável, pela identificação e ordenação das categorias através de expressões verbais; neste caso utilizou-se a seguinte escala: ocasionalmente, regularmente, freqüentemente, totalmente e não se aplica. As ações empreendedoras, utilizadas no questionário, foram propostas pela *Management Systems International* (apud LEITE, 1998)

A terceira procurou enumerar as maiores dificuldades percebidas pelos alunos na abertura de um empreendimento, buscando verificar se os conhecimentos administrativos eram vistos como uma dificuldade.

3.1 Metodologia para avaliação do potencial empreendedor

Em relação a avaliação do potencial empreendedor procurou-se inicialmente delimitar pontuações para as habilidades e atitudes empreendedoras, contidas nas primeiras questões do questionário.

Destaca-se que foi delimitada pontuação igual a todos os itens, por não se dispor de um estudo mais específico sobre o grau de importância de cada um desses itens para a formação empreendedora.

Com isso, obteve-se a pontuação máxima de 115 pontos. Foi agregado a essa pontuação o conhecimento de técnicas administrativas, analisado na terceira questão. Os respondentes que não assinalaram o conhecimento administrativo adquirido como um empecilho para um empreendimento, tiveram 5 (cinco) pontos somados a sua nota final. Totalizou-se, portanto, uma nota máxima final com 120 pontos.

Por fim, procurou-se dividir essa pontuação em quartis provendo assim 4 (quatro) classificações quanto ao potencial empreendedor, conforme o quadro 2.

Baixo potencial empreendedor	0 a 29 pontos
Razoável potencial empreendedor	30 a 59 pontos
Bom potencial empreendedor	60 a 89 pontos
Ótimo potencial empreendedor	90 pontos ou mais

Quadro 1 – Classificação do potencial empreendedor

Fonte: dados primários

Com isso, pôde-se classificar o potencial empreendedor de cada aluno individualmente, podendo esta metodologia de avaliação ser utilizada em estudos posteriores.

4 DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO DA UFSC (CAD)

Iniciando-se a parte aplicada do trabalho, tem-se a apresentação do Departamento de Ciências de Administração da UFSC.

Atualmente, o CAD é reconhecido como um dos melhores cursos de Administração do país, de acordo com índices de aprovação no provão do MEC, formando mais de 140 alunos por ano e contando com um corpo docente qualificado.

Em 2001, foi traçado o planejamento estratégico do Departamento de Ciências da Administração a fim de se buscar aperfeiçoamento e modernização de sua gestão, propiciando que sua contribuição ao desenvolvimento econômico e social de Santa Catarina e do País se amplie, inexorável e aceleradamente (CAD, 2004).

Com isso foi traçada a missão do CAD (2004), a qual apresenta-se como sendo “construir e socializar o saber amplo sobre as organizações e sua gestão, por meio da

valorização dos potenciais humanos e da otimização dos recursos ambientais e institucionais, em benefício da sociedade”.

Em decorrência desse planejamento, foram delimitados os objetivos de ensino do CAD. A partir dos quais foi estabelecido o objetivo principal, definindo que “o aluno de Administração da UFSC é preparado para ser um profissional criativo, com capacidade empreendedora, capaz de se integrar facilmente aos objetivos de uma organização e coordenar, em qualquer ramo de atividade, as mais importantes estratégias operacionais”.

Diante da demanda motivada pelo Ministério de Educação, com a finalidade de atender às necessidades das empresas estatais em termos de qualificação dos seus servidores públicos, a UFSC, em parceria com instituições de ensino superior, participa do projeto de criação do Curso de Graduação em Administração, na modalidade a distância, como um programa da Universidade Aberta do Brasil – UAB/MEC.

A carga horária total do curso é de 3000 (três mil) horas/aulas, sendo a maior parte ministrada a distância e não mais que 20% presencial. As presenciais constituem encontros presenciais, seminários temáticos e exames.

O currículo do Curso de Graduação em Administração na modalidade a distância tem como pressuposto a concepção de educação contínua e permanente, que possa ser oferecida pelas instituições educativas de forma aberta, sem restrições, exclusões ou privilégios.

O curso conta com a seguinte equipe de apoio: 3 Tutores Supervisores, 15 Tutores, 1 Coordenador do Curso e 1 Coordenador da tutoria, além de uma Comissão Coordenadora (7 professores) e o Conselho Editorial (4 professores).

Destaca-se a função dos tutores os quais são facilitadores da aprendizagem, motivando e estimulando os estudantes a realizarem as atividades, esclarecendo dúvidas, reforçando a aprendizagem e também coletando informações sobre os estudantes (desempenho, notas, atividades realizadas, opiniões e sugestões). São eles os responsáveis pelo envio, recebimento e correção de atividades ao seu grupo de estudantes, para tanto, vale ressaltar que cada tutor é responsável por um grupo de 35 tutores.

