



A GESTÃO DE ATIVOS INTANGÍVEIS NA ÁREA ADMINISTRATIVA DO DEPTO ACADÊMICO DE ELETRÔNICA DO IF-SC

Wilson Berckembrock Zapelini¹

Resumo: O projeto aqui apresentado tem como perspectiva melhorar o desempenho dos processos e compartilhar o conhecimento produzido entre servidores, visando à busca da excelência da gestão do DAELN, por meio de duas ações: elaboração de um Manual de Rotinas e concepção e disponibilização de um portal corporativo do Departamento. Na primeira ação, foram identificados os conhecimentos tácitos existentes na área administrativa do DAELN, buscando envolver os servidores na análise de suas tarefas e sua interdependência com outras atividades organizacionais. Após isso, foram mapeados todos os processos na área administrativa do DAELN, para tornar explícito o conhecimento tácito, possibilitando a padronização, normatização e informatização dos processos. Paralelamente, na segunda ação, foi concebido o conteúdo e o formato visual do portal corporativo do DAELN. Na sequência, foi implantado o portal virtual do DAELN, tornando-se a principal ferramenta de trabalho, para consulta e compartilhamento de conhecimentos.

Palavras-chave: Gestão do conhecimento. Manual de rotinas. Portal acadêmico.

Abstract: *The project has the prospect to improve the performance of processes and sharing knowledge produced between servers, aimed at the pursuit of excellence in management DAELN through two actions: preparation of a manual routines and design and deployment of a corporate portal of the Department. In the first action were identified tacit knowledge in the area of administrative DAELN, seeking to involve the servers in the analysis of their tasks and their interdependencies with other organizational activities. After that, we mapped all processes in the administrative area of DAELN to make explicit the tacit knowledge, enabling the standardization, normalization and computerization of processes. Similarly in the second action, designed the content and visual format of the corporate portal DAELN. In sequence, we implemented the virtual portal DAELN, becoming the main tool for work, for consultation and knowledge sharing.*

Keywords: Knowledge management. Routines manual. Academic portal.

¹ Professor Dr. do DAELN, campus Florianópolis, do IFSC <zapelini@ifsc.edu.br>.

1. INTRODUÇÃO

Em face à contínua mudança no processo econômico-social, resultado da globalização mundial, faz-se necessária uma revisão dos modelos de gestão das organizações. Os novos modelos tornam as instituições mais ágeis, flexíveis e estruturadas para o aprendizado contínuo e fortemente direcionadas para a sociedade que está em pleno desenvolvimento, a sociedade do conhecimento. Este tipo de sociedade tem como base o conhecimento e seus valores intangíveis, necessários à sobrevivência das organizações.

Como o conhecimento passou a ser encarado como um ativo da organização, surge a necessidade

de cuidar com zelo e dedicação similares àquela dispensada aos ativos tangíveis (DAVEMPORT; PRUZAK, 1998). Esta atenção passa pelo estabelecimento de métodos, técnicas, processos e ferramentas para lidar com o conhecimento concebido, desenvolvido e utilizado por uma instituição.

Na administração pública, o foco é aumentar a efetividade da ação pública, com o mínimo de recursos e tempestividade, é preparar cidadãos para atuar como parceiros do Estado na elaboração e implementação de políticas públicas, é promover a inserção social, a redução de desigualdades sociais, é criar uma sociedade competitiva na economia regional e global por meio da educação dos

cidadãos para que eles se tornem trabalhadores competentes do conhecimento (ZAPELINI *et alii*, 2007).

O cenário nas instituições acadêmicas ainda é rudimentar na aplicação da gestão estratégica do conhecimento. Na maior parte das vezes, não há compreensão ou discernimento relativo à cultura da gestão mencionada. Mesmo assim, são evidenciadas, nas distintas gerências ou departamentos das instituições educacionais, posturas ou comportamentos diferenciados. Em setores mais dinâmicos e com um quadro de profissionais com maior nível de capacitação, emerge uma maior diversidade na oferta de cursos, preocupação constante na atualização curricular dos cursos, concepção e desenvolvimento de inúmeras pesquisas tecnológicas, maior envolvimento com a comunidade na realização de atividades de extensão, melhor encaminhamento nos processos e procedimentos administrativos (ZAPELINI *et alii*, 2007).

