



## A IMPORTÂNCIA DO TUTOR NO PROCESSO FORMATIVO

JOÃO CARLOS COSTA, ATEC



**O** tema tutoria pode conduzir-nos a uma vasta dissertação sobre o papel e a intervenção dos agentes que dinamizam a componente formativa designada por formação prática ou prática em contexto de trabalho. Vamos procurar recenter a abordagem à realidade que a ATEC pratica com os desenvolvimentos que se considerem adequados.

Quando se fala em tutor estamos forçosamente a falar de um modelo organizativo da formação – o sistema dual. Este modelo organizativo exige uma perfeita simbiose entre as várias entidades em presença, ou seja, a entidade formadora e as entidades empregadoras, em particular no que respeita ao desenvolvimento da componente de formação prática em contexto de trabalho.

A criação da ATEC em 2003 foi a materialização de um projeto idealizado e promovido pelas entidades Volkswagen Autoeuropa, Siemens, Bosch e Câmara de Comércio e Indústria Luso-Alemã, tendo na génese da sua criação enorme preponderância as seguintes premissas: a) formação com uma forte componente prática [dual]; b) apoiar o desenvolvimento do tecido industrial português transferindo algum do seu know-how para o mercado e a indústria em geral. Nesta preponderância para a prática profissional houve a preocupação de conjugar todo o know-how que estas entidades são detentoras, criando sinergias entre as atividades existentes na Volkswagen Autoeuropa, Siemens e Bosch que, como se sabe, estão na vanguarda do conhecimento e dos avanços tecnológicos que se verificam na Alemanha.

Embora a articulação entre a ATEC e as empresas onde funciona a formação prática em contexto de trabalho seja formalizada com a celebração de protocolos de colaboração, nos quais ficam consagrados com especial pormenorização os deveres de ambas as partes, é de uma importância crucial a «negociação» que antecede

essa formalização dado que, objetivamente, a presença do formando na empresa, pelo menos nos primeiros tempos, pode ser vista como um acréscimo de trabalho. A empresa deve considerar a sua colaboração como um investimento e face ao seu papel insubstituível no processo formativo, sendo desejável, inclusive, que disponibilize os seus colaboradores mais qualificados para intervir como tutores.

Só com o estabelecimento destas relações privilegiadas de cooperação se consegue alcançar o desiderato de ter uma boa formação prática em contexto [real] de trabalho. Nesta componente de formação há a vivência real, técnica e tecnológica, indispensável à qualificação dos participantes, independentemente de já terem usufruído das melhores condições na formação de base, que ocorre no centro de formação da entidade formadora. Por princípio, os centros de formação são espaços de aquisição de saberes, dotados dos melhores e mais modernos equipamentos de formação e demais meios, que facilitam a transmissão de sólidos conhecimentos de base, teóricos e práticos, mas estes quase numa ótica laboratorial, observando todas as condições de segurança e sem a «pressão» de terem de cumprir determinados ritmos de produção. Nas empresas, a designada vivência real, técnica e tecnológica materializa-se numa realidade bastante diferente, pois o próprio meio envolvente não é de modo algum comparável a um centro de formação mas é crucial para a aplicação do conceito da formação orientada para a prática.

A formação prática em contexto de trabalho consistirá numa formação técnica, específica e funcional no próprio posto de trabalho e na orientação que será assegurada por um tutor, ou formador de posto de trabalho, indicada pela empresa acolhedora, detentor de competências técnicas específicas relacionadas com a área funcional da empresa em que o formando será integrado. Esse tutor prestará todo o apoio necessário ao formando e será responsável pelo conteúdo funcional das tarefas a executar, pelo grau de exigência da função e pela metodologia e calendário dos trabalhos, definida previamente em estreita articulação com os responsáveis da ATEC, designados para efetuarem o necessário acompanhamento. Para o sucesso deste processo é fundamental que as empresas reconheçam a mais-valia do acolhimento de formandos. É uma excelente oportunidade para identificar futuros colaboradores, desenvolver projetos que apenas com os recursos internos não seriam possíveis e divulgar a imagem da empresa como potencial empregador. Este último fator reveste-se de particular importância na situação atual de grande escassez de mão-de-obra qualificada e de forte concorrência entre as empresas na captação dos melhores profissionais. Para que tal aconteça o processo de seleção do tutor é fundamental e vai muito para além das suas competências técnicas. Neste capítulo, competirá ao tutor garantir que, além da possibilidade de aplicação dos conhecimentos adquiridos no centro de formação, o formando possa experienciar a vivência do mundo do trabalho.

O tutor tem de ser exímio ao nível da comunicação e dominar as técnicas pedagógicas inerentes ao processo formativo. Tem, tal como os demais formadores, que dominar as várias áreas do conhecimento profissional, mas também em termos éticos e comportamentais. No processo formativo completo cruzam-se os vários «saberes», devendo o saber-fazer intervir no saber-ser e no saber-estar, em complementariedade com o trabalho já desenvolvido pelos outros agentes formativos no centro de formação. No entanto, nem sempre esta sequência se verifica.

