

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

**A MICROAPRENDIZAGEM NAS CAPACITAÇÕES À DISTÂNCIA DE
PARCEIROS ESTRATÉGICOS: UMA PROPOSTA DE APLICAÇÃO NOS
CONVÊNIOS DA APEX-BRASIL**

Marcos Donizetti de Moura

Área temática: **Nível Meso:** Gestão e Organização e Tecnologia/Gestão e Organização e **Nível Micro:** Ensino e Aprendizagem na Educação à Distância/Interação e comunicação em comunidades de aprendizagem.

Brasília-DF, 11 de março de 2021

1 PROBLEMA DE PESQUISA

Tradicionalmente, o ensino baseia-se na ideia de que dispomos de centenas de horas para aprender uma determinada disciplina, de forma constante e consistente. No entanto, o que se observa na vida moderna é que a exigência de apresentar novas habilidades pelos trabalhadores em curto espaço de tempo é crescente. A partir desta tendência vem se consolidando uma abordagem de aprender algo em pequenos espaços de tempo.

Assim, observa-se que o conceito de microaprendizagem como uma forma de aprender algo rapidamente em pequenas porções é aplicado nas instituições de ensino e em ambientes corporativos. A aprendizagem é conduzida em torno de informações curtas e assimiláveis, as quais possuem alto poder de aplicação imediata.

A aprendizagem nas organizações é um processo aplicado em diversos contextos e não é limitado somente a formação de funcionários. Para atingirem seus objetivos estratégicos, as empresas necessitam disseminar conhecimentos internamente e, por vezes, externamente. E isto envolve educar seus fornecedores, colaboradores, parceiros estratégicos e até clientes.

No contexto de organizações ligadas à gestão pública os objetivos seguem a mesma linha de exigências do setor privado: de mostrar a execução de objetivos estratégicos. No entanto, nem sempre o objetivo central é gerar lucro. O desafio tem foco em fazer uma correta gestão de recursos públicos e entrega de serviços de qualidade para um determinado público-alvo da sociedade.

Para que a gestão de recursos públicos aconteça de forma correta e consistente, pressupõem boas práticas que os funcionários devam receber treinamento com regularidade. Bastos (2007) pontua que as ações de treinamento e desenvolvimento ou qualificação do trabalhador ocupam um dos papéis centrais no conjunto de práticas que denominamos de gestão de pessoas em contextos organizacionais. Dessa forma, os trabalhadores apresentarão as competências que lhes permitem executar as suas funções.

Portanto, discutir os impactos organizacionais das qualificações que os processos internos exigem é fundamental para que qualquer organização possa traçar os rumos a serem seguidos para atingimento de metas ligadas às capacitações específicas de colaboradores.

No contexto estudado desta pesquisa mapeou-se a necessidade de oferecer capacitação para os parceiros estratégicos da Agência de Promoção de Exportações do Brasil (Apex-Brasil), e, mais especificamente, no âmbito da área de gestão e de prestação contas de convênios voltados à promoção das exportações brasileiras e à atração de investimentos estrangeiros.

A missão da Apex-Brasil é promover as exportações, a internacionalização das empresas brasileiras e os investimentos estrangeiros diretos, em apoio às políticas e estratégias públicas nacionais, a fim de contribuir para o crescimento sustentável da economia brasileira.

A necessidade de capacitação foi constatada a partir de frequente ocorrência de erros na prestação de contas executadas pelas entidades setoriais, que são parceiros estratégicos da Apex-Brasil na missão de apoiar o exportador brasileiro. A partir da premissa de que as competências dos colaboradores das entidades podem ser desenvolvidas por meio de capacitações, coloca-se como o problema da pesquisa:

Quais objetos de aprendizagem são utilizados por meio de abordagem de microaprendizagem nas capacitações à distância nos temas de gestão financeira e prestação de contas de convênios da Apex-Brasil?

2 CONTEXTUALIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA

No edital nº 01 do Curso de Especialização em Inovação e Tecnologias na Educação da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP, 2019), para o qual este artigo foi elaborado como pré-requisito para obtenção do grau de especialista pelo autor, consta o seguinte objetivo:

O objetivo da Especialização é promover a construção de conhecimentos envolvidos na incorporação de tecnologias diversas no contexto educacional, considerando a perspectiva da produção e/ou do uso das tecnologias e materiais didáticos, do ensino-aprendizagem e das linguagens midiáticas, entre outros.

Conforme disposições estatutárias (Apex-Brasil, 2019a):

A Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil) é uma associação civil, de direito privado, sem fins lucrativos, de interesse coletivo e de utilidade pública, instituída pelo Decreto n. 2 4.584, de 5 de fevereiro de 2003, alterado pelo Decreto n. 8.788, de 21 de junho de 2016, sob a forma de Serviço Social Autônomo, consoante as disposições da Lei nº10.668, de 14 de maio de 2003, e o referido decreto.

Também de acordo com o seu estatuto, consta que a Apex-Brasil tem como eixo de atuação central:

O objetivo da Apex-Brasil é, em cooperação com o Poder Público, executar as políticas de promoção das exportações brasileiras e dos investimentos, assim como a internacionalização de empresas públicas e privadas brasileiras, por meio da pesquisa, da formação e capacitação, do desenvolvimento institucional, dentre outras ações, observadas as políticas nacionais de desenvolvimento, mormente no que tange aos setores da indústria, comércio, serviços, tecnologia e agricultura, com atenção especial às ações estratégicas que promovam a inserção competitiva das empresas brasileiras nas cadeias globais de valor, a atração de investimentos e a geração de empregos, e apoio às as empresas de pequeno porte.

Pela leitura de seu estatuto, nota-se a necessidade institucional de formar e capacitar exportadores brasileiros.

Muitas entidades apoiadoras desses exportadores que celebram convênios com a Apex-Brasil, para executarem quaisquer objetos necessitam, após formalizar a parceria com a Apex-Brasil, necessitam capacitar seus executores/colaboradores desses convênios em temas ligados à gestão técnica, aos normativos internos, qual seja Regulamento de Convênios de 2016 (APEX-BRASIL, 2016) e Manual de Procedimento de Convênios (APEX-BRASIL, 2018).

Tudo isso para uma correta gestão de recursos transferidos no âmbito desses convênios, e que essas execuções sejam aderentes também às regras de auditoria e de prestações de contas estabelecidas, para assegurarem a

conformidade legal e normativa das transferências de recursos financeiros recebidos para execuções daqueles objetos.

Por serem prioridade, inclusive presente na Constituição Federal de 1.988, as exportações brasileiras necessitam de apoio constantes de diversos órgãos intervenientes do comércio exterior, como é o caso da Apex Brasil, que possui Projetos Setoriais (PS) e Projetos de Qualificação para Exportação (PEIEX), ligados ao cinema, à moda, às peças automotivas, ao agronegócio, à indústria têxtil, à área de aviação, dentre outras, alinhados com seu estatuto social e com a legislação que a instituiu no ano de 2003.

Alinhando o objetivo educacional do curso da ENAP inicialmente exposto com a necessidade de atingimento de objetivos estabelecidos por meio da ação estratégica que consta no Estatuto Social de 2019 da Apex-Brasil, bem como com o Plano de Ação Gerencial de 2020 da Apex-Brasil (APEX-BRASIL, 2020a), este artigo se propõe a contribuir para a pesquisa acadêmica identificando objetos de aprendizagem que são utilizados por meio da abordagem de microaprendizagem nas capacitações à distância de colaboradores internos e de entidades exportadoras.

Seguindo esse passo, espera-se que os resultados obtidos com esta pesquisa e com este artigo contribuam com a disseminação do conhecimento citado. Priorizar a publicação de um artigo acadêmico sobre o objeto de pesquisa aqui proposta, pode levar discente e corporação estudada a atingir um novo patamar em termos de transferência e atualização de conhecimento de membros de entidades parceiras que executam aqueles convênios.

Por conseguinte, subsidiariamente, o projeto de pesquisa se propõe a gerar novas análises e aplicações práticas sobre as oportunidades da utilização de novas metodologias, por meio de ferramentas digitais, para capacitação de colaboradores próprios e de entidades convenientes – executores de convênios, com o uso de técnicas inovadoras e alinhadas ao recente criado objetivo estratégico de transformação digital da Apex-Brasil.

3 OBJETIVOS

3.1 Objetivo geral

Identificar objetos de aprendizagem que são utilizados por meio de abordagem de microaprendizagem nas capacitações à distância nos temas de gestão financeira e prestação de contas de convênios da Apex-Brasil.

