

ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO DA FERRAMENTA TECNOLÓGICA TRELLO NA APRENDIZAGEM E GESTÃO DO CONHECIMENTO DO PROFISSIONAL DE COMÉRCIO EXTERIOR.

Andrea dos Santos¹

Crislaine Gruber²

RESUMO: Esta pesquisa visa demonstrar a importância da inclusão de ferramentas tecnológicas no ambiente corporativo, através da inserção do Trello nas práticas de trabalho do profissional de comércio exterior em uma empresa importadora/exportadora. Busca apresentar o processo de aprendizagem proveniente do uso da ferramenta, que também pode ser definida como uma facilitadora na resolução das dificuldades encontradas no exercício profissional. Simultaneamente, pretende-se abordar as possibilidades de construção da gestão do conhecimento dentro das organizações perante a aplicabilidade da ferramenta tecnológica.

PALAVRAS-CHAVE: Comércio Exterior. Ferramenta Tecnológica. Trello. Aprendizagem. Gestão do Conhecimento.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente as inovações tecnológicas tomam conta de nossas vidas, visto o aumento do acesso a Smart TVs, Tablets, Smartphones e tantos outros

¹ Graduada em Relações Internacionais, andrea.ads@hotmail.com.

² Doutora em Engenharia de Produção, crislaine.gruber@ifsc.edu.br.

exemplos. Vê-se dispositivos móveis nas mãos de crianças assistindo desenhos no “Youtube”, até idosos que interagem por aplicativos. Cada dia mais nossas casas, trabalhos e até o próprio ato de ir e vir estão tomados por inovações tecnológicas que visam facilitar o nosso dia a dia, bem como encurtar distâncias, já que é possível se comunicar com qualquer pessoa, em qualquer horário e canto do mundo, sem sair de casa.

Diante de tantas novidades, no ambiente de trabalho também não é mais possível ficar de fora. O profissional, independente da área que exerça sua atividade, precisa se atualizar constantemente. Na era da globalização, é perceptível que a tecnologia e os sistemas automatizados evoluíram muito em pouco tempo e no presente momento tudo está praticamente na palma de nossa mão.

Considerando as facilidades que esses avanços trazem, e ninguém imaginava há dez anos atrás, no Comércio Exterior não poderia ser diferente, tamanho o papel deste setor na participação dinâmica na economia mundial. A Associação Brasileira de Comércio Exterior (ABRACOMEX) (2018), destaca também o quanto os órgãos inerentes ao comércio exterior vêm atuando nos últimos anos para desburocratizar os processos que envolvem nossas importações e exportações, facilitando assim o trabalho de todos intervenientes, inclusive aquele exercido pelos profissionais da área.

Os envolvidos na cadeia logística do comércio exterior vêm sendo beneficiados por esse avanço tecnológico, de tal forma que diversos aplicativos já estão disponíveis para facilitar a vida de quem trabalha neste meio, já que é comum o uso do celular e com apenas um clique proceder com as mais diversas tarefas de forma simples, rápida e segura.

Complementando a perspectiva exposta acima, para o contexto do nosso ambiente interno de trabalho, no convívio há mais de sete anos com profissionais da área de comércio exterior, visualiza-se a necessidade de organização diária das tarefas, devido à quantidade de atividades realizadas simultaneamente e de múltiplos clientes em diversas etapas de um processo que envolve uma operação de importação ou exportação. Ademais, conforme Servin e De Brun (2005 apud NEVES; VARVAKIS; FIALHO, 2018), considera-se a competitividade do mercado atual, no qual se faz necessário trabalhar da maneira mais ágil possível, evitando qualquer erro que acarreta em prejuízo financeiro aos envolvidos na operação.

Neste contexto, este artigo visa responder de que forma o Trello, uma

ferramenta tecnológica, pode ser empregada otimizando as tarefas diárias do profissional de comércio exterior em uma empresa importadora e exportadora, e acima de tudo, envolvendo ele e sua equipe a desenvolver a gestão do conhecimento dentro desta organização. Para isso, esta pesquisa busca identificar, ao implementar o Trello no ambiente corporativo dos profissionais de comércio exterior, quais as vantagens e dificuldades encontradas por eles durante o período de aprendizagem e inserção desta ferramenta no cotidiano de trabalho. Além disso, busca-se responder como a inclusão dessa ferramenta tecnológica pode contribuir para a gestão da aprendizagem na empresa de comércio exterior, localizada na cidade de Imbituba, estado de Santa Catarina, Brasil.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O que é ser um profissional de Comércio Exterior?

Diante das constantes mudanças que afetam o comércio internacional, o mercado exige profissionais de comércio exterior que apresentem uma resposta rápida e eficaz. Para Pereira (2017, p.145) “o comércio exterior é um das áreas mais complexas da atividade econômica de qualquer país e nada mais coerente do que exigir um preparo mínimo para que seja exercida a profissão”.

