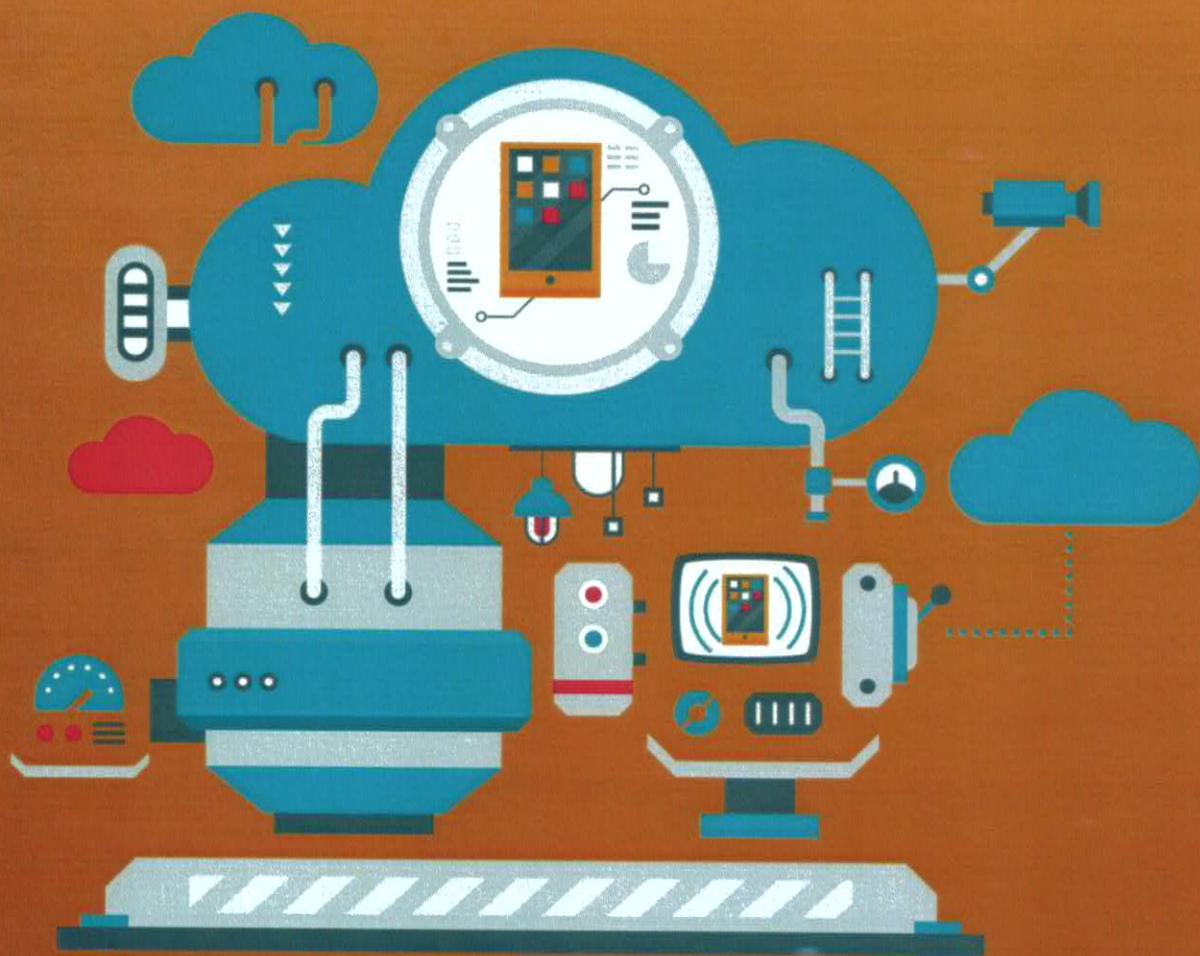


Gestão da Produção em Foco



13
VOLUME



Editora Poisson

Editora Poisson

Gestão da Produção em Foco Volume 13

1ª Edição

Belo Horizonte

Poisson

2018

Editor Chefe: Dr. Darly Fernando Andrade

Conselho Editorial

Dr. Antônio Artur de Souza – Universidade Federal de Minas Gerais
Dra. Cacilda Nacur Lorentz – Universidade do Estado de Minas Gerais
Dr. José Eduardo Ferreira Lopes – Universidade Federal de Uberlândia
Dr. Otaviano Francisco Neves – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais
Dr. Luiz Cláudio de Lima – Universidade FUMEC
Dr. Nelson Ferreira Filho – Faculdades Kennedy

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

G393

**Gestão da Produção em Foco- Volume 13/
Organização Editora Poisson - Belo
Horizonte - MG : Poisson, 2018
293p**

Formato: PDF

ISBN: 978-85-93729-54-6

DOI: 10.5935/978-85-93729-54-6.2018B001

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

**1. Gestão da Produção 2. Engenharia de
Produção. I. Título**

CDD-658.8

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos seus respectivos autores.