3.2 Objetivos específicos

1. Identificar na literatura conceitos de microaprendizagem e objetos de aprendizagem aplicados no ensino à distância;
2. Descrever o processo de diagnóstico da necessidade de capacitação dos colaboradores da área de gestão de convênios da Apex-Brasil e dos colaboradores das entidades parceiras da Apex-Brasil;
3. Identificar temas prioritários para desenvolvimento de recursos educacionais digitais de capacitações dos colaboradores da área de gestão de convênios da Apex-Brasil e dos colaboradores das entidades parceiras da Apex-Brasil;
4. Identificar objetos de aprendizagem desenvolvidos e testados para as capacitações dos colaboradores da área de gestão de convênios da Apex-Brasil e dos colaboradores das entidades parceiras da Apex-Brasil.

4 REFERENCIAL TEÓRICO

4.1 Tecnologia Aplicada à Educação Corporativa

Entender o processo de aprendizagem, as várias formas de aprender e o conceito de educação adotado por uma determinada organização pode nos levar a compreender as necessidades de desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes de desse lugar, e combinar tudo isso com apoio da tecnologia é um desafio.

Isso requer estudo e aprendizado constantes, pois do contrário teríamos dificuldade em determinar com segurança os reais fins da educação no mundo corporativo, ou seja, seria difícil identificar quais valores se encontram subjacentes ao processo.

Segundo Goodson (2007, p. 250) “são inúmeras as visões sobre aprendizagem corporativa. Ver a aprendizagem como algo ligado à história de vida é entender que ela está situada em um contexto”.

No mundo corporativo a busca pela excelência em termos de desenvolvimento de mais e mais habilidades individuais é impreterível. Aprendemos mais e melhor quando encontramos significado para aquilo que percebemos, somos e desejamos, quando há uma lógica nesse caminhar – no meio de inúmeras contradições e incertezas -, a qual ilumina nosso passado e presente, bem como orienta nosso futuro (TREVISANI; NETO; BACICH, 2015).

Tanto a educação presencial como à educação *on-line* são formas importantes para incorporar novas tecnologias e métodos de ensino no ambiente corporativo. Nesse sentido, assim nos ensina Tori (2017, p.33):

A educação presencial pode e deve incorporar, os avanços metodológicos, tecnologias, ferramentais e conteúdos desenvolvidos para o ensino on line. Tentar separar uma coisa de outra é que não faz mais sentido.

A presença da tecnologia na educação corporativa ajuda a diminuir as distâncias. Para Tori (2017, p.33):

“Hoje, as tecnologias de redução de distâncias já estão incorporadas em nosso cotidiano. Para as novas gerações, o estranho é ficar sentado em uma sala, offline, sem recursos digitais que já se tornaram extensões de seus corpos e mentes, sem interatividade.

Revisitando um passado não muito distante vale lembrar o que diz a Lei n.9394 de 20 de dezembro de 1996, Lei de Diretrizes e Bases da Educação - LDB (BRASIL, 1996) sobre o conceito de educação, como se vê:

Art. 1º. A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais. § 1º.

Esta Lei disciplina a educação escolar, que se desenvolve, predominantemente, por meio do ensino, em instituições próprias. § 2º. A educação escolar deverá vincular-se ao mundo do trabalho e à prática social

Por meio deste dispositivo legal nota-se a preocupação do legislador em incluir a educação no trabalho nesse conceito, e o §2º deixa claro a vinculação da educação formal com o mundo do trabalho, o que nos ajuda a estabelecer um elo de ligação entre esse tipo de educação e prática social, o que nos permite inferir que existe uma relação da educação institucionalizada nacionalmente com a educação corporativa.

Segundo Quartiero e Cerny (2005), a educação corporativa consiste em um projeto de formação desenvolvido pelas empresas, que tem como principal objetivo institucionalizar uma cultura de aprendizagem contínua, proporcionando a aquisição de novas competências vinculadas às estratégias empresariais.

Esse programa de educação corporativa interno exige, por meio do seu item 11.4, que ao término de ações de capacitações autorizadas pela Apex-Brasil, o solicitante se comprometa a contribuir com a política de disseminação do conhecimento adquirido na ação de desenvolvimento profissional. Nota-se a preocupação com a disseminação do conhecimento e de forma institucionalizada, o que nos leva a crer que essa modalidade preconizada na LDB é aplicada nessa instituição e é formalizada pela estrutura normativa interna.

4.2 Situação da educação à distância no Brasil

De acordo com o Censo EAD.BR 2018 – Relatório Analítico da Aprendizagem a Distância no Brasil (ABED, 2018), demonstra que as matrículas em cursos na modalidade à distância ou semipresenciais tiveram uma mudança significativa:

O número de matrículas aumentou significativamente de 2017 para 2018. Foram mais de 1.500.000 novos alunos que se engajaram em cursos à distância em 2018. Esse crescimento, porém, não foi tão vertiginoso quanto o observado de 2016 para 2017. De qualquer modo, a ampliação desse número por dois anos consecutivos consolida a modalidade como opção de formação.

Mais adiante, esse Censo EAD.BR (ABED, 2018, p. 62) aponta que:

Os dados coletados revelam uma ascensão rápida do número de alunos em cursos totalmente a distância entre 2009 e 2012, quando foi criada a maioria das instituições formadoras em EAD. Na continuidade, entre 2013 e 2015, houve uma queda e, desde então, uma nova ascensão, extremamente rápida em 2017 e repetida em 2018, em razão da flexibilização da oferta de cursos nessa modalidade.

Seguindo essa linha de monitoramento e evidenciação do crescimento dos eventos de capacitação à distância, observa-se também nos anais virtuais organizados pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) que houve um crescimento considerável da modalidade de eventos em EaD. Observando os indicadores gerais e dados da Escola Virtual de Governo (EV.G), que em 2020 teve o número de alunos inscritos saindo de 945.726 para 1.697.743 (ENAP, 2020).

Esses dados demonstram as características do processo de ensino à distância que as organizações podem ter para desenvolver conteúdos de capacitações. Isto porque, para atuar nesse novo cenário de transformações do mundo do trabalho e dos negócios, a tecnologia passa a ser a matéria-prima por excelência (FRIGOTTO, 1991).

Por oportuno, Nonato e Pinto (2017, p.5) comentam sobre a metodologia do ensino à distância do seguinte modo:

A metodologia da educação à distância, possui uma relevância social muito importante, pois permite o acesso ao sistema àqueles que vêm sendo excluídos do processo educacional superior público, por morarem longe das universidades ou por indisponibilidade de tempo ou horários tradicionais de aula, uma vez que a educação à distância contribui para a formação de profissionais sem deslocar de seus municípios. Essa flexibilidade possibilita ao aluno estudar no local e horário que melhor o convier, não tendo que frequentar aulas com horário e local determinado pela instituição de ensino, ele poderá decidir seu próprio ritmo de estudo, porém é necessário ter autonomia para isso, porque a mesma flexibilidade que é vantagem, pode transformar-se em desvantagem para quem não tem hábito de estudo independente, porque estudar pelo ensino à distância requer disciplina.

Promover o ensino à distância é tarefa desafiadora. Para Filatro (2018, p.3):

Por mais distante que você esteja dos alunos – tanto física quanto temporalmente -, o seu objetivo é estabelecer uma conexão com eles através das mídias e tecnologias utilizadas.

Essa conexão está cada vez mais facilitada devido ao maior envolvimento de todos com as diversas mídias e ferramentas digitais voltadas para educação ou não, embora a resistência às tecnologias seja um problema ainda frequente nas empresas.

4.3 Quem tende a determinar o que e como aprender hoje

Uma das principais características das capacitações presenciais é a possibilidade de sanar as dúvidas de forma mais rápida e um acompanhamento mais específico por quem as ministra.

As inovações tecnológicas atualmente são as principais impulsionadoras do desenvolvimento econômico e as principais fontes de vantagem competitiva, e os negócios baseados na internet tendem a crescer, o que significa que as mudanças devem aumentar ainda mais, fazendo com que instituições que não se adaptarem a essa nova fase corram sérios riscos (Tapscott, 1998; Davenport e Prusak, 1998).

De acordo com Castells (2000), o surgimento desse novo sistema eletrônico caracterizado por sua abrangência global, pela integração de todos os meios de comunicação e pela interatividade potencial está transformando e transformará para sempre nossa cultura.

Por isso, para entendermos esse novo ambiente educacional conectado não podemos prescindir dos grandes arcabouços teóricos (FILATRO, 2018), como se vê no Quadro 01 a seguir:

Quadro 01: Diferenças entre pedagogia, andragogia e heutagogia

Quem determina?	PEDAGOGIA	ANDRAGOGIA	HEUTAGOGIA
O que aprender?	Educador	Educador	Aprendiz
Como aprender?	Educador	Educador	Aprendiz

Fonte: Filatro (2008)

Segundo Filatro (2008), a pedagogia está ligada à educação básica regulamentada pelo Ministério da Educação. Já a andragogia é voltada à educação de adultos e faz muito sentido no âmbito da educação corporativa e, por fim, a heutagogia busca explicar como as pessoas aprendem no mundo digital, independente de faixas etárias, o que nos leva a crer com essa esquematização acima que o aprendiz de hoje procura determinar os conteúdos que deseja entrar em contato para aprender.

