

Guia de Boas Práticas  
**Gestão do  
Conhecimento**

**2023**



**Marcelo Brito Carneiro Leão** – Reitor

**Gabriel Rivas** – Vice-Reitor

**Carolina Guimarães Raposo** – Pró-Reitora de Planejamento e Gestão Estratégica

**Rafael Rodrigues Carvalho** - Diretor do Departamento de Planejamento e Acompanhamento

**Joana dos Santos Silva** - Coordenadora de Planejamento

**Luísa Gomes de Araújo** - Coordenadora de Modernização Organizacional

**Taciana Lopes Ramos** - Chefe da Seção de Análise de Processos

**Maria Flavia Almeida da Fonseca** - Coordenadora de Informações Institucionais e Indicadores

**Maíra de Oliveira Santos** - Chefe da Seção de Avaliação de Indicadores

**Bruna Simões de Miranda** - Chefe da Seção de Gerenciamento da Informação

**Fernando José de Albuquerque** - Coordenador de Gestão de Riscos

**Edilane Firmino Gonzaga Alexandre** - Seção de Apoio à Implementação e ao Gerenciamento de Riscos

**Janielly Mantovani Cravo** - Coordenadora de Sustentabilidade

**Rafael Medeiros de Oliveira** - Secretário

**Maria das Graças Andrade de Mendonça** - Apoio Administrativo

**Eduardo Alves do Nascimento** - Estagiário

**Ana Luísa dos Santos** - Estagiária



**UNIVERSIDADE  
FEDERAL RURAL  
DE PERNAMBUCO**

Pró-reitoria de Planejamento e Gestão  
Estratégica | UFRPE

# SUMÁRIO

01

Apresentação da Pró-reitora

02

O que é Gestão do Conhecimento

03

O que são Boas Práticas

Banco/Mapa de Conhecimentos

Elaboração de Manuais e Guias

Ambientes Colaborativos

Café do Conhecimento

Registro de Lições Aprendidas

Revisão Pós-ação

Comunidades de Práticas

Programa de Mentoria Técnica

Trilhas de Aprendizagem

04

Planejamento

05

Gestão de Processos

06

Gestão de Riscos

07

Acompanhamento de Indicadores

08

Registro, publicação e  
transparência de informações

09

Sustentabilidade Organizacional

10

Dicas Rápidas

# APRESENTAÇÃO

A Pró-reitoria de Planejamento e Gestão Estratégica (Proplan), ao exercer a sua missão organizacional de “impulsionar a gestão estratégica fornecendo mecanismos e soluções para planejamento, organização e tomada de decisão eficientes” no âmbito da UFRPE, apresenta a toda a comunidade universitária e sociedade o “Guia de Boas-práticas: Gestão do Conhecimento”. A Gestão do Conhecimento, principalmente no contexto das universidades, é um tema cada vez mais relevante nesta nossa sociedade da informação e do conhecimento. Por isso, faz-se relevante direcionar esforços a fim de aprimorar os processos de criação, uso e compartilhamento de conhecimentos, reforçando o caráter democrático e transparente da UFRPE.

Este documento representa um compromisso da Proplan com o desenvolvimento da gestão estratégica na UFRPE, por meio de uma iniciativa conjunta de todas as unidades organizacionais que compõem a pró-reitoria, dentro de cada área de atuação, isto é: planejamento organizacional, gestão de processos, gestão de estruturas, gestão de riscos, gestão de indicadores, sustentabilidade e desenvolvimento sustentável. Objetivamos, ainda, contribuir com o desenvolvimento de boas práticas não apenas no âmbito acadêmico, notadamente o tripé universitário de ensino, pesquisa e extensão, mas também no campo da inovação e gestão.

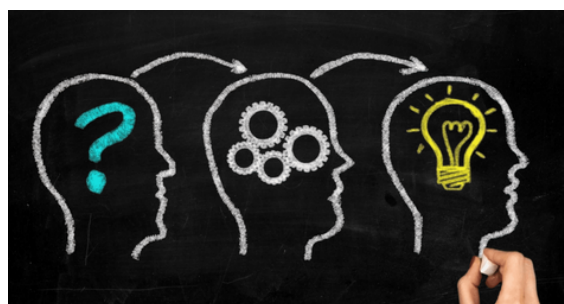
Carolina Guimarães Raposo  
Janeiro de 2023

# O QUE É GESTÃO DO CONHECIMENTO

Gestão do conhecimento significa um conjunto de processos e práticas organizacionais que objetivam identificar, criar, armazenar, compartilhar e aplicar o conhecimento da organização. Isso é relevante pois possibilita que dados, informações e conhecimentos deixem de ser apenas ativos daquele(a) que os detém, e passem a constituir importantes recursos para a organização.

A gestão do conhecimento tenta fazer com que o conhecimento tácito se torne explícito e o conhecimento pessoal passe a ser entendido como institucional. Na prática, o conhecimento tácito e o explícito não são elementos totalmente separados, e sim complementares. O modelo dinâmico da criação do conhecimento pressupõe que o conhecimento humano é criado e expandido por meio de interação social entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito. Essa interação é chamada de “conversão do conhecimento”.

