

Capítulo 32 - DOI:10.55232/10830012.32

**PORTFÓLIO COM TECNOLOGIA DIGITAL: UMA
SEQUÊNCIA DIDÁTICA**

**Gilberto Mazoco Jubini, Veruschka Rocha Medeiros Andreolla,
Crisóstomo Lima do Nascimento e Paula Andrea Grawieski Civiero**

RESUMO: Sequência didática (SD) consiste em uma intervenção pedagógica que inclui um conjunto de atividades que foram planejadas sobre um conteúdo específico e que é apresentada sequencialmente para atender objetivos educacionais. O termo portfólio, no resumo, refere-se ao uso de um caderno grande usado de forma adaptada para os registros individuais. O objetivo é descrever um relato de experiência sobre o uso do portfólio físico e tecnologia digital atrelado a uma SD no ambiente virtual de aprendizagem (AVA). Nos resultados alcançados são descritos os passos da sequência didática e apresentados resultados de dois estudos bibliométricos. Nas considerações finais, aponta-se que o uso do portfólio como uma ferramenta no processo de ensino, de aprendizagem e de avaliação que, concatenado com as tecnologias digitais, pode promover o processo de aprendizagem com autonomia e responsabilidade compartilhada.

Palavras-chave: Aprendizagem. Autonomia. Educação.

INTRODUÇÃO

As pequenas empresas participam ativamente da economia, tanto em número de empreendimentos quanto em número de empregos formais, mas ao mesmo tempo que são fonte de suporte para o desenvolvimento, existe uma alta taxa de mortalidade representada pelo grande número de falência das mesmas nos cinco primeiros anos de existência. A falta de gestão técnica e profissional é um dos principais problemas enfrentados pelas pequenas empresas, tendo em vista a inadequada alocação de profissionais com expertise para atuação estratégica nas mesmas. Para fazer frente ao cenário desafiador destas organizações, é possível lançar mão de algumas ferramentas gerenciais como o Planejamento Estratégico (PE) e a Gestão do Conhecimento (GC) (CHIAVENATO 2008; MELO; RIBEIRO, 2019; NUNES, 2008; ZARLEGA, 2019).

Com isso, surge a necessidade das organizações adotarem as melhores formas de gerenciar conhecimentos de forma que seja possível agregar valor ao negócio. É nesta seara que o Planejamento Estratégico (PE) e a Gestão do Conhecimento (GC) contribuem junto às organizações, independentemente da área de atuação e tamanho, para sua perpetuação no mercado competitivo. O PE contribui para vislumbrar o futuro organizacional de maneira realística, pois estabelece objetivos e meios para alcançá-los. Já a GC colabora com o nivelamento de saberes e a transmissão das informações estratégicas dentro da organização. Ambas as ferramentas atuando em conjunto, podem gerar uma simbiose de ações personalizadas e que atendam às demandas organizacionais de maneira oportuna (MAXIMIANO, 2017; MELO; RIBEIRO, 2019; OLIVEIRA, 2015; RIBEIRO; SEGATTO; COELHO, 2013; SCATOLIN, 2015; VALENTIM, 2010).

Diante do contexto apresentado, considerando a alta taxa de falência em seus anos iniciais de atividade, a investigação a ser realizada será de cunho aplicado, buscando identificar as contribuições que as ferramentas do planejamento estratégico e da gestão do conhecimento podem fornecer para as organizações que buscam se perpetuar no mundo dos negócios. A pesquisa foi realizada por meio da estratégia de estudo de caso único da empresa Real Inteligência em Negócios (www.realin.com.br). Levantou-se o seguinte questionamento que norteou a pesquisa: Como o Planejamento Estratégico (PE) e a Gestão do Conhecimento (GC) podem contribuir para garantir a

perpetuação de uma pequena empresa de consultoria e treinamento empresarial situada em Teresina-PI?

METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como sendo pesquisa aplicada, do tipo descritiva e analítica, de abordagem qualitativa, com perspectiva temporal transversal, fazendo uso da estratégia de estudo de caso único, usando como técnica de coleta de dados a pesquisa documental, submetendo os dados e informações coletadas à análise de conteúdo e apresentação dos resultados de forma organizada em quadros, tabelas e esquemas representativos que auxiliaram na compreensão dos achados (BARDIN, 2009; CORAIOLA; SANDER; MACCALI; BULGACOV, 2013; CRESWELL, 2010; GIL, 2002, 2008).

A pesquisa foi desenvolvida por meio de estudo de caso único na empresa Real Inteligência em Negócios (pequena empresa que atua no ramo de consultoria e treinamento empresarial). Para isso, foram submetidos à análise apenas documentos com informações sobre o Planejamento Estratégico (PE) da empresa, sendo os mesmos utilizados para descrever como se dá a Gestão do Conhecimento (GC) na organização (documentos elaborados, informações disponíveis no site oficial, relatórios gerenciais, banco de dados, etc).

