

O USO DAS TÉCNICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO: um caminho para a participação e inovação na educação brasileira

Caroline Stéphanie Francis dos Santos Maciel¹

1 INTRODUÇÃO

É expressivo o papel da ciência, tecnologia e inovação (C,T&I) na contemporaneidade. Não parece existir outro caminho para o avanço da educação e da pesquisa científica no Brasil que não seja o investimento maciço em práticas inovadoras e tecnológicas. A criação de um ambiente favorável à inovação no setor educacional envolve uma série de fatores, dentre as quais se incluem políticas de financiamento público à C,T&I e o desenvolvimento de técnicas e métodos voltados para a construção integrada do saber.

Nesse contexto, uma série de técnicas conhecidas como “gestão do conhecimento” (*knowledge management*) são aplicadas na gestão de empresas e da Administração Pública como uma via para o fomento da participação e da inovação nas mais diversas áreas. Significa um conjunto de estratégias e de métodos capazes de coletar, mobilizar e compartilhar conhecimentos e informações para a elaboração de políticas públicas e de atos normativos, e, com isso, alcançar a excelência em gestão pública e melhorar o desempenho institucional². A adoção de medidas de gestão do conhecimento (GC) na Administração Pública pode contribuir para a participação do cidadão do processo de tomada de decisões públicas, através da mobilização dos ativos: i) conhecimento e ii) informação.

Desse modo, essa pesquisa tem como objetivo refletir sobre o uso de técnicas da GC para promover a participação dos afetados na área educacional, de modo que aumente-se o potencial de inovação das políticas públicas na área, bem como a sua legitimidade, confiabilidade e eficácia.

¹ Doutoranda no Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Mestra em Direito pela UFMG, com bolsa do CNPq. Bacharela em Direito pela UFMG, com formação complementar pela *University of Leeds* (UK). Advogada em direito civil e tributário na DAJ/UFMG. Membro do grupo de pesquisa Observatório para a qualidade da lei (UFMG). Email: carolinedossantos3@gmail.com.

² BATISTA, Fábio Ferreira. **Modelo de Gestão do Conhecimento para a Administração Pública Brasileira: como implementar a Gestão do Conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão**. Rio de Janeiro: IPEA, 2012, p. 39, 42 e 49.

2 DESENVOLVIMENTO

A GC pode ser vista como um ciclo contínuo de três processos: i) acesso e desenvolvimento; ii) compartilhamento e iii) aplicação do conhecimento. Portanto, a institucionalização de GC implica a execução de ações “relacionadas às dimensões de liderança, processo, pessoas, tecnologia, processos de conhecimento, aprendizagem e inovação e resultados”³. No quadro abaixo⁴ relaciona-se alguns exemplos de medidas em GC em cada uma dessas dimensões:

Dimensões	Medidas
Liderança	Reconhecimento e recompensa dos servidores pela melhoria de desempenho institucional.
Processo	Sistema de gerenciamento de crises e imprevistos para assegurar a continuidade da prestação dos serviços.
Pessoas	Programas de educação e capacitação do pessoal (<i>mentoring</i> , <i>coaching</i> , educação corporativa).
Tecnologia	Infraestrutura em TI (sítio eletrônico regularmente atualizado, uso de <i>intranet</i>).
Processos de conhecimento	Memória organizacional/banco de reconhecimentos: registro e compartilhamento dos conhecimentos adquiridos na instituição ao longo do tempo.

³ BATISTA, Fábio Ferreira. **Gestão do conhecimento na Administração Pública: resultados da pesquisa do IPEA 2014 – níveis de maturidade**. Rio de Janeiro: IPEA, 2016, p. 32.

⁴ As informações para a elaboração do quadro pela autora foram retiradas de: BATISTA, Fábio Ferreira. **Gestão do conhecimento na Administração Pública: resultados da pesquisa do IPEA 2014 – níveis de maturidade**. Rio de Janeiro: IPEA, 2016, p. 10-11; BATISTA, Fábio Ferreira; QUANDT, Carlos. **Gestão do conhecimento na Administração Pública: resultados da pesquisa do IPEA 2014 – práticas de gestão do conhecimento**. Rio de Janeiro: IPEA, 2015, p. 14-20.

Aprendizagem e inovação	Incentivo ao uso de novas ferramentas e métodos.
Resultados no desempenho	Avaliação do impacto de iniciativas de gestão do conhecimento no desempenho institucional.

Na dimensão das pessoas, são propostos, por exemplo, programas de educação e capacitação do pessoal (*mentoring, coaching*, educação corporativa). Na dimensão de aprendizagem e inovação, busca-se o incentivo ao uso de novas ferramentas e métodos. Essa metodologia pode ser aplicada para fomentar a participação dos atores sociais ligados ao setor educacional, como professores, estudantes, gestores escolares, na construção de políticas públicas na área. Com isso, aumenta-se o potencial inovador das práticas educacionais desenvolvidas, na medida em que se expande os atores envolvidos no processo de tomada da decisão.

Merece ainda especial destaque a criação de uma memória organizacional ou banco de reconhecimentos no âmago de uma instituição. Trata-se de iniciativa com potencial disruptivo, na medida em que consegue quebrar com as práticas atuais de uma Administração Pública pessoalista, dependente de determinadas pessoas específicas e sem garantia de continuidade e manutenção do conhecimento obtido.

Como bem expressa Brown⁵, “inovação envolve mudança e quebra de estruturas familiares e de rotinas habituais”, assim, repensar o modelo de tomada de decisões públicas a partir de uma metodologia diferente pode contribuir para quebrar com o ciclo de práticas nacionais de praxe. Nesse sentido, é importante buscar tecnologias e instrumental inovador no setor empresarial e também em outros países, o que pode contribuir para a criação de novos métodos para a construção de políticas públicas educacionais pela Administração Pública.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A adoção de técnicas e estratégias da gestão do conhecimento na tomada da decisão pública educacional pode contribuir para a participação dos cidadãos e para aumentar o potencial

⁵ BROWN, Helen. *Knowledge and Innovation: a comparative study of the USA, the UK and Japan*. New York: Routledge, 2008, p. 8.

inovador das políticas públicas em educação. Isso pode ser feito mediante iniciativas em diversas dimensões, que congreguem os ativos conhecimento e informação em prol do desenvolvimento educacional inovador.

A criação de uma memória organizacional na instituição é, por exemplo, uma iniciativa inovadora em prol da manutenção e compartilhamento do conhecimento ao longo do tempo. Da mesma forma, outros métodos e ferramentas podem ser desenvolvidos para possibilitar a capacitação de servidores e profissionais, com a finalidade de ensiná-los a manejar um instrumental com o condão de resultar na criação de ambiente inovador.

É preciso, assim, inovar o processo de tomada de decisões na Administração Pública, em especial na pauta educacional. Buscar práticas de gestão do conhecimento parece ser um dos caminhos.