Gerir adequadamente o conhecimento de uma organização permite que o conhecimento seja transmitido com maior facilidade e qualidade, incentivando a gestão democrática, transparente e menos centralizada em poucos detentores de informação.



## **Conhecimento Tácito**

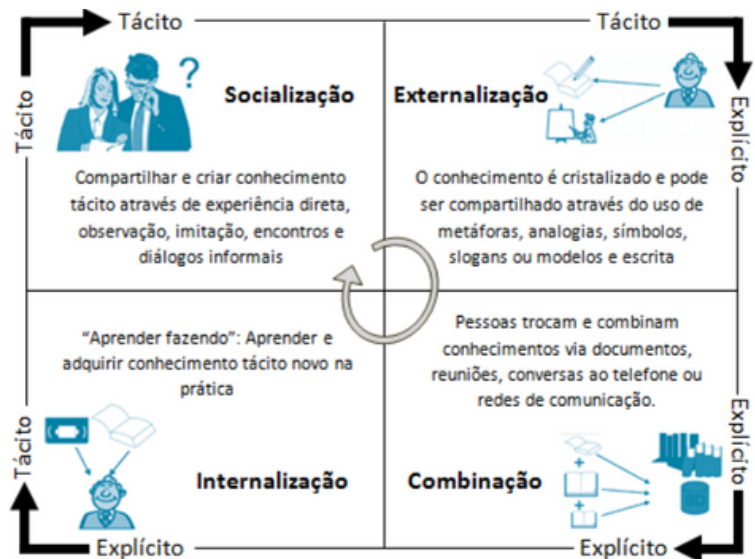
*Conhecimento não formalizado, não “expresso por palavras”.*

*Relaciona-se com as experiências e vivências de um indivíduo ou grupo.*

## **Conhecimento Explícito**

*Conhecimento declarado e formalizado, “oficial”.*

## MODOS DE CONVERSÃO DE CONHECIMENTO



## Gestão do Conhecimento na Administração Pública

A Administração Pública (AP), definida em sentido objetivo como a atividade desempenhada pelo Estado para a consecução dos interesses da coletividade, é regida pelos princípios, dentre outros, da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, e os exerce apoiada e embasada por informação e conhecimento. Dessa forma, ainda com base no princípio republicano, não há continuidade na gestão pública sem Gestão do Conhecimento.

Com o avanço da administração gerencial na AP do Brasil, diversas práticas e mecanismos de gestão têm sido incorporados por organizações públicas, a fim de garantir maior eficiência e qualidade na prestação do serviço. Nesse sentido, a gestão por resultados é uma realidade e a avaliação e gestão de indicadores, informação e conhecimento dão suporte à gestão pública.

Assim, a Gestão do Conhecimento tem ainda mais importância quando se trata de universidades, visto que por sua própria natureza, são organizações promotoras de informação e conhecimento, celeiros de pesquisa científica e que fomentam insumos tangíveis e intangíveis para desenvolvimento de atividades em todos os campos da sociedade





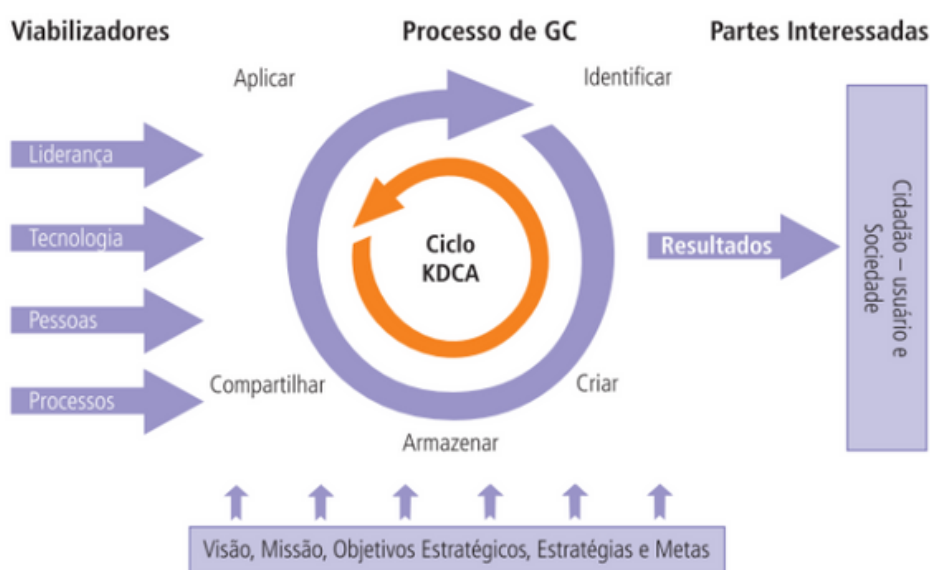


# METODOLOGIA

Uma preocupação comum das instituições é como implementar a Gestão do Conhecimento na prática. De maneira geral, as metodologias indicam que a Gestão do Conhecimento deve ser implementada em etapas.

Um caminho interessante é o desenvolvido por Batista (2012), que elaborou um Manual adaptado para a administração pública brasileira do método desenvolvido pela Asian Productivity Organization (APO).

