

Aplicação da Gestão do Conhecimento no Serviço Público Municipal

Claudia Garcia Leites¹, Anderson R. Yanzer Cabral²

¹ Acadêmico do Curso de Sistemas de Informação da ULBRA Guaíba
< claudia@camaqua.com >

² Professor Orientador do Curso de Sistemas de Informação da ULBRA Guaíba
< yanzer@guaiba.ulbra.tche.br >

Resumo:

O sucesso das organizações depende cada vez mais da sua capacidade de gestão do conhecimento e de construção da inteligência organizacional, pois a aprendizagem organizacional, conhecimentos e modelos mentais compartilhados, possibilitam a capacidade de um determinado órgão de identificar e armazenar o conhecimento resultante de experiências individuais e organizacionais e de modificar seu comportamento de acordo com os estímulos percebidos no ambiente. Surge então necessidade da aplicação da Gestão do Conhecimento, de forma a proporcionar melhorias e compartilhamento do conhecimento tanto de processos administrativos, quanto do conhecimento armazenado na memória biológica do funcionário. Com base neste contexto, este trabalho propõe o estudo e identificação de metodologias para Gestão do Conhecimento no serviço público municipal, que possa guardar recuperar, atualizar e difundir informações. Para isso bastará possuir acesso a Internet e uma aplicação desenvolvida para este ambiente.

Abstract:

The success of organizations depends increasingly on their ability to manage knowledge and building organizational intelligence, because the organizational learning, knowledge and shared mental models, facilitating the ability of a particular body to identify and store the knowledge resulting from individual experiences and organizational and modify their behavior according to the perceived stimuli in the environment. Need arises then the application of Knowledge Management, to provide improvements and sharing of knowledge both in administrative proceedings, as the biological knowledge stored in the memory of the employee. Based on this context, this paper proposes the study and identification of methodologies for Knowledge Management in the municipal public service, which can save retrieve, update and disseminate information. It simply has access to the Internet and an application developed for this environment.

1 - INTRODUÇÃO

As organizações contemporâneas têm experimentado uma série de transformações na gestão desde as abordagens clássicas – Taylor e Fayol – no início do Século XX, quando da sistematização e racionalização das maneiras de gerenciar processos produtivos. A busca por novos mercados e os avanços tecnológicos, a partir da década de 90, favoreceu um ambiente de competição

acirrada, em que as organizações bem sucedidas têm buscado gerenciar não somente os seus bens tangíveis, mas também bens intangíveis, como o conhecimento.

Segundo Nonaka e Takeuchi (1997), não é fato das organizações não possuírem conhecimento que acabam por tomar decisões erradas, mas sim pelo fato do conhecimento estar escondido em algum lugar da empresa ou na cabeça de alguém, ou seja, o fato do conhecimento estar implícito, inacessível ou não ser divulgado favorece a decisão equivocada.

Manter uma equipe coesa e produtiva é um desafio para qualquer organização ao longo dos anos. Em governos, esse desafio está associado a fatores críticos como eleições, ciclos de governo, oferta de cargos melhores remunerados em outros órgãos, mudança da equipe de gestores do governo (Governadores, Prefeitos, Secretariado, Ministério), cessão de gestores para governos locais aliados, falta de plano de carreira ou de confiança na execução do plano existente, entre outros.

A Gestão do Conhecimento no setor público significa uma gestão mais transparente e eficaz. Além da tecnologia é fundamental a valorização das pessoas. (Davenport e Prusak, 1998), afirmam que para que a gestão do conhecimento tenha êxito as organizações precisam criar um conjunto de funções e qualificações para desempenhar o trabalho de aprender, distribuir e aplicar o conhecimento. É preciso, romper com o passado, deixar de lado experiências tradicionais e propor soluções criativas capazes de dotar as organizações das competências necessárias às demandas desse novo ambiente. Nessa direção, para fazer face às características da sociedade moderna, as organizações devem ser ágeis, e suas atividades devem pressupor por parte de quem as executa amplo conhecimento, autonomia, responsabilidade e habilidades para a tomada de decisão em ambientes crescentemente complexos; requerendo, por conseguinte, uma revisão completa dos modelos tradicionais.

