



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA

FACULDADE DE EDUCAÇÃO

CURSO DE PEDAGOGIA

SANDRA AGUIAR LIMA

**A GESTÃO DO CONHECIMENTO NA INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE
EDUCAÇÃO: METODOLOGIA PARA ORGANIZAÇÃO DE MEMÓRIA
INSTITUCIONAL**

Salvador,

2013

SANDRA AGUIAR LIMA

**A GESTÃO DO CONHECIMENTO NA INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE
EDUCAÇÃO: METODOLOGIA PARA ORGANIZAÇÃO DE MEMÓRIA
INSTITUCIONAL**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Pedagogia, da Faculdade de Educação, Universidade Federal da Bahia, como requisito para obtenção do grau de Licenciado em Pedagogia.

Orientador (a): Profa. Ms. Marise Oliveira Sanches

Co-orientadora: Profa. Dra. Teresinha Fróes Burnham

**Salvador,
2013**

Não quero saber tudo de tudo;
Quero apenas saber de tudo
Um pouco para enfim
Compreender a totalidade

Sandra

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiríssimo lugar a Deus o Grande Arquiteto do Universo, responsável pela minha Existência e por ter me dado a força e o discernimento tão necessários para que pudesse continuar nessa empreitada.

Ao meu sempre Amigo, Irmão e Mestre Jair Tércio que nos meus momentos de angústia e vontade de desistir agiu como um Grande Líder não economizando nas palavras de incentivo e motivação.

A minha filha Ana Clara que ao chegar deu mais sentido a minha vida e me fez perceber e acreditar que vale a pena continuar.

Aos meus Pais por terem me dado a vida e os ensinamentos que serviram como base fundamental para a Existência de todo Ser Humano.

Ao meu Amigo e sempre Companheiro Cláudio pelo o apoio, paciência e dedicação de todas as horas.

A professora Teresinha Fróes Burnham que tive a oportunidade de conhecer no momento em que mais precisava, aguçando em mim o olhar Pesquisador, confesso que isto fez muita diferença na minha vida acadêmica.

A todas as minhas irmãs em especial Ana Pina, Josélia Bispo e Maria Auxiliadora Aguiar Lima pelo apoio e incentivo que foram imprescindíveis para terminar o Curso.

A todos que acompanharam o desenvolvimento deste trabalho e opinaram como contribuição para que ficasse cada vez melhor, principalmente a amiga Cremilda Santana pela companhia nas madrugadas de leitura e escrita, sempre acompanhada pela angústia e a ansiedade em produzir.

A todos os amigos do Grupo CAOS / REDPECT, em especial Esiel Pereira Santos, Daniela Santos, Marise Sanches, Marise Zenite, Jocília Azevedo, Suse Cruz, Noêmia Paranhos, Luís Ferreira e Juliana Oliveira.

RESUMO

A pesquisa é um Trabalho de Conclusão de Curso em formato de Monografia que busca compreender a Gestão do Conhecimento na Instituição Pública de Educação: metodologia para organização de memória institucional. Para alcançar este objetivo a pesquisa é desenvolvida a partir de levantamentos bibliográficos e atuação no campo empírico, realizando estudo analítico de fontes de informação, visando selecionar conteúdos relevantes para a construção da *memória institucional*. A proposta de abordagem metodológica foi inspirada, na *Análise Cognitiva*, assim como, também, no “Método de Análise Contrastiva”. A partir deste enfoque foi possível efetivar o desdobramento de diferentes análises, envolvendo a pesquisa qualitativa, com inspiração na fenomenologia. Neste sentido, está presente nesta monografia a trajetória e atuação no projeto de pesquisa pela qual a autora desenvolve atividades que serviram de base no processo de construção deste estudo. Ao final, as considerações sintetizam efetivos resultados constatados. A partir deste desenvolvimento foi possível reunir informações importantes acerca da importância da organização de memória institucional produzindo conhecimentos fundamentais para a compreensão deste processo relacionado com o contexto da Gestão do Conhecimento na Instituição Pública de Educação.

Palavras chaves: Gestão do conhecimento, organização, memória institucional.

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	6
1 INTRODUÇÃO	9
1.1 A RELEVÂNCIA DA GC EM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE EDUCAÇÃO..	10
1.1.1 GC na instituição pública de educação.....	16
2 A IMPORTÂNCIA DA ORGANIZAÇÃO DE MEMÓRIA INSTITUCIONAL NA EDUCAÇÃO	22
3 O CAMINHO METODOLÓGICO.....	27
3.1 ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES LEVANTADAS.....	31
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	35
REFERÊNCIAS.....	36
APÊNDICE A.....	37
APÊNDICE B.....	48

APRESENTAÇÃO

A decisão de abordar esse tema parte da vivência como iniciante em trabalho científico e aluna da disciplina EDC 289 - Pesquisa em Educação, (semestre 2011.1), ministrada pela Professora Dra. Teresinha Fróes Burnham, no Curso de Graduação em Pedagogia. Nesta disciplina, juntamente com a oportunidade de conhecer a professora Teresinha que, neste mesmo semestre fez seleção de bolsistas interessados em dar continuidade às atividades previstas no Projeto **Sistema de Gestão do Conhecimento e Memória Institucional (SIGEC / MEI)**, se desperta a vontade de participar de um Grupo de Pesquisa, o que até o momento não havia acontecido. Selecionada como Bolsista de Iniciação Científica, através do Programa Permanecer, do MEI, a autora deste estudo conhece e se torna membro da linha de pesquisa Conhecimento: Análise Cognitiva, Ontologias e Socialização (CAOS), do grupo Rede Cooperativa de Pesquisa e Intervenção em (In)formação, Currículo e Trabalho (REDPECT). Com isso tem a chance de participar de reuniões, nas quais se discutem várias temáticas, como: Gestão do Conhecimento, Multirreferencialidade, Complexidade, Análise Cognitiva, entre outras. Acredita-se que, participar dessas discussões contribuiu para incentivar o desejo de construir esta investigação.

O projeto propunha implementar e manter um Sistema de Gestão do Conhecimento (SIGEC), na Faculdade de Educação (FACED), da Universidade Federal da Bahia (UFBA), e, na sua primeira etapa, priorizava a construção de Memória Eletrônica Institucional (MEI). Em prosseguimento, passaria a operar com informações correntes, inclusive como base para alimentar a MEI. A implantação de tal sistema buscava aproveitar melhor uma robusta plataforma de gerenciamento de conteúdos, adquirida pela (REDPECT), além disto, caso se tornasse permanente poderia vir a ser uma referência para toda a UFBA.

As atividades previstas no projeto permitiram a autora deste TCC, enquanto bolsista de iniciação científica, construir novos conhecimentos a partir de diferentes aprendizagens, principalmente no que se refere à organização de material, incluindo:

- a produção acadêmico-científica;

- a construção de questionários para realização de entrevistas com grupo focal;
- e a elaboração de análise documental, de maneira aprofundada, a fim de identificar a que classificação o material analisado pertencia enquanto documento de pesquisa.

Esta análise aprofundada consistia em verificar a que categoria pertencia cada documento, a exemplo disto identificou-se: cláusulas, projetos pedagógicos, listas, guias, termos, relatórios, pautas de reuniões, planejamentos. Para esta identificação, necessário se fez construir matrizes de análise e prática de fichamentos dos documentos, que possibilitaram a coletar e o registro das informações. Estes instrumentos de análise foram muito relevantes para o andamento do projeto.

Vale salientar que esta prática possibilitou o acesso e a identificação de documentos os mais diversos: dissertações, teses, projetos de pesquisa, relatórios, propostas de curso, livro, plano, formulário, minuta, anteprojeto, programa e documentos administrativos. Enfatiza-se também que, o acesso à documentação dos cursos de Licenciatura, para a prática de fichamento, bem como às entrevistas realizadas para registro de informações, contribuiu para ampliar conhecimentos referentes a métodos e metodologias de pesquisa.