4.1 Análise das competências empreendedoras

A análise das competências empreendedoras dos tutores do curso Administração a distância da UFSC, baseou-se na verificação dos saberes: conhecimentos, habilidades e atitudes.

Esta etapa foi importante para traçar um perfil empreendedor dos tutores, bem como delinear os pontos positivos e negativos de sua formação.

Observou-se que a os tutores possuem um potencial empreendedor proeminente, mas que algumas competências ainda precisar ser melhores trabalhadas.

Tabela 1: habilidades tutores

Habilidades	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Aceitação do risco	8	53,30%
Automotivação e entusiasmo	7	46,70%
Busca de informações	12	80,00%
Busca de oportunidades e iniciativa	7	46,70%
Comprometimento	14	93,30%
Controle	4	26,70%
Decisão e Responsabilidade	15	100,00%
Disciplina	7	46,70%
Energia	5	33,30%
Estabelecimento de metas	7	46,70%
Independência e autoconfiança	10	66,70%
Iniciativa	7	46,70%
Otimismo	6	40,00%
Persistência	10	66,70%
Persuasão e redes de contatos	4	26,70%
Planejamento e monitoramento sistemáticos	3	20,00%
Saber trabalhar em equipe	10	66,70%
Sem temor do fracasso e da rejeição	5	33,30%
Visão holística	9	60,00%

Fonte: dados primários

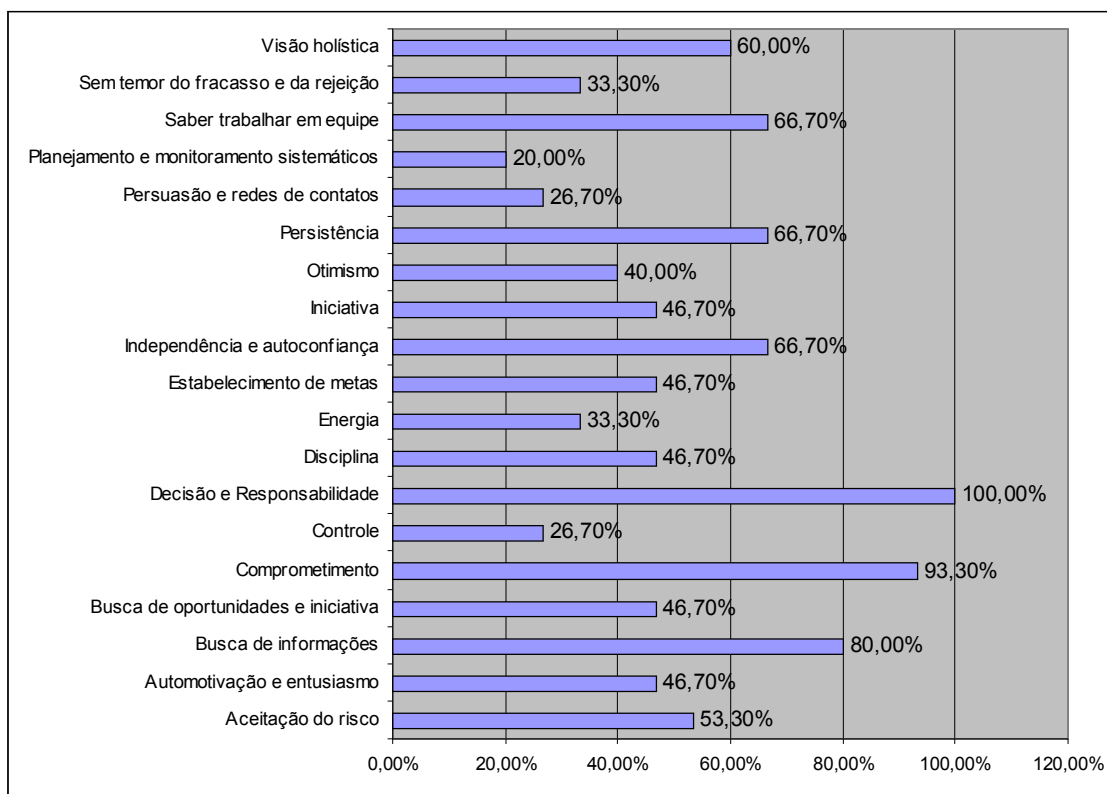


Gráfico 1: habilidades dos tutores

Fonte: dados primários

Constatou-se que os tutores entrevistados possuem diversas habilidades empreendedoras. Dentre essas, destaca-se o comprometimento (93,3%), e a decisão e responsabilidade (100,0%). Mas algumas habilidades, como planejamento e monitoramento sistemático (20%), controle (26,7%) e persuasão e rede de contatos (26,7%) não tiveram uma presença expressiva entre os entrevistados, devendo ser melhor trabalhados no curso.

