

REVISTA **GC** BRASIL

A Revista da Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento. nº 07. agosto de 2008

**PORTAIS CORPORATIVOS E A GESTÃO DO CONHECIMENTO
A CULTURA ORIENTADA À APRENDIZAGEM
O COMÉRCIO INTERNACIONAL DO CONHECIMENTO**

SUMÁRIO

Editorial Por Elisabeth Gomes.	04
Artigo 01 Portais corporativos e a Gestão do Conhecimento. Por Eduardo Oliveira Spínola.	06
Artigo 02 A educação e a interação como “retardo” a extinção. Por Paloma Maria Santos.	16
Artigo 03 A Cultura Orientada à Aprendizagem. Por Saulo Figueiredo.	24
Artigo 04 O comércio internacional do conhecimento. Por Marcelo Ribeiro Goraieb.	30
Artigo 05 Avaliação de ativos intangíveis. Por Márcio Lago Couto.	36
Artigo 06 Biblioteca Multimídia da ENSP, 2ª versão permite que usuários incluam documentos. Por Ana Paula Bernardo Mandonça, Ana Cristina da Matta Furniel, Maria Elisa Andries dos Reis e Rosane Mendes.	41
Resenha do livro Gestão de conteúdo como apoio à Gestão de Conhecimento. Por Eduardo Lapa	43
Agenda Eventos Internacionais	45
Direto das SBGCs e Núcleos Regionais	46
Palavra da SBGC Por Heitor Pereira	48

EXPEDIENTE

Uma publicação da:
SBGC – Sociedade Brasileira de
Gestão do Conhecimento
www.sbgc.org.br

Integrantes Permanentes do
Conselho Científico da SBGC

Presidente:
Maria Terezinha Angeloni

Alberto Sulaiman Sade Júnior
Aline França de Abreu
Carlos Olavo Quandt
Chu Shao Yong
Eduardo Moresi
Faimara do Rocio Strauhs
Fernando Antônio Ribeiro Serra
Hélio Gomes de Carvalho
Gilson Schwartz
Guilherme Ary Plonski
Helena Pereira da Silva
Helena Tonet
João Amato Neto
Jorge Tadeu de Ramos Neves
José Ângelo Gregolin
José Rodrigues
Kira Tarapanoff
Marília M.R. Damiani Costa
Moacir de M. Oliveria
Mônica Erichsen Nassif Borges
Raquel Balceiro
Resilda Rodrigues
Ricardo Roberto Behr

Rivadavia Correa Drummond de
Alvarenga Neto
Roberto Pacheco
Rodrigo Baroni
Serafim Firmo de Souza Ferraz
Silvio Aparecido dos Santos
Sonisley Machado
Walter Félix Cardoso Jr.

REVISTA GC BRASIL

Editora-Chefe:
Elisabeth Gomes

Produção Executiva:
Maria de Lourdes Martins

Supervisor Editorial:
Maurício Gomes

Jornalista Responsável:
Cristiano Pio MG 09315 JP

Revisão:
Isabella Braz

Diagramação:
Ana Mambrini

Edição de Imagens:
Maria de Lourdes Martins e
Ana Mambrini

Tecele conosco:
gcbrazil@sbgc.org.br



EDITORIAL

Prezados leitores,

Já são 22hs de uma terça feira chuvosa, aqui na cidade do Rio de Janeiro onde resido. Mais precisamente no bairro da Urca, perto do Pão de Açúcar. Com uma vista privilegiada para o Bondinho e para a Praia Vermelha, com certeza não me deveria faltar inspiração para escrever o editorial deste número. Mas, pasmem... está faltando sim. Já reli os artigos, as notícias, a resenha, milhões de vezes e, são tão bons, que não sei por onde começar a dizer a vocês qual o primeiro a ser lido. Sendo assim vou começar aleatoriamente.....

Neste número temos um artigo sobre Portais Corporativos e a Gestão do Conhecimento de Eduardo Oliveira Spínola, onde o autor apresenta o que é um Portal Corporativo, seus tipos, como desenhar uma arquitetura de informação e como usar esta ferramenta poderosa de comunicação e estratégia para uma empresa. Em seguida temos um texto de Paloma Maria Santos, que aborda a educação e a interação como “retardo” a extinção, objetivando apresentar as ferramentas para tentarmos evitar, ou ao menos retardar a extinção da raça humana na face da Terra, que vem sendo constantemente alimentada e estimulada pelo bicho homem, através do seu inadequado comportamento para com o seu semelhante. Vale conferir a leitura e se perguntar, se realmente isto está acontecendo. É um artigo denso, e que merece toda a atenção.

Prosseguindo na nossa revista, vamos encontrar o artigo de Saulo Figueiredo sobre Cultura Orientada a Aprendizagem. Sem comentários, porque gostaria de ouvir os comentários de vocês, após a leitura. Artigo fácil de ler e com muito conteúdo para compartilhar, usar e disseminar na sua empresa. Marcelo Ribeiro Goraieb, autor do próximo texto, fala sobre o Comércio Internacional do Conhecimento, onde ele apresenta seu estudo através de pesquisas bibliográficas e pelo método descritivo o comércio internacional do conhecimento, o fluxo de serviços entre os países e suas barreiras. Ele afirma que se verifica um crescimento

significativo da presença de certos países em desenvolvimento na economia do conhecimento, o que mostra uma tendência de mudança no fluxo tradicional em que os países desenvolvidos são os principais atores. As barreiras estão cada vez menores e o comércio internacional em pleno crescimento.

Nesta época de bolsas de valores caindo, dólar subindo e crise americana, o artigo de Márcio Couto, do IBRE, cai como uma luva. Trata de avaliação de ativos intangíveis. Será que sabemos mensurar ativos na Era do Conhecimento? Será que os tradicionais métodos de avaliação ainda valem? Afirmo a vocês que após a leitura do artigo do Márcio Couto estas respostas serão claras para vocês. E por último, mas não menos importante, temos uma matéria sobre a Biblioteca Multimídia da ENSP, que em sua 2ª versão permite que usuários incluam documentos.

Mas não acabou. Ainda temos a resenha do livro de Eduardo Lapa sobre Gestão de Conteúdo como apoio a Gestão de Conhecimento. Não é novidade para ninguém que, hoje, mais do que nunca, saber gerenciar conteúdo é fator estratégico para empresas, de qualquer porte ou segmento, ganhar vantagem competitiva. Portanto vamos ler o livro! E, como de costume, a revista traz a agenda de eventos sobre Gestão do Conhecimento, a seção Direto das SBGCs e Núcleos Regionais, que é um espaço para que os Pólos e Núcleos da SBGC divulguem suas realizações e, por fim, as Palavras do Presidente da SBGC – Heitor Pereira.

Heitor apresenta, ou melhor, explica as siglas que são usadas no dia a dia da gestão da SBGC e sua importância para a Associação.

Bem, amigos, é isso. Até o próximo número e não deixem de contribuir com a GC BRASIL enviando suas críticas, comentários, elogios e artigos para gcbrazil@sbgc.org.br.

Elisabeth Gomes
Editora-Chefe da GC Brasil
Coordenadora de Conteúdo e
Publicações da SBGC



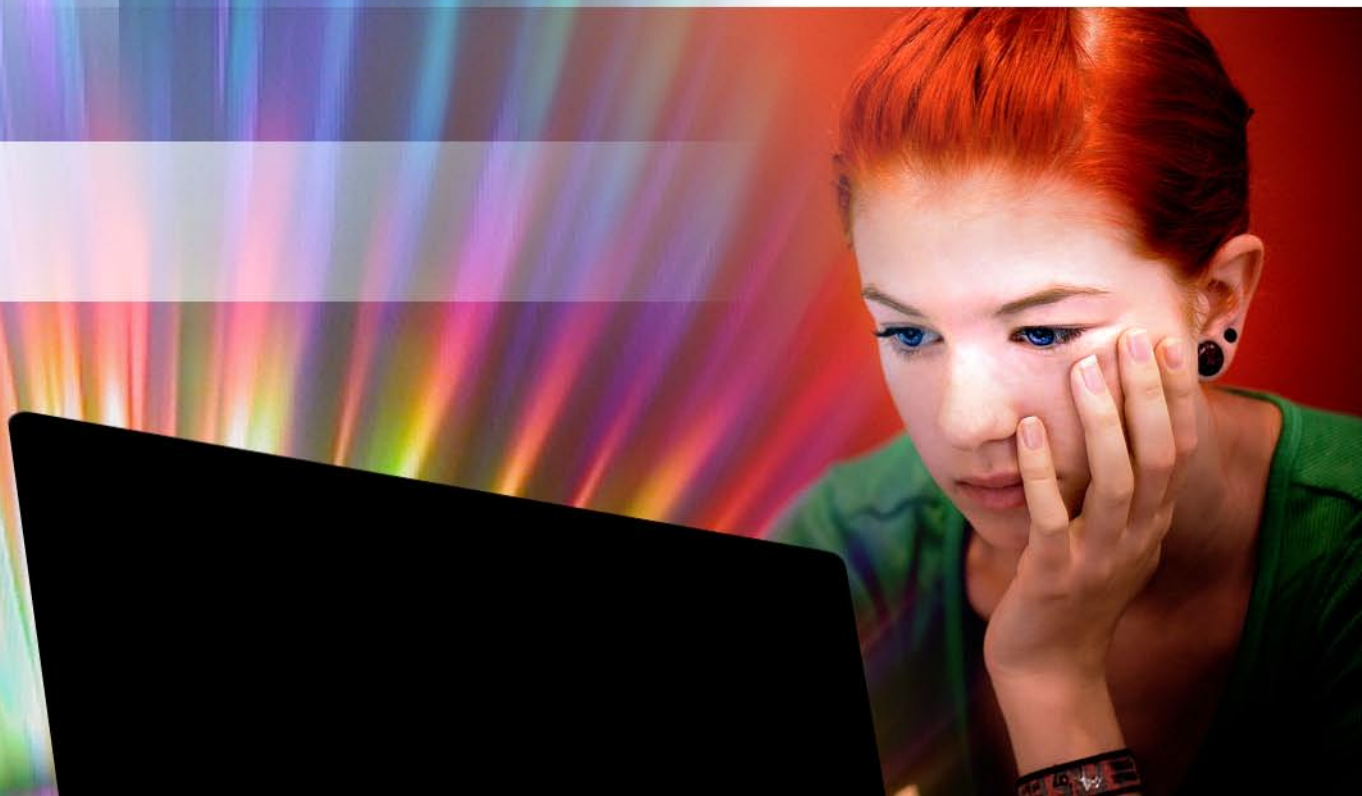
PORTAIS CORPORATIVOS E A GESTÃO DO CONHECIMENTO

Eduardo Oliveira Spínola

Pesquisador, colaborador das revistas SQL Magazine e
WebMobile

Editor dos sites Java e .Net do Portal DevMedia.

eduspinola@gmail.com



1. INTRODUÇÃO

A partir do momento em que a tecnologia passou a ser utilizada para o auxílio da comunicação e do armazenamento de dados, muitas empresas passaram a sofrer com o excesso de informação. Para solucionar este problema, notou-se a importância da aplicação da Gestão de Conhecimento com o objetivo de obter um maior controle sobre os conhecimentos gerados [Dias 2001].

Para sobreviver com sucesso em um mercado cada vez mais exigente e globalizado, as empresas passaram a buscar uma melhora crescente em sua competitividade, e um ponto muito importante para isso, é saber utilizar o conhecimento organizacional existente dentro dela. Infelizmente, para que uma empresa possa utilizar o seu conhecimento de forma organizada e positiva, é preciso que se faça um grande investimento em Tecnologia de Informação, mais precisamente, na Gestão do Conhecimento [Leme & Carvalho 2004].

Diversos são os tipos de aplicações existentes nas empresas e, conseqüentemente, diversos são os formatos de arquivo gerados por estas aplicações. Como não há um mecanismo que possibilite a padronização e organização destas informações, é muito difícil para os funcionários reunir todas as informações necessárias para que sejam tomadas boas decisões.

Como não existe um ponto único de acesso às informações, e que permita aos funcionários trabalhar de forma cooperativa, é bastante comum existir informações duplicadas na empresa. Também é comum a revelação de ilhas de conhecimento, supondo que não exista uma comunicação eficiente entre os diversos setores da empresa. Não é de se admirar que o conhecimento gerado fique atrelado apenas àquele pequeno grupo da organização [Parreiras e Bax 2005].

Pensando nestas características e em muitas outras que serão apresentadas no decorrer deste artigo, foi observada a importância de um aplicativo capaz de centralizar as informações de uma empresa e que permita a comunicação e cooperação entre funcionários. Com este aplicativo, conhecido como Portal Corporativo, o acesso à informação será facilitado, já que todas as informações necessárias podem ser

encontradas em um só lugar. Assim como a comunicação entre os funcionários, facilitada por ferramentas de bate-papo, permitindo aos usuários a troca de conhecimento e, conseqüentemente, gerando e atualizando o conhecimento, obtendo como resultado final de todo o processo, um aumento na produtividade da empresa.

Atualmente, um dos grandes desafios das pequenas e grandes organizações é transformar suas intranets em Portais Corporativos, e é neste contexto que este trabalho se encaixa, apresentando o que são os Portais Corporativos, listando alguns dos seus requisitos, e pontos positivos, analisando este aplicativo como um novo instrumento de gestão de conhecimento. Feito isto, será discutido sobre a aplicação dos Portais Corporativos à Gestão do Conhecimento.

2. PORTAIS CORPORATIVOS

Há alguns anos, o que hoje conhecemos como portais, eram apenas máquinas de busca. Os sites apresentavam uma interface simples (por exemplo, a versão simples do Google) que permitisse aos usuários apenas digitar a string de busca sobre a informação que ele gostaria de encontrar. Esse mecanismo de busca permite aos usuários localizar as informações espalhadas pela internet. Porém, devido às regras de gramática e a características de cada linguagem, nem sempre o resultado obtido na busca é o que o usuário realmente deseja [Terra & Bax 2005].

A partir deste momento, para facilitar ainda mais o acesso às informações, e apresentá-las como resultado mais próximo das informações que o usuário realmente precisa, foram criadas as categorias. Explicando de forma simples, categoria nada mais é do que o agrupamento de diversas informações sobre uma área específica, por exemplo: acessando o Portal do Yahoo!, e do Terra, você encontrará categorias como: Tecnologia, Esportes,

Empregos. Além da inserção de categorias, que também permite que os usuários menos experientes acessem informações de forma mais rápida e fácil, os portais passaram a permitir a personalização da sua área para cada usuário, e foram adicionados mecanismos que possibilitassem a comunicação entre as pessoas, por exemplo: chats, e o correio eletrônico [Terra & Bax 2005].

Observando a evolução dos Portais Web, a comunidade corporativa, sabendo da dificuldade de concentração e dispersão de informação por toda a empresa pensou: Por que não utilizar os portais web como mecanismo para organizar e facilitar o acesso às informações e também aprimorar a comunicação entre as pessoas e setores dentro da empresa? [Dias 2001] A partir deste momento, teve início à idéia do Portal Corporativo.

Por ser um conceito recente, vários são os termos que podem ser encontrados na literatura sobre os Portais Corporativos, entre eles pode-se citar: Portal de Informações Empresariais (EIP), Portal de Negócios, Portal de Informações Corporativas, Portal do Conhecimento, Portal de Negócios, Portal Colaborativo.

2.1. O QUE É UM PORTAL CORPORATIVO

Além de muitos nomes, também é possível encontrar várias definições sobre esta tecnologia. Serão apresentadas agora algumas destas definições.