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A gestão do IF-SC (anterior CEFET-SC) passou a dar devida atenção aos seus ativos intangíveis com a estruturação de uma Diretoria de Gestão do Conhecimento, implantada em setembro de 2006, o que reflete uma ação ousada e inovadora. Algumas instituições públicas já vêm implementando algumas ações de gestão do conhecimento. No entanto, o diferencial que o IF-SC formula é caracterizar a gestão do conhecimento como um sistema de gestão pública para toda a Instituição, estabelecido para todos os seus setores e unidades e em nível estratégico. Em suma, é uma posição inovadora perante outras instituições educacionais.

No entanto, apesar desta preocupação da Instituição na organização de seu conhecimento, a burocracia ainda emperra na sua aplicação imediata nos diferentes *campi* e, mais especificamente, nos departamentos acadêmicos do Campus Florianópolis.

Também é importante destacar que mesmo nas áreas mais produtivas, ainda prevalece a inexistência de qualquer intercâmbio ou compartilhamento de informações e/ou conhecimentos entre os servidores. Prevalece também, ainda em muitas situações, o trabalho localizado e individualizado, sem qualquer troca de experiências. O corpo de servidores ainda assume uma postura individualista e razoavelmente desinteressada com relação às questões coletivas da instituição ou da comunidade (ZAPELINI *et alii*, 2007).

Portanto, apesar da singularidade privilegiada, a realidade das instituições de ensino ainda está

impregnada de vícios corporativos e burocráticos, que em muito se afastam de uma organização que evolui e aprende.

As instituições de ensino detêm condições e situações singulares para a geração e disseminação do conhecimento em seus limites geográficos. Contudo, está reservada às instituições de ensino uma mudança drástica em suas posturas. Nesse sentido, a direção mais promissora é a do aprendizado cooperativo, onde professores, administrativos e estudantes põem em comum os recursos materiais e informacionais à sua disposição (LEVY, 1999, p.171).

Levy (1999, p.172) aprofunda a questão ao destacar que as novas possibilidades de criação coletiva distribuída, de aprendizado cooperativo e de colaboração em rede propiciada pelo ciberespaço estão questionando o funcionamento das instituições e os modos habituais de divisão do trabalho, tanto nas empresas quanto nas escolas. Não se trata apenas de utilizar a qualquer custo as tecnologias, mas sim de acompanhar consciente e deliberadamente uma mudança de civilização que está questionando profundamente as formas institucionais, as mentalidades e a cultura dos sistemas educativos tradicionais e, notadamente, os papéis de professor e aluno.

O Departamento Acadêmico de Eletrônica (DAELN) tem conseguido se sobressair no cenário institucional por sua ousadia e competência em vencer, permanentemente, novos desafios. O contexto institucional atual, com a transformação do CEFET-SC em IF-SC, lança novos desafios. Nesse sentido, estão sendo lançadas algumas possibilidades de novos cursos para este departamento, como Engenharia Eletrônica, Mestrado Acadêmico em Desenvolvimento de Sistemas Eletrônicos, além de manter os atuais cursos técnico e de tecnologia. Sendo assim, gerenciar todos estes cursos, com mais laboratórios, mais professores e mais alunos, demandará uma atenção redobrada na gestão do DAELN. Para tal intento, o Projeto em vista vem, justamente, contribuir para a melhoria e para a modernização da gestão administrativa.

3. MATERIAIS E MÉTODOS

O nascedouro do Projeto partiu da oferta da disciplina de Gestão do Conhecimento e da Informação (GCI) a ser ministrada aos alunos do Curso Superior de Tecnologia em Sistemas Eletrônicos. Já nas primeiras aulas, foi constatada a desmotivação dos alunos, pois a disciplina é da área de gestão e o Curso tem seu foco na área de tecnologia.