A aprendizagem foi muito significativa, mas preciso se faz ressaltar que foram encontradas algumas dificuldades no decorrer do processo de execução destas atividades:

- 1º. a resistência dos professores e alunos (que fizeram parte do grupo focal do referido projeto de pesquisa como bolsistas **PERMANECER**)¹ em concederem as entrevistas, as quais permitiriam levantar e registrar as informações que esses grupos possuíam sobre a Instituição, o que era de fundamental relevância para o andamento do projeto;

¹ “O Programa Permanecer faz parte das ações da Coordenadoria de Ações Afirmativas, Educação e Diversidade da Pró-Reitoria de Assistência Estudantil da UFBA, cujo objetivo é assegurar a permanência bem sucedida de estudantes em vulnerabilidade socioeconômica por entender que estes têm maior probabilidade de adiar ou mesmo interromper sua trajetória acadêmica devido a condições desfavoráveis que interferem concretamente na sua presença no contexto universitário.” DIRETRIZES DO PROGRAMA PERMANECER – 2011. Disponível em: <ftp://ftp.ufba.br/pub/sisper/diretrizes_2011_completa.pdf>. Acesso em: 22 dez.2012.

- 2º. o fato de trabalhar com o tema Gestão do Conhecimento (GC), área que a autora desta investigação não tinha muita aproximação, por isto teve-se que estudar muito para compreender as bases conceituais e os processos de trabalho para a construção da memória baseada em GC;
- 3º. o entendimento dos critérios para classificação dos tipos de documentos que estavam sendo analisados. Isto exigiu um estudo mais aprofundado sobre sistemas de classificação documental;
- 4º. a Análise Cognitiva, eixo epistemológico do projeto, por ser uma área em construção, exige um esforço maior para entender as bases fundamentadas nessa área do conhecimento.

Acha-se conveniente ressaltar que, superam-se estas três últimas dificuldades fluidamente no desenvolvimento das atividades, e, para melhor compreensão busca-se esclarecer esta questão no capítulo 1. Introdução.

1. INTRODUÇÃO

Objetivando elucidar para a compreensão de como foi construída as bases conceituais; e os processos que envolvem a GC, indispensável se fazem abordar inicialmente os conceitos de: *dado*, *informação* e *conhecimento*:

- **Dado** - A depender do contexto no qual a palavra *dado* é empregada diferentes significados podem lhe ser atribuído. Se analisado sob a ótica de uma organização, por exemplo, o dado é entendido como o registro estruturado de transações, “[...] conjunto de fatos distintos e objetivos, relativos a eventos” Davenport & Prusak (1998, apud SANTOS et al, 2001, p. 2). Também visto como informação bruta, definição exata de alguma coisa ou de um evento qualquer, os dados representam a matéria-prima fundamental para a criação da informação. (SANTOS et al, 2001).
- **Informação** - Já a definição de *informação* tem enfoque e relação direta como o conhecimento vez que esta possibilita “acrescentar algo e/ou reestruturar o conhecimento” Machlup (1983, apud SANTOS et al, 2001), a partir de fluxos de mensagens. Por isto é entendida como a mensagem que possui dado e que faz diferença, sobretudo no que se refere a (re)construção do conhecimento. Para tanto, necessário se faz que exista um emissor e um receptor. Então, a informação é considerada o *input* de maior importância da produção humana “[...] dados interpretados, dotados de relevância e propósito”. Drucker (1999, apud SANTOS et al, 2001, p. 32).
- **Conhecimento** - O *conhecimento* provém da *informação* assim como esta, dos *dados*. Ele não é puro nem simples, é: uma combinação de informações; fluido e formalmente estruturado; intuitivo e, portanto, difícil de ser posto em palavras ou de ser plenamente apreendido em termos lógicos. Construído internamente nos seres humanos, presume-se que seja um complexo que não pode ser previsto. A maneira como Polanyi (1976, apud SVEIBY, 1997, p. 42) entende o conhecimento, contribui para um melhor entendimento desta afirmação:

[...] como algo pessoal, isto é, formado dentro de um contexto social e individual, ou seja, não é propriedade de uma organização ou de uma coletividade [...]. O conhecimento humano é tácito, orientado para a ação, baseado em regras, individual e está em constante mutação [...]. (POLANYI, 1976, apud SVEIBY, 1997, p 42)

Ainda como afirma Sveiby (1997),

[...] A informação e o conhecimento não são produtos intrinsecamente escassos. Eles podem ser produzidos pela mente humana do nada [...]. (p. 27).

Segundo Davenport & Prusak (1998, apud SANTOS et al, 2001, p. 6.), o conhecimento pode ser comparado a um sistema vivo, que se desenvolve e passa por mudanças a medida que estabelece relação com o meio ambiente. Neste sentido, os valores e as crenças agregam o conhecimento, pois definem, em maior parte, o que o sujeito *observa*, *absorve* e *conclui* por meio das suas observações. Nonaka e Takeuchi (1997, p. 63)

Busca-se a compreensão desta questão a partir da fundamentação da GC, desde sua historicidade e, especificamente, da sua relevância em instituições públicas de educação, no sub-item 1.1, abaixo apresentado.

1.1 A RELEVÂNCIA DA GC EM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE EDUCAÇÃO

A atividade de gestão existe desde o princípio das mais remotas civilizações, e transitar pelos seus antigos modelos foi uma necessidade que se fez notória e comumente indispensável para se chegar ao entendimento, construção, e por fim a apresentação do conceito de GC. Neste sentido, não se pode esquecer que a medida que os novos modelos de gestão foram surgindo, foi tarefa salutar atender as exigências das novas políticas organizacionais, assim como admitir os processos evolutivos de cada época e as suas evidentes transformações, para garantir o êxito das organizações/instituições, promovendo a sua (re)adequação e (re)adaptação diante de cada paradigma apresentado.

Frente a cada mudança originada na atividade de *gestão* e a partir de cada discussão gerada em torno de diferentes movimentos que ocorreram, e que ainda ocorrem, por vezes as estruturas dos âmbitos empresariais/institucionais se agilizam

para essas mudanças. Esse fenômeno nos leva a (re)pensar e a (re)construir o papel da *gestão* dentro destes espaços. Por isto, tracejar de maneira breve as disparidades entre os antigos modelos de *gestão*, pode ser uma ponte para se chegar a uma concepção da sua conjuntura histórica, tendo como base aspectos que envolvem a sua história/etimologia, assim como também se pode passear pelo caminho histórico-epistemológico da área, permitindo com isso apresentar fundamentos essenciais que serviram para lastrear o surgimento da GC e, sobretudo, para explicitar a sua relevância para Instituições *Públicas de Educação*.

Foram três os modelos pioneiros que fizeram parte da metodologia evolutiva da atividade de *gestão*. O primeiro deles foi o modelo *Clássico*, em seguida o *Comportamental*, logo depois o *Sistêmico* (CHIAVENATO, 2004), por fim, desponta a GC, modelo no qual se encontra a abordagem que aqui se pretende aprofundar, na perspectiva de construir uma metodologia de análise documental, para organização de Memória Institucional.

O modelo *clássico* de gestão teve como marco histórico o advento da Industrialização. O trabalhador, neste processo, se resume em ser aquele indivíduo racional cuja motivação, para o exercício de sua profissão, estava pautada em produzir muito para ganhar mais. Por isso era treinado para cumprir as demandas que lhe cabia, conforme lhe era ordenado, com o objetivo de aumentar seus vencimentos, pois o pagamento do seu trabalho era equivalente ao que produzia.