Compreende-se que o profissional de comércio exterior, deve estar apto a conhecer outros idiomas, culturas, entender dos mais variados produtos, segmentos, precisa saber negociar, estudar o mercado externo e interno. Além disso, se faz necessário verificar questões tributárias de cada país que está negociando, analisar a documentação exigida pela Receita Federal do Brasil, estudar e acompanhar as atualizações da legislação tributária, fiscal e todas as exigências dos órgãos anuentes para tornar viável determinada operação, sendo ela no menor tempo e no melhor custo.

Este é o novo papel do profissional de comércio exterior: garantir a

conformidade das operações aduaneiras e permitir aos importadores e exportadores o máximo usufruto dos diversos mecanismos que reduzem a carga tributária e o custo logístico, por meio de um eficiente acompanhamento da nossa dinâmica legislação e pleno domínio dos temas pertinentes à área (MAIA, 2019, p. 01).

No entendimento da Associação Brasileira de Comércio Exterior (ABRACOMEX) (2020), é papel do profissional de comércio exterior planejar, coordenar e assessorar toda uma operação, desde a sua decisão de compra, até a entrega do produto ao destino final. Estes trâmites envolvem pesquisa e a realização de todas as transações com o exterior, como exemplo, o pagamento da mercadoria ao fornecedor, o modal de transporte mais indicado para determinado tipo de produto, às exigências do governo brasileiro e estrangeiro acerca da importação ou exportação deste produto, assim como a realização da correta classificação fiscal da mercadoria, conforme legislação internacional em vigor.

Precisa também negociar o melhor preço, acompanhar o dólar e o cenário internacional, reduzir os custos e estimá-los, conhecer sobre os mais variados temas: matemática, direito, geografia, política.

Ou seja, suas funções permeiam decisões quanto a procedimentos administrativos, financeiros, aduaneiros e logísticos. Por esta razão, o profissional deve estar capacitado e preparado para promover o crescimento da empresa. Trabalhando assim com sua inteligência e competência no assunto com o intuito de melhor assessorar e promover suporte a seus gestores (ABRACOMEX, 2020, p. 01).

Diante do exposto, percebe-se que o profissional de comércio exterior desempenha diversas funções, e precisa de diferentes saberes para realizar seu trabalho.

2.2 O papel da tecnologia na gestão organizacional

Como já destacado, é fundamental o papel da tecnologia em nosso cotidiano e também no ambiente empresarial, visto que a tecnologia possibilita mobilidade aos profissionais, não restringido a exercer sua profissão somente no ambiente do escritório. Por exemplo, foi observado na experiência profissional da

autora, que para os profissionais de comércio exterior, no qual muitas vezes precisam conversar com os chineses e o fuso horário pode atrapalhar, o *home office* pode ser uma alternativa.

O uso de ferramentas tecnológicas encurtam distâncias, mas acima de tudo permitem a agilidade e organização na execução de tarefas, reduzindo o tempo e os custos nas empresas, o que amplia a sua vantagem competitiva. Segundo Torquato e Silva (2000, p.72):

A criação e a renovação de vantagens competitivas adequadas são condições necessárias para a sobrevivência, e a tecnologia surge como um fator-chave na busca de peculiaridades que distinguem as empresas favoravelmente ante os seus concorrentes.

As ferramentas tecnológicas proporcionam ao ambiente empresarial o incentivo à inovação, aumentam a produtividade, permitem a implementação de estratégias e o planejamento, bem como o desenvolvimento de seus profissionais e de treinamentos mais eficazes, atingindo um número maior de beneficiados e concomitantemente de funcionários capacitados. Bermejo, et al (2014, p.139, tradução nossa), argumentam que:

Cada vez mais a formulação de estratégias de TI é vista como um processo colaborativo, em que a gestão do conhecimento (GC) e o aprendizado se tornam centrais na construção de uma visão compartilhada de como a tecnologia da informação (TI) pode suportar e estender estratégias de negócio.

Conciliando a tecnologia com o conhecimento em uma organização, observa-se que ferramentas tecnológicas permitem a capacitação dos colaboradores através de treinamentos e promovem a ampliação do conhecimento, devido a dimensão do alcance das opções tecnológicas disponíveis no mercado.

Além disso, no ambiente empresarial é possível armazenar e organizar os conhecimentos obtidos para transformá-los em procedimentos e instruções de trabalho a serem seguidos pelos colaboradores, facilitando assim a execução das

tarefas mais simples até as mais complexas da organização.

