

## CONTRIBUIÇÕES DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO PARA A GESTÃO DO CONHECIMENTO

SILVANA PILOTTO FIGUEIREDO<sup>1</sup>; PRISCILA NESELLO<sup>2</sup>

<sup>1</sup>*Universidade Federal de Pelotas – silvana.figueiredo@hotmail.com*

<sup>2</sup>*Universidade Federal de Pelotas – pri.nesello@gmail.com*

### 1. INTRODUÇÃO

A Gestão do Conhecimento (GC) compreende um conjunto de processos que visam aumentar a contribuição do conhecimento para a organização (AL AHBABI *et al.*, 2019). Para as organizações privadas significa competitividade junto ao mercado; para as públicas, eficiência na prestação dos serviços (BATISTA, 2012). Os processos essenciais de GC são quatro: criação, arquivo, transferência e uso (MACHADO, 2021). O processo de criação consiste no desenvolvimento de novos conhecimentos, ideias e habilidades capazes de ampliar o estoque de conhecimento organizacional. O processo de arquivo refere-se ao armazenamento do conhecimento, de maneira que ele possa ser acessado. O processo de transferência corresponde à ação através da qual os trabalhadores transmitem informações relevantes uns aos outros. E o processo de uso diz respeito à colocação do conhecimento em ação, objetivando a prestação de serviços, a tomada de decisões, a solução de problemas, etc. (ALAVI; LEIDNER, 2001).

A literatura aponta que a Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) tem papel de apoio à gestão do conhecimento, contribuindo para facilitar e acelerar os processos de GC (DAVENPORT; PRUSAK, 2003; ROSSETTI; MORALES, 2007; BATISTA, 2012). No que tange ao processo de criação, a TIC pode favorecer a ampliação dos campos de interação entre os membros da organização, aumentando a qualidade e a frequência da criação. Quanto aos processos de arquivo e transferência ela pode contribuir aumentando a velocidade de acesso e de transferência do conhecimento. Por fim, em relação ao uso, a TIC pode ajudar automatizando rotinas e conferindo fluidez às práticas administrativas, além de instigar a busca por informações e conhecimentos que ajudem a melhorar o desempenho e a qualidade do trabalho (MACHADO, 2021).

Em 11 de novembro de 2017 a Universidade Federal de Pelotas (UFPel), lócus desta pesquisa, implantou o Sistema Eletrônico de Informações (SEI). Trata-se de um software de governo utilizado por diferentes instituições públicas, a exemplo das universidades. É função dessa tecnologia realizar a produção e a gestão eletrônica de documentos e processos, contribuindo para a ampliação da gestão do conhecimento (MENEZES, 2015). A UFPel aderiu ao SEI esperando como resultado melhorar a GC (UFPel, 2017). Por isso, é objetivo desta pesquisa analisar o nível de contribuição do SEI para a gestão do conhecimento na UFPel.

### 2. METODOLOGIA

A técnica utilizada foi a de levantamento de campo (*Survey*). Trata-se de uma pesquisa descritiva de abordagem quantitativa, em que a coleta de dados ocorre a partir da interrogação direta a um grupo de pessoas, nesse caso os servidores da UFPel (Docentes e Técnicos Administrativos em Educação - TAE's), com o intuito de conhecer suas percepções acerca do objeto de estudo (GIL, 2024). A coleta de

dados foi realizada por meio de um questionário validado por MACHADO (2021). Esse instrumento contém vinte assertivas fechadas e obrigatórias, em escala de *Likert* de cinco pontos (1- quase nunca se aplica, 2- aplica-se pouco, 3- aplica-se moderadamente, 4- aplica-se muito e 5- aplica-se quase totalmente), contemplando proporcionalmente cada um dos quatro processos de GC. Finalizam o questionário duas questões dissertativas e facultativas sobre contribuições e limitações relacionadas ao SEI. O instrumento foi elaborado no *Google Forms* e enviado por e-mail institucional aos 1.873 servidores ativos que ingressaram na UFPel antes da data de implantação do SEI. Obtiveram-se 338 respostas que foram tabuladas no software Excel e analisadas com a técnica de estatística descritiva.

### 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O primeiro recorte estatístico foi realizado para verificar se na percepção dos servidores o SEI contribuiu para a GC, através de seus quatro processos essenciais. Na Tabela 1 verifica-se que a percepção favorável superou a não favorável em todos os processos, sendo a diferença entre elas menor que o dobro somente no processo de transferência.

