



Módulo 3: Modelo de GC para a Administração Pública Brasileira



Objetivos do Módulo:

- Entender a definição de GC na Administração Pública Brasileira (APB)
- Entender o Modelo de GC para a Administração Pública Brasileira
- Entender os fatores críticos de sucesso na implementação da GC na APB



Esboço do Módulo:

- Antecedentes e Propósito do Modelo
- Definição de GC na APB
- Modelo de GC para a APB
 - Principais componentes do Modelo
 - Visão, Missão, Objetivos Estratégicos, Estratégicas e Metas
 - Viabilizadores
 - Processo de GC
 - Ciclo de GC (Ciclo KDCA)
 - Resultados da GC
 - Partes Interessadas



Esboço do Módulo:

- Antecedentes e Propósito do Modelo
- Definição de GC na APB
- Modelo de GC para a APB
 - Principais componentes do Modelo
 - Visão, Missão, Objetivos Estratégicos, Estratégias e Metas
 - Viabilizadores
 - Processo de GC
 - Ciclo de GC (Ciclo KDCA)
 - Resultados da GC
 - Partes Interessadas



Modelo de GC para a APB – Antecedentes

- Início da elaboração – Setembro de 2011
- APP – Atividade de Pesquisa Programada IPEA – EGC/UFSC
 - Objetivos
 - O EGC e o instrumento APP
 - Workshops
 - Procedimentos metodológicos
- Modelo elaborado para ser aplicado em entidades da administração pública direta e indireta
- Aspectos considerados
 - Linguagem e conteúdo adaptados à realidade da administração pública brasileira (APB)
 - De fácil compreensão e aplicação na APB
 - Com foco em resultados relevantes para a APB



Modelo de GC para a APB – Propósito

- Enfatizar a importância da GC para a excelência em gestão pública
- Oferecer uma introdução à GC de fácil compreensão
- Destacar fatores críticos de sucesso na implementação da GC na APB
- Assessorar as entidades da administração pública brasileira na utilização da GC para alcançar resultados concretos



Esboço do Módulo

- Antecedentes e Propósito do Modelo
- Definição de GC na APB
- Modelo de GC para a APB
 - Principais componentes do Modelo
 - Visão, Missão, Objetivos Estratégicos, Estratégias e Metas
 - Viabilizadores
 - Processo de GC
 - Ciclo de GC (Ciclo KDCA)
 - Resultados da GC
 - Partes Interessadas



Definição de GC na 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)