Para Richter (2001, p. 05), “devido a dinâmica e complexidade dos desafios enfrentados pelas organizações, exige-se soluções rápidas, criativas e eficazes”. Essa definição representa de forma clara o ambiente de trabalho do profissional de comércio exterior. Deste modo, atribui-se cada vez mais destaque à aprendizagem nas organizações já que muitas soluções, inovações e objetivos somente serão realizados ao adquirir novos conhecimentos dentro destes ambientes.

Uma forma eficiente de propagar o conhecimento é ampliar o treinamento e a capacitação dos colaboradores, no qual o uso de ferramentas tecnológicas possui papel fundamental.

As constantes e profundas transformações que caracterizam os ambientes de negócios atuais têm forçado os administradores a empreenderem grandes esforços no sentido de acompanhar, interpretar e compreender a natureza dessas mudanças e as suas implicações para as organizações (BARBOSA, 1997, p. 26).

Por exemplo, a inclusão da ferramenta tecnológica Trello possibilita que um número maior de pessoas capacitadas compartilhem a mesma tarefa. Segundo Cavalcanti (2016), em cargos de gestão o compartilhamento de informações permite o gerenciamento da equipe, acompanhando suas atividades, visualizando suas principais demandas, dificuldades e até mesmo evitando possíveis erros ou prejuízos, ampliando assim a capacidade produtiva e mais uma vez colaborando para a vantagem competitiva da empresa.

Para que as empresas se adaptem ao ambiente externo e conseqüentemente às inovações, devem procurar tornarem-se mais competitivas. Nesse contexto, há a necessidade de uma melhor capacidade de planejamento, visando projeções futuras, considerando o mercado e o cliente, com suas exigências e necessidades (CAVALCANTI, 2016, p. 128).

Entretanto, as ferramentas tecnológicas não possuem finalidade para a empresa se os colaboradores não souberem utilizá-las, por isso a importância da

gestão do conhecimento. A tecnologia em si promove a ampliação do conhecimento, facilita a interação entre os usuários, amplia a cadeia de treinamentos, mas considerando que o ambiente profissional é composto por vários perfis de pessoas, algumas com pleno domínio tecnológico, outras já nem tanto, é preciso compreender as principais características do setor envolvido e desenvolver treinamentos acerca das próprias ferramentas.

Teófilo e Freitas (2000, p. 02) argumentam que “o avanço tecnológico tem exercido papel relevante nos diversos setores da economia de maneira que as organizações necessitam buscar mecanismos adequados diante da nova realidade”. A tecnologia enquanto meio de promover a aprendizagem, assume muitas formas, e a inserção do Trello como ferramenta tecnológica no ambiente de comércio exterior pode ser implementada como uma delas.

2.3 A gestão do conhecimento através da capacitação do profissional de comércio exterior no uso da ferramenta Trello

Segundo Moran (2004), as novas tecnologias podem ser interpretadas como formas de apoio ao desenvolvimento da aprendizagem. O autor exemplifica a tecnologia como um meio de atingir determinado resultado no âmbito educacional, porém, também podemos pensar essa tratativa para o ambiente profissional, no qual cabe tanto ao empregador quanto ao empregado buscar introduzir novas opções de se exercer determinadas atividades, otimizando seu tempo, e também a qualidade de vida do ambiente empresarial.

Para Pereira (2017, p. 144):

Um país que pretende estar devidamente inserido na cena internacional deveria cuidar melhor da educação dos seus executivos. O Brasil vive um pesadelo (que poucos se dão conta) ao não conseguir formar profissionais que conjuguem habilidades gerenciais ao apuro técnico. A ênfase é toda para os procedimentos, sistemáticas e processos ligados ao Comércio Exterior.

Partindo do pressuposto acima, compreendemos o quão importante é aliar os recursos tecnológicos disponíveis atualmente em prol da formação de profissionais capacitados, e acima de tudo “seres pensantes”, que visam aprender e inserir em sua realidade novas formas e meios de otimizar o seu exercício profissional diário, e assim, até mesmo, permitir a participação ou ampliação da relação funcionário x empresa x mundo globalizado, principalmente para profissionais voltados para a área de comércio exterior, já que tais fatores estão fortemente interligados.

Segundo Pereira (2017, p. 119) “inovação pode rimar com mudança de postura na hora de lidar com as muitas variáveis presentes nas importações e, principalmente, nas exportações”. Se, por um lado, cabe ao profissional a busca por inovação, e não ter medo nem barreiras em introduzir ao seu meio novas formas de trabalhar, aprendendo o novo, por outro, cabe à empresa investir financeiramente disponibilizando o acesso a inovações tecnológicas e também compreender profundamente todas as etapas realizadas pelo seu funcionário em suas atividades, para assim juntos se verificar novas possibilidades de otimizar o exercício profissional como um todo.