Destaca-se que muitas dessas habilidades com pouca presença, como controle e planejamento são essenciais para a atividade desenvolvidas pelos tutores, precisando assim de um treinamento imediato quanto a esses pontos.

Percebe-se em relação às atitudes estudadas que os entrevistados não tem receio em admitir que não conhece algo, procuram o conselho das pessoas que são especializadas na área que estou atuando, e fazem as coisas que devem ser feitas sem que os outros tenham que pedir. Dentre as atitudes que não atingiram índices satisfatórios destaca-se não tolerância à incerteza e a identificação de oportunidades e a rede de contatos.

De acordo com os conhecimentos, habilidades e atitudes empreendedoras analisadas, constatou-se que 80% dos tutores entrevistados apresentaram um potencial empreendedor bom e 20% dos entrevistados apresentaram razoável potencial empreendedor.

Destaca-se ainda que somente um tutor apontou os conhecimentos como uma dificuldade para o seu desenvolvimento como empreendedor.

Tabela 2: potencial empreendedor

Potencial Empreendedor	Pontuação	Frequência Absoluta
Baixo potencial empreendedor	0 a 29 pontos	0
Razoável potencial empreendedor	30 a 59 pontos	3
Bom potencial empreendedor	60 a 89 pontos	12
Ótimo potencial empreendedor	90 pontos ou mais	0

Fonte: dados primários

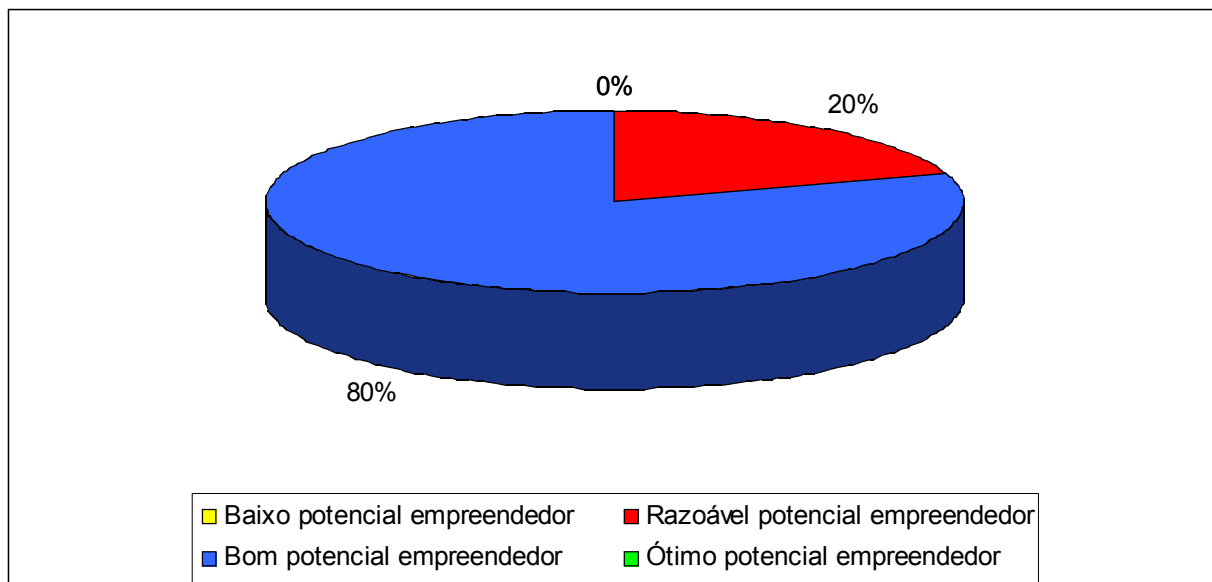


Gráfico 2: potencial empreendedor

Fonte: dados primários

Conclui-se com isso, que mesmo com um potencial razoável ou bom, nenhum dos integrantes da tutoria apresentou um ótimo potencial empreendedor, o que remete a uma análise mais aprofundada desse fator, bem como uma sugestão de treinamentos para o desenvolvimento de determinadas habilidade.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É incontestável a importância do empreendedorismo quanto a sua contribuição social e econômica para o desenvolvimento de um país. O empreendedor é essencial para todas as organizações, pois traz novas perspectivas, identifica oportunidades e auxilia na inovação. As pessoas têm idéias, sonhos, aspirações, mas somente os empreendedores colocam em prática tudo isso.

Um dos problemas constatados no empreendedorismo brasileiro é a pouca formação destas pessoas, por isso, a Universidade deve-se ajudá-los no seu desenvolvimento. Com o objetivo de auxiliar nesse desenvolvimento, propôs-se o estudo de competências empreendedoras, as quais foram subdivididas em conhecimentos (saber), habilidade (saber-fazer) e as atitudes (saber-ser), as quais se transformam-se em três dimensões básicas na formação dos futuros profissionais.