Nessa época, os gestores exerciam a função de planejar, organizar, controlar e dirigir e, de forma enfática, distribuíam a carga horária junto com as tarefas, entretanto, também investiam em métodos científicos para controle da capacidade laborativa do operário, o que permitia controlar o trabalhador assim como toda a produção. Esta prática tinha como finalidade a produção eficiente, ou seja, o trabalhador deveria realizar cada vez mais o seu trabalho de maneira eficiente e produtiva. Não se deve esquecer que a gestão clássica apresenta restrições e incompletude no que concerne aos aspectos teóricos, por isso os limites que lhes são impostos foram muito criticados e isto impacta, sobretudo na negação de “aspectos humanos das organizações”. (FRÓES BUNRHAM & REIS, 2012)

Explicita-se no quadro abaixo, as principais características do paradigma de *Gestão Clássica*:

QUADRO 1 – MATRIZ DE ANÁLISE DA ADMINISTRAÇÃO CLÁSSICA

Fonte: Quadro adaptado do artigo *Gestão do Conhecimento: Algumas bases para a compreensão do*

PARADIGMA CLÁSSICO							
MARCO HISTÓRICO	UNID.DE ANÁLISE	FONTE DE MOTIVAÇÃO	CONCEPÇÃO DO SER HUMANO	FOCO DA ATENÇÃO GERENCIAL	OBJETIVO DA GESTÃO	PAPEL DO GESTOR	IMPACTOS
Advento da industrialização. Surge o taylorismo e o fordismo nos Estados Unidos e o fayolismo na Europa.	O trabalhador enquanto indivíduo.	O pagamento do trabalho realizado proporcional à produção.	Indivíduo racional que responde ao treinamento e executa suas tarefas do modo como é ordenado a fim de maximizar a produção para aumentar o seu ganho.	Aplicação de métodos científicos para o controle da produção e o controle do trabalhador, suas habilidades laborais e sua produtividade.	Realizar o trabalho com maior eficiência e produtividade.	Planejador, organizador e controlador do trabalho, com grande ênfase na distribuição dos horários e das tarefas do trabalhador.	As limitações e críticas à gestão clássica, especialmente à Corrente da administração científica, indicavam que aspectos humanos das organizações eram ignorados nesta corrente, portanto, as teorias eram restritas e incompletas.

conceito de Gestão, de autoria de Teresinha Frões Burnham e Jailton Santos Reis (2012).

A administração *Clássica* não dá conta das mudanças que ocorrem nos séculos XVIII e XIX, a partir da Revolução Industrial. Portanto, não consegue sustentar sua teoria por mais tempo e abre-se espaço para o paradigma *Comportamental* (CHIAVENATO, 2004, p. 39). Diferentemente do anterior, este modelo de *Gestão* (vide suas principais características no Quadro 2 – Matriz de Análise da Administração Comportamental, abaixo apresentado) conta com a influência da Psicologia Social; com a criação de setores de Serviços Sociais que, dão enfoque aos aspectos humanos, valorizam o papel do trabalhador e defendem que é a emoção e não a razão que motiva as pessoas. Com isso, o trabalhador se motiva a exercer sua atividade laborativa valorizando as relações dentro da organização, as quais, na gestão anterior eram vistas sob o paradigma do individualismo, e a gestão passa a ser vista sob o viés da construção de grupos, rompendo com o isolamento na produtividade, tão marcante e presente na gestão clássica. Então, o desejo do trabalhador em se associar aos colegas é atendido, impactando de maneira positiva na sua satisfação em produzir. Nesta perspectiva, o gestor assume o papel de facilitador, promove espaço para a formação de grupos integrados, rompe com o autoritarismo, defende o relacionamento interpessoal como garantia de satisfação dos trabalhadores e dispensa maior atenção à compreensão

da importância do “[...] papel da cognição e das relações interpessoais [...]” nas organizações. (FRÓES BURNHAM & REIS, 2012, p. 8). Assim o trabalhador tem consciência do que faz e como se desenvolve seu trabalho.

QUADRO 2 – MATRIZ DE ANÁLISE DA ADMINISTRAÇÃO COMPORTAMENTAL

PARADIGMA COMPORTAMENTAL							
MARCO HISTÓRICO	UNID. DE ANÁLISE	FONTE DE MOTIVAÇÃO	CONCEPÇÃO DO SER HUMANO	FOCO DA ATENÇÃO GERENCIAL	OBJETIVO DA GESTÃO	PAPEL DO GESTOR	IMPACTOS
A partir da Revolução Industrial.	Neste modelo, diferente do Clássico, a unidade de análise é o grupo.	Voltada para necessidades sociais, focada no desejo do trabalhador em permanecer associado aos seus colegas.	A emoção e não a razão é que impulsiona as pessoas. As relações entre grupos hierárquicos exercem maior influência na produtividade do que benefícios econômicos ou o ambiente físico do trabalho.	A compreensão do papel da cognição e das relações interpessoais, o trabalhador precisa compreender o que faz e a sua situação dentro da organização para ter satisfação no trabalho.	Fortalecer a disposição e espírito do grupo e oportunizar o crescimento pessoal através da priorização de necessidades sociais, de estima e autorealização.	Facilitador, para garantir que o trabalhador esteja satisfeito com o que faz, isto repercute na sua produtividade a relação autoritária torna-se uma relação de integração	Valorização do papel do trabalhador dentro da organização, sobretudo a criação dos setores de Serviço Social em grandes empresas, o desenvolvimento da teoria da hierarquia das necessidades humanas e da Psicologia Industrial.

Fonte: Quadro adaptado do artigo *Gestão do Conhecimento: Algumas bases para a compreensão do conceito de Gestão*, de autoria de Teresinha Fróes Burnham e Jailton Santos Reis (2012).

Como visto, as mudanças na atividade de gestão eram constantes, e, em decorrência disso, mais uma vez as organizações / instituições se deparam com a necessidade de rever a forma de conduzir suas atividades. Porém, desta vez, as políticas organizacionais já existentes foram resignificadas, principalmente no que se refere à criação de diferentes mecanismos para melhoria em suas dinâmicas. Na realidade, a administração comportamental se modifica dando origem a novo paradigma, o de *Administração Sistêmica*. As principais características deste modelo podem ser vistas, no quadro abaixo.

QUADRO 3 – MATRIZ DE ANÁLISE DA ADMINISTRAÇÃO SISTÊMICA

PARADIGMA SISTÊMICO							
MARCO HISTÓRICO	UNID. DE ANÁLISE	FONTE DE MOTIVAÇÃO	CONCEPÇÃO DO SER HUMANO	FOCO DA ATENÇÃO GERENCIAL	OBJETIVO DA GESTÃO	PAPEL DO GESTOR	IMPACTOS
Nasce na II Guerra como consequência do trabalho de matemáticos que procuravam resolver problemas intrigantes relacionados com sistemas de radar e de artilharia antiaérea. Fundamentada na Teoria Geral de Sistemas (TGS).	Toda a organização (o sistema ou subsistema) estribada nos princípios da totalidade.	O equilíbrio da organização, não apenas para sua sobrevivência, mas para conseguir uma efetiva e ótima adaptação dinâmica ao ambiente.	Considera a complexidade, a impermanência e a incompletude dos seres humanos que interativamente atuam vinculados ao espaço e ao tempo, na dinâmica de homeostase da organização, esta concepção não abre mão da contribuição da Ciência e da Tecnologia, especialmente da Psicologia e da Engenharia, para orientar e planejar as ações organizacionais.	Ampliam para toda a organização – seus componentes humanos, tecnológicos, informacionais e outros -, a interdependência entre seus subsistemas e do sistema como um todo com o ambiente.	Reconhecer estados de caos e seus sentidos e possibilidades na/para a organização e suas relações externas.	De Síntese – mediação das relações entre todos, envolvendo todos os seus integrantes. Integração - a coordenação em torno dos objetivos estratégicos da organização, o que implica na potencialização da articulação desses integrantes entre si e com o todo, bem como de suas percepções sobre a contribuição que aportam para a consecução daqueles objetivos.	O equilíbrio do sistema, interdependente da transformação de insumos em produtos, não em termos mecânicos, mas levando em conta uma complexa dinâmica de interações e de energias, ao longo de todo o fluxo e implicando todos os subsistemas / componentes do sistema e suas relações com o ambiente externo.

Fonte: Quadro adaptado do artigo *Gestão do Conhecimento: Algumas bases para a compreensão do conceito de Gestão*, de autoria de Teresinha Fróes Burnham e Jailton Santos Reis (2012).

O paradigma sistêmico surge, a partir da II Guerra Mundial, do pensamento de matemáticos preocupados com a resolução de problemas atinentes ao sistema de radar e de artilharia antiaérea. A finalidade deste paradigma, que tem como base a Teoria Geral de Sistemas (TGS), era gerar seu equilíbrio, a partir da interdependência entre os subsistemas que compunham o sistema e suas relações com o ambiente externo. Por isto, a dinâmica organizacional implementada afirmava a necessidade em dividir o sistema em subsistemas integrados, para o equilíbrio de toda a organização / instituição. Portanto, esta subdivisão visava garantir que este equilíbrio fosse abrangente e impactasse na política organizacional como um todo.