Definição de GC na APB

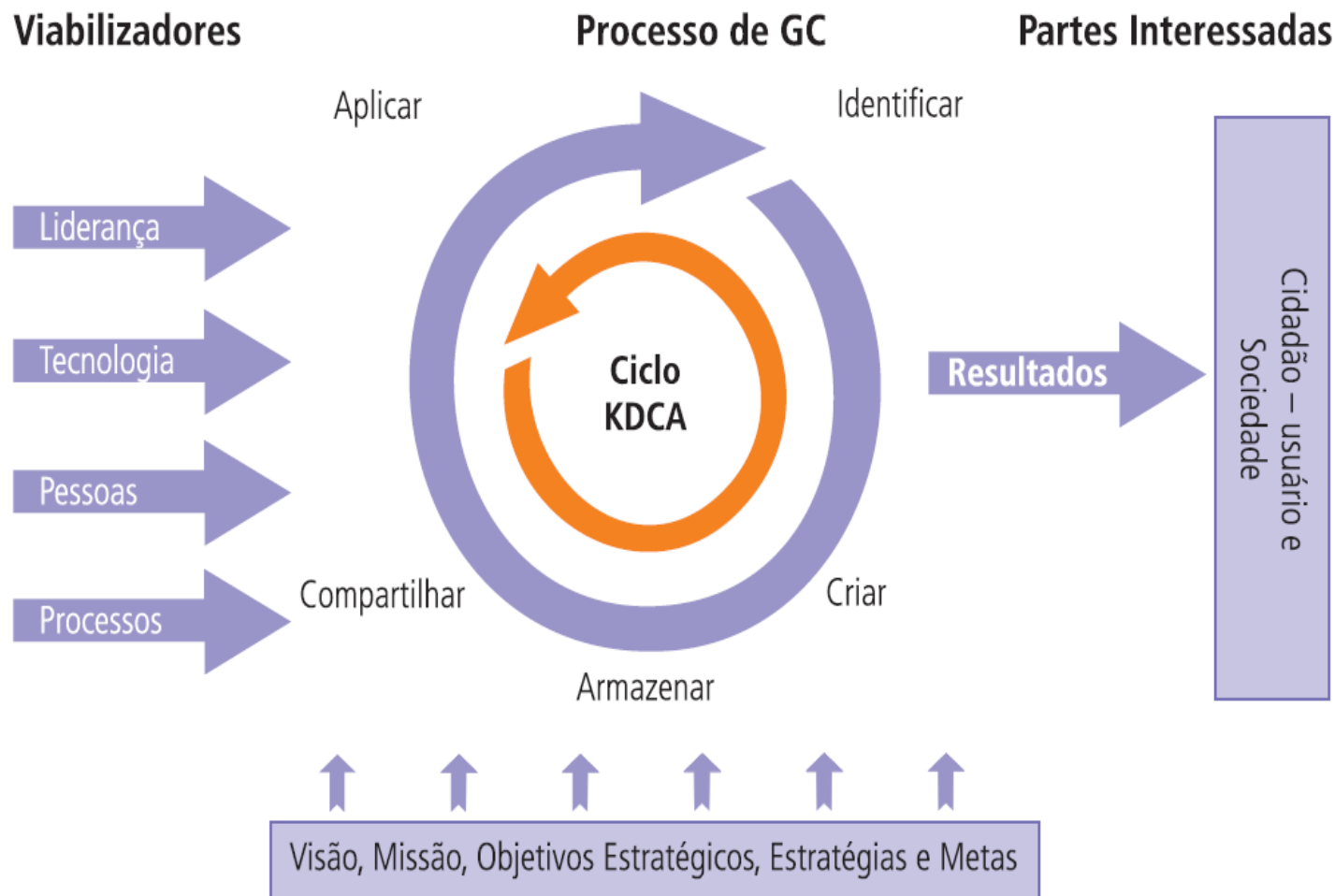
A Gestão do Conhecimento é um **método integrado** de criar, compartilhar e aplicar conhecimento para aumentar a **eficiência**; melhorar a **qualidade** e a **efetividade social**; e contribuir para a **legalidade, impessoalidade, moralidade** e **publicidade** na administração pública e para o **desenvolvimento**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



Esboço do Módulo

- Antecedentes e Propósito do Modelo
- Definição de GC na APB
- Modelo de GC para a APB
 - Principais componentes do Modelo
 - Visão, Missão, Objetivos Estratégicos, Estratégias e Metas
 - Viabilizadores
 - Processo de GC
 - Ciclo de GC (Ciclo KDCA)
 - Resultados da GC
 - Partes Interessadas

Programa de Aperfeiçoamento para Carreiras – 2014



Modelo GCAPB

ENAP

Ministério do
Planejamento, Orçamento
e Gestão

GOVERNO FEDERAL
BRASIL
PAÍS RICO É PAÍS SEM POBREZA



- O ponto de partida do Modelo de GC é a Visão, Missão, Objetivos Estratégicos, Estratégias e Metas da organização pública
- GC é um meio para alcançar os objetivos da organização pública



Visão, Missão, Objetivos Estratégicos, Estratégias e Metas

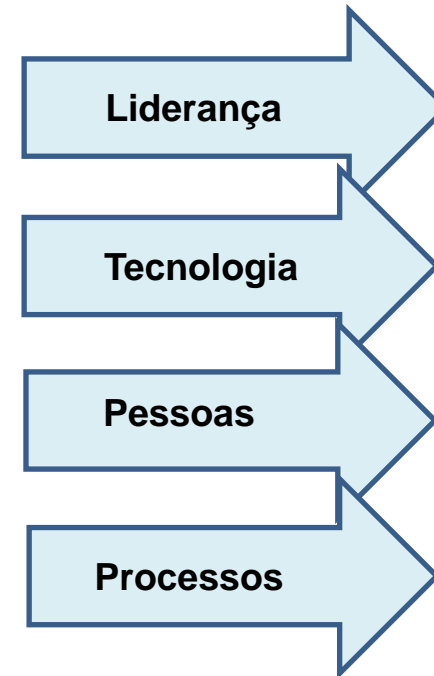


- Há cinco componentes no modelo
 - Viabilizadores
 - Processo de GC
 - Ciclo de GC (Ciclo KDCA)
 - Resultados da GC
 - Partes interessadas



