

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

PÓS- GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA EM SAÚDE

A GESTÃO DO CONHECIMENTO NO SERVIÇO PÚBLICO

CURITIBA

2011

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA EM SAÚDE  
ELISIÊ ROSSI RIBEIRO COSTA

**A GESTÃO DO CONHECIMENTO NO SERVIÇO PÚBLICO**

PROJETO TÉCNICO apresentado à  
Universidade Federal do Paraná para  
obtenção do título de Especialista em  
Gestão Pública em Saúde.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Aida Maris Peres

CURITIBA  
2011

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus, pai e consumidor da vida, presente em todos os momentos, e minha família, em especial meu marido Otavio, que cuidou com excelência do nosso filho Téo sempre que eu precisei.

## RESUMO

A gestão do conhecimento visa facilitar os processos de criação, compartilhamento e de utilização de conhecimentos, além de gerenciar as relações de negócio de conhecimento, levantar o conhecimento já criado e preparar a próxima geração de trabalhadores do conhecimento. Este projeto técnico tem como objetivo verificar como a gestão do conhecimento faz parte do cotidiano dos servidores públicos, e verificar como este conhecimento é capturado, codificado, armazenado e disseminado. A metodologia utilizada no projeto foi o levantamento de dados e o conhecimento do instrumento “ Banco de boas práticas”, utilizado pelo Instituto Municipal de Administração Pública. Foi possível verificar através da aplicação deste instrumento que a gestão do conhecimento é bem configurada e otimizada com os servidores que participaram. Portanto propõe-se a aplicação deste instrumento na Prefeitura Municipal de Pinhais, com o intuito de aprimorar a prática profissional através das capacitações periódicas.

Descritores: gestão do conhecimento, servidor público.

## ABSTRACT

Knowledge management aims to facilitate creating process, sharing and using knowledge, and manage the business relationships of knowledge ever created to raise awareness and prepare the next generation of knowledge workers. This technical project aims to determine how knowledge management is part of everyday public servants, and to see how this knowledge is captured, encoded, stored and disseminated. The methodology used in the project was data collection and knowledge of the instrument "Bank of good practice" used by IMAP. Could be verified through the application of this instrument that knowledge management is well configured and optimized with the servers that participated. Therefore it is proposed to apply this instrument in the City of Pinhais, in order to improve professional practice through periodic training

Key words: knowledge management, public servers

**LISTA DE QUADROS**

<b>QUADRO 1 – PLANO DE AÇÃO .....</b>	<b>21</b>
<b>QUADRO 2 – ETAPAS DE IMPLANTAÇÃO.....</b>	<b>21</b>

## LISTA DE ABREVIATURAS

IMAP – Instituto Municipal de Administração Pública

MEC- Ministério da Educação

PDC- Plano de desenvolvimento de competências

PMC- Prefeitura Municipal de Curitiba



## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
1.1	APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA .....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
1.2	OBJETIVO GERAL DO TRABALHO .....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
1.3	JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO .....	09
<b>2</b>	<b>REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA.....</b>	<b>10</b>
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>12</b>
<b>4</b>	<b>A ORGANIZAÇÃO PÚBLICA .....</b>	<b>12</b>
4.1	DESCRIÇÃO GERAL .....	12
4.2	DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA .....	15
<b>5</b>	<b>PROPOSTA.....</b>	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
5.1	DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
5.2	PLANO DE IMPLANTAÇÃO.....	21
5.3	RECURSOS .....	21
5.4	RESULTADOS ESPERADOS .....	22
<b>6</b>	<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>22</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>23</b>
	<b>APENDICE.....</b>	<b>25</b>

## **A GESTÃO DO CONHECIMENTO NO SERVIÇO PÚBLICO**

### **1- INTRODUÇÃO**

#### **1.1 APRESENTAÇÃO- PROBLEMÁTICA:**

De acordo com Wiig (1997), a gestão do conhecimento surgiu como uma área que busca respostas na gestão das organizações e ainda mais recentemente, como um tema de estudo sério ou acadêmico de transferência de conhecimento.