Esse trabalho tem como principal objetivo analisar a possibilidade de se fazer gestão do conhecimento no setor público, apresentando metodologias e estratégias para sua implementação, através do estudo do ambiente de determinado setor de um órgão público municipal o qual vai necessitar da interação entre governos

sucessores para ser completamente implantado. Além disso, apresentarei algumas ferramentas que poderão ser utilizadas para a gestão do conhecimento.

A Sociedade atual exige novas formas de gestão Pública. A Gestão do Conhecimento no setor público significa uma gestão mais transparente e eficaz. Além da tecnologia é fundamental a valorização das pessoas. (Davenport e Prusak, 1998), afirmam que para que a gestão do conhecimento tenha êxito as organizações precisam criar um conjunto de funções e qualificações para desempenhar o trabalho de aprender, distribuir e aplicar o conhecimento. É preciso, romper com o passado, deixar de lado experiências tradicionais e propor soluções criativas capazes de dotar as organizações das competências necessárias às demandas desse novo ambiente. Nessa direção, para fazer face às características da sociedade moderna, as organizações devem ser ágeis, e suas atividades devem pressupor por parte de quem as executa amplo conhecimento, autonomia, responsabilidade e habilidades para a tomada de decisão em ambientes crescentemente complexos; requerendo, por conseguinte, uma revisão completa dos modelos tradicionais.

O desafio consiste, no entanto, em desenvolver pessoas com o perfil requerido por esse novo tipo de organização. É fundamental, repensar os papéis dos gestores e dos funcionários nessa nova organização; Implantar Ferramenta de Gestão do Conhecimento e fazer com que o aprendizado seja parte do dia-a-dia da organização.

Este trabalho visa estudar metodologias e estratégias para implementação da Gestão do Conhecimento no Serviço Público Municipal.

OBJETIVOS DO TRABALHO

Os objetivos do trabalho serão:

O objetivo geral é apresentar metodologias e estratégias para Gestão do Conhecimento no serviço público municipal, com intuito de adequar uma ferramenta web de Gestão de Conhecimento de código livre, disponível gratuitamente, que possa vir a guardar, recuperar, atualizar e difundir informações.

O objetivo específico é possibilitar que este aplicativo seja focado na disseminação de informações e conhecimentos explícitos com o uso de recursos que permitem a integração e o contato entre os colaboradores. Tal questão está associada aos processos de conversão dos conhecimentos tácitos em explícitos e vice-versa.

2 - REFERENCIAL TEÓRICO

Para embasamento da proposta apresentada neste artigo foram pesquisados alguns livros, artigos e publicações provenientes da internet, aos quais seguem abaixo:

Para embasar as propostas que serão apresentadas neste artigo foi levantado o estado da arte sobre os diversos conceitos fundamentais da gestão do conhecimento, os fundamentos, as bases deste tema.

2.1 DADO, INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO

Antes de uma definição formal do conhecimento, a definição entre dado, informação e conhecimento é muito importante para o seguimento deste trabalho.

Segundo autores como (DAVENPORT e PRUSAK,1998), o dado é simplesmente o fato capturado de uma entidade qualquer, que passa por um processo de organização e interpretação para geração da informação. A informação nada mais seria que um dado, ou mais dados que passaram pelo processo de análise e reflexão, possuindo um contexto, já conhecimento seria o discernimento, experiência, ou habilidade aplicada fazendo uso das informações obtidas. Segundo (DAVENPORT e PRUSAK, 1999), “conhecimento não é dado nem informação, embora esteja relacionado com ambos”.

Para (DAVENPORT e PRUSAK, 1998) conhecimento define-se como: “Conhecimento é uma mistura fluída de experiências condensada, valores, informação contextual e insights experimentado que criam uma estrutura para avaliar e incorporar novas experiências e informações. Ele se origina e é aplicado na mente das pessoas. Nas organizações, normalmente, vem embutido não somente

em documentos e repositórios, como também nas rotinas organizacionais, processos, práticas e normas”.

2.2 CONHECIMENTO EXPLÍCITO E TÁCITO

O conhecimento explícito é aquele que pode ser expresso por palavras e números. Estão nas organizações sob a forma de relatórios, práticas, normas, entre outros. Ele é facilmente compartilhado.