- Os viabilizadores ajudam a viabilizar e agilizar a implementação da GC na organização pública
- Há quatro viabilizadores :
 - Liderança
 - Tecnologia
 - Pessoas
 - Processos

Viabilizadores





Viabilizadores – Liderança

- Dirige a implementação da GC na organização
- Assegura o alinhamento das estratégias e projetos de GC com a visão e a missão da organização
- Apoia e aloca recursos para a implementação dos projetos de GC



Viabilizadores – Tecnologia

- Acelera o processo de GC por meio de práticas efetivas de GC cujo foco central é a base tecnológica e funcional
- Práticas como Comunidades Virtuais e outros espaços para trabalho colaborativo viabilizam a participação à distância e em qualquer momento
- Disponibiliza plataforma para a retenção do conhecimento organizacional



Viabilizadores – Pessoas

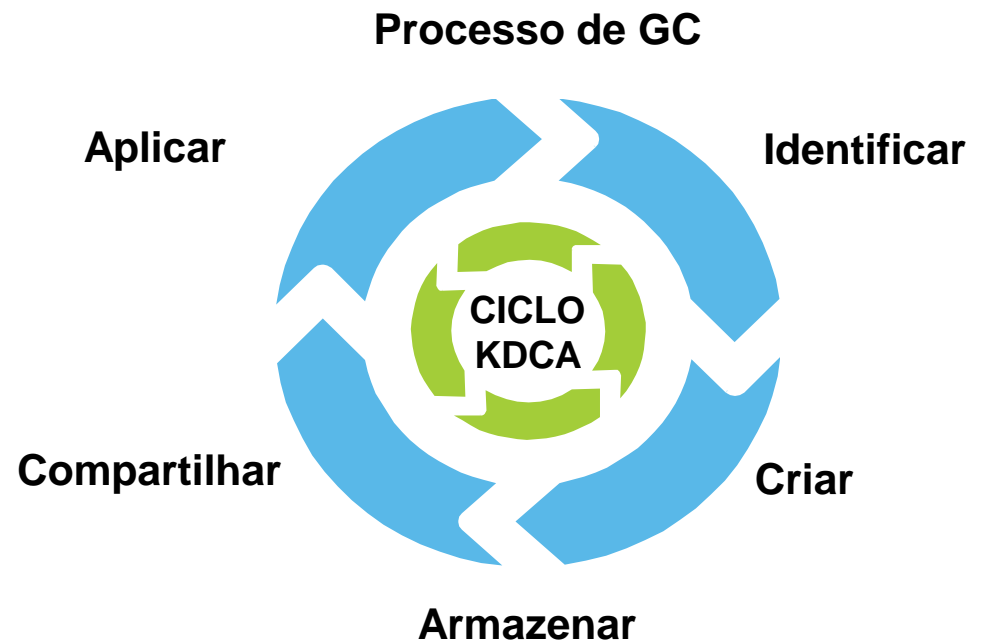
- Pessoas são ao mesmo tempo usuários e produtores de conhecimento
- Elas criam e são donas do capital intelectual
- Confiança é um pré-requisito para o compartilhamento do conhecimento



Viabilizadores – Processos

- Passos sociais e tecnológicos que aumentam a contribuição do conhecimento na organização
- Processos sistemáticos e efetivos podem contribuir para aumentar a eficiência; melhorar a qualidade e a efetividade social; e contribuir para a legalidade, a impessoalidade, a moralidade e a publicidade na administração pública brasileira

- Está relacionado aos processos de desenvolvimento e conversão do conhecimento
- Cinco atividades do Processo de GC:
 - Identificar
 - Criar
 - Armazenar
 - Compartilhar
 - Aplicar



Processo de GC



Atividade do Processo de GC - Identificar

- Atividade inicial e crucial do processo de GC
- Conhecimento crítico necessário para desenvolver as competências essenciais da organização é identificado
- As lacunas de conhecimento na organização são identificadas nesta atividade