www.poisson.com.br

contato@poisson.com.br

SUMÁRIO

Capítulo 1: Sistemática de Otimização do Corte de Chapas de Mármore com uso de Algoritmo Genético (André Calabrez Antunes, Everson Scherrer Borges, Igor Carlos Pulini)	7
Capítulo 2: Proposta de melhoria do layout em uma fábrica de alimentos industrializados (Nicole Frank Machado, Jocimar Bento Lindozo Junior, Talita da Conceição Dias Martins, Thayanne Alves Ferreira)	17
Capítulo 3: Coleta e transporte de água: análise e proposta de produto ergonômico modelado em situação de referência (Steffane Luiza Costa Neves, Layane Nascimento de Araújo, Iago Andrew de Oliveira Silva, Juliana Donato de Almeida Cantalice)	27
Capítulo 4: O problema de corte de chapas de aço: um modelo de otimização linear para maximizar a utilização de chapas (Karolyne Pereira De Oliveira, Francisco Filipe Cunha Lima Viana, Mônica Frank Marsaro)	37
Capítulo 5: Análise da eficiência da produção de papel e celulose sob a ótica da economia circular (Rafael Roque Diniz, Jéssica Suárez Campoli, Diogo Ferraz, Daisy Aparecida Do Nascimento Rebelatto)	45
Capítulo 6: Aplicação da programação linear para a minimização de custos em uma indústria de confecções de peças infantis (Erik Franco Rabelo Fernandes, Fernando Pereira, Leonardo Brito, Samuel Correia, Yvelyne Santos)	56
Capítulo 7: Análise do desempenho de previsões individuais e combinadas: um estudo de caso em uma empresa varejista da cadeia automobilística (Rodolfo Benedito da Silva, Nazime Sales Filho, Fábria Fernanda Da Costa Aires, Eduardo José Oenning Soares, Alexandre Gonçalves Porto)	66
Capítulo 8: A manutenção centrada na confiabilidade como proposta de aprimoramento dos planos de manutenção aplicados a uma máquina extrusora..... (Gabriel Berbert Molina, Moisés Duarte Filho, Luciana Lezira Pereira de Almeida, Guilherme Fernandes de Souza, Ivan Junio Silva Costa)	76
Capítulo 9: Ajuste do valor de venda de equipamentos desafiantes para o final da vida útil da defensora..... (Evandir Megliorini, Osmar Domingues, Ricardo Reolon Jorge, Caio Arruda Siqueira)	87

SUMÁRIO

Capítulo 10: Comunidades de prática, caminho para a inovação nas instituições de ensino (Rosete de Andrade, Martius Vicente Rodriguez y Rodriguez, André Luis Azevedo Guedes)	97
Capítulo 11: Rodovias Concedidas À Iniciativa Privada No Brasil: Análise Do Nível De Serviço (Kennedy Kelvyn Ramalho Batista, Djalma Silva Guimarães Júnior)	105
Capítulo 12: Simulação baseada em agentes dos benefícios da manufatura avançada (Júlio Takashi Cavata, Fábio Lima)	114
Capítulo 13: Aplicação da Educação Ambiental com o auxílio do ciclo PDCA no ambiente escolar - Desafios e soluções sustentáveis (Armando Dias Duarte, Luana Lagedo Santos, Jefferson Carlos de Oliveira Ribeiro Costa, Deysianne Cristina Santos da Silva, Osmar Veras Araujo)	124
Capítulo 14: Apontamentos na literatura sobre a decisão entre contratar e realizar serviços no setor público (Andréia Cittadin, Fabricia Silva da Rosa)	132
Capítulo 15: Ouve Fácil - um aplicativo para identificação de problemas de infraestrutura, saúde e segurança em uma cidade (Flávio Izo, Matheus Mauricio De Souza Araujo)	142
Capítulo 16: Engenharia de processo na saúde: o caso da cirurgia de catarata (Lorena Fernandes Leal, Rodrigo Bomfim Madeira, Thaís Spiegel, Ana Carolina Pereira De Vasconcelos Silva, Daniel Bouzon Nagem Assad)	150
Capítulo 17: Estudo de tempos e movimentos como ferramenta para análise da capacidade produtividade em uma fábrica de caulim (Américo Johnny Jaques Melo, Eliete Santana Chaves Barroso, Gustavo Andre Correa Figueiredo , Iann Cavalcante Dos Santos, Ruan Leal Dos Santos Alves)	162
Capítulo 18: O fluxo de pacientes em uma unidade de saúde (Guilherme Henrique De Assumpção Portugal , Pedro Galaxe Pimentel, Thiago Barreto De Oliveira Lima , Thaís Spiegel , Dércio Santiago Da Silva Jr)	171