Compreendem-se os sujeitos envolvidos neste modelo de gestão a partir da prática da interatividade e do vínculo entre o espaço/tempo, considerados como *seres complexos, impermanentes e incompletos*; e os gestores, exercendo o papel de *mediadores* focados nas atividades de forma expandida para toda a organização, sobretudo no que concerne a fatores relativos aos aspectos *humanos, tecnológicos*

e *informacionais*, com o cuidado de integrar de maneira articulada todos os sujeitos. Isto com a intenção de alcançar os objetivos estratégicos planejados.

Sintetizam-se as reflexões em torno do paradigma sistêmico dizendo-se que, o êxito das ações desenvolvidas na organização e suas respectivas atribuições, para a construção de um sistema integrado, conta com a influência da Ciência e da Tecnologia, assim como, também, com a participação da Psicologia e da Engenharia, como lastro para a orientação e o planejamento organizacionais.

Nesta transição entre um paradigma e outro, se observa que é mais que plausível a necessidade de analisar a atividade de gestão sob outro prisma, isto propicia a sua evolução e dá margem ao surgimento do mais atual *modelo de gestão*, o de *Gestão do Conhecimento* (GC) - vide características no quadro abaixo.

QUADRO 4 – MATRIZ DE ANÁLISE DA GESTÃO DO CONHECIMENTO

PARADIGMA DA GESTÃO DO CONHECIMENTO							
MARCO HISTÓRICO	UNID. DE ANÁLISE	FONTE DE MOTIVAÇÃO	CONCEPÇÃO DO SER HUMANO	FOCO DA ATENÇÃO GERENCIAL	OBJETIVO DA GESTÃO	PAPEL DO GESTOR	IMPACTOS
Início da década de 1990, auge da Globalização	Toda a organização compartilha conhecimento por meio de informações.	Valorização dos ativos intangíveis para ascensão da organização / instituição.	O sujeito é visto como capaz de construir conceitos a partir do compartilhamento de conhecimento tácito.	Conversão de conhecimento tácito em explícito, isto acontece por meio de interação para criar novos conhecimentos.	Criar conhecimento de maneira que atinja diferentes níveis desde o individual, passando pelo grupo até o organizacional	De mediador, promove relações mais horizontalizadas dentro da organização/instituição.	Empresa virtual, Gestão do Conhecimento, Modelos biológicos/teoria do Caos/Complexidade.

Fonte: Quadro adaptado do artigo *Gestão do Conhecimento: Algumas bases para a compreensão do conceito de Gestão*, de autoria de Teresinha Fróes Burnham e Jailton Santos Reis (2012).

A GC inicialmente se apresenta como uma questão de extrema complexidade, gerando polêmicas sobre o entendimento do seu significado, enquanto campo de inovação e reestruturação dos processos organizacionais. No entanto, indispensável se fez no âmbito das organizações / instituições, tanto do setor público quanto do setor privado, para assegurar sua sobrevivência na *era do conhecimento*, reavaliar suas práticas de gestão, o que implica na movimentação de suas bases fundamentais: modificando e apresentando novas abordagens, sobretudo o envolvimento de valores significativos como lastro propulsor para a efetivação dessas transformações no espaço organizacional / institucional. As

instituições, portanto, almejavam angariar diferentes configurações que permitissem sua apresentação com nova visão e novo paradigma organizacional que, aliado aos sujeitos que as compõe, buscasse continuar sendo competitivas no mercado.

Dessa forma compreende-se que as organizações / instituições da *era industrial* perderam espaço para as da *era do conhecimento*, quando não se adequaram e suprimam demandas que exigiam mais: *criatividade, conhecimento, aprendizado, motivação e inovação*. (TERRA, 2000, p. 16).

Com efeito, esta tão recente temática nos convida a repensar os desgastados modelos de gestão, apresentando novo enfoque e nova dinâmica da estrutura organizacional que, até então, pareciam inabaláveis dentro da organização. Dessa forma a GC, por meio da informação e do conhecimento compartilhado, estabelece um caminho facilitador de comunicação entre os sujeitos, promove maior eficácia do gerenciamento de ativos intangíveis e tem como prioridade a valorização do conhecimento tácito, sobretudo o seu “compartilhamento e a conversão deste em explícito” Nonaka & Takeuchi (1997, apud FRÓES BURNHAM, 2012, p. 1).

O que se pode notar é que embora tenha sido necessário todo esse processo de transformação para identificar melhorias dos mecanismos e estratégias na execução de ações laborais, visando sempre o êxito do empreendimento, ainda existem na atualidade antigos modelos sendo executados em determinadas dinâmicas organizacionais. Faz-se, no próximo subitem, uma reflexão sobre a realidade da gestão em instituições públicas de educação.

1.1.1. Gestão do Conhecimento na Instituição de Educação Pública

Pensar a GC na Instituição Pública de Educação requer compreensão da mesma como *Organização do Conhecimento*, principalmente quando se trata deste segmento de mercado, cujo interesse maior está pautado em: (re)construir novos conhecimentos, através do compartilhamento de idéias e ideais; e promover novos aprendizados reafirmando, inclusive que, “todo conhecimento é fruto de um processo de aprendizagem” (FLEURY E OLIVEIRA, 2001, p. 15). Esta é a premissa essencial para que se possa entender a Instituição Pública de Educação a partir do paradigma da GC.

Sintetiza-se esta questão dizendo-se que, esta instituição pública, numa visada de organização do conhecimento quase sempre é constituída por estrutura interna subdividida por setores / departamentos e os sujeitos que a compõem estão constantemente gerando idéias, realizando ideais científicos-políticos e desenvolvendo relações com outros sujeitos. Numa instituição pública de educação, por exemplo, a valorização dos “*ativos intangíveis*” é representada a partir da linha de (re)construção do conhecimento (SVEYBI, 1997, p. 10). Para este autor os

[...] Ativos intangíveis são resultados das ações humanas, representam estruturas do conhecimento [...]. As pessoas estão constantemente se expandindo em seu mundo, gera ideias e desenvolve relações com outras pessoas [...]. Valorização dos ativos intangíveis para a ascensão da organização [...]. A gestão do conhecimento envolve gestão de ativos intangíveis [...]. (SVEIBY, 1997, p. 9-10, p. 15-20).

Entretanto, não se deve esquecer o quanto é relevante considerar todo o “conhecimento tácito”, (POLANYI, 1976), que se manifesta de acordo com a experiência de cada indivíduo social, em diferentes contextos. Embora, por muitas vezes, esse conhecimento tácito não seja valorizado pelos sujeitos em determinados espaços, inclusive no da academia. Apresenta-se este enfoque objetivando reforçar a discussão dos processos de conversão do conhecimento e da necessidade da efetiva interação entre conhecimento *explícito* e *tácito*. Com relação a isto, Polanyi (1976, apud SVEIBY, 1997) vê o conhecimento:

[...] como algo pessoal, isto é, formado dentro de um contexto social e individual, ou seja, não é propriedade de uma organização ou de uma coletividade [...]. O conhecimento humano é tácito, orientado para a ação, baseado em regras, individual e está em constante mutação [...]. (p. 42)

Sobre esse ponto Nonaka & Takeuchi (1997), afirmam que a base do conhecimento organizacional é constituída a partir do conhecimento *tácito* dos indivíduos. Sem este, não é possível transitar pelos processos de conversão e de “compartilhamento de experiências”, que envolvem “estruturas de socialização, de externalização, de internalização e de combinação”, compondo toda a conjuntura da espiral do conhecimento, a qual apresenta-se através da Figura 1 abaixo:

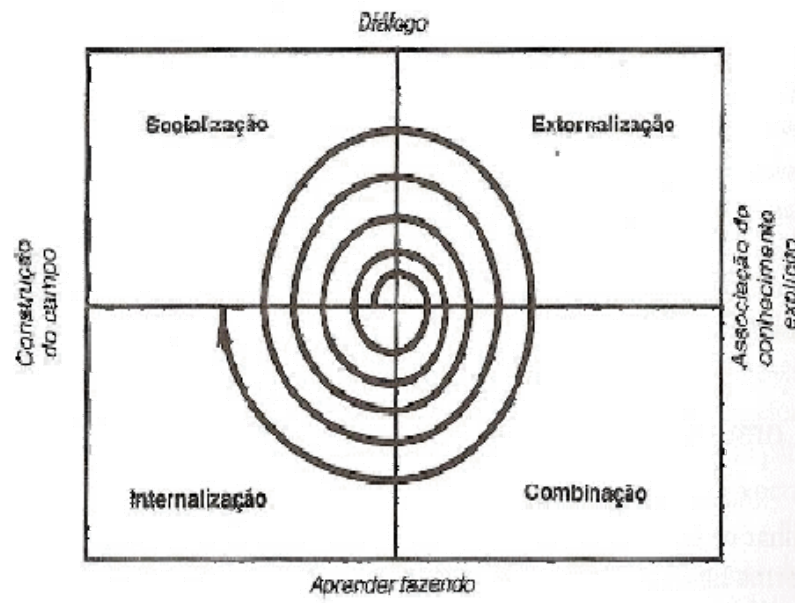


Figura 1 – Espiral do Conhecimento.