Atividade do Processo de GC - Criar

- Elimina as lacunas de conhecimento por meio da conversão do conhecimento e geração do novo conhecimento
- Há muitas maneiras de criar conhecimento novo:
 - Nível individual
 - Nível da equipe
 - Nível organizacional

Atividade do Processo de GC – Armazenar

- Coleta e preservação do conhecimento organizacional
- Várias formas de armazenamento
- Conhecimento organizado para permitir recuperação fácil



Atividade do Processo de GC – Compartilhar

- Troca regular e sustentável de conhecimento
- Promove aprendizagem contínua para alcançar os objetivos organizacionais
- Confiança e benefício mútuo promove a cultura de compartilhamento
- Tecnologia pode ser utilizada para aumentar o compartilhamento



Atividade do Processo de GC – Aplicar

- A utilização e reutilização do conhecimento na organização
- Traduz conhecimento em ação
- Conhecimento na administração pública só agrega valor quando é usado para melhorar o atendimento à população e a prestação de serviços públicos

- As atividades do Processo de GC são executadas no Ciclo de GC chamado - no Modelo de GC para a Administração Pública Brasileira - de Ciclo KDCA
- Deve ser utilizado na gestão de processos e no gerenciamento de projetos, programas e políticas pública para:
 - Aumentar a eficiência
 - Melhorar a qualidade e a efetividade social
 - Contribuir para a:
 - legalidade
 - impessoalidade
 - publicidade
 - moralidade
 - eficiência na administração pública
 - Contribuir para o desenvolvimento brasileiro



Ciclo de GC – O Ciclo KDCA

Programa de Aperfeiçoamento para Carreiras – 2014



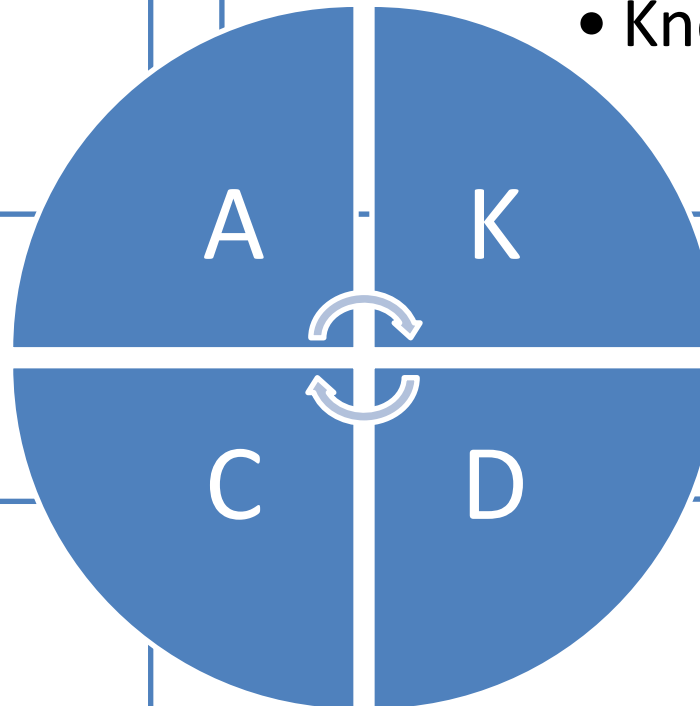
Corrigir erros nas fases do Ciclo de GC ou armazenar o conhecimento visando sua reutilização (memória organizacional)

Elaborar o Plano de Gestão do Conhecimento (GC)

• Act

• Knowledge

Verificar se a Lacuna de Conhecimento foi eliminada e se a meta foi atingida



Executar o Plano de GC

• Check

• Do

Etapas e Atividades do Ciclo KDCA (*)

(*) Adaptado de BATISTA, Fábio F. Proposta de Modelo de GC com Foco na Qualidade (2008)



Etapa	Atividade	Exemplo
K Knowledge	(1) Identificar o conhecimento relevante - <u>existente na administração pública ou na sociedade entre os cidadãos</u> - para melhorar a qualidade do processo, produto ou serviço da organização pública.	Identificar o conhecimento relevante para reduzir o índice de reprovação em matemática na 5ª série do Ensino Fundamental.
Elaborar Plano de GC	(2) Definir o indicador e a meta de melhoria da qualidade a ser alcançada com o uso do conhecimento.	Reduzir o índice de reprovação em matemática na 5ª Série do Ensino Fundamental de 45% para 3% até dezembro de 2013.
	(3) Definir o método para identificar e captar (ou criar) o conhecimento	Realizar reuniões de trabalho entre professores da escola de referência no ensino de matemática no Estado e os professores da escola municipal.