SUMÁRIO

Capítulo 19: Gestão da Inovação: um estudo de caso sobre a Incubadora de Empreendimentos Tecnológicos de Macaé..... (Victor Araújo dos Santos, Luciano José de Oliveira, Ailton da Silva Ferreira, Denise Cristina de Oliveira Nascimento)	183
Capítulo 20: Gestão da qualidade em nutrição hospitalar..... (Rodrigo Godoy de Lima, André de Melo Silva Paulo, Thaís Spiegel, Elaine de Oliveira Pinto, Dércio Santiago da Silva Jr.)	192
Capítulo 21: A utilização do fluxograma como ferramenta auxiliar da qualidade para a identificação de problemas operacionais..... (Antônio José de Sousa Filho, Simone Veloso Silva, Francisco das Chagas Rodrigues Oliveira Filho)	202
Capítulo 22: Práticas de sustentabilidade nas estratégias competitivas: uma perspectiva da logística reversa verde e produto verde (Adriana Karin Goelzer Leinig, Edelvino Razzolini Filho)	211
Capítulo 23: Oportunidades para desenvolvimento do mercado de <i>jerked beef</i> no Brasil (Shirley Martins Menezes, Carmen Josefina Contreras Castillo, Sergio De Zen)	221
Capítulo 24: Planejamento tático de centro cirúrgico: a decisão de alocação de salas cirúrgicas (Daniel Bouzon Nagem Assad, Ana Carolina Pereira De Vasconcelos Silva, Thaís Spiegel, Leonidas Cardoso)	229
Capítulo 25: Ferramenta de análise econométrica para previsão de vendas de apartamentos em goiânia..... (Marcilon Fonseca de Lima, Raphael Vasconcellos Ludovico de Almeida, Rodrigo Propicio Carneiro Filho, Priscilla Borges de Freitas Rodrigues, Clarimar José Coelho)	241
Capítulo 26: Perfil industrial da região metropolitana do Cariri – Ceará (Tamara Sampaio Alves De Lima, Priscilla De Oliveira Sales, Diego Santos Da Silva, Cicero Thercio Rodrigues De Assis, Savio De Brito Fontenele)	251
Capítulo 27: Métodos para aumento da produtividade dos terminais de contêineres baseado em Lean Service..... (Roquemar de Lima Baldam, Moacyr Reis Neto, Luciano Lessa Lorenzoni, Lourenço Costa, Thalm de Paiva Coelho Júnior)	260
Autores	274

Capítulo 10

COMUNIDADES DE PRÁTICA, CAMINHO PARA A INOVAÇÃO NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO

Rosete de Andrade

Martius Vicente Rodriguez y Rodriguez

André Luis Azevedo Guedes

Resumo: O presente artigo se propõe a identificar se as Comunidades de Prática (CoP) podem ser consideradas como um investimento prioritário no fomento da gestão do conhecimento organizacional (GCO) nas instituições de ensino. O método aplicado foi o Organizational Knowledge Assessment (OKA), desenvolvido pelo Banco Mundial, que objetiva, a partir das dimensões críticas identificadas, distinguir se as CoP se configuram como uma alternativa de investimento prioritário para GCO em uma instituição de ensino. A pesquisa de campo foi realizada no Colégio Pedro II, no período de fevereiro a abril de 2016. Como parte da pesquisa também foi realizada uma pesquisa bibliográfica através das bases Scopus e Scielo, com horizonte temporal de 2012 a 2016. A relevância do presente estudo encontra-se na necessidade de expandir as pesquisas relacionadas à GC nas instituições de ensino e contribuir para difundir o conhecimento sobre CoP, conceito muito pouco utilizado nestas instituições, bem como sobre seu potencial para fomentar a GC e a inovação. O resultado da pesquisa identifica CoP como uma alternativa para investimento prioritário levando-se em conta o baixo custo para sua implementação e, acima de tudo, observando seu potencial para aprendizado coletivo, podendo contribuir para o alcance de diversos objetivos estratégicos da instituição.

Palavras-chave: Gestão do Conhecimento; Inovação; OKA; Comunidades de

1 INTRODUÇÃO

O conhecimento desempenha papel chave atualmente nas organizações, sendo o principal responsável por gerar produtividade, qualidade e soluções inovadoras que garantem vantagens competitivas duradouras. Para Ferraresi *et al.* (2014), o conhecimento, além de ser um dos principais recursos de uma organização, alavanca os demais recursos, dessa forma coloca-se como fundamental e urgente a gestão desse conhecimento.