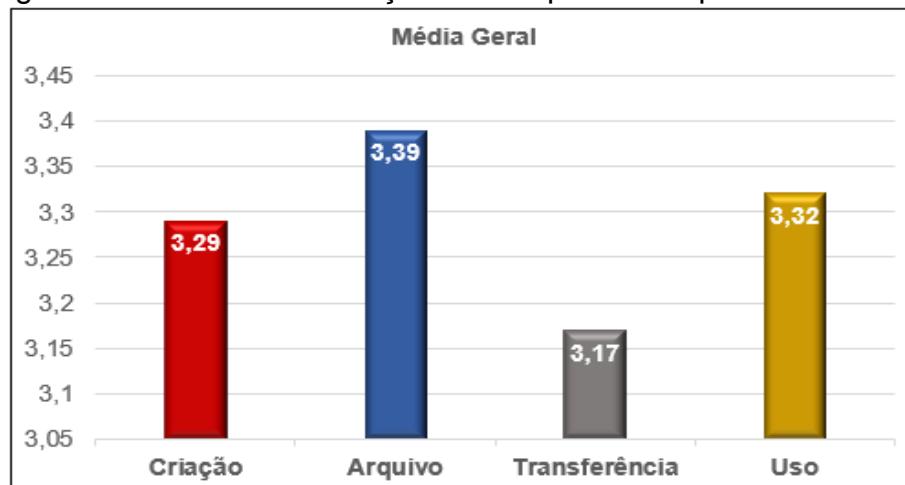
Tabela 1 - Percepção dos servidores sobre a contribuição do SEI.

| Processo/Percepção | Não Favorável | Inexpressiva | Favorável |
|--------------------|---------------|--------------|-----------|
| Criação            | 25%           | 25%          | 50%       |
| Arquivo            | 24%           | 21%          | 55%       |
| Transferência      | 33%           | 22%          | 45%       |
| Uso                | 22%           | 30%          | 48%       |
| Geral              | 26%           | 24%          | 50%       |

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa.

Constatada a contribuição do SEI para os quatro processos de GC, o segundo recorte estatístico buscou analisar o nível dessa contribuição. Os resultados foram aferidos através do cálculo das médias por assertiva e das médias gerais de cada processo, resultando nos valores apresentadas na Figura 1.

Figura 1 - Nível de contribuição do SEI para cada processo de GC.



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa.

A Tabela 1 mostra que na percepção de 50% dos servidores a implantação do SEI contribuiu para os processos de GC da UFPel. Percebe-se que, em todos os quatro processos, essa contribuição foi mediana (nível 3), sendo o processo de arquivo o que obteve a maior média e o de transferência o que obteve a menor média. Em relação ao processo de arquivo, o SEI contribuiu para a captura do conhecimento, redução do retrabalho ao disponibilizar informações precisas e completas e promoção do registro das experiências e da história da organização, cooperando para a constituição da memória institucional. No entanto não se mostrou tão efetivo em relação à localização do conhecimento, o que é externado também em algumas respostas dissertativas. Por exemplo, para o respondente 22: “O sistema de busca ainda precisa ser aprimorado. Se não souber o número do processo, a procura fica mais longa [...]”. O respondente 54 também sente “Dificuldade de busca na pesquisa, é muito limitada, eventualmente não encontro o que eu procuro”. Conforme ROSSETTI; MORALES (2007), essa é uma questão importante para o sucesso da gestão do conhecimento, uma vez que o conhecimento armazenado, para ter valor para organização, precisa ser localizado e acessado a tempo e modo.

Em relação ao uso do conhecimento, o SEI tem contribuído para a automatização da rotina de trabalho, subsidiando a tomada de decisão e ajudando na resolução de problemas, além disso tem auxiliado na aplicação do aprendizado nas rotinas de trabalho. Entretanto, foi menos efetivo em relação à busca de conhecimento que possa melhorar a qualidade e o desempenho das atividades dos servidores. Esse achado pode ter relação com a limitação encontrada no processo de arquivo em relação à localização dos processos. Esse resultado baixo pode ser reflexo da dificuldade relatada pelos respondentes em realizar buscas por documentos e processos no SEI.