Situação Desejada
Índice de Reprovação = 3%

Situação Atual
Índice de Reprovação = 45%

Ciclo KDCA. Exemplo – Escola Municipal



Etapa	Atividade	Exemplo
<p>K = Knowledge</p> <p>Elaborar Plano de GC</p>	<p>(4) Elaborar plano para: i) captar e/ou criar o conhecimento necessário para atingir a meta; ii) compartilhar tal conhecimento para que as pessoas da força de trabalho que irão aplicá-lo possam ter acesso a ele; iii) aplicação <i>do conhecimento</i></p>	<p>Para captar, compartilhar e aplicar o conhecimento (sobre o ensino de matemática) da escola de referência na escola municipal, o plano elaborado prevê as seguintes atividades: i) estágio; ii) “mentoring”; iii) elaboração de planos de aula com nova metodologia de ensino; iv) narrativas; v) comunidades de prática; e vi) aulas supervisionadas</p>

Ciclo KDCA. Exemplo – Escola Municipal



**Práticas de GC para eliminar a
lacuna de conhecimento e atingir a
meta desejada**

**Situação
Desejada**
Índice de
Reprovação = 3%

Plano de GC

Implementar as seguintes práticas de GC:

- Estágio
- Mentoring
- Elaboração de planos de aula com nova metodologia de ensino
- Narrativas
- Comunidades de prática virtuais
- Aulas supervisionadas

Situação Atual

Índice de Reprovação = 45%

Ciclo KDCA. Exemplo – Escola Municipal



Etapa	Atividade	Exemplo
D = Do	(1) Educar e capacitar	Capacitar os professores da escola municipal para assegurar a execução exitosa do Plano de GC
Executar	(2) Executar o Plano de GC	Executar o Plano de GC que prevê a transferência do método de ensino de matemática
	(3) Coletar dados e informações e aprender com o processo de girar o ciclo KDCA	Coletar dados e informações sobre a implementação do Plano de GC na escola municipal.

Ciclo KDCA. Exemplo – Escola Municipal



Etapa	Atividade	Exemplo
C = Check	(1) Verificar se a meta de melhoria da qualidade foi alcançada	A meta de redução do índice de reprovação foi alcançada? (de 45% para 3%)
Verificar	(2) Verificar se o plano de GC foi executado conforme previsto	O plano de compartilhamento e aplicação do conhecimento dos professores da escola de referência na escola municipal foi executado conforme previsto?



Etapa	Atividade	Exemplo
A = Act Corrigir ou armazenar	(1) Caso a meta não tenha sido atingida, a organização corrige eventuais erros nos processos de GC (identificação, criação, compartilhamento e aplicação do conhecimento)	Caso a meta não tenha sido atingida, identificar os problemas ocorridos nos processos de compartilhamento e aplicação do conhecimento sobre como ensinar matemática a alunos da 5ª Série do Ensino Fundamental
	(2) Caso a meta tenha sido alcançada, a organização armazena o novo conhecimento, por meio da padronização	Caso a meta tenha sido alcançada, a escola municipal padroniza os novos planos de aula com a metodologia transferida da escola de referência.

