

**ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**  
**ESPECIALIZAÇÃO EM INOVAÇÃO E TECNOLOGIAS NA EDUCAÇÃO**

Projeto de Pesquisa

**OS DESAFIOS DA APRENDIZAGEM A DISTÂNCIA NA PANDEMIA EM  
CONTEXTO DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA**

**Fernanda Thaís Casavechia Franco**

**Micro: Ensino e aprendizagem na educação a distância – Design  
instrucional ou da aprendizagem**

Bauru

Outubro 2020

## **1 PROBLEMA DE PESQUISA**

Uma das estratégias de enfrentamento à pandemia da COVID-19 (doença causada pelo novo coronavírus), recomendada pela Organização Mundial da Saúde, foi a suspensão das aulas presenciais por tempo indeterminado (OMS, 2020). O fechamento das instituições educacionais foi uma das medidas adotadas no Brasil e em muitos outros países do mundo, a partir de março de 2020. Com essa medida, a educação a distância tornou-se a única forma de promover o ensino-aprendizagem em escolas, universidades e ambientes corporativos.

Diante desse contexto mundial, ainda mais dinâmico e mutável, a educação a distância passou a ser uma necessidade e não mais uma opção. Participar de aulas transmitidas *on-line*, via ferramenta de videoconferência, assistir vídeos por aplicativos, ou acessar conteúdos a distância, tornou-se rotina para 87% da população mundial de estudantes, de acordo com a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura - Unesco. Esse dado significa que mais de 1,5 bilhão de estudantes, em 165 países, estão ou foram afetados pelo fechamento das instituições de ensino devido à pandemia da COVID-19 (UNESCO, 2020).

O problema, porém, é que grande parte dos professores, do ensino infantil ao acadêmico, e dos instrutores, no ambiente educacional corporativo, não tinha experiência prévia com educação a distância e, desse modo, não estava preparada para o ensino mediado por tecnologia e nem para aprendizagem *on-line* interativa e interessante (INSTITUTO PENÍNSULA, 2020).

Aliado aos desafios e às novidades que surgem com o ensino a distância, o estado de emergência, vivenciado em todo o mundo nesse período de distanciamento social, exigiu e continua exigindo respostas ágeis dos profissionais para adaptarem-se ao novo cenário.

No âmbito organizacional, o desenvolvimento de competências como criatividade e flexibilidade passou a ser essencial para adequação dos

trabalhadores às necessidades atuais. Para apoiar esse desenvolvimento e manter a educação profissional nas organizações funcionando, foi necessário implementar soluções rápidas, já que a prestação de serviços e a produção de bens indispensáveis à sociedade não podiam parar.

Assim, esta pesquisa pretende responder à pergunta “como os profissionais de educação corporativa podem superar os desafios da aprendizagem a distância durante a pandemia, em um cenário em constante mudança?”.

## **2 CONTEXTUALIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA**

A influência das transformações impulsionadas pelos avanços das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) já era crescente em todos os setores da sociedade. Com a pandemia da COVID-19, acentuou-se o uso de tecnologia como alternativa ao distanciamento físico e a oferta da educação a distância com a finalidade de manter as atividades de ensino-aprendizagem.

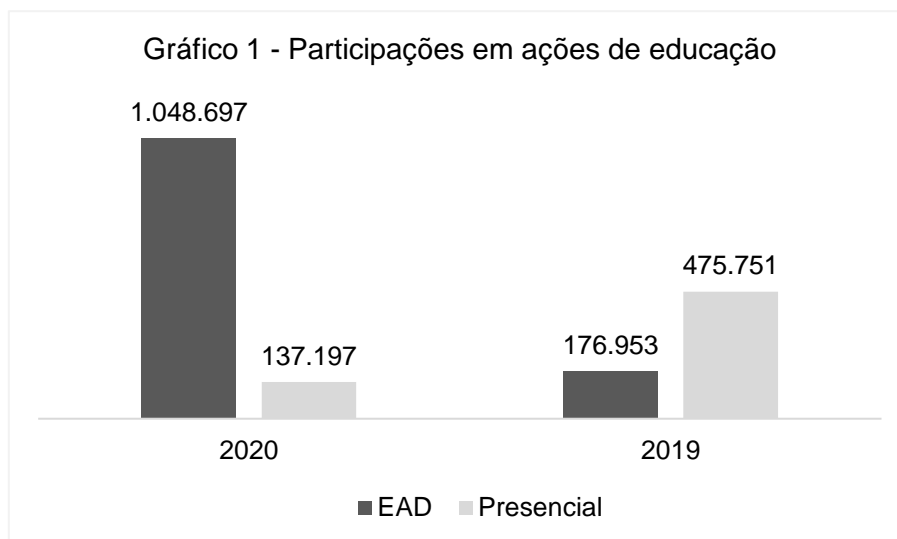
Diante desse contexto, o referencial teórico que fundamenta este estudo baseia-se em artigos científicos publicados em 2020, por pesquisadores do tema, com destaque para Cohn e Seltzer, Correira, Liu e Xu, Hodges, Moore, Lockee, Trust e Bond, Joye, Moreira e Rocha, Mishra, Gupta e Shree, e Oranburg (2020).

A intensificação da oferta de educação a distância também ocorreu nas empresas, devido à necessidade de adaptar e transpor, rapidamente, os conteúdos educacionais do presencial para o *on-line*, como alternativa à continuidade do processo de ensino-aprendizagem e à capacitação profissional. Com isso, houve a integração de mais recursos tecnológicos à educação, o que possibilitou a ampliação do acesso por vários dispositivos conectados à internet, de qualquer lugar e horário.

Além disso, “o modo de ensino online está proporcionando a sensação de segurança psicológica à comunidade de aprendizagem no período de aflição da COVID-19” (MISHRA; GUPTA; SHREE, 2020, p. 5).