A gestão do conhecimento visa facilitar os processos de criação, compartilhamento e de utilização de conhecimentos, além de gerenciar as relações de negócio de conhecimento, levantar o conhecimento criado e preparar a próxima geração de trabalhadores do conhecimento. Vamos com este projeto pretende verificar se estas etapas estão sendo cumpridas e utilizadas pelos servidores públicos.

Considerando o conhecimento como valor intangível, não concreto do ponto de vista físico, os processos de criação, compartilhamento e disseminação ficam, em muitos casos, sem gerenciamento e acabam por perder-se no contexto institucional.

Sou Fisioterapeuta, concursada da Prefeitura Municipal de Pinhais. Estou aguardando ser chamada para assumir o cargo, e farei parte da equipe de atendimento da clínica da própria prefeitura, atendendo os servidores municipais. Este projeto técnico será implantado portanto neste local, assim que eu assumir o cargo.

## **1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO**

Verificar como a gestão do conhecimento faz parte do cotidiano dos servidores públicos do IMAP- Instituto Municipal de administração pública de Curitiba, para posterior aplicação na Prefeitura Municipal de Pinhais.

## **1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO TRABALHO**

- Verificar como é feita a captura do conhecimento
- Verificar como é realizada a codificação e armazenamento do conhecimento.
- Verificar como é feita a disseminação do conhecimento.
- Verificar de que forma é usado o conhecimento.
- Conhecer o instrumento já utilizado pelo órgão: “ Banco de boas práticas” para posterior utilização em Pinhais.

## **1.4 JUSTIFICATIVA DO OBJETIVO:**

O conhecimento produzido e difundido pelo gestor deve ter um compromisso com a melhoria da qualidade de vida da sociedade. Ao admitirmos que a dinâmica da sociedade implica em transformações culturais, sociais, econômicas e políticas, é preciso que consideremos os efeitos (positivos e negativos) destas transformações e que os coloquemos em questão. O gestor, na condição de intérprete, difusor e produtor do conhecimento, é chamado a tomar posição diante dos fatos. Isso quer dizer que sua ação jamais será neutra no aspecto político. Por isso mesmo, seu trabalho deve ter clareza

quanto ao tipo de sociedade que ajuda a construir, ao conjunto de valores que aspira.

Diante do cenário descrito anteriormente, evidencia-se a importância e a relevância do que consideramos produção de conhecimento, e como passamos isso para a sociedade pela qual trabalhamos. Apenas do ensino dentre outros trabalhos se espera que gere habilidades e capacidades humanas que possibilitarão a indivíduos e organizações sobreviver e ter êxito na sociedade do conhecimento de hoje (HARGREAVES, 2004)

Portanto, este projeto técnico visa o melhor conhecimento do instrumento Banco de boas práticas, entender sua operacionalização, para que o mesmo possa ser implantado em outros setores da prefeitura, contribuindo para que o conhecimento gerado através de cursos, capacitação e treinamentos seja utilizado de forma a reproduzir este conhecimento e para que os servidores possam aprimorar suas atividades e competências.

## **2- REVISÃO TEÓRICO EMPÍRICA:**

Para que o conhecimento que temos fosse adquirido, passamos por diversos momentos de transição para assimilar, entender, educar e produzir este conhecimento. Inicialmente, as opiniões e saberes são embasadas a partir de um senso comum, um conhecimento que é de domínio de todos. Para Weber in Santos (2000), o senso comum é um conhecimento ou pensamento que orienta as atitudes do homem comum, é diferente, mas não inferior à ciência. Segundo Santos (2000), para que haja construção da ciência, ela tem que caminhar contra o senso comum, ou seja, romper com idéias anteriores, construir novas e constatá-las. A ciência para se constituir, deve inventar um novo código, que rompe com as evidências do senso comum, constituindo um novo universo conceitual.

A ciência é uma das novidades que surge com a modernidade, e Santos (2000), entende que na modernidade existe uma tensão entre duas lógicas, a emancipação e a regulação, e a ciência é parte do grande projeto emancipatório da modernidade. Mas com isso surgiram novos problemas, o pólo emancipatório foi subsumido pelo regulatório, representado pela

associação entre a ciência e o direito. Esta disputa tem como centro a diversidade do conhecimento, uma disputa cognitiva.