Ou seja, seguindo a ideia da heutagogia os aprendizes não ficam nas margens do grupo que escolhe os conteúdos educacionais. Em outras palavras, são eles que escolhem o que querem aprender, estimulados pela influência do mundo digital conseguem autogerir seu aprendizado.

4.4 Recursos Educacionais Digitais

Nos últimos anos, a aprendizagem à distância ou ensino à distância têm aumentado significativamente, seja na educação escolar ou na educação profissional, levando empresas e órgãos públicos a desenvolverem internamente mais programas educacionais, conteúdos e competências por meio dessa modalidade de instrução de colaboradores e parceiros estratégicos.

As inovações tecnológicas nos dias de hoje são as principais impulsionadoras do desenvolvimento econômico e importantes fontes de vantagem competitiva, sendo que os negócios baseados na internet tendem a crescer, o que denota que as mudanças devem se espalhar ainda mais, fazendo com que instituições

que não se adaptarem a essa nova realidade corram sérios riscos (Tapscott, 1998; Davenport e Prusak, 1998).

Em função da nova realidade, imposta pelas restrições causadas pela pandemia decorrente do novo coronavírus Sars-Cov-2, declarada publicamente em 11 de março de 2020 pela Organização Mundial de Saúde, as autoridades sanitárias do mundo todo se viram obrigadas a recomendar o distanciamento social. Os eventos de negócios nessas áreas tornaram-se virtuais, ou seja, à distância, e essa tendência reforçou a necessidade de compartilhamento de conhecimentos nesse novo formato.

São importantes as contribuições para esse novo cenário educacional das abordagens e contribuições dos ambientes digitais de aprendizagem, pois eles descortinam novas perspectivas para as interações propiciadas pela educação à distância. Como analisa Peraya (2002, p. 49), “a utilização de determinada tecnologia como suporte à EaD não constitui em si uma revolução metodológica, mas reconfigura o campo do possível”.

Para Almeida (2003, p.331), nos ambientes digitais de aprendizagens:

Os recursos dos ambientes digitais de aprendizagem são basicamente os mesmos existentes na internet (correio, fórum, bate-papo, conferência, banco de recursos, etc.), com a vantagem de propiciar a gestão da informação segundo critérios preestabelecidos de organização definidos de acordo com as características de cada *software*. Possuem bancos de informações representadas em diferentes mídias (textos, imagens, vídeos, hipertextos), e interligadas com conexões constituídas de *links* internos ou externos ao sistema.

Esse entendimento reforça a força e influência dos recursos digitais em determinados ambientes de aprendizagem, inclusive nos corporativos.

Sendo assim, conclui-se que vivemos realmente novos tempos que exigem mais estudos sobre os perfis dos aprendizes, inclusive no mundo corporativo, e sobre os recursos mais adequados para essa nova realidade.

4.5 A Microaprendizagem

Vivemos tempos de reestruturações produtivas e nas formas de prestar os mais diversos serviços a clientes e à sociedade. No dizer de Muller (2018, p. 9):

São novos tempos. Tempos de trabalho virtual (teletrabalho), organizações com menos papéis e mais sistemas eletrônicos de informação, escolas virtuais ou híbridas, comércio eletrônico (e espionagem eletrônica), dados abertos, recursos educacionais abertos, licenças abertas etc.

Nesse novo ambiente de trabalho, percebe-se como lidar apropriadamente com o conhecimento, seja ele tácito ou explícito, pois como afirma Muller (2018, p.10) “conhecimento é informação agregada de valor”.

Importa lembrar que “a reestruturação produtiva é fortemente estimulada pelo ambiente competitivo criado pela globalização, na medida em que racionaliza recursos e reduz custos de produção” (BASTOS; LIMA, 2002, p.15).

Além disso, é possível inferir que a reestruturação na forma de prestar serviços com uso da tecnologia da informação é imperiosa, pois as distâncias precisam ser diminuídas com conseqüente redução de custos, pois sabe-se que os recursos financeiros são sempre escassos.

Portanto, hoje lida-se constantemente com necessidades de reconfigurações das qualificações dos trabalhadores. Para Bastos (2007, p.27) surgem perguntas que precisam de resposta sobre novas demandas que são postas ao trabalhador e “como desenvolver competências que permitam lidar com a transitoriedade dos vínculos, os avanços tecnológicos, os novos modelos de gestão e organização do trabalho”.

Novas tecnologias e metodologias de aprendizado vem ganhando corpo entre as corporações. Bem como novos termos relacionados a isso, como é o caso de abordagens como o *microlearning*, que tem transformado conteúdos extensos e profundos em pequenas doses de conhecimento para consumo rápido, porém não menos eficiente, não menos importante.

Em tempos de aprendizagem com mobilidade, para desenhar esse novo modelo de capacitação dos interessados, que são normalmente adultos, de forma mais lúdica, interativa, e apoiada na tecnologia da informação, caminho provavelmente sem volta, vale estudarmos o conceito de microaprendizagem (do inglês *microlearning*) que tem relações com *design* de microconteúdos, e com objetos de aprendizagem específicos como vídeos, infográficos, slideshows, podcasts, que podem otimizar o tempo e favorecer o engajamento e a retenção da informação.

Assim, importa repensar processos de aprendizagens corporativas, pois isso pode favorecer a construção do conhecimento explícito, e requer considerar a necessidade de adotar medidas e práticas voltadas para aprendizagem com mobilidade como nos ensinam Amaral e Sousa (2012, quando afirmam que “se observa, entretanto, que em inúmeras situações e de forma crescente, o deslocamento físico nem sempre é necessário, o que pode representar economia de tempo.”

Portanto sendo que a microaprendizagem, por ser uma abordagem alternativa importante para novos modelos de desenhos de eventos de capacitações corporativas, por meio das quais os aprendizes podem se engajar mais, e se sentirem interessados em conteúdo de informação mais curtos, do que no acesso a um sólido corpo de conhecimento sobre determinada disciplina (AMARAL; SOUSA, 2012).

No dizer de Filatro (2018, p.95):

Em termos educacionais, a microaprendizagem é particularmente apropriada à retenção de informação e, assim, à construção do conhecimento factual. Também se sujeita à construção de conhecimento informal, em atividades nas quais os aprendizes estão mais interessados em conteúdos cursos e específicos do que no acesso a um sólido corpo de conhecimentos relativo a um campo disciplinar.

Definir a microaprendizagem é algo complexo, segundo Gerbaudo (2019, p. 20) pois, segundo ele:

A melhor maneira de estabelecer um panorama visível para esta abordagem é criando comparações com níveis mais extensos e

dimensionalmente maiores de aprendizagem, o que parece razoável pensar sobre esse prisma para estabelecer novas políticas de capacitações na modalidade à distância.

Percebe-se que o tema microaprendizagem vai muito além de um simples neologismo, a ponto de atrair novos rumos para as políticas de treinamentos e desenvolvimentos profissionais, como é o caso da Apex-Brasil, que pode usar essa modalidade de capacitação a seu favor, no âmbito de todos os projetos ligados às políticas de promoção de exportação previstas no planejamento estratégico 2020-2023.

Portanto é preciso testar a capacidade desses canais de comunicação para que aconteça uma aprendizagem efetiva, inclusive no mundo corporativo.

Nota-se mais uma vez que essa abordagem educacional está sedimentada na disseminação de conhecimento por meio de pequenos conteúdos e canais que não necessariamente são superficiais, o que reforça a ideia de servir bem para ambientes corporativos, onde os usuários dela podem se valer de pequenos momentos para continuar em contato com determinado tema.

O advento de inúmeras ferramentas tecnológica que tem favorecido o protagonismo do aluno frente ao processo de aprendizagem, reforça a importância da microaprendizagem como opção para distribuir conteúdos específicos para públicos diferenciados.

Segundo Gerbaudo (2019), a aplicação da microaprendizagem, particularmente no contexto do ensino à distância (EAD), pressupõe determinadas características que são consequência da web 2.0:

1. Dissolução dos limites claros entre o usuário e o autor. O conteúdo gerado pelo próprio usuário tornou-se reconhecido e parte de qualquer produção;
2. Fim da distinção entre o remoto e o local, uma vez que neste contexto, qualquer computador ou acesso pode servir ao papel de “cliente” e “servidor”;
3. Modificação dos limites entre o público e o privado. Dados e informações pessoais, por intermédio do constante compartilhamento, deixam de ser conteúdo privado e, sob a ótica da aprendizagem, podem ou não ser parte do conteúdo proposto.

Portanto, essas características nos levam a crer que os conteúdos propostos por meio da abordagem da microaprendizagem podem desenvolver competências e habilidades em nível prático ou de aplicação (HUG, 2007).

Por fim, vale lembrar como Filatro e Cavalcanti (2018, p.95) resumem esse assunto dizendo que a “microaprendizagem é uma modalidade cujo foco está no nível micro (micromomentos, microconteúdos, microatividades, microcertificações)”.