Visando superar tal situação, foi proposto o desenvolvimento de um projeto de Gestão do

Conhecimento que empregasse abordagens/ferramentas mais práticas, em consonância com a estrutura curricular da disciplina e, ao mesmo tempo, que atendesse às necessidades do Depto. A proposta foi submetida aos alunos e chefias do departamento, onde foi plenamente aceita por ambos.

Nesse sentido, os objetivos pretendidos e obtidos com o presente trabalho são:

- a) identificar os conhecimentos tácitos existentes na área administrativa do DAELN, buscando envolver os servidores na análise de suas tarefas e sua interdependência com outras atividades organizacionais;
- b) mapear os processos na área administrativa do DAELN, para tornar explícito o conhecimento tácito, possibilitando a padronização, normatização e informatização dos processos;
- c) conceber o conteúdo e o formato visual do portal corporativo do DAELN;
- d) implantar o portal virtual do DAELN, tornando-se a principal ferramenta de trabalho, para consulta e compartilhamento de conhecimentos.

Inicialmente, foi efetuada uma pequena revisão bibliográfica para a fundamentação teórica sobre o assunto. Esta revisão compreendeu a análise de documentos sobre mapeamento de processos e formas de construção de portais corporativos. Ainda como parte integrante desta etapa, foram convidados especialistas nas temáticas do Projeto para proferir palestras, durante o horário das aulas da disciplina GCI.

Posteriormente, foram criadas duas equipes de trabalho na turma da disciplina de GCI, onde uma delas ficou responsável pelo mapeamento dos processos e seus devidos encaminhamentos e, a outra, foi responsável pela construção do portal corporativo do DAELN.

As equipes executoras 1 e 2 trabalharam, fundamentalmente, durante o horário das aulas de GCI, desenvolvendo as atividades programadas, como integrante da avaliação das mesmas na disciplina, já que o Projeto contempla a concepção, desenvolvimento e utilização de ferramentas de gestão do conhecimento. Todavia, eventuais necessidades de programação de horários extras também foram agendadas e devidamente empregadas.

Todo o *staff* administrativo do DAELN foi convidado a participar e contribuir para a boa realização do Projeto, pois resultará na melhoria da

eficiência e da eficácia na gestão deste departamento e, por conseguinte, na simplificação, agilidade e facilidade no exercício das atividades dos profissionais deste departamento. Neste sentido, o pessoal administrativo, como equipe colaborativa, teve sua participação estabelecida por meio de entrevistas concedidas, de auxílio no levantamento da documentação e de co-elaboração/consolidação dos processos.

De forma sintética, o Projeto contempla as quatro etapas, referentes ao ciclo PDCA de Deming (WIKIPÉDIA, 2011), com foco na melhoria contínua:

- 1) o planejamento das ações;
- 2) a execução do que foi planejado;
- 3) o controle das ações encaminhadas;
- 4) a intervenção corretiva que se fez necessária durante a implementação do Projeto.

Na concepção do Portal Corporativo, foram efetuadas pesquisas com alunos e servidores, buscando levantar quais as necessidades e interesses acadêmicos a serem empreendidos e disponibilizados. Dessa forma, um formato visual do site foi desenvolvido, bem como os respectivos conteúdos que comporiam o ambiente virtual. Posteriormente, o DAELN disponibilizou um estagiário-bolsista da área de Informática, para realizar a devida construção virtual do portal corporativo.

4. RESULTADOS

Com a conclusão do Projeto, obtiveram-se os seguintes produtos:

- a) Manual de processos (rotinas) na área administrativa do DAELN;
- b) Portal corporativo, disponibilizando conteúdos, serviços e sistemas para o conjunto dos servidores e alunos do DAELN.

4.1. Manual de processos (rotinas) na área administrativa do DAELN

A primeira etapa desta ação foi conceber um formulário que pudesse expressar os processos e respectivos procedimentos relativos às rotinas administrativas do departamento. Após pesquisa detalhada *in loco*, bem como em sites de outras instituições públicas, o formulário foi elaborado cuja estrutura é mostrada na Figura 1. Salienta-se que este formulário apresenta a Instituição como CEFET-SC, pois esta ainda era a sua denominação na época de desenvolvimento do Projeto.

		MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE SANTA CATARINA DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE ELETRÔNICA			
SETOR/ÁREA/COORDENAÇÃO:			RESPONSÁVEL/COORDENADOR:		
NOME DA ROTINA/PROCESSO: _____					
OBJETIVO DA ROTINA: _____					
Nº	DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES (TAREFAS)	RESPONSÁVEL	TEMPO ESTIMADO (dias)	DOCUMENTOS/MEIOS ENVOLVIDOS	
01					
02					
03					
04					
05					
06					
PERIODICIDADE:					Versão:
AMPARO LEGAL:					Abril/2008
TERMINOLOGIA:					
OTIMIZAÇÃO:					
INFORMATIZAÇÃO:					

FIGURA 1 – Formulário de preenchimento das rotinas administrativas.

Após o mapeamento de todos os processos na área administrativa do DAELN, um Manual de Rotinas foi elaborado, no formato físico e no formato digital, de modo que todos os servidores possam ter acesso, deste modo, facilitando a execução das atividades administrativas, bem como estabelecendo um padrão normatizado das rotinas. Assim, este Manual de Rotinas do DAELN auxiliará no entendimento, na execução e no

encaminhamento adequado dos processos, por todo aquele que assim o necessitar ou demandar.

4.2. Portal corporativo do DAELN

Os estudos e pesquisas efetuados para a concepção do portal corporativo do DAELN estabeleceram o formato visual apresentado na Figura 2.

Logo MEC (site)		Logo IFSC (site)	
Conteúdos: PRINCIPAL DAELN Ensino Pós-graduação e Pesquisa Extensão e Relações Externas Gestão			
Logo DAELN	Eletrônica <=> mente O portal de conhecimentos e interatividade da Eletrônica		Nota sobre o nome do Portal
SIGAeletron		INTERATIVIDADE	
SERVIÇOS > Legislações > Publicações > Materiais didáticos > Calendários > Contatos > Links (externos/internos)		DESTAQUES/EVENTOS/NOTÍCIAS	
SISTEMAS > Webmail > Moodle > Biblioteca (Sophia) > Educação a distância > Wiki (Eletrônica)		OFERTAS DE ESTÁGIOS DISPONIBILIDADE DE ESTAGIÁRIOS	
Edição do portal Usuário: Senha:		Calendário Enquete Nós temos: ____ visitantes Total de acessos: ____	
MISSÃO		VISÃO	
Desenvolver e difundir conhecimento científico e tecnológico, formando indivíduos para o exercício da cidadania e da profissão.		Consolidar-se como centro de excelência em educação profissional e tecnológica no Estado de Santa Catarina.	
IDENTIFICAÇÃO © 2008 – Depto. Acadêmico de Eletrônica (DAELN) – CEFET-SC Av. Mauro Ramos, 950 - Centro - Florianópolis - Santa Catarina - Brasil - CEP 88020-300 Fone: +55(48)3221-0565/0566 – Fax: +55(48)3224-1500 – CNPJ: 81.531.428/0001-62 eletronica@cefetsc.edu.br			
Pesquisa no site		Mapa do site	
			

FIGURA 2 – Formulário de preenchimento das rotinas administrativas.

Este portal, com o auxílio de um estagiário-bolsista da área de Informática, foi devidamente construído sob a plataforma Joomla, conforme apresentação na Figura 3 e cujo site está

disponibilizado na Internet, onde se pode ter acesso por meio do link: <http://eletronica.florianopolis.ifsc.edu.br>.

