



Gestão do Conhecimento:

Introdução e Ações da ENAGRO



MINISTÉRIO DA
AGRICULTURA, PECUÁRIA
E ABASTECIMENTO





O que é Gestão do Conhecimento?

A Gestão do Conhecimento (GC), em inglês – “Knowledge Management (KM)”, é **o conjunto de tecnologias e processos cujo objetivo é apoiar a criação, a transferência e a aplicação** do conhecimento nas organizações.

Fonte: Wikipedia



O que é Gestão do Conhecimento?

A Gestão do Conhecimento é um **método integrado de criar, compartilhar e aplicar conhecimento** para aumentar a eficiência; melhorar a qualidade e a efetividade social; e contribuir para a legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade na administração pública e para o desenvolvimento brasileiro.

Fonte: Batista, F.F. Modelo de GC para a APB. 2011.

Ciclo de GC



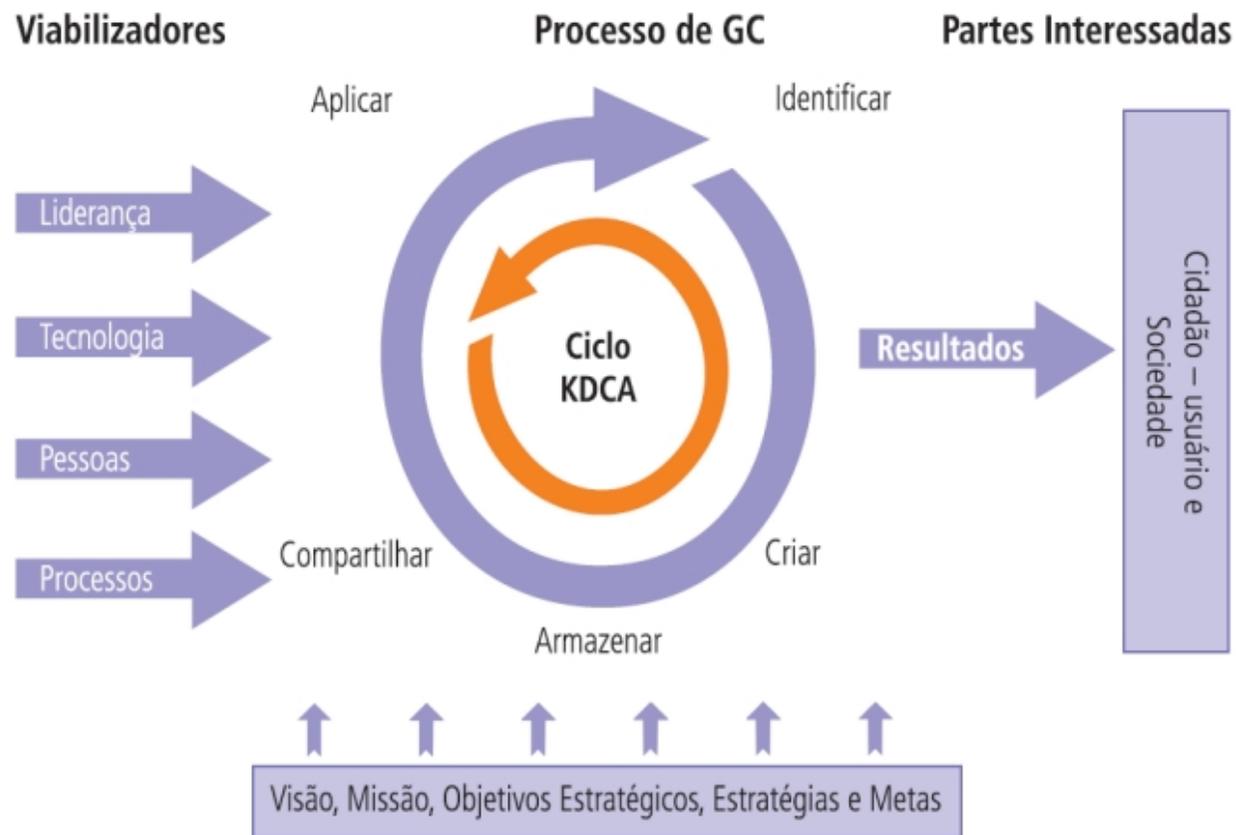
Dalkir, 2005

O que é um modelo?