Por oportuno, vale dizer que esses desdobramentos da microaprendizagem podem se apropriados para aplicação em ambiente corporativo.

4.6 Os microconteúdos e os micromomentos

Falar em conteúdo didático no ambiente corporativo pode soar estranho, mas é oportuno pois a utilização da microaprendizagem requer um apoio em microconteúdos na estruturação de cursos ou eventos de aprendizagem seguindo essa linha.

Aprofundando um pouco mais essa relação dos dois termos, percebe-se a relação próxima do microconteúdo com a microaprendizagem ao consultarmos o que nos traz Silva et al (2015, p. 147):

Micro conteúdo é um tema que aos poucos está sendo introduzido na educação, particularmente por intermédio das duas novas modalidades de aprendizagem: aprendizagem com mobilidade e a micro aprendizagem. Ambas as modalidades se apoiam na ideia de fragmentar o conteúdo educacional para torná-lo mais adequado aos dispositivos e artefatos tecnológicos de características móveis. Nesse contexto, os microconteúdos surgem como elementos inovadores de práticas pedagógicas dessas novas modalidades de aprendizagem, que se voltam ao atendimento das exigências do ritmo de vida dinâmico e veloz e do entrelaçamento de aspectos multiplataforma e multitarefa dos dispositivos móveis, como o celular, o smartphone e o tablet. Tais características referem-se a foco, autossuficiência, estrutura, indivisibilidade e endereçamento.

Pois, essa ideia de aprendizagem com mobilidade reforça que a produção de conteúdo didático com apoio da abordagem da microaprendizagem e de

microconteúdos gera uma nova base para construção do conhecimento e desenvolvimento de habilidades.

Os mesmos autores acrescentam que o microconteúdo educacional pode ser constituído por um texto, um vídeo, um áudio, uma figura, um gráfico, um desenho, uma foto etc. (SILVA *et al.* 2015).

Antes não era assim, mas hoje “construir conhecimento de modo colaborativo com a utilização das tecnologias digitais possibilita o processo de uma comunicação bidirecional e a busca não linear das informações” (TEVISSANI *et al.*, 2015, p.30).

Além disso, a autonomia citada acima, pode levar a clareza da mensagem e localização facilitada de elementos como *tags*, autores, tópicos, frases importantes e indispensáveis, tornando o conteúdo mais focado e direto, pois isso é o que a maioria dos aprendizes esperam hoje, sempre alegando que tem pouco tempo para tudo.

O estudo desses microconteúdos para capacitações corporativas tornou-se rotina e na visão de Amaral e Sousa (2012) são exemplos de microconteúdos os podcasts, blogspot, wikipages, mensagens curtas nas redes sociais como LinkedIn e Twitter. Em outras palavras, os recursos digitais compostos de elementos sonoros, visuais e verbais, comumente criados, são publicados e compartilhados na web. Esses exemplos são essenciais para entendermos o objetivo central da pesquisa a ser realizada.

Conforme Amaral e Sousa (2012) os microconteúdos educacionais caracterizam-se pelo predomínio das linguagens híbridas (linguagem sonora, linguagem visual e linguagem verbal) e podem ser utilizados com ampla frequência na modalidade EaD.

Indo um pouco além desse conceito de microconteúdos, as pesquisadoras Filatro e Cavalcanti (2019, p.95) entendem que:

Os chamados micromomentos são viabilizados pela massificação dos telefones celulares, que ocuparam o lugar dos computadores de mesa na promoção de

interações fragmentadas. Se antes era preciso esperar para buscar informações ou tomar decisões quando estivéssemos conectados a um PC, agora podemos tê-las nas pontas dos dedos a qualquer momento e em qualquer local por meio das conexões contínuas.

Ou seja, se podemos englobar todas as informações necessárias em um conteúdo didático por meio de microconteúdos e micromomentos, utilizando os equipamentos como aparelhos de celulares para desenvolver conhecimentos no ambiente corporativo, isso tudo combinado pode favorecer a satisfação de vontades pontuais de aprender, de fazer, de descobrir, de assistir ou de comprar algo (FILATRO; CAVALCANTI, 2019).

Isso tudo requer um cuidado especial na hora de desenhar novos conteúdos didáticos, seja em ambiente escolar ou em ambiente corporativo, para que não haja perda de foco e faça realmente sentido.

4.7 Os objetos de aprendizagem virtuais

Para acompanhar as transformações do mundo e novas oportunidades mercadológicas, o caminho ideal é nunca deixar de aprender. O uso da internet em projetos educacionais tradicionais e em projetos de educação corporativa é um caminho sem volta e por muito tempo. Diante desse quadro uma questão importante precisar ser respondida: como as organizações podem ajudar os funcionários a se desenvolverem mais rápido e melhor?

No entanto, sob outra perspectiva, argumenta-se que “não se pode caracterizar essas mudanças como um novo paradigma, desde que a introdução da microeletrônica não rompe com pilares básicos do taylorismo-fordismo” (BASTOS (2007, p. 25).

É grande o interesse acadêmico pela questão da qualificação, entretanto, para a pesquisa aqui colocada é oportuno verificar o que nos ensina Bastos (2007, p. 34), “o que está ocorrendo com a qualificação do trabalhador nesses novos arranjos organizacionais impactados pelos avanços tecnológicos?”

A partir dessa reflexão importante é possível escolher um rumo a seguir com ferramentas que otimizem o aprendizado e atraia mais os aprendizes, por exemplo, algo que envolva o desenho de programas de capacitações que representem um novo padrão educacional, com utilização de objetos de aprendizagem que atendam à falta de tempo constante de colaboradores internos e parceiros das entidades setoriais que firmam os convênios com a Apex-Brasil.

De acordo com a norma 1484 do IEEE (2002, um objeto de aprendizagem é definido como qualquer entidade, digital ou não, que possa ser usada para aprendizagem, educação ou treinamento.

Para Tori (2017, p.33), “objetos físicos, ideas e procedimentos, entre outras entidades, podem ser utilizados. Uma aula presencial não poderia, a rigor, ser reutilizada, mas o seu planejamento sim”. Seguindo essa ideia, compreende-se que esses objetos de aprendizagem permitem a reutilização, por óbvio, em vários momentos, o que leva a um aproveitamento de conteúdos produzidos nessa modalidade, para aplicações em ensino ou em eventos corporativos à distância.

Definir como usar a tecnologia, inclusive para produzir os objetos de aprendizagem é um desafio constante, como pontua Filatro (2015, p. 33):

Um dos desafios permanentes da tecnologia é o surgimento constante de novos formatos que se revelam incompatíveis entre si. Parece que, a cada nova inovação, começa uma batalha para estabelecer um novo padrão dominante

Sobre objetos de aprendizagem virtuais Pinto Jr. (2015, p.25) comenta:

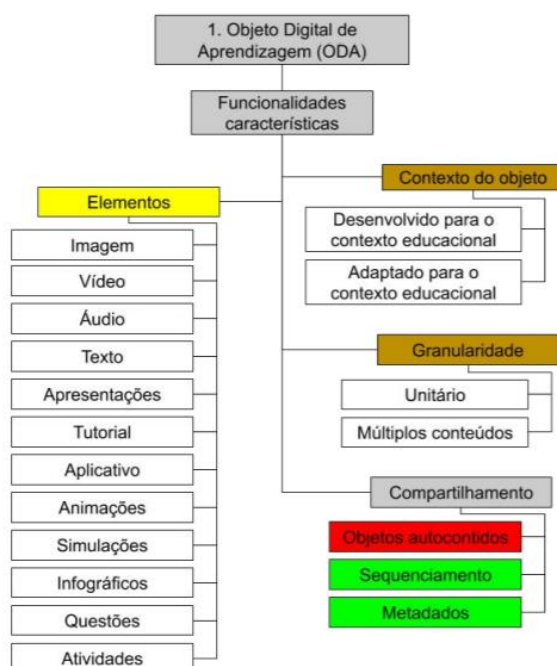
Os objetos de aprendizagem guardam estreita ligação com a Internet. Assim, à medida que essa tecnologia se aprimora, esses recursos digitais se apresentam com maiores possibilidades de finalmente ocuparem seus lugares nos diferentes tipos de programas e projetos educacionais.

Seguindo essa linha, vale lembrar que existem objetos de aprendizagem que podem ser desenvolvidos, testados e explorados nessa empreitada, e no dizer

de Tori (2017, p.99) “objeto de aprendizagem é qualquer entidade, digital ou não, que possa ser referenciada e reutilizada em atividades de aprendizagem”.

Segundo classificação do Centro de Inovação Para a Educação Brasileira (CIEB), existem diversos objetos digitais de aprendizagem (CIEB, 2020), conforme consta na Figura 1:

Figura1: Classificação de objetos digitais de aprendizagem de CIEB



Fonte: CIEB (2020)

Fazer a gestão do conhecimento e dos objetos de aprendizagem, com apoio em sistemas de gerenciamento de aprendizagem estruturados, pode contribuir para a desfragmentação dos conteúdos, e favorecer a relação ensino-aprendizagem inclusive em ambientes corporativos.