Foi feito uso de pesquisa documental para enriquecer e sanar as necessidades de dados e informações a serem analisadas para que se alcançassem os objetivos propostos. Os procedimentos de coleta respeitaram os critérios e orientações estabelecidas previamente para garantir o máximo de cientificidade durante a coleta (são descritos no Quadro 1 no tópico análise e discussão dos resultados).

A pesquisa documental incluiu documentos com informações sobre o Planejamento Estratégico (PE) da empresa, onde foram analisados para extração de inferências a respeito do processo de concepção do mesmo, bem como para descrever como se dá a Gestão do Conhecimento (GC) na organização (práticas realizadas de fato e documentadas). Não foram previstas quaisquer indagações aos sócios da empresa, todas as análises e inferências foram feitas com base nos documentos coletados.

A técnica de análise de dados foi a análise de conteúdo e, para isso, os dados foram organizados, tabulados e categorizados de maneira que se pudesse realizar inferências do impacto sobre a empresa e seu desempenho. Também foram construídos quadros e tabelas necessários para apresentação das análises dos documentos advindos da pesquisa documental.

A pesquisa atendeu aos preceitos éticos e legais enquadrando-se nas exigências legais de creditação de direitos autorais citando todos os autores e fontes utilizadas na construção e desenvolvimento da pesquisa e seus produtos finais (relatório, publicações, etc). Não foram divulgadas informações estratégicas da empresa, bem como todas as informações resultantes foram submetidas ao aval da organização objeto de estudo antes de qualquer divulgação.

Quadro 1. Protocolo de Pesquisa

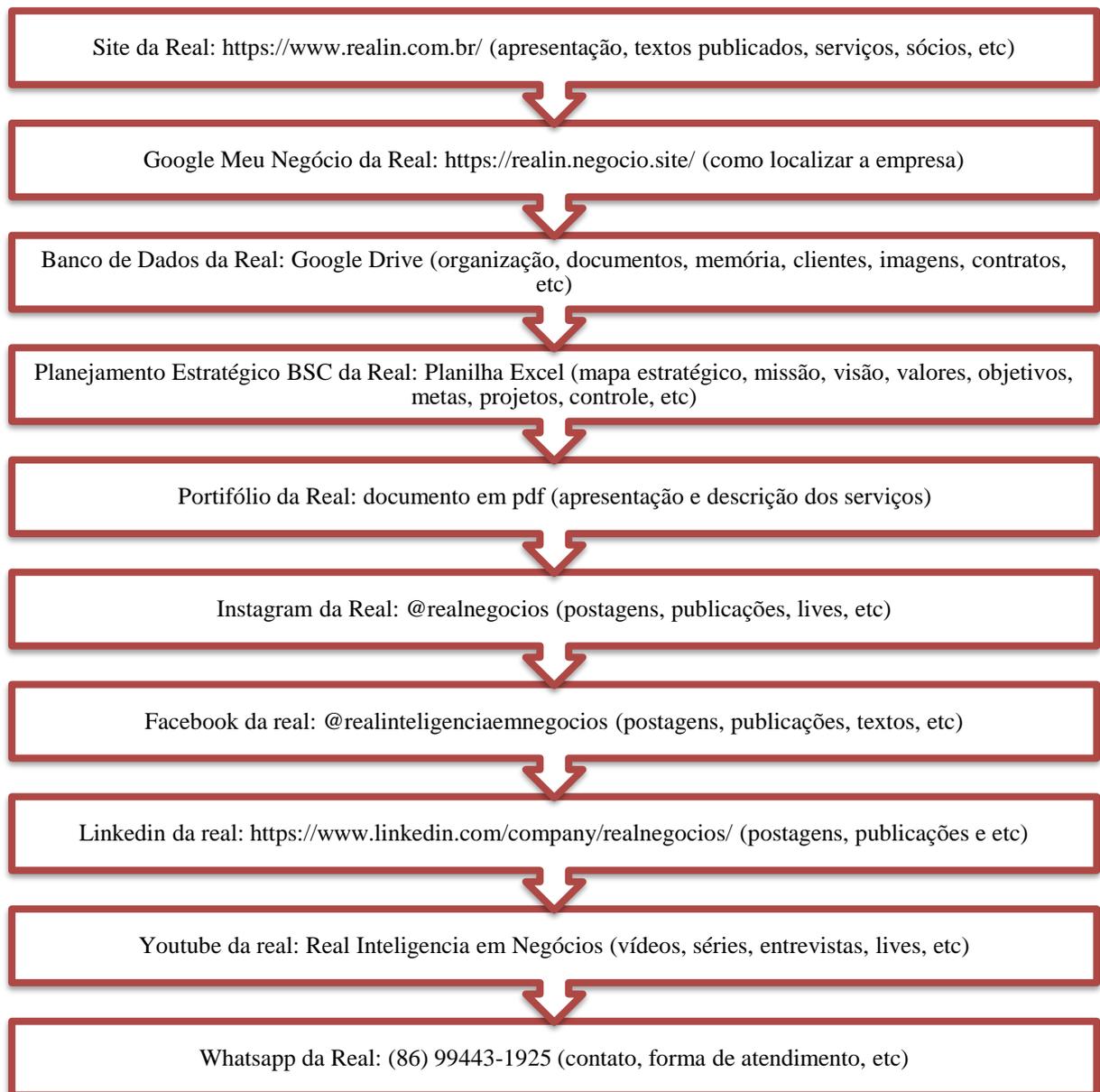
FONTE	O QUE PROCURAR	FOCO DE ANÁLISE
Documentos e relatórios gerenciais da empresa	a) Planejamento Estratégico b) Mapa Estratégico c) Missão, Visão e Valores d) Objetivos e Metas e) Indicadores f) Cronograma de Execução g) Logomarca h) Portfólio de Serviços i) Horizonte temporal vislumbrado j) Concepção do Planejamento Estratégico (PE) k) Existência da Gestão do Conhecimento (GC) l) Processo de execução do Planejamento Estratégico (PE) m) Processo de Gestão do Conhecimento (GC)	1) Processo de Concepção do Planejamento Estratégico (PE) 2) Modelo de Gestão do Conhecimento (GC) 3) Aderência ao Balanced ScoreCard (BSC) 4) Processo de Execução e Controle do Planejamento Estratégico 5) Processo de Execução e Controle da Gestão do Conhecimento (GC)
Site e Redes Sociais da Empresa	n) Planejamento do processo de comunicação organizacional	6) Práticas reais de gestão do conhecimento e planejamento com uso de BSC
Banco de Dados	o) Procedimentos organizacionais	