Segundo [Shilakes & Tylman 1998], “Portais de informações empresariais são aplicativos que permitem às empresas libertar informações armazenadas interna e externamente, provendo aos usuários uma única via de acesso à informação personalizada necessária para a tomada de decisões de negócios”.

De acordo com [White 1999], “O EIP é uma ferramenta que provê, aos

usuários de negócios, uma única interface web às informações corporativas espalhadas pela empresa”.

Para [Eckerson 1999], “Portal de negócios é um aplicativo capaz de proporcionar aos usuários um único ponto de acesso a qualquer informação necessária aos negócios, esteja ela dentro ou fora da corporação”. Como exemplo, ele cita um Shopping Center como preferência das pessoas, pois, estas sabem que podem encontrar tudo que precisam em um só lugar.

Observando as definições acima, é possível notar a importância de se conseguir centralizar as informações em um ponto único de acesso para que a busca e a inserção de novas informações seja facilitado. Porém, conforme abordado na introdução, outra característica é muito importante para um bom Portal Corporativo: a possibilidade de comunicação entre os usuários, e é pensando nisso que [Murray 1999] faz a sua definição, concluindo que “Os portais corporativos devem nos conectar não apenas a tudo de que necessitamos, mas a todos que necessitamos, e proporcionar todas as ferramentas que precisamos para que possamos trabalhar juntos”.

[Murray 1999] ainda divide o EIP em quatro classificações:

- Portais de Informações – provêem acesso à informação;
- Portais Cooperativos – fornecem ferramentas de processamento cooperativo;
- Portais de Especialistas – conectam pessoas, com base em suas experiências e interesses;
- Portais do Conhecimento – combinam todas as características anteriores.

A partir das definições, podemos afirmar que, o Portal Corporativo é uma ferramenta capaz de aliar o conhecimento explícito contido em arquivos, bases de dados, correspondências, páginas web, e aplicativos empresariais (dados estruturados e não estruturados) ao conhecimento tácito dos participantes do portal, facilitando a troca de informações e a tomada de decisões na empresa. Um ponto positivo e que serve como incentivo para utilização do EIP nas empresas é o resultado de alguns estudos realizados. Estes resultados afirmam que uma

empresa pode economizar até uma hora de trabalho por dia para cada funcionário [Terra & Bax 2005].

2.2. REQUISITOS DE UM PORTAL CORPORATIVO

Como toda solução de TI exige custo para seu estudo, implementação e implantação, será apresentado agora alguns requisitos listados por Eckerson. Seguindo estes requisitos, será possível desenvolver um eficiente Portal Corporativo.

De acordo com Eckerson, os Portais Corporativos têm que apresentar as seguintes características [Eckerson 2000]:

- **Fácil para usuários eventuais:** Os usuários devem conseguir localizar e acessar facilmente a informação correta, com o mínimo de treinamento, não importando o local de armazenamento dessa informação. Encontrar informações de negócios no portal deve ser tão simples quanto usar um navegador web.
- **Classificação e pesquisa intuitiva:** O portal deve ser capaz de indexar e organizar as informações da empresa. Sua máquina de busca deve refinar e filtrar as informações, suportar palavras-chave e operadores booleanos, e apresentar o resultado da pesquisa em categorias de fácil compreensão.
- **Compartilhamento cooperativo:** O portal deve permitir ao usuário publicar, compartilhar e receber informações de outros usuários. O portal deve prover um meio de interação entre pessoas e grupos na organização. Na publicação, o usuário deve poder especificar quais usuários e grupos terão acesso a seus documentos/objetos.
- **Conectividade universal aos recursos informacionais:** O portal deve prover amplo acesso a todo e qualquer recurso informacional, suportando conexão com sistemas heterogêneos, tais como correio eletrônico, banco de dados, sistemas de gestão de documentos, servidores web, groupwares, sistemas de áudio, vídeo, etc. Para isso, deve ser capaz de gerenciar vários formatos de dados estruturados e não estruturados.
- **Acesso dinâmico aos recursos informacionais:** Por meio de sistemas inteligentes, o portal

deve permitir o acesso dinâmico às informações nele armazenadas, fazendo com que os usuários sempre recebam informações atualizadas.

- **Roteamento inteligente:** O portal deve ser capaz de direcionar automaticamente relatórios e documentos a usuários selecionados.
- **Ferramenta de inteligência de negócios integrada:** Para atender às necessidades de informações dos usuários, o portal deve integrar os aspectos de pesquisa, relatório e análise dos sistemas de inteligência de negócios.
- **Arquitetura baseada em servidor:** Para suportar um grande número de usuários e grandes volumes de informações, serviços e sessões concorrentes, o portal deve basear-se em uma arquitetura cliente-servidor.
- **Serviços distribuídos:** Para um melhor balanceamento da carga de processamento, o portal deve distribuir os serviços por vários computadores ou servidores.
- **Definição flexível das permissões de acesso:** O administrador do portal deve ser capaz de definir permissões de acesso para usuários e grupos da empresa, por meio dos perfis de usuário.
- **Interfaces externas:** O portal deve ser capaz de se comunicar com outros aplicativos e sistemas.
- **Interfaces programáveis:** O portal deve ser capaz de ser “chamado” por outros aplicativos, tornando pública sua interface programável (API – Application-Programming Interface).
- **Segurança para salvaguardar as informações corporativas e prevenir acessos não autorizados:** O portal deve suportar serviços de segurança, como criptografia, autenticação, firewalls, etc. Deve também possibilitar auditoria dos acessos a informações, das alterações de configuração, etc.

prover um meio de gerenciar todas as informações corporativas e monitorar o funcionamento do portal de forma centralizada e dinâmica. Deve ser de fácil instalação, configuração e manutenção, e aproveitar, na medida do possível, a base instalada de hardware e software adquirida / contratada anteriormente pela organização.

- Customização e personalização: O administrador do portal deve ser capaz de customizá-lo de acordo com as políticas e expectativas da organização, assim como os próprios usuários devem ser capazes de personalizar sua interface para facilitar e agilizar o acesso às informações consideradas relevantes.

Além destes requisitos ainda pode-se citar [Dias 2001]:

- Habilidade de gerenciar o ciclo de vida das informações estabelecendo níveis hierárquicos de armazenamento e descartando as informações ou documentos quando não mais necessários;
- Habilidade de localizar especialistas na organização de acordo com o grau de conhecimento exigido para o

desempenho de alguma tarefa;

- Possibilidade de troca de informações com clientes, fornecedores, revendedores, etc., fornecendo uma infra-estrutura informacional adequada também para o comércio eletrônico.

2.3. ARQUITETURA BÁSICA DE UM PORTAL CORPORATIVO

Apesar das diversas classificações e formas de implementação dos Portais Corporativos, de forma geral, todos seguem a estrutura apresentada na figura 1.

Como pode ser visto, e como citado anteriormente, esta arquitetura é baseada no modelo Cliente (Navegador web) – Servidor (Servidor Web). Observando o lado servidor, pode-se observar o Diretório de informações de negócios, local onde estão definidos os perfis dos usuários, e que possibilita personalizar a área de trabalho de cada usuário. Pode-se notar também a existência da máquina de busca, responsável por facilitar o acesso às informações. Outro ponto interessante é a ferramenta de assinatura.

Além dessas características citadas, existem três que valem à pena dar uma atenção maior: ferramenta de publicação, analisador de metadados, e interface export/import de dados.



Figura 1. Arquitetura básica do Portal Corporativo [Dias 2001]

As ferramentas de publicação ajudam os colaboradores do portal a adicionar informações de forma estruturada. Note que existe uma relação entre estas ferramentas e o processamento de decisões. Este nada mais é do que programas (por exemplo: data warehouse, inteligência de negócios, mineração de dados) que através das informações armazenadas em bancos de dados, auxiliam a tomada de decisões na empresa.

O analisador de metadados por sua vez, possibilita que os dados não estruturados (por exemplo: e-mails, documentos, arquivos de áudio e vídeo) possam ter uma estrutura que defina esses dados e permita que estes possam ser encontrados. Neste caso, a relação acontece com as ferramentas de processamento colaborativo, como automação de escritório e groupware. Segundo [Tucker 1999], 10% das informações existentes nas empresas se encontram de forma estruturada, enquanto 90% são não estruturadas. Porém, apesar deste alto índice, as informações não estruturadas ainda são desprezadas por muitas instituições.

Por último, as interfaces de exportação e importação de dados, que interage diretamente com a intranet e os sistemas externos da empresa, tornando possível a troca de informações com o meio externo, e com os diversos programas existentes na empresa.

Considerando todas as relações entre os mecanismos internos do servidor e suas possibilidades de extensão, fica bastante clara a estrutura básica do EIP.

A figura 2 demonstra a representação de um Portal Corporativo. Sendo este, identificado pelo círculo central. À sua volta, temos imagens que representam as características deste portal. Os membros, que se apresentam com desenhos diferentes representando a possibilidade de personalização. Debates, que permite a comunicação entre os membros. Inquéritos, relacionados com processamento de decisões. Contatos, possibilitando encontrar as pessoas certas para cada necessidade. Documentos, apresentando a possibilidade de o portal aceitar vários tipos de arquivo. Tarefas, possibilidade

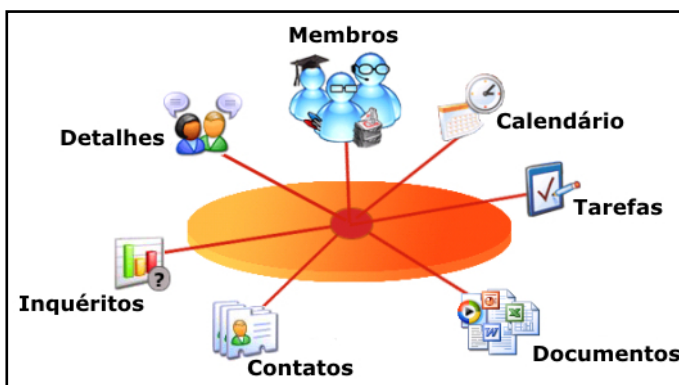


Figura 2. Representação de um Portal Corporativo (www.microsoft.com)

da criação de workflows e atividades na empresa. Finalmente o calendário, facilitando o gerenciamento das atividades.

3. APLICAÇÃO DOS PORTAIS CORPORATIVOS À GESTÃO DO CONHECIMENTO

Para avaliar a aplicação dos portais corporativos à Gestão do Conhecimento, inicialmente será apresentado o conceito de conhecimento organizacional, além de fazer a classificação do conhecimento. Ainda neste ponto, serão esclarecidas as diferenças entre dados, informação, conhecimento e ação (tomada de decisão). No próximo ponto, o enfoque será a conversão do conhecimento nas organizações. E, por fim, serão apresentadas as dificuldades encontradas nas instituições para empregar a GC.

3.1. O CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL

Para que se possa compreender ainda mais a definição do conhecimento

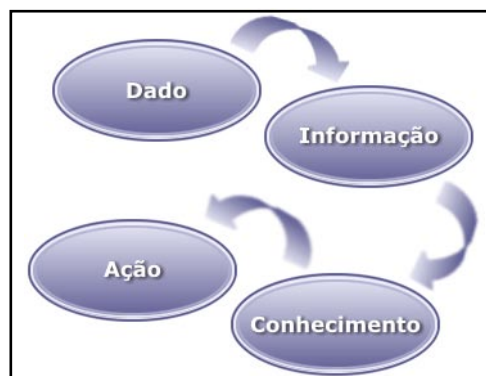


Figura 5. Escala de valor [Santos e Cerante 2000]

organizacional e tentar amenizar a dificuldade de diferenciação e identificação destes conceitos nas corporações, é importante saber a diferença entre dados, informação, conhecimento e ação. Observe a escala de valor ascendente da figura 5.

informação contextual e insight experimental, a qual proporciona uma estrutura para a avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ele tem origem e é aplicado na mente dos colaboradores. Nas organizações, ele costuma estar embutido não só em documentos e repositórios, mas também em rotinas, processos,



Figura 6. Conversão do conhecimento [Santos e Cerante 2000]

Segundo [Davenport e Prusak 1998], “dados são um conjunto de fatos distintos e objetivos, relativos a eventos que constituem a base para a informação”. Os dados podem ser obtidos através de registros, não possuindo nenhum significado se analisados separadamente e não permitindo a tomada de decisões.

De acordo com [Davenport e Prusak 1998], informações são “dados dotados de relevância e propósito”. Isso permite que os fatos possam ser julgados, e assim o receptor das informações possa alterar o seu comportamento a depender das informações analisadas [Santos e Cerante 2000].

O conhecimento, “está presente no indivíduo, nos grupos ou nas rotinas organizacionais sendo desenvolvido através da experiência e possibilitando assim, uma definição de um histórico que permite o reconhecimento de padrões para uma tomada de ação mais rápida” [Santos e Cerante 2000].

Concluindo, a ação, que pode ser considerada como “algo que se faz com o conhecimento” [Davenport e Prusak 1998].

[Davenport e Prusak 1998] afirmam que o conhecimento pode ser definido como: “... uma mistura fluida de experiência condensada, valores,

práticas e normas organizacionais”.

Com a definição de conhecimento organizacional, é preciso agora classificá-lo para assim poder gerenciá-lo. Segundo Polanyi, o conhecimento assume duas categorias: tácito e explícito. De acordo com [Nonaka e Takeuchi 1998], “o conhecimento tácito é pessoal, específico ao contexto e assim difícil de ser formulado e comunicado. Já o conhecimento explícito ou codificado refere-se ao conhecimento transmissível em linguagem formal e sistemática”.

Observando a definição sobre Conhecimento Organizacional, será apresentada agora uma definição da gestão do conhecimento. [Meta Data Coalition 1999] cita que: “Gestão do Conhecimento é uma disciplina que promove uma abordagem integrada para identificar, gerenciar e compartilhar todos os recursos de informação de uma empresa, incluindo bancos de dados, documentos, políticas e procedimentos assim como especialidades não articuladas e experiências residentes na mente de cada indivíduo dentro da organização” [Meta Data Coalition 1999].

3.2. CONVERSÃO DO CONHECIMENTO

Definido conhecimento organizacional, e gestão do conhecimento, será analisado agora o processo de conversão do conhecimento. Este processo possui grande importância na Teoria da Criação do Conhecimento. Através da conversão, por exemplo: “o conhecimento tácito pode ser captado e sintetizado, a

fim de que novos conhecimentos possam ser gerados e explorados, enriquecendo a base de conhecimentos” [Santos e Cerante 2000].

A conversão acontece pela interação entre o conhecimento tácito e o explícito, e como pode ser visto na figura 6, isto pode ser feito de quatro formas. De tácito para tácito, a conversão assume a característica de Socialização (Conteúdo Compartilhado). Quando a conversão é feita de tácito para explícito, recebe o nome de Externalização (Conteúdo Conceitual). De explícito para explícito, ocorre a Combinação, e o conteúdo gerado neste momento é o sistêmico. Finalmente, quando a conversão ocorre do conhecimento explícito para o tácito, dá-se o nome de Internalização (Conteúdo Operacional) [Santos e Cerante 2000].

3.3. DIFICULDADES NA UTILIZAÇÃO DA GESTÃO DO CONHECIMENTO

Muitos são os fatores que dificultam a Gestão de Conhecimento nas empresas, por exemplo: a presença de sistemas não integrados e formatos de arquivos proprietários e incompatíveis. É muito difícil encontrar uma empresa que possua apenas um software, e isso faz com que seja necessário desenvolver um ou mais programas que permitam a utilização destes diferentes tipos de arquivo para facilitar a busca de informação e o processo de tomada de decisão.