Ensina Filatro (2015) que os sistemas de gerenciamento de aprendizagem diferenciam-se das demais tecnologias quando ratam as ações de ensino-aprendizagem e os conteúdos educacionais não como eventos isolados, mas sim como componentes de estruturas mais amplas. Ou seja, esses sistemas

buscam uma maior integração, para favorecer a melhora do desempenho do estudante, inclusive em termos de qualidade.

Com essas revisão de literatura foi possível elaborar uma estrutura teórica para favorecer a aplicação da pesquisa e identificar os resultados atrelados aos objetivos estabelecidos e delimitados inicialmente.

5 METODOLOGIA

5.1 Modalidade de pesquisa

Com base nos princípios mapeados por Fontelles *et al.* (2009), apresenta-se no Quadro 1 o tipo de pesquisa empreendida.

Quadro 1 – Tipo de pesquisa conforme a classificação de Fontelles et al. (2009)

Classificação	Tipo de pesquisa
Quanto à finalidade	• Pesquisa básica ou fundamental
Quanto à natureza	• Pesquisa observacional
Quanto à forma de abordagem	• Pesquisa quantitativa – Descritiva
Quanto aos objetivos	• Pesquisa exploratória
Quanto aos procedimentos técnicos	• Pesquisa bibliográfica • Pesquisa documental • Pesquisa de campo
Quanto ao desenvolvimento no tempo	• Pesquisa retrospectiva

Fonte: adaptado de Fontelles et al. (2009)

Como método de pesquisa foi escolhido estudo de caso descrevendo a situação vivida pela Apex-Brasil. O método foi escolhido por possibilitar a abrangência de ocorrência dos fenômenos e contextos onde estão inseridos (YIN, 2005). Esta abordagem revelou-se adequada para conhecer as particularidades do processo de prestação de contas nas entidades de classe brasileiras.

A unidade de análise são processos de prestação de contas das entidades brasileiras de diversos setores. A não escolha de um único setor se deve a

necessidade de obter um volume maior de dados e proceder com a análise sistematizada.

5.2 Atividades relacionadas à coleta e ao tratamento de dados

A amostra do estudo é representada por prestação de contas de 50 entidades setoriais ligadas às empresas exportadoras. As referidas organizações são situadas predominantemente na cidade de São Paulo-SP e são de diversos setores. O critério utilizado para escolha da amostra, em função da facilidade de acesso aos dados, foi de caráter intencional.

A natureza das inconsistências constatadas na prestação de contas dos convênios é que não existe lançamento dessas ocorrências em registros públicos. Disto decorre que os dados para pesquisa não podem ser retirados de alguma fonte de dados secundários, já que não foram apresentadas pelas organizações devido a necessidade dessas inconsistências serem sanadas antes de prestar conta dos recursos aplicados. Por isto a metodologia deste trabalho apoiou-se em coleta de dados primários.

A coleta de dados foi feita por meio de consulta a documentos na Apex-Brasil que incluem: relatórios de prestação de contas das entidades que celebram convênios, pareceres financeiros de analistas da Apex-Brasil e pareceres de auditores independentes que analisam a prestação de contas desses convênios.

Adicionalmente, as técnicas de coleta de dados incluíram entrevistas em profundidade com perguntas semiabertas. Foram entrevistados cinco gestores das entidades, dois analistas e dois coordenadores da Apex-Brasil e dois auditores independentes. As entrevistas ocorreram no período de abril a dezembro de 2020. Entrevistas com estes profissionais auxiliaram no esclarecimento do processo de prestação de contas, pois diversas etapas fazem parte do mapeamento dos pontos onde ocorrem erros nos procedimentos.

Quanto à perspectiva temporal este estudo é de natureza retrospectiva devido à coleta de dados ser referente a um período de 2019 a 2020. O nome das entidades estudadas foi preservado. O tamanho final da amostra se resultou em quatro categorias de inconsistências que foram objeto de classificação de erros mais frequentes e consequente desenvolvimento de objetos de aprendizagem para os colaboradores das entidades.

A identificação de objetos de aprendizagem se deu por meio de consulta aos documentos da Apex-Brasil e entrevistas com profissionais da Agência. A classificação de objetos apresentada no referencial teórico desta pesquisa foi utilizada para mapear e comparar o material desenvolvido para as capacitações com o postulado pelos CIEB (CIEB, 2020).

O tratamento dos dados para conseguir a categorização se deu por meio de técnica de análise de conteúdo. Esta técnica é indicada para identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema. A análise de conteúdo é definida por Bardin (1977) como uma sistematizada descrição dos conteúdos das “mensagens” coletadas em diversas fontes e que permitem inferir conhecimento relativo ao tema pesquisado.

Para efetuar a análise de conteúdo foi desenvolvida a grade com um quadro que incluía os termos levantados nos pareceres de analistas da Apex-Brasil e dos auditores independentes. Assim foi possível comparar respostas derivadas de entrevistas com aquelas coletadas nos documentos.

6 RESULTADOS

6.1 Apresentação da Apex-Brasil

A Apex-Brasil é uma organização que tem por objetivo executar as políticas de promoção das exportações brasileiras e dos investimentos estrangeiros, assim como a internacionalização de empresas públicas e privadas brasileiras (APEX-BRASIL, 2019b).

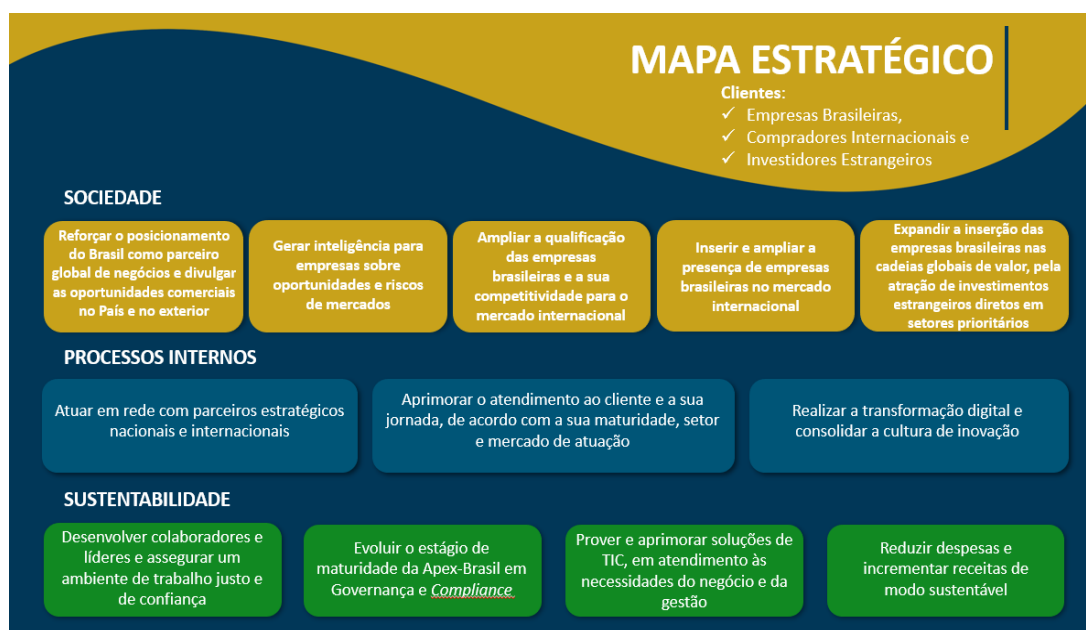
Consta na sua missão institucional (APEX-BRASIL, 2020d) “desenvolver a competitividade das empresas brasileiras, promovendo a internacionalização dos seus negócios e a atração de investimentos estrangeiros diretos”.

Como suas principais atividades, consta no website da Apex-Brasil:

A Agência atualmente apoia cerca de 13 mil empresas de 81 setores produtivos da economia brasileira, que exportam para mais de 200 mercados. Em parceria com entidades setoriais, a Agência organiza ações de promoção comercial, como missões prospectivas e comerciais, rodadas de negócios, apoio à participação de empresas brasileiras em grandes feiras internacionais e visitas de compradores estrangeiros e de formadores de opinião para conhecer a estrutura produtiva brasileira. Também produz estudos de inteligência comercial e competitiva com o objetivo de orientar as decisões das empresas nacionais sobre o ingresso em mercados internacionais.

O que demonstra o tamanho do compromisso da instituição com os exportadores brasileiros, desde a Constituição Federal de 1988, passando pelo seu estatuto, e pela edição atual do seu planejamento estratégico, como consta na Figura 3:

Figura 03 Mapa Estratégico de 2020-2023 da Apex-Brasil



Fonte: APEX-BRASIL (2020).