Será relativamente fácil fazer uma descrição do que deve ser o perfil profissional do tutor. Seguindo um conceito tradicional, o tutor ou formador em contexto de trabalho deve subsumir os três níveis de saberes já acima aludidos. Sem sermos exaustivos, são relevantes: a capacidade para aceitar as diferenças individuais e a diversidade social; ser capaz de comunicar eficazmente com os outros; ser dinâmico e criativo; possuir autoconfiança e estabilidade emocional; respeitar os princípios éticos e deontológicos da profissão; respeitar os

... o tutor deve estar apto a mobilizar conceitos relacionados com a relação pedagógica em contexto de trabalho, como: comunicação, liderança e conflitos e negociação...

aspectos inerentes ao exercício da cidadania, da igualdade de oportunidades e do direito à saúde e à segurança no trabalho. De igual modo, o tutor deve aplicar técnicas de planificação e organização da formação em contexto real de trabalho – formular objetivos, estabelecer prioridades, selecionar técnicas e estratégias e prever os recursos necessários para que os formandos aprendam a fazer, fazendo.

Ovviamente, além dos saberes relacionados com os conhecimentos teóricos necessários ao desempenho adequado das funções, o tutor deve estar apto a mobilizar conceitos relacionados com a relação pedagógica em contexto de trabalho, como: comunicação, liderança e conflitos e negociação, de modo a estabelecer relações interpessoais favoráveis à facilitação do processo de aprendizagem em contexto real de trabalho.



De referir ainda que o tutor desempenha um papel importante na avaliação dos participantes. Entre outros parâmetros, tem de dar atenção e pronunciar-se junto, ou melhor, em conjunto, com os responsáveis da entidade formadora, entre outros, pelos seguintes parâmetros de avaliação que devem constar do Plano do Curso previamente definido: qualidade de trabalho; rigor e destreza; ritmo de trabalho; aplicação das normas de segurança; assiduidade e pontualidade; iniciativa e relacionamento social.

Um bom exemplo da importância da orientação de tutores é a experiência que a ATEC tem tido no desenvolvimento de cursos para licenciados e mestres com dificuldades de integração no mercado de trabalho, oriundos de cursos superiores em áreas não tecnológicas, em que a formação decorre maioritariamente em ambiente de trabalho. Inicialmente conhecidos por cursos de Formação Prática Qualificante, vieram mais tarde a ser designados por cursos de Integração Empresarial de Quadros, o que traduz exatamente o objeto destes cursos. São destinatários os detentores de habilitações superiores, ao nível da licenciatura, mas que se encontram inscritos nos Centros de Emprego, à procura do primeiro emprego e não encontram colocação. Estes cursos têm uma duração de onze meses, sendo dez meses de formação em contexto de trabalho numa empresa e, no decorrer dos cursos, os participantes voltam à ATEC dois dias por mês para adquirirem conhecimentos em matérias transversais, designadamente ao nível de desenvolvimento pessoal, de gestão do tempo, condução de reuniões, etc.

A generalidade dos participantes acaba por ficar contratada nas empresas onde frequenta a «Formação de Integração». Obviamente que o sucesso dessas iniciativas se deve à intervenção ativa das empresas e entidades envolvidas no processo e dos tutores por si selecionados. Embora já nos tenhamos pronunciado sobre este aspeto, reiteramos que a grande tarefa com que as entidades formadoras se deparam é estabelecer «parcerias» de colaboração com empresas e outras entidades que possam

proporcionar um «posto de trabalho» no qual os formandos consolidem os conhecimentos técnicos e tecnológicos que já lhes foram ministrados no Centro de Formação e adquirir as competências práticas inerentes à profissão/área profissional pela qual estão a enveredar. Cabe ao formador facilitar a aquisição de um conjunto de competências nos formandos e ao tutor aplicá-las num contexto de mercado de trabalho.

Não podemos esquecer a dimensão do tecido empresarial português, maioritariamente PME (a maioria das quais com menos de 10 trabalhadores), e a dificuldade consequente de os melhores, entre os melhores, profissionais que ali trabalham poderem ser alocados a projetos formativos, com as exigências e condições já referidas.

A ATEC congratula-se com a situação com que trabalha. Tem estabelecido parcerias com empresas idóneas e altruístas que se disponibilizam, mediante a celebração de um contrato escrito, a colaborar na qualificação profissional daqueles que podem vir a ser os seus futuros trabalhadores. Estamos cientes que nem todas as entidades formadoras conseguem estabelecer parcerias do mesmo nível, nem contar com a adesão ao processo dos profissionais que nelas trabalham, cujo empenho e dedicação nunca é de mais realçar.

Terminamos deixando uma nota para reflexão: deve ser revisto o estatuto e o papel do tutor enquanto elemento determinante na formação prática em contexto de trabalho, nas suas várias dimensões, como a definição rigorosa e pormenorizada das tarefas associadas ao tutor, a sua formação pedagógica e consequente certificação e um regime de incentivos, ou seja, promover a sua dignificação enquanto elemento preponderante nos processos formativos.

Por tudo o que foi referido o papel do tutor é indispensável no sucesso da formação profissional. Neste sentido, é de realçar o trabalho que vem sendo desenvolvido pelo IIEFP, ANQEP e parceiros internacionais na criação de um referencial de formação para tutores de formação em contexto de trabalho. Iniciativas como estas são o reconhecimento formal da importância do papel-chave dos tutores na preparação dos futuros trabalhadores. Permitirá também que o resultado final da FPCT deixe de estar tão fortemente ligado à atitude das empresas perante o desafio da sua participação na formação dos profissionais do futuro. O desenvolvimento económico e as assimetrias sociais dependem cada vez mais do desenvolvimento de uma força de trabalho cada vez mais qualificada que dê resposta aos desafios da exponencial evolução tecnológica... □

**(...) o papel do tutor enquanto elemento determinante na formação prática em contexto de trabalho, nas suas várias dimensões, como a definição rigorosa e pormenorizada das tarefas associadas ao tutor (...)**