Na Universidade Corporativa dos Correios, por exemplo, objeto de estudo deste trabalho, o número de participações em ações de educação na modalidade a distância, passou de 1 milhão (1.048.697), no período de janeiro a setembro de 2020. Comparativamente, durante todo o ano de 2019, esse número foi de 176.953, sendo que as participações em ações presenciais foi ainda maior – 475.751 (CORREIOS, 2020).

O Gráfico 1, elaborado a partir de dados extraídos de relatórios internos dos Correios divulgados no informativo Números da educação, mostra que a procura por cursos a distância aumentou exponencialmente em 2020, enquanto a quantidade de participações em ações presenciais foi de 137.197, incluindo ações semi-presenciais e ações presenciais mediadas por tecnologia, o que significa um aumento de 493% (CORREIOS, 2020).

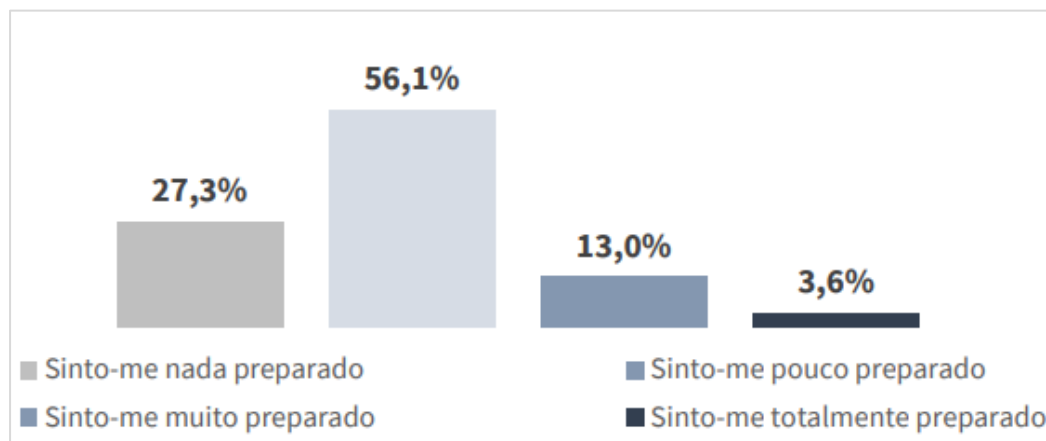


Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Esses dados são bastante expressivos e confirmam o aumento da utilização em massa de ferramentas digitais em substituição às aulas presenciais. Diante das medidas de prevenção à pandemia da COVID-19 adotadas pela empresa, a Universidade Corporativa dos Correios ampliou a oferta de ações de educação para possibilitar mais oportunidades de aprendizagem e capacitação aos empregados.

Por outro lado, o despreparo dos educadores foi confirmado pelo levantamento realizado pelo Instituto Península, com 7.734 mil professores de educação básica de todo o país, nos meses de abril e maio de 2020. A pesquisa revelou que 83% deles não se sentiam preparados para dar aulas *on-line* no início da pandemia, conforme o Gráfico 2 (INSTITUTO PENÍNSULA, 2020). Esse resultado reflete a condição da maioria dos instrutores da Universidade Correios.

Gráfico 2 – Preparação para o ensino remoto  
Abril/Maio de 2020



Fonte: INSTITUTO PENÍNSULA, 2020

A descrença em relação à aprendizagem *on-line* não é recente. Bates relata que “muitas pesquisas apontam que a maioria dos professores ainda acredita que a aprendizagem online ou educação a distância é inevitavelmente inferior em relação ao ensino em sala de aula (ver, p. ex., JASCHIK; LETTERMAN, 2014).” (BATES, 2017, p. 373). Porém, as evidências científicas mostram que não existem diferenças significativas entre os dois métodos de ensino.

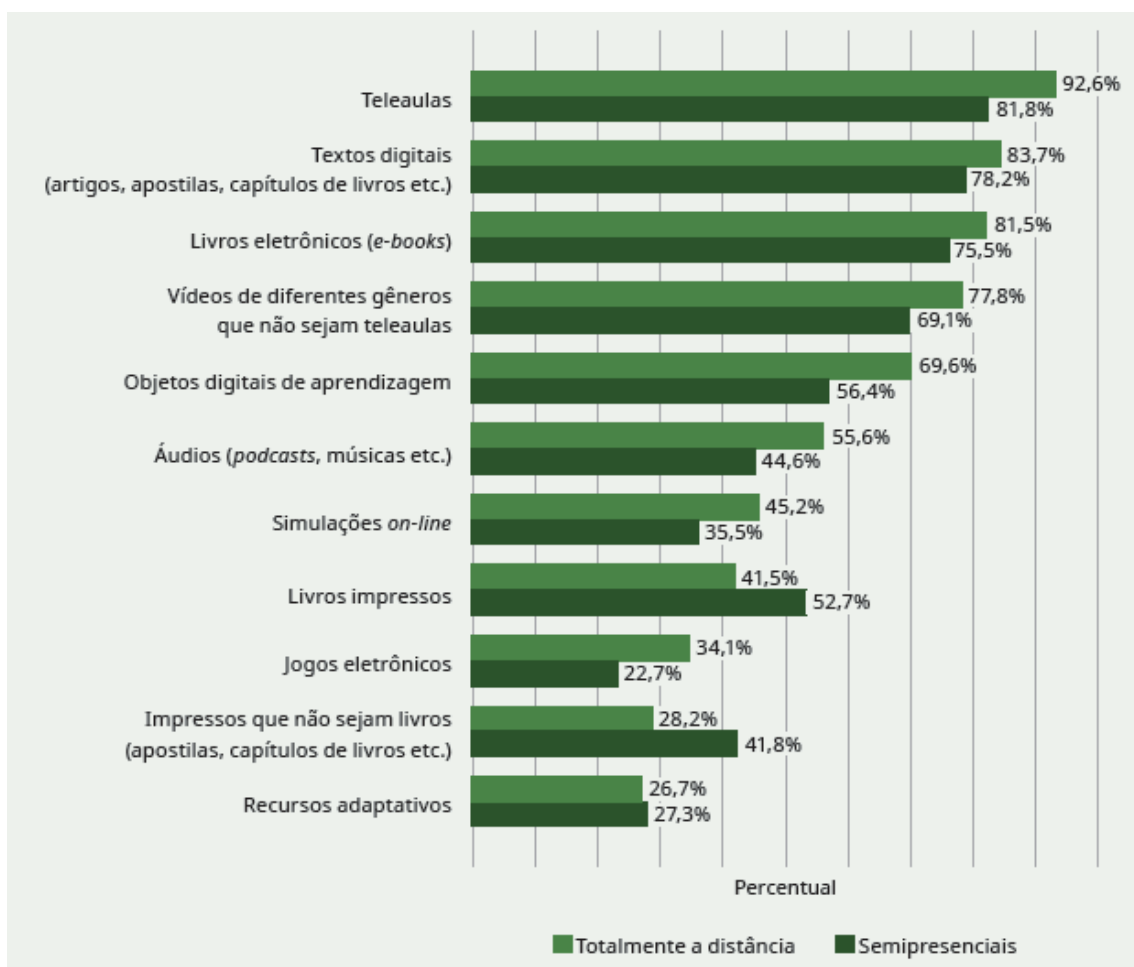
Esse cenário de ruptura criado pela pandemia global gerou oportunidades sem precedentes. Para continuidade da educação, a aprendizagem *on-line* tem se mostrado imprescindível e tem impulsionado a discussão sobre mudanças no método tradicional de ensino-aprendizagem.

