



UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA



NGS
pesquisa e desenvolvimento

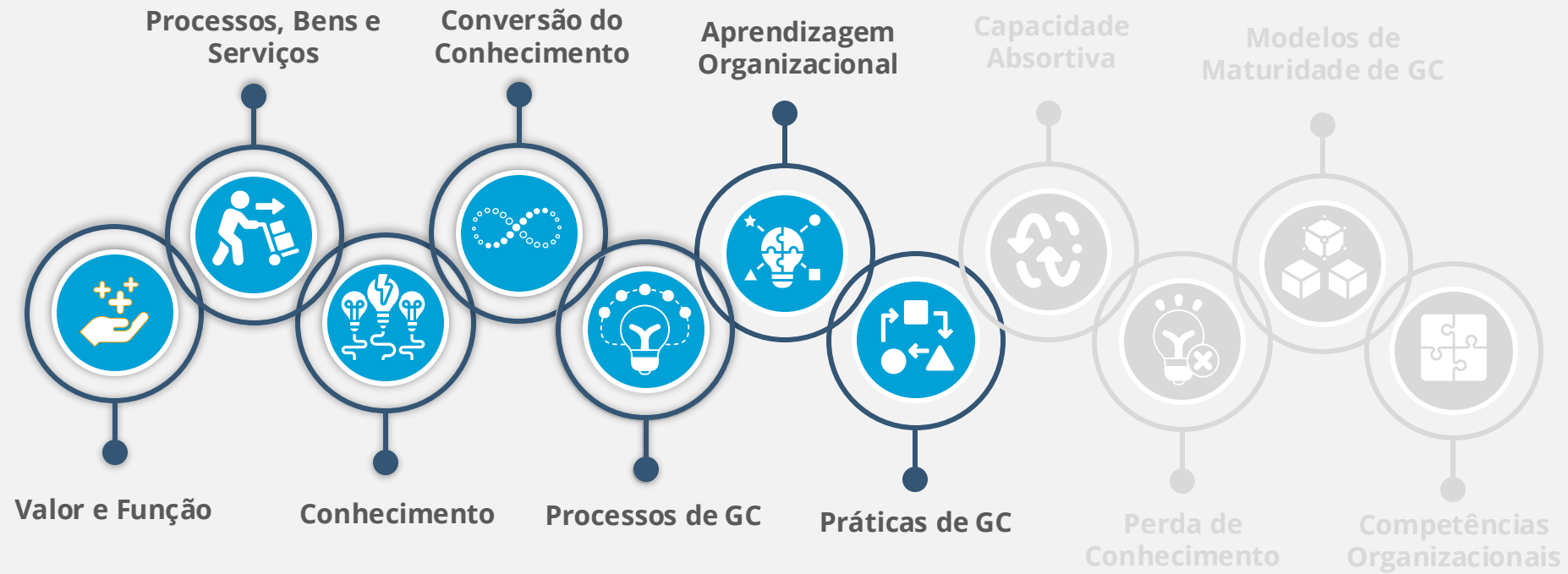
EGC5013 GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES

Práticas de GC

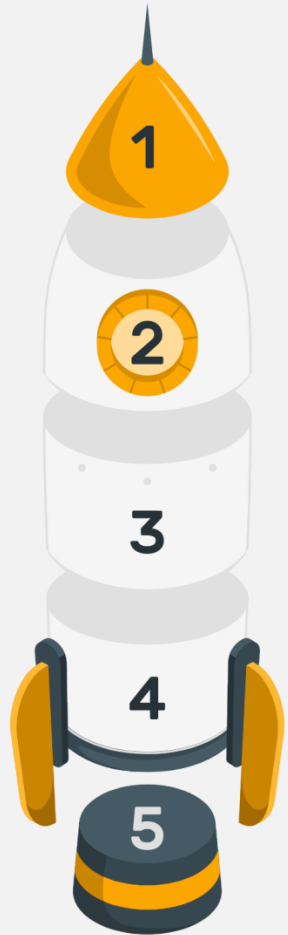
Professor Gregório Varvakis, Ph.D.



ONDE ESTAMOS?



AGENDA



GC e ativos do conhecimento

Métodos e técnicas de GC

Práticas de GC

Exemplos de práticas e *cases* de uso das práticas

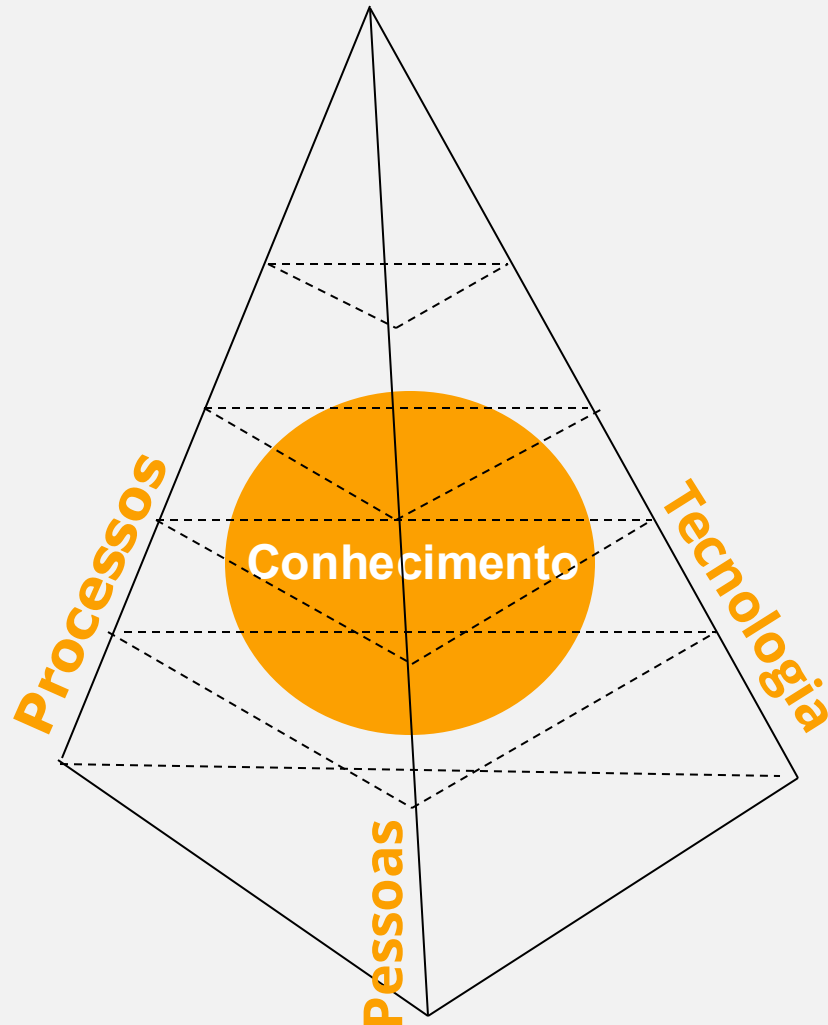
Atividade em grupo

GESTÃO DO CONHECIMENTO

A gestão do conhecimento incorpora o **processo sistemático**, prático e intencional de identificar, criar, armazenar, compartilhar e utilizar o conhecimento disponível no contexto profissional, por meio de diferentes e **métodos** e **técnicas**.



