



# Módulo 2: O que é GC na Administração Pública Brasileira?



## Objetivos do Módulo

- Situar a GC no contexto das iniciativas de Eficiência, Qualidade e Efetividade Social na Administração Pública Brasileira
- Compreender GC na Administração Pública Brasileira
- Compreender os conceitos básicos de GC



## Esboço do Módulo

- Relação entre GC e Iniciativas de Eficiência, Qualidade e Efetividade Social.** (Alguns Princípios Fundamentais da Administração Pública)
- Compreendendo GC**
  - Definição de GC na Administração Pública Brasileira (APB)
- Compreendendo os conceitos básicos de GC**
  - Diferença entre informação e conhecimento
  - Tipos de conhecimento
  - O Processo de Gestão do Conhecimento
  - Práticas de Gestão do Conhecimento



## Esboço do Módulo

- ❑ Relação entre GC e Iniciativas de Eficiência, Qualidade e Efetividade Social

(Alguns Princípios Fundamentais da  
Administração Pública Brasileira)



## Relação entre GC e Eficiência, Qualidade e Efetividade

Por quanto tempo os gestores públicos brasileiros devem se preocupar em melhorar a eficiência na organização?



## Relação entre GC e Eficiência, Qualidade e Efetividade

Eficiência: fazer o que precisa ser feito com o máximo de qualidade ao menor custo possível. Não se trata de redução de custo de qualquer maneira, mas de buscar a melhor relação entre qualidade do serviço e qualidade do gasto (GESPÚBLICA, 2007, p. 9)



## Relação entre GC e Eficiência, Qualidade e Efetividade

Por quanto tempo os gestores públicos brasileiros devem se preocupar em melhorar a qualidade na organização?



## Relação entre GC e Eficiência, Qualidade e Efetividade

Qualidade – “adequabilidade para o uso.” (Juran). “Fazer certo a coisa certa já na primeira vez, com excelência no atendimento.” Totalidade de características de uma organização que lhe confere a capacidade de satisfazer as necessidades explícitas e implícitas dos cidadãos (GESPÚBLICA, 2007, p. 58).





## Relação entre GC e Eficiência, Qualidade e Efetividade

Por quanto tempo os gestores públicos brasileiros devem se preocupar em melhorar a efetividade social das políticas públicas?



Efetividade social - critério de avaliação que procura dar conta dos resultados, tanto econômicos quanto sociais, da política pública. Refere-se aos resultados objetivos e práticos da política nos setores sociais visados, pois envolve indicadores de caráter macrossocial. A interação de uma política pública com outras políticas, voltadas para a mesma clientela ou com objetivos macrossociais convergentes, pode ser um indicador do nível de efetividade social da política em foco  
(GESPÚBLICA, 2007, p. 55)



## Relação entre GC Princípios Constitucionais

Por quanto tempo os gestores públicos brasileiros devem se preocupar em obedecer os princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência?



<b>Princípio Constitucional</b>	<b>Descrição</b>
Legalidade	Estrita obediência à lei; nenhum resultado poderá ser considerado bom, nenhuma gestão poderá ser reconhecida como de excelência à revelia da lei
Impessoalidade	Não fazer acepção de pessoas. O tratamento diferenciado restringe-se apenas aos casos previstos em lei. A cortesia, a rapidez no atendimento, a confiabilidade e o conforto são requisitos de um serviço público de qualidade e devem ser agregados a todos os usuários indistintamente. Em se tratando de organização pública, todos os seus usuários são preferenciais, são pessoas muito importantes



<b>Princípio Constitucional</b>	<b>Descrição</b>
Moralidade	pautar a gestão pública por um código moral. Não se trata de ética (no sentido de princípios individuais, de foro íntimo), mas de princípios morais de aceitação pública.
Publicidade	Ser transparente, dar publicidade aos atos, fatos e dados. Essa é uma forma eficaz de indução do controle social
Eficiência	Fazer o que precisa ser feito com o máximo de qualidade ao menor custo possível. Não se trata de redução do custo de qualquer maneira, mas de buscar a melhor relação entre qualidade do serviço e qualidade do gasto



**SEMPRE !**

Eficiência, qualidade e efetividade social são princípios fundamentais da administração pública brasileira.

Legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência são princípios constitucionais (Artigo 37 da Constituição Federal)



Para aumentar a eficiência; melhorar a qualidade e a efetividade social; e contribuir para a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência na administração pública brasileira é fundamental utilizar o melhor conhecimento disponível no momento.



Por quanto tempo os gestores públicos brasileiros devem se preocupar em aumentar a eficiência; melhorar a qualidade e efetividade social; e contribuir para a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência na administração pública brasileira?





A efetiva Gestão do Conhecimento é o  
fundamento de tudo na organização pública.



A efetiva Gestão do Conhecimento é, e sempre será, essencial para aumentar a eficiência; melhorar a qualidade e a efetividade social; e contribuir para a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência na administração pública brasileira.