No Planejamento Estratégico 2020-2023 (APEX-BRASIL, 2020c) consta como visão: “ser reconhecida como a melhor agência de promoção de exportações, de

internacionalização e de investimentos até 2023. Tudo isso requer muito treinamento.”

A visão ampla desse Mapa Estratégico ajuda a entender ainda mais as necessidades de capacitações de diversos atores envolvidos com os convênios firmados pela Apex-Brasil.

6.2 Entidades associativas, convênios e necessidade de capacitações

Observa-se por meio desses itens do atual planejamento estratégico que a Apex-Brasil tem missão e visão claras. O desafio é manter alinhamento constante com entidades representativas de exportadores brasileiros de todas as regiões. As entidades representativas são consideradas parceiros estratégicos, pois estas parcerias é uma das formas que a Agência pratica para alcançar seus objetivos estratégicos.

As entidades, entre diversas atividades, têm aquelas que permitem transferir as competências de exportar para as empresas associadas. Os convênios firmados entre essas entidades e a Agência são os instrumentos que formalizam o encaminhamento de recursos financeiros, humanos, tecnológicos, entre outros para alcançar as metas estabelecidas para cada parceria (APEX-BRASIL, 2016).

A agência Apex-Brasil conta hoje com mais de 70 convênios firmados com as entidades setoriais ligadas às exportações brasileiras (APEX-BRASIL, 2020).

Ainda com base nesse planejamento estratégico, ao ler as ações previstas para proporcionar benefício para a sociedade brasileira, observa-se o propósito da Apex-Brasil em ampliar a qualificação das empresas brasileiras e a sua competitividade para o mercado internacional.

Nesse contexto, como parte desta qualificação para as exportações, implica-se em capacitar os parceiros estratégicos para o uso de novas formas e de tecnologias diversas na modalidade a distância.

Desse modo, para atender a essa demanda por qualificações de empresas exportadoras apoiadas por entidades setoriais, considerando que são firmados convênios em todas as regiões do Brasil, a Apex-Brasil utilizou diversas abordagens na capacitação de colaboradores internos e externos, e uma destas formas foi a aplicação dos conceitos de microaprendizagem.

A adoção dessa abordagem contribui com o processo de transferência de conhecimento sobre as bases normativas de convênios anteriormente destacadas, visando aumentar o grau de conformidade das prestações de contas e eliminar os problemas que delimitam o objeto da pesquisa que foi realizada.

O Regulamento de Convênios da Apex-Brasil (APEX-BRASIL, 2020) define convênio como:

“Instrumento que disciplina a relação jurídica estabelecida pela Apex-Brasil com o executor, de acordo com o projeto aprovado, ou seja, de acordo com o termo de convênio que tem o mesmo significado de projeto, neste caso.”

Ainda no âmbito dos convênios acima definidos, existe uma outra base normativa denominada de Manual de Procedimentos de Convênios, cuja última edição mais recente é de 21 de dezembro de 2018 que, de acordo com aquele Regulamento (APEX-BRASIL, 2018, p.2):

“é o documento elaborado pela Apex-Brasil que determina procedimentos objetivos, simplificados e padronizados, para a elaboração e apresentação de projeto, bem como execução do objeto e prestação de contas técnica e financeira de convênio.”

É da necessidade de observância dessa base normativa, que os alinhamentos procedimentais requerem capacitações presenciais ou à distância constantes, tanto dos colaboradores internos como para colaboradores externos das entidades parceiras.

Até o março de 2020 as capacitações mencionadas acima ocorriam de forma presencial, à distância ou semipresenciais.

A execução desses convênios compreende alinhamento entre técnicos de três polos diferentes: assistentes e analistas da Agência; assistentes e analistas da entidade executora do convênio; e auditores externos da empresa auditoria independente contratada para verificar a correta e boa aplicação dos valores concedidos no âmbito dos convênios.

Os convênios firmados pela Apex-Brasil são auditados para se verificar a correta e regular aplicação de recursos financeiros dos convênios, auditoria essa que é feita por uma empresa privada, que, ao final dos trabalhos, emitem relatórios específicos, a cada seis meses e ao final deles, com quatro módulos como observa-se no Quadro 02:

Quadro 02: Módulos dos relatórios de auditoria da Apex-Brasil

Módulo	Descrição
1	Análise Técnica
2	Análise Financeira
3	Comunicação
4	Marketing

Fonte: Regulamento de Convênios da Apex-Brasil de 2016 (APEX-BRASIL,2016)

Para cada módulo a empresa de auditoria externa faz os apontamentos de inconsistências. Para elencar estes apontamentos foi efetuada consulta do documento do Plano de Ação Gerencial Anual de 2020 e que constata principais erros na prestação de contas das entidades no decorrer do ano de 2019. Adicionalmente, em entrevistas realizadas junto aos auditores em 2021, foram levantadas as inconsistências na prestação de contas realizadas em 2020.

No documento consultado “Plano de Ação Gerencial Anual – 2020” consta no item 4.1.3 a ação que visa sanar os erros na gestão financeira e de prestação de contas de convênios da Apex-Brasil por meio de capacitação:

GRUPO DE CONVÊNIOS E PRESTAÇÃO DE CONTAS - Ação: Realizar capacitação no formato de Ensino à Distância (EAD), para complementar a disseminação de conhecimento e capacitação presencial de colaboradores de entidades setoriais sobre bases normativas de convênios da Apex-Brasil, sobre gestão financeira e sobre prestações de contas de convênios.

A necessidade de estabelecimento dessa ação surgiu em função desses problemas recorrentes nas auditorias de parcelas executadas dos convênios:

1. Recorrentes apontamentos de auditoria sobre a falta de aplicação automática de recursos financeiros da Apex-Brasil;
2. Recorrentes apontamentos de auditoria sobre não apresentação de comprovantes de embarques de convidados das entidades setoriais para participação de eventos no Brasil e no Exterior;
3. Falta de evidenciação de que todas as aquisições de bens e serviços provenientes do exterior foram objetos de recuperação do tributo VAT/IVA, e nos casos afirmativos de que a Apex-Brasil recebeu o objeto da recuperação
4. Adiantamento de viagens de convidados com transferência direta para operadora de câmbio e não para o convidado
5. Pagamentos de dias de diárias para convidados além do que prevê o Manual de Procedimento de Convênios, ou seja, pagamentos de dias excedentes
6. Reembolso de despesas antes da vigência do convênio;

Como se vê, ainda existem várias despesas que são inelegíveis que normalmente são glosadas, e isso pode ser minimizado ou eliminado com capacitações constantes e perenes ao longo do ano, de forma híbrida (presencial e à distância) (APEX-BRASIL,

Esses problemas foram levantados com base em relatórios de auditoria de convênios de 2019 e deram origem à pesquisa acadêmica que sustenta o estudo aqui demonstrado.

Ou seja, a pesquisa realizada considerou dois anos de apontamentos realizados pela auditoria de prestação de contas de todos os convênios da Apex-Brasil, para se chegar nos resultados que serão apresentados adiante.

Visando evidenciar mais ainda que as recomendações de auditoria ensejam capacitações dos atores envolvidos, com base em entrevista feita com líder da empresa de auditoria externa contratada pela Apex-Brasil, verificou-se uma ampliação em 2020 dos problemas relativos ao ano de 2019.

Assim, para eliminar esses problemas identificados nos anos de 2019 e de 2020, foi realizada uma pesquisa documental e conceitual entre abril e dezembro de 2020, e este artigo se propôs a demonstrar o que foi feito para isso, bem como identificar uma provável abordagem metodológica mais adequada considerando a situação de isolamento social imposta pela pandemia global causada pelo novo coronavírus, cujos resultados veremos adiante.

6.3 Diagnóstico da situação de prestação de contas dos convênios

Entre abril de e dezembro de 2020, por meio de entrevistas realizadas com auditores de prestações de contas de convênios, foram diagnosticados os problemas mais relevantes nas prestações de contas por parte das entidades executoras dos convênios (entidades representativas de parceiros estratégicos exportadores).

No Quadro 03 constam um resumo dessas inconsistências nos Relatórios de Auditoria (RA), elaborados pelos auditores externos sobre as prestações de contas de convênios no ano de 2020.