A literatura evidencia os benefícios da adoção das práticas de Gestão do Conhecimento (GC) nas Instituições de Ensino. Estas, como geradoras de conhecimento, devem investir na implementação de práticas de GC como uma estratégia da organização para aprimorar os processos e melhorar os serviços prestados. A realidade, no entanto, demonstra índices de implementação ainda muito incipientes. Segundo Cranfield (2011), as instituições de ensino têm poucos processos formais que utilizam o conhecimento para promover a inovação, melhorar o serviço acadêmico e elevar a eficiência operacional. Chu (2016), assegura que apesar das escolas serem centros de aprendizagem, a maioria delas tem negligenciado a importância do conhecimento enquanto recurso estratégico e descuidado de sua gestão. O autor afirma que as práticas da GC podem melhorar o ensino ao promover a partilha de experiências, a cooperação e o trabalho em equipe, fomentar a reflexão sobre práticas de ensino e a criação do novo conhecimento.

O cenário da GC na Administração Pública, em especial nas instituições federais de ensino (IFEs), motivou este estudo. Identificadas as possibilidades ampliadas com a implementação de práticas de GC nas IFEs, levando-se em conta a realidade e as especificidades desse segmento, o desafio é identificar ações possíveis no curto prazo que promovam os processos de criação, identificação, formalização e partilha do conhecimento. Nesta perspectiva, pesquisas recentes realizadas por Mendes; Urbina (2015), Santos; Arroio (2014), Souza; Nakata (2011), Morales; Macías (2013), Cyrino (2016) indicam as vantagens da implantação das comunidades de prática (CoP) como via para impulsionar a GC e a inovação nas instituições de ensino.

A pesquisa em questão se apresenta como relevante para a comunidade acadêmica, pois

permite ampliar os estudos relacionadas à GC nas instituições de ensino e contribuir para difundir o conhecimento sobre CoP e seu potencial para fomentar a GC e a Inovação.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. COMUNIDADES DE PRÁTICA – CONCEITO E CARACTERÍSTICAS

O conceito de comunidades de prática (CoP) remonta ao trabalho de Lave e Wenger em 1991. Segundo esses autores, a criação do conhecimento e a aprendizagem ocorrem por meio das interações sociais, especialmente através de ações práticas informais, tratando-se portanto, de uma construção coletiva. Etienne Wenger, além de precursor nos estudos sobre as CoP, é considerado sua maior referência.

No decorrer do tempo vários autores foram se apropriando do conceito, gerando uma falta de unicidade do mesmo, demonstrada na pesquisa de Mendes; Urbina (2015). No entanto, desde o seu surgimento, a aprendizagem sempre foi o ponto central das discussões sobre o tema. Não a aprendizagem formal, mas a aprendizagem situada, colaborativa, na prática.

O conceito utilizado na presente pesquisa, cunhado por Wenger *et al.* (2002), tem sido amplamente referenciado nos trabalhos acadêmicos em administração: “um grupo de pessoas que compartilham uma preocupação, um conjunto de problemas, uma paixão sobre um tema e que aprofundam seus conhecimentos e expertises, interagindo regularmente” (WENGER *et al.*, 2002). Observa-se assim, que o conceito de CoP difere de grupos de trabalho e equipes de trabalho, frequentemente utilizados nas organizações, pelo seu caráter voluntário, pelas relações informais que a caracterizam e pela motivação para sua criação.

Wenger *et al.* (2002), identificam três elementos estruturais fundamentais nas CoP: Domínio de conhecimento, Comunidade e Prática compartilhada. Segundo os autores, essas características colocam os limites fronteiriços entre as comunidades de prática e outros tipos de grupos e equipes presentes nas organizações. O Domínio refere-se ao conhecimento ao redor do qual a comunidade se organiza; Comunidade está relacionada ao ambiente de interação e partilha que implica em compromisso mútuo, relação de confiança e sentimento de pertença onde a contribuição

de cada um é valorizada para construção de um projeto comum; e a Prática que trata do compartilhamento de repertório (ferramentas, métodos, habilidades e experiências) ou seja, subsídios com significado negociado e devidamente apropriado pela comunidade.

Os autores Mendes; Urbina (2015), enfatizam que as CoP são centradas no compartilhamento de conhecimentos, no exercício do aprendizado conjunto e, são organizadas para promover os processos de aprendizagem e disseminar os conhecimentos que ocorrem informalmente. Os autores ressaltam ainda, o comprometimento dos membros com a ajuda mútua e a aprendizagem coletiva; o elevado nível de integração entre seus membros e a capacidade das CoP de ultrapassar as fronteiras departamentais e até mesmo organizacionais. Morales; Macías (2013), apontam também como característica marcante a ausência de hierarquia nas CoP, sendo que a posição de cada integrante é flexível e dinâmica dependendo do seu envolvimento nas atividades da comunidade. Cyrino (2016), verifica aspectos como o respeito, a confiança, desafio, a negociação de significados e a valorização das singularidades e práticas profissionais.

2.2. Benefícios para a Organização advindos da Utilização das Comunidades de Prática

Terra; Gordon (2002), reconhecem os seguintes benefícios para a organização como decorrência da utilização das CoP: contribuem para dirigir a estratégia; ajudam na resolução de problemas; transferem as melhores práticas; promovem o desenvolvimento de habilidades profissionais; auxiliam no recrutamento e retenção talentos; reduzem as barreiras culturais entre áreas funcionais; favorecem a redução de custos.