Quanto ao processo de criação, de maneira geral, o SEI contribuiu para instigar os servidores a consultarem documentos e processos para a confecção de novos expedientes, ajudou no agrupamento de conhecimentos correlatos e também contribuiu para a constituição de um espaço de troca de informações. No entanto, ele apresentou uma menor contribuição para o desenvolvimento de habilidades dos servidores. Isso é explicado por autores seminais como DAVENPORT; PRUSAK (2003) e NONAKA; TAKEUCHI (2008), os quais acreditam que a tecnologia não pode substituir completamente as relações humanas, pois o desenvolvimento de certas habilidades perpassa necessariamente pelo contato face a face (presencial). Para o respondente 294 “[...] o trabalho remoto via plataforma tem reduzido o contato pessoal e mudado negativamente as relações entre colegas. Eu por exemplo, não conheço mais ninguém, pois o tempo todo lido com a plataforma e não com as pessoas”.

Em relação ao processo de transferência, observou-se contribuição em relação à distribuição do conhecimento, uma vez que o sistema foi capaz de conferir agilidade e fluidez à rotina administrativa. No entanto, a contribuição foi menor em relação à absorção do conhecimento, já que a implantação do sistema não foi capaz de favorecer uma cultura de compartilhamento desse recurso. Isso é percebido nas respostas dissertativas. O respondente 293 diz que o SEI “[...] não trouxe grandes melhorias no compartilhamento de conhecimento. Processos finalizados são logo encerrados. Memorandos longos não são lidos. Vários setores só aceitam textos que sejam exatamente no modelo que eles fornecem”. Os resultados sinalizam que o SEI contribuiu para agilizar a distribuição do conhecimento, mas não foi tão contributivo com a absorção e a densidade do conhecimento. As respostas dissertativas indicam que esse resultado pode estar

ligado a questões como falta/insuficiência de capacitação dos servidores e resistência de alguns em usar e/ou aprender a operar o sistema.

#### 4. CONCLUSÕES

A pesquisa apontou que o SEI tem contribuído para a GC na UFPel em um nível médio. A implantação do SEI na UFPel não foi, por si só, suficiente para elevar a gestão do conhecimento na instituição aos níveis desejáveis (4 e 5). Tal resultado corrobora o papel da tecnologia como um suporte à GC e não como uma solução em si mesma. Isso aponta para a necessidade não só de aprimorar o sistema como, também, de investir em outros facilitadores voltados ao sucesso da GC, tais como pessoas e processos. Sugere-se para trabalhos futuros que esta pesquisa seja reaplicada um tempo após a atualização do SEI para a versão 4.0, permitindo verificar se a atualização do sistema foi capaz de elevar o nível de contribuição do SEI para níveis mais altos que os apresentados pela versão vigente quando da aplicação desta pesquisa (SEI versão 3.0).

#### 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AL AHBABI, S. A. *et al.* Employee perception of impact of knowledge management processes on public sector performance. **Journal of Knowledge Management**, v. 23, n. 2, p. 351-373, 2019.

ALAVI, M.; LEIDNER, D. E. Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: conceptual foundations and research issues. **MIS Quarterly**, v. 25, n. 1, p. 107-136, 2001.

BATISTA, F. F. **Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira: como implementar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão**. Brasília: IPEA, 2012.

MENEZES, M. **Processo Eletrônico Nacional - PEN**. Brasil, 16 jul. 2015. Acessado em 27 de set. 2024. Online. Disponível em: <https://softwarepublico.gov.br/social/sei/pen-projeto-eletronico-nacional>

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 2024.

MACHADO, T. G. **Gestão do Conhecimento e o uso de plataformas digitais no sector público: um estudo de caso do Sistema Eletrônico de Informações (SEI)**. 2021. 78f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Escola de Economia e Gestão, Universidade do Minho.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Gestão do Conhecimento**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

ROSSETTI, A. G.; MORALES, A. B. T. O papel da tecnologia na gestão do conhecimento. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 36, n. 1, p. 124-135, 2007.

UFPel. **Plano de trabalho**. Pelotas, 30 nov. 2017. Acessado em 20 set. 2024. Online. Disponível em: [https://wp.ufpel.edu.br/sei/files/2017/12/SEI\\_MP-4687907-Plano-de-Trabalho.pdf](https://wp.ufpel.edu.br/sei/files/2017/12/SEI_MP-4687907-Plano-de-Trabalho.pdf)