Fonte: Nonaka, L & Takeuchi, H. Criação de conhecimento na empresa: como as Empresas Japonesas geram a dinâmica do conhecimento. 1997, p. 80.

Os autores Nonaka & Takeuchi (1997) argüem que:

- **Socialização:** é o compartilhamento do conhecimento tácito, este processo acontece por meio da observação, imitação ou prática;
 - tácito para tácito – entendido como *Conhecimento Compartilhado*.
- **Externalização:** pode ser entendida como Articulação. É o processo de conversão do conhecimento tácito em explícito e sua comunicação ao grupo;
 - tácito para explícito – entendido como *Conhecimento Conceitual*.
- **Combinação:** acontece quando há o processo de padronização do conhecimento, o que permite juntar o mesmo em um guia ou manual de trabalho e incorporá-lo a um produto;
 - explícito para explícito – entendido como *Conhecimento Sistêmico*.
- **Internalização:** a partir deste processo novos conhecimentos explícitos são compartilhados no âmbito organizacional e outras pessoas começam a internalizá-los, quando isso acontece o seu próprio conhecimento tácito é *aumentado, estendido e reenquadrado*;
 - explícito para tácito – entendido como *Conhecimento Operacional*.

A espiral do conhecimento, se analisada na perspectiva de processos de aprendizagem vivenciados pelos sujeitos no âmbito educacional, - no caso deste trabalho numa Instituição Pública de Educação, mais especificamente, a Faculdade de Educação da Universidade Federal da Bahia –, pode ser utilizada como estrutura conceitual e/ou abordagem metodológica, para compreender como acontece a organização e (re)construção do novo conhecimento nesse espaço. Vale ressaltar que, os sujeitos envolvidos nesse processo não assumem nenhum tipo de responsabilidade e/ou exclusividade na (re)construção do novo conhecimento, pois o que se pretende fundamentar a partir desta análise é muito mais a importância do aprendizado que ocorre em diferentes contextos e experiências, em Cursos, Licenciaturas, Bacharelados, Mestrados, Doutorados. Como exemplo disto, não raro, vê-se na Universidade a maneira como estes sujeitos interagem tanto na graduação, quanto na pós-graduação, quando da apresentação de objetos de pesquisa acadêmico-científica, especialmente quando no caso da construção colaborativa e participativa do conhecimento – critério muito utilizado na Linha de pesquisa CAOS/REDPECT, como já explicitado anteriormente –, (re)afirmando que, a construção do novo conhecimento “é produto de uma interação dinâmica entre eles”. (NONAKA & TAKEUCHI, 1997, p. 15).

Retomando a questão da GC em instituições públicas de educação, pode-se afirmar que, há uma efetiva diversidade de saberes existentes nestas instituições, por isto estas representam espaços mais que propícios para se implantar a “cultura de GC” (FRÓES BURNHAM, 2010, p. 2). Notável se faz, nestes espaços, a presença permanente de **trabalhadores do conhecimento** (SVEIBY, 1997, p. 55), pois a participação desses trabalhadores é essencial para a eficácia da prática de GC. Entretanto, questiona-se: quem representa esses trabalhadores do conhecimento dentro da Instituição Pública de Educação? Para responder esta questão é fundamental levar em consideração a identificação de pessoas que atua(ra)m e/ou participa(ra)m da história da FAGED/UFBA e contribuíram para sua implantação e desenvolvimento de suas atividades (FRÓES BURNHAM, 2010, p. 3):

- *em cargos administrativos* - diretores(as) e respectivo(as) vices; secretário(a)s, chefes de departamento, coordenadores de colegiados;

- *em funções acadêmicas* - docentes, pesquisadores; participando como educadores em formação, envolvidos em atividades de pesquisa, monitoria, bolsas-trabalho, representação em diretórios.

Se faz conveniente considerar que, na Instituição Pública de Educação, além dos encontros em aulas expositivas para compensação, (compensar no sentido de cursar disciplinas da matriz curricular) de disciplinas obrigatórias, o aprendizado, a produção e (re)construção do conhecimento acontece, por vezes, em diferentes situações de aprendizagem, inclusive através da informação proferida, promovida por: seminários, colóquios, congressos, simpósios, semanas, entre outros. Além disso, mais especificamente, por meio de produções e publicações científicas, produzidas por integrantes de grupos de pesquisa formados dentro da própria Instituição, que investigam diferentes linhas/áreas de conhecimento e temas que têm afinidade. A respeito disto Fróes Burnham e Sanches (2010, p. 197), afirmam que diferentes formas de:

[...] conhecimentos têm sido produzidos, recriados e difundidos para atender aos variados interesses e necessidades humanas. Nesse processo, fronteiras territoriais são ultrapassadas e nações de todas as regiões do planeta são atingidas, com a mediação de instituições e organizações, como universidades, centros de pesquisa e empresas. (FRÓES BURNHAM & SANCHES, 2010, p. 197)

Percebendo a necessidade em se fazer uma análise a partir do pensamento de outros autores sobre a importância e as características do conhecimento para o corrente século, principalmente se analisada e considerada a importância destas na Instituição Pública de Educação, Nonaka & Takeuchi (1997, p. 6) mencionam:

[...] o futuro pertence às pessoas que detêm conhecimento. Em uma sociedade baseada em conhecimento, diz Druker, o 'trabalhador do conhecimento' é maior ativo. Incluído em sua definição de trabalhador do conhecimento está um executivo do conhecimento que sabe alocar o conhecimento para uso produtivo, assim como o capitalista sabia como alocar o capital para uso produtivo. Quinn observa que a habilidade de gerenciar o que chama de 'intelecto baseado no conhecimento' está rapidamente se tornando à habilidade crítica do executivo dessa era. Reich (1991) afirma que a única verdadeira vantagem competitiva pertencerá àqueles a quem

chama de 'analistas simbólicos', equipados com conhecimento para identificar, solucionar e avaliar novos problemas.

Por todo o exposto pode-se dizer que, gerenciar o conhecimento em uma Instituição Pública de Educação implica em afirmar que esses trabalhadores do conhecimento, ao transformarem informação em conhecimento, revelam sua importância em um ambiente institucional e educativo, onde o intuito, na maioria das vezes, é difundir esse conhecimento que é (re)construído nesses espaços, por vezes de maneira colaborativa e participativa. Estas questões são amplamente discutidas pela linha de pesquisa CAOS/REDPECT e servem de base para sustentar a ideia de que, toda e qualquer informação assume significação dentro de um contexto, repercutindo no modo de construção dos saberes de cada sujeito. Diz Sveiby (1997) que,

[...] O conhecimento e a informação crescem quando são compartilhados; uma ideia ou habilidade compartilhada com alguém não se perde, dobra [...]. A informação e o conhecimento não são produtos intrinsecamente escassos. Eles podem ser produzidos pela mente humana do nada [...]. (p. 27).