Nesta perspectiva, Souza e Nakata (2011), identificam ainda como benefícios da instituição das CoP a promoção da aprendizagem e inovação organizacional; a possibilidade de melhorar o fluxo de informação, conhecimentos, práticas e experiências entre pessoas da mesma área de conhecimento ou que exercem a mesma função; oportunidade de identificar novos conhecimentos, mapear as competências individuais para melhor utilização, promover a manutenção e renovação dos conhecimentos armazenados de forma a mantê-los atualizados e confiáveis, otimizar o tempo

reduzindo o retrabalho, facilitar e agilizar a partilha de boas práticas e lições aprendidas, superando os limites formais da organização.

Silva *et.al.* (2012), destacam também vantagens agregadas pelos integrantes das CoP como o aprendizado com especialistas e pares; desenvolvimento de um sentimento de pertença a uma comunidade; ampliação da rede de relacionamentos e estabelecimento de vínculos; visão ampliada da organização e do ambiente; valorização e reconhecimento por habilidades e conhecimentos específicos, não diretamente relacionados à descrição formal do cargo que ocupa; melhoria da autoestima e possibilidade de auto realização.

Morales; Macías (2013), em pesquisa em uma comunidade de prática de matemática, distinguem alguns benefícios das CoP especialmente relacionadas à prática docente: desenvolvimento de melhores propostas didáticas, oportunidade de discutir os temas da comunidade de diferentes perspectivas, aproximação e partilha entre profissionais mais experientes e iniciantes, promoção de uma prática docente inovadora, possibilidade de reflexão sobre sua prática e colaboração para o desenvolvimento de um repertório de ferramentas para o ensino.

Segundo Wenger (1998), o objetivo central das CoP é converter saberes individuais em valores coletivos que se traduzam em novas ou renovadas práticas. Dessa forma, as CoP possibilitam aos docentes criarem e reconstruírem o conhecimento gerando uma aprendizagem coletiva. O autor destaca que a aprendizagem coletiva é sempre maior do que a aprendizagem individual.

Considerados os benefícios advindos das CoP, que representam um novo modelo de aprendizagem, Silva *et.al.* (2012), enfatizam que a alta administração deve estimular as iniciativas de CoP, não podendo, no entanto, impor sua organização em função de suas características intrínsecas (seu caráter voluntário, as relações informais e a motivação para sua criação). Assim, o apoio organizacional deve concretizar-se através de ações facilitadoras relacionadas a infraestrutura, possibilidade de conexão e interação entre os integrantes, garantia de publicidade dos resultados práticos obtidos pela comunidade e valorização da participação e iniciativa individual.

3. METODOLOGIA

A pesquisa desenvolvida no âmbito deste artigo se caracteriza, segundo Gil (2010), do ponto de vista de sua natureza, como Pesquisa Aplicada; buscou-se assim, a partir dos resultados da pesquisa sobre as práticas de GC no Colégio Pedro II, aprofundar os estudos sobre Comunidades de Prática para investimento prioritário.

Do ponto de vista do problema de investigação, este estudo se caracteriza por ser uma investigação qualitativa, uma vez que o enfoque é distinguir o significado das CoP no processo de implementação da GC em uma IFE.

Do ponto de vista de seus objetivos, a presente pesquisa é descritiva, porque se propôs a compreender as CoP no contexto da GC no Colégio Pedro II e Explicativa, procurando esclarecer como e em que medida pode contribuir para promover os processos do conhecimento na organização.

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos, utilizou-se Pesquisa Bibliográfica, realizada através das bases Scopus e Scielo, com horizonte temporal de 2012 a 2016, buscando fundamentar a importância e potencial das CoP para fomentar a GC e Inovação em Instituições de Ensino.

3.1. INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS: USO DO MÉTODO OKA

O Método *Organizational Knowledge Assessment* – OKA, foi escolhido para realizar a pesquisa de campo por ser um método desenvolvido pelo Banco Mundial e referendado pelo governo federal. A ferramenta está estruturada em torno dos três elementos principais que compõe a organização: pessoas, processos e sistemas, sendo que cada um desses elementos contempla uma série de dimensões do conhecimento, que constituem o elemento-chave do método, conforme figura 1. O Método OKA é composto de 14 dimensões do conhecimento, possibilitando uma visão ampla da realidade da GC na organização em estudo, permitindo propor caminhos para implementação e/ou fortalecimento das referidas dimensões.

3.2. AMOSTRA

O método foi aplicado com gestores do Colégio Pedro II, em sua grande maioria pessoas que contam com significativo tempo

de trabalho na instituição, acumulam conhecimento amplo sobre a mesma e experiência na área de atuação.

