



VI Encontro de Turismo de Base Comunitária e Economia Solidária - VI ETBCES

COMUNIDADES EAD CORPORATIVA: A GESTÃO DO CONHECIMENTO ATRAVÉS DE PRÁTICA NA SEFAZ

Luciana Barone Leite

Universidade Cooperativa do Serviço Público
do Estado da Bahia – UCS
Secretaria da Fazenda do Estado da Bahia - SEFAZ – BA
lubarone@hotmail.com

Rita Cristina Coelho de Almeida Santiago

Universidade do Estado da Bahia - UNEB
tinnasantiago@gmail.com

Alfredo Eurico Rodrigues Matta

Universidade do Estado da Bahia - UNEB
alfredo@matta.pro.br

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho objetiva demonstrar como o uso de Comunidades de Prática - CoP pode ser implementado em uma organização pública, através de Ambiente virtual de Aprendizagem – AVA e, dessa forma, contribuir para a otimização da formação dos sujeitos participantes, sendo um exemplo que poderá ser aplicado em escolas, faculdades, grupos de pesquisa e em outras instituições, enquanto contextos variados de compartilhamento de saberes.

A prática aqui delineada demonstra que a maior parte do conhecimento da Secretaria da Fazenda – SEFAZ/BA sempre esteve armazenado na mente dos seus servidores, denotando a existência de conhecimento tácito construído e amadurecido através dos tempos e que se apresenta nas atividades e na fala dessas pessoas, tendo reconhecimento e respeito de maneira interna e externamente à instituição.

A troca de informações, principalmente sobre as ações de fiscalização e rotinas do trabalho ocorria no dia a dia nas conversas, nos *e-mails* e em alguns documentos internos, porém muito do conteúdo trocado entre os servidores, no exercício de suas funções, ficava perdido em pastas pessoais de *Outlook* ou era excluído devido à limitação de espaço na caixa de *e-mail* corporativa. Diante da necessidade de encontrar uma solução que facilitasse a Gestão do Conhecimento - GC colaborativamente e que proporcionasse a transformação de todo conhecimento tácito em conhecimento explícito, de uma forma natural e facilitada para todos, foi proposta a construção de CoP, aplicadas como ferramenta de gestão, coadunando-se com a ideia de explicitar esse conhecimento para que, paulatinamente, o compartilhamento de saberes se instalasse na rotina dos servidores. Assim, todas as ações referentes aos trabalhos



VI Encontro de Turismo de Base Comunitária e Economia Solidária - VI ETBCES

desenvolvidos nesse grupo, desde o primeiro trimestre de 2012, estão registradas no AVA, reconhecido, além de plataforma para EAD, como espaço das CoP para socialização dos saberes referentes às atividades laborais da SEFAZ-BA. A partir dessa iniciativa, o trabalho dos participantes foi facilitado, o que oportunizou a melhoria na qualidade dos autos de infração, a agilidade nos resultados da fiscalização, sem contar que o acervo desses conhecimentos, bem como o repositório de todos os documentos compartilhados está preservado na SEFAZ para serem utilizados no futuro.

O termo "Comunidade de Prática" difundido por Etienne Wenger é amplamente utilizado em GC. Nessa perspectiva, dialogamos também com Fábio Batista, teórico que dá o principal suporte para o Modelo de GC proposto na SEFAZ, e desenvolve pesquisa sobre como implantar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão. O modelo estrutural seguido é o GESPUBLICA.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este trabalho objetiva demonstrar como o uso de Comunidades de Prática - CoP pode ser implementado em uma organização pública, através de Ambiente virtual de Aprendizagem – AVA e, dessa forma, contribuir para a otimização da formação dos sujeitos participantes, sendo um exemplo que poderá ser aplicado em escolas, faculdades, grupos de pesquisa e outras instituições, enquanto contextos variados de compartilhamento de saberes.