Esta disputa persiste por muito tempo, trazendo alguns problemas à produção do conhecimento, que passa por dificuldades na linguagem que intenta comunicar a ciência e nos questionamentos quanto ao dogmatismo da ciência (MORAIS,1988). Ao produzir conhecimento, alguns problemas vêm à tona também, tal como a aceitação das novas teorias científicas. Outro problema é a confirmação destas teorias, como é possível verificá-las? Quanto mais aperfeiçoamos as teorias científicas mais perto da verdade estaremos (DUTRA,1998).

Para a resolução de alguns destes problemas, é necessária uma revolução científica, que parte do pressuposto de que há a necessidade da criação de um modelo a partilhar, ou seja um paradigma. Os paradigmas neste momento surgem como soluções concretas de quebra cabeças que empregados como modelos ou exemplos, substituem regras explícitas com base para solução dos restantes problemas da ciência normal (KUHN, 1991).

Porém, novos paradigmas da ciência surgem, decorrentes das vivências, de experiências, de evidências que nos colocam frente a frente com os limites do nosso paradigma atual (VASCONCELLOS,2002). O novo paradigma é emergente, sistêmico, as ciências em geral se interconectam, deixa de fragmentar as ciências físicas, humanas e sociais. Na educação, este paradigma é baseado no acesso e na procura da produção do conhecimento, com enfoque na criticidade e reflexão, oportunizando a investigação, problematização e autonomia.

O gestor como mediador dessa produção do conhecimento, estimula a reflexão, que gera formulações e ações próprias. Segundo Vasconcellos (2002), são as formas de pensar que embasam nossas formas de fazer.

No entanto, não existe uma única verdade, um único conhecimento, ela é difícil de ser encontrada e se perde com facilidade. Segundo Newton in Popper(1982), para chegarmos a uma base sólida da verdade evidente, devemos destruir todos os falsos preconceitos.

Portanto, o conhecimento não parte do nada, mas sim da modificação do conhecimento precedente. E nós como gestores públicos, o que podemos fazer para a evolução e gestão do conhecimento?

Diante do apresentado, entendemos que o conhecimento precisa converter-se em um instrumento que conduza o gestor a um diálogo crítico e criativo, tornando possível uma formação cidadã.

### **3- METODOLOGIA**

Este é um projeto técnico, sustentado teoricamente com levantamento bibliográfico de alguns autores sobre o tema abordado, e também será utilizada a técnica de coleta de dados, como uma das etapas para se alcançar o diagnóstico situacional. Serão utilizadas entrevistas semi estruturadas, aplicadas na Prefeitura Municipal de Curitiba, no órgão IMAP ( Instituto Municipal de Administração pública- escola de administração pública).

A proposta é a utilização de benchmarking de processo ou prática de gestão, na busca das melhores práticas que conduzem ao desempenho superior. De acordo com Sorio (2011), Benchmarking é um processo contínuo de comparação de produtos, serviços e práticas empresariais entre os mais fortes concorrentes ou empresas reconhecidas como líderes. É um processo de pesquisa que permite realizar comparações de processos e práticas companhia a companhia para identificar o melhor do melhor e alcançar um nível de superioridade ou vantagem competitiva.

## **4- A ORGANIZAÇÃO PÚBLICA :**

### **4.1 – DESCRIÇÃO GERAL:**

**IMAP- instituto Municipal de Administração Pública**

**Quem somos**

O Instituto Municipal de Administração Pública - IMAP é uma autarquia municipal que presta serviços de consultoria em gestão pública aos órgãos da Prefeitura de Curitiba, bem como a outras instituições, nacionais e internacionais.

**Missão do IMAP:**

“Fomentar o aperfeiçoamento contínuo da capacidade de governo, objetivando a melhoria da qualidade de vida da população”.

**Valores**

Compromisso com a coisa pública e com nossos clientes;

Respeito pelas pessoas e instituições;

Coerência do discurso com a prática;

Crença nas parcerias e no trabalho em equipe;

Serenidade e bom humor.