Se antes havia muito preconceito e rejeição em relação à educação a distância, hoje já se admite a substituição gradual do sistema de educação tradicional por uma abordagem mais moderna, condizente com a era digital, que é reforçada pela incerteza do fim das circunstâncias pandêmicas (MISHRA; GUPTA; SHREE, 2020).

Mesmo antes da pandemia, a demanda por soluções de aprendizagem realizadas a distância estava crescendo no âmbito organizacional. A edição mais recente do censo EAD.BR, realizado pela Associação Brasileira de Educação a

Distância (ABED), em 2018, comprovou isso com dados do cenário brasileiro relacionado às práticas de aprendizagem a distância nos âmbitos acadêmico e corporativo. De acordo com a pesquisa, “o principal recurso utilizado hoje na educação a distância (EAD) são as teleaulas (Gráfico 3), tanto nos cursos totalmente a distância (92,6%) quanto nos cursos semipresenciais (81,8%)” (ABED, 2019, p. 9).

Gráfico 3 – Recursos educacionais oferecidos aos alunos em cursos totalmente a distância e semipresenciais

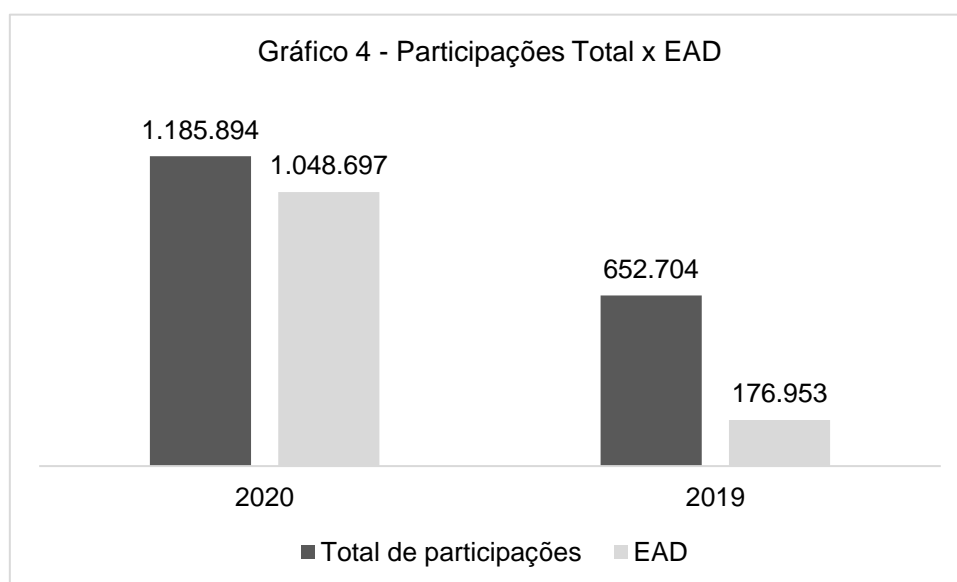


Fonte: ABED, 2019, p. 11.

A pesquisa Censo EAD.BR de 2018 também evidencia que o número de alunos das modalidades de educação a distância representa uma tendência que tem aumentado ano a ano. De 2017 (7.773.828 alunos) para 2018 (9.374.647 alunos) houve um crescimento de 17%. E os principais fatores apresentados pelo censo EAD.BR para explicar esse fato são: a evolução tecnológica, maior

acessibilidade, intensificação do uso de estratégias de metodologias ativas e a humanização do ambiente *on-line* (ABED, 2019).

O Gráfico 4, elaborado a partir da análise dos números da educação corporativa dos Correios, extraídos de relatórios internos e publicados em informativo da Universidade Correios, também expressa essa realidade. Entre os meses de janeiro a dezembro de 2019, a quantidade de participações em ações de educação, incluindo presenciais, a distância e semipresenciais, foi de 652.704. Ao comparar com 2020, considerando um período menor, de janeiro a setembro, esse número é ainda mais impressionante. A quantidade de participações dos empregados em cursos ultrapassou 1 milhão (1.185.894) durante a pandemia global (CORREIOS, 2020).



Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Esses dados provam o crescimento do ensino virtual no ambiente corporativo. Nos Correios, a quantidade de participações em ações a distância em 2020 representa 88% do total, sendo que em 2019, esse percentual foi de 27%. Alguns fatores contribuíram para esse aumento expressivo de participações em cursos a distância, principalmente.

Dentre eles destacam-se: mais autonomia do aprendiz, que escolhe o que quer aprender; flexibilidade para estudar a qualquer hora e em qualquer lugar; maior



abrangência geográfica, com a possibilidade de atingir mais empregados devido ao isolamento social, já que o conteúdo está *on-line*; aumentar a escala de aplicação das ações de educação, com a realização de *webinars* e reuniões por ferramenta de videoconferência; e a redução dos custos, devido a suspensão dos encontros presenciais, uma vez que há economia com despesas de viagens e hospedagens.

## **3 OBJETIVOS**

### **3.1 Objetivo geral**

Nesse contexto, o objetivo desta pesquisa é identificar as estratégias que podem ser utilizadas pelos profissionais de educação corporativa para superar os desafios da aprendizagem a distância durante a pandemia.

### **3.2 Objetivos específicos**

Os objetivos específicos são:

- Analisar dados de pesquisas e relatórios sobre educação a distância.
- Identificar as estratégias mais adequadas para uso na educação a distância, em ambiente corporativo.
- Avaliar em que medida essas estratégias contribuem para aprendizagem a distância no ambiente organizacional.

#### **4 REFERENCIAL TEÓRICO**

Para embasamento teórico do termo educação a distância, optou-se pela definição de Bates, na obra *Educar na era digital: design, ensino e aprendizagem* (BATES, 2017), dentre as diversas conceituações existentes na literatura.

Segundo o autor (BATES, 2017, p. 373):

Muito tem sido escrito sobre a educação a distância (ver, p. ex., WEDEMEYER, 1981; PETERS, 1983; HOLMBERG, 1989; KEEGAN, 1990; MOORE; KEARSLEY, 1996; PETERS, 2002; BATES, 2005; EVANS et al, 2008), mas em termos de conceito, a ideia é muito simples: os alunos estudam em seu próprio tempo, no local de sua escolha (casa, trabalho ou polo) e sem contato direto (cara a cara) com um professor. No entanto, os alunos estão “conectados”, hoje normalmente por meio da internet, a um professor, adjunto ou tutor que fornece apoio e avaliação.

Também o livro *Metodologias Inov-ativas na educação presencial, a distância e corporativa*, de Andrea Filatro e Carolina Costa Cavalcanti, foi considerado devido ao estudo sobre inovações em educação (FILATRO; CAVALCANTI, 2018).

As autoras explicam que inovação, ‘segundo o *Michaelis moderno dicionário da língua portuguesa*, significa “ato ou efeito de inovar” ou ainda “tudo que é novidade; coisa nova”, podendo ser incremental ou disruptiva. (FILATRO; CAVALCANTI, 2018, p. 2).

A inovação incremental é simples e acessível. Pode ser “a releitura de uma solução existente ou a adição de uma melhoria”. Segundo as autoras, “um exemplo clássico desse tipo de inovação é a transposição de cursos presenciais para a modalidade a distância” Já a inovação disruptiva é “mais radical e provoca a substituição de uma solução antiga por uma nova”. “Um exemplo em educação são o Moocs, que estenderam os cursos das mais reconhecidas universidades do mundo, como Harvard e Stanford, a pessoas do mundo inteiro” (FILATRO; CAVALCANTI, 2018, p. 3-4).

A partir desses conceitos, as autoras organizaram as inovações em educação em “quatro grupos de metodologias – ativas, ágeis, imersivas e analíticas” Assim, para Filatro e Cavalcanti (2018, p. 5):

As metodologias ativas focam os papéis desempenhados no processo e as atividades realizadas por eles. As metodologias ágeis focam o elemento “tempo”, que envolve tanto a duração pontual das atividades de aprendizagem propostas quanto seu desdobramento em uma linha do tempo. As metodologias imersivas se apoiam intensamente em mídias e tecnologias. E as metodologias analíticas se ocupam mais da avaliação.

O Quadro 1 apresenta um resumo dessas metodologias:

Quadro 1 - Visão geral das metodologias inov-ativas

	<b>Princípios Essenciais</b>	<b>Tipos de Aprendizagem</b>	<b>Foco na Matriz de Planejamento e Design Instrucional</b>	<b>Estratégias Faça Fácil</b>
<b>Metodologias ATIVAS</b>	Protagonismo do aluno Colaboração Ação-reflexão	Ativa e colaborativa	Papéis e atividades	Caso empático <i>Coaching</i> reverso <i>DT express</i>
<b>Metodologias ÁGEIS</b>	Economia da atenção “Microtudo” Mobilidade tecnológica e conexão contínua	Microaprendizagem e aprendizagem <i>just-in-time</i>	Duração e conteúdos	<i>Minute paper</i> <i>Pecha Kucha</i> Discurso de elevador
<b>Metodologias IMERSIVAS</b>	Engajamento e diversão Experiência de aprendizagem Tecnologias imersivas	Aprendizagem experiencial e imersiva	Mídias e tecnologias	Gamificação estrutural Gamificação de conteúdo <i>Roleplaying</i>
<b>Metodologias ANALÍTICAS</b>	Analítica da aprendizagem Adaptação/ personalização Inteligência humano-computacional	Adaptativa e personalizada	Avaliação	Diagnóstico digital Extrato de participação Trilhas de aprendizagem

Fonte: Filatro e Cavalcanti (2018, p. 5).

De acordo com Filatro e Cavalcanti (2018, p. 250):

A educação é complexa por envolver não apenas aspectos cognitivos, mas também psicológicos, metodológicos, sociais, relacionais, ambientais e emocionais, entre tantos outros. Para enfrentar essa complexidade, que é crescente, só mesmo uma forma nova de fazer

educação – uma forma personalizada, relevante e engajadora e que seja acessível a todos aqueles que querem/precisam aprender.