Abaixo estão listadas algumas dificuldades:

- Arquiteturas diferentes e caras que dificultam a integração de diferentes tipos de informação;
- A dificuldade de acesso ágil à informação; e, ao mesmo tempo, sobrecarga de informação;
- Redundância e duplicação de informações;
- Informações e documentos publicados de modo desorganizado, sem controle de fluxo de aprovação;
- Diversidade de caminhos, métodos e técnicas diferentes para buscar e acessar informações;
- Dificuldade para as pessoas publicarem informações acessíveis à empresa como um todo;
- Dificuldade de definição ou ausência de políticas de segurança;
- Usuários dependentes do departamento de TI para gerar, divulgar e obter informação.

Partindo do pressuposto que todas as empresas enfrentam esses problemas, é notável que a aplicação dos Portais Corporativos passe a ser uma excelente opção para sanar seus problemas, e permitir que a empresa esteja sempre mantendo seus funcionários bem informados e gerando novos conhecimentos para a organização.

4. CONCLUSÃO

Este trabalho teve como objetivo o estudo dos Portais Corporativos, relacionando com a Gestão do Conhecimento.

Utilizando esta tecnologia, é possível centralizar todo o conhecimento (explícito) existente na empresa em um ponto único de acesso. Com esta característica, o acesso às informações torna-se mais fácil, o que permite também a tomada de decisões. Além disso, é oferecido ao usuário mecanismos de conversação que permitem a troca de conhecimento (tácito) entre eles.

Com a possibilidade de socialização, externalização, internalização e combinação do conhecimento, além de todas as características citadas no decorrer no artigo, ficam evidenciadas a capacidade dos Portais Corporativos em ser uma ferramenta que possibilita a Gestão de Conhecimento dentro das organizações.

5. BIBLIOGRAFIA

DAVENPORT, T. H. ; PRUSAK, L. Conhecimento Empresarial: Como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DIAS, Cláudio A. Portal Corporativo: conceitos e características. Brasília: 2001, v. 30, n. 1, p. 50-60.

ECKERSON, Wayne. Business Portals: Drivers, Definitions, and Rules. The Data Warehousing Institute, Gaithersburg, MD, 1999.

ECKERSON, Wayne. 15 rules for enterprise portals. Oracle Magazine, 2000 v. 13, n. 4, p. 13-14.

LEME, Murilo O. ; CARVALHO Hélio G. Requisitos mínimos para um portal corporativo de gestão do conhecimento. Paraná: Ponta Grossa, 2004.

META DATA COALITION. Open Information Model -Knowledge Management Model-Knowledge Descriptions". 1999.

MURRAY, Gerry. The portal is the desktop. Instraspect, 1999.

NONAKA, I. ; TAKEUCHI, H. Criação de Conhecimento na Empresa: Como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro; Campus, 1998.

PARREIRAS, Fernando S. ; BAX, Marcelo P. KMUp: Um Portal para Gestão do

Conhecimento no Processo de Desenvolvimento de Software. Minas Gerais: Belo Horizonte, 2005.

SANTOS, Elisa G. ; CERANTE Livia L. Gestão do conhecimento: um estudo para facilitar sua implantação nas empresas. Rio de Janeiro: 2000.

SHILAKES, Cristopher C. & Tylman, Julie. "Enterprise information portals". New York: Merrill Lynch, 1998.

TERRA, José C. C. ; BAX, Marcelo P. Portais corporativos: instrumento de gestão de informação e de conhecimento. Minas Gerais: Belo Horizonte, 2005.

TUCKER, M. Dark Matter of Decision Making. Intelligent Enterprise: 1999), v.2, n. 13, p. 20-26.

WHITE, Colin. The enterprise information portal marketplace. Decision processing brief, DP-99-02. Morgan Hill, CA: Database Associates International, 1999.



A sua empresa depende de como você enxerga e age na área em que atua




Informação e conhecimento: é preciso saber usá-los a seu favor.

Promover a **Gestão do Conhecimento** e desenvolver a **Inteligência Competitiva** da sua empresa é um desafio que a Gomes & Braga pode resolver.

É preciso estar atento à concorrência e às tendências de mercado para garantir a sobrevivência do seu negócio e, para isto, é preciso monitorar o ambiente e avaliar as informações recebidas para tomar as decisões acertadas.

Com a implantação de um processo sistemático e ético, a Gomes & Braga tem o know-how necessário para oferecer à sua empresa soluções que a tornarão muito mais competitiva.

The background of the entire page is a photograph of a sunset over a desert. The sky is filled with vibrant orange and red clouds, with the sun low on the horizon, creating a bright glow. In the middle ground, the dark silhouettes of several tall buildings form a city skyline against the bright sky. The foreground shows the undulating, rippled sand dunes of a desert, illuminated by the warm light of the setting sun.

A EDUCAÇÃO E A INTERAÇÃO COMO “RETARDO” A EXTINÇÃO

Paloma Maria Santos
Programa de Pós-Graduação de Engenharia
e Gestão do Conhecimento, UFSC
paloma@iscc.com.br

1. Introdução

O objetivo deste documento é apresentar as ferramentas para tentarmos evitar, ou ao menos retardar a extinção da raça humana na face da Terra, que vem sendo constantemente alimentada e estimulada pelo bicho homem, através do seu inadequado comportamento para com o seu semelhante.

2. Histórico das espécies

De acordo com o biólogo Fernando de Castro Reinach (2006), 99,99% de todas as espécies de plantas e animais que já habitaram nosso planeta estão extintas. De cada 10 mil espécies que viveram na Terra, somente uma ainda está entre nós. Segundo ele, a biodiversidade entre as espécies extintas é milhares de vezes maior que a biodiversidade atual. Em linhas gerais, significa dizer que inevitavelmente todas as espécies irão se extinguir e que, apesar de assustador, aceitar esse fato permite uma melhor compreensão do nosso lugar na história da humanidade.

Para o ecologista Les Knight, entrevistado por Vladimir Cunha, a extinção humana pode ser vista como a melhor saída para a humanidade. A partir do momento que pararmos de procriar, as brigas por territórios e recursos naturais irão cessar. Poderemos, inclusive, experimentar um período de saúde, felicidade e abundância de recursos a partir do momento em que formos desaparecendo da face da Terra. Ele diz que essa é a sociedade utópica com a qual temos sonhado desde que o homem passou a dominar este planeta. Diz ainda que quando nós desaparecermos, as plantas e os animais se encarregarão de restaurar o equilíbrio do ecossistema. Nossas cidades irão sumir aos poucos até se tornarem apenas traços de uma civilização que um dia habitou este planeta.

Apesar do fato de o fim da humanidade parecer ser um tanto quanto radical demais, talvez seja esta a condição necessária para frearmos as atrocidades que o bicho homem vem cometendo, tanto com relação a “destruição” do seu semelhante, quanto com relação à destruição da natureza e de seus recursos naturais.

A nossa extinção pode ser apresentada como uma forma de punição por estarmos agindo com tamanha desumanidade nos dias de hoje. Isso já aconteceu com outras espécies anteriores a nós, que causaram estragos no ambiente em que

viveram e terminaram por inviabilizar sua própria existência. Punir essas espécies com a sua própria extinção faz parte do processo de seleção natural.

Foi a seleção natural que “criou” o homem. Esse animal, com todo o seu egocentrismo e arrogância, acredita que pode controlar esse processo de seleção, ditando as regras para a humanidade e para o meio ambiente. Para quem não acredita que nosso destino depende de um determinismo divino, interferir no processo de nossa própria seleção natural talvez seja a atividade humana que mais se assemelha ao que classificamos como “brincar de Deus” (REINACH, 2006).

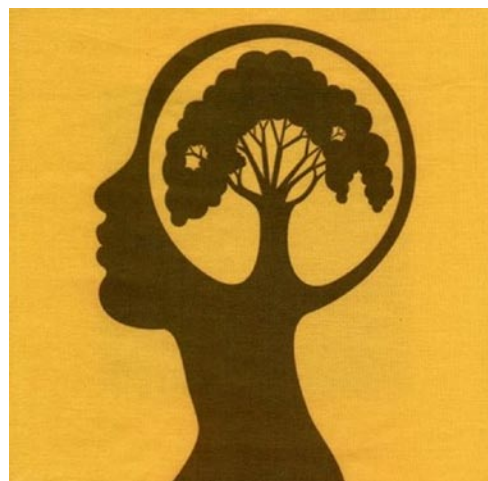


FIGURA 1: Árvore do conhecimento do bem e do mal
FONTE: <http://todahelohim.blogspot.com/2007/10/rvore-do-conhecimento-do-bem-e-do-mal.html>

E o SENHOR Deus ordenou ao homem: “Coma livremente de qualquer árvore do jardim, mas não coma da árvore do conhecimento do bem e do mal, porque no dia em que dela comer, certamente você morrerá” (ELOHIM, 2007, citando a Bíblia Sagrada em Gn 2.16-17 NVI).

3. Enfermidades do ser humano

Infelizmente as condições atuais de nossas sociedades estão atentando contra a plena realização do altruísmo. A força de coesão para com os outros seres humanos nunca foi tão inadequadamente empregada, eliminando qualquer possibilidade de vida social que possa existir.

Não existe mais educação, paciência, respeito e sequer interesse em ouvir o próximo. Achamos que somos donos da verdade, senhores da razão, e não estamos dispostos a “baixar a guarda” e ver que o ser humano só é capaz de crescer através da interação com os outros seres humanos e que isso pode ser muito positivo, interessante e gratificante.

Estamos certos de que a nossa opinião, de que o nosso posicionamento e a nossa maneira de agir com relação ao que acontece diariamente em nossas vidas, são inquestionáveis. Acreditamos que as nossas verdades são as únicas absolutas, reais e aceitáveis e diante disso negamos nosso semelhante.

José Moran cita Darcy Ribeiro, quando ele diz que sempre há o que aprender, ouvindo, vivendo e sobretudo, trabalhando, mas só aprende quem se dispõe a rever as suas certezas. Rogers (1983) salienta que se as pessoas são aceitas e consideradas, tendem a desenvolver uma atitude de mais consideração em relação a si mesmas.

Verdades absolutas criam barreiras a compreensão social mútua e a negação do outro nos desvia desse caminho de entendimento mútuo.

Se fôssemos traçar uma linha do tempo com a representação das conseqüências de nossas atitudes de hoje refletidas nos dias de amanhã, chegaríamos a conclusão de que o próprio homem seria o responsável pela extinção da raça humana. Como não existe cooperação com o próximo, não há realização de fenômeno social. Se não há fenômeno social, não há socialização. Se não há socialização, não há interação. Se não há interação, não há comunicação e entendimento. Se não há entendimento, não há relacionamento. Não havendo relacionamento, não há reprodução. Se não há reprodução, não há continuação da linhagem. Não havendo continuação da linhagem, teremos, então, o fim da raça humana.

O conhecimento existente na negação

do outro só será perceptível quando a raça humana já estiver se extinguindo. Nossas atitudes de hoje, se forem persistentes e inertes a qualquer mudança, nos levarão a extinção. Esse histórico que teremos criado através da nossa passagem pela Terra servirá como base de conhecimento para as novas espécies.

Os novos “seres” terão a possibilidade de começar tudo de novo, não cometendo os mesmos erros que hoje estamos cometendo, tomando por base o que aconteceria se eles seguissem nossos passos.

Essa nova espécie de “ser vivo” terá a chance de criar suas próprias formas de conhecimento e convivência. “Pessoas” sendo criadas com base no amor, no respeito, na confiança mútua. Uma nova “sociedade” surgindo e batalhando, desde o início, pelo bem comum.

Em “A árvore do conhecimento”, Maturana (1995) fala dos acoplamentos de terceira ordem e diz que foi o surgimento de organismos com sistema nervoso e sua participação em interações recorrentes que ocasionou tais acoplamentos. Diz que as unidades resultantes geram uma fenomenologia interna particular, em que os organismos participantes satisfazem suas ontogenias individuais, fundamentalmente, segundo seus acoplamentos mútuos na rede de interações recíprocos que formam ao constituir as unidades de terceira ordem.



FIGURA 2: A árvore do conhecimento

FONTE: <http://www.humanecologyforum.org/blogs/wp-content/uploads/2007/09/fundamental-laws-of-human-ecology.jpg>

Esse acoplamento estrutural se dá quando duas ou mais unidades autopoieticas podem ter suas ontogenias acopladas no momento em que suas

interações adquirem um caráter recorrente ou muito estável.

Para exemplificar, Maturana cita o caso do acoplamento social dos antílopes. Ele explica que o rebanho se desloca numa formação que tem o macho dominante à frente, seguido pelas fêmeas e filhotes. Por último seguem os outros machos do rebanho, um dos quais fica para trás, sobre o topo mais próximo, vigiando o intruso enquanto os demais descem. Tão logo alcancem a nova elevação, junta-se a eles.

A conduta do antílope ao se retardar está relacionada a conservação do grupo e expressa características próprias dos antílopes em seu acoplamento grupal, uma vez que o grupo existe como unidade. Ao mesmo tempo, todavia, essa conduta altruísta para com a unidade grupal se realiza no antílope individual como resultado do seu acoplamento estrutural no meio que envolve o grupo, e expressa a conservação da sua adaptação como indivíduo (MATURANA, 1995).

Maturana salienta ainda que os organismos, ao acoplarem-se estruturalmente em unidades de ordem superior (com seu próprio domínio de existência), incluem a manutenção dessas estruturas na dinâmica de sua própria manutenção, estabelecendo um equilíbrio entre individual e o coletivo.

O ser humano infelizmente não permite que tais acoplamentos ocorram na sua espécie, pois para que isso acontecesse, seria necessário interagir com os outros, agregar o conhecimento dessa experiência ao seu próprio conhecimento e, a partir de então, apresentar novas condutas perante aos semelhantes e a sociedade.

Numa entrevista concedida ao programa “Roda Viva” da TV Cultura de São Paulo, Edgar Morin diz que devemos aprender a conviver com as diferenças, integrando as demais culturas e opiniões. Isso não significa que precisamos desintegrar a nossa própria cultura.

Sabemos que o ser humano é um ser complexo, tanto interna quanto externamente. Suas relações assim também o são. Em condições normais de saúde, o ser humano é capaz de produzir todas as substâncias e componentes necessários para que, biologicamente, sua organização interna como ser vivo funcione. Essa organização é vista como um operar circular fechado de produção de componentes que produzem a própria rede de relações e componentes que os

gera. Foi isso que, em 1968, Maturana chamou de autopoiese.

Podemos dizer que nossos órgãos internos “se respeitam” e que se “relacionam” com o restante do nosso organismo de forma cooperativa, tendo como objetivo final o perfeito funcionamento do nosso sistema nervoso.

Mas por que nós, externamente, como seres humanos, não conseguimos agir sempre de forma cooperativa para com nossos semelhantes?

A relação que existe para com o outro é de poder e não de amor, de bem comum. Não cria-se vínculo de amizade, de respeito, de cooperação. Parece mais uma corrida contra o tempo, para ver quem pode mais, quem manda mais, numa furiosa e severa competição. Competição pelo ser, pelo ter.

Nós vivemos hoje como se não existisse o amanhã. Passamos por cima de tudo e de todos para satisfazer nossos desejos, alcançar nossos objetivos, como se nada pudesse nos atingir.

Não nos permitimos alcançar uma convivência criativa, pois diante da diferença com o outro geralmente reagimos de forma intolerante, impaciente e até mesmo cruel, impondo, muitas vezes de maneira agressiva, nossa posição a respeito de tudo. Preferimos fomentar o rancor e perder a oportunidade de trocar experiências cotidianas e aprender com o outro.