p) Fluxogramas de processos	
q) Como se arquiva e transmite o conhecimento	
r) Como se adquire e seleciona o conhecimento	

Fonte: Autoria própria (2021).

O protocolo de pesquisa permitiu coletar dados e conhecer a organização de maneira mais profunda e alcançar análises realísticas. As principais fontes de consulta e análise encontradas estão simplificadas na figura 1, apresentada a seguir.

Figura1. Esquema das Principais Fontes Consultadas



Fonte: Autoria própria (2021)

Para iniciar as suas atividades, a organização elaborou seu planejamento estratégico no final de 2019, para um período de 05 anos, correspondente aos anos de 2020 a 2024, com diagnóstico, aplicações de ferramentas e utilização do BSC como metodologia principal do planejamento. Momento delicado, tendo em vistas o início da Pandemia da Covid-19 em março de 2020, poucos meses após início das atividades da empresa.

Porém, o fato de terem iniciado suas atividades já com um planejamento estratégico pronto, permitiu que a organização conseguisse se adequar mais rapidamente ao cenário imposto.

Ressalta-se que antes de iniciar a elaboração do planejamento estratégico, os sócios passaram por treinamentos, cursos, pesquisas e discussões para estabelecer o formato a ser utilizado pela organização. Por meio da metodologia do BSC, foi feito um mapa estratégico, portanto, o qual considerou todos os elementos planejados, constando a missão, a visão, os valores e objetivos estratégicos. Tendo sido desenhados em harmonia com a estratégia da empresa. A seguir, a figura 2 apresenta a missão, visão e valores da empresa.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste tópico são apresentados os resultados da pesquisa desenvolvida sobre o uso do planejamento com BSC e a relação com a gestão do conhecimento para subsidiar uma pequena empresa em suas práticas, rotinas e ações de forma a tornar-se perene ao longo do tempo. Para execução da pesquisa, foi estabelecido um protocolo de pesquisa para uso durante a coleta de dados de forma a garantir maior rigor e cientificidade ao estudo de caso único.

Na parte inicial do planejamento, a empresa se apresenta, bem como os canais de comunicação da mesa. Em seguida, encontra-se o mapa estratégico, o qual é dividido em metas e indicadores que contemplam todos os objetivos estratégicos previamente estabelecidos. Sendo que há um indicador para cada meta e um objetivo para cada ano da organização.

Todo o planejamento foi baseado no BSC e feito em planilha do Excel, bem

como o seu desdobramento. A figura 3 apresenta a planilha online de acesso ao planejamento estratégico da empresa.