Com o intuito de verificar a condição do desenvolvimento empreendedor dos tutores do curso de Administração a distância da UFSC, delineou-se este artigo.

Em relação ao objetivo de avaliar os conhecimentos, habilidades e atitudes empreendedoras dos tutores; a maioria apresentou potencial empreendedor razoável e bom. Deve-se ressaltar também, que somente um dos entrevistados percebeu o conhecimento de técnicas administrativas como um problema para um futuro empreendimento.

Constatou-se, também, que os tutores apresentam uma boa gama de habilidades empreendedoras, com destaque para o comprometimento e a decisão e responsabilidade. Entretanto, algumas habilidades importantes para a formação empreendedora obtiveram uma baixa presença nos tutores, como planejamento e monitoramento sistemático (20%), controle (26,7%) e persuasão e rede de contatos (26,7%). Essas habilidades são essenciais não só para empreendedores, mas também para os tutores, por isso deve-se procurar atingir o seu desenvolvimento.

Destaca-se, ainda, que em relação às atitudes estudadas que os entrevistados não têm receio em admitir que não conhecem algo, procuram o conselho das pessoas que são especializadas na área que estão atuando, e fazem as coisas que devem ser feitas sem que os outros tenham que pedir.

Objetivando-se assim a incessante procura pelo aperfeiçoamento acadêmico, espera-se que a partir deste trabalho, as pessoas envolvidas possam analisar os resultados obtidos e promover ações para o desenvolvimento dessas competências. Pois um curso que almeja formar profissionais capazes e competentes, precisa servir de exemplo e cumprir com o que se destina, que é preparar um profissional criativo, com capacidade empreendedora, capaz de se integrar facilmente aos objetivos de uma organização e coordenar, em qualquer ramo de atividade, as mais importantes estratégias operacionais.

REFERÊNCIAS

- ARETIO, Lorenzo Garcia. **La educación a distancia: de la teoría a la práctica**. Barcelona: Ariel, 2002.
- BATEMAN E SNELL, Thomas S. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.
- BRITO, Francisco; WEVER, A. **Empreendedores Brasileiros II: a experiência e as lições de quem faz acontecer**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CAD. **Departamento de Ciências da Administração da UFSC**. Institucional. Disponível em <www.cad.ufsc.br>. Acesso em: 21 nov. 2004.

_____. **Departamento de Ciências da Administração da UFSC**. Proposta Curricular: resolução 2. Florianópolis. Jan. 1995.

DEFFUNE, Deise; DESPRESBITERIS, Lea. **Competências, habilidades e currículos de educação profissional**: crônicas e reflexões. 2.ed. São Paulo: SENAC, 2002.

DEGEN, Ronald Jean. **O Empreendedor**: fundamentos da iniciativa empresarial. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DEPRESBITERES, Lea. **Formação de Formadores**. São Paulo: Senac, 1999.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do Empreendedor**. 6. ed. São Paulo: Cultura, 1999.

_____. **O Segredo de Luisa, uma Idéia uma Paixão e um Plano de Negócios**: como nasce um empreendedor e se cria uma empresa. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DORNELAS, Jose Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão por competências**. São Paulo: Gente, 2001.

GERANEGÓCIOS. **Características empreendedoras**. Disponível em <www.geranagocios.com.br> Acesso em: 24 nov. 2004.

HALL, David. Na Companhia dos Heróis. **Uma visão de empreendedores em ação**. São Paulo: Makron Books, 2001.

LEITE, Roberto Cunha. **De executivo a empresário**: como realizar seu ideal de segurança e independência. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

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

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing**. 5.ed. v.1. São Paulo: Atlas, 1999.

MEC - **Ministério da Educação e Desportos**. Disponível em <www.mec.gov.br>. Acesso em: 20 nov. 2004.

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.

PACHECO, Flávia. **Talentos brasileiros**: saiba o que eles têm em comum. São Paulo: Negócio, 2002.

RUZZARIN, Ricardo; AMARAL, Augusto; SIMINOVSKI, Marcelo. **Gestão por competências**: indo além da teoria. Porto Alegre: SEBRAE/RS, 2002

SALIM, C. et. al. **Administração Empreendedora**: teoria e prática usando o estudo de caso. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Criação e desenvolvimento de novas empresas**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 7 nov. 2004.

SEBRAE. São Paulo. Abril 2005. Disponível em <www.empreendedor.com.br> Acesso em: abril 2005.

VERGARA, Sylvia Maria. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

ZARIFIAN, Philippe. **O modelo das competências**. São Paulo: Senac, 2003.