ATIVOS DO **CONHECIMENTO** ORGANIZACIONAL



Pessoas: congregam as competências (incluindo o conhecimento - principal fator de geração de valor organizacional).

Processos: organizam tarefas e atividades da organização.



Tecnologia: deve servir aos processos e às pessoas.

Conhecimento: insumo e produto organizacional.

ABORDAGEM DE GC (EGC/UFSC)

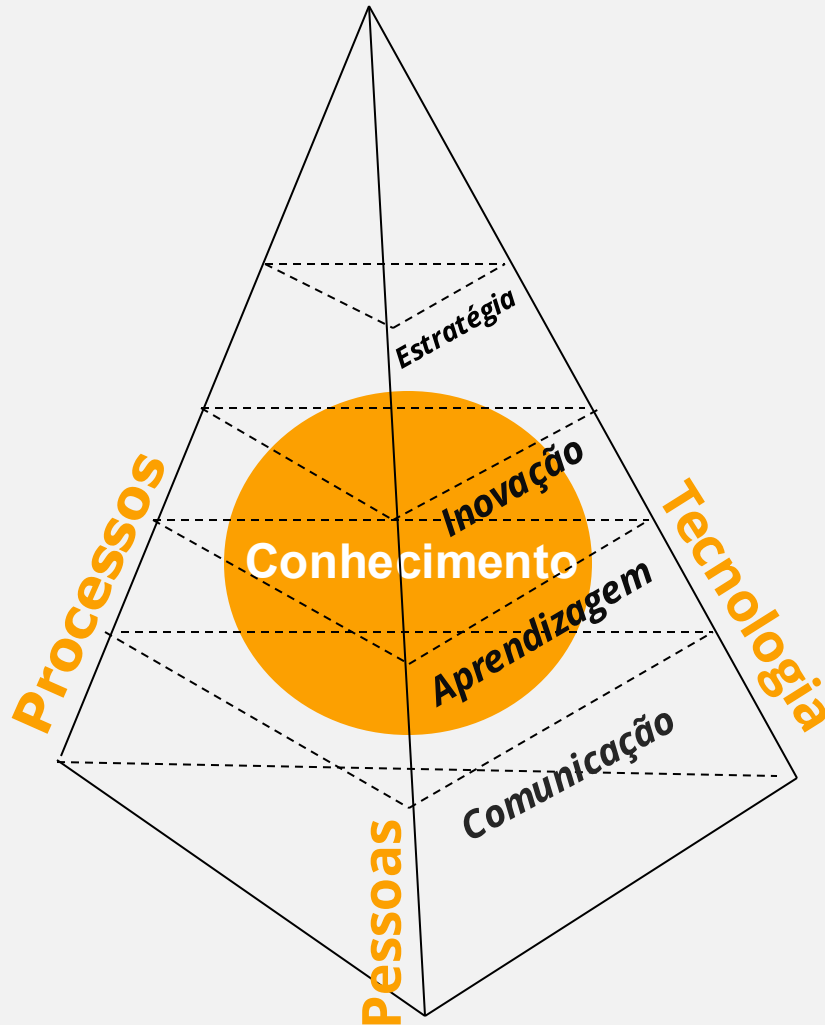
Diretrizes Organizacionais

A GC deve apoiar as seguintes diretrizes organizacionais:

Inovação: políticas e procedimentos de criação e melhoramento de processos, produtos e serviços;

Aprendizagem: diretrizes de capacitação e criação de conhecimento;

Comunicação: procedimentos e tecnologias de comunicação organizacional.

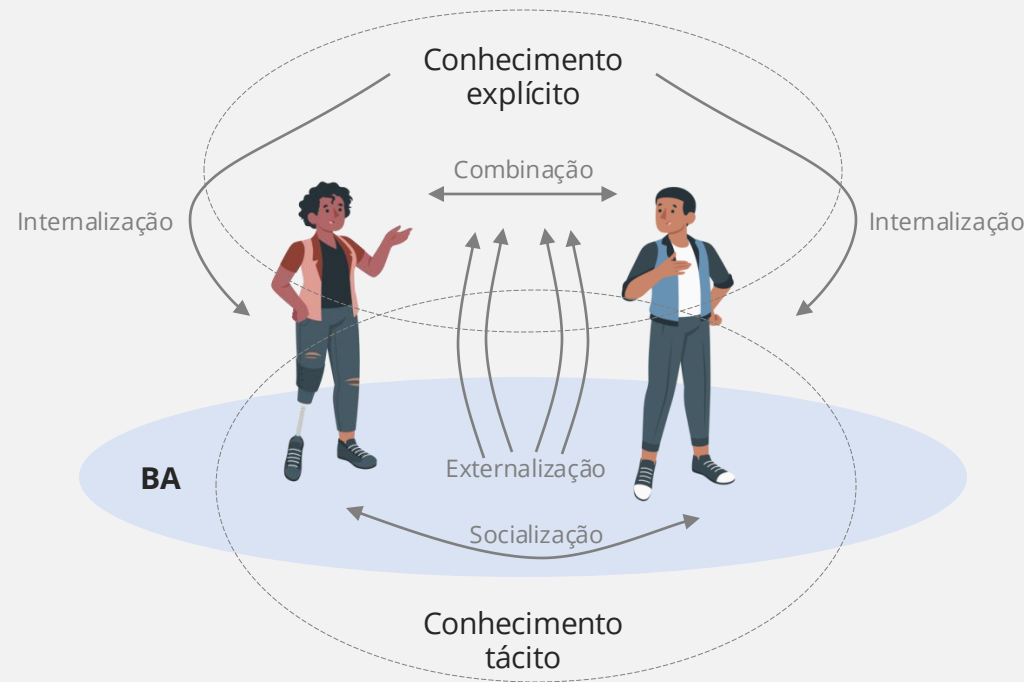


Fatores de impacto à GC:

- Conhecimentos implícitos e explícitos da organização;
- Cultura organizacional;
- Infraestrutura e política de planejamento e gestão da tecnologia.

ATIVOS DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL

Pessoas são mais facilmente **motivadas a compartilhar conhecimento** em **ambientes** que sejam **favoráveis** a esse fim. **Métodos e técnicas de GC** são importantes, mas somente são efetivos através da interação humana (Rao, 2005; Servin, 2005).



Rao, M. (2005). Knowledge management tools and techniques. Routledge
Servin, G. (2005). ABC of knowledge management. NHS National Library for Health: Specialist Library, 20.