Conhecimento nas pessoas e redes



Indivíduos & equipes gerenciando:

Processos
Projetos
Políticas públicas
Programas

Objetivos

e utilizando o Ciclo KDCA

Resultados

Maior Eficiência
Melhor Qualidade e Efetividade
Social
Legalidade
Publicidade
Impessoalidade / Moralidade
Desenvolvimento

Adaptado do Framework da empresa British Petroleum (BP)

Ciclo Operacional de GC na APB



Ministério do
Planejamento, Orçamento
e Gestão





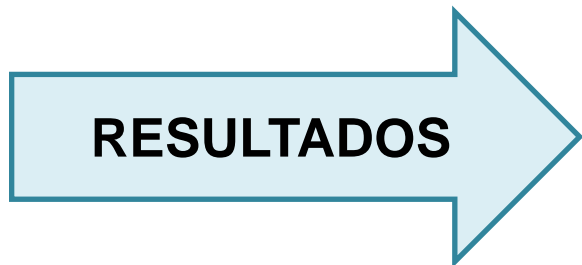
RESULTADOS

❑ **Aprendizagem e Inovação**

- O Processo de GC e o Ciclo KDCA viabilizam a aprendizagem e a inovação em todos os níveis da organização
- Novos processos, produtos, serviços, tecnologias e práticas de gestão pública

❑ **Incremento da capacidade dinâmica**

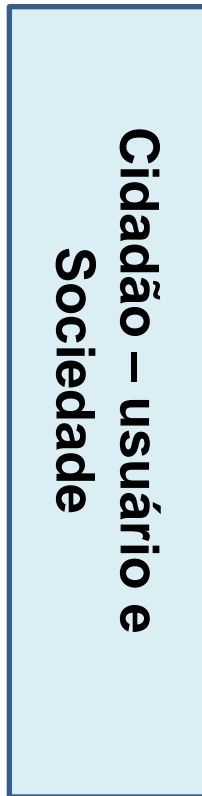
- Individual (servidor/funcionário público)
- da equipe
- organizacional
- social



- Eficiência
- Qualidade
- Efetividade Social
- Legalidade
- Impessoalidade
- Publicidade
- Moralidade
- Desenvolvimento

Resultados Finais da GC

Partes Interessadas



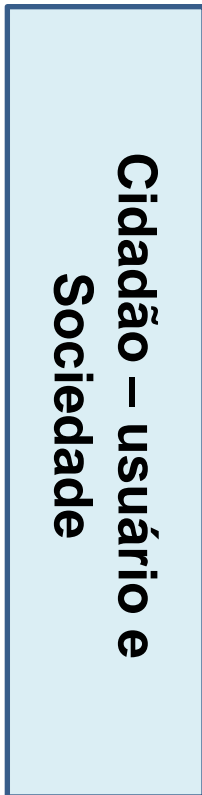
☐ Cidadão – usuário

- Destinatário dos serviços e das ações de Estado de uma organização pública. Pode ser uma pessoa física ou jurídica.
- Gestão do conhecimento sobre os cidadãos -usuários para atender suas necessidades e expectativas e cumprir a missão organizacional