Objetivando uma maior representatividade, foram convidados a participar da pesquisa todos os servidores com cargo de Direção na Instituição, mais a Coordenadora de Comunicação Social. Buscou-se assim, obter a percepção das principais áreas da Instituição: Reitoria, cinco Pró-reitorias (Desenvolvimento Institucional - PRODI, Ensino - PROEN, Pós Graduação, Pesquisa, Extensão e Cultura - PROPGPEC, Administração - PROAD, Gestão de Pessoas - PROGESP), a Direção de cada um dos 15 Campi e a Comunicação Social.

Dos 58 gestores convidados, participaram efetivamente 43. O índice de participação da amostra selecionada foi considerado bastante elevado, sendo que, aqueles convidados que não responderam à pesquisa alegaram falta de tempo para participar do Estudo.

3.3. PROCEDIMENTOS

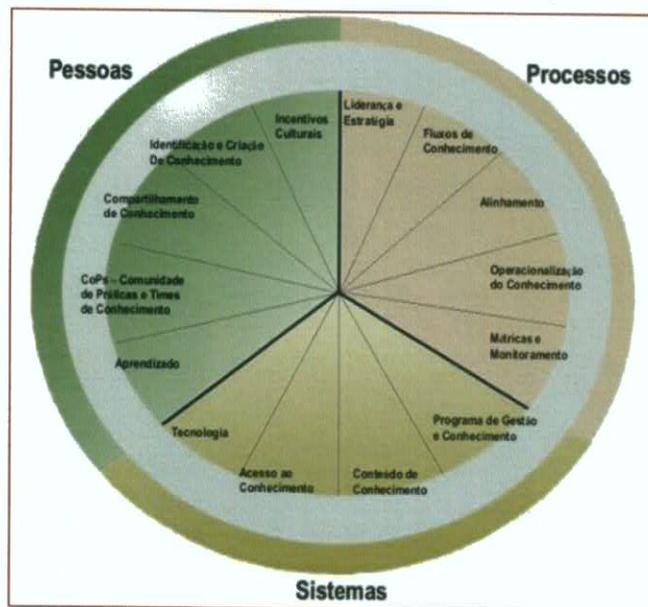
Na aplicação do método OKA, Fonseca (2006) aponta que pode ser realizado de forma individual ou em grupo. Na presente pesquisa foi feita a opção pela aplicação do questionário individual, considerando o grande número de gestores convidados e sua disposição geográfica (espalhada pelos 15 campi e Reitoria), a dificuldade de agenda dos gestores em questão e o número expressivo de perguntas.

A aplicação do questionário aconteceu de fevereiro à abril de 2016. Apesar do questionário eletrônico estar disponível para sua aplicação, Programa SYSOKA - desenvolvido por um aluno do programa de mestrado em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação da UCB em parceria com CT-GCIE, disponível no site [HTTP/download.tycon.com.br](http://download.tycon.com.br) – optou-se pelo preenchimento de formulário impresso, aplicado em três etapas. Esta escolha foi determinada pelo grande número de questões contribuindo para desestimular a participação, possível dificuldade/resistência com a ferramenta online e alguns relatos de pesquisadores com problemas de operacionalização do software. Essa dinâmica exigiu maior atenção no envio e monitoramento, mas contribuiu para elevar a participação e assim potencializar a pesquisa.

Dessa forma, os respondentes preencheram um formulário impresso e os dados foram posteriormente inseridos no SYSOKA, observadas as devidas precauções durante o

processo de inserção de dados no sistema para manter a correspondência com os dados coletados no questionário.

Figura 1: Arquitetura do método *Organizational Knowledge Assessment* (OKA)



Fonte: Fonseca e Fresneda (2010, p. 5)

Os resultados obtidos pelo sistema SYSOKA foram classificados segundo metodologia de Fresneda (2013) em: MAIS PREPARADA (pontuação superior a 2/3 da pontuação máxima na escala de 0-50); RAZOAVELMENTE PREPARADA (pontuação entre 1/3 e 2/3 da pontuação máxima na escala de 0-50) e POUCO PREPARADA (pontuação inferior a 1/3 da pontuação máxima na escala de 0-50). Esta classificação visa estabelecer uma referência de avaliação das dimensões. A pesquisa de campo identificou as dimensões críticas para investimento prioritário e a pesquisa

bibliográfica fundamentou a dimensão para investimento prioritário.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pesquisa identifica as dimensões Compartilhamento do Conhecimento, Fluxo do Conhecimento, Métrica e Monitoramento, Comunidades Práticas e Tecnologia como aquelas que necessitam de intenso investimento. São dimensões críticas para implantação da GC na instituição, conforme tabela 1.