O uso de **tecnologias** e **ferramentas** para a GC, associado a um **plano de capacitação de pessoal**, tem encontrado apoio em organizações por dar suporte às pressões inerentes a esse tipo de ambiente, permitindo que seus colaboradores adquiram o **conhecimento necessário**.



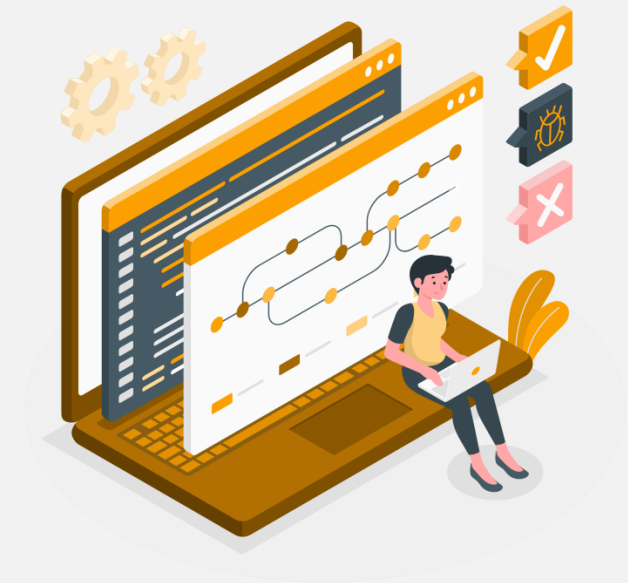


A partir de **experiências bem sucedidas** na implantação e aplicação de GC surgiram **métodos** e **técnicas** decorrentes da miscigenação de conceitos, de processos de treinamento e tomadas de decisão, de aprendizagem organizacional, entre outros (Wiig, 2004; Rao, 2005; Servin, 2005).

- Wiig, K. M. (2004), People-focused knowledge management: How effective decision-making leads to corporate success, Amsterdam: Elsevier Butterworth Heinemann.
- Rao, M. (2005). Knowledge management tools and techniques. Routledge.
- Servin, G. (2005). ABC of knowledge management. NHS National Library for Health: Specialist Library, 20.

A essência da GC são as **pessoas** e a **tecnologia** que assumem importante espaço para divulgar as suas inúmeras possibilidades de uso.

*“Pessoas devem ser capazes de ver e experimentar os **benefícios diretos da GC**, caso contrário, nenhum incentivo, recompensa ou reconhecimento serão susceptíveis de provocar entusiasmo e participação”.*
(Rao, 2005, p. 1).



É crucial que tanto a **cultura** organizacional quanto o **ambiente** ofereçam suporte às **pessoas** envolvidas por meio de uma infraestrutura adequada que proporcione um comportamento adequado de **compartilhamento** dos processos e conhecimentos (Rao, 2005).



MÉTODOS E TÉCNICAS DE GC

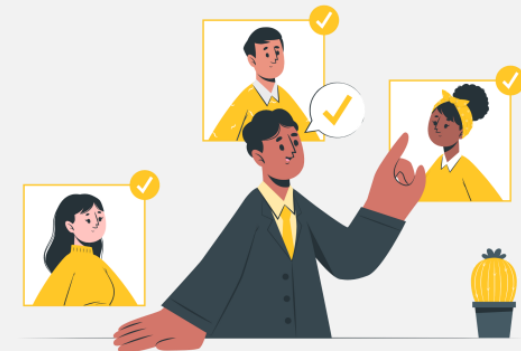
auxiliam na transformação pessoal e na gestão de carreira dentro de uma mesma organização.

Na Era Industrial, o indivíduo permanecia dentro da mesma empresa ao longo da sua vida profissional. Seu conhecimento era parte integrante do patrimônio intelectual da organização.



Mudança

Isso mudou na Era do Conhecimento, o que favoreceu o *turnover*, a mobilidade e a flexibilização de cargos, tornando-se necessário inventar novas formas de retenção de conhecimento adequadas a manter as competências essenciais da organização (OECD, 2003)



Aplicar métodos e técnicas de GC garante o **fluxo de conhecimento** a partir da pessoa que conhece para a pessoa que precisa saber através de toda a organização, enquanto **o conhecimento evolui e cresce** durante o processo (Bose, 2004).

*“A revolução não acontece quando a sociedade adota novas ferramentas. Acontece quando a sociedade adota **novos comportamentos**”* (Clay Shirjy).



PRÁTICAS DE GC

conceitos

A forma como uma organização **promove a interação das pessoas**, com processos organizacionais e tecnologias (Bhatt, 2001).

São **práticas de gestão organizacional** voltadas para produção, retenção, disseminação, compartilhamento e aplicação do conhecimento dentro das organizações, e externas a ela (Souza, 2011).

Rotinas observáveis, envolvidas diretamente no desenvolvimento e aplicação do conhecimento (Coombs , Hull & Peltu, 1998)



Bhatt, G. D. (2001). Knowledge management in organizations: examining the interaction between technologies, techniques, and people. Journal of knowledge management.

Coombs, R., Hull, R., & Peltu, M. (1998). Knowledge management practices for innovation: an audit tool for improvement. CRIC, The University of Manchester CRIC Working Paper, 6.

MÉTODOS E TÉCNICAS DE GC

A literatura apresenta diferentes **métodos** e **técnicas**, que também se aplicam a processos específicos de GC relativos à criação, armazenamento, compartilhamento e disseminação do conhecimento.



Pessoas



Processos



Tecnologia

MÉTODOS E TÉCNICAS DE GC

Pessoas

Comunidade de prática

Equipes colaborativas ou *clusters* do conhecimento

Insights do cliente

Representação de papéis

Storytelling (narrativas)