O modelo desenvolvido por Batista (2012), apresentado na figura a seguir, tem como ponto de partida os **Direcionadores Estratégicos** da organização: visão de futuro, missão, objetivos estratégicos, estratégias e metas. O segundo componente do modelo são os **Viabilizadores** da GC: a liderança, as tecnologias, as pessoas e os processos. O terceiro componente do modelo é o **Processo** de Gestão do Conhecimento. E os componentes finais do modelo são os **Resultados** (aprendizagem, inovação, aumento da eficiência; melhoria da qualidade e a efetividade social) e as **Partes Interessadas**.





Detalhando o **Processo de Gestão do Conhecimento**, Batista (2012) elenca **5 atividades** principais para a **mobilização sistemática do conhecimento**: identificar, criar, armazenar, compartilhar e aplicar. Cada atividade pode ser desenvolvida com o apoio de Boas Práticas, exemplificadas na seção posterior.

## Atividades

Cada atividade é apoiada por boas práticas

### 1 IDENTIFICAR

AS COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS DA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA, ASSIM COMO AS LACUNAS DO CONHECIMENTO DEVEM SER IDENTIFICADAS PARA QUE A ORGANIZAÇÃO ALCANCE SEUS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### 2 CRIAR

A CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO PODE OCORRER EM TRÊS NÍVEIS: INDIVIDUAL, DA EQUIPE E ORGANIZACIONAL

### 3 ARMAZENAR

PRESERVANDO O CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL. CASO NÃO SEJA POSSÍVEL ARMAZENAR, SERÁ NECESSÁRIO COLOCAR PESSOAS DETENTORAS DESSA EXPERIÊNCIA EM CONTATO COM OUTRAS PARA VIABILIZAR A TRANSFERÊNCIA.

### 4 COMPARTILHAR

PROMOVENDO A APRENDIZAGEM CONTÍNUA E A INOVAÇÃO. DEVE-SE PROMOVER UMA CULTURA DE COMPARTILHAMENTO (POR ARMAZENAMENTO OU FLUXO)

### 5 APLICAR

É A UTILIZAÇÃO E REUTILIZAÇÃO DO CONHECIMENTO NA ORGANIZAÇÃO, TRANSFORMANDO-O EM AÇÃO OU DECISÃO

# Plano de Gestão do Conhecimento

De acordo com o modelo de Batista (2012), focado na administração pública brasileira, o Plano de Gestão do Conhecimento deve ser implementado em 4 etapas:

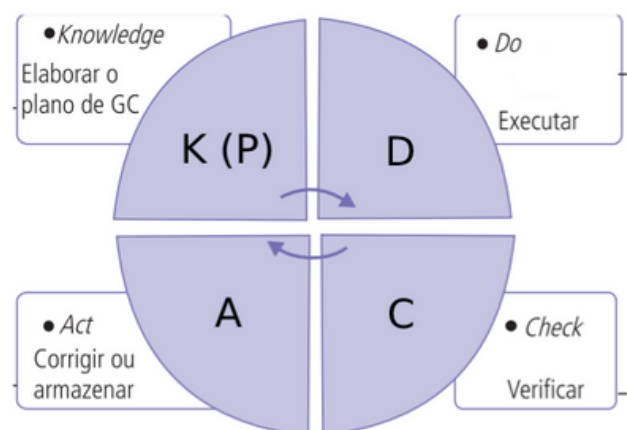
**Diagnosticar:** etapa em que a organização pública realiza uma breve autoavaliação do grau de maturidade em GC utilizando o Instrumento para Avaliação da GC na Administração Pública e, com base nessa avaliação, elabora o business case justificando a importância da GC.

**Planejar:** etapa em que a organização pública define as estratégias, os projetos (individuais, em equipe, intra e interorganizacionais); a estrutura de governança, as práticas, o Plano de Gestão do Conhecimento e sensibiliza as pessoas;

**Desenvolver:** etapa em que a organização pública escolhe e implementa um projeto piloto; avalia os resultados e utiliza as lições aprendidas para implementar o projeto em toda a organização.

**Implementar:** etapa em que a organização pública discute os fatores críticos de sucesso na implementação do PGC; define meios para manter os resultados; define maneiras de lidar com a resistência à implementação da GC; desenvolve o plano de comunicação; e elabora estratégia de avaliação contínua.

Por fim, no modelo proposto por Batista (2012) as atividades integrantes do Processo de GC devem ser executadas com base no Ciclo KDCA. O Ciclo KDCA se baseia no Ciclo PDCA de controle de processos. A substituição do P (Plan = planejar) pelo K (Knowledge = conhecimento) visa destacar o foco no conhecimento.



**Este método não deve ser visto como a única opção para implementar a GC, mas como uma das formas. Não necessariamente será o método mais apropriado para todas as instituições.**

# O QUE SÃO BOAS PRÁTICAS

Boa prática em gestão significa aplicar um conhecimento, habilidade ou experiência comprovada e verificada em um contexto específico, a fim de atender a situações comuns ou eventuais problemas que podem se repetir. Porém, uma boa prática precisa ser dotada de certo nível de abstração, a fim de possibilitar o seu uso em outros contextos.