**Diretrizes Externas**

Orientação ao cliente-parceiro;

Agregação de valor e comprovação de resultados;

Promoção da imagem e do sucesso do cliente-parceiro;

Respostas no tempo político do cliente-parceiro;

Simplicidade inteligente no fazer acontecer;

Informação e comunicação intensivas;

Foco nas competências essenciais do cliente-parceiro;

Adoção de padrões de excelência para as práticas de gestão;

Co-autoria das propostas de trabalho.

## **Escola de Administração Pública**

Objetiva promover o desenvolvimento dos profissionais da esfera municipal, por meio de programas de capacitação no âmbito da formação, qualificação e aperfeiçoamento, visando o cumprimento da missão da Prefeitura de Curitiba.

O Banco de Boas Práticas da Prefeitura Municipal de Curitiba é um instrumento de registro sistemático e de divulgação, interna e externa, das melhores práticas realizadas por servidores, equipes ou órgãos municipais. Os servidores públicos são estimulados a documentar suas melhores práticas, apresentá-las em eventos de troca de experiências e publicá-las para compartilhamento e enriquecimento mútuo. A finalidade do Banco de Boas Práticas, das Mostras de Boas Práticas e das Comunidades de Aprendizagem, é promover o compartilhamento e a socialização de capital intelectual público, num processo de estímulo à convivencialidade virtual e presencial, para a expansão do conhecimento de interesse público e para o reconhecimento aos esforços de autoria de pessoas e equipes de trabalho. Para que a Boa Prática seja publicada no site, o servidor deverá seguir os passos descritos:

- Registro da Boa Prática conforme as etapas do roteiro de registro.
- Análise da Boa Prática pela secretaria/órgão.
- Realização de ajustes , se necessários pelo responsável pela prática.
- Liberação para publicação no site.

### **Conceito de Boa Prática**

- Atividade, ação ou experiência que tenham sido concluídas ou com resultados parciais entre os grupos de trabalho, servidores, comunidade.
- Práticas que demonstrem melhorias obtidas em:
  - a) Processos de trabalho;



- b) Prestação dos serviços;
  - c) Satisfação do público alvo;
  - d) Alcance das metas estratégicas;
  - e) Aspectos significativos ao serviço.
- Sirvam de referência para reflexão e aplicação em outros locais de trabalho.
  - Possam ser divulgadas, preservando princípios éticos.
  - Apresentem relevância do ponto de vista histórico (Memória da organização).

Esta instituição foi escolhida devido ao seu forte instrumento de avaliação já implantado e de conhecimento por diversos servidores públicos que já participaram do mesmo.

#### **4.2 – DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA**

Atualmente a Prefeitura Municipal de Curitiba oferta, por meio do Plano de desenvolvimento de competências, diferentes cursos de capacitação, possibilitando o cumprimento da meta preconizada pelo contrato de gestão que é de 100% de cobertura, ou seja, no mínimo um curso por servidor por ano. O Relatório de Gestão (2010) aponta para 30.792 participações em atividades educacionais, 1.621.033 horas/aula, 92% de cobertura, 51hs/aula/servidor/ano, 600 tele aulas/mês que acontecem em 7 tele salas perfazendo 21.542 participações. Na formação, são 54% de servidores com escolaridade em nível de graduação.

Isto posto, destaca-se Curitiba efetivamente como agente ativo no processo de circulação do conhecimento relativo às cidades em escala nacional e internacional.

Relatório Técnico- 2011 apresentado pelo IMAP – Como funciona o Banco de Boas práticas

O Banco de Boas Práticas da Prefeitura de Curitiba, que, com 4 anos de existência, já acumula 466 práticas e ingressa agora na fase de registrar também boas práticas comunitárias relativas à cidade. Este projeto denomina-se Nosso Pacto e tem como premissa o reconhecimento de atitudes do cidadão em relação ao cuidado com a sua cidade e sua comunidade, estabelecendo assim, um plano de parcerias.