Além disso, as “metodologias inov-ativas também respondem aos desafios de ensinar na era digital” e à necessidade presente do aprendiz estar no centro do processo de ensino-aprendizagem, no controle, como protagonista (FILATRO; CAVALCANTI, 2018, p. 251).

## **5 METODOLOGIA**

### **5.1 Modalidade de pesquisa**

Esta pesquisa classifica-se como exploratória, pois busca a “aproximação do pesquisador com o tema, para torná-lo mais familiarizado com os fatos e fenômenos relacionados” ao problema investigado (FONTELLES, M.; SIMÕES; FARIAS; FONTELLES, R., 2009, p. 6).

A abordagem é de natureza qualitativa, uma vez que a finalidade é explicitar o problema, analisando as estratégias empregadas pela Universidade Corporativa dos Correios para superar o desafio da aprendizagem a distância na pandemia.

Empregou-se o método estudo de caso por envolver a realização de trabalho de campo, com a investigação de várias fontes de evidências – observação, documentos e artefatos – e a análise documental, evidenciando se tratar de “uma estratégia de pesquisa abrangente”, que vai além da coleta de dados (YIN, 2005).

Nesse contexto, segundo Ponte (2006, p. 2), a exploração da realidade da Universidade Corporativa dos Correios atende ao objetivo de

[...] compreender em profundidade o “como” e os “porquês” dessa entidade, evidenciando a sua identidade e características próprias, nomeadamente nos aspectos que interessam ao pesquisador. É uma investigação que se assume como particularística, isto é, que se debruça deliberadamente sobre uma situação específica que se supõe ser única ou especial, pelo menos em certos aspectos, procurando descobrir a que há nela de mais essencial e característico e, desse modo, contribuir para a compreensão global de um certo fenômeno de interesse.

## **5.2 Atividades relacionadas à coleta e ao tratamento de dados**

Quanto à coleta de dados, foi realizado um levantamento bibliográfico nos principais repositórios de artigos científicos voltados à educação a distância realizada durante a pandemia da COVID-19, o que restringiu a busca para o ano de 2020. Assim, foram pesquisados os artigos com publicação recente nas plataformas Portal Capes, DOAJ, Elsevier, ScienceDirect e SPELL<sup>1</sup>.

Para atender aos objetivos desta pesquisa, foram coletadas e analisadas duas edições do informativo Números da educação, publicado internamente pela Universidade Corporativa dos Correios, cujo conteúdo estatístico corrobora com as evidências constantes em outras fontes de pesquisa utilizadas, Instituto Península e Censo EAD.BR 2018.

<sup>1</sup>As plataformas de pesquisa utilizadas estão disponíveis em: Portal Capes (<http://www-periodicos-capes-gov-br.ez1.periodicos.capes.gov.br/index.php?>), DOAJ (<https://doaj.org/>), Elsevier (<https://www.elsevier.com/pt-br>), ScienceDirect (<https://www.elsevier.com/pt-br/solutions/sciencedirect>) e SPELL (<http://www.spell.org.br/>).

## 6 RESULTADOS

Durante a pandemia do novo coronavírus, a Universidade Corporativa dos Correios ofertou soluções educacionais a distância como alternativa aos cursos presenciais suspensos. Os empregados pertencentes ao grupo de risco ou residentes com pessoas do grupo de risco (60 anos ou mais e imunodeficientes ou com doenças preexistentes crônicas) e aqueles cujas atividades são compatíveis com o trabalho remoto foram orientados a trabalhar em casa e incentivados a participar de cursos a distância.

Com a educação a distância em alta por conta da pandemia, os profissionais de educação enfrentaram várias situações desafiadoras. O Quadro 2 apresenta um resumo dos principais desafios da aprendizagem a distância no contexto corporativo dos Correios, durante a pandemia global de 2020, que foi elaborado a partir da observação das estratégias utilizadas, bem como da coleta e da análise de dados referentes à atuação da Universidade Corporativa dos Correios.

Quadro 2 – Desafios da aprendizagem a distância nos Correios em 2020

<b>Desafios</b>	<b>Descrição</b>
Instrutores	Despreparo para aulas <i>on-line</i> . Aprendizado rápido e gestão do conhecimento.
Planejamento	Realizado por equipe multidisciplinar: analista de educação, conteudista, <i>designer</i> instrucional, <i>designer</i> gráfico, revisor de texto e técnicos de tecnologia. Transposição do conteúdo de cursos presenciais para cursos a distância e <i>webinar</i> . Trilhas de aprendizagem com curadoria de objetos digitais: seleção de conteúdo educacional disponível na intranet dos Correios e na <i>internet</i> .
Acesso	Conexão de rede instável.
Público-alvo	Profissionais dos Correios de todos os cargos e áreas, no trabalho presencial e no remoto. Interação: Síncrona por meio de videoconferências Assíncrona por meio de cursos autoinstrucionais
Conteúdo	Cursos a distância. Uso de material impresso, hospedado no AVA. Aulas expositivas/palestras em formato de <i>webinar</i> . Encontros síncronos via ferramenta de videoconferência – <i>Lync</i> e <i>Skype for Business</i> . Ambiente virtual de aprendizagem - <i>Moodle</i> como repositório de conteúdo e atividades.
Avaliação	Avaliação de aprendizagem somativa, como provas e atividades. Avaliação de reação.

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.



O primeiro deles está relacionado à necessidade de aprender rapidamente a dominar os recursos tecnológicos para permitir a continuidade do processo de ensino-aprendizagem no contexto corporativo. Isso foi confirmado pelo estudo de Joye, Moreira e Rocha (2020, p. 14):

O professor, na maioria das vezes não tem a formação inicial e/ou continuada para executar tal desafio e acaba utilizando os recursos digitais sem conhecimento pedagógico e/ou didático, o que implicará diretamente no mau uso de suas potencialidades e fragilidades, bem como seus impactos no ensino e na aprendizagem.