Assistência entre colegas

Captura de ideias e de conhecimentos

Encontros informais

Processos

Blueprint de Experiência

Brainstorming

Cenários

Concept note

Contactivity events

Crowdsourcing

Tecnologia

Comunidades virtuais de execução de projetos

Espaço para prototipagem

Gerenciamento de conteúdo

Redes sociais

Videoconferência

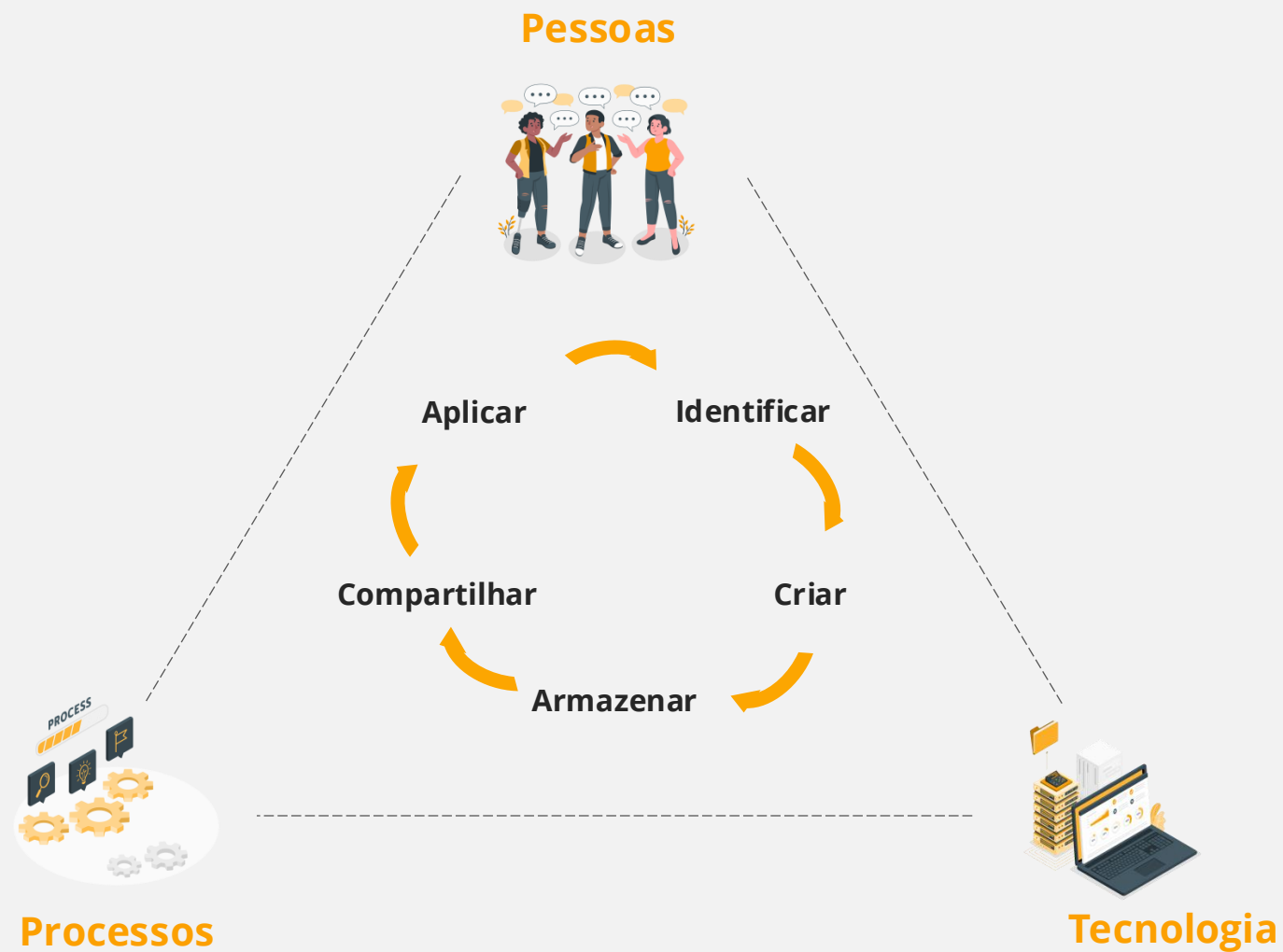
Redes sociais

Localizador de especialistas

Espaços de colaboração virtuais

Ferramentas de busca avançada

PROCESSOS DA GC



PROCESSOS E PRÁTICAS DA GC

Processo



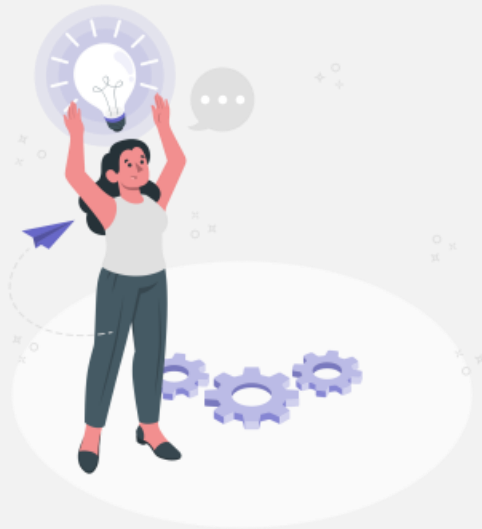
Identificar conhecimento

Práticas

- Instrumento de Avaliação do Grau de Maturidade em GC
- Cafés do conhecimento
- Comunidades de Prática
- Ambientes colaborativos virtuais
- Mapeamento do conhecimento
- Modelo de Maturidade em GC
- *Mentoring*

PROCESSOS E PRÁTICAS DA GC

Processo



Criar conhecimento

Práticas

- *Brainstorming*
- Ambientes de colaboração físicos
- Cafés do Conhecimento
- Comunidades de Prática
- Revisão Pós-Ação
- Bases de Conhecimento (Wikis, Repositórios, etc.)
- Blogs
- Pesquisa Avançada
- Ambientes de Colaboração Virtuais
- *Mentoring*
- Portal
- Compartilhamento de vídeo

PROCESSOS E PRÁTICAS DA GC

Processo



Armazenar conhecimento

Práticas

- Cafés do Conhecimento
- Comunidades de Prática
- Revisão Pós-Ação
- Bases de Conhecimento (Wikis, Repositórios, etc.)
- Blogs
- Ambientes de Colaboração Virtuais
- Portal
- Compartilhamento de vídeo

PROCESSOS E PRÁTICAS DA GC

Processo



**Compartilhar
conhecimento**

Práticas

- Cafés do Conhecimento
- Comunidades de Prática
- Revisão Pós-Ação
- Bases de Conhecimento (Wikis, Repositórios, etc.)
- Blogs
- Ambientes Colaborativos Virtuais
- Ambientes Colaborativos Presenciais
- Portal Corporativo
- Compartilhamento de vídeo
- Narrativas
- Taxonomias

PROCESSOS E PRÁTICAS DA GC

Processo



Aplicar conhecimento

Práticas

- Cafés do Conhecimento
- Ambientes Colaborativos Presenciais
- Ambientes Colaborativos Virtuais
- Comunidades de Prática
- Blogs
- Portal Corporativo
- *Mentoring*
- Bases do Conhecimento (Wikis, Repositórios, etc.)

PRÁTICAS DE GC

Storytelling

Story... o quê?

Storytelling é o processo de **contar uma história**.

Nem sempre contar uma história é *storytelling*.

Serve para compartilhar conhecimento de uma **forma mais significativa e estimular a curiosidade do ouvinte**. Histórias contadas captam o contexto em que estão inseridas e resgatam a memória empresarial, dando **sentido e valor** às experiências vividas por pessoas e por organizações (Davenport & Prusak, 1998; DON-USA, 2001; Bergeron, 2003; Rao, 2005; Servin, 2005; APO, 2010; Brown, 2010).



Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). Working knowledge: How organizations manage what they know. Harvard Business Press.