Nessa perspectiva, é relevante considerar o papel da aprendizagem organizacional para a criação do conhecimento e os aprendizados construídos, Senge (1990, p.11 apud ENCARNAÇÃO, 2011, p. 31) afirmam que a comunidade global, o mundo de negócios, esta aprendendo a aprender em grupo, transformando-se numa comunidade de aprendizagem, pois,

[...] podemos então formar 'organizações de aprendizagem', nas quais as pessoas expandem continuamente sua capacidade de criar os resultados que realmente desejam, onde surgem novos e elevados padrões de raciocínio, onde a aspiração coletiva é libertada e onde as pessoas aprendem continuamente a aprender em grupo.

Segundo Encarnação (2011), esse mesmo autor desenvolveu o que chamou de cinco componentes ou disciplinas que juntas possibilitam a aceleração da criação de organização de aprendizagem, para promover a criação de novas ideias, inventos e inovações de conhecimentos:

- Raciocínio Sistêmico – é uma estrutura conceitual que significa que tudo está interrelacionado, ela tem como objetivo tornar mais claro todo o conjunto e mostrar as modificações a serem feitas a fim de melhorá-las.

- Domínio Pessoal – tem como base tradições espirituais e culturais ocidentais e orientais que tem como objetivo desenvolver de maneira crescente o empenho e a capacidade de aprendizado por meio da paciência e do enxergar a realidade de maneira objetiva por meio da motivação para pesquisa, continuamente, e do perceber como nossas ações afetam o mundo em que vivemos.
- Modelos Mentais - são idéias profundas, generalizações, imagens que influenciam nosso modo de encarar o mundo e nossas atitudes. Na área da administração, os modelos mentais do que pode e do que não pode ser feito estão igualmente enraizados e muitas modificações não são postas em prática por serem conflitantes com modelos mentais tácitos e poderosos.
- Objetivo Comum – capacidade de transmitir aos outros a imagem do futuro que pretendemos criar. São objetivos, valores e compromissos que foram compartilhados a fim de promover um engajamento verdadeiro, uma identidade comum e um sentido de missão de vida de forma não obrigatória.
- Aprendizado em Grupo – É a capacidade de aprender em grupo, pelo dialogo, por meio de um ‘raciocínio em grupo’. A organização só será capaz de aprender se os grupos forem capazes de aprender.

2 A IMPORTÂNCIA DA ORGANIZAÇÃO DE MEMÓRIA INSTITUCIONAL NA EDUCAÇÃO

Escrever sobre a importância da organização de Memória Institucional na Educação nada mais é do que socializar parte do estudo e atuação que se concretizou no âmbito do **Projeto Sistema de Gestão do Conhecimento e Memória Institucional**. Este projeto tinha como objetivo principal implantar e manter um sistema de gestão do conhecimento (SIGEC) na FACED/UFBA que, numa primeira etapa priorizasse a construção de uma memória eletrônica institucional (MEI) e, por conseguinte, passasse a atuar com informações correntes, inclusive como base para manter a MEI, tornando-se permanente e podendo vir a ser uma referência para toda a UFBA.

A partir da implantação do SIGEC, pretendia-se que todo o trabalho ficasse destinado ao aproveitamento efetivo de uma robusta plataforma de gerenciamento de conteúdos, adquirida pela Rede Cooperativa de Pesquisa e Intervenção em (In) formação, Currículo e Trabalho – REDPECT –, com recursos de um projeto de infraestrutura, em duas vertentes: uma direcionada para os objetivos do Projeto; a outra, para iniciar estudantes de graduação no campo de trabalho com o conhecimento, a fim de expandir seu processo formativo e suas oportunidades profissionais Fleury; Fleury (2001 apud Fróes Burnham, 2009, p.1).

Apresentando o pensamento para a importância da memória institucional, este nos remete a valorização da informação como alicerce para o processo de construção do conhecimento, tendo em vista a função que, por si só, a memória acaba dando conta, pois esta envolve relação com o que acontece no passado e no presente possibilitando ressignificar e marcar os acontecimentos na temporalidade e depois de consultada possibilita (re)organização e (re)construção de conhecimentos, a respeito disto Milanesi (2002, apud ALMEIDA FILHO, P.9) afirma que,

“[...] A memória é a base do conhecimento, uma forma de ligar eventos no tempo, relacionando acontecimentos do passado a eventos presentes [...]” (p.55) “Essa atividade de buscar-o-que-foi-guardado e de guardar-o-que-foi-registrado (e de registrar o que foi imaginado) é a forma possível para manter vivas a memória da humanidade, forma essa em constante aperfeiçoamento”.

Diante do exposto, o autor ainda diz que,

“Quando se deseja o registro da memória de uma Instituição pensa-se em imortalizar a passagem de grande parte do tempo, valorizando o trabalho, as conquistas e, particularmente, a pesquisa, quando se trata de uma instituição acadêmica [...] Quando se fala em informação, objeto de estudo dessa Instituição, não se excluem a memória e o conhecimento. Estes termos guardam proximidades entre si” (ALMEIDA FILHO, 2012, p. 16)

Partindo do sentido em que a memória aqui é estudada, sobretudo no destaque de suas características mais acentuadas para a preservação documental de

instituição específica, fez-se pertinente levantar reflexões acerca da atuação de/do sujeito enquanto núcleo do processo de conservação no qual a memória não teria condições de existir. Esse momento implica na importância de percepção de determinadas ações advindas do sujeito, tornando-se efetiva para fundamentar os mecanismos imbricados para tal fim. Assim, (LE GOFF, 1994, p. 423) defende que:

“a memória, como propriedade de conservar certas informações remete-nos em primeiro lugar a um conjunto de funções psíquicas, graças as quais o homem pode atualizar suas impressões ou informações passadas, ou que ele representa como passadas”.

A partir de um estudo na literatura, Marques (2010) compreendeu que,

“Não existe vida social sem memória [...] indivíduos podem “perder” a memória, mas, se tratando da sociedade, isso não ocorre [...]. E nessa relação entre rede de significados e a dimensão da ação dos atores sociais que deve ser caracterizada a importância da memória”. Gilberto Velho (2001 apud MARQUES, 2010, p. 47).

Retornando a questão da importância da memória institucional na educação, Fróes Burnham (2009) considera que a importância de construção a memória eletrônica institucional provém do fato de que uma parcela significativa da história da Educação na Bahia encontra-se no acervo da UFBA, sobretudo na FACED. No entanto, evidencia-se a falta de difusão e conhecimento deste acervo por grande parte dos sujeitos que compõem o grupo focal deste estudo. Isto porque o acervo precisa ser alimentado de maneira sistemática que priorize a organização das fontes primárias de informação que estão em suporte papel tornando-o acessível ao público. Objetiva-se, com isso fazer um resgate de todo o conhecimento tácito de educadores responsáveis por está história na Bahia. Nesse sentido, a importância da preservação da memória pode ser vista sob uma perspectiva mais ampla, abrangendo, inclusive, dimensões sócio culturais e em diferentes aspectos. A respeito disto, Almeida Filho, 2012 afirma que:

“Memória do País, da família, das épocas, das instituições integram o conjunto a que chamamos Memória Social. Os registros, sejam quais forem, permitem o desenvolvimento da cultura, guardam nossa memória coletiva, o que incide sobre a possibilidade de alterações

culturais. Memória é resultado dos entrelaçamentos das experiências de um tempo vivido[...] Mesmo em condições de mudanças, as memórias continuaram a se referir a um conjunto de experiências ditadas por sujeitos, no mundo [...] Independente, porém, dos variados suportes que registram a memória social, é possível reconhecer o quão importante ela é, vista a continuidade da experiência humana” (p.16-17)

Preservar a memória é uma ação advinda de diferentes registros, por isto surge para relembrar acontecimentos variados podendo os partícipes, a partir disto, construir novos e distintos sentidos. A citação de Almeida Filho (2012, p.56) explica que:

“A escrita, as anotações, museus, arquivos e bibliotecas, em certa medida, nascem para dar conta do não esquecimento, para a preservação da memória, inclusive numa dimensão coletiva, às vezes como um sonho utópico, às vezes com um começo modesto e despretensioso [...] A memória não diz respeito à verdade, mas à construção de sentidos. Por isso é que duas pessoas que viveram juntas uma mesma situação têm, muitas vezes, recordações diversas. Reminiscências de experiências vividas, reconstruídas e inventadas”.