Devido à exigência do desenvolvimento de novas competências, os autores destacam que os profissionais de educação “incorrem no risco de se tornarem ‘MacGyvers instrucionais’ (HODGES; MOORE; LOCKEE; TRUST; BOND, 2020), haja vista a cobrança de apresentar soluções educacionais de forma rápida sem as condições ideais, como acesso igualitário, estrutura tecnológica e formação docente” (JOYE; MOREIRA; ROCHA, 2020, p. 14).

Os autores Mishra, Gupta e Shree (2020, p. 7) também concordam que os profissionais de educação não estão preparados para abrupta transição do presencial para o *on-line*:

O ensino-aprendizagem online tornou-se um enorme desafio de lidar, e as partes interessadas não estão potencialmente preparadas para se ajustar à súbita mudança educacional, pois não são tecnologicamente competentes para abraçar a situação atual.

Diante desse desafio, uma das estratégias utilizadas pela Universidade Corporativa dos Correios, foi incentivar os instrutores mais experientes e com as habilidades requeridas para apoiarem os demais na implementação bem-sucedida de soluções de educação mediadas por tecnologias, como videoconferência e *webinar*. Assim, foi possível ampliar a oferta de ações de educação a distância, com o uso de ferramentas disponíveis na organização, garantindo a transmissão de conteúdo rápido e de qualidade.

O planejamento das ações a serem adotadas diante das medidas de prevenção à pandemia da COVID-19, é o segundo desafio enfrentado. Essa tarefa envolveu a equipe multidisciplinar da Universidade Corporativa dos Correios, composta por analistas de educação, conteudistas, *designers* instrucionais, *designers* gráficos, revisores de texto e técnicos de tecnologia.

Tempestivamente, foi realizada a transposição do conteúdo de cursos presenciais para cursos a distância. O *Lync* e o *Skype for Business* – aplicativos oficiais de videoconferência utilizados pelos Correios – passaram a ser ainda mais usados para reuniões e ações de educação mediadas por tecnologia. A “videoconferência pode ser usada como uma ferramenta eficaz de ensino e comunicação” (CORREIA; LIU; XU, 2020, p. 4).

A utilização do canal da empresa no *Youtube* também aumentou com a transmissão periódica de palestras (aulas expositivas) por meio de *webinares* educativos, produzidos e apresentados por instrutores da Universidade Correios.

De acordo com Oranburg (2020, p. 4), para “criar a melhor experiência possível para o aluno em meio a um período incrivelmente turbulento”, é necessário que o profissional de educação corporativa se familiarize com os recursos da ferramenta de videoconferência utilizada na empresa. Isso é importante para que possa garantir o funcionamento do áudio e o compartilhamento de tela, além de responder às perguntas dos participantes.

Assim, em um curto espaço de tempo, os profissionais de educação dos Correios buscaram desenvolver as habilidades de comunicação e de uso de tecnologias digitais, por meio de consulta a tutorias disponíveis na *internet* e da troca de conhecimento com colegas de trabalho. Afinal, foi preciso aprender a se comunicar por meio de uma ferramenta de videoconferência e ensinar por meio de *webinar*.

Como parte do plano, também foi implementada a curadoria permanente dos objetos digitais de estudo que compõem as trilhas de aprendizagem dos Correios. Desse modo, continuamente, um grupo de instrutores selecionados faz

a seleção e a atualização dos conteúdos didáticos disponíveis na intranet da empresa e em *sites* diversos na *internet*.

O terceiro desafio refere-se à instabilidade da conexão de rede de *internet*, tanto no ambiente interno da empresa, quanto na residência dos empregados em trabalho remoto. Durante as videoconferências, por exemplo, observou-se que se os vídeos e áudios dos aprendizes fossem mantidos desligados, a conexão permanecia mais estável (MISHRA; GUPTA; SHREE, 2020, p. 16).

Nos Correios, essa prática foi adotada em reuniões e em encontros síncronos de cursos a distância, realizados por meio das ferramentas de videoconferência *Lync* e *Skype for Business*, que pode ser instalado em computador *desktop*, *smartphone* ou *tablet*, e ser iniciado em um navegador da *web* (CORREIA; LIU; XU, 2020, p. 11).

Embora o *Lync* e o *Skype for Business* atendam às necessidades atuais de comunicação dos empregados dos Correios e apoiem a realização de encontros síncronos de ações de educação, melhorias são necessárias. Segundo Correia, Liu e Xu (2020, p. 20):

Com a necessidade crescente de inovação em educação a distância, especialmente sob a atual situação de pandemia, os sistemas de videoconferência baseados na *web* irão amadurecer em sistemas mais abrangentes com a experiência humana no centro de sua funcionalidade.

O quarto desafio envolve o público-alvo da educação corporativa dos Correios, composto pelos empregados, de todos os cargos e áreas, que atuam no presencial ou remotamente.

Segundo Cohn e Seltzer (2020, p. 2), ensinar durante períodos disruptivos como esse “requer pensamento criativo e flexível sobre como os instrutores podem ajudar os alunos a alcançar os objetivos essenciais de aprendizagem”. Desse modo, para promover o engajamento, possibilitar a participação do maior número

de empregados e permitir a interação dos aprendizes, foram utilizados os recursos disponíveis na empresa.

Os cursos a distância autoinstrucionais foram hospedados no ambiente virtual de aprendizagem, denominado Univirtual, que utiliza a plataforma *Moodle*, prática já adotada pela Universidade Correios. E como descrito anteriormente, os encontros síncronos passaram a acontecer com a mediação das ferramentas de videoconferência *Lync* e *Skype for Business*.

A formatação do conteúdo educacional configura-se no quinto desafio enfrentado nesse período. De acordo com Hodges, Moore, Lockee, Trust e Bond (2020, p. 2):

Mudar a instrução para *on-line* pode permitir a flexibilidade do ensino-aprendizagem em qualquer lugar, a qualquer hora, mas a velocidade com que essa mudança aconteceu é impressionante e sem precedentes.