O ser humano parece ter medo de compartilhar o seu saber, os seus conhecimentos com os outros seres humanos. Ele acredita que ao compartilhar suas idéias e opiniões, estará abrindo a possibilidade de tornar o outro tão “bom” quanto ele acredita que ele é. O ser humano não quer ter se relacionar com alguém superior. Ele prefere se fechar num mundo que só existe em sua própria cabeça e continuar sendo o “rei”, o dono da verdade, sem nunca perder a majestade.

Parecemos estar cegos aos “desastres” que estão ocorrendo em nossa soci-

idade e infelizmente ainda não nos demos conta de que somos nós mesmos que estamos ocasionando tudo isso. Cada um de nós contribui, a sua maneira, para que o nosso mundo seja o que é, um mundo pelo qual cada vez é mais difícil sentir admiração e respeito pelo outro, numa condição que, como bem sabemos, torna tudo ainda mais difícil. Essa tragédia não está ocorrendo apenas entre o ser humano e seu semelhante. O desrespeito ocorre também entre o ser humano e a natureza. Volpi salienta que não podemos restaurar a saúde mental humana e o nosso bem estar, se não restaurarmos a saúde do planeta e para entendermos as enfermidades da “alma”, talvez tenhamos que, antes de tudo, entender as enfermidades do mundo. Ele acredita que seja preciso reintegrar a mente humana à natureza de forma a reconectar nosso eu mais profundo às raízes de onde surgimos, de forma a reavivar a energia e o afeto que existe em cada ser humano no intuito de cuidar e de preservar, no lugar de abandonar ou destruir. Precisamos mais do que nunca conhecer o ser humano, descobrir por que os sentimentos que mais afloram nele são o rancor, a raiva e o ódio, a ponto de querer destruir seu próprio semelhante e a natureza. Com base nessa discussão, José Volpi apresenta em sua tese a ecopsicologia, que é um dos fundamentos epistemológicos que sugere o encontro entre a ecologia e a psicologia e que tem como objetivo despertar a consciência ecológica a partir da sensibilização do ser humano para amar a si mesmo, a seu semelhante e a natureza, da qual ele é parte, e não proprietário.

A epistemologia ou teoria do conhecimento (do grego “episteme”, “conhecimento”; “logos”, “discurso”), é um ramo da filosofia que trata dos problemas filosóficos relacionados à crença e ao conhecimento. A epistemologia também estuda os critérios

Proposições:



FIGURA 3: Proposta da epistemologia
FONTE: <http://www.wikipedia.org/>

de reconhecimento da verdade (WIKIPÉDIA, 2008).

Para que sejamos capazes de desenvolver uma identidade pessoal e ecológica, precisamos focar nossos esforços na educação e no processo de educar. É preciso promover uma transformação interna a vivência da humanidade, começando pela reflexão aplicada a própria transformação individual.

4. O processo de educar

José Volpi (2007) ao citar Reich, diz que só as crianças valem à pena e é somente na criança que temos a possibilidade de encontrar o cerne saudável da humanidade. Ele afirma que o destino da raça humana dependerá das estruturas de caráter das crianças do futuro. “Em suas mãos e em seus corações repousarão as grandes decisões”.

As crianças constroem boa parte de sua identidade já na gestação e, com o passar dos anos, elas vão moldando essa característica através do temperamento, do caráter e da personalidade de cada uma. Psicologicamente falando, a identidade representa a individualização de uma pessoa. Ela contém aspectos biológicos (temperamentais) que são adquiridos geneticamente, bem como sociais e psicológicos, que são moldados durante as etapas do desenvolvimento.

Para que essas crianças tenham maiores chances de se tornarem seres humanos conscientes, elas precisam ser criadas em ambientes de muito amor, carinho, afeto e respeito.

Volpi acredita que a criança deveria ser livre para expressar seus desejos, sem receber para isso as punições provindas de uma educação severa que pune uma pequena travessura com castigos extremistas. Essas punições geram um comprometimento emocional de tal ordem que a criança, sem medir as conseqüências de seus atos, irá buscar os mais fracos para “se

vingar”.

Elas aprendem desde cedo a dominar os mais fracos, sejam seus irmãos menores, seus animais e até mesmo seus brinquedos. Além de algumas vezes não receberem o afeto que tanto desejam e necessitam, muitas vezes essas crianças são estimuladas pelos próprios pais a competir, serem as melhores e passarem para trás todos que estiverem à sua frente, custe o que custar. Agindo dessa maneira, as crianças acreditam que serão valorizadas e que conseguirão ganhar a atenção e o “afeto” tão sonhados.

Essa atitude de domínio e tortura para com membros da mesma espécie sem motivo explícito, com o objetivo único de alcançar o próprio prazer, é uma característica exclusiva do ser humano.

A educação, tanto nossa quanto das nossas crianças, deve se basear na aventura do conhecimento como culminância de um esforço bem dirigido, “conhecido por criar” num entendimento social que ainda não existe. A criação é sempre uma nova etapa, construída com materiais velhos. Para Maturana e Varela, criar o conhecimento, o entendimento que possibilita a convivência humana, é o maior, mais urgente, mais grandioso e mais difícil desafio com que se depara a humanidade atualmente.

Para Paulo Freire (2000), ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para a sua produção ou sua construção. Ensinar também é um caminho de aprendizagem. “Quem ensina aprende ao ensinar e quem aprende ensina ao aprender”.

Na mesma linha está o Piaget, citado por Macedo (2006), que acredita que o conhecimento não se transmite, repassa, adquire ou ensina, mas se constrói. Edgar Morin (2000) complementa, dizendo que o conhecimento não pode ser baseado em cálculos, mas sim no sentimento, no amor. Nem mesmo o racional existe sem emoção.

A construção desse conhecimento se dá não a partir de uma atitude passiva e sim através da interação. Para que haja interação, é preciso que haja confiança mútua recíproca. Maturana acredita que este é o fundamento do viver social. O ser humano só pára para refletir quando uma interação se apresenta de maneira diferente, não óbvia.

Pensadores como Sócrates e Platão apresentaram seus pensamentos e energias voltados

para a edificação da vida humana sobre a base da reflexão e do saber. Para eles a filosofia aparece como auto-reflexão do espírito a respeito de seus mais altos valores teóricos e práticos, os valores do verdadeiro, do bom e do belo.

Reflexão, segundo o dicionário da língua portuguesa, é o retorno do pensamento sobre si mesmo, com vista a examinar mais profundamente uma idéia, uma situação ou um problema. Para a educação feita na escola, José Manuel Moran enfatiza que essa educação precisa incorporar mais as dinâmicas participativas como as de auto-conhecimento (trazer assuntos próximos à vida dos alunos), as de cooperação (trabalhos de grupo, de criação grupal) e as de comunicação (como o teatro ou a produção de um vídeo).

De acordo com Maurício Bastos, o auto-conhecimento nos propicia a retirada dos véus (personagens, máscaras) que criamos no cotidiano de nossas vidas, possibilitando o encontro real com a nossa verdadeira essência.

Ele diz que quanto maior o auto-conhecimento, maior a possibilidade de escolhas, de livre-arbítrio. Saímos da condição de vítima da vida e passamos a ter total autoria do viver. Quando temos a possibilidade da escolha, podemos chegar ao caminho da realização através do amor, alegria, compreensão e do perdão.



FIGURA 4: Auto-conhecimento

FONTE: <http://www.espacointegracao.com.br>

Através do auto-conhecimento podemos ampliar a nossa percepção sobre a vida, melhorando a qualidade as nossas relações e nos possibilitando viver de uma forma mais autêntica e saudável.

“Conhece-te a ti mesmo e conhecerás o Universo” (oráculo de Delfos, da Grécia Antiga, citado por BASTOS).



FIGURA 5: Ruínas do Templo de Apolo em Delfos
FONTE: <http://historia7-penedono.blogspot.com/2007/02/orculo-de-delfos.html>

Precisamos ajudar as crianças a desenvolverem o potencial que elas têm, respeitando suas possibilidades e limitações. Moran diz que precisamos praticar a pedagogia da compreensão contra a pedagogia da intolerância, da rigidez, a do pensamento único, da desvalorização dos menos inteligentes, dos fracos, problemáticos ou “perdedores”. Praticar a pedagogia da inclusão, partindo do princípio de que a inclusão não se faz somente com os que ficam fora da escola. Muitos alunos são excluídos pelos professores e colegas dentro da própria escola. São excluídos quando nunca falamos deles, quando não os valorizamos, quando os ignoramos continuamente. São excluídos quando supervalorizamos alguns, colocando-os como exemplos em detrimento de outros. São excluídos quando exigimos de alunos com dificuldades de aceitação e de relacionamento, resultados imediatos, metas difíceis para eles no campo emocional (MORAN).

Ninguém dá o que não tem. Baseado nisso, Moran salienta que é necessário trabalhar também o auto-conhecimento e a auto-estima dos professores,

para que eles tenham respeito por si mesmos e acreditem em si; que percebam, sintam e aceitem o seu valor pessoal e o dos outros. Assim será mais fácil aprender e comunicar-se com os demais. Sem essa base de auto-estima, alunos e professores não estarão inteiros, plenos para interagir e se digladiarão como opostos, quando deveriam ver-se como parceiros. Quanto mais ricas forem as redes de interação construídas através da educação comunicativa, mais nos realizaremos como pessoas e mais úteis nos tornaremos para os grupos e organizações aos quais nos vinculamos.

5. Considerações finais

A situação que se apresenta aqui se não fosse trágica, seria cômica: o homem precisa reduzir a destruição que ele mesmo vem causando no planeta.

Se a extinção da raça humana, como diz Reinach, é inevitável, precisamos ao menos tentar retardar esse processo o maior tempo possível. É com foco na educação e na interação para com nossos semelhantes que conseguiremos iniciar o processo de recuperação do ser humano.

Precisamos trabalhar de forma ativa na construção da identidade de nossas crianças, dando todo o suporte para que elas possam dar seqüência a essas mudanças que estamos propondo hoje.

Não podemos esquecer também de nossos mestres, que são peças fundamentais na construção desses “novos seres humanos”. É necessário trabalhar o auto-conhecimento e a auto-estima desses professores, para que eles aprendam a ter respeito por si mesmos e acreditem em seu potencial, que percebam, sintam e aceitem seu valor perante a sociedade.

Eles precisam incorporar em suas metodologias as dinâmicas participativas de auto-conhecimento, de cooperação e de comunicação, para despertar nos seus alunos o interesse pela construção do conhecimento, que, como vimos, é dado através da interação com o outro.

Cassandra Ribeiro (1998) cita Margulies (1996), quando ele diz que enquanto o professor (e o projetista) não puder aprender antes de ensinar, enquanto não possuir os meios de procurar antes de apresentar, ele será apenas uma peça enferrujada na máquina da educação.

Essa educação só poderá cumprir a sua função

fundamental, se for capaz de promover uma mudança social, levando em conta que a educação não possui o poder de transformar o mundo, mas pode transformar as pessoas para se engajarem nessa tarefa (VOLPI, citando Paulo Freire).

Aquele que for capaz de se adaptar a essas mudanças que necessariamente precisam ocorrer na nossa humanidade, vai sobreviver. Trata-se da questão de sobrevivência não do mais capaz, mas sim da sobrevivência daquele que for capaz.

A libertação do ser humano está no encontro profundo de sua natureza consciente consigo mesma.

O caminho da liberdade é a criação de circunstâncias que libertem no ser social seus profundos impulsos de solidariedade para com qualquer ser humano.

A educação gera o conhecimento e o conhecimento gera a sabedoria. Só um povo sábio é capaz de mudar seu destino (LIMA).

Referências bibliográficas

BASTOS, M. Auto-conhecimento. Disponível em: <http://www.espacointegracao.com.br/auto_conhecimento.htm>. Acesso em: 01/06/08.

CUNHA, V. O Homem vale menos do que uma bactéria. Disponível em: <<http://www.rizoma.net/interna.php?id=159&secao=conspiologia>>. Acesso em 22/05/08.

Dicionário da Língua Portuguesa. Disponível em: <http://www.priberam.pt/dlpo/definir_resultados.aspx>. Acesso em: 28/05/2008.

ELOHIM, T. A árvore do conhecimento do bem e do mal. Disponível em: <<http://todahelohim.blogspot.com/2007/10/rvore-do-conhecimento-do-bem-e-do-mal.html>>. Acesso em: 30/05/08.

FREIRE, Paulo. Pedagogia da autonomia: saberes

necessários à prática educativa. 15. ed. São Paulo : Paz e Terra, 2000.

LIMA, S. Disponível em: <http://www.pensador.info/autor/Samuel_Lima/>. Acesso em: 28/05/2008.

MACEDO. L. de. O ancestral humano e o futuro da humanidade. Disponível em: <http://www.aejhp.org.br/main.asp?cat=artigos&id_artigo=57>. Acesso em: 31/05/08.

MATURANA R., Humberto; VARELA G., Francisco. A árvore do conhecimento: as bases biológicas do entendimento humano. Campinas: Psy II, 1995. 281p.

MORAN. J.M. Bases para uma educação inovadora. Disponível em: <<http://www.eca.usp.br/prof/moran/bases.htm>>. Acesso em: 30/05/08.

Programa Roda Vida. São Paulo: TV Cultura, 18/12/2000.

REINACH, F. Brincando de Deus. Disponível em: <<http://www.reinach.com/Estado/Colunas/108--15-nov-2006.doc>>. Acesso em: 22/05/08.

ROGERS, Carl Ransom (1983) Um Jeito de Ser. São Paulo: EPU

SILVA, C. R. de O. e. Bases Pedagógicas e ergonômicas para a concepção e avaliação de produtos educacionais informatizados. Florianópolis, 1998. Disponível em: <<http://www.eps.ufsc.br/disserta98/ribeiro/cap2.html>>. Acesso em: 30/05/08.

VOLPI, J. H. Fundamentos epistemológicos em direção a uma ecopsicologia. Curitiba, 2007.

WIKIPÉDIA – Enciclopédia livre. Disponível em: <http://www.wikipedia.org/>>. Acesso em: 02/06/08.




A Cultura Orientada à Aprendizagem

“Aprender me alegra porque me capacita a ensinar.”
Sêneca

Saulo Figueiredo
Diretor da Soft Consultoria,
Professor de Pós Graduação e MBA da FASP.
sfigueiredo@soft.com.br





Com a rápida obsolescência do conhecimento e as fortes pressões competitivas o aprendizado na medida e no tempo certo se tornou fundamental ao sucesso no mundo dos negócios. As pessoas conscientizam-se dia-a-dia que para se manterem úteis e com oportunidades de trabalho, necessitam aprender durante toda a vida.

Por não existir conhecimento sem aprendizagem a relação entre gestão do conhecimento e aprendizagem é bastante simples de explicar. Entretanto não é a maioria das empresas que compreende o quanto a gestão do conhecimento pode ajudá-las a direcionar estrategicamente o foco do desenvolvimento dos colaboradores, a consolidar uma Cultura Orientada à Aprendizagem e assim, superar os desafios da capacitação contínua e estratégica.

E neste contexto, todo gerente deve se empenhar e estimular os processos de aprendizagem, quer sejam formais ou informais, prover os meios e os recursos necessários para desenvolvimento das pessoas, criar ambientes favoráveis, permanecer atento para empreender oportunidades de ampliação do conhecimento, aprendizagem individual e coletiva, compartilhamento de conhecimentos, e se sentir responsável pela criação de interfaces e encontros que resultem em aprendizado útil aos negócios, assumindo o compromisso e a responsabilidade pela aprendizagem organizacional.