Conforme Moran (2004, p.354):

Pela educação comunicativa vamos construindo redes complexas de interação pessoal, grupal e social. Quanto mais ricas estas redes, mais nos realizaremos como pessoas e mais úteis nos tornaremos para os grupos e organizações aos quais nos vinculamos.

Segundo Neves, Varvakis e Fialho (2018), o termo Gestão do Conhecimento (GC) surgiu do inglês *Knowledge Management* - KM, no Brasil surge nos anos noventa, eles a definem como um conjunto de práticas que comporta a criação do conhecimento, a sua disseminação na organização e a incorporação desse conhecimento nos seus processos, produtos e serviços. Para Fernandes, (2019, p.01) “a gestão do conhecimento pode ser definida em seu

sentido mais amplo como o processo de criar, compartilhar, usar e gerenciar o conhecimento de uma organização”.

Assim visualiza-se a interligação entre as pessoas x processos x tecnologia, e a junção de tais fatores produzem a gestão do conhecimento. Em Servin e De Brun (2005 apud NEVES; VARVAKIS; FIALHO, 2018, p.154), dos três elementos as pessoas são o mais importante, tendo em vista o conhecimento ser algo que emana das pessoas: elas criam, compartilham e usam o conhecimento. “A influência da cultura, dos valores e dos comportamentos integra o elemento pessoas”.

Servin e De Brun (2005 apud NEVES; VARVAKIS; FIALHO, 2018, p.153), também destacam que:

Processos e as tecnologias são importantes por que agregam valor à organização, através da redução de custos, tempo e esforços das pessoas, facilitando que estas compartilhem conhecimento e informações necessários para atingimento dos objetivos de GC.

Para a Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento (2019, p.08):

É possível falar do benefício da GC em diferentes escalas: No nível individual, a GC possibilita acessar as informações necessárias para que a pessoa possa realizar uma atividade pela primeira vez; no nível coletivo, possibilita compartilhar conhecimentos entre diferentes pessoas (por meio de fluxos formais ou informais) criando sinergia para otimização de processos, redução de riscos, garantia da qualidade que proporciona gerar inovação em produtos e serviços; No nível organizacional, possibilita o posicionamento competitivo da empresa e a sua sobrevivência / sucesso.

Conforme expõe Brito (2008), o conhecimento se dá de duas formas, sendo o tácito ou informal no qual é representado pela experiência individual e também profissional dos indivíduos, se dá de forma abstrata, através das ideias e conclusões criadas durante as etapas de criação do conhecimento explícito ou formal. Este é o conhecimento concreto, que está escrito e armazenado, e facilmente acessado e controlado pelas organizações.

O conhecimento humano é criado e expandido através da interação social entre conhecimento tácito e o conhecimento explícito. Essa interação que os autores chamam de conversão do conhecimento seria um processo social entre indivíduos que se expande em termos de qualidade e quantidade. (NONAKA; TAKEUCI, 1997, p.67, apud BRITO, 2008, p.137).

A informação e o conhecimento são elementos essenciais nas organizações, pois permitem a ampliação da competitividade, por tal motivo se dá a grande importância em gerenciá-los e disponibilizá-los nas organizações, criando assim o capital intelectual.

Para colocá-lo em prática, os colaboradores precisam estar em sintonia com a cultura organizacional, exercendo o seu papel participativo na constante busca da aquisição de novos conhecimentos. Esta busca é realizada diariamente no desenvolvimento do exercício profissional.

Associando estes conceitos ao Trello, para o Sebrae (2018), sendo uma das ferramentas de gestão de projetos mais utilizadas atualmente, a inserção do Trello como ferramenta tecnológica, também é uma forma de aplicação da Gestão do Conhecimento em um organização, já que promove o planejamento.

Quanto à questão da aprendizagem, ela apresenta-se como um fator chave na gestão do conhecimento organizacional, pelo motivo de possibilitar a construção do conhecimento. Estudar as formas como ela se dá em ambiente organizacional possibilita construir alternativas e propor soluções, assim voltamos mais uma vez nos resultados gerados, visualizados no aumento da produtividade, redução dos custos e melhoria da gestão, ou seja, ampliando a tão almejada competitividade.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Considerando que o objetivo desta pesquisa é verificar de que forma o

Trello, uma ferramenta tecnológica, pode ser empregada otimizando as tarefas diárias do profissional de comércio exterior e envolvendo o profissional e sua equipe a desenvolver a gestão do conhecimento dentro de uma organização, a metodologia de pesquisa escolhida é a descritiva, no qual serão realizadas entrevistas junto a estes profissionais, pois permite a coleta de dados, e assim através de um estudo de caso, validar diretamente com o grupo envolvido quais são suas demandas e dificuldades, e por fim se a ferramenta atende às suas necessidades, bem como promove a gestão do conhecimento dentro de uma empresa importadora/exportadora, especificamente no setor de comércio exterior.