Isso porque o “aprendizado *on-line* carrega o estigma de ser de qualidade inferior em relação ao aprendizado presencial, apesar de pesquisas mostrarem o contrário” (HODGES; MOORE; LOCKEE; TRUST; BOND, 2020, p. 3). Entretanto, a pandemia da COVID-19 acelerou o movimento da educação a distância com a migração para o *on-line* e intensificou o uso de ferramentas digitais por muitas instituições, ao mesmo tempo (HODGES; MOORE; LOCKEE; TRUST; BOND, 2020, p. 3).

Nos Correios, para tirar o máximo proveito das vantagens e possibilidades do formato a distância, foram oferecidos mais cursos e materiais impressos na Univirtual, bem como as trilhas de aprendizagem. O *Moodle* que já servia como repositório de conteúdo e atividades, passou a hospedar os *webinares* realizados pelo *Youtube*, destinados aos empregados em trabalho remoto, e os mediados por ferramenta de videoconferência, destinados aos empregados em trabalho presencial.

Observa-se, porém, que há bastante espaço para utilização de metodologias ativas, ágeis, imersivas e analíticas nos cursos desenvolvidos pelos profissionais de educação da Universidade Corporativa dos Correios. Verificou-se que o emprego de estratégias de inovação em educação para possibilitar a colaboração, o engajamento, a interação e o protagonismo do aprendiz está ainda restrito a ações presenciais. As poucas iniciativas existentes em cursos a distância são muito dependentes da atuação do tutor.

Como sexto desafio, a avaliação de reação dos cursos a distância autoinstrucionais e mediados por tecnologia devem fornecer informações relevantes para melhorar a aprendizagem dos aprendizes.

A Universidade Corporativa dos Correios adota avaliações de aprendizagem somativas ao final de cada ação de educação a distância, por meio de questionários e outras atividades disponíveis no *Moodle*, para classificar e quantificar os resultados da aprendizagem do público-alvo. E para conhecer a opinião dos aprendizes sobre os cursos, utiliza avaliações de reação.

Percebe-se que a Universidade Corporativa dos Correios tem aprimorado os recursos para coleta de dados e a análise dos resultados extraídos das avaliações de aprendizagem e de reação. Isso porque reconhece a importância dessas informações para a tomada de decisões futuras.

De acordo com esse estudo e a experiência da autora como *designer* instrucional dos Correios, para enfrentar o desafio da aprendizagem a distância durante a pandemia do novo coronavírus, buscou-se maneiras alternativas de ensinar a distância, além da necessidade de aprender a trabalhar remotamente.

A empresa precisou adaptar a dinâmica de trabalho às exigências do isolamento social e, nesse contexto, adotar o trabalho remoto foi a opção escolhida. A partir disso, uma série de melhorias foram necessárias para superar as dificuldades tecnológicas de familiarização com as ferramentas digitais e de acesso à *internet* de qualidade.

A ampliação da oferta de soluções de educação nos Correios possibilitou mais oportunidades de aprendizagem e capacitação aos empregados. Além disso, foi possível integrar recursos tecnológicos ao processo de ensino, para aumentar a abrangência e aperfeiçoar a efetividade das ações de educação corporativa.

Outro fator importante que foi identificado é que a formação técnica dos profissionais como um todo, não apenas os de educação corporativa, em tecnologias digitais e a experiência do trabalho remoto, certamente, serão cada vez mais exigidas no ambiente organizacional. Assim como o desenvolvimento das competências comportamentais, tais como adaptabilidade, aprendizado contínuo, resolução de problemas complexos, criatividade, pensamento crítico e resiliência.

Por mais incerto e confuso que pareça ser o futuro, é preciso enfrentá-lo com agilidade e inovação, como aconteceu no ano de 2020. Pois, a essência da educação corporativa não irá mudar. Mas, provavelmente, mudarão o formato e as metodologias utilizadas nas soluções educacionais, com apropriação dos benefícios da transformação digital, que as tornaram mais ágeis e sociais.

## **7 POSSÍVEIS APLICAÇÕES DO ESTUDO PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

O momento disruptivo vivenciado pelos profissionais de educação, devido à pandemia global e o distanciamento social, criou o impulso necessário para ultrapassar os limites dos modelos de educação a distância vigentes.

Nesse sentido, esta pesquisa fornece soluções variadas para superação dos desafios da aprendizagem a distância durante a pandemia da COVID-19 no contexto de educação corporativa. As estratégias utilizadas pelos profissionais da Universidade Corporativa dos Correios podem ser úteis e inspirar outras organizações públicas, com realidades semelhantes.

A suspensão dos cursos presenciais, que também influenciou o âmbito da administração pública, possibilitou aos profissionais de educação desenvolverem competências relacionadas ao ensino-aprendizagem a distância e a vivência de experiências que serão úteis para a tomada de decisões futuras e em qualquer situação de adversidade.

A pandemia revelou que é preciso inovar e realizar mudanças no método de ensino também nas organizações públicas que costumam ser mais burocráticas que as privadas. Isso é ratificado por Filatro e Cavalcanti (2018, p. 253) que afirmam que “a inventividade humana” vai muito além do que se pode imaginar, e “a melhor coisa de atuar em educação é que somos ao mesmo tempo sujeitos e objetos da capacidade infinita de inovar!”.

Muitas instituições que pertencem à administração pública reconhecem as vantagens da educação a distância descritas nesta pesquisa e, por isso, investem continuamente no desenvolvimento de cursos *on-line*. Entretanto, o uso de metodologias ativas, ágeis, imersivas e analíticas, com ou sem recursos tecnológicos, para apoiar essas ações e promover engajamento, interação e colaboração, tanto em ações autoinstrucionais, como nas mediadas por ferramenta de videoconferência, precisa ser mais explorado pelas universidades ou escolas corporativas.