## Esboço do Módulo

- ❑ Relação entre GC e Iniciativas de Eficiência, Qualidade e Efetividade Social  
(Alguns Princípios Fundamentais da Administração Pública Brasileira)
- ❑ Compreendendo GC
  - Definição de GC na Administração Pública Brasileira (APB)



## Compreendendo GC na AP

# A Definição de GC na Administração Pública Brasileira (APB)



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 (Batista, 2012)



## O que há de realmente novo na GC?

A Gestão do Conhecimento é a disciplina (ramo do conhecimento) que visa capacitar o indivíduo, as equipes de trabalho e toda a organização - de modo coletivo e sistemático - a criar, compartilhar e aplicar conhecimento para melhor alcançar os objetivos da administração pública brasileira.



## O “xis” da questão

Que conhecimento, se pudesse ser melhor gerenciado, seria o grande diferencial para alcançar os objetivos da administração pública brasileira?



## Esboço do Módulo

- Compreendendo GC
  - Definição de GC na Administração Pública do IPEA
- Compreendendo os conceitos básicos de GC
  - Diferença entre informação e conhecimento
  - Tipos de conhecimento
  - O Processo de Gestão do Conhecimento
  - Práticas de Gestão do Conhecimento





## Informação e Conhecimento

Nós transmitimos informação mediante formas explícitas (informamos)

Nós podemos transformar a informação recebida em conhecimento (conhecimento tácito) por meio do processo de aprendizagem

Quando nós explicitamos de alguma maneira nosso conhecimento interno (tácito), ele se torna informação para os outros



## Conhecimento

- ❑ Dado = fato objetivo e distinto relativo a um fenômeno
  - Exemplo: Brasil teve crescimento econômico de 0,9% em 2012
- ❑ Informação: mensagem com dados para influenciar a opinião do receptor
  - Exemplo: Brasil teve o menor crescimento entre os Brics em 2012 (China = 7,8% / Índia = 5% / Rússia = 3,4% / África do Sul = 2,5% / Brasil = 0,9%)
- ❑ Conhecimento = experiência condensada, informação contextualizada, *insight*, crenças e valores



## Características do conhecimento

- Conhecimento não acaba quando utilizado
- É possível transferir conhecimento e não perdê-lo
- O conhecimento é abundante. A capacidade das organizações em utilizá-lo é limitada
- A maior parte do conhecimento valioso da organização se retira do ambiente de trabalho no final dia

# Programa de Aperfeiçoamento para Carreiras – 2014



**Tácito - Tácito**

**Socialização**



**Ampliação do Conhecimento**



**Tácito - Explícito**

**Externalização**



**Explícito - Tácito**

**Explícito - Explícito**

**Internalização**



**Combinação**

**O Modelo SECI – Modos de Transferir Conhecimento**



Ministério do  
Planejamento, Orçamento  
e Gestão

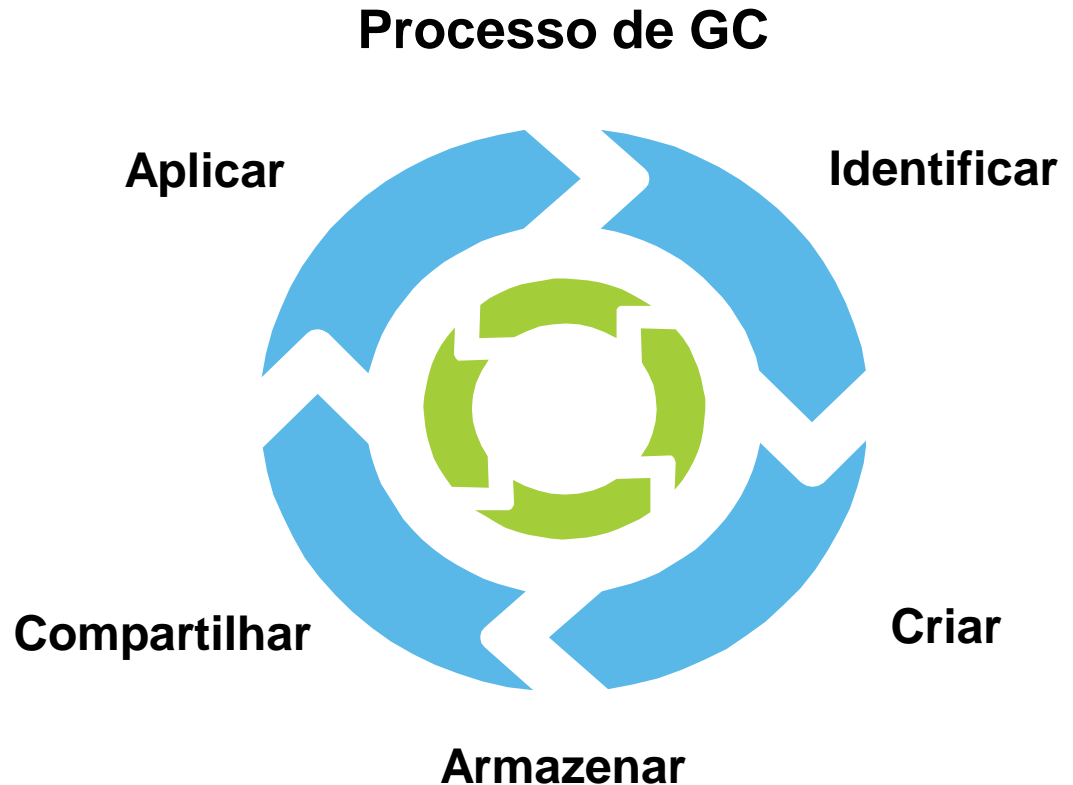




# O Processo de GC



1. Identificar
2. Criar
3. Armazenar
4. Compartilhar
5. Aplicar



## Breve Introdução ao Processo de GC



O Processo de GC, incorporado nas práticas de gestão, transformam a realidade da organização pública