A escolha da ferramenta Trello visa, através da experiência e ótica das pessoas entrevistadas, desenvolver a inclusão desta nova tecnologia no ambiente profissional em que elas estão inseridas. Os instrumentos utilizados foram entrevistas de forma não estruturada, ou seja, sem um roteiro pré estabelecido, sendo realizadas diretamente com o público alvo, profissionais de comércio exterior. Além disso, o acesso a esses profissionais foi facilitado pois a autora trabalhava na mesma empresa. Assim a abordagem do problema de pesquisa se dará de forma qualitativa, analisando um total de 10 entrevistados. O período de acompanhamento do processo de aprendizagem da ferramenta Trello foi de seis meses.

Em um primeiro momento foi exposto a eles o objetivo deste trabalho, e assim, solicitado aos entrevistados narrarem suas atividades diárias, e de que forma a ferramenta escolhida atenderia a sua demanda.

O procedimento técnico escolhido é pesquisa ação, pois visa a participação dos entrevistados e da autora, que vivenciou todo o processo, pois trabalhava na empresa no qual o estudo de caso foi realizado, coletando dados e também colocando em prática o processo de aprendizagem do uso da ferramenta, e assim em conjunto com os demais membros da equipe, inserindo o Trello no ambiente de trabalho, com a finalidade de melhoria para o setor de comércio exterior, e para a empresa como um todo, promovendo a gestão do conhecimento.

4 RESULTADOS

Durante a fase das entrevistas, obteve-se como principal resposta a necessidade de agilidade no exercício profissional, já que o trabalho é dinâmico, com a obrigação de cumprir os prazos, além de total atenção a fim de evitar erros e assim, prejuízo financeiro a corporação.

Outro *feedback* foi referente a primordialidade na organização do tempo entre prioridades e tarefas rotineiras, para assim facilitar na identificação das atividades que são mais urgentes ou não.

E como podemos utilizar o Trello com foco nos profissionais de comércio exterior?

A principal motivação ao escolher o Trello, como já demonstradas pelo retorno obtido durante as entrevistas e até mesmo pela experiência profissional da autora, foram as multi tarefas diárias que um profissional de comércio exterior precisa realizar, e por ser uma profissão que exige muita atenção, pois as atividades deste profissional nunca são repetitivas, já que dificilmente se começa e termina uma atividade sem que haja interrupção externa.

Como referenciado nesta pesquisa exploratória o Trello demonstra ser eficaz na organização das tarefas e da agenda, incluindo um prazo de entrega, permitindo o gerenciamento de projetos, flexibilizando entre a demanda pontual do dia a dia, como projetos futuros, otimizando assim o exercício profissional.

Assim foi identificado que o Trello pode ser usado como uma ferramenta para ensinar os profissionais a gerenciarem suas atividades e a perceberem a importância do planejamento.

4.1 Como aconteceu o processo de aprendizagem da ferramenta Trello?

Devido a toda dinâmica vivenciada pelos profissionais atuantes na área de comércio exterior em uma empresa importadora e exportadora, no qual se presta o serviço de assessoria em importação própria e para terceiros, através das entrevistas realizadas verificou-se também excesso de trabalho, ou seja, um grande volume para todos os membros da equipe, o que gerava jornadas extras. Por isso, era necessário ter senso de urgências e prioridades, organização das atividades e do tempo, a fim de evitar erros e custos extras para a empresa, além, é claro, do bem-estar do profissional.

Considerando o ambiente exposto e as demandas verificadas durante o processo de entrevista, a gerente do setor propôs implementar a ferramenta Trello, no qual ela já tinha um conhecimento prévio, e inclusive utilizava em conjunto com outros setores da empresa, como o marketing e a diretoria.

Como a empresa já utilizava a ferramenta do google, o G-suíte, criou-se o perfil de cada usuário, e o processo de inserção se deu de três formas: num primeiro momento se expôs o que era a ferramenta e como usá-la; num segundo momento colocando-a em prática nas atividades diárias; e, por fim, com o domínio, o entendimento como os profissionais se adaptaram ou não ao uso da ferramenta tecnológica e se ela atendeu a necessidade proposta inicialmente.

O treinamento da ferramenta ocorreu pela própria gestora. Ela expôs o que tinha de conhecimento sobre o Trello, demonstrou de forma individual, a cada usuário, como utilizar a ferramenta, ajudou a organizar as suas atividades. Como exemplo, incluiu as etapas de determinada tarefa nos quadros, e demonstrou como operacionalizar as principais opções oferecidas pela ferramenta.