A partir do conhecimento produzido (mediante estímulos adequados) nesses ambientes interno e externo de co-criação, que funcionam como ponto de partida para sucessivas etapas de internalização, compartilhamento, combinação e explicitação, é perfeitamente viável e acessível a qualquer administração de cidades, manter um processo sustentável e contínuo de inovação. Por consequência, pode-se vislumbrar uma dinâmica de renovação das competências dos servidores, de rejuvenescimento das políticas públicas e de efetiva gestão pública para resultados, ancorada, principalmente, na produção de conhecimento na práxis diária, reflexiva, registrada, publicada, compartilhada e novamente aplicada, sob o zelo dos talentos humanos de servidores públicos e quaisquer agentes sociais dispostos a participar (GIACOMINI, 2001).

Os conhecimentos assim gerados precisam ser assegurados como capital intelectual público e é necessário que se reconheça seu potencial na geração de valor (poder de uso, poder de compra e poder de troca)

Trabalhar com o saber será sempre um desafio para a organização que possui um mapa estratégico definido com a seguinte visão: “Curitiba- a melhor qualidade de vida das capitais brasileiras”. Neste sentido, a Gestão do Conhecimento vem como resposta concreta à formulação e aplicação de políticas de desenvolvimento dos gestores e dos servidores públicos, que estimulem a compreensão de seu papel social e de sua capacidade de articular soluções para as demandas da cidadania.

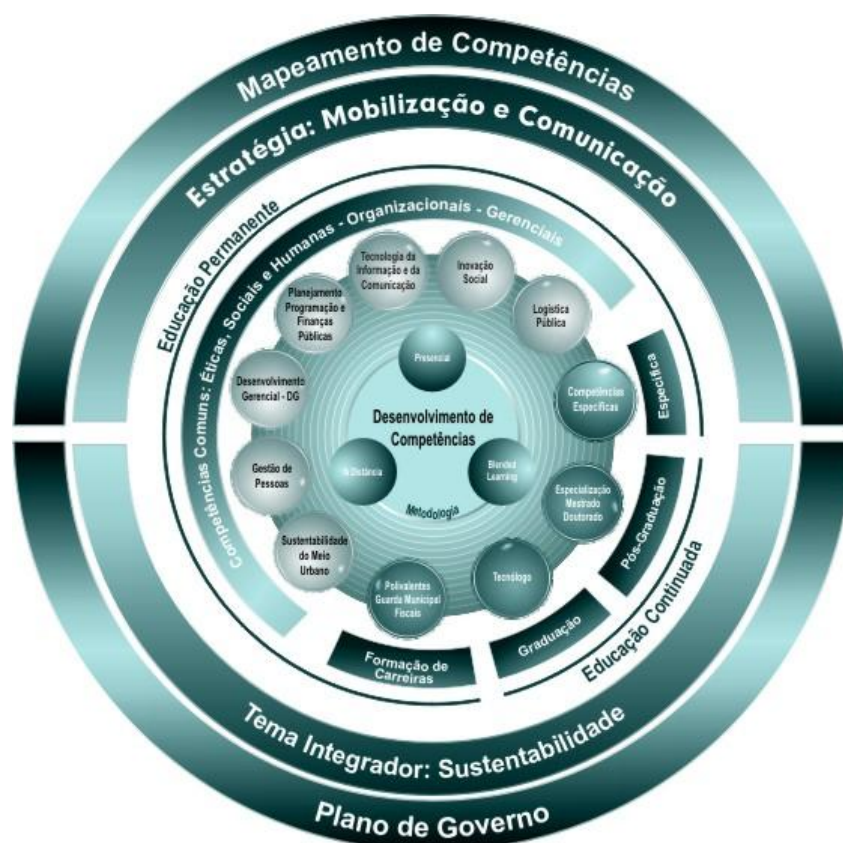
Assim, buscamos o reconhecimento cotidiano do valor do conhecimento para mover esta grande engrenagem humana permeada por transformações, processos, mudanças e culturas. No entanto, mesmo que a organização se

concretize pelo real, como um organismo vivo, a epistemologia do conhecimento é abstrata. Eboli (2004) afirma que o conhecimento de uma organização é formado por um sistema de crenças e de verdades que ela própria constrói, sendo um patrimônio valioso, pois retorna e reverte em inovação em ambientes de alta competitividade.