Sua atenção perene deve considerar e compreender como as pessoas aprendem na empresa, seus hábitos de aprendizagem e os meios disponíveis para promover o ensino e a aprendizagem organizacional. Espera-se como resultado desta compreensão e atuação, a construção de uma cultura que valoriza o aprendizado em todos os aspectos. Fazem parte desta escolha inteligente, uma infraestrutura física e tecnológica adequada, procedimentos e posturas gerenciais coerentes e cultura comportamental dos funcionários, favoráveis em todos os aspectos, ao aprendizado estratégico.


Grande parte da demanda relevante e com propósito real para a Gestão do Conhecimento

resulta em algum tipo de capacitação ou iniciativa de aprendizagem, quase sempre identificada a começar pela avaliação dos desafios de negócios, problemas, expectativas dos clientes e interesses alvos da empresa. Embora grande parte do esforço de aprendizagem nas empresas exista pela capacitação interna dos talentos, dependendo da estratégia, oportunidades de aprendizagem devem ser oferecidas à parceiros de negócios, distribuidores e fornecedores.

O levantamento da realidade e dos desafios corporativos permite planejar iniciativas de gestão do conhecimento eficazes, sendo necessário diversificar as formas de obtenção e entrega do saber em função de peculiaridades tais como: estratégia alvo, aplicação do conhecimento, diferentes hábitos de consumo de informação e aprendizagem, diferentes culturas, localização e distribuição dos aprendizes, processos de transferência de conhecimento requeridos, as diferentes necessidades de uso do conhecimento, canais e audiências existentes.

A superação dos desafios de sobrevivência no mundo dos negócios exige não só a criação e a manutenção de programas de aprendizado arrojados com foco nas Competências Essenciais, mas principalmente o fortalecimento de uma Cultura Organizacional Orientada para o Aprendizado e aplicação efetiva do saber.

Acompanhando a mesma velocidade das mudanças de nossos dias, a correção de posturas e a incorporação de conhecimentos e competências precisam ocorrer na empresa. Circunstancialmente, muitas vezes não é possível tirar as pessoas da empresa, confiná-las em uma sala de aula e promover o aprendizado formal necessário. Isso não significa que os treinamentos convencionais deixam de ser importantes e realizados, mas que



também ocorram diariamente no próprio ambiente de trabalho.

Apontar anualmente o número de horas consumidas em treinamento pelos funcionários e publicá-las em relatórios financeiros não significa muita coisa aos acionistas, aos funcionários e nem mesmo ao sucesso da empresa. O que garante que aprenderam? O que garante que aprenderam a coisa certa? O que garante que aprenderam na hora certa? Além das iniciativas de capacitação tradicionais, será preciso desenvolver ambientes cuja aprendizagem ocorra informalmente, livre entre as pessoas. Em outras palavras, em alguns casos, será preciso criar uma empresa essencialmente nova, onde todos aprendam com todos, o tempo todo, sem ter que agendar um dia para aprender. E este deve ser o ambiente alvo alavancado pela Gestão do Conhecimento e toda sua coerência gerencial.

Nossas instituições necessitam de clima favorável, pessoas abertas a ensinar e ansiosas por aprender, ferramentas, estímulos e reconhecimento. Esta cultura orientada para a aprendizagem valoriza os colaboradores que com frequência e espontaneamente exercem ora o papel de “mestre”, ora o de aprendiz, que oferecem e pedem ajuda, que dizem eu não sei, que proativamente aprendem e que exercitam em benefício dos stakeholders o pensamento, a reflexão, os questionamentos, a participação, a curiosidade, o interesse e a aplicação efetiva dos conhecimentos.

A aprendizagem definitivamente é fruto do ambiente.

A cultura orientada para aprendizagem cria condições para que as pessoas aprendam e construam efetivamente o conhecimento a partir das experiências. Estimula e valoriza a pesquisa, a busca,

o aprimoramento dos conhecimentos, lapidando o futuro de todos. Não por acaso, com razoável frequência constato que as empresas de maior sucesso são exatamente aquelas cujos ambientes são propícios à aprendizagem tanto formal quanto informal. A cultura orientada para aprendizagem também favorece o surgimento dos questionamentos feitos pelos colaboradores e conseqüentemente as melhores reflexões e respostas como fruto, as parcerias e alianças estratégicas em torno do saber e a revisão dos processos (os tornando mais “inteligentes”), das linhas de negócios, produtos e serviços, ao contrário de simplesmente obedecer e reproduzir velhas práticas.

Nesse ambiente ideal, as iniciativas de treinamento são vinculadas aos desafios e objetivos estratégicos e as pessoas entendem a razão pela qual são submetidas a novos desafios de aprendizagem, tendem a ir espontaneamente atrás dos conhecimentos e a criar iniciativas próprias de aprendizagem, a gerir suas próprias experiências de modo que produzam conhecimentos nos colegas e sabem contextualizar o resultado da aprendizagem à aplicação prática, tendo um aproveitamento muito maior. Além disso, as iniciativas são moldadas e planejadas não só para prover o conhecimento às pessoas, mas também, para identificar novos talentos, competências e líderes.

Por meio de arranjos espontâneos e mutantes, o ambiente de cultura favorável é capaz não só de informalmente disseminar e multiplicar o conhecimento, mas manter a empresa em constante estado de alerta, pronta e preparada para a inovação e para reconfigurações de si mesma se necessário.

Com reflexo bastante positivo, a cultura orientada para aprendizagem alavanca a espontaneidade e estimula os processos informais de ensino respondendo a desafios pontuais da empresa. Podemos definir a aprendizagem informal na empresa como o processo pelo qual as pessoas aprendem e ensinam mutuamente, trabalhando em grupo, compartilhando o que sabem de modo presencial, ou à distância pela rede, por e-mail ou telefone, trocando seus conhecimentos umas com as outras, através das diversas relações

seja para solucionar um problema, prestar um serviço ou melhorar um processo.

A aprendizagem informal tem forte influência e reflexo na competitividade de uma empresa, daí a sua grande importância. As empresas tendem a ser mais competitivas a medida que mais rapidamente aprendem coisas relevantes e quanto melhor criam arranjos, embalam e fornecem (entregam) esses conhecimentos, ou melhor, o resultante destes ao mercado. O sucesso da aprendizagem informal, dependendo da empresa, exige o desenvolvimento não só de infra-estrutura tecnológica adequada, mas também do desenvolvimento nas pessoas de hábitos e comportamentos de cooperação, ensino, aprendizagem, interesse, trabalho em grupo, comunicação eficaz e etc, todos muito dependentes da cultura organizacional.

Nesse sentido, cada vez com maior frequência, as empresas adotarão instrumentos e soluções tecnológicas para motivarem e viabilizarem aprendizagem informal. Além disso, em número também cada vez maior, as empresas adotarão iniciativas e indicadores para medição da performance de aprendizagem e ensino informal, dedicados a medir e avaliar o interesse, a participação e os índices de agregação de valor em relação a criação, transferência e utilização do conhecimento relevante. Estes indicadores revelarão o quanto cada pessoa colabora para criação do conhecimento organizacional, o quanto cada um colabora com os trabalhos em grupo, prontidão de respostas, resolução de problemas, aprendizado ou no ensino em grupo, revelando o quanto cada um reutiliza do conhecimento armazenado, economiza de tempo e dinheiro, o quanto cada um é produtivo no uso das informações e etc...

A aprendizagem informal e espontânea são intrínsecas ao ser humano, porém funcionam melhor a partir da criação de facilitadores. Na empresa, os facilitadores mais comuns são:

- Cultura organizacional favorável;
- Motivação, reconhecimento e estímulo;
- valorização das interfaces e relações sociais;

- processos de comunicação eficazes;
- Empowerment;
- infra-estrutura tecnológica favorável: Intranet (Portal Corporativo), Extranet, Internet, iniciativas de groupware, e-mail, bases de informações, ferramentas de comunicação, chat, ensino à distância, sistemas para colaboração e de informação em geral, etc...;
- competências de grupo (comunicação, liderança, confiança);
- processos de cooperação bem definidos para trabalho coletivo, desenvolvimento de projetos e de forças-tarefas;
- ambiente favorável;
- competências gerenciais;
- definição de desafios, metas e objetivos mobilizadores;
- espírito de corpo, e
- encontros e oportunidades de trabalho em grupo.

Aprender é um processo. Ensinar também pode ser.

Um outro desafio da gestão da aprendizagem é oferecer oportunidades para que os próprios funcionários possam oferecer e entregar formalmente suas competências a outros funcionários da empresa. Nesse caso é preciso organizar e gerir cada oportunidade de encontro e treinamento. A maioria dos funcionários, normalmente aprecia a possibilidade de “dar aulas” e ensinar seus colegas. Na Soft Consultoria, empresa para qual eu trabalho, os funcionários são constantemente incentivados a ser instrutores de seus colegas nos programas de treinamento.

Para algumas empresas transformar a prática de ensino em rotina é mais urgente. Em empresas de consultoria, por exemplo, onde há acentuada urgência na obtenção e aplicação do conhecimento, a adoção deste modelo



em que todos assumem e alternam constantemente os papéis de aluno e professor para transferência e disseminação rápida do conhecimento, é de vital importância à sobrevivência. Um modelo tradicional de desenvolvimento de pessoas, não garantiria a velocidade e o aprendizado necessário para este tipo de empresa, reduzindo suas chances de sucesso. A partir deste modelo de cultura orientada à aprendizagem, as empresas conseguem o mais eficiente aprendizado interativo, fazendo com que as trocas de experiências entre seus colaboradores sejam efetivadas dinamicamente e rapidamente, gerando os conhecimentos necessários à manutenção e criação dos diferenciais competitivos.

Ensinar é o melhor estilo de aprender.

Você deve estar se perguntando: E aqueles que não possuem habilidades e não “levam jeito” para ensinar? Na empresa hoje em dia, quem não souber ensinar deve procurar aprender isso muito rapidamente. As empresas que já apreciam, passarão a valorizar ainda mais aqueles que sabem ensinar e sabem transferir seus conhecimentos. Certamente com a mesma intensidade desprezarão aqueles que se dizem e se mostram incapazes de ensinar e colaborar com seus amigos de trabalho.

Não são todos que reúnem condições satisfatórias e facilidades para ensinar. Nem todos se transformarão nos melhores instrutores da noite para o dia. Mas ensinar é o melhor estilo de aprender. Saber ensinar na empresa, passa a ser um atributo bastante apreciado, valioso e um precioso diferencial a ser apresentado pelos talentos. Felizmente, não existe nada que impeça uma pessoa normal de desenvolver habilidades e técnicas

para ensinar. Como diz o ditado, ninguém é tão grande que não possa aprender e nem tão pequeno que não possa ensinar.

“Nós temos que aprender a fazer, e o aprendemos fazendo.” Aristóteles

Outro aspecto da aprendizagem relacionada à gestão do conhecimento, é que as pessoas aprendem muito mais facilmente praticando e aprendem muito mais com outras pessoas do que sozinhas. Tanto as interações e relações entre as pessoas, quanto a relação das pessoas e o meio em que vivem, envolvendo tudo aquilo que as cercam e as estimulam, têm muito a oferecer em termos de potencial de aprendizado e criação de conhecimento.

O aprender fazendo é muito eficaz, e pela facilidade de contexto, faz da empresa um ambiente ideal à aprendizagem conjugada com a aplicação efetiva do saber. As organizações oferecem favoráveis condições para o “aprender fazendo” com inúmeras vantagens, pois permitem que seus aprendizes testem e apliquem o aprendizado, pondo em prática os conhecimentos obtidos.

O método mestre-aprendiz (imagine um músico ensinando um garoto a tocar violino), surgindo como iniciativa formal ou informal dentro da gestão do conhecimento, pode também superar as necessidades de produção de conhecimentos nas instituições. Na empresa, em muitas circunstâncias diferentes, quase sempre encontramos a figura de um “mestre” e de pelo menos um aprendiz, que aprende fazendo, copiando, imitando e interagindo com este primeiro. O que a Gestão do Conhecimento faz é replicar e reproduzir este processo onde quer que o esforço se justifique pelo saber.

Este método, muito dependente da experimentação, a partir do orientar e fazer, oferece facilidades para a produção e assimilação dos conhecimentos alvos. Não considerar na empresa o potencial das transferências de conhecimentos pelo método mestre aprendiz, pode resultar na extinção de conhecimentos relevantes complexos, que não poderiam ser facilmente documentados e transferidos por meio da codificação.

Quem disse que a aprendizagem não produz subprodutos?

Robert B. Reich afirma que na economia do conhecimento, o aprendizado também é uma moeda (salário). Você trabalharia em uma empresa que não lhe oferecesse nenhuma oportunidade de aprendizado? “Se você pretende montar uma empresa que possa sobreviver, trate de criar uma cultura que valorize o aprendizado. Se você deseja desenvolver, crescer e assumir novas responsabilidades, trate de manter sua sede de conhecimento e faça parte de uma organização em que tenha oportunidade de aprender continuamente.” Afirma Robert B. Reich.

Pessoas talentosas buscam desafios intelectuais e gostam de explorar as fronteiras do conhecimento. A aprendizagem faz parte das expectativas humanas nas organizações que vão muito além do justo salário. A possibilidade de aprendizagem oferecida passou a ser também

um diferencial competitivo, visto que influencia positivamente a capacidade de reter e atrair os melhores talentos. Desse modo, completamente alinhado com a Gestão do Conhecimento, pois que prima pela proteção do saber, a Cultura Orientada para Aprendizagem apóia não só a melhor criação e aplicação do conhecimento otimizando a criação, execução e a operação da estratégia, mas também favorece as empresas por atuar em favor da atração e retenção do saber em seu estado mais genuíno, o conhecimento tácito, impossível de se desassociar do talento humano.

Bibliografia:

Figueiredo, Saulo - Gestão do Conhecimento - Estratégia Competitivas para a Criação e Mobilização do Conhecimento - QualityMark Ed. 2005





O COMÉRCIO INTERNACIONAL DO CONHECIMENTO

Marcelo Ribeiro Goraieb
Sócio e Diretor Executivo da Goraieb T.I.
marcelo.rg@gmail.com

A maior dificuldade em estudar o conhecimento é definir o próprio conhecimento como objeto de estudo. Drucker (1997) mostra que houve uma mudança no significado da palavra conhecimento ajudando a entender porque esse conceito se tornou tão importante. Na antiguidade “conhecimento” era o crescimento intelectual ou auto-conhecimento, mas não a capacidade para fazer alguma coisa, chamada de “técnica”. A partir de 1700 o conceito de tecnologia foi inventado, unindo “técnica” com “logia”, ou seja, uma habilidade técnica sistematizada, organizada e significativa. A partir de então o “saber fazer” também se definiu como conhecimento.

O conhecimento foi o que sempre permitiu a inovação e os ciclos de crescimento econômico. A diferença é que no passado o conhecimento não era o elemento principal, e sim os recursos naturais, trabalho e energia. Atualmente, o fator-chave do crescimento é o próprio conhecimento, que através do tempo evoluiu e ganhou cada vez mais importância na economia, contribuindo de maneira horizontal para a competitividade das empresas de todos os setores e culminando na atual mudança do paradigma industrial para o paradigma do conhecimento.

A comercialização do conhecimento é efetuada através dos serviços, possuindo várias diferenças com relação à comercialização de bens. As características principais dos serviços são a intangibilidade, a produção inseparável do consumo, variabilidade por depender de quem e quando é produzido, e perecível porque não pode ser estocado.