No caso da Gestão do Conhecimento, existem diversas boas práticas disponíveis, que podem ser aplicadas e/ou ajustadas ao seu contexto próprio.

**BANCO/MAPA DE CONHECIMENTO**

**ELABORAÇÃO DE GUIAS E MANUAIS**

**AMBIENTES COLABORATIVOS**

**CAFÉ DO CONHECIMENTO**

**REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS**

**REVISÃO PÓS-AÇÃO**

**COMUNIDADES DE PRÁTICAS**

**PROGRAMA DE MENTORIA TÉCNICA**

**TRILHAS DE APRENDIZAGEM**

## BANCO/MAPA DE CONHECIMENTO

Construir e manter um Banco ou Mapa de Conhecimentos é uma boa prática na medida em que a organização disponibiliza um ambiente, que pode ser físico ou virtual, que armazene conhecimentos e informações, em diferentes meios e formatos, de forma organizada. O Banco/Mapa de Conhecimentos deve estar disponível de forma a possibilitar a consulta por qualquer membro da organização. Bancos de dados virtuais e pastas compartilhadas em ambiente virtual são bons exemplos de Bancos e Mapas de Conhecimentos, boa prática para o desenvolvimento da GC organizacional.

## ELABORAÇÃO DE GUIAS E MANUAIS

Uma boa prática em GC que não exige maiores esforços institucionais, mas sim pode ser direcionada com base na atuação individual de servidores e colaboradores, é a elaboração de Manuais e Guias. Estes documentos podem servir de material de apoio à realização de atividades no ambiente de trabalho, facilitando inclusive a continuidade do negócio e a integração de novos membros à equipe. Um guia para realização de determinadas atividades, torna explícito um conhecimento que outrora existia apenas tacitamente ou era detido apenas por parte do executor da atividade.

## AMBIENTES COLABORATIVOS

Manter Ambientes Colaborativos na organização também representa uma boa prática em GC, na medida em que propiciam a realização de trabalho coletivo entre as equipes, troca de experiências e incentiva a cultura de feedback. Engajamento e confiança são palavras chave! Assim como os Bancos de Conhecimentos, os Ambientes Colaborativos também podem ser físicos ou virtuais. A título de exemplo, uma sala de reuniões, caso possua características de incentivo à discussão e colaboração, pode ser entendida como um Ambiente Colaborativo físico. Ao mesmo tempo, uma Área de Trabalho no Trello ou no Google Workspace são típicos exemplos de Ambiente Colaborativo virtual.





# CAFÉ DO CONHECIMENTO

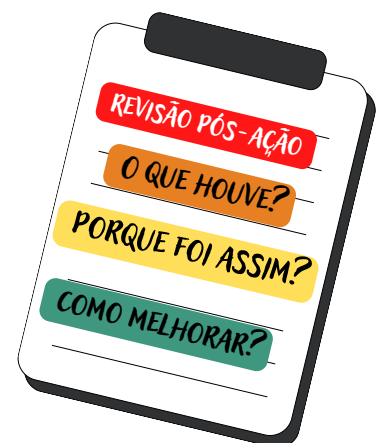
Os Cafés do Conhecimento ganharam maior destaque como prática de GC após os trabalhos de David Gurteen, consultor organizacional, palestrante e instrutor. Esta boa prática consiste na organização de eventos e workshops para debate em grupo sobre um assunto específico. É importante que exista um mediador a propor o tema e questões para debate. Em seguida, o grupo maior se divide em grupos menores, que discutem, e ao final o grupo maior se reúne e compartilha ideias. Esta é uma excelente prática para reforçar o aprendizado organizacional e a Gestão do Conhecimento

# REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS

O registro de Lições Aprendidas é uma das práticas mais conhecidas na aplicação da Gestão do Conhecimento, e consiste em um processo sistemático de identificar, registrar e compartilhar aprendizagem organizacional sobre o desenvolvimento de atividades ou projetos. As Lições Aprendidas podem envolver aspectos tanto positivos, que contribuíram para o sucesso de uma empreitada, ou negativos, que prejudicaram o andamento de ações e atividades. Em ambos os casos, a organização gere o seu conhecimento de forma efetiva quando registra os fatores relevantes para a sua atuação, que podem ou não acontecer novamente no futuro. Ao registrar as Lições Aprendidas, deve-se evitar termos genéricos e abstratos, sendo o mais específico possível. Por exemplo, evite registrar uma Lição como "é importante planejar o cronograma de atividades", mas sim "tivemos sucesso quando as datas acordadas com os gestores foram confirmadas por whatsapp e e-mail, com antecedência de 5 e 2 dias"

# REVISÃO PÓS-AÇÃO

Esta boa prática de GC representa um sistema no qual lições e conhecimentos críticos são transferidos e compartilhados entre a equipe imediatamente após a realização de uma atividade ou projeto, a fim de obter e reter o máximo de lições aprendidas em cada situação. Esta é uma prática muito utilizada no ambiente militar, após a realização de missões. A Revisão Pós-Ação propõe que, ao término de uma atividade ou projeto, sejam discutidas questões como: Qual era a nossa expectativa? Que resultados eram esperados? Que resultados foram aferidos? O que aconteceu de positivo? Em que podemos melhorar e como? Apesar de ter surgido no meio militar, é uma prática facilmente aplicável no contexto organizacional e que pode contribuir para consolidar a Gestão do Conhecimento.