Tabela 1 – Resultado da Pesquisa de GC no Colégio Pedro II – Método OKA

Elemento		Pontuação
Mais preparada – pontuação superior a 2/3 da pontuação máxima da escala de 0 – 50		
Pessoas	Conhecimento e Aprendizagem	34,6
Elemento	Dimensão	Pontuação
Razoavelmente preparada – pontuação entre 1/3 e 2/3 da pontuação máxima da escala de 0 – 50		
Processos	Liderança e Estratégia	31,9
Sistemas	Infraestrutura de Acesso ao Conhecimento	31,7
Processos	Operacionalização do Conhecimento	21,7
Sistemas	Conteúdo do Conhecimento	21,7
Pessoas	Incentivos Culturais	20,7
Sistemas	Programa de GC	19,6
Pessoas	Criação e Identificação do Conhecimento	18,3
Processos	Alinhamento	17,6
Elemento	Dimensão	Pontuação
Pouco preparada - pontuação inferior a 1/3 da pontuação máxima da escala de 0 a 50		
Pessoas	Compartilhamento do Conhecimento	15,4
Processos	Fluxo do Conhecimento	14,2
Processos	Métrica e Monitoramento	13,2
Pessoas	Comunidades Práticas	10,8
Sistemas	Tecnologia	9,8

Fonte: Elaborado pela autora

“Comunidades de Prática ou times do conhecimento” apresenta-se como a dimensão com a segunda menor avaliação na pesquisa no Colégio Pedro II. Feres, (2014)

apresentando os resultados de outras Instituições de Ensino, confirma tratar-se de um conceito muito pouco utilizado por essas Instituições, segundo tabela 2.

Tabela 2 – Posicionamento da Dimensão Comunidades de Prática- OKA

Dimensão	IFF	Pontuação
Pouco preparada – pontuação inferior a 1/3 da pontuação de 0 a 50		
Comunidades Práticas	UFRJ	3,5
	IFF	7,8
	CPII	10,8

Fonte: Elaborado pela autora, considerando a pesquisa de Feres (2014)

As CoP são estruturas flexíveis e autônomas que quando conectadas às estratégias organizacionais podem gerar novas linhas de negócios, criar solução para problemas, disseminar práticas, desenvolver habilidades ou auxiliar as organizações a recrutarem e reterem talentos. As CoP são baseadas na cooperação e interdependência dos atores, fato que permite o aproveitamento e a promoção do conhecimento organizacional. Segundo Batista (2006) “propiciam o veículo e o contexto para facilitar a transferência de melhores práticas e o acesso a especialistas,

bem como a reutilização de modelos, do conhecimento e das lições aprendidas” (BATISTA, 2006, p.17). Seus integrantes assim, se envolvem num processo de aprendizado coletivo. Neves (2014) ressalta que comunidades de prática são um exemplo de rede social, espaço privilegiado para geração, troca, retenção e utilização do conhecimento.

Nesta perspectiva, confrontando o resultado da pesquisa aplicada no Colégio Pedro II, apresentada na tabela 1, com o mapa de objetivos estratégicos da instituição (figura 2),

é possível identificar Comunidades de Prática ou Times do Conhecimento como a dimensão para investimento prioritário, por ser a dimensão menos preparada do elemento Pessoas, levando-se em conta o baixo custo

para sua implementação e acima de tudo, observando seu potencial para aprendizado coletivo, podendo contribuir para o alcance de diversos objetivos estratégicos da organização.

Figura 2: Mapa de Objetivos do CP II 2015-2018



Fonte: Planejamento Estratégico do CP II disponível no Site da Instituição.

Considerando os objetivos estratégicos apresentados na figura 2, bem como as possibilidades elencadas pela ação das Comunidades de Prática, é possível observar seu potencial para contribuir para alcançar diversos objetivos organizacionais ali propostos como a promoção de uma prática pedagógica inovadora que considere a diversidade dos estudantes e suas necessidades específicas; oportunidade de discussão dos temas da comunidade de diferentes perspectivas; possibilidade dos profissionais envolverem-se em processos de reflexão sobre sua prática e na colaboração para o desenvolvimento de um repertório de ferramentas para o ensino.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Colocados os benefícios agregados da GC para as Instituições de Ensino como favorecer a inovação, melhorar o serviço acadêmico e elevar a eficiência operacional, a questão que se apresenta é por onde começar, qual dimensão pesquisada tem potencial para fomentar os processos de criação, identificação, formalização e partilha do

conhecimento, devendo ter investimento prioritário.

Nesta perspectiva o trabalho aponta, dentre as dimensões consideradas pouco preparadas conforme apresentadas na tabela 1, necessitando de intenso investimento, a identificação das CoP como uma alternativa para investimento prioritário, considerando-se o baixo custo para sua implementação e o potencial demonstrado para proporcionar aprendizado coletivo, podendo contribuir para alavancar outras dimensões críticas e para o alcance de diversos objetivos estratégicos da instituição.