Bergeron, B. (2003). Essentials of Knowledge Management Studies in health technology and informatics. New Jersey: John Wiley & Sons.

Rao, M. (2005). Knowledge management tools and techniques. Routledge.

Servin, G. (2005). ABC of knowledge management. NHS National Library for Health: Specialist Library, 20.

Asian Productivity Organization R. Young (Ed.). (2010). Knowledge Management Tools and Techniques Manual, Asian Productivity Organization, Japan.

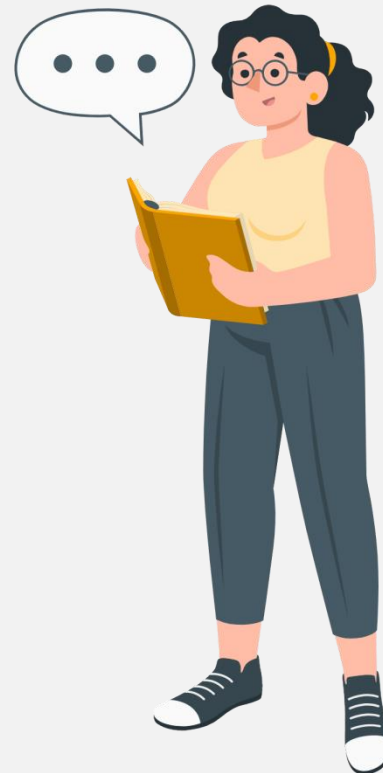
Brown T. (2010). Design Thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Elsevier.

PRÁTICAS DE GC

Storytelling: o papel das histórias para a inovação e a criatividade

Criar uma realidade alternativa que permite outras perspectivas

Estimular criatividade



Inspirar inovação

Exemplificar com casos e histórias de sucesso do passado

Estimular uma cultura de união, abertura e transparência

Transformar organização

Gerar ideias

Descobrir novas fórmulas através da interação com o grupo

Group storytelling
Conversar e contar histórias em grupo



UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA



NGS
pesquisa e desenvolvimento

PRÁTICAS DE GC

Comunidades de Práticas

São **grupos de pessoas** que compartilham uma preocupação ou um sentimento por algo que eles fazem e aprendem, como fazê-lo melhor e como elas interagem regularmente.

No contexto da GC, as COPs são formadas (intencionalmente ou de forma espontânea) para **compartilhar e criar habilidades comuns, conhecimento e experiência entre os funcionários** (APO, 2010).



PRÁTICAS DE GC

Equipes colaborativas ou *clusters* do conhecimento

A complexidade do trabalho moderno exige um amplo conhecimento sobre determinado tema que uma única pessoa não tem a oportunidade de adquirir ou oferecer.

Tal atividade deve ser executada por **equipes colaborativas**, cujos participantes **se engajam** para promover e proporcionar conhecimentos complementares, por meio da diversidade de estilos de trabalho, que passam a compor uma **unidade**, integrados pelas suas experiências anteriores práticas (Davenport & Prusak; Wiig, 2004; APO, 2010)



Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). Working knowledge: How organizations manage what they know. Harvard Business Press.

Wiig, K. M. (2004), People-focused knowledge management: How effective decision-making leads to corporate success, Amsterdam: Elsevier Butterworth Heinemann.

Asian Productivity Organization R. Young (Ed.). (2010). Knowledge Management Tools and Techniques Manual, Asian Productivity Organization, Japan.

PRÁTICAS DE GC

Insight do cliente

Significa ver o negócio pelo ponto de vista e perspectiva dos clientes (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Representação de papéis

Simulação de cena ou teatro onde pessoas representam papéis de improviso para vivenciar diferentes experiências de serviços e explorar melhores opções em espaço e tempo reais (Brown, 2010).



Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers (Vol. 1). John Wiley & Sons.

Brown T. (2010). Design Thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Elsevier.

PRÁTICAS DE GC

Blueprint de experiência

Plano geral, detalhes específicos e formas de implantação de um projeto. Quadro de referências para definir os detalhes de uma experimentação ou interação humana com detalhamento dos elementos emotivos. Vincula a experiência do cliente com uma oportunidade de negócio (Kumar, 2009; Brown, 2010).

Brainstorming

Consiste na reunião de diversas pessoas com diferentes conhecimentos, concentrados em um tema ou problema e deliberadamente proporem, sem censura, soluções inusitadas (Bergeron, 2003; Brown, 2008; APO, 2010; Brown 2010).



Kumar, V. (2009). A process for practicing design innovation. Journal of Business Strategy, 30(2/3), 91–100.

Brown T. (2010). Design Thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Elsevier.

Bergeron, B. (2003). Essentials of Knowledge Management Studies in health technology and informatics. New Jersey: John Wiley & Sons.

Brown, T. (2008). Design thinking. Harvard business review, 86(6), 84.

Asian Productivity Organization R. Young (Ed.). (2010). Knowledge Management Tools and Techniques Manual, Asian Productivity Organization, Japan.

PRÁTICAS DE GC

Cenários

Narrativa para construção de uma visão de futuro para a organização identificando as ameaças e oportunidades, os potenciais pontos fortes e fracos para permitir que o cenário desejado aconteça através de um planejamento estratégico (DON-USA, 2001).

Concept note (notas conceituais)

Diz respeito a documentos curtos, de reflexão e conceitualização para explorar novos temas, tendências e questões transversais (BCPR-UNDP, 2007)



PRÁTICAS DE GC

Contactivity events

Eventos de contatos efetivos que visam gerar oportunidades de forma organizada para promover a geração de novas ideias, melhorar a conexão entre as pessoas e desenvolver novas estratégias *botton-up* (de baixo para cima) (Kazi, Wohllart & Wolf, 2007).

Crowdsourcing

Design participativo distribuído que busca identificar ambientes colaborativos entre membros de uma equipe e entre estes e o público que pretende atingir (Brown, 2010)



PRÁTICAS DE GC

Comunidades virtuais de execução de projetos

Permitem que grupos de trabalho e equipes de projeto compartilhem documentos e troca de mensagens entre locais diferentes e em tempo real. Favorece a análise e a reflexão em conjunto, na geração de lista de discussão, no desenho ou mapeamento de conceitos visuais para auxiliar a compreensão e análise de dados, na tomada de decisão etc. (Rao, 2005; Servin, 2005; Kazi, Wohlfart & Wolf, 2007; APO, 2010).

Espaço para prototipagem

Local onde as pessoas podem experimentar as suas ideias e podem colocá-las em ação para transformá-las em valor. Ambiente adequado para o desenvolvimento e expansão da criatividade dos colaboradores dentro de uma organização (APO, 2010).



Rao, M. (2005). Knowledge management tools and techniques. Routledge.

Servin, G. (2005). ABC of knowledge management. NHS National Library for Health: Specialist Library, 20.

Kazi, A. S., Wohlfart, L., & Wolf, P. (Eds.). (2007). Hands-on Knowledge Co-creation and Sharing: Practical Methods & Techniques. KnowledgeBoard.