Quadro 03 – Inconsistências nas prestações de contas dos convênios em 2020

Tipo de Reporte da Inconsistência	Módulo do RA	Descrição
Recomendação 01	Análise Técnica	Nomenclaturas de indicadores de desempenho convênios divergentes das nomenclaturas do sistema de gestão de convênios
Recomendação 02	Análise Técnica	Falta de alcance de metas por conta de externalidades que comprometem os indicadores de desempenho dos convênios
Recomendação 03	Análise Técnica	
Recomendação 04	Análise Financeira	Diferenças entre os valores previstos e os valores realizados ao longo da execução dos convênios
Recomendação 05	Análise Financeira	Falta de aplicação automática dos recursos recebidos pelos convênios na Caixa Econômica Federal e somente no Banco do Brasil S.A.
Recomendação 06	Análise Financeira	Falta de atualização quantitativa e qualitativa da memória de cálculo do convênio
Recomendação 07	Análise Financeira	Falta de atestos nos documentos fiscais antes dos pagamentos das despesas dos convênios
Recomendação 08	Análise Financeira	Apoio individualizado com falta de equidade com relação às proporcionalidades estabelecidas nos termos de convênios
Recomendação 09	Análise Financeira	Falta de comprovação de recuperação do VAT
Recomendação 10	Análise Financeira	Ausências de contratos de câmbios de compras de moedas estrangeiras

Fonte: dados de pesquisa

Essas recomendações são tratadas internamente com apoio da equipe técnica e da equipe de prestação de contas de convênios da Apex-Brasil. O tratamento inclui emitir pareceres sobre as conformidades de cumprimento de metas e de execução financeira. Ao final de cada prestação de contas o parecer técnico e financeiro deve atestar que aquelas prestações de contas foram aprovadas ou não. Observa-se, que declaração opinativa técnica sobre conteúdo de prestação de contas requer um grau de preparação e capacitação importantes.

Quando ocorrem inconsistências, nota-se que as entidades executoras de convênios por motivos diversos não observaram as bases normativas de convênios, como o Regulamento e o Manual de Procedimento de Convênios. Conclui-se que há desconhecimento ou mal entendimento dos procedimentos e uma das ações corretivas é a capacitação nos conteúdos do Manual.

6.4 Proposta de temas de capacitação

Por meio dos mapeamentos das recomendações de auditoria elencadas tanto no Plano de Ação Gerencial Anual de 2020 como por meio das entrevistas realizadas com os auditores independentes dos convênios, a Apex-Brasil constatou a necessidade de elaborar programas e conteúdos para novas capacitações à distância para técnicos e gestores de seus convênios. Seguintes temas foram elencados, conforme consta no Quadro 04:

Quadro 04: Propostas de temas para capacitações

Sequência	Tema
1	Gestão financeira de convênios
2	Prestação de contas de convênios
3	Como organizar documentos para auditoria remota de convênios?
4	Como recuperar tributos no âmbito dos convênios?

Fonte: dados de pesquisa

Esses temas se justificam por serem itens essenciais para a correta prestação de contas dos recursos transferidos pela Apex-Brasil para as entidades

parceiras, tendo em conta que consta no seu objeto social capacitar as empresas brasileiras em temas ligados às exportações do Brasil.

6.5 Uso de objetos de aprendizagem nos convênios da Apex-Brasil

Para subsidiar essas necessidades contínuas de capacitações e sedimentações de conhecimentos sobre gestão financeira de convênios, no formato à distância, seguindo a linha dos temas sugeridos no Quadro 04, durante o ano de 2020 organizou-se e produziu-se vários eventos e conteúdos para tanto, dentre eles destacaram-se os elencados no Quadro 05 abaixo:

Quadro 05: Objetos de aprendizagem produzidos em 2020

Item	Tipo	Descrição
1	E-book	Cartilha sobre como organizar documentos para as auditorias remotas de convênios publicada no site da Apex-Brasil
2	Vídeos Animados	Elaboração de 05 vídeos animados sobre gestão financeira de convênios e prestação de contas, com microconteúdos e roteiro desenvolvidos com ajuda da empresa terceirizada de publicidade, e apresentados em atendimento ao plano de Ação Gerencial Anual de 2020

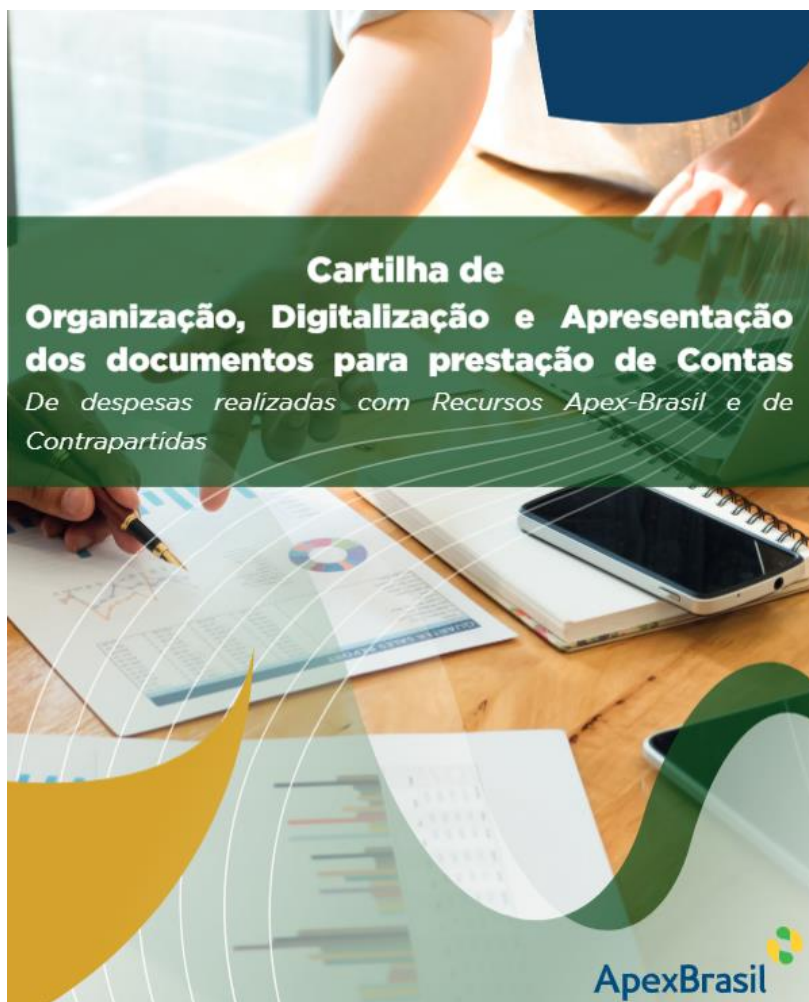
Fonte: dados de pesquisa

Para organização desses objetos de aprendizagem foi utilizada desde o início a abordagem da microaprendizagem, pois pensou-se em utilizar objetos de curta duração para introduzir um webinar em agosto de 2020, que contou com a participação de mais de 178 inscritos pela plataforma Microsoft Teams, e com temática específica voltada para organização de documentos para auditoria financeira remota de convênios.

O e-book de denominado de “Cartilha – Organização, Digitalização e Apresentação dos Documentos para Prestação de Contas de Despesas realizadas com Recursos Apex-Brasil e de Contrapartidas” serve até hoje de guia

para as auditorias remotas dos convênios, e foi desenvolvida durante a pesquisa aqui demonstra e com sua capa na Figura 04:

Figura 04: Cartilha desenvolvida como objeto de aprendizagem



Fonte: dados de pesquisa e site da Apex-Brasil

Essa cartilha apresenta um roteiro para organização de documento de suporte de despesas executadas com recursos da Apex-Brasil e é aplicada em todos os convênios como parte das bases normativas desses.

Conforme demonstrado no item 2 do Quadro 05, a Apex-Brasil elaborou os cinco vídeos animados com os temas mais demandados em termos de geração de dúvidas frequentes por parte de colaboradores e o Quadro 06, demonstra esses vídeos:

Quadro 06: vídeos elaborados com base na microaprendizagem

Sequência	Tema	Formato	Tempo
1	Boas práticas em aquisições	mp4	2 minutos
2	Boas práticas em gestão financeira e prestação de contas	mp4	2 minutos
3	Organizando documentos para auditoria remota	mp4	2 minutos
4	Importância dos parâmetros orçamentários	mp4	2 minutos
5	Como recuperar o tributo VAT/IVA	mp4	2 minutos

Fonte: dados de pesquisa

Esses vídeos serão compartilhados com todas as entidades executoras de convênios da Apex-Brasil, pelo You Tube, por meio de site e por meio de e-mail.

Por todos os esforços envidados no campo da capacitação de colaboradores de convênios, a Apex-Brasil planeja organizar anualmente mais seminários, webinários, workshops, dentre outros, por meio de abordagem de microaprendizagem, para facilitar o entendimento de questões complexas.

Nota-se que a Apex-Brasil abarcou a ideia da microaprendizagem como forma de apoio às capacitações tratadas neste artigo, o que evidencia a utilização da teoria sobre o tema. A aplicação prática e utilização de objetos de aprendizagens otimizam o tempo de todos os envolvidos, por exemplo, os cinco vídeos animados citados no Quadro 05. Estes vídeos foram elaborados seguindo a abordagem da utilização de microconteúdos, segmentando, em formato de pílulas de conhecimento, temas tidos como áridos no âmbito da gestão financeira

dos convênios. Desmembrou-se as exigências sobre gestão financeira e prestação de contas em conteúdos pontuais e metas de aprendizagem concretas.