No estudo realizado as CoP aparecem como uma alternativa viável para auxiliar a adoção da GC em instituições de ensino. As CoP apresentam condições de potencializar a produtividade, a qualidade e soluções inovadoras. Tal afirmação deriva das possibilidades ampliadas de interação, troca de experiências, contribuição de profissionais de áreas diversas de formação, diversidade de setores de atuação, motivação dos profissionais envolvidos por interesse próprio, de forma voluntária, e impulsionados pelo desejo de partilhar. Como objetivo secundário

foi identificado que o caráter voluntário e informal da ferramenta pode auxiliar a adoção da criatividade e inovação, quando promove a

partilha e transferência dos conhecimentos dentre os vários atores envolvidos no processo.

REFERÊNCIAS

- [1]. BATISTA, F.F. O desafio da Gestão do Conhecimento nas áreas de administração e planejamento das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). Texto para Discussão n. 1181. Brasília: IPEA, 2006.
- [2]. CHU, Kai Wing. Beginning a journey of knowledge management in a secondary school. *Journal of Knowledge Management*, Vol. 20 Iss: 2, pp.364 – 385, 2016.
- [3]. CRANFIELD, D. Knowledge Management and Higher Education: A UK Case Study using Grounded Theory. University of Southampton, School of Management, Doctoral Thesis, 2011.
- [4]. CYRINO, M.C.C.T. Desenvolvimento da Identidade Profissional de Professores de Matemática em Comunidades de Prática. *BOLEMA* vol.30 no.54. Rio Claro, Jan./Apr. 2016.
- [5]. FERES, E. M. Avaliação das Dimensões da Gestão do Conhecimento no Instituto Federal Fluminense. 2014, 139 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Sistemas de Gestão), Universidade Federal Fluminense – UFF, Niterói – RJ.
- [6]. FERRARESI, Alex Antonio et al. Os impactos da gestão do conhecimento na orientação estratégica, na inovatividade e nos resultados organizacionais: uma survey com empresas instaladas no Brasil. *RAM, Revista Administração Mackenzie*, 15(2). São Paulo, SP, Mar.-Abr. 2014 • ISSN 1518-6776
- [7]. FONSECA, A. F.; FRESNEDA, P. S. V. Método Organizational Knowledge Assessment - OKA: Documento Base. Brasília: CTGCIE/CEGE/UCB/UNIPÊ, 2010.
- [8]. FRESNEDA, P. S. Gestão do Conhecimento na Administração Pública e o método OKA. VII CONGEP – Congresso Nacional de Gestão do Conhecimento na esfera pública, Brasília, jun. 2013.
- [9]. GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 5.ed. - São Paulo: Atlas, 2010.
- [10]. LAVE, J., & WENGER, E. Situated learning: legitimate peripheral participation. Cambridge: Cambridge University Press, 1991.
- [11]. MENDES, L; URBINA, L M. S. Análise sobre a Produção Acadêmica Brasileira em Comunidades de Prática. *Rev. adm. contemp.* vol.19 no.spe3 Curitiba Oct. 2015
- [12]. MORALES, A.H.; MACÍAS, R.C.F. Caracterización de una comunidad de práctica orientada al uso de la matemática en la enseñanza de la ingeniería. *Innovación Educativa*, ISSN: 1665-2673 vol. 13, número 62 | mayo-agosto, 2013 |
- [13]. NEVES, A. O Governo no Século XXI. In AGUNE, R., et al. *Dá pra fazer – Gestão do conhecimento e inovação em governo*. São Paulo: Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Regional, 2014.
- [14]. ANDRADE, R. Dimensões Críticas para Implantação da Gestão do Conhecimento em uma Instituição de Ensino com base na Metodologia OKA – Um estudo de caso. 2016, 164 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Sistemas de Gestão), Universidade Federal Fluminense – UFF, Niterói – RJ.
- [15]. SANTOS, V.C.; ARROIO, A. A formação de Professores em Comunidades de Prática: o caso de um grupo de professores de química em formação inicial. Faculdade de Educação. Universidade de São Paulo. São Paulo, 2014.
- [16]. SILVA, H.F.N. et.al. As contribuições relativas ao uso de eventos/fóruns para constituição de comunidades de práticas e expressão da inteligência coletiva: o caso do Bibliocontas. *Perspectivas em Ciência da Informação*, v.17, n.3, p.100-120, jul./set. 2012.
- [17]. SOUZA, E.G.; NOKATA, L.E. Comunidade de Prática Una innovación em la gestion del conocimiento. *Journal of Technology management & Innovation*, 2011.
- [18]. TERRA, J. C. C.; GORDON, C. Portais corporativos: a revolução na gestão do conhecimento. São Paulo: Negócio Editora, 2002.
- [19]. WENGER, E. *Communities of practice: learning, meaning, and identity*. Cambridge: Cambridge University Press, 1998.
- [20]. WENGER, E., MCDERMONTT, R., & SNYDER, W. M. *Cultivating communities of practice*. Boston: Harvard Business School Press, 2002.