Nem todo serviço é provido de alta carga de conhecimento, mas todo conhecimento, para ser aplicável economicamente, deve vir acompanhado de um serviço. Com o conhecimento sendo o principal fator de produção na economia contemporânea, o setor de serviços tornou-se o principal setor econômico e o que tem maior crescimento. Dessa maneira observa-se a relação entre o fator conhecimento e o setor de serviços.

Para definir o conhecimento como objeto de estudo no ambiente comercial, utiliza-se nesse artigo o setor de serviços como seu representante, pois são os serviços que carregam o conhecimento, com destaque especial aos serviços intensivos em conhecimento. A partir deles se tem estatísticas, registros e a possibilidade de mensurar o conhecimento e sua representação econômica.



Figura 01 – Os tipos de serviços.
Fonte: Goraieb (2007)

Para visualizar os serviços com elevada carga de conhecimento, alta desempenho, tecnologia e valor adicionado, elaborou-se a figura a seguir:

Essa figura identifica os principais serviços que carregam e disseminam o conhecimento, que são os serviços intensivos em conhecimento (SIC) em negrito. Esses serviços podem ser destinados às empresas (B2B), ao consumidor (B2C) ou a ambos.

No Brasil os serviços representam aproximadamente 60% da economia e nos países desenvolvidos os serviços representam em média 80%. (MDIC,

2007b). A tabela a seguir mostra a porcentagem do conhecimento no comércio internacional em 2006.

Pais	Nas exportações	Nas importações	Na balança	Na balança comercial de	Participação dos serviços na balança comercial
China	10%	6%	8%	40%	21%
Índia	47%	15%	28%	60%	47%
Brasil	7%	12%	9%	44%	21%
EUA	14%	4%	7%	29%	26%
Japão	7%	7%	7%	36%	21%
Reino Unido	31%	10%	19%	48%	39%
França	7%	7%	7%	33%	22%
Alemanha	7%	8%	8%	40%	19%
Espanha	15%	10%	12%	37%	34%
Mundo	10%	7%	8%	37%	22%

Tabela: A Participação do Conhecimento no Comércio Internacional em 2006. Fonte: UCTAD (2007)

A tabela indica a participação do conhecimento no comércio internacional. O conhecimento representa 8% do comércio mundial total e 37% do comércio mundial de serviços. Alguns países como Índia e Reino Unido despontam na área do conhecimento, apresentando elevados índices de conhecimento no seu fluxo comercial, principalmente nas exportações.

Analisando os países que mais produzem, consomem e comercializam serviços pode-se analisar o fluxo do conhecimento no mundo, sendo esse o objetivo desse artigo.

Em razão de o conhecimento ser algo intangível, existem diversas maneiras de transportá-lo. Seria através de viagens internacionais, tanto do consumidor ao país exportador quanto da empresa exportadora ao país consumidor, também através de meios de telecomunicações como uma consultoria pelo telefone ou algum arquivo (podendo ser um *software*) enviado pela Internet.

O comércio mundial de serviços possui uma forte tendência de crescimento, apesar de ainda ser relativamente baixa a sua participação no comércio internacional: 19% em 1998, com uma taxa de aumento anual de 6,4% no período de 1990 a 1998. (OCDE, 2000 apud CERQUEIRA; QUADROS, 2003). Entre 2000 e 2005 o comércio mundial de serviços cresceu a uma taxa média anual de 9,0%. O fluxo mundial de serviços, em 2005, totalizou US\$ 2,41

trilhões, o que representa 23,2% do comércio mundial de bens, de US\$ 10,39 trilhões. (MDIC, 2007b).

O montante de serviços exportados pelos EUA em 2005 é US\$354 bilhões, Reino Unido US\$188,7 bilhões, Alemanha US\$148,5 bilhões, França US\$115 bilhões e Japão US\$107,9 bilhões. Esses países além de serem os maiores exportadores também são os maiores importadores e demonstram um enorme mercado. (MDIC, 2006).

A China alcançou em 2004 o topo da exportação de produtos de tecnologia da informação e comunicação, atingindo o volume financeiro de 180 bilhões de dólares e ultrapassando todos os países líderes dessa economia. Isso demonstra a agressividade chinesa no mercado da informação e sua posição de líder em produção. (OECD, 2005)

Os EUA são o maior mercado, mas com perspectivas de redução de participação. Enquanto isso, novos mercados crescem e as grandes corporações parecem procurar competir nesses mercados emergentes. (Banco Mundial apud Cavalcanti e Gomes, 2001)

Considerando a Europa como um todo e não os Estados europeus separadamente, verifica-se que é absolutamente o maior exportador mundial em serviços, com 51,1% de participação no mercado global de serviços em 2005. (OMC apud MDIC, 2006)

A América Latina tem uma participação muito pequena no mercado mundial de serviços e o Brasil é seu maior representante com US\$14,9 bilhões em exportações de serviços, ficando com o 35º lugar no posicionamento mundial e com um considerável crescimento de 28,3% nas exportações de serviços em 2005. (MDIC, 2006).

Os dados mais interessantes são os de crescimento na exportação de serviços em que pequenos países africanos, do leste europeu e alguns da Ásia foram os mais representativos. Da América Latina somente o Suriname, Brasil e a Venezuela entraram no *ranking* dos 27 maiores crescimentos em exportação de serviços em 2005 (MDIC, 2006).

Dweck (2006) lembra que hoje a China e a Índia lideram os países emergentes, mas que os países do Leste Europeu estão tendo muito sucesso no capitalismo e estão se tornando áreas pujantes da economia, assim como já é a Rússia.

Em 2001 o mercado global de serviços empresariais foi estimado em três trilhões de dólares, sendo aproximadamente 10% do mercado mundial. O comércio de serviços apresenta um crescimento maior do que a de bens. (INTERNATIONAL TRADE FORUM, 2001)

A exportação de serviços continua sendo liderada pelos países desenvolvidos de acordo com estatísticas da United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD, 2007). Essa heterogeneidade internacional no terceiro setor é presente até hoje e verifica-se dificuldade em superá-la.

Contudo, essa situação de desigualdade entre países desenvolvidos e em desenvolvimento está sendo ameaçada por países asiáticos e principalmente pela China onde se observa um crescimento acentuado nas exportações de tecnologia da informação, principalmente de 2002 para 2003, com um pequeno superávit em 2003. Essa melhora no desempenho das exportações de serviços informacionais chineses pode ser conseqüência da importação efetuada em períodos anteriores, criando subsídios para o posterior aumento no desenvolvimento do setor computacional e informacional. (UNCTAD, 2007)

Verifica-se que as fontes tradicionais de serviços no mundo, se encontram principalmente nos EUA e na Europa devido aos seus elevados superávits, enquanto que a maioria dos países em desenvolvimento consomem serviços mais do que produzem. A Alemanha e o Japão têm uma posição curiosa no comércio internacional de serviços, sendo grandes potências tecnológicas que produzem e consomem enorme volume financeiro em serviços. Este fato ocorre pela grande demanda da população e das empresas desses países por serviços, tecnologia e informação. Isso reflete a modernidade desses países e ao mesmo tempo um desequilíbrio na balança comercial.

Os EUA, Reino Unido, Espanha, Hong Kong, Suíça e França representaram juntos 70% do

superávit mundial em serviços em 2004 sendo os principais fornecedores para os países em desenvolvimento e alguns desenvolvidos como o Japão e a Alemanha. (UNCTAD, 2007)

A posição da maioria dos países em desenvolvimento é de importadores de serviços com déficit total de 43% na balança comercial de serviços formando uma pluralidade no mercado mundial de consumidores de serviços. Apesar disso o Japão e a Alemanha representam juntos 42% do déficit mundial de serviços, sendo os dois maiores compradores de serviços, mas ao mesmo tempo inovadores em tecnologia. Alguns países em desenvolvimento têm superávit em serviços, mas os valores são bem menores e significativos somente quando visto em conjunto.

Atualmente os maiores mercados da economia do conhecimento são os países desenvolvidos, mas os países em desenvolvimento têm um mercado emergente e um grande potencial de crescimento, já nos países desenvolvidos, atualmente, esse crescimento não é efetivo ou mesmo ocorre o decréscimo em relação ao mercado mundial.

Países como a China, Índia e os Tigres Asiáticos lideram essa mudança no fluxo do conhecimento para serem além de consumidores, produtores do conhecimento. Essa mudança ocorre primeiramente com a importação de tecnologia e conhecimento para absorver as inovações, tornando os produtos e a economia mais competitiva e moderna para posteriormente produzir e exportar o próprio conhecimento. Outros países do Leste Europeu, alguns da América Latina e outros da África apresentam crescimento nas exportações de serviços. (MDIC, 2006)

Dados do International Trade Forum (2001) mostram que as exportações de

serviços empresariais cresceram 6,9% nos países desenvolvidos e 10,5% nos países em desenvolvimento desde 1990, sendo uma diferença significativa. Os países em desenvolvimento representam mais de 25% das exportações mundiais de serviços empresariais, com tendência de crescimento. Esses dados evidenciam o fortalecimento dos países em desenvolvimento na nova economia, o que também é facilitado pela redução nas barreiras do comércio internacional de serviços e as regulamentações da OMC.

Como o comércio internacional de serviços é uma prática nova, existem várias barreiras, sendo que a primeira é a própria aceitação e decisão em exportar ou importar um serviço, já que é uma prática recente e não existem muitos antecedentes. Todavia o conceito tradicional de barreiras costuma corresponder a fatores externos e os pedidos de abertura do mercado de serviços são cada vez maiores no plano internacional.

As barreiras comerciais de serviços são diferentes das praticadas em produtos tangíveis que costumam ser através de quotas, tarifas ou medidas fitossanitárias. No caso dos serviços as barreiras internacionais costumam ser basicamente restrições ao mercado. O tratamento nacional também é uma barreira quando há determinações sobre o número de prestadores de serviços permitidos no país, as condições específicas para que a empresa possa atuar no mercado e testes de necessidade econômica. (FLESSAK, 2004).

Exercer profissões regulamentadas em outros países é muito difícil devido às instituições de classe que regem e credenciam os setores, como por exemplo, engenharia ou medicina, mas, nesses casos, a criação de *joint-ventures* (uma nova empresa através de parcerias) ou com a vinda do cliente do exterior ao território nacional pode-se superar

essas barreiras. (KON, 2004; COSTA, 2006).

Existem barreiras para a exportação não somente no país hospedeiro, mas também no âmbito interno. Quando um país não desenvolve bem suas potencialidades com trabalhadores qualificados, seu sistema financeiro com juros altos, burocracia elevada, legislações trabalhistas e regulatórias arcaicas, dificulta a expansão das empresas para o exterior.

No caso do Brasil, a principal barreira a ser vencida é a cultural, ou melhor, o preconceito pelo produto tecnológico latino-americano. O sistema educacional ineficiente e de má qualidade para as camadas populares apresenta o principal problema do desenvolvimento, não só na indústria de tecnologia, mas de toda a sociedade.

A falta de interesse na área demonstra um problema de falta de informação da massa populacional, da importância da tecnologia para a sociedade e o que ela pode proporcionar ao profissional. Isso não acontece em países desenvolvidos ou como na Índia por exemplo. (GODINHO, 2005).

Os países desenvolvidos promovem intensivamente os SIC, novas tecnologias e a educação, fazendo com que sejam os grandes atores do comércio internacional de serviços e os principais agentes da economia da informação.

Mesmo sendo 75% do comércio internacional do conhecimento concentrado nos países desenvolvidos, sua importância vem se mostrando cada vez mais significativa para as economias dos países em desenvolvimento (MDIC, 2007b). Muitos serviços que já foram considerados genuinamente nacionais estão sendo cada vez mais movimentados internacionalmente (SANTOS 2002).

Têm-se como principais exemplos de países em desenvolvimento que aumentaram sua participação na nova economia a China e a Coreia do Sul. Analisando esses casos percebe-se que surge uma expressiva produção do conhecimento quando ocorre a modernização da economia, com a presença de tecnologia e serviços profissionais importados. A partir de então, com uma política educacional, esses

países absorvem e desenvolvem a tecnologia e processos inovativos e aplicam em suas economias.

Então, mesmo que o país tenha déficit em serviços, não significa necessariamente que seja uma economia atrasada, como ocorre em alguns casos, mas que algumas nações absorvem inovações e serviços estrangeiros com o intuito de melhorar e manter os processos de produção atualizados de acordo com a qualidade global.

Japão e Alemanha, mesmo tendo reconhecida capacidade tecnológica, têm os maiores déficits em serviços do mundo (UNCTAD, 2007). Estes países são extremamente modernos e inovadores e absorvem o conhecimento global para se manterem competitivos. Portanto não é importante somente exportar o conhecimento, mas também saber absorvê-lo como uma vantagem econômica, ou seja, sendo o conhecimento bem aplicado.

REFERÊNCIAS

- CAVALCANTI, M.; GOMES, E. O Futuro da Indústria: oportunidades e desafios, a reflexão da universidade. Brasília: MDIC, 2001.
- CERQUEIRA, Alair H. F.; QUADROS, Ruy. O Processo de Internacionalização dos Serviços: Um enfoque nos Serviços Produtivos Intensivos em Conhecimento. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 2003. Disponível em: <http://www.fgvsp.br/iberoamerican/Papers/0238_ibero_Servicos_Internacionalizacao.pdf>. Acesso em: 25 de agosto de 2006.
- COSTA, L. M. Comércio Exterior, Negociações e Aspectos Legais. São Paulo: Campus, 2006.
- DWECK, D. A nova cara do Mundo. Revista Exame, São Paulo, SP, n.3, ano 40, edição 861, p. 60-62, 15 de fev. de 2006.
- FLESSAK, C. G. Monografia: Exportação de Tecnologia da Informação – Software. Itajaí: UNIVALI, 2004.
- GODINHO, R. Falta de educação. B2B Magazine. São Paulo, n. 55, p. 26-28, julho, 2005.
- GORAIEB, M. R. Monografia: Os Serviços Intensivos em Conhecimento (SIC) como Promotores do Atual Desenvolvimento Sócio-econômico e da Globalização. Itajaí: UNIVALI, 2007.
- KON, A. Economia de serviços. Teoria e Evolução no Brasil. São Paulo: Elsevier, 2004.
- OECD. Science, Technology and Industry: Scoreboard 2005. [S.l.:s.n.], 2005. Disponível em: <<http://www.oecd.org/dataoecd/60/52/35467610.pdf>>. Acesso em: 15 de out. de 2006.
- UNCTAD. Estatística de Serviços. [S.l.:s.n.], 2007. Disponível em: <http://stats.unctad.org/handbook/ReportFolders/ReportFolders.aspx?IF_ActivepathName=P/V.%20Internacional%20trade%20in%20services>. Acesso em: 10 de Abril de 2007.
- SANTOS, G. F. O Setor de Serviços no Mundo. Santos: Costal, 2002.



A AVALIAÇÃO DE ATIVOS INTANGÍVEIS

Márcio Lago Couto
Superintendente de Projetos do Instituto Brasileiro
de Economia da Fundação Getúlio Vargas
Marcio.couto@fgv.br

Introdução



A economia brasileira esta mudando fortemente nos últimos anos. Impulsionada por um ambiente econômico mundial favorável e uma política publica consistente, a economia brasileira vem crescendo a taxas que variam de 3% a 5% nos últimos cinco anos com reflexos em todos os setores da economia.

Como resultado desse crescimento, o setor de fusões e aquisições no Brasil cresceu 42% em 2007 e 10% nos primeiros seis meses de 2008, puxado tanto pela ação de investidores estratégicos, brasileiros e estrangeiros, em busca de ampliar suas participações de mercado, quanto por parte de fundos de **private equity**, que buscam uma maior rentabilidade de seus portfólios de negócios.