Sobre este ponto, reiteramos a opinião de Nonaka(2000) quando aponta para a organização criadora de conhecimento aquela que envolve tanto ideais como idéias. Assim a PMC se comporta, firmada em seus ideais aqui apresentados, ofertando o Plano de Desenvolvimento de Competências – PDC, programa de capacitação gerenciado pelo IMAP, que atua como ferramenta de construção dos saberes críticos para o sucesso da organização: o saber, traduzido em conhecimento; o saber fazer, conhecido como habilidade; e o saber ser, conviver e agir, que leva às atitudes, contribuindo para a formação de lideranças e para o fortalecimento da imagem organizacional. (MORCEF, 2006)

Tais saberes são denominados de competências, as quais são trabalhadas no PDC, estritamente focadas nas necessidades emanadas por cada Secretaria/Órgão, para cumprimento de sua missão. Carbone *et al.* (2005,p.76) definem competências como “combinação sinérgica de conhecimentos, habilidades e atitudes expressas pelo desempenho profissional dentro de determinado contexto organizacional que agrega valor a pessoas e organizações”.

As ações de capacitação são desenhadas estrategicamente e visam alinhar competências técnicas, organizacionais, gerenciais, humanas e sociais às metas estabelecidas para atender ao Plano de Governo. Apresenta-se à seguir figura explicativa da estratégia de capacitação:



**Figura 1 - Plano de Desenvolvimento de Competências**

A educação permanente objetiva sustentar a vantagem competitiva inspirada no aprendizado permanente e no desempenho excepcional, enquanto que a educação continuada oportuniza complementaridade escolar contínua, com foco na necessidade individual, embora tenha perspectiva na transformação organizacional. (MEISTER, 1999)

O movimento constante do capital intelectual revela-se no Banco de Boas Práticas, uma fonte inesgotável de conhecimento sistematizado. Embora acreditando que ainda há muito a se colocar no papel, este banco possui, atualmente, reconhecimento interno, haja vista o número crescente de inserções realizadas a cada ano.

O Banco de Boas Práticas da Prefeitura Municipal de Curitiba é um instrumento de divulgação, interna e externa, das melhores práticas realizadas por servidores, equipes ou órgãos municipais. As áreas de assistência social, cultura, desenvolvimento econômico, educação, meio ambiente, saúde, segurança, esporte e lazer, gestão pública e gestão urbana, segurança

alimentar e nutricional, gestão de pessoas, governo eletrônico e turismo são as categorias elencadas para o cadastro da Boa Prática.

Entende-se por boa prática toda e qualquer atividade, ação ou experiência que tenham sido concluídas ou com resultados parciais entre os grupos de trabalho, servidores, comunidade, que demonstrem melhorias obtidas em processos de trabalho, prestação dos serviços, satisfação do público alvo, alcance das metas estratégicas, aspectos significativos ao serviço. Quanto aos trabalhos acadêmicos, são resultantes de cursos de pós-graduação (especialização, mestrado e doutorado) que a PMC possui em parcerias com diferentes instituições de ensino superior devidamente reconhecidas pelo MEC.

Os servidores públicos são estimulados a documentar suas melhores práticas e seus trabalhos acadêmicos no Banco de Boas Práticas e apresentá-los em eventos de troca de experiências sob o lema “Se a Prefeitura soubesse o que a Prefeitura sabe”. Neste ano de 2011 ocorrerá a VI Mostra de Boas Práticas e V Mostra de Trabalhos Acadêmicos.