# COMUNIDADES DE PRÁTICAS

Uma Comunidade de Prática é representada por um grupo de pessoas que compartilham um problema ou interesse comum, e se reúnem para discutir e construir coletivamente conhecimentos e soluções para a questão. É importante que uma Comunidade de Prática seja composta por pessoas que dominem um campo de estudo ou atuação específico, de modo que possibilite o avanço do tema por meio da Gestão do Conhecimento. Uma CP, para ser entendida como tal, deve possuir 3 características: domínio sobre o assunto, ser composta com uma comunidade colaborativa e a prática do tema (aplicação efetiva dos conhecimentos). No caso das universidades, podemos fazer uma relação direta entre Comunidades de Prática e Grupos de Pesquisa.



# PROGRAMA DE MENTORIA TÉCNICA

Esta boa prática estabelece que a organização pode se beneficiar com a troca de experiências e conhecimentos entre servidores e colaboradores de diferentes gerações e tempo de atuação na organização. Dessa forma, aqueles com mais bagagem e experiência no serviço atuam como mentores de servidores mais recentes na instituição, de modo a fortalecer a continuidade e renovação. Além disso, um Programa de Mentoria Técnica permite complementar conhecimentos, experiências, habilidades e competências entre mentores e mentorados, exercendo a Gestão do Conhecimento na prática.

# TRILHAS DE APRENDIZAGEM

Outra boa prática em Gestão do Conhecimento é o estabelecimento de Trilhas de Aprendizagem, isto é, uma sequência de capacitações ou treinamentos que se relacionam de forma integrada para desenvolver um determinado grupo de conhecimentos ou competências. Dessa forma, a instituição promove o desenvolvimento de seu quadro de pessoal estrategicamente. No caso da UFRPE, a título de exemplo, uma interessante Trilha de Aprendizagem para gestores e gestoras pode ser composta por capacitações como i. liderança; ii. comunicação organizacional e feedback; iii. gestão de conflitos; iv. trello como ferramenta de gestão; v. dentre outras. Esta boa prática pode ser realizada de forma linear (uma sequência pré-definida de capacitações) ou agrupada (não há ordem específica).

# PLANEJAMENTO

O planejamento pode ser caracterizado como um processo dinâmico, sistêmico, coletivo, participativo e contínuo para determinação dos objetivos, estratégias e ações da organização. Além disso, realizar planejamento é interessante pois se configura um processo metódico de autoconhecimento e desenvolvimento organizacional, visto que, ao definir condições futuras almejadas, deve possuir, como premissa, uma análise apurada sobre sua situação em relação ao ambiente.

No caso da UFRPE, e embasado pelo ciclo PDCA, o processo de planejamento, tanto institucional como setorial, é constituído por 4 grandes etapas: identidade organizacional, análise ambiental, objetivos e planos de ação. A Pró-reitoria de Planejamento e Gestão Estratégica da UFRPE dispõe na sua estrutura organizacional de um Departamento de Planejamento e Acompanhamento para o fomento às ações de planejamento na universidade, sendo este um órgão de apoio que pode ser consultado.



## Como planejar pode auxiliar a gestão do conhecimento na UFRPE?

Pode-se dizer que o planejamento apoia e é apoiado pela Gestão do Conhecimento. Isso ocorre pois a **sistematização de informações**, oriunda do planejamento, incentiva um trabalho de **continuidade organizacional**. Além disso, a análise ambiental (fase de planejamento), deve ser realizada periodicamente, de modo que as situações e condições organizacionais sejam avaliadas ao longo do tempo como estímulo à **aprendizagem na organização**. Ainda, é importante relatar que o processo de planejamento é **metódico** e **deve ser coletivo**, motivando a GC pela **identificação, criação, armazenamento, compartilhamento e aplicação** de conhecimentos.

Por fim, um processo de planejamento estruturado **facilita a transição entre gestões e gestores(as)** em uma organização (o que ocorre com frequências nos diversos âmbitos da administração pública) e o PDCA (base para planejamento estratégico) estimula a **melhoria contínua**. Deste modo, espera-se uma **tomada de decisão mais precisa** e baseada em informação e conhecimento. Para mais informações sobre Planejamento, acesse o [site da Proplan](#).

# GESTÃO DE PROCESSOS

Gestão por processos ou Business Process Management (BPM) representa uma maneira inovadora de visualizar as operações das organizações, a partir da compreensão de todo trabalho executado independente das áreas funcionais. Configura conjunto de conhecimentos que foca em processos de ponta a ponta definindo O QUE, ONDE, QUANDO, POR QUE, COMO e POR QUEM o trabalho é realizado.