No *front* do mercado de capitais, a recuperação e o avanço das chamadas TICs (tecnologias de comunicação e informação) e seus efeitos nos modelos de negócio, tem gerado um interesse renovado por empresas cujo principal gerador de valor são os ativos intangíveis.

Em paralelo ao crescimento dos mercados de aquisição de ativos intangíveis, os órgãos de controle e de fomento vêm envidando esforços para regulamentar os procedimentos de análise e avaliação desses ativos. Nesse sentido, o Edital de Audiência Pública SNC No 04/2008, da Comissão de Valores Mobiliários – CVM, que visa regulamentar os procedimentos em relação aos “Ativos Intangíveis”, é a iniciativa mais recente.

Como ainda há muita margem para discussão sobre o que são e como devem ser avaliados tais ativos, esse artigo irá procurar contribuir para a discussão.

Definições



Um ativo intangível é um ativo não monetário identificável sem substância física. Essa definição, embora simples, integra o pronunciamento sobre Ativos Intangíveis pelo IASB – *International Accounting Standards Board (IAS-38)* e foi reproduzido em sua íntegra pelo Pronunciamento Técnico CPC-04, em audiência pública pela CVM.

As principais categorias de ativos intangíveis são:

- 1) *Marketing* (marcas, logos, *brands*, etc);
- 2) Tecnologia (processos de patentes, aplicação de patentes, documentação técnica, *know-how* técnico, etc);
- 3) Artes (trabalhos literários e *copyright*, composição musical, etc);
- 4) Processamento de dados (*software*, banco de dados, etc)
- 5) Engenharia (*design* industrial, patentes de produtos, *blueprints*, etc);
- 6) Consumidores (listas, contratos, relacionamento, etc); e
- 7) Contratos (de fornecimento, licenças, franquias, etc).

Embora esses sejam os ativos intangíveis mais conhecidos, duas questões aparecem sempre: primeiro se todo intangível é um ativo intangível? E, segundo, se devemos caracterizar os aspectos intangíveis que integram um produto com substância física, como ativos intangíveis?

No primeiro caso, nem todo intangível é um ativo intangível. Um ativo, para ser considerado como tal, é um recurso que:

- 1) Deve ser controlado por uma entidade como resultado de eventos passados, e
- 2) Do qual se espera que resultem benefícios econômicos futuros.

Assim, o conhecimento gerado no relacionamento professor-aluno em sala de aula, por exemplo, não poderá ser considerado um ativo intangível, a menos que se produza uma existência física e se incida um direito de propriedade sobre ele, como, por exemplo, em um livro.

No segundo caso, a configuração de um ativo intangível como tal, sendo ele integrante de um ativo físico, irá depender se o elemento físico do ativo é secundário em relação ao seu componente intangível ou não. Assim, sabemos que um software replicado em um CD-ROM para sua venda, é um ativo intangível, uma vez que é em busca dele que o consumidor compra o CD-ROM.

Metodologias



A pergunta sobre como determinar valor para um ativo intangível é outro desafio. Nesse caso também, será preciso determinar se o objetivo da avaliação é determinar o valor do ativo intangível isoladamente, como uma marca, uma patente ou um direito autoral, ou se objetivo é avaliá-lo como um todo, onde o mesmo se destaca como sendo o ativo principal de uma organização.

Nesse segundo caso, podem ser enquadradas as avaliações destinadas a operações de fusões e aquisição, de empresas cujo valor reside prioritariamente em seus ativos intangíveis. Esse é o caso de empresas de propaganda, eventos, de televisão, cinema, música, entre outras.

Nesse caso, tais empresas são entidades independentes juridicamente, compostas de ativos, financeiros, tangíveis e intangíveis, e de obrigações, representadas principalmente por recursos de acionistas e terceiros, que contribuem para a formação de valor da organização.

Os ativos financeiros são compostos de aplicações financeiras, excedentes de caixa, contas a receber e a pagar, estoques, além de outros ativos e passivos circulantes. Os ativos tangíveis são geralmente representados pelos imóveis operacionais e não-operacionais, pelas máquinas e equipamentos e pela infra-estrutura disponibilizada para a realização das atividades da empresa.

No caso das empresas cujo valor se baseia nos ativos intangíveis, geralmente os ativos financeiros e tangíveis irão representar um pequeno montante no valor final do negócio, cujos principais componentes geradores de valor serão os ativos intangíveis.

Em geral, para avaliarmos os ativos intangíveis, as principais metodologias são:

- Metodologias baseadas em Custos;
- Metodologias baseadas na Renda; e
- Metodologias baseadas em Parâmetros de Mercado.

A utilização do modelo de custos se baseia no racional de que nenhum investidor estará disposto a pagar mais por um ativo do que o valor necessário para construir um ativo equivalente. Nesse sentido, o método do custo, se divide em: método de reposição, que estima que o valor dos ativos corresponda ao equivalente a quanto custaria construir um hospital com as mesmas características do que esta sendo avaliado; e o método de reprodução, que estima que o valor do ativo equivale a quanto custaria construir um novo hospital, mais moderno, mas com a mesma finalidade.

Em ambos os métodos, a base de avaliação reflete o valor dos ativos individualmente, sendo o valor final de avaliação do conjunto dos ativos, representado pelo valor atual de mercado das partes que o compõem.

Nesse sentido, o método do custo não é o método mais indicado para avaliar o valor de ativos em operação, sendo especialmente indicado em caso de liquidação dos mesmos.

No caso da avaliação de ativos intangíveis em operação, os seguintes métodos se destacam:

- Método do Fluxo de Caixa Descontado (DCF), e
- Método dos Múltiplos de Mercado.

O método do fluxo de caixa descontado (DCF) integra as metodologias de avaliação com base na Renda e tem sido consagrado como o mais adequado na avaliação de ativos para operações de fusão e aquisição. Esse método estima que o valor dos ativos equivale à geração dos fluxos de caixa futuros, livres de endividamento, descontados a valor presente pelo custo de oportunidade do investidor, ajustado pelo risco do negócio.

Sua disseminação como principal método para a avaliação de ativos reais resulta de sua capacidade de refletir todas as sinergias, positivas ou negativas, do conjunto dos ativos financeiros, tangíveis e intangíveis operados de forma eficiente.

Embora seja o método mais adequado de avaliação de ativos reais, os resultados obtidos

dependem da capacidade do avaliador estimar adequadamente a geração futura de caixa dos ativos. Para tanto, alguns aspectos são essenciais: primeiro, a qualidade da informação financeira da empresa é fator crítico para se chegar a uma estimativa adequada do valor de avaliação. Muitas empresas no Brasil ainda apresentam dificuldades em manter controles financeiros adequados para a mensuração de custos e receitas e, em especial, nos tributos e em relação a pendências judiciais e trabalhistas; segundo, a projeção de cenários para a determinação da demanda futura pelos serviços é muito influenciada por alterações em políticas públicas e de regulação, que tendem a apresentar baixa estabilidade em países em desenvolvimento, aumentando a incerteza das projeções.

O segundo método a ser utilizado é o dos múltiplos de mercado, que estima que o valor de um ativo possa ser expresso pelo resultado da utilização de múltiplos obtidos em operações com ativos similares, aplicados sobre os resultados da empresa.

Os múltiplos mais utilizados são:

- a) Múltiplos de Preço por Ação (P/L);
- b) Múltiplos de Venda;
- c) Múltiplos de Patrimônio Líquido;
- d) Múltiplos de Investimento.

As vantagens do método dos múltiplos de mercado são a sua simplicidade e aderência aos parâmetros utilizados por investidores para estimar o valor de ativos equivalentes. Além disso, cada setor tem desenvolvido ao longo do tempo práticas utilizadas em processos de venda de ativos. Embora sejam mais frágeis do ponto de vista técnico e científico, tais indicadores devem ser estimados para dar apoio ao processo de negociação.

Se existem por um lado vantagens na utilização desses indicadores, por outro lado as desvantagens são muito grandes, dado que operações similares geralmente ocorrem em momentos distintos do tempo e nunca refletem adequadamente o conjunto de ativos objetos da comparação.

Assim, reforça a idéia de que esse método

é mais um instrumento auxiliar na determinação de parâmetros de avaliação e para o processo de negociação, do que uma estimativa de valor adequada para os ativos que estão sendo avaliados.

Após a determinação do valor de avaliação, pelos métodos do fluxo de caixa descontado (DCF) e múltiplos de mercado, a partir um cenário básico, deve se proceder à análise de sensibilidade, que consiste em estimar o impacto de alteração nas variáveis críticas dos negócios, geralmente demanda, custos operacionais e custos de capital, nos valores de avaliação.

Uma vez obtidos os resultados da análise de sensibilidade, serão adicionados ou subtraídos os valores resultantes das seguintes estimativas:

- Do valor presente do endividamento;
- De ajustes decorrentes de passivos ocultos ou contingentes;
- De valor dos ativos não-operacionais, e
- De valores estimados para sinergias do comprador.

Entre esses valores, cabe destacar os ajustes decorrentes de valores estimados de sinergias obtidas pelo comprador. Em processos de avaliação no qual o comprador é um agente econômico conhecido, podem-se estimar os benefícios das sinergias que o mesmo poderá obter quando da união dos ativos. Em geral, essas sinergias decorrem de ganhos de escala e escopo, reforço no poder de negociação e principalmente efeitos fiscais, quando existentes.

Embora seja uma estimativa com baixa precisão, a avaliação das sinergias tem por objetivo identificar benefícios decorrentes da fusão dos ativos, de modo a que o vendedor possa utilizá-lo como um instrumento de barganha durante o processo de negociação.

Avaliação da Marca – Um exemplo de avaliação



Entre os diversos ativos intangíveis que estão incluídos na avaliação do negócio, a marca é um dos mais importantes para o processo de negociação em operações de fusão e aquisição.

De acordo com a American Marketing Association, a marca pode ser definida como:

“Um nome, termo, sinal, símbolo ou design ou a combinação deles, com o objetivo de identificar produtos e serviços de um vendedor ou um grupo de vendedores para diferenciá-los dos competidores.”

Assim como para outros ativos, o valor da marca pode ser obtido pelos diferentes métodos mencionados anteriormente: do custo, onde o valor da marca reflete a estimativa de quanto uma empresa deve gastar para construir uma marca de igual valor; da renda, onde o valor da marca esta associada a quanto à mesma agrega de benefícios futuros ao investidor, geralmente representado por um diferencial na demanda pelo serviço (preço ou quantidade); e pelo método de mercado, que estima o valor da marca a partir de parâmetro de comercialização de marcas equivalentes no mercado.

Quando se avalia os ativos em conjunto,

o valor da marca está incluído dentro dos valores de avaliação do conjunto dos ativos. No entanto, com a utilização de metodologias próprias de pesquisa de imagem e percepção de marca é possível destacar o valor desse ativo.

Uma das principais metodologias se baseia na realização de pesquisas de *brand equity*, que procuram mensurar os diversos índices relativos à percepção de clientes e *prospects* nos mercados em relação à marca.

A seguir, os indicadores da pesquisa são utilizados para isolar a contribuição da marca ao valor dos ativos, a partir de equações de regressão das variáveis explicativas de contribuição ao valor do negócio, ou, de uma forma mais simples, a partir da estimativa do valor dos ativos com e sem a marca.

Conclusão



O processo de avaliação de ativos intangíveis está na “ordem do dia”. Os desafios impostos pelo avanço das tecnologias de informação e comunicações estão levando a uma busca crescente pelos produtos da informação, que são produzidos em escalas cada vez maiores e são distribuídos por canais cada vez mais diversos.

Para entender e explorar adequadamente esse fenômeno, os investidores e os executivos de empresas de conteúdo terão que aprimorar cada vez mais a sua capacidade de antecipar os desejos do consumidor e enxergar valor onde outros vêem apenas um vazio.

BIBLIOTECA MULTIMÍDIA DA ENSP

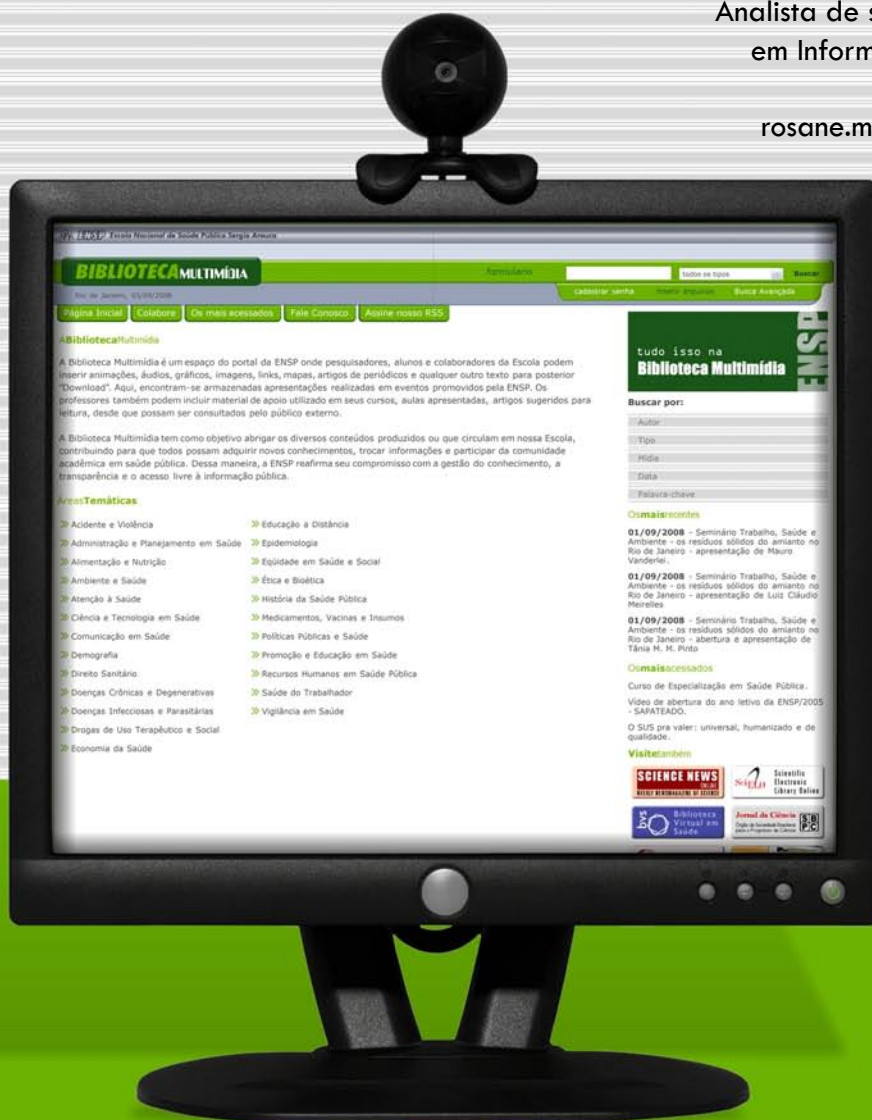
2ª versão permite que
usuários incluam documentos

Ana Paula Bernardo Mandonça
Analista de sistema, Especialização
em Informação e Informática em
saúde – ENSP
anapaula@ensp.fiocruz.br

Ana Cristina da Matta Furniel
Socióloga, Mestrado em
Política Externa - ENSP
furniel@ensp.fiocruz.br

Maria Elisa Andries dos Reis
Jornalista, Mestrado em Saúde
Pública - ENSP
elisa.andries@ensp.fiocruz.br

Rosane Mendes
Analista de sistema, Especialização
em Informação e Informática em
saúde - ENSP
rosane.mendes@ensp.fiocruz.br



Promover a produção de conhecimento voltada para saúde pública e torná-la acessível a todos são os objetivos da nova versão da Biblioteca Multimídia da ENSP, lançada em agosto de 2007. O serviço integra o portal da Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca (ENSP), da Fundação Oswaldo Cruz, e é um espaço onde pesquisadores, alunos e colaboradores inserem animações, áudios, gráficos, imagens, links, mapas, artigos e qualquer outro texto para download e comentários do público. Com novo visual, mais dinâmica e com um sistema de busca mais abrangente, a Biblioteca Multimídia vem reafirmar o compromisso da ENSP com a gestão do conhecimento, a transparência e o acesso livre à informação pública. Em breve, através de convênio com o Serviço de Processamento de Dados do Governo Federal (Serpro), todos os documentos do acervo estarão disponíveis para deficientes visuais.