## REFERÊNCIAS

ABED (org.). **Censo EAD.BR**: relatório analítico da aprendizagem a distância no Brasil 2018. [livro eletrônico]/[organização] ABED – Associação Brasileira de Educação a Distância. Curitiba: InterSaber, 2019. Disponível em: [http://abed.org.br/arquivos/CENSO DIGITAL EAD 2018 PORTUGUES.pdf](http://abed.org.br/arquivos/CENSO_DIGITAL_EAD_2018_PORTUGUES.pdf). Acesso em: 05 out. 2020.

BATES, A. W. **Educar na Era Digital**: design, ensino e aprendizagem. São Paulo: Artesanato Educacional, 2017.

COHN, J.; SELTZER, B. **Teaching Effectively During Times of Disruption, for SIS and PWR**. Palo Alto: Stanford University, 2020. Disponível em: <https://www.eandi.org/wp-content/uploads/Teaching-Effectively-During-Times-of-Disruption.pdf>. Acesso em: 1 out. 2020.

CORREIA, A. P.; LIU, C.; XU, F. Evaluating videoconferencing systems for the quality of the educational experience. **Distance Education**, [s. l.], online, 27 Sept. 2020. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/01587919.2020.1821607>. Acesso em: 30 set. 2020.

CORREIOS. **Números da Educação 2020**. Universidade Corporativa dos Correios. Disponível em: <http://intranet/cs/vigep/educacao-corporativa/noticias-educacao-corporativa/numeros/numeros-da-educacao-2019>. Acesso em: 02 out. 2020.

\_\_\_\_\_. **Números da Educação 2019**. Universidade Corporativa dos Correios. Disponível em: [http://intranet/cs/vigep/educacao-corporativa/noticias-educacao-corporativa/numeros/copy2\\_of\\_dados122019.png](http://intranet/cs/vigep/educacao-corporativa/noticias-educacao-corporativa/numeros/copy2_of_dados122019.png). Acesso em: 02 out. 2020.

FILATRO, A.; CAVALCANTI, C. C. **Metodologias Inov-ativas na educação presencial, a distância e corporativa**. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

FONTELLES, M. J.; SIMÕES, M. G.; FARIAS, S. H.; FONTELLES, R. G. S. Metodologia da pesquisa científica: diretrizes para a elaboração de um protocolo de pesquisa. **Revista Paraense de Medicina**, Belém, v. 23, n. 3, jul./set. 2009.

HODGES, C.; MOORE, S.; LOCKEE, B.; TRUST, T.; BOND, A. The Difference Between Emergency Remote Teaching and Online Learning. **Educause Review**, Louisville, 27 Mar. 2020. Disponível em: <https://er.educause.edu/articles/2020/3/the-difference-between-emergency-remote-teaching-and-online-learning>. Acesso em: 3 out. 2020.

INSTITUTO PENÍNSULA. **Relatório de Pesquisa**: sentimento e percepção dos professores brasileiros nos diferentes estágios do Coronavírus no Brasil. São Paulo: Instituto Península, 2020. Disponível em:



[https://institutopeninsula.org.br/wp-content/uploads/2020/05/Covid19\\_InstitutoPeninsula\\_Fase2\\_at%C3%A91405-1.pdf](https://institutopeninsula.org.br/wp-content/uploads/2020/05/Covid19_InstitutoPeninsula_Fase2_at%C3%A91405-1.pdf). Acesso em: 02 out. 2020.

\_\_\_\_\_. **Em quarentena: 83% dos professores ainda se sentem despreparados para ensino virtual**. Disponível em: <https://www.institutopeninsula.org.br/em-quarentena-83-dos-professores-ainda-se-sentem-despreparados-para-ensino-virtual-2/>. Acesso em: 02 out. 2020.

JOYE, C. R.; MOREIRA, M. M.; ROCHA, S. S. D. Educação a Distância ou Atividade Educacional Remota Emergencial: em busca do elo perdido da educação escolar em tempos de COVID-19. **Research, Society and Development**, Itajubá, v. 9, n. 7, p. 1-29, 23 Apr. 2020. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/4299/3757>. Acesso em: 30 set. 2020.

MISHRA, L.; GUPTA, T.; SHREE, A. Online Teaching-Learning in Higher Education during Lockdown Period of COVID-19 Pandemic. **International Journal of Educational Research Open**, [s. l.], in press, 10 Sept. 2020. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666374020300121>. Acesso em: 30 set. 2020.

OMS. **2019 Novel Coronavirus (2019-nCoV): Strategic Preparedness and Response Plan**. 4 February 2020. Disponível em: <https://www.who.int/publications/m/item/covid-19-strategy-update>. Acesso em: 03 out. 2020.

\_\_\_\_\_. **Covid-19 Strategy Update**. 14 April 2020. Disponível em: <https://www.who.int/publications/i/item/strategic-preparedness-and-response-plan-for-the-new-coronavirus>. Acesso em: 30 set. 2020.

ORANBURG, S. **Distance Education in the Time of Coronavirus: quick and easy strategies for professors**. Duquesne University School of Law Research Paper No. 2020-02. Pittsburgh: Duquesne University, 2020. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=3553911>. Acesso em: 30 set. 2020.

PONTE, João Pedro. **Estudos de caso em educação matemática**. Disponível em: <https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/3007/1/06-Ponte%28BOLEMA-Estudo%20de%20caso%29.pdf>. Acesso em: 30 nov. 2020.

UNESCO. **A Unesco reúne organizações internacionais, sociedade civil e parceiros do setor privado em uma ampla coalizão para garantir a #AprendizagemNuncaPara**. Disponível em: <https://pt.unesco.org/news/unesco-reune-organizacoes-internacionais-sociedade-civil-e-parceiros-do-setor-privado-em-uma>. Acesso em: 02 out. 2020.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.