Como o projeto objetivava a organização da Memória Institucional, três ordens de resultados foram esperados deste projeto elucidando a importância da organização de memória institucional na educação.

A implantação de um sistema de gestão do conhecimento SIGEC, de base eletrônica, com três vertentes:

- A construção da memória institucional da FACED, com base na documentação do acervo permanente da Unidade e na recuperação do conhecimento tácito de pessoas envolvidas na criação e evolução da FACED; Manutenção deste sistema, servindo de base para uma cultura de GC na UFBA, que poderá ser utilizado em outras unidades;
- A construção de uma base de conhecimento com informações históricas referentes à Educação na Bahia.

- A formação de pessoas para o trabalho com o conhecimento, especificamente com a gestão do conhecimento e com a memória institucional de base eletrônica;
- A instituição de uma cultura de gestão do conhecimento, para promover possibilidades de construção coletiva do conhecimento, aprendizagem colaborativa na instituição e compartilhamento de informações / conhecimentos, tanto no âmbito interno quanto externo à UFBA. Isto significa oferecer À sociedade uma base de conhecimento sobre educação na Bahia, de acesso público.

Título: Análise cognitiva da documentação relativa aos cursos de Pedagogia e Licenciatura para construção da Memória Organizacional. ETAPA I

Subtítulo: Análise cognitiva da documentação relativa aos cursos de Pedagogia e Licenciatura para construção da Memória Organizacional. ETAPA I

Objetivo Especifico do(s) bolsista(s):

Fazer levantamento e sistematização de informações a partir de fontes primárias - através de análise cognitiva de documentos e de registros de entrevistas e grupos focais com professores, egressos e estudantes - referentes aos cursos de Pedagogia e Licenciatura -, selecionando conteúdos de caráter educacional, especialmente aqueles relativos à estrutura e processo curricular.

Produtos/Resultados esperados:

Espera-se que os estudantes do curso de Pedagogia integrados a este Projeto ofereçam como contribuição ao projeto os seguintes produtos, especificamente no que diz respeito aos aspectos relacionados à dimensão educacional / curricular:

Instrumentos para análise documental estruturados;

Taxonomia e ontologia para organização das informações elaboradas;

Documentação de caráter educacional / curricular implantada no SIGEC;

Coletânea eletrônica de memoriais produzidos a partir de entrevistas e grupos focais construídas e acervada no espaço do SIGEC;

Proposta de um curso de extensão voltado à preparação de pessoal docente e de administração acadêmica da UFBA para uso do SIGEC elaborada;

Manual do usuário do SIGEC - das categorias docente e administrativo acadêmico - construído;

Relatórios e comunicações para socialização da experiência desenvolvida neste Projeto

Estes estudantes realizarão:

Seleção e digitalização de documentos;

Condução de entrevistas para levantamento de informações de cunho educacional / curricular;

Registro dos grupos focais;

4. Organização das informações de caráter educacional / curricular, usando categorias do domínio pedagógico, segundo a taxonomia e a ontologia construídas;
5. Implantação dos documentos / informações no repositório;
6. Teste das funcionalidades de busca e recuperação em cada lote de documento implantado na BAC;
7. Organização de trechos das entrevistas para composição da coletânea;
8. Construção de uma proposta de curso de extensão para a preparação acima referida;
9. Elaboração do manual do usuário acima indicado.

5 O CAMINHO METODOLÓGICO

O caminho metodológico que subsidiou o levantamento das informações no campo empírico, começou a ser traçado no primeiro semestre de 2011.1 na Faculdade de Educação (FACED) / UFBA -, portanto uma instituição pública -, logo após a aprovação da seleção para bolsista de iniciação científica feita por esta autora para o mencionado projeto. Para isto, indispensável se fez construir um plano de trabalho, conforme se apresenta na Tabela 1 – Plano de Trabalho, abaixo. Objetivava-se com este plano nortear a organização e execução das atividades previstas e realizadas, bem como cumprir prazos e carga horária estabelecida, aproximadamente setecentas horas incluindo as horas das reuniões semanais da Linha de Pesquisa CAOS/REDPECT.

Tabela 1 - Plano de trabalho

Atividades Previstas	Atividades Realizadas
Descrição	Descrição
Reuniões de planejamento e acompanhamento do projeto	Reuniões de planejamento e acompanhamento do projeto
Leitura e fichamento de fontes referentes a GC e MEI	Leitura e fichamento de fontes referentes a GC e MEI
Seleção e organização das informações contidas nos documentos	Seleção e organização das informações contidas nos documentos
Realização de entrevistas a grupos focais	Realização de entrevistas a grupos focais
Seminários para o acompanhamento do trabalho realizado	Seminários para o acompanhamento do trabalho realizado
Produção de relatório final e comunicações para a difusão	Produção de relatório final e comunicações para a difusão

Fonte: (Tabela construída pela autora sobre a orientação da Coordenadora do Projeto, Profa. Dra. Teresinha Fróes Burnham)

As atividades do plano, em sua maioria, focavam-se na análise documental, portanto foram realizados levantamentos bibliográficos, baseados em estudo analítico de fontes de informação, visando selecionar conteúdos relevantes para a construção da *memória institucional*. A respeito disto, Fróes Burnham, (2010) afirma que,

[...] o propósito de construir a MEI decorre do fato de que grande parte da história da Educação na Bahia está no acervo da UFBA, especialmente na FACED. Contudo, esta história ainda é muito pouco conhecida e difundida, vez que este acervo ainda carece de um tratamento sistemático, que organize e torne acessíveis para o público, as fontes primárias de informação que se encontram na documentação em suporte papel. Além disso, todo o conhecimento tácito (POLANYI, 1976) de educadores que fazem esta história na Bahia, é desconhecido e precisa ser resgatado [...].

Essa prática de pesquisa encaminha a trajetória da autora deste estudo para a leitura e fichamento de fontes referentes à GC e MEI, objetivando selecionar e organizar as informações contidas nos documentos que serviriam de ponte para produção dos relatórios. Para melhor elucidar essas questões/procedimentos resolve-se explicitar os objetivos específicos traçados no projeto:

1. Implantar, na plataforma existente, um repositório dinâmico que acerve, organize, processe e recupere informações referentes a:

- 1.1. Criação, implantação e desenvolvimento da FACED como unidade universitária de formação, pesquisa e extensão;
- 1.2. Evolução dos processos formativos nos níveis de graduação e pós-graduação, incluindo currículo de cursos, projetos de pesquisa e extensão, bolsas de diversas modalidades;
- 1.3. Produção acadêmica não publicada de docentes e discentes, de natureza científica - teses, dissertações, artigos, livros -, didática - textos, imagens, materiais de suporte... -, técnica - projetos, relatórios, pareceres...
- 1.4. Ações / intervenções da FACED como um todo ou de seus membros na sociedade - projetos de extensão, consultorias, assessorias, trabalhos em comunidades, exercício de cargos em órgãos governamentais, representação em agências de fomento...
2. Estruturar uma base de conhecimento (BAC) a partir da MEI, de acesso público, que disponibilize informações de caráter histórico;
3. Criar bases para o SIGEC acervar, processar, recuperar e favorecer o compartilhamento de informações correntes (SIGEC-IC), que propicie condições para o desenvolvimento de uma cultura institucional baseada na gestão do conhecimento (GC), visando a construção e preservação do conhecimento institucional (primeira etapa do Projeto);
4. manter atualizados e em funcionamento a BAC, de acesso público e o SIGEC-IC (etapas seguintes).

Devido à complexidade desta abordagem, bem como suas inúmeras atividades, o desenvolvimento do projeto demonstrou carecer de um número maior de bolsistas para agilizar sua execução. Estes fatos e algumas questões de outras demandas acadêmicas resultou no não cumprimento de alguns objetivos específicos. Por conta disto, só parte das atividades da primeira etapa do projeto foram desenvolvidas. Estas envolvem: *práticas de fichamento*, mediante análise documental de toda produção em suporte papel existente na REDPECT; apresentação de dois seminários para a linha de pesquisa CAOS/REDPECT; entrevistas com educandos dos cursos de Licenciatura e Pedagogia da FACED/UFBA.