No banco de dados da Biblioteca Multimídia, encontram-se armazenadas apresentações realizadas em eventos promovidos pela ENSP, resultados de oficinas e seminários, além de artigos e manuais da área da saúde. Professores da Escola também podem incluir material de apoio utilizado em seus cursos, aulas apresentadas, artigos sugeridos para leitura, desde que possam ser consultados pelo público externo. Os alunos podem incluir seus trabalhos de fim de cursos. Outra inovação da Biblioteca Multimídia é a busca por uma das 24 áreas temáticas,

além de permitir acesso direto aos últimos arquivos cadastrados ou aos mais acessados pelos usuários.

A Biblioteca Multimídia se diferencia das demais bibliotecas virtuais da área da saúde porque permite que o próprio usuário remeta seu material na íntegra. Uma vez publicado, o documento pode ser alvo de debate entre os leitores e o colaborador, que podem enviar comentários para cada publicação. Atualmente, a ferramenta totaliza mais de 400 registros, que já foram revisados e classificados, desde 2004, quando a primeira versão da Biblioteca foi lançada. Aos poucos, todos os arquivos do acervo (cerca de mil registros), que estão passando por uma reorganização de conteúdo e classificação por área, estarão disponíveis no acervo virtual.

Através do convênio com o Serpro, todos os documentos acervados estarão disponíveis para deficientes visuais até o fim de 2008. Isso será feito com um software desenvolvido pelo Serviço de Processamento de Dados do Governo Federal, que permite a leitura dos documentos em áudio. A iniciativa de constituição da Biblioteca encaixa-se, portanto, nas diretrizes do governo federal de democratização das informações públicas, de inclusão digital e acessibilidade.

Todo documento postado na Biblioteca Multimídia da ENSP é de responsabilidade do usuário que fez seu cadastro. Os arquivos são avaliados pela equipe de jornalismo da Coordenação de Comunicação Institucional da ENSP e depois liberados para acesso. O conteúdo que for considerado impróprio pelos editores, desrespeitando princípios éticos, ferindo a privacidade dos colaboradores ou denegrindo a imagem institucional, não será publicado.

Para acessar a Biblioteca Multimídia da ENSP basta acessar o endereço

<http://www.ensp.fiocruz.br/biblioteca>

GESTÃO DE CONTEÚDO

COMO APOIO À GESTÃO DE CONHECIMENTO

Resenha do livro *Gestão de Conteúdo como Apoio à Gestão de Conhecimento* autor Eduardo Lapa. Resenhado pelo autor do livro.

Eduardo Lapa
VP de Gestão do Conhecimento e Inteligência Competitiva da Talent Work Services
www.twservices.com.br
eduardo.lapa@twservices.com.br



Este livro, além de trazer embutido um embasamento em Gestão do conhecimento, Gestão Empresarial e Aplicação de Tecnologia, traz consigo algumas referências importantes para quem conduz ou vivencia projetos de Gestão do conhecimento, Gestão de Conteúdo, Intranets, Portais Corporativos e afins. Neste livro encontram-se diversas referências que partem de metodologias de construção já experimentadas, o conceito de workflow explorado para atividades de gerenciamento de conteúdo e um capítulo dedicado à ferramentas e tecnologias de informação para gerenciamento de conteúdo e portais corporativos.

Neste livro, o leitor poderá observar no primeiro capítulo, como as empresas estão adotando as tecnologias de informação, websites, intranets e ferramentas de colaboração. Neste capítulo, aborda-se a relação entre as organizações e a Internet, de modo a identificar a diferença entre as que utilizam a Internet como diferencial competitivo, as tradicionais que utilizam essa ferramenta como um meio de exposição e marketing, e as empresas que usam a Internet como uma aliada no rompimento de barreiras geográficas com clientes, parceiros, colaboradores, fornecedores e até mesmo concorrentes.

Autor: Eduardo Lapa
Editora: Brasport
ISBN: 8574521876

No segundo capítulo, apresenta-se um alicerce conceitual, tratando de forma bastante direta, clara e objetiva a definição de dados, informação e conhecimento e a visão sobre Gestão de Conteúdo. Já no terceiro capítulo o tema Gerenciamento de Conteúdo é bastante explorado. A Gestão de Conteúdo em Websites pode ser vista como um conjunto de técnicas, definições e procedimentos de ordem estratégica e tecnológica, que visam a integração e automatização de todos os processos relacionados à criação, agregação, personalização, entrega e arquivamento de conteúdos de uma organização. Tendo esta visão, o gerenciamento de conteúdo pode ser aplicado para toda e qualquer utilização de sistemas de informação

que se faça via Internet, Intranet ou Extranet.

No quarto capítulo discute-se o papel do Workflow no Gerenciamento de Conteúdo. Um Website é composto por diversas páginas que guardam uma série de informações, internas e externas. É fundamental que as organizações tenham estruturas apropriadas para que esse conteúdo seja gerenciado de forma processual. Com esta preocupação, mostra-se a abrangência de automação de processos de negócios, a integração e colaboração e possibilidade de gestão por processos.

No quinto capítulo a tecnologia de informação é explorada. Análises de ferramentas de gerenciamento de conteúdo podem ser encontradas, bem como estão amplamente abordados os pré-requisitos e funcionalidades necessárias em uma ferramenta de gestão de conteúdo.

AGENDA: EVENTOS INTERNACIONAIS



NOVEMBRO 2008

ECEL 2008

7th European Conference on e-Learning
Local: Academic Conferences International
Grecian Bay Hotel, Agia Napa, Chipre.
Data: 06 - 07 de novembro de 2008.

ECMLG 2008

4th European Conference on Management
Leadership and Governance
Local: Academic Conferences International
Universidade de Reading, Reading, Inglaterra.
Data: 27 - 28 de novembro de 2008.

KM ASIA 2008

Local: Suntec Singapore International
Convention & Exhibition Centre.
Data: 25 a 27 de novembro de 2008.

DEZEMBRO 2008

ONLINE INFORMATION 2008

VNU Exhibitions Europe.
Local: Olympia Grand Hall , Londres,
Inglaterra.
Data: 2 a 4 de dezembro de 2008.

JANEIRO 2009

11th IBIMA

Conference on Innovation and
Knowledge Management in Twin Track
Economies.
Local: Cairo, Egito.
Data: 4 a 6 de janeiro de 2009.

MAIO 2009

APQC's

14th Knowledge Management
Conference.
Local: Houston, Texas, USA.
Data: 14 - 15 de maio de 2009.

JUNHO 2009

Ninth International Conference on Knowledge, Culture and Change in Organizations

Local: Boston, Massachusetts, USA.
Data: 24 - 27 de junho de 2009.



DIRETO DAS SBGCs E NÚCLEOS REGIONAIS



SBGC-RS

O próximo evento da SBGC-RS será o 2º KM RS, que acontece no dia 28 de outubro, na PUCRS, e que promete repetir o sucesso do primeiro, realizado em junho deste ano. Sob o tema “Aprendizagem e Estratégia”, o evento terá como palestra de abertura “Da Metáfora como Ferramenta de Gestão do Conhecimento” e, no encerramento, uma sessão de World Café sobre a questão “Como a Gestão do Conhecimento pode alavancar resultados para as empresas?”. Já estão confirmadas as presenças de Sônia Wada, Diretora de Relações Institucionais, e Fernando Gualberto Lopes, Diretor de Integração entre Pólos e Núcleos.

O presidente do Pólo da SBGC-RS, Jerônimo Lima, vai representar a SBGC no KM Argentina, em outubro.



SBGC-BA

Será realizado em Salvador a 8ª edição do CONGRESSO NACIONAL DE GESTÃO DO CONHECIMENTO - KM BRASIL 2009, no período de 22 a 24 de abril de 2009.

O evento reunirá profissionais do Brasil e de outros países, reconhecidos nacional e internacionalmente, com o objetivo de discutir as dimensões pessoas, processos e tecnologia em Gestão do Conhecimento. As temáticas serão abordadas segundo a visão dos setores acadêmico, privado, público e terceiro setor, mediante atividades de debates, dinâmicas, mesas-redondas, grupos de trabalho, propiciando a interação dos palestrantes com os congressistas.



SBGC-MG

A SBGC-MG participará como convidada do mês de Outubro do “Círculo de Palestras: Ciência Tecnologia e Inovação”, da SECTES – Secretaria do Estado de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior.

Tema: Gestão do Conhecimento e Inovação

Ocorrerá uma Mesa Redonda que contará com a participação de:

- Marta Araújo Tavares Ferreira (Diretora de Marketing SBGC-MG);
- Ângela Rodrigues de Araújo Guimarães (Presidente SBGC-MG);
- Maria Celeste Reis Lobo de Vasconcelos (Diretoria de relações com empresas SBGC-MG).

a criação é o pensamento
traduzido em arte



Ana
Mambrini
designer

convertendo pensamentos em soluções criativas de grande impacto

PORTFÓLIO: WWW.ANAMAMBRINI.PPG.BR

PALAVRA DA



KM BRASIL

MBC/ConPI

FNQ/PNQ/MEG

PIB

Projeto ABC

OSCIP

GIGGI

A SBGC e as siglas... Como elas, vamos crescendo!

KM BRASIL, OSCIP, Projeto ABC, GIGCI, PIB, FNQ/PNQ/MEG, MBC/ConPI, estas são algumas das siglas com as quais convivemos no dia-a-dia da SBGC. Para quem está participando da gestão da entidade, as mesmas até se tornaram rotineiras e se incorporaram no dialeto sbgciano.

Mas certamente o nosso leitor se pergunta: mas o que significam tais siglas? E porque estão aqui dando título e conteúdo nesta página da Revista GC Brasil? Então vamos conversar sobre isto.

A SBGC (esta sigla não preciso explicar, não é?) está crescendo tanto verticalmente, se expandindo através de Pólos Regionais nos Estados, como em algumas cidades que abrigam Núcleos, como horizontalmente, ou seja, desenvolvendo novas ações de iniciativa própria como em parceria com outras instituições. Daí a poluição de siglas que nos cercam, senão vejamos.

Desde julho de 2008 a SBGC foi qualificada pelo Ministério da Justiça como OSCIP – Organização da Sociedade Civil de Interesse Público, o que na prática significa uma nova perspectiva de evolução organizacional para a SBGC, pois permite e até exige uma estrutura mais profissional, possibilitando inclusive remuneração dos seus dirigentes. Mas o grande salto desta qualificação pode ser a oportunidade da SBGC desenvolver projetos institucionais e captar recursos, mobilizando uma força de trabalho a partir da rede de competências de seus associados.

No final de agosto realizamos o melhor KM Brasil de todas as sete edições anteriores, com participação de cerca de 600 participantes, onde destacamos as palestras internacionais sobre redes sociais e web 2.0; os trabalhos científicos e relatos técnicos de empresas; e as mesas redondas e painéis abordando vários temas pertinentes a Gestão do Conhecimento.

O Programa ABC – Agenda Brasil Conhecimento é uma proposta de discutir o futuro do país sob a ótica do conhecimento, a partir de temas de interesse estratégico da sociedade brasileira, nas áreas de infra-estrutura (ex. como energia, telecomunicações, desenvolvimento urbano),

social (saúde, educação, trabalho e previdência), econômica e empresarial (indústria, comércio e serviços, agro-negócio, pequena empresa), e também nas áreas tecnológica e cultural. Propõe-se a discussão de cada tema em ambientes virtuais e eventos presenciais, agregando os quatro setores da sociedade (governo, setor privado, terceiro setor e academia). Cada grupo temático poderá realizar um KM temático (por exemplo KM Energia) e o momento culminante será em 2009, no segundo semestre, quando será realizado um grande evento reunindo todos os temas e o lançamento do livro Agenda Brasil Conhecimento. Cada tema elaborará uma visão mundial e brasileira do conhecimento, e proporá políticas públicas para o governo; idéias de estratégias para o setor privado; linhas de pesquisa para a academia; e ações do terceiro setor naquele tema.

Continuando nosso siglário, desde o mês de maio/2008 a SBGC têm participado do GIGCI – Grupo Interativo de Gestão do Conhecimento e Inovação, uma iniciativa do colega Martius Rodrigues, da Petrobras, de reunir mensalmente no Rio gestores de empresas que se propõem a discutir e trocar experiências de práticas de Gestão do Conhecimento. Este grupo tem reunido em média trinta participantes em cada reunião e no momento está iniciando a construção de um wiki-book sobre GC, ou seja, um livro de autoria coletiva onde cada capítulo será elaborado por alguns dos participantes do GIGCI.

Outra iniciativa com a qual a SBGC está colaborando é com a FNQ – Fundação Nacional da Qualidade, através de um grupo de estudos que está analisando o critério 5 (Informações e Conhecimento) do PNQ – Premio Nacional da Qualidade e propondo novas idéias para fundamentar melhor a mensuração do conhecimento e dos ativos intangíveis, como parte do MEG - Modelo de Excelência em Gestão. Para o ciclo de 2010, é provável que o critério 5 já incorpore inovações metodológicas decorrentes desta contribuição da SBGC.

Por outro lado, no mês de julho, ainda em meio às comemorações da qualificação como OSCIP, fomos convidados pelo MBC - Movimento Brasil Competitivo, uma iniciativa do setor privado em busca da competitividade do país, convidou a SBGC para fazer parte do ConPI - Conselho das Partes Interessadas, presidido pela Petrobras e no qual temos a companhia de importantes instituições brasileiras que trabalham em prol da melhoria das condições para garantir melhor posição para as organizações brasileiras, tanto do setor privado como a melhoria da gestão pública em favor da sociedade.

Finalmente, fechando nosso siglário, a SBGC está participando neste mês de outubro/2008 do dossier do PIB – Premio Intangíveis Brasil, que por meio de uma metodologia própria, avalia qualitativamente os Ativos Intangíveis de empresas brasileiras através de 08 critérios, sendo um deles o Conhecimento Organizacional, no qual a SBGC está colaborando, tanto na discussão técnica como na indicação de empresas para participar e se candidatar ao critério acima. Este premio é uma iniciativa do Grupo Padrão (Revista Consumidor Moderno) e Dow Strategy, detentora da metodologia aplicada na avaliação qualitativa dos critérios estabelecidos.

Portanto, em meio a tantas siglas, a SBGC vai crescendo e cumprindo sua missão. Esperamos ter sempre novas siglas que traduzam a continuidade desta trajetória bem sucedida, que em última instância tem sua razão de ser em você, caro leitor.

Até a próxima edição... E quem sabe novas siglas!

Heitor Pereira
Presidente da SBGC
heitorrh@gmail.com

Organizações comprometidas com o conhecimento