Por oportuno, vale lembrar que o desenvolvimento de objetos de aprendizagem destacados no Item 2 do Quadro 05 seguiu as recomendações do documento CIEB (CIEB, 2020) demonstrando a aplicabilidade dos conceitos de elaboração de objetos de aprendizagem virtuais para os fins de educação à distância, no âmbito de organizações que se valem de práticas de gestão pública, como é o caso da Apex-Brasil.

7 POSSÍVEIS APLICAÇÕES DO ESTUDO PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Desde sua instituição em 1998, a Apex-Brasil promove as exportações brasileiras por meio das entidades setoriais, que são associações de diversos setores voltados para exportação, como o agronegócio, o setor de carnes, o setor têxtil etc.

Por isso, no âmbito da gestão de convênios, deve-se dinamizar o processo de disseminação do conhecimento sobre normas de convênios estabelecidas aos convenientes. Com isto, aumenta-se o grau de conformidade das execuções técnicas e financeiras, bem como diminuem-se custos com deslocamentos de colaboradores próprios e dessas entidades parceiras.

Seguindo esse passo, a área de convênios da Apex-Brasil pode-se valer da microaprendizagem para combiná-la com a realidade das capacitações regulares realizadas ao longo do ano de 2020. Desta forma busca-se atingir resultados mais alinhados em termos de conformidade normativa e evitando retrabalho e perda de conhecimento já adquirido por colaboradores daquelas entidades parceiras, valendo-se da usabilidade e do reúso daqueles vídeos animados agora em 2021.

Um sistema de gerenciamento de aprendizagem, conforme definido por Filatro (2015) evita fragmentação da aprendizagem. Um sistema como esse, sendo estruturado com base nas necessidades da Apex-Brasil por capacitar remotamente colaboradores e parceiros executores de convênios, pode evitar duplicidades de esforços no que tange à guarda e reutilização conteúdos, tendo em conta a ideia de produção de objetos de aprendizagem em formato de vídeos, por exemplo, na disseminação do conhecimento sobre normas de convênios.

A produção de objetos de aprendizagem na modalidade de vídeo pode favorecer essa ideia, e a abordagem da microaprendizagem tende a contribuir muito para que esse processo ocorra de forma segmentada, e poderá enriquecer os eventos como seminários, webinários, congressos etc.

Com base da presente pesquisa pretende-se inovar no campo do desenvolvimento de futuras capacitações institucionais, com o objetivo de ampliar a capilaridade dos participantes. Isto é relevante, considerando o fato de que o Brasil é um país continental e a entidade pesquisada possui convênios com entidades parceiras espalhadas por todas as regiões do país.

No que tange o uso da abordagem de microaprendizagem nas capacitações à distância, está sendo aproveitada pela Apex-Brasil no desenvolvimento de novos conteúdos e eventos de capacitação de parceiros devido ao seu caráter pontual. Desta forma, é possível desenvolver um conteúdo breve e sanar dúvidas em curto espaço de tempo, não interrompendo o fluxo normal do trabalho e alcançando as metas de aprendizagem em determinado tópico.

Por tudo isso, diante da importância de se criar novos modelos de compartilhamento de conhecimentos sobre normas internas de convênios, pretende-se elaborar documento e/ou publicar um artigo em revista técnica especializada, preferencialmente ligada ao comércio exterior brasileiro, para servir de referência para outras entidades que celebram convênios e necessitam capacitar colaboradores à distância.

Portanto, visando solidificar conhecimentos sobre normas de convênios, quando a Apex-Brasil utiliza e-books ou vídeos animados curtos, para sensibilizar executores de convênios sobre normas de prestação de contas, está se valendo de objetos de aprendizagem na forma como são concebidos por IEEE (2002), Filatro (2015) e Pinto Jr. (2015).

Os resultados encontrados com a pesquisa fornecem insumos para novos estudos de entidades públicas e do terceiro setor brasileiro, considerando a atuação nacional e internacional da Apex-Brasil, e servem de referência para utilização de modelos de objetos de aprendizagem virtual, como os cinco vídeos animados que foram elaborados.

Seguindo esse passo, esta pesquisa poderá servir de referência para desenvolvimento de novos programas de capacitações à distância para colaboradores de entidades, com utilização de ferramentas digitais mais apropriadas para programas e conteúdos.

Sugere-se para futuros estudos pesquisar o uso da microaprendizagem em contextos de comércio exterior, incluindo exportações, internacionalização e atração de investimentos estrangeiros. Desta forma, obtém-se a proposta para capacitações à distância para estas áreas que precisam receber mais atenção em função da sua importância econômica, social e acadêmica.

8 REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Maria Elizabeth Bianconcini de. Educação a distância na internet: abordagens e contribuições dos ambientes digitais de aprendizagem. Pontifícia Universidade Católica. Revista Educação e Pesquisa, São Paulo, v.29, n.2, p. 327-340, jul./dez. 2003.

APEX-BRASIL. **Plano de Ação Gerencial Anual 2020**. Apex-Brasil, 2020(a).

APEX-BRASIL. **Planejamento Estratégico 2019-2023**. Apex-Brasil, 2020(b).

_____, **Regulamento de Convênios**. Apex-Brasil, 2016.

_____, **Manual de Procedimentos de Convênios**, 2018.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70.

BENTO, Dalvaci. A produção do material didático para EAD. São Paulo: Cenage, 2017.

BRASIL. **Lei de Diretrizes de Bases da Educação**. Brasil, 1.996. Disponível em<: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em 11 de mar. 2021.

BUCHEM; HAMELMANN. **Microlearning: a strategy for ongoing professional development**. Disponível em<: <file:///C:/Users/Marcos%20Moura/Downloads/media23707.pdf>. Acesso em 11 de mar. 2021.

CASTELLS, Manuel. A sociedade em rede. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

DOT. e-book: Desafios da Educação Corporativa. Dot Digital Group, 2020.

ENAP. **Edital do processo seletivo do curso de Inovação e Tecnologia em Educação**, 2019. Disponível em <: <https://enap.gov.br/pt/acontece/noticias/processo-seletivo-para-especializacao-a-distancia-em-inovacao-e-tecnologias-na-educacao>. Acesso em 11 de mar. 2021.

GERBAUDO, José Ricardo Mendes dos Santos. **Microaprendizagem multimídia: uma proposta de modelo de vídeo para educação continuada pela internet.** (Tese Mestrado em Engenharia e Gestão da Inovação da Universidade Federal do ABC). Universidade Federal do ABC. São Paulo: 2019.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de **pesquisa**. 5. ed. - São Paulo: Atlas, 2012

FILATRO, Andrea e CAVALCANTI, Carolina Costa. Metodologias inov-ativas na educação presencial, à distância e corporativa. 1. Ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

_____, Como preparar conteúdo para EAD: guia rápido para professores e especialistas em educação a distância, presencial e corporativa. 1. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

_____, Produção de conteúdos educacionais. São Paulo: Saraiva, 2015.

FONTELLES, Mauro José, Marilda Garcia Simões, Samantha Hasegawa Farias e Renata Garcia Simões Fontelles. Scientific research methodology: Guidelines for elaboration of a research protocol. Revista Paraense de Medicina, 23 (3), 2009.

INSTITUTO UFC VIRTUAL – UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC). Processo de criação de um repositório educacional digital: procedimentos de busca, seleção e categorização de recursos educacionais digitais (red), 2016.

IEEE. International Engineering Management Conference, 2002. Disponível em<: <https://ieeexplore.ieee.org/document/1038353>. Acesso em 11 de mar. 2021.

SEVERINO, Antônio Joaquim. Metodologia do trabalho científico: 23 ed. Ver. E atual. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, M. J. et al. Adding space and senses to mobile world exploration. In: DRUIN, A. (Ed.). Mobile technology for children: designing for interaction and learning. Burlington: Morgan Kaufmann, 2009.

SOUSA, Maria Aparecida Guimarães. A importância da educação corporativa na capacitação profissional de colaboradores. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Cândido Mendes, Niterói, 2010.

SOUSA, Marcia Izabel Fugisawa e AMARAL, Sergio Ferreira. Microconteúdo para Ambiente Virtual de Aprendizagem Móvel: Modelo de Produção Baseado nas Matrizes da Linguagem e Pensamento. Trabalho apresentado no GP Conteúdos Digitais e Convergências Tecnológicas, XII Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do XXXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, Fortaleza, Ceará, 2012.

TAPSCOTT, Don. Growing up digital: the rise of the net generation. Nova York: McGraw-Hill Professional Publishing, 1998.

TREVISANI, Fernando de Mello, NETO, Adolfo Tanzi e BACICH, Lilian. Ensino híbrido: personalização e tecnologia na educação. Porto Alegre: Penso, 2015.

TORI, Romero. Educação sem distância: as tecnologias interativas na redução de distâncias em ensino e aprendizagem. 2. Ed. São Paulo: Artesanato Educacional, 2017.

YIN, Robert K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.212 p.