Configura abordagem sistemática para mapeamento, análise, redesenho, melhoria e gestão dos processos de negócio, automatizados ou não, para alcance dos objetivos estratégicos da organização de maneira contínua e não representando um conjunto de ferramentas. Os processos de negócio podem ser definidos como conjunto de tarefas ou atividades inter relacionadas que solucionam uma questão específica, realizam um trabalho ponta a ponta que entrega valor à organização. O fluxo de trabalho de um processo pode abarcar uma ou mais unidades e exigir recursos de diferentes áreas.

Os processos de negócio podem ser classificados em três categorias: primários/finalísticos, de suporte/apoio e gerenciais.

**Processos primários ou finalísticos:** processos relacionados ao cumprimento da missão organizacional, ou seja ligados à essência de funcionamento da instituição (ensino de graduação, ensino de pós-graduação, pesquisa e projetos de extensão).

**Processos de Suporte ou apoio:** apoiam outros processos e não geram valor direto aos clientes (gestão de pessoas, aquisição de bens e materiais e execução orçamentário-financeira).

**Processos Gerenciais:** relacionam-se ao planejamento, medição, monitoramento, aprimoramento e controle das atividades de negócio. São necessários para que os processos de negócio e de suporte tenham eficácia/ eficiência e estão ligados à estratégia da organização (planejamento estratégico, gestão por processos e gestão do conhecimento).



O mapeamento de processos de trabalho consiste na elaboração de um modelo simplificado do funcionamento do processo no mundo real, desde a visão geral do processo (macroprocesso), quebrando-o em níveis hierarquicamente organizados (subprocessos) até o detalhe de cada atividade

Na UFRPE, especificamente na PROPLAN, existe a Coordenadoria de Modernização Organizacional, que aplica a gestão de processos e apoia iniciativas nesse sentido.



## Como gerenciar processos pode auxiliar na gestão do conhecimento na UFRPE?

O gerenciamento de processos tem como propósito uniformizar o entendimento sobre o funcionamento dos processos dentro da organização de maneira global e inter-relacional, neste sentido é uma abordagem de gestão que **fortalece a aprendizagem organizacional**, o benchmarking (análise de melhores práticas) interno e externo e o acompanhamento e **compartilhamento das informações** sobre as atividades realizadas na organização.

O acesso a informações úteis e identificação de pontos críticos por meio da análise focada nos detalhes de cada nível do processos, contribui para **resolução de problemas**, definição de papéis (unidades responsáveis por determinada atividade), **simplificação de processos** e incentiva ações de **melhoria contínua** e superação de obstáculos de barreiras funcionais.

A gestão por processos é uma abordagem capaz de reorientar como as coisas são feitas dentro das organizações. A simples melhoria de uma atividade no trabalho, ou apenas a eliminação de uma etapa burocrática, pode causar a percepção de evolução e viabilizar o compartilhamento de informações e **manutenção do conhecimento na organização e não apenas nos indivíduos**.

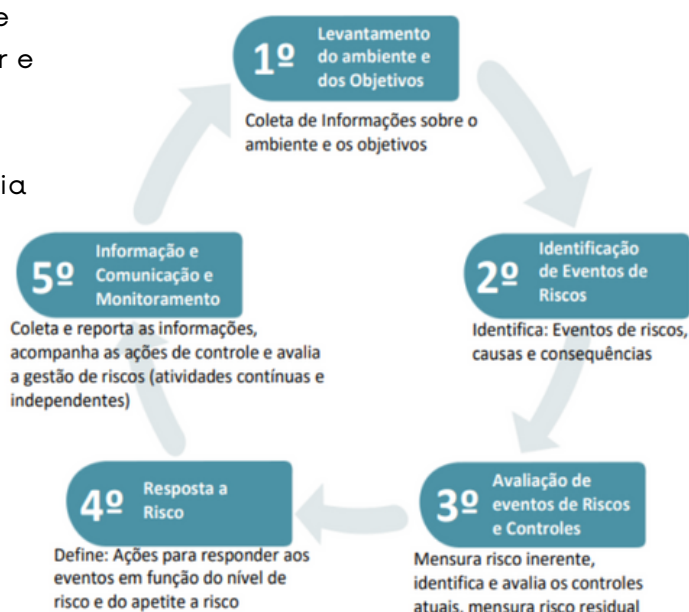
# GESTÃO DE RISCOS

Considerando o referencial teórico da ISO 31000 e do COSO, que servem de embasamento à implementação do gerenciamento de riscos na UFRPE, podemos conceituar que a Gestão de Riscos em nível institucional, trata-se de uma metodologia de trabalho, estabelecida e direcionada pela alta gestão, aplicável em qualquer área da organização e que contempla as atividades de identificar, analisar, avaliar, decidir sobre estratégias de resposta, planejar e executar ações para modificar o risco, bem como monitorar e comunicar, com vistas ao efetivo alcance dos objetivos da instituição.

A Metodologia de Gestão de Riscos da UFRPE, direcionada e impulsionada pela Coordenadoria de Gestão de Riscos da PROPLAN, objetiva estabelecer e estruturar as etapas necessárias para a sua operacionalização, extraindo do entendimento do próprio conceito de Gestão de Riscos, a metodologia consiste em:

- 1) levantamento do ambiente e dos objetivos;
- 2) identificação de eventos de riscos;
- 3) avaliação de eventos de riscos e controles;
- 4) resposta a risco; e
- 5) informação, comunicação e monitoramento.