Asian Productivity Organization R. Young (Ed.). (2010). Knowledge Management Tools and Techniques Manual, Asian Productivity Organization, Japan.

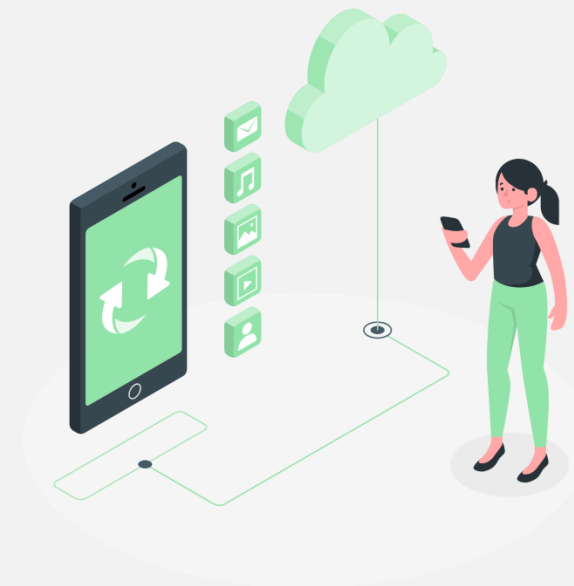
PRÁTICAS DE GC

Gerenciamento de conteúdo

São recursos para operacionalizar eficazmente as estratégias visando à eficiência da cadeia de valor via website ou portal. Inclui a criação de banco de dados via web e compatibilização com outras plataformas e formatos (Rao, 2005). A APO (2010) denomina essa ferramenta como gerenciamento eletrônico de documentos.

Redes sociais

Identificação das interações de pessoas em grupos formados basicamente na internet e das informações que são transmitidas de um indivíduo (ou grupo) para outro indivíduo (Bergeron, 2003; Rao, 2005; Kazi, Wohlfart & Wolf, 2007; APO, 2010).



Bergeron, B. (2003). Essentials of Knowledge Management Studies in health technology and informatics. New Jersey: John Wiley & Sons.

Rao, M. (2005). Knowledge management tools and techniques. Routledge.

Kazi, A. S., Wohlfart, L., & Wolf, P. (Eds.). (2007). Hands-on Knowledge Co-creation and Sharing: Practical Methods & Techniques. KnowledgeBoard.

Asian Productivity Organization R. Young (Ed.). (2010). Knowledge Management Tools and Techniques Manual, Asian Productivity Organization, Japan.

PRÁTICAS DE GC

Videoconferência

Utilizada em situações que requerem um certo grau de confiança e construção de relacionamento para discutir questões e explorar ideias. Facilita a capacidade de acessar conhecimento de especialistas onde quer que estejam localizados.

Tem a vantagem de redução de despesas com deslocamento, transporte e hospedagem de pessoal em viagens de negócios ou de treinamento (Bergeron, 2003; Rao, 2005; Servin, 2005)

Videoetnografia

Câmeras que filmam o comportamento de um grupo ao longo de determinado período para análise posterior das interações dinâmicas entre as pessoas no grupo (Kumar, 2009; Brown, 2010).



Bergeron, B. (2003). Essentials of Knowledge Management Studies in health technology and informatics. New Jersey: John Wiley & Sons.

Rao, M. (2005). Knowledge management tools and techniques. Routledge.

Servin, G. (2005). ABC of knowledge management. NHS National Library for Health: Specialist Library, 20.

Kumar, V. (2009). A process for practicing design innovation. Journal of Business Strategy, 30(2/3), 91-100.

Brown T. (2010). Design Thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Elsevier.

PRÁTICAS DE GC



UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA



Prática	Significado
Entrevista Etnográfica	Entrevista com as pessoas em seu <i>lôcus</i> ou ambiente natural (Kumar, 2009).
<i>Empaty map</i>	Ajuda a ir além das características de um cliente e desenvolve uma melhor compreensão do meio ambiente, comportamento, suas preocupações e aspirações (Osterwalder & Pigneur, 2010).
Ideação	Um processo criativo para gerar um grande número de ideias com possibilidades de êxito e selecionar as melhores (Rao, 2005; Osterwalder & Pigneur, 2010).
Mapeamento do Conhecimento	Identificação e categorização dos ativos do conhecimento dentro de uma organização – pessoas, processos e tecnologia (APO, 2010).
Melhores práticas	Abordagens para capturar as melhores práticas identificadas em uma parte da organização e compartilhá-las para o benefício de todos (Davenport & Prusak, 1998; DON-USA, 2001; Bergeron, 2003; Rao, 2005; Servin, 2005; BCPR-UNDP, 2007).
<i>Mentoring</i>	Situação em que um profissional mais experiente transfere intencionalmente sua experiência e conhecimento a um profissional mais jovem, promovendo o desenvolvimento da carreira do aprendiz (APO, 2010).
Metáforas e analogias	Utilização de figuras de linguagem como método de percepção e meio para que conceitos e contextos diferentes possam fazer sentido a pessoas com diferentes experiências de vida, através do uso da imaginação e dos símbolos (Nonaka & Takeuchi, 1997; Choo, 2006).
Modelos mentais	Ou modelos de referência, refletem a realidade ou situações imaginárias e representam um conhecimento operacional. Modelos mentais são utilizados para codificar um aprendizado adquirido pela experiência vivida ou por inferência observadas a partir de fontes diversas (Davenport & Prusak, 1998; Wiig, 2004).

Choo, C. W. (2006). A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. Editora SENAC.

Nonaka I. & Takeuchi, H. (1997). Criação do conhecimento na empresa. Elsevier.