Conhecimento tácito é o que é detido pelo indivíduo na forma de know-how (hábitos, padrões, comportamentos, perspectivas, emoções, valores ou ideais). Esse tipo de conhecimento está guardado na memória biológica de cada servidor e é difícil de formalizar, o que dificulta seu compartilhamento.

Para (NONAKA e TAKEUCHI ,1997) o Conhecimento tácito é “o conhecimento pessoal incorporado à experiência individual e envolve fatores intangíveis como, por exemplo, crenças pessoais, perspectivas e sistemas de valor”. Já o conhecimento explícito pode ser “articulado na linguagem formal, expressões matemáticas, especificações, manuais e assim por diante, podendo ser transmitido, formal e facilmente, entre os indivíduos”. Sobre o armazenamento e difusão do conhecimento, o conhecimento explícito “pode ser facilmente processado por um computador, transmitido eletronicamente ou armazenado em um banco de dados”. O conhecimento tácito, por ser altamente pessoal, é “difícil de formalizar, o que dificulta sua transmissão e compartilhamento com outros”.

2.3 GESTÃO DO CONHECIMENTO

Existem diversos conceitos de gestão do conhecimento, mudando a abordagem conforme o autor, tais como:

Segundo (TERRA, 2006) traz o seguinte conceito a Gestão do Conhecimento:

“Gestão do conhecimento significa organizar as principais políticas, processos e ferramentas gerenciais e tecnológicas à luz de uma melhor compreensão dos processos de geração, identificação, validação, disseminação, compartilhamento e uso dos conhecimentos estratégicos para gerar resultados (econômicos) para a empresa e benefícios para os colaboradores”.

(TERRA, 2006, pp. 1)

Segundo (SVEIBY, 1998), a gestão do conhecimento é a arte de criar valor a partir dos ativos intangíveis da organização. Já para o GARTNER GROUP, ela é "uma disciplina que promove, com visão integrada, o gerenciamento e o compartilhamento de todo o ativo de informação possuído pela empresa. Esta informação pode estar em um banco de dados, em documentos, e/ou procedimentos, bem como, em pessoas, através de suas experiências e habilidades".

2.4 COLABORAÇÃO

Transformar o conhecimento tácito em conhecimento explícito é um dos maiores desafios da gestão do conhecimento. Para que ocorra essa transformação é necessário que haja meios de colaboração, onde os colaboradores da organização, possam compartilhar de suas experiências, passando aos outros, e vindo assim a colaborar com a disseminação do conhecimento.

Para que a colaboração possa acontecer de forma satisfeita, é necessário que o conhecimento individual se torne coletivo, reduzindo assim a dependência da organização com um único servidor.

2.5 FERRAMENTAS DE COLABORAÇÃO

Ferramentas de colaboração são ferramentas que permitem às pessoas criarem, partilharem, colaborarem e comentarem as informações. Estas ferramentas são necessárias para que não se crie "ilhas de informações", retendo conhecimentos de indivíduos que podem sair de um determinado setor do serviço público municipal.

Segundo (DAVENPORT e PRUSAK,1998), o objetivo das ferramentas de gestão do conhecimento é modelar parte do conhecimento que existe na cabeça das pessoas e nos documentos corporativos, disponibilizando-o para toda a organização.

Existem várias ferramentas que podem facilitar o compartilhamento do conhecimento. Abaixo são apresentadas as tecnologia e ferramentas, que após estudo poderão ser utilizadas na Gestão do Conhecimento no TCCII:

- A. Intranet: Nada mais que redes privadas, são um ambiente ideal para o compartilhamento de informações dinâmicas e interligadas. (DAVENPORT e PRUSAK, 1998) consideram as tecnologias baseadas na Web muito intuitivas, pois lidam facilmente com representações do conhecimento.
- B. Portal: é um site na Internet que funciona como centro aglomerador e distribuidor de conteúdo para uma série de outros sites ou subsites dentro, e também fora, do domínio ou subdomínio da empresa gestora do portal. Hoje em dia já existem muitos portais que utilizam características de gestão do conhecimento.
- C. Wiki: Um tipo de site Web, onde qualquer pessoa pode adicionar, modificar ou editar material. Uma novidade recente no mundo da gestão do conhecimento.
- D. Xoops: Desenvolvido em código livre - disponível gratuitamente. O fato de ser em código livre, além de não possuir custos para adquirir o XOOPS, implica que é possível adaptá-lo a uma realidade local, ou seja, alterar seu código-fonte (personalizando) de acordo com a necessidade na empresa. XOOPS é uma ferramenta para criação de sites dinâmicos que usa um sistema web de gerência de conteúdo escrito.
- E. Drupal: Plataforma de site dinâmica que permite a usuários individuais ou comunidades publicar, gerenciar e organizar uma grande variedade de conteúdo. O Drupal integra muitos dos recursos populares de sistemas gerenciadores de conteúdo, blogs, ferramentas colaborativas e software de comunidades baseada em discussões em um único pacote. Como um projeto de código aberto mantido e desenvolvido por uma comunidade, o Drupal é livre e grátis para download e uso.
- F. Mambo Open Source: Software livre, com licença GNU/GPL, ou seja, que podemos utiliza-lo para todos nossos desenvolvimentos. É m CMS (Content Manager Service), tanto para páginas simples como aplicações mais complexas. Tem incluídas características como editores de conteúdo WYSIWYG (Sigla que significa: "O que você vê é o que você obtém", este termo é usado para classificar ferramentas de edição e

desenvolvimento que permitem visualizar, em tempo real, exatamente aquilo que será publicado ou impresso), notícias, banners, administração de link, estatísticas, arquivo de conteúdos, conteúdo de banco de dados, módulos, componentes, etc

3 - SOLUÇÃO PROPOSTA

Levantamento de Metodologias e Estratégias aparentemente viáveis para aplicação da Gestão do Conhecimento, para posterior adequação em uma Ferramenta Web, visando:

- Motivação dos servidores através de políticas estratégicas para aquisição do conhecimento através de incentivos para aqueles que compartilham o conhecimento;
- Agilidade na tomada de decisões através de consultas e impressão de relatórios;
- Ganho de Confiança mútua;
- Facilidade no armazenamento e atualização de novos conhecimentos;
- Segurança das informações;
- Aperfeiçoamento do conhecimento;
- Automatização dos processos;
- Organização ficar ciente de quem realmente faz o que.

4 - CONCLUSÃO

Diante da proposta apresenta podemos concluir que este trabalho apresentará uma metodologia voltada para gestão de conhecimento, e principalmente que busca permitir que determinado setor público municipal possa reutilizar a experiência adquirida ao longo de sua existência com a redução do tempo de desenvolvimento de suas tarefas e maior envolvimento dos colaboradores para atingir os objetivos traçados.

Podemos concluir também que não podemos desconsiderar os grandes obstáculos que podem minar o sucesso da implementação da gestão do conhecimento. Por isso, resolvi desenvolver este trabalho, na busca de uma cultura positiva voltada para o compartilhamento do conhecimento, não esquecendo que para obtermos sucesso dependemos do envolvimento dos superiores hierárquicos; da construção de redes de relacionamentos formais e informais; do oferecimento de incentivos para aqueles que compartilham; do ganho da confiança mútua e da valorização do aprendizado contínuo dentro da organização.

Proposta para TCC-II:

Para o TCC-II serão realizadas as seguintes atividades: Avaliação e escolha de uma Ferramenta Web distribuída gratuitamente, que possa ser adequada de acordo com as técnicas de gestão do conhecimento apresentadas no TCC1, para que posteriormente seja aplicada e testada em determinado setor público municipal.

5 - BIBLIOGRAFIA

DAVENPORT, Thomas, PRUSAK Laurence, **Conhecimento Empresarial: como as organizações gerenciam seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

GARTNER GROUP. Knowledge Management Scenario. Online. Documento capturado em 21/05/2009. Disponível na Internet via WWW. URL: <http://www.gartnergroup.com>

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação do Conhecimento da Empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. 14ª edição. Rio de Janeiro: Editor Campus, 1997.

<http://www.intranetportal.com.br/colab1/colab221105>, acessado em 21/05/2009.

SVEIBY, Karl Erik O valor do intangível. HSM Management. **Revista de Informação e Conhecimentos para Gestão Empresarial**. São Paulo – SP: ano 4, nº 22, p.66-69, set/out/2000 – Disponible na Internet via WWW.URL: <http://www.gestiopolis.com/recursos3/docs/ger/capintel.htm>