A prática aqui delineada demonstra que a maior parte do conhecimento da Secretaria da Fazenda – SEFAZ/BA sempre esteve armazenada na mente dos seus servidores, denotando a existência de conhecimento tácito construído e amadurecido através dos tempos e que se apresenta nas atividades e na fala dessas pessoas, tendo reconhecimento e respeito de maneira interna e externamente à instituição. A troca de informações, principalmente sobre as ações de fiscalização e rotinas do trabalho ocorria no dia a dia nas conversas, nos *e-mails* e em alguns documentos internos, porém muito do conteúdo trocado entre os servidores, no exercício de suas funções, ficava perdido em pastas pessoais de *Outlook* ou era excluído devido à limitação de espaço na caixa de e-mail corporativo.

Na SEFAZ/BA, a média de idade dos servidores é de 56 anos e quase 50% dos servidores já possuem os requisitos para a aposentadoria. Diante da necessidade de encontrar uma solução que facilitasse a Gestão do Conhecimento - GC colaborativamente e que



VI Encontro de Turismo de Base Comunitária e Economia Solidária - VI ETBCES

proporcionasse a transformação de todo conhecimento tácito em conhecimento explícito, de uma forma natural e facilitada para todos, foi proposta a construção de CoP, aplicadas como ferramenta de gestão, coadunando-se com a ideia de explicitar esse conhecimento para que, paulatinamente, o compartilhamento de saberes se instalasse na rotina dos servidores.

Atualmente, existem, na SEFAZ/BA, 33 comunidades ativas, atingindo aproximadamente 450 usuários simultâneos. Cada comunidade de Prática é construída para atender a uma necessidade do setor demandante, sendo ajustada em AVA para que funcione para um objetivo específico.

O termo "Comunidade de Prática" difundido por Etienne Wenger é amplamente utilizado em GC. Nessa perspectiva, dialoga-se também com Fábio Batista, teórico que dá o principal suporte para o Modelo de GC proposto na SEFAZ/BA, que desenvolve pesquisa sobre como implantar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão. O modelo estrutural seguido pela Sefaz e já implantado há seis anos é o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização - GESPUBLICA.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com este trabalho, todas as ações referentes às atividades desenvolvidas nesse grupo, desde o primeiro trimestre de 2012, estão registradas no AVA, reconhecido, além de plataforma para EAD, como espaço das CoP para socialização dos saberes referentes às atividades laborais da SEFAZ/BA.

Dentre os resultados destacam-se:

- a) Redução de tempo para execução dos trabalhos de auditoria;
- b) Melhoria na qualidade dos autos de infração (as interações síncronas e fontes de pesquisa de dados de empresas disponíveis on-line geraram subsídios para um melhor embasamento das ações de fiscalização);
- c) Maior agilidade nos resultados da fiscalização (atendimento ao público e retorno para a Sefaz);
- d) Ampliação do acervo de conhecimentos específicos relacionados ao processo de fiscalização; e
- e) Construção de repositório de todos os documentos compartilhados disponível em acervo virtual da SEFAZ para serem utilizados no futuro.



REFERÊNCIAS

- AYRES, Silvana J.. **Manual da Educação Corporativa da SEFAZ**. 2004, p.5-7.
- 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. Brasília: Ipea, 2012.
- CABELLEIRA, Denise M. **Comunidades de Prática**: Conceitos e Reflexões para uma Estratégia de Gestão do Conhecimento. XXXI Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro. 22 a 26 set. 2007.
- FONSECA, Ana Flávia; PAPA, Marcos; GONÇALVES, Sonia M. G.; FRESNEDA, Paulo S.V.. **Diagnóstico da Gestão do conhecimento nas Organizações Públicas utilizando o Método Organizational Knowledge Assessment (OKA)**. Disponível em <<http://banco.consad.org.br/handle/123456789/268>> Acessado em 13 ago. 2016.
- SILVA. Jader C. Souza. **Condições e Desafios ao surgimento de Comunidades e Prática em Organizações**. RAE. n. 2. 176-189. abr./jun. 2009. São Paulo.
- WENGER, E. **Comunities of Pactice**: A Brief Introduction. Disponível em: <<http://www.vpit.ualberta.ca/cop/doc/wenger.doc>>. Acesso em: 10 ago. 2016