Com a finalidade de orientar a metodologia e a implementação da Gestão de Riscos, a UFRPE formalizou a sua Política de Gestão de Riscos (PGRiscos).



## Como gerenciar riscos pode auxiliar a gestão do conhecimento na UFRPE?

Na metodologia, risco é todo evento que afeta negativamente o alcance de um objetivo. Portanto, se existe um objetivo, seja qual for a sua área de atuação e unidade organizacional, há um risco de não o alcançar (ou pelo menos não de forma satisfatória) e, dessa forma, faz todo o sentido gerenciarmos esse risco. O gerenciamento de riscos contribui para a **eficiência na prestação dos serviços públicos** e aumenta a **responsabilização dos gestores**, levando a um **maior conhecimento do processo, permitindo melhorias na alocação de recursos e no cumprimento da legislação**.

Conhecer o ambiente organizacional alinhado ao planejamento, mapeamento de processos, gerenciamento de riscos com monitoramento e revisão de todas essas fases privilegia de maneira significativa a **melhoria da dinâmica de trabalho** e conseqüentemente a gestão do conhecimento. Tudo isso formalizado contribui para a **continuidade das atividades da instituição** independentemente de mudanças em pessoal ou estrutura.

Não podemos nos afastar do principal objetivo do gerenciamento de riscos na Administração Pública, que é, em última análise, o interesse coletivo, com melhorias na qualidade dos serviços ofertados pelo Estado e a eficácia de suas políticas públicas.

# ACOMPANHAMENTO DE INDICADORES

Um indicador é conceituado como uma medida, quantitativa ou qualitativa, utilizada para avaliar o desempenho de um objetivo e o alcance de metas. Os indicadores contribuem para uma maior clareza sobre o que se deseja alcançar com certa ação ou objetivo e sobre o que as organizações devem entregar ou produzir. Acompanhar e avaliar indicadores tem, ainda, o intuito de organizar e captar informações relevantes dos elementos de análise possibilitando uma melhor tomada de decisão, por meio da medição e comparação entre índices.

No caso da UFRPE, diversos indicadores são calculados e monitorados, a fim de avaliar como o desempenho institucional ocorre ao longo do tempo. Alguns desses indicadores são solicitados pelo Tribunal de Contas da União e devem ser calculados e apresentados anualmente ao TCU no Relatório de Gestão da universidade, trabalho desenvolvido com a liderança da Coordenadoria de Informações Institucionais e Indicadores, localizada na Pró-reitoria de Planejamento e Gestão Estratégica.



## Como acompanhar indicadores pode auxiliar na gestão do conhecimento na UFRPE?

Por meio da **análise da série histórica** de indicadores, pode-se acompanhar a evolução de **aspectos relevantes do desempenho da UFRPE**, o que pode indicar a necessidade de **aperfeiçoamentos em áreas específicas**, ou mesmo a correção de eventuais disfunções. As informações gerenciais extraídas desse acompanhamento podem servir de **subsídio para selecionar áreas a serem estudadas com maior profundidade**, favorecendo, portanto, a Gestão do Conhecimento.

Essa seleção pode, ainda, auxiliar na **identificação de boas práticas e de oportunidades de melhoria na gestão universitária**. Espera-se também que o acompanhamento da evolução de indicadores possa ser útil como ferramenta de apoio às ações que contribuam com o planejamento institucional e a GC.

# REGISTRO, PUBLICAÇÃO E TRANSPARÊNCIA DE INFORMAÇÕES

O processo de registrar, publicar e dar transparência de informações, no contexto de Prestação de Contas, refere-se a um instrumento de gestão pública mediante o qual os gestores públicos apresentam, divulgam informações e análises dos resultados da gestão orçamentária, financeira, operacional e patrimonial do exercício, com vistas ao controle social e institucional. Este instrumento de gestão é fundamental para a Administração Pública, tendo papel relevante na Gestão do Conhecimento Organizacional.

Quanto à finalidade, segundo o art. 3º da Instrução Normativa 84/2020, destina-se à boa e regular aplicação dos recursos públicos federais para atender às necessidades de informação dos cidadãos e demais stakeholders (partes interessadas) para fins de transparência, responsabilização e tomada de decisão. Relativamente à UFRPE, por se tratar de uma instituição federal, a prestação de contas se materializa com a elaboração do Relatório de Gestão anual, que se propõe a oferecer uma visão clara para a sociedade sobre como a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas da organização, no contexto de seu ambiente externo, que levam à geração de valor público em curto, médio e longo prazos, além de demonstrar e justificar os resultados alcançados em face dos objetivos estabelecidos

## Como registrar e publicar informações pode auxiliar na gestão do conhecimento na UFRPE?



O registro e a publicação de informações é de suma relevância e contribui para a GC, uma vez que apoia a **construção de um panorama** sobre as ações da universidade ao longo dos anos, bem como dos **resultados e das perspectivas futuras**. A transparência de informações **permite que o conhecimento organizacional esteja disponível** para toda a instituição e para a sociedade, de modo que o conhecimento possa ser **acessado, processado e desenvolvido**. Soma-se a isso, o fortalecimento da cultura da Gestão do Conhecimento e da transparência para fins de controle social e institucional.