Partes Interessadas



Partes Interessadas

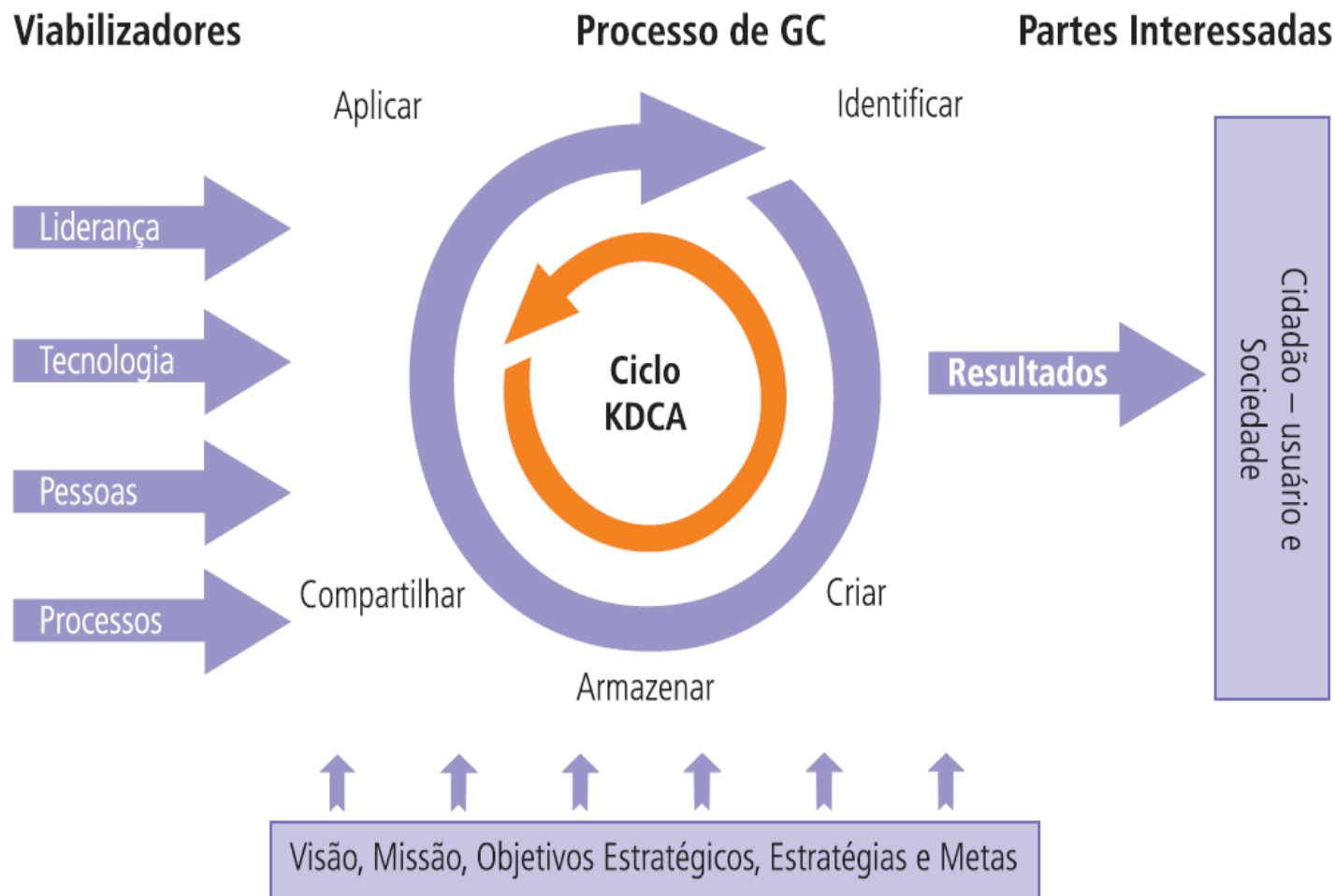


☐ Sociedade

- Gestão do conhecimento sobre a sociedade para promover a responsabilidade pública, inclusão social, interação e gestão do impacto da atuação da organização na sociedade

Partes Interessadas

Programa de Aperfeiçoamento para Carreiras – 2014



Modelo de GC para a APB



Resumo do Módulo

- O Modelo contempla uma introdução de fácil compreensão da GC na Administração Pública Brasileira (APB)
- Destaca fatores críticos para o sucesso da implementação da GC na APB
- Aprendizagem individual é o fundamento do desenvolvimento da capacidade, mas a aprendizagem da equipe e da organização por meio da colaboração e compartilhamento do conhecimento tem um impacto maior no alcance dos objetivos organizacionais



Avaliação de Aprendizagem

- Trabalho em Equipe (4 a 6 pessoas)
- Com base no conteúdo apresentado neste módulo, discuta as seguintes questões:
 - Qual é a importância da liderança, da tecnologia, das pessoas e dos processos como viabilizadores da GC na organização?
 - Qual é a relação entre a GG e os direcionadores estratégicos da organização?
 - Qual é a importância de cada atividade do Ciclo de GC (identificar, criar, armazenar, compartilhar e aplicar)?
 - O que ocorre em cada etapa do Ciclo KDCA?



Avaliação de Aprendizagem

- ❑ Trabalho em Equipe (4 a 6 pessoas)
- ❑ Com base no conteúdo apresentado neste módulo, discuta as seguintes questões:
 - Quais são os resultados imediatos da GC?
 - Quais são os resultados finais da GC?
 - Quais são as partes interessadas da GC. Por que elas são importantes no contexto do Modelo de Gestão do Conhecimento para a Administração Pública Brasileira?



Obrigado!

FIM DO MÓDULO 3

Prof. Dr. Fábio Ferreira Batista

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea)

Universidade Católica de Brasília (UCB)

fabio.batista@ipea.gov.br

(61) 3315-5082

(61) 9987-7336