Acha-se importante enfatizar que, para a efetivação desta análise tornou-se imprescindível escolher um método de abordagem de pesquisa que propiciasse uma categorização dos recortes dos documentos a serem analisados, assim como se escolhesse um instrumento que agrupasse estes recortes para uma análise mais detalhada. Resolve-se então optar pelo método da Análise Cognitiva (FRÓES BURNHAM, 2009), e a Matriz de Análise, comum a este método, que se apresenta

como metodologia estruturante do projeto. Para concretizar este caminho metodológico tornou-se necessário:

- 1º. selecionar e sistematizar as informações encontradas, segundo critérios pré-estabelecidos que envolvesse “uma taxonomia para recuperação de informações específicas” e uma ontologia que permitisse “encontrar relações entre documentos e seus conteúdos” (FRÓES BURNHAM, 2010).
- 2º. construir matrizes analíticas para registro de conteúdos relevantes encontrados nesta seleção, para estabelecer os fluxos de informação e o compartilhamento do conhecimento na instituição.

A partir deste estudo a autora se vê: (1) inserida em uma cultura de aprendizagem coletiva, que trabalha com a construção colaborativa do conhecimento; (2) e responsável em dar continuidade a um projeto cujo objetivo é à preservação da memória institucional de sua própria faculdade. Portanto, um grande desafio e uma grande responsabilidade, estavam envolvidos neste contexto da pesquisa.

Objetivando explicitar o procedimento de fichamento, ilustra-se com as Tabelas 2 e 3 – Fichamento dos Documentos, abaixo, a descrição e estrutura da mencionada leitura, análise e fichamento dos documentos analisados:

Tabela - 2 Fichamento dos documentos²

TIPO	DESCRIÇÃO
Doc. de pesquisa	Tese de Doutorado
Título:	Tecendo a Rede - Notícias Críticas do Trabalho de Descolonização Curricular no Semiárido Brasileiro
Origem:	Programa de Pós-graduação em Educação PPGE da Faculdade de Educação da Universidade Federal da Bahia
Mês/Ano:	Setembro de 2004
Responsável	Josemar da Silva Martins
Num. de pág:	105

² Estas duas tabelas apenas ilustram a estrutura e descrição de como foram organizados os registros das informações para a análise dos documentos da REDPECT. A mostra completa pode ser encontrada no Apêndice A deste estudo.

Síntese do Conteúdo:	Proposta de tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação PPGE da Faculdade de Educação (FACED) da Universidade Federal da Bahia (UFBA), na linha Currículo e Novas Tecnologias da Informação e da Comunicação.
-----------------------------	---

Fonte: (Tabela construída pela autora sobre a orientação da Coordenadora do Projeto, Profa. Dra. Teresinha Fróes Burnham)

Tabela 3 - Fichamento dos documentos

TIPO	DESCRIÇÃO
Doc. de pesquisa	Projeto de pesquisa
Título:	Reforma da Educação Profissional: um desafio para a inserção de jovens no mercado de trabalho
Origem:	Programa de Pós-graduação em Educação PPGE da Faculdade de Educação da Universidade Federal da Bahia
Ano:	2003
Responsável	Mario Cesar Jucá
Num. de pág:	34
Síntese do Conteúdo:	A pesquisa visa verificar se o ensino técnico ministrado no CEFET de Alagoas, comparativamente ao CEFET do Rio de Grande do Sul e do Rio de Janeiro, tem cumprido seu papel quanto à formação de técnicos de nível médio.

Fonte: (Tabela construída pela autora sobre a orientação da Coordenadora do Projeto, Profa. Dra. Teresinha Fróes Burnham)

5.1 ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES LEVANTADAS

As reuniões quinzenais se propunham a orientar coletivamente as bolsistas de Iniciação Científica, “para uma cultura de GC, baseada no compartilhamento de informações, na aprendizagem colaborativa e na construção coletiva da memória institucional” (SIGEC / MEI, 2009). Nestas reuniões, os questionamentos levantados, quase sempre, tinham como foco o planejamento das atividades para que se cumprissem os prazos, pois contava-se com 12 meses de prazo para a execução, do projeto. Isto envolvia as atividades, listadas abaixo, conforme se apresenta no cronograma do projeto:

- Meses 1 a 12 - Reuniões quinzenais de planejamento e acompanhamento do projeto, com todos os bolsistas, com o

objetivo de iniciá-los numa cultura de GC, baseada no compartilhamento de informações, na aprendizagem colaborativa e na construção coletiva da memória institucional;

- Meses 1 a 10 - Leitura e fichamento de fontes bibliográficas, documentais e outras, referentes a GC e a MEI, de acordo com a bibliografia indicada nos respectivos planos de trabalho e outras fontes atuais sobre esses assuntos.
- Meses 1 a 9 - Levantamento, seleção e digitalização de documentação pertinente, nos diversos aspectos explicitados nos planos de trabalho dos bolsistas;
- Meses 1 a 9 - Seleção e organização das informações contidas nos documentos, segundo uma taxonomia e uma ontologia especificamente construídas para a classificação dos conteúdos identificados nas fontes de informação;
- Meses 3 a 7 - Realização de entrevistas, grupos focais e outras atividades relacionadas à explicitação do conhecimento tácito;
- Meses 5 a 10 - Implantação dos documentos / informações no SIGEC;
- Meses 6-11 - Testagem das funcionalidades de busca e recuperação em cada lote de documento implantado na BAC;
- Meses 3, 6, 9, 12 - Seminários para o acompanhamento do trabalho realizado - trimestralmente;
- Mês 6 - Produção de relatório parcial e comunicações para difusão do trabalho realizado;
- Meses 9-11 - Elaboração da proposta do curso de extensão acima referido;
- Meses 9 a 12 - Elaboração do manual do usuário acima indicado;
- Meses 11 a 12 - Produção de relatório final e comunicações para a difusão mencionada no plano de trabalho

Estes momentos se fizeram oportunos não só para o desenvolvimento do projeto, como também para o desenvolvimento do saber científico dos iniciantes e suas construções colaborativas. A exemplo disto foi construído o questionário que se utilizaria nas entrevistas direcionadas aos grupos focais. Vale ressaltar que, as questões levantadas foram pensadas de maneira que os discentes dos cursos de Licenciatura da FACED/UFBA se sentissem a vontade para externalizar o conhecimento *tácito* a respeito da Instituição, na qual estavam estudando. Intencionava-se especificamente com esta ação, “fazer levantamento e sistematização de informações a partir de fontes primárias - através de análise cognitiva de documentos e de registros de entrevistas e grupos focais com professores, egressos e estudantes - dos cursos de Pedagogia e Licenciatura -,

selecionando conteúdos de caráter educacional, especialmente aqueles relativos à estrutura e processo curricular”. (SIGEC / MEI, 2009)

Segundo Fróes Burnham (2010), por meio desta prática é possível levantar elementos fundamentais para o desenvolvimento da pesquisa, pois com isso abrange o âmbito da “conversão do conhecimento tácito em explícito, através de entrevistas, grupos focais, seminários e alternativas metodológicas de externalização deste tácito”.

Após sistematização e transcrição das entrevistas, constrói-se uma *Matriz de Análise*, organizada em forma de tabela, na qual em cada coluna coloca-se uma questão, a partir deste momento do processo de análise considerada como uma *categoria de análise* (sentido vertical) se agrupa as questões e as respostas, para estabelecer o contraste das informações levantadas. A Tabela 3 – Matriz de Análise das informações da Pesquisa, apresentada a seguir, ilustra esta dinâmica:

Tabela 3 - Matriz de Análise das informações da Pesquisa³

<u>QUESTÕES:</u>	Por que escolheu a UFBA?	Você conhece a História da FACHED?	Quais eram suas expectativas quando entrou na Faculdade?	E agora, que expectativas tem em relação: À faculdade e ao Curso?	Por que escolheu Pedagogia?	Como você avalia o currículo do seu curso?
<u>ALUNO (A) S</u>	Qualidade de ensino e gratuidade	Muito pouco	Conhecer pessoas interessadas em melhorar a educação, passar por disciplinas em que os professores fossem realmente dedicados e ter assistência quando precisasse.	Agora já não tenho expectativas nenhuma quanto à faculdade. Quanto ao Curso