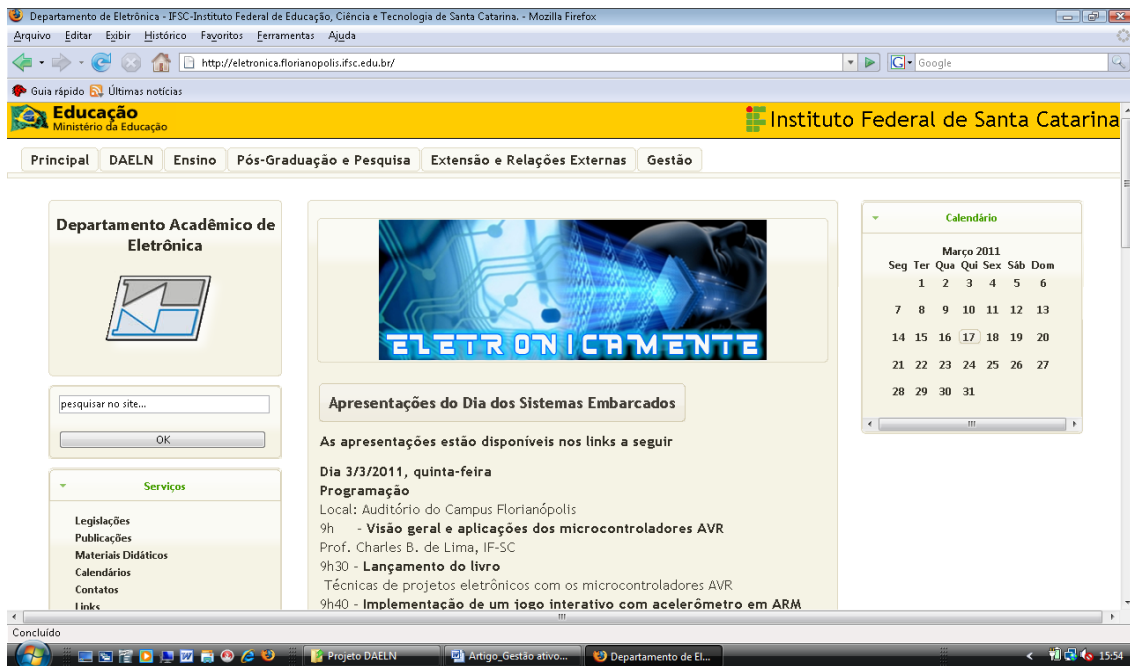


FIGURA 3 – Página principal do site do DAELN.

5. CONCLUSÕES

Duas importantes conclusões podem ser estabelecidas a partir do desenvolvimento deste pioneiro Projeto acadêmico nesta Instituição.

A primeira delas é relativa à possibilidade de se efetuar um bom Projeto com o trabalho dedicado dos alunos. Durante todo o transcorrer deste Projeto, houve uma motivação e uma dedicação ímpar dos mesmos, de modo que se conseguiu efetuar sua conclusão sem dificuldades, demonstrando que quando se concilia estudos teóricos com aplicações práticas, as chances de obtenção de sucesso são muito maiores.

A segunda conclusão refere-se à conjugação de fatores acadêmicos e administrativos, isto é, este Projeto conseguiu conciliar os objetivos pedagógicos na disciplina do Curso com os interesses da gestão do Departamento de Eletrônica.

Após o empreendimento destes dois produtos desenvolvidos no Projeto, cabe agora à gestão do Departamento, empreender duas ações vitais: efetuar constantes atualizações e manutenções no

site corporativo e, a partir do Manual de Rotinas, buscar informatizar as mesmas, de modo a tornar mais eficiente e eficaz as atividades administrativas empreendidas no DAELN, modernizando sua gestão e resultando num processo ensino-aprendizagem mais atualizado, mais transparente e mais democrático.

REFERÊNCIAS

- DAVENPORT, T.H.; PRUSAK, L. *Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam seu capital intelectual*. São Paulo: Campus, 1998.
- LEVY, P. *Cibercultura*. São Paulo: Editora 34, 1999.
- WIKIPEDIA. **Ciclo PDCA**. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Ciclo_PDCA>. Acesso em: 22 mar. 2011.
- ZAPELINI, W.B. *et alii*. **Gestão do conhecimento como sistema de gestão do CEFET-SC**. São Luís: MEC, 2007. Artigo apresentado na II Jornada Nacional da Produção Científica em Educação Profissional e Tecnológica.