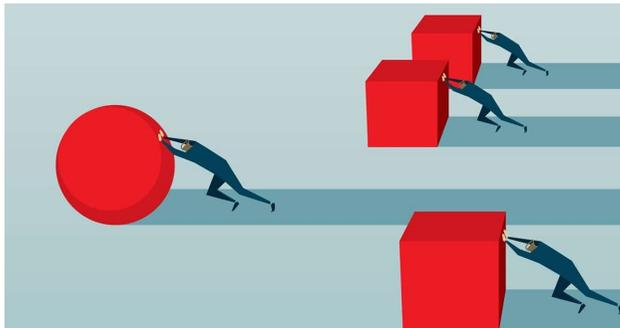
“(...) modelo é uma **descrição concisa e holística dos principais elementos, conceitos e princípios de uma área de conhecimento**. Ele busca explicar essa área do conhecimento e definir um desenho padronizado do seu conteúdo, essencial como referência para a implementação de desenhos no futuro. Um modelo de gestão do conhecimento (GC) oferece a referência para a tomada de decisões sobre como implementar GC”

Frithjof Weber



Fonte: Batista, F.F. Modelo de GC para a APB. 2011.

Inovação no Setor Público



A GC é vista no setor privado como uma importante ferramenta para a inovação de processos, produtos e serviços.

No setor público, é importante relacionar também os processos de GC, a **identificação, criação, compartilhamento, armazenamento e aplicação do conhecimento**; com a aprendizagem e a inovação.

A inovação nas organizações públicas é voltada para o **aumento da eficiência e para a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados à população**. Percebe-se, em especial na esfera local de governo, uma mudança no padrão das políticas públicas brasileiras graças ao processo de construção de novas formas de gestão pública verificadas a partir de práticas inovadoras na prestação de serviços públicos à população (BARACCHINI, 2002).

Fonte: Batista, F.F. http://btd.egc.ufsc.br/wp-content/uploads/2012/08/livro_modelodegestao_vol01.pdf

O que é Lacuna de conhecimento?



Uma lacuna de conhecimento é a **diferença entre o que a organização sabe e o que ela deveria saber** para alcançar os objetivos estratégicos. É onde ocorrerá a intervenção da Gestão do Conhecimento.

Espiral do Conhecimento



Figura 12: A Espiral do Conhecimento de Nonaka e Takeuchi
Fonte: Nonaka e Takeuchi (1995, p. 71).

Espiral do Conhecimento





Espiral do Conhecimento

Processos de Conversão do Conhecimento	Descrição
Socialização	Conversão do conhecimento tácito para o conhecimento explícito. Ocorre quando uma pessoa compartilha conhecimentos tácitos diretamente com outras pessoas. Trata-se de uma forma limitada de criação do conhecimento em que não se agrega “insight” ao conhecimento existente
Externalização	Conversão do conhecimento tácito para o conhecimento explícito. Conhecimento tácito é registrado, documentado, explicitado na forma de metáforas, analogias, conceitos, hipóteses ou modelos
Combinação	Conversão do conhecimento explícito para o explícito. Pessoas combinam elementos isolados do conhecimento explícito e geram novos conhecimentos
Internalização	Conhecimento explícito se converte em conhecimento tácito. Quando um novo conhecimento explícito é compartilhado na organização, outras pessoas da força de trabalho podem internalizar tal conhecimento

Fonte: Batista, F.F.

Matriz do Conhecido e do Desconhecido

		Fontes de Informação	
		CONHECIDO	DESCONHECIDO
Consciência do Usuário	CONHECIDO	Sabemos que sabemos	Sabemos que não sabemos
	DESCONHECIDO	Não sabemos que sabemos	Não sabemos que não sabemos

Fonte: FRAPPAOLO, 2004 in DALKIR, 2005

**Práticas de
GC**



Mentoring

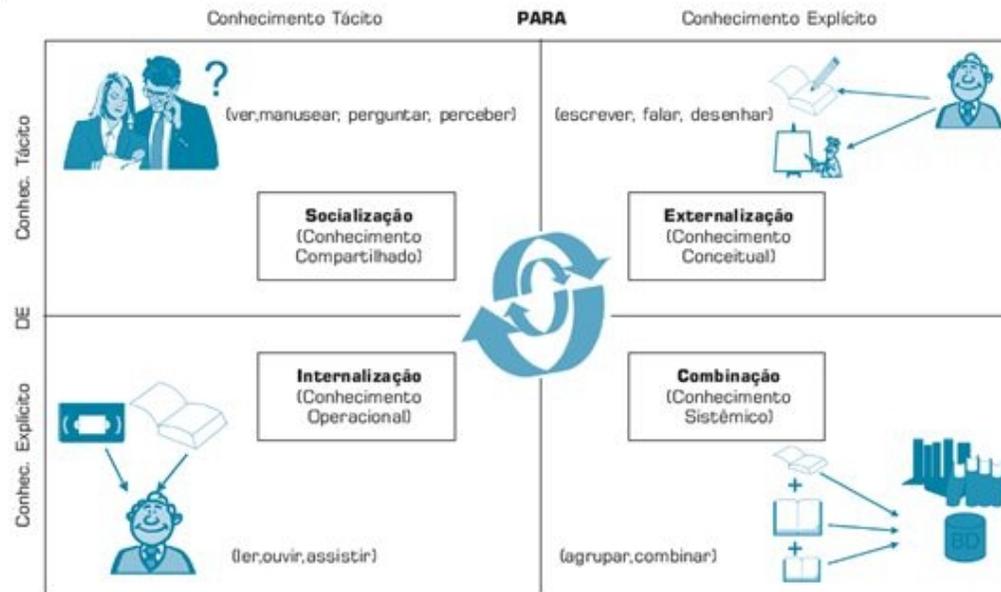


“Processo no qual um expert modela as competências de um indivíduo ou grupo, observa e analisa seu desempenho, e retroalimenta a execução das atividades do indivíduo ou grupo” (Batista, 2004).

Mentoring

Reunião inicial, entre mentor e mentorado, para um melhor entendimento do perfil e expectativas do mentorado.

Internalização das experiências, consulta ao plano de ação e de metas para acompanhamento.



O Mentor, de posse das informações sobre o orientado, registra perfil, carências, expectativas e competências desejadas do mentorado.

Elaboração de um plano de ação e de metas para o mentorado e indicação de manuais técnicos para estudo.

Narrativas



As Narrativas são uma prática de Gestão do Conhecimento efetiva para o **registro de lições aprendidas e melhores práticas organizacionais**. São um excelente veículo para **capturar e codificar o conhecimento tácito**. Uma história organizacional é uma narrativa detalhada de ações de gestão, de interação entre funcionários. Narrativas ou *Storytelling*, em inglês, está relacionada com uma narrativa e significa a capacidade de contar histórias relevantes. Em inglês a expressão "*tell a story*" significa "contar uma história" e *storyteller* é um contador de histórias. Consiste em um método que utiliza palavras ou recursos audiovisuais para transmitir uma história. A primeira Narrativa foi realizada pela Enagro, em parceria com o Dipoa. O template para as narrativas foi elaborado com base em Dalkir, 2005.

Outras iniciativas da Enagro: Manualização

2018

MANUAL DE PROCEDIMENTOS DE APURAÇÃO DE INFRAÇÃO: AUTUAÇÃO DE PROCESSOS ADMINISTRATIVOS



ELABORADO POR:
DEPARTAMENTO DE INSPEÇÃO DE PRODUTOS DE ORIGEM ANIMAL - DIPOA
ESCOLA NACIONAL DE GESTÃO AGROPECUÁRIA - ENAGRO

Trata-se de projeto de Gestão do Conhecimento que visa **melhorar o registro dos conhecimentos** relacionados aos processos críticos e às competências essenciais das áreas técnicas e finalísticas do MAPA. O primeiro trabalho realizado foi o “Manual de procedimentos de apuração de infração: autuação de processos administrativos”. O trabalho de manualização foi coordenado pela Enagro e elaborado em conjunto com a área técnica responsável, o DINSP/DIPOA.

Outras iniciativas da Enagro: Institucionalização

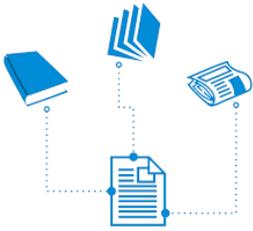


Trata-se de projeto de GC em processo de elaboração e implantação, chamado Projeto de Institucionalização do Conhecimento. Tal projeto tem como objetivo fomentar a institucionalização dos conhecimentos adquiridos pelos servidores do MAPA a partir das ações de capacitação e desenvolvimento. Compreende a proposta de: Tipos de entregas por tipo de afastamento ou capacitação.

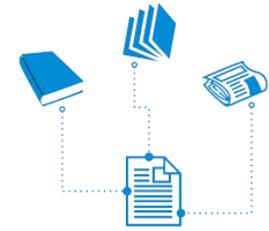
Outras iniciativas da Enagro: Estudos de Caso



Os Estudos de caso são uma prática de Gestão do Conhecimento, também nomeados casos de ensino, e podem ser definidos como **“ferramentas de aprendizagem com potencial para transferência de conhecimentos e habilidades, com foco em um problema ou desafio, seja para superá-lo ou para documentar os esforços feitos para mitigá-lo.** O que se pretende é abastecer o leitor com relatos, questões, problemas, escolhas e informações para que reflita sobre soluções, possibilidades de ação e tomada de decisão, permitindo-lhe responder à questão-chave: o que você faria se tivesse que enfrentar as circunstâncias descritas no caso?



Referências bibliográficas



BATISTA, F. F. Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira. Brasília: Ipea, 2012.

BROADBENT, M. The emerging phenomenon of knowledge management. Australian Library Journal, 1997, 46 (1), pp. 6 – 24.

BROOKING, A. **Corporate memory**: Strategies for knowledge management. London: International Thomson Business Press

DAVENPORT, E., e CRONIN, B. Knowledge management: Semantic drift or conceptual shift? Journal of Education for Library and Information Science, 2000, 41 (4): pp. 294 – 306.

DAVENPORT, T. H. e PRUSAK, Laurence. **Working Knowledge**. How organizations manage what they know. Boston: Harvard Business Review, 1998.

GROFF, T. e JONES, T. Introduction to knowledge management: KM in business. Burlington, MA: Butterworth-Heinemann, 2003.

NONAKA, I. a EMPRESA CRIADORA DO CONHECIMENTO in TAKEUCHI, h e NONAKA. T. Gestão do Conhecimento. Porto Alegre: Bookman, 2008, pp. 49 -53.

RIGBY, D. **Management tools 2009**: A n executive´s guide. Disponível em: http://www.bain.com/Images/Management_Tools_2009_Executive_Guide.pdf. Acessado em 23 de fevereiro de 2014.

WIIG, K. **Knowledge management foundations**. . Arlington, Texas: Schema Press, 1993



Veruska da Silva Costa
*Chefe-Substituta do Serviço de Sistematização e
Disseminação do Conhecimento
(SEDC/DICC/Enagro)*

veruska.silva@agricultura.gov.br

Enagro/DGG/SE/Mapa

CONTATOS:
(61) 3218-2300



MINISTÉRIO DA
AGRICULTURA, PECUÁRIA
E ABASTECIMENTO



PÁTRIA AMADA
BRASIL
GOVERNO FEDERAL