# SUSTENTABILIDADE ORGANIZACIONAL

A sustentabilidade, na UFRPE, tem como objetivo geral implantar práticas que promovem a sustentabilidade do ponto de vista organizacional da instituição. Essas práticas sustentáveis incluem os eixos econômicos, ambientais e sociais, sendo norteadas por dois importantes marcos internacionais sobre responsabilidade social e sustentabilidade, a norma ISO 26000 e a Agenda 2030. O **Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS)** é o principal instrumento de promoção, monitoramento e avaliação das ações de sustentabilidade da Instituição, alinhado aos **17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)**.



**THE GLOBAL GOALS**

Dessa forma, a gestão sustentável na UFRPE visa à melhoria na eficiência no serviço público, bem como a redução de impactos ocasionados pela universidade.

A UFRPE conta com uma Coordenadoria de Sustentabilidade, alocada na PROPLAN, que lida com estas e diversas outras questões de sustentabilidade organizacional.

## Como atuar com práticas de sustentabilidade pode auxiliar na gestão do conhecimento na UFRPE?


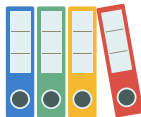

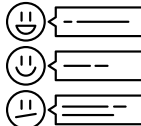

A promoção da sustentabilidade institucional da UFRPE, tal qual os processos de planejamento, são apoiadas e, ao mesmo tempo, contribuem para o desenvolvimento da GC. Instrumentos como o **Plano de Gestão de Logística Sustentável**, que tem como premissa o **fomento ao desenvolvimento sustentável na UFRPE**, funcionam como importantes mecanismos para a gestão da informação e conhecimentos sobre o tema, favorecendo as variáveis sociais, econômicas e ambientais da universidade. **A GC, nesse sentido, é meio e fim para a continuidade/sustentabilidade na UFRPE.**

Além disso, exercer uma GC aplicada às práticas de sustentabilidade, possibilita que organizações como a UFRPE intensifiquem a sua atuação sob viés responsável (social, econômica e ambientalmente) frente aos stakeholders. Isto é fundamental no caso de uma universidade atenta aos desafios e anseios da sociedade e reforça aspectos de cultura organizacional e à prestação do serviço de educação, pautada em **semear conhecimento, inovação e inclusão.**



# DICAS RÁPIDAS

## E daqui para a frente?

- **01** Documente suas atividades de trabalho 
- **02** Registre as informações de forma organizada, seja em pastas, ambientes em nuvem ou sistemas como o trello e afins 
- **03** Não retenha conhecimento, compartilhe com os colegas! 
- **04** Coloque-se à disposição para auxiliar quem não detém um conhecimento ou competência que você domina 
- **05** Avalie periodicamente o seu desempenho no trabalho. Dê e peça feedback! 
- **06** Interaja com os colegas de trabalho. 

# REFERÊNCIAS

BATISTA, F. F. Modelo de Gestão do Conhecimento para a Administração Pública Brasileira: Como implantar a Gestão do Conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), Brasília, 2012.

FIA. Gestão do Conhecimento: o que é, importância e como aplicar. FIA Business School, 22 fev. 2019. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/gestao-do-conhecimento/>. Acesso em: 10 out. 2022.

FILIZZOLA, P. O Que São Trilhas De Aprendizagem? Aprenda A Montar A Sua! SAMBATECH. 17/06/2021. Disponível em: <https://sambatech.com/blog/insights/trilhas-de-aprendizagem/>.

PROPLAN. Guia para Elaboração de Indicadores. UFRPE, 2021. Disponível em: [http://ww2.proplan.ufrpe.br/sites/ww2.proplan.ufrpe.br/files/Guia%20de%20trabalho%20para%20idar%20com%20Indicadores%20\\_%20orienta%C3%A7%C3%B5es.pdf](http://ww2.proplan.ufrpe.br/sites/ww2.proplan.ufrpe.br/files/Guia%20de%20trabalho%20para%20idar%20com%20Indicadores%20_%20orienta%C3%A7%C3%B5es.pdf).

REZENDE, D. A. Planejamento Estratégico para organizações privadas e públicas: guia prático para elaboração de projeto e plano de negócios. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

WADA, S. Gestão do conhecimento e sustentabilidade. Akatu, 2010. Disponível em: <https://akatu.org.br/gestao-do-conhecimento-e-sustentabilidade/>



**PROPLAN**  
Pró-Reitoria de Planejamento  
e Gestão Estratégica

## Pró-reitoria de Planejamento e Gestão Estratégica

Universidade Federal Rural de Pernambuco  
Rua Dom Manuel de Medeiros, s/n, Dois Irmãos - CEP: 52171-900  
- Recife/PE



<http://www.proplan.ufrpe.br/>



<https://www.instagram.com/proplan.ufrpe/>