Figura 2. Planejamento Estratégico da Real em Planilha Eletrônica

CNPJ	34.891.526/0001-20
Empresa	Real Treinamento e Consultoria Empresarial
Nome Fantasia	Real Inteligência em Negócios
Logo	
Apresentação	A Real Inteligência em Negócios é uma empresa piauiense focada em treinamentos e consultorias, criada em 2019 e formada por Administradores entusiastas da profissionalização da gestão em organizações públicas e privadas. Com um time visionário, capacitado e multidisciplinar, a empresa surgiu vocacionada para criar soluções inteligentes para organizações que vislumbrem melhores resultados e para profissionais que busquem construir carreiras sólidas.
Missão	Transformar realidades por meio do conhecimento e da prática da Administração através de consultorias, treinamentos e projetos.
Visão	Ser referência regional na área de gestão atuando com inteligência em negócios por meio de consultorias, treinamentos e elaboração de projetos que permitam a gestores, profissionais, empresários e estudantes acesso ao conhecimento científico e funcional.
Valores	1- Ética nos Negócios; 2- Conhecimento; 3- Inovação em Negócios; 4- Qualidade em Serviços; 5- Responsabilidade Socioambiental
Site	www.realin.com.br
Redes Sociais	linkedin.com/company/realnegocios twitter.com/realnegocios1 facebook.com/realinteligenciaemnegocios

Fonte: Real (2021).

Como é possível observar no rodapé da figura 3, a planilha possui abas de organização do planejamento que foi elaborado constando: a) apresentação geral; b) mapa estratégico; c) desdobramento com objetivos, metas, indicadores e cronologia; d) projetos de responsabilidade direta de cada sócio (1-2-3-4-5); e) cronograma de acompanhamento e controle.

Pesquisar organizações permite ampliar os conhecimentos acerca das atividades, estratégicas, ferramentas e práticas mais comuns, bem como as mais assertivas. Isso permite difundir conhecimento para outras empresas na medida em que se aprofunda e aperfeiçoa as que são estudadas/investigadas como estudo de caso.

As pequenas empresas têm papel estratégico no desenvolvimento nacional e local, tendo em vistas que elas são o maior número de empresas presentes e atuando no Brasil e estão presentes em todas as cidades e estados da nação, gerando emprego, renda e capilarizando a produção nacional, chegando e atuando onde as grandes empresas são ausentes. Desenvolver pequenas empresas é desenvolver o país. Auxiliar uma empresa de consultoria a se desenvolver é algo simbólico, pois é um tipo de organização que existe e atua em prol da melhoria e perpetuação de outras, gerando externalidades positivas multiplicadas.

CONCLUSÃO

O objetivo principal deste estudo foi alcançado na medida em que foram feitas análises profundas e o estudo de caso único sobre a empresa Real Inteligência em Negócios, permitindo conhecer a realidade dela e estudar a relação entre o BSC aplicado em seu planejamento estratégico e a gestão do conhecimento aplicada na empresa.

Ter acesso amplo aos documentos da organização foi muito positivo para que fosse possível imergir na realidade da mesma já registrada, porém, o fato de não ter acesso presencial ou previsão de realização de entrevistas acabou por deixar algumas lacunas de entendimento sobre as práticas e como foram concebidas/pensadas e fato.

Foram apresentadas algumas propostas para a empresa e entregue aos sócios para análise e consideração. Na figura 7 apresentou-se um resumo e escopo geral das mesmas para facilitar a compreensão. Sugere-se que a Real considere as propostas e sugestões apresentadas para sua próxima revisão do planejamento estratégico.

Futuramente, espera-se que seja feito o estudo em outras organizações de pequeno porte para analisar e comparar as práticas adotadas, bem como compreender se as práticas adotadas pela Real são comuns ou raras nas organizações de pequeno porte. Que seja possível, ainda, analisar os desdobramentos e aplicações das propostas resultantes deste estudo na empresa pesquisada.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMESTOY, S.C. *et al.* Paralelo entre educação permanente em saúde e administração complexa. *Revista Gaúcha de Enfermagem*, v. 31, p. 383, 2010.

ARAÚJO, L.U.A. *et. al.* Avaliação da qualidade da atenção primária à saúde sob a perspectiva do idoso. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 19, p. 3521, 2014.

ARAÚJO, P.T.B. & UCHÔA, S.A.C. Avaliação da qualidade da prescrição de medicamentos de um hospital de ensino. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 16, p. 1107, 2011.

TYBEL, D. 6 tipos de citação mais comuns em TCC. *Guia da Monografia*, 2017. Disponível em: <<http://guiadamonografia.com.br/tipos-citacao/>>. Acesso em: 05 abr. 2017.