PRÁTICAS DE GC



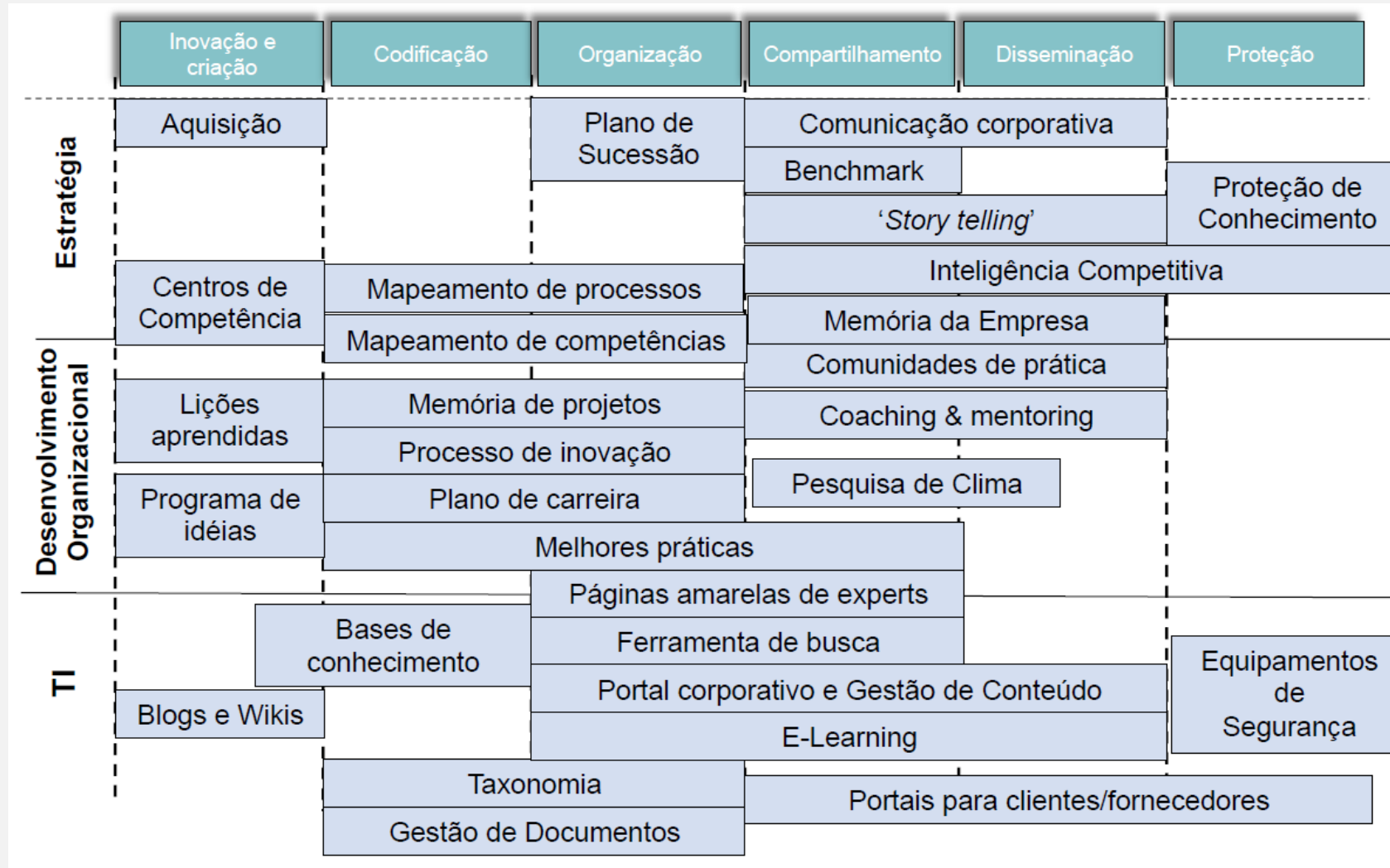
UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA



Prática	Significado
Pensamento visual	Técnica de utilizar desenhos para expressar uma ideia para obter resultados diferentes daqueles, caso fossem expressos por palavras ou números (Holloway, 2009; Brown, 2010).
Prototipagem ou protótipo	Teste de hipóteses a partir da construção de objetos tangíveis. Construção experimental e rudimentar de ideias em objetos para gerar feedback e estimular a tomada de decisão (Brown, 2008; Holloway, 2009; Kumar, 2009; Brown, 2010).
Sistema de gerenciamento de ideias e inovação	Sistema para ampliar a conectividade e colaboração entre especialistas, através de tecnologia de integração para promover o surgimento de ideias para a formação de um cérebro global criando condições favoráveis ao surgimento da " <i>serendipity</i> " (Rao, 2005; APO, 2010).
Storyboards	Sequencia de fatos, como uma história em quadrinhos, que expressam um evento ou um acontecimento (Brown, 2008; Brown, 2010).
Visual power networking	Técnica de entrosamento de equipes que pode ser usada também em início de reuniões ou palestras para permitir que cada participante se conheça facilitando a integração e os deixando em estado de alerta, com mente aberta a novas ideias e possibilidades (Kazi, Wohlfart & Wolf, 2007).
Fóruns de discussão	Sua finalidade é fornecer um "ponto de encontro informal" para favorecer um ambiente onde as pessoas possam solicitar conselhos ou compartilhar informações em torno de temas de interesse. Permite às pessoas trabalharem em equipe, através de uma rede, independentemente do local ou do tempo (Bergeron, 2003; Servin, 2005).
Mapa de experiência	Visualização das experiências das pessoas com os produtos, ambientes, mensagens e serviços (Kumar, 2009).
Espaço virtual colaborativo	Permite às pessoas trabalharem juntas, independentemente de onde eles estão localizados fisicamente. Em termos práticos, isto significa que ela tem de envolver uma combinação de compartilhamento de documentos, edição colaborativa, e conferências de áudio / vídeo (Kumar, 2009).

Holloway, M. (2009). How tangible is your strategy? How design thinking can turn your strategy into reality. Journal of Business Strategy, 30(2/3), 50-56.

GC pode envolver **iniciativas** em níveis distintos



CASES DE PRÁTICAS DE GC

Sadia



“Até o final de 2007, a companhia não tinha **nenhuma ferramenta que organizasse e disseminasse as informações técnicas entre os funcionários**. “Se o empregado saísse da empresa, aquele conhecimento adquirido era perdido”, explica o consultor da Sadia, Ioanis Sarantopoulos.

A companhia encontrou a solução no **Observatório de Tecnologia**, rede colaborativa online criada para gerir conhecimento e inovação produzidos na empresa. Por meio dele, funcionários de unidades distantes puderam estreitar o contato e trocar informações com mais facilidade.” Segundo Sarantopoulos, a ferramenta possibilitou **maior interação** entre funcionários e parceiros, além de **aumentar a proposição de projetos** inovadores e estimular o **debate** sobre as propostas.

CASES DE PRÁTICAS DE GC

Gerdau

EFICIÊNCIA

O problema é local, a solução é global

A Gerdau encontrou uma solução simples para colocar em contato seus 40 000 funcionários espalhados por 60 usinas em 14 países: as comunidades virtuais. Elas permitem que todas as usinas busquem **soluções em conjunto para problemas bem específicos**. Engenheiros da fábrica de Tocancipá, na Colômbia, por exemplo, receberam via web orientações de colegas da Bahia para **diminuir em 34% o tempo gasto em um processo da siderúrgica**. Em cerca de um ano, **26 fóruns online** foram criados para discutir problemas como esse, **acelerando processos** que antes dependiam de reuniões e visitas.



Usina da Gerdau: 60 unidades compartilham boas práticas

Beto do Valle :: GC&I: Da Estratégia Aos Resultados

Fonte: Revista



UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA



NGS
pesquisa e desenvolvimento

CASES DE PRÁTICAS DE GC

Petrobras

Fatos e Dados

Somos referência em gestão do conhecimento, aponta Ipea

23.Jan.2015

Recomendar 21 Tweetar Compartilhar 1



De acordo com o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), somos uma das empresas da Administração Pública Federal referência em Gestão do Conhecimento. A conclusão é do estudo "Gestão do Conhecimento na Administração Pública - o que mudou no período 2004-2014", divulgado pela instituição no fim de 2014.