A continuidade do processo de Gestão do Conhecimento configura-se efetivamente com a publicação das diferentes produções em forma de revista eletrônica intitulada Revista Gestão Pública em Curitiba, publicada pelo IMAP, de acesso aberto, gratuito e edição quadrimestral. É uma revista da área de administração pública voltada a servidores públicos, professores, pesquisadores, estudantes e comunidade em geral, em sua 5ª edição. Outra forma de publicação são os livros (o último em 2010, “Gestão para Resultados em Curitiba -a experiência da contratualização”) e os artigos veiculados nas mais diferentes versões de revistas científicas. Todos elementos que criam e oferecem sinergia ao processo como em um círculo virtuoso, que amplia a criação, compartilhamento e uso do conhecimento.

Assim, explícito ou não, o conhecimento concretiza-se por meio dos cursos e aulas presenciais e a distância, mídias educativas produzidas em padrão didático pedagógico avançado e de qualidade nas áreas de Gestão Pública, Esporte e Lazer, Saúde, Urbanismo, Educação e Gestão do

Conhecimento. No site do IMAP – [www.imap.curitiba.org.br](http://www.imap.curitiba.org.br) - encontra-se a Biblioteca Virtual, local de inserção de apostilas, anais, trabalhos acadêmicos da comunidade, regimentos, manuais, entre outros tantos produtos da experiência de externalização e criação dos servidores municipais. Boa parte desse material é produzido com a participação dos servidores investidos do papel de docentes.

Encontrar técnicas, métodos e formas para explicitar o conhecimento têm sido ação cotidiana na PMC. A visão sistêmica da gestão do conhecimento conduz ao desenvolvimento contínuo de novos ciclos de criação por meio das consultorias, assessorias, benchmarking e especialmente a residência técnica.

## 1- PROPOSTA

### 5.1 – DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

A proposta deste projeto técnico é implantar o banco de boas práticas em diferentes setores da Prefeitura Municipal de Pinhais, visto que a utilização do mesmo em alguns setores específicos tem trazidos resultados positivos na prática profissional dos servidores públicos, e tem servido de motivação para a realização de novas capacitações.

O plano de capacitação será constituído pelos aspectos relacionados no Quadro 1.

ASPECTOS	DESCRIÇÃO
Nome do plano:	Banco de boas práticas
Ator que planeja:	A autora, a ser implantado na Prefeitura de Pinhais
Situação-problema:	Gestão do conhecimento
Problemas a enfrentar:	Servidores que fazem capacitações e não aproveitam o conhecimento recebido nem o colocam em prática Servidores que não participam das capacitações
Objetivos:	Verificar como a gestão do conhecimento faz parte do cotidiano dos servidores públicos do IMAP- Instituto Municipal de administração pública, para posterior aplicação na Prefeitura Municipal de Pinhais.
Interessados e beneficiários:	Servidores públicos de Pinhais
Ações a realizar:	Apresentação da proposta para os envolvidos no projeto, e para o setor definido pela prefeitura.

	Palestras sobre gestão do conhecimento e apresentação da metodologia do banco de boas práticas
	Coleta de dados e tabulação da capacitação realizada pelos servidores e verificação de propostas de novas capacitações
	Implantação do banco de boas práticas
	Evento para demonstração das boas práticas

QUADRO 1 – PLANO DE AÇÃO

## 5.2 – PLANO DE IMPLANTAÇÃO

A estratégia inicial é o envolvimento e conhecimento maior deste instrumento, para posterior aplicação em outros setores.

### ETAPAS DO PROJETO

PERÍODO	ATIVIDADE
Fevereiro/2012	Proposta do plano de ação à prefeitura de Pinhais
Primeira quinzena Fev/2012	Apresentação da proposta para os envolvidos no projeto, e para o setor definido pela prefeitura.
Março 2012	Palestras sobre gestão do conhecimento e apresentação da metodologia do banco de boas práticas
Março/2012	Coleta de dados e tabulação da capacitação realizada pelos servidores e verificação de propostas de novas capacitações
Abril–Julho/2012	Implantação do banco de boas práticas
Agosto 2012	Evento para demonstração das boas práticas

QUADRO 2 – ETAPAS DE IMPLANTAÇÃO

## 5.3 – RECURSOS:

A base para a realização do Benchmarking é a instituição Imap, através de seus gestores, que já tem implantado o Banco de boas práticas no setor, para o treinamento e explicações do instrumento, e posteriormente servidores públicos do município de Pinhais, que farão capacitação e participarão da dinâmica do instrumento. Não haverá necessidade de recursos financeiros para

o mesmo, já que é um instrumento que já existe, somente será reproduzido em maior escala. Na seqüência, os envolvidos no processo sou eu a autora, com implantação na Prefeitura de Pinhais.