Cabe lembrar também que o Trello é uma ferramenta intuitiva, amigável. É possível operar a ferramenta tanto na versão em inglês quanto em português, e assim que feito o acesso aparece o “quadro de boas vindas”, que é uma breve explicação dos recursos oferecidos, e como utilizá-los, sendo possível descrever uma tarefa, definir responsáveis, criar *checklists*, determinar prazos e anexar arquivos, dentre tantas outras opções.

O Trello é uma ferramenta para a execução de projetos, pois facilita a realização de um escopo de todas as suas etapas. Seu *layout* é formado por quadros no qual possibilita inserir cartões com determinadas informações sobre a tarefa a ser realizada, o que se está fazendo, o que ainda precisa ser feito e o que já está pronto, mas aguarda aprovação, revisão. Ainda pode funcionar como um pequeno *chat* com os envolvidos, tirando dúvidas e trocando informações para resolver a tarefa. Estes quadros permitem um controle do prazo de entrega, também pode-se visualizar todas as tarefas em uma única tela/janela.

Para melhor eficácia da aplicação da ferramenta também foi recomendado aos usuários realizar uma pesquisa na internet e na própria ferramenta, encontrando maneiras de manuseá-lo, procurando vídeos no Youtube, e diversos tutoriais, até mesmo o próprio blog do Trello, disponível em: <https://trello.com/pt-BR>, que oferece dicas constantes ao profissional, diminuindo assim as dificuldades em operacionalizar a ferramenta.

Como já elencado, os profissionais tinham um grande volume de trabalho, o que dificultou terem tempo útil para se dedicar a ferramenta Trello. Deste modo, alguns profissionais, inclusive com mais tato para o ambiente tecnológico, implementaram rapidamente o uso da ferramenta em suas atividades diárias, enquanto que outros justificaram que não tinham tempo hábil para explorar a ferramenta.

Notou-se também que a gestora incluiu atividades destinadas a sua equipe nos quadros do Trello, a fim de incentivar o uso da ferramenta. Porém, enquanto que alguns usuários respondiam, atualizavam e participavam ativamente, outros deixaram os quadros atrasados, não lembravam de por exemplo, acessar a ferramenta da mesma forma que acessaram o e-mail, e assim ela caiu em desuso.

Nas entrevistas feitas com as pessoas que compunham a equipe de comércio exterior, observou-se que a maior parte dos profissionais conseguiram seguir todas as orientações recebidas da gestora, e se dedicaram à aprendizagem da ferramenta buscando por si próprios fazer a leitura das

instruções oferecidas pela própria ferramenta. Eles inclusive responderam que o Youtube oferece diversos vídeos com o propósito de otimizar o uso e aprendizagem e o próprio Trello com um tutorial com um “passo-a-passo”.

Também acompanhando através da vivência diária foi perceptível que as pessoas que incluíram a ferramenta em suas rotinas, começaram a incluir suas atividades no Trello e a compartilhar com os demais usuários e a gestora, informando sobre em que fase estava determinado projeto, quando pretendiam concluir e até questionando em caso de dúvida sobre a atividade proposta. Ou seja, ele serviu como complemento ao e-mail, auxiliando de forma positiva em não esquecer uma demanda, até que ela fosse finalizada.

Dentre as dificuldades iniciais identificadas pelos usuários ao implementar um projeto no Trello foi estimar o tempo para cada tarefa durante a sua distribuição. Para outros usuários foi manter a ferramenta atualizada, já que ela foi encarada como “uma atividade a mais para ser feita”, ou seja, aumento da carga de trabalho e não uma opção que inicialmente demandaria mais tempo para aprender e incluir na rotina e depois serviria como uma ferramenta de apoio.

Como o uso da ferramenta não foi imposto e sim sugerido, pode-se destacar como um ponto negativo ele não ter alcançado de forma plena todos os membros da equipe. Verificou-se, inclusive, o fato de algumas pessoas de mais idade preferirem manter seus métodos tradicionais como o uso de caneta e papel no seu planejamento profissional.

O objetivo principal do Trello foi alcançado ao tornar o dia a dia do profissional mais produtivo e organizado. Além disso, a ferramenta permitiu a integração do Trello com outras ferramentas, como exemplo o e-mail, e com outras equipes, sendo estes modelos de inovações tecnológicas que possibilitam a otimização da rotina do profissional de comércio exterior, podendo organizá-las, compartilhá-las e adequá-las ao seu tempo e ordem de prioridade em relação às demais tarefas a serem realizadas.

4.2 Como aconteceu o processo de gestão de conhecimento para a empresa?

Como já visto, o Trello visa atender os principais pontos de um projeto. Nele, os profissionais de comércio exterior puderam incluir as suas etapas: o que fazer, como fazer e quando fazer. O Trello também permitiu o compartilhamento do projeto entre os diversos setores da empresa, por exemplo, uma atividade realizada pelo comércio exterior foi acessada pela diretoria, marketing, financeiro e comercial, ou seja, demais setores com projetos em comum, que puderam participar adicionando informações, incluindo as suas próprias etapas dentro do projeto ou somente verificando o seu andamento.