Segundo definição do IPEA, a Gestão do Conhecimento (GC) é um método integrado de criar, compartilhar e aplicar conhecimento para melhorar o desempenho institucional. O levantamento teve como objetivo comparar instituições pesquisadas há 20 anos e saber o que mudou com relação à institucionalização do tema, além de identificar seu grau de externalização e formalização. A pesquisa contou com um total de 76 organizações, sendo 67 da Administração Pública Federal.



Conheça nossos caminhos e decisões #DaquiPraFrente

Operação Lava Jato

Visitas
32.805.908

Categorias

- Institucional
- Atividades
- Tecnologia e Inovação
- Sociedade e Meio Ambiente
- Produtos e Serviços
- Postos Petrobras

Programa Mentor Petrobras

- Passagem de conhecimento estruturado dos mais experientes para os mais novos;
- Rodízio técnico (deslocamento temporário para outras gerências);
- Lições aprendidas (identificação, registro, disseminação e aplicação do conhecimento gerado a partir de experiências anteriores);
- Disseminação do conhecimento adquirido em programas de desenvolvimento no exterior e aprendizado por observação.

CASES DE PRÁTICAS DE GC

Embraer



Gestão do Conhecimento Embraer

Conteúdo



Cenário Embraer

Princípios que orientaram a implantação de GC

Programa GC Embraer

Lições aprendidas

Programa de Excelência Empresarial Embraer



Estratégia traçada pela empresa que, através dos quatro pilares, a Cultura, a Liderança, as Pessoas e a Eficiência, tem o objetivo de alcançar a Excelência Empresarial.



THIS INFORMATION IS EMBRAER PROPERTY AND CANNOT BE USED OR REPRODUCED WITHOUT WRITTEN AUTHORIZATION.

ATIVIDADE EM GRUPO

Com base na organização escolhida, o grupo deve escolher uma prática de GC e indicar:

- Um conhecimento associado à prática (ex. de conhecimento: saber fazer um pastel);
- Onde ou como esse conhecimento é utilizado (ex.: esse conhecimento é utilizado pelos cozinheiros de uma pastelaria);
- Diga como a prática de GC escolhida está associada a um dos processos de GC (identificar, criar, armazenar, compartilhar e aplicar).

TAREFA FINAL

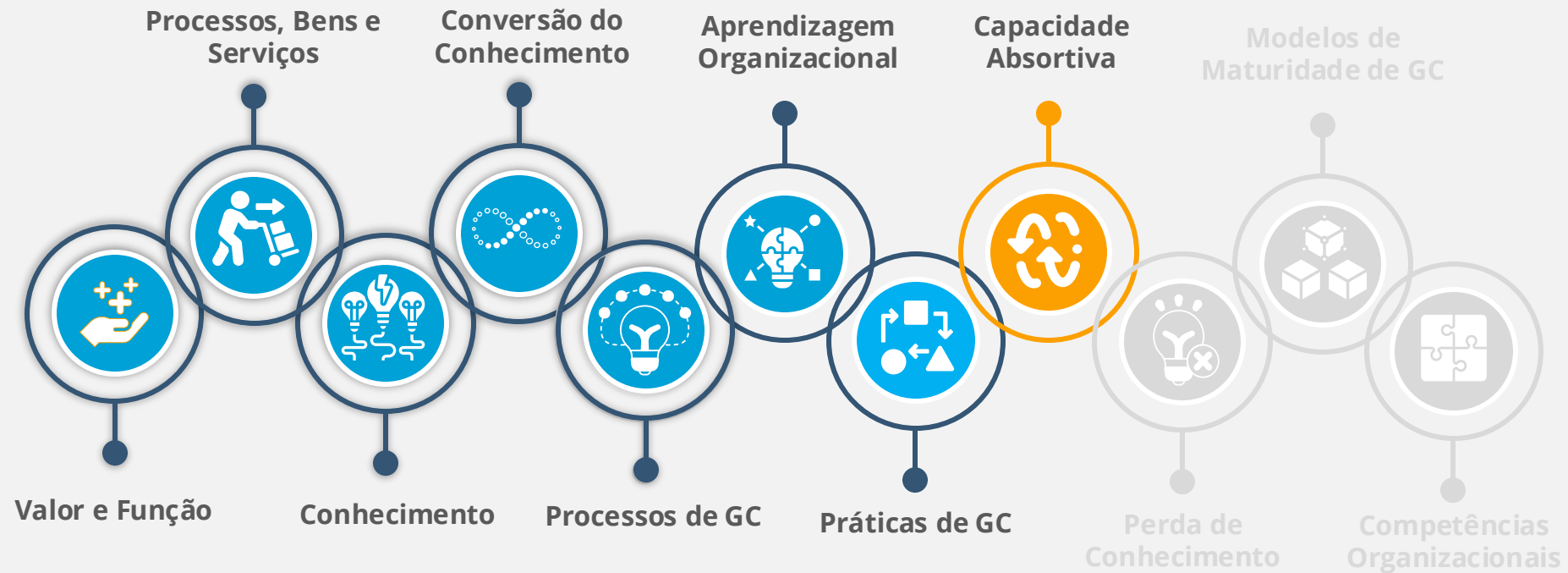
- Escolher uma prática de GC para criar um objeto de aprendizagem em formato de vídeo (animação) – **CRIATIVO** (veja exemplos no Moodle);
- Informar via Moodle a prática de GC escolhida + integrantes do grupo até dia 05/06/2025;
- Apresentar o vídeo em formato .mp4 ou link do Youtube no dia 06/06/2025 em sala de aula (submissão no Moodle até 27/06/2025).

Observações:

- O vídeo deverá ter de 3 a 5 minutos;
- Estudar o material da APO para entender as práticas de GC (disponível no Moodle);
- Utilizar outras fontes de consulta para realizar a atividade.

PRÓXIMA AULA

Capacidade absorptiva



EQUIPE **DOCENTE**



Professor Gregório Varvakis, Ph.D.

Engenheiro Mecânico
Universidade Federal de Santa Catarina
Departamento de Engenharia do Conhecimento



Doutoranda Natália Silvério

Engenheira Sanitarista e Ambiental
Universidade Federal de Santa Catarina
Departamento de Engenharia do Conhecimento



Doutorando Wânderson Cássio Oliveira Araújo

Bibliotecário | Universidade Federal do Ceará
Universidade Federal de Santa Catarina
Departamento de Ciência da Informação

COMO CITAR

VARVAKIS, Gregório. **Gestão do Conhecimento nas Organizações:** Práticas de Gestão do Conhecimento. Florianópolis: EGC/NGS, 2022. 45 slides, color.