#### **5.4 – RESULTADOS ESPERADOS:**

Espera-se com a implantação ao larga escala do Banco de boas práticas, que os servidores públicos de Pinhais, assim como já acontece em Curitiba, ao fazer qualquer tipo de capacitação sejam estimulados a documentar suas melhores práticas e seus trabalhos acadêmicos no Banco de Boas Práticas e apresentá-los em eventos de troca de experiências sob o lema “Se a Prefeitura soubesse o que a Prefeitura sabe, expandindo o conhecimento entre os servidores em todos os setores possíveis, não limitando –se apenas a escola de administração pública, como de fato tem acontecido. Um exemplo do que tem acontecido, são os servidores que terminam sua pós graduação ou até mesmo a graduação, e apresentam em forma de pôster, seu trabalho de conclusão de curso em um evento aberto aos outros servidores e à comunidade, numa troca constante de conhecimentos.

#### **6- CONCLUSÃO:**

Com a realização deste estudo, foi possível verificar que a gestão do conhecimento faz parte do cotidiano dos servidores públicos de um determinado órgão da prefeitura de Curitiba, e que os servidores fazem diversas capacitações no intuito de capturar este conhecimento, mas não para por aí. Os servidores participam do banco de Boas práticas, instrumento ao qual possibilita que os mesmos disseminem e utilizem o conhecimento adquirido no dia a dia, aprimorando sua prática profissional.



**REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:**

CARBONE, P.P.&LEITE, J.B. ET al.**Gestão por Competências e Gestão do Conhecimento**. São Paulo: Editora FGV, 2009.

DUTRA,L.H. **Introdução à teoria da ciência**. Florianópolis: Editora da UFSC,1998.

EBOLI, M. **Educação corporativa no Brasil: mitos e verdades**. São Paulo: Editora Gente, 2004.

GIACOMINI, CH. **Gestão para resultados em Curitiba**. A experiência de contratualização. Curitiba: IMAP, 2009.

HARGREAVES,A. **O ensino na sociedade do conhecimento**. Porto Alegre: Artmed,2004

KUHN,T. **A estrutura das revoluções científicas**. São Paulo: Perspectiva,1991.

MEISTER, J. **Educação Corporativa**. São Paulo: Makron Books, 1999

MORAIS,R. **Filosofia da ciência e da tecnologia**. Campinas: Papyrus,1988.

POOPER,K. **Conjecturas e refutações**. Brasília: Editora da UNB,1982.

SANTOS,B.S. **Introdução a uma ciência pós-moderna**. 2 ed. Porto: Edições aforntamento, s/d.

SANTOS,B.S. **A crítica da razão indolente-** contra o desperdício da experiência. São Paulo: Cortez,2000.

SANTOS,R. O professor e a produção do conhecimento.**Revista espaço acadêmico** n. 35, Abril 2004.

SORIO,W. **O que é Benchmarking**. Disponível em [HTTP://www.guiarh.com.br/z59.htm](http://www.guiarh.com.br/z59.htm)

VASCONCELLOS,M.J.E. **Pensamento sistêmico: o novo paradigma da ciência**. Campinas: Papyrus,2002.

WATSON, I. **Applying Knowledge management techniques for building corporate memories.** San Francisco, 2003

WIGG, K.M. **Knowledge Management** : Na introduction and perspective. In: Journal of Knowledge Management, vol 3 n 2, 1997

## APENDICES

- Questionários utilizados. ( Perguntas realizadas com a superintendente do IMAP, gestora responsável)

Como é feita a captura do conhecimento pelos funcionários? São oferecidos cursos e capacitação? Como é realizada a codificação e armazenamento do conhecimento? De que forma é usado o conhecimento? Há avaliação de aproveitamento depois dos cursos?