Tendo em vista que um projeto visa alcançar determinado objetivo, e é realizado por uma pessoa ou equipe, com um prazo previamente estabelecido, sendo realizado por etapas, até se alcançar o objetivo final, compreendeu-se que a funcionalidade do Trello tanto para os profissionais do Comércio Exterior como para a organização como um todo, fomentam a gestão do conhecimento. Além de que todos os quesitos expostos acima que envolveram um projeto, requerem a adoção de normas e procedimentos que estão interligados a gestão do conhecimento.

O processo de gestão do conhecimento na empresa no qual os profissionais de comércio exterior fazem parte de um setor específico, se deu através da inclusão da própria ferramenta, já que demonstra ser cultura da empresa possibilitar aos funcionários novas ferramentas tecnológicas. Outra forma de exemplificar a cultura organizacional está na não obrigatoriedade do uso da ferramenta, o que demonstra acreditar na autonomia de seus colaboradores.

A gestão do conhecimento está interligada com a cultura organizacional e o acesso à informação promovido pela ferramenta tecnológica disponibilizada como um recurso pela própria empresa, gerando uma forma de propagação da gestão

do conhecimento.

Visualizou-se também a gestão do conhecimento na ampliação do ambiente de alcance de um setor para outro, fazendo com que os setores trabalhem na mesma sintonia e todos os dados disponibilizados pelos colaboradores ao grupo e a própria organização sejam armazenados e compartilhados.

Outro meio de promover a GC foi o compartilhamento do conhecimento da gestora com os demais membros da equipe, através da ampliação do capital intelectual e até mesmo individual em treinamentos, promovendo também a formação em trabalho e ampliação do processo de aprendizagem.

Assim, considerando os impactos causados pela tecnologia, as organizações cada vez mais investem em informação e no conhecimento. Neste sentido, elas promovem oportunidades de compartilhamento do conhecimento dos seus colaboradores, transformando as informações em importantes ferramentas de apoio e aprendizagem para as funções exercidas nas organizações.

5 DISCUSSÃO E CONCLUSÃO

Considerando o objetivo proposto nesta pesquisa, podemos afirmar que a inclusão da ferramenta Trello atende ao propósito de otimizar o desempenho do profissional de comércio exterior, este caracterizado com rotinas de multi-tarefas, conforme exposto pela Abracomex (2000), já que a ferramenta permite a organização das suas atividades diárias e dos projetos futuros.

Além de atingir o objetivo de forma individual, promovendo a aprendizagem, simultaneamente impulsionou o desenvolvimento da gestão do conhecimento dentro da organização. Conforme afirmado por Servin e De Brun

(2005 apud NEVES; VARVAKIS; FIALHO, 2018), tais fatores agregam valor à organização, pois além de gerar a redução de custos, tempo e trabalho, permitem compartilhar informações para incentivar a gestão do conhecimento.

Ainda, compreendeu-se que não é mais possível falar em desenvolvimento profissional sem incluir as ferramentas tecnológicas como aliadas, no estímulo da aprendizagem e conhecimento tanto pessoal, na ampliação do capital intelectual, quanto corporativo através da gestão do conhecimento.

Neste sentido a promoção da gestão do conhecimento e o uso de ferramentas que facilitem a identificação e o compartilhamento de informações acerca do capital intelectual nas organizações, podem ser considerados como um fator determinante para a competitividade nas empresas conforme visto em Torquato e Silva (2000), já que a inclusão da ferramenta Trello proporcionou agilidade e organização na execução de tarefas, reduzindo o seu tempo e os custos para as corporações, ampliando a vantagem competitiva.

Entretanto, também averiguou-se que o objetivo proposto não atingiu 100% dos usuários (profissionais de comércio exterior), e assim alguns membros da equipe optaram por não inseri-la em sua realidade por motivos já expostos nesta pesquisa, característica está representada pela cultura organizacional. Conforme visto em Servin e De Brun (2005 apud NEVES; VARVAKIS; FIALHO, 2018) a influência da cultura, dos valores e dos comportamentos integra o elemento pessoas, sendo estas visivelmente as responsáveis pelo desenvolvimento da gestão do conhecimento no ambiente da empresa de comércio exterior, durante a implementação da ferramenta Trello.

Todavia, e com maior relevância, confirmou-se a tão evidenciada importância do uso de ferramentas e inovações tecnológicas voltadas para o ambiente corporativo, com ênfase aos profissionais de comércio exterior, em conformidade com Moran (2004), no qual as novas tecnologias podem ser interpretadas como formas de apoio ao desenvolvimento da aprendizagem. Ainda é possível ampliar para outras opções de ferramentas tecnológicas existentes no

mercado que podem complementar a proposta desta pesquisa.

Ao implementar o Trello no ambiente corporativo dos profissionais de comércio exterior, verificou-se vantagens e dificuldades encontradas pelos profissionais durante o período de aprendizagem e de inserção desta ferramenta no cotidiano de trabalho. Mas acima de tudo, concluiu-se que a inclusão dessa ferramenta tecnológica realmente pode contribuir para a gestão da aprendizagem e concomitantemente da gestão do conhecimento no ambiente corporativo.

REFERÊNCIAS

ABRACOMEX, ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMÉRCIO EXTERIOR. O que faz um analista de comércio exterior? jan. 2020. Disponível em: https://www.abracomex.org/analista-em-comercio-exterior_ Acesso em: 10 abr. 2020.

BARBOSA, R. R. Monitoração ambiental: uma visão interdisciplinar. **Revista de Administração**, São Paulo, v.32, n.4, 1997. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/18454/monitoracao-ambiental--uma-visao-interdisciplinar>. Acesso em: 04 abr. 2020.

BERMEJO, P.H.S et al. Towards an understanding of information technology strategy development based on knowledge management. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, v.16, n.40, dez. 2014. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/34137/uma-visao-do-desenvolvimento-de-estrategias-de-ti-utilizando-a-gestao-do-conhecimento/i/pt-br>. Acesso em: 10 abr. 2020.

BRITO, L.M.P. Gestão do conhecimento – instrumento de apropriação pelo capital do saber do trabalhador. **Cadernos de Educação**. Pelotas, jan/jun. 2008. Disponível em: <file:///C:/Users/andrea.santos/Desktop/Microsoft%20Word%20-%20revista%2030.doc.pdf>. Acesso em: 10 abr.2020.

CAVALCANTI, C.X. Alcançando a inovação em processos por meio da abordagem analítica. **Revista de Ciências da Administração**. Vitória, v. 18, n. 45, ago. 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2016v18n45p125/pdf>. Acesso em: 10 abr. 2020.

FERNANDES, G. J. **Gestão do conhecimento**: o que é, importância e como aplicar. fev. 2019. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/gestao-do-conhecimento/> Acesso em: 10 abr.2020.

LIMA, M. **O que é gestão do conhecimento?** São Paulo: SBGC, 2019. *E-book*.

MAIA, D. O novo perfil do profissional de comércio exterior. **Administradores**. João Pessoa, fev. 2019. Disponível em: <https://administradores.com.br/noticias/o-novo-perfil-do-profissional-de-comercio-exterior>. Acesso em: 11 abr. 2020.

MORAN, J.M. **A Contribuição das tecnologias para uma educação inovadora**. Vol 4, n. 2. Itajaí: Contrapontos, 2004. Disponível em: <https://siaiap32.univali.br/seer/index.php/rc/article/view/785/642>. Acesso em fev. 2020.

NEVES, M.L.C; VARVAKIS, G,G; FIALHO, F.A.P. Pessoas, processos e tecnologia na gestão da conhecimento: uma revisão da literatura. **Revista de Ciências da Administração**, v.20, n. 51, nov. 2018. Disponível em:<https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2018>. Acesso em: 11 abr. 2020.

PEREIRA, S. **Futuro do pretérito: visões do que não mudou no comércio internacional brasileiro em 30 anos**. São Paulo: Ed. do Autor, 2017.

RICHTER, F.A. **Aprendizagem em Organizações: O uso da Internet**. Florianópolis, fev. 2001. Disponível em: <file:///C:/Users/andrea.santos/Desktop/PCAD0449-D.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2020.

SEBRAE, SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. mar. 2018 Disponível em: <https://inovacaoebraeminas.com.br/saiba-como-revolucionar-sua-gestao-com-a-ferramenta-trello>. Acesso em: 11 abr. 2020.

SBGC, SOCIEDADE BRASILEIRA DE GESTÃO DO CONHECIMENTO -, **Gestão do conhecimento e o desenvolvimento empresarial**. São Paulo, 2020. Acesso em: 10 abril.2020.

TEÓFILO, R.B; FREITAS, L.S. O uso de tecnologia da informação como ferramenta de gestão. 2000. Disponível em: https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos07/652_SEGET%20roro.pdf. Acesso em: 11 abr. 2020.

TORQUATO, P.R.G.; SILVA, G. P. Tecnologia e estratégia: uma abordagem analítica e prática. **Revista de Administração**, São Paulo: v. 35, n.1, p.72-85, jan./mar. 2000. Disponível em: http://200.232.30.99/busca/artigo.asp?num_artigo=78. Acesso em: 11.abr. 2020.

TRELLO, 2020. Disponível em:<https://trello.com/pt-BR>