... De aprendizagem e inovação eventual

... Para aprendizagem e inovação contínua

## O Impacto do Processo de GC



# Práticas de GC





- ❑ Práticas relacionadas principalmente aos aspectos de *gestão de pessoas* que facilitam a transferência, a disseminação e o compartilhamento de informações e conhecimento
- ❑ Práticas ligadas primariamente à estruturação dos *processos* organizacionais que funcionam como facilitadores de geração, retenção, organização e disseminação do conhecimento organizacional
- ❑ Práticas cujo foco central é a *base tecnológica e funcional* que serve de suporte à gestão do conhecimento organizacional, incluindo automação da gestão da informação, aplicativos e ferramentas de Tecnologia da Informação (TI) para captura, difusão e colaboração



## Práticas de Gestão de Pessoas

- Fóruns (presenciais e virtuais)/Listas de discussão
- Comunidades de prática ou Comunidades de conhecimento
- Educação corporativa
- Narrativas
- Mentoring e Coaching*
- Universidade corporativa



## Práticas de Processos Facilitadores de GC

- Melhores Práticas (*Best Practices*)
- Benchmarking*
- interno e externo
- Memória organizacional/Lições aprendidas/Banco de conhecimentos ou Repositórios
- Sistemas de inteligência organizacional
- Mapeamento ou auditoria do conhecimento
- Sistema de gestão por competências
- Banco de competências organizacionais
- Banco de competências individuais
- Gestão do capital intelectual ou gestão dos ativos intangíveis



## Práticas de Suporte Tecnológico à GC

- Ferramentas de colaboração como portais, intranets e extranets
- Sistemas de *workflow*
- Gestão de conteúdo
- Gestão Eletrônica de Documentos (GED)
- Data Warehouse*
- Data mining*
- Outras: Customer Relationship Management (CRM), Balanced Scorecard (BSC), Decision Support System (DSS), Enterprise Resource Planning (ERP), e Key Performance Indicators (KPI)*



“A contribuição mais importante e, de fato, verdadeiramente única, da Administração no século 20 foi o aumento de 50 vezes na produtividade do trabalhador manual na indústria. A contribuição mais importante que a Administração precisa dar no século 21 é, de maneira semelhante, aumentar a produtividade do trabalho de conhecimento e do trabalhador do conhecimento.”

Peter F. Drucker



## Esboço do Módulo

- Relação entre GC e Iniciativas de Eficiência, Qualidade e Efetividade Social  
(Alguns Princípios Fundamentais da Administração Pública)
- Compreendendo GC
  - Definição de GC na Administração Pública Brasileira (APB)
- Compreendendo os conceitos e processos básicos de GC
  - Diferença entre informação e conhecimento
  - Tipos de conhecimento
  - O Processo de Gestão do Conhecimento
  - Práticas de Gestão do Conhecimento



## O que é GC na APB. Resumo:

- Relação entre GC e Iniciativas de Eficiência, Qualidade e Efetividade Social
- Compreendendo GC na Administração Pública
- Compreendendo os conceitos básicos de GC



## Verificação de Aprendizagem

- Trabalho em Equipe (4 a 6 pessoas)
- Com base no conteúdo apresentado neste módulo, discuta as seguintes questões:
  1. Qual a relação existente entre Gestão do Conhecimento (GC) e Eficiência, Qualidade e Efetividade?
  2. Qual a relação existente entre GC e os princípios constitucionais da Administração Pública?
  3. O que é GC na Administração Pública?
  4. Quais é a diferença entre informação e conhecimento?
  5. Quais são os tipos de conhecimento?
  6. Quais são as etapas do Ciclo de GC?
  7. Quais são os modos de transferir conhecimento?
  8. Quais são as categorias de práticas de GC?
  9. Segundo Peter Drucker, qual foi a contribuição mais importante da Administração no Século 20?
  10. De acordo com Peter Drucker, qual a contribuição mais importante que a Administração precisa dar no Século 21?





## Verificação de Aprendizagem

- Apresente os resultados do trabalho em equipe



# Obrigado!

## FIM DO MÓDULO 2

Prof. Dr. Fábio Ferreira Batista

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea)

Universidade Católica de Brasília (UCB)

[fabio.batista@ipea.gov.br](mailto:fabio.batista@ipea.gov.br)

(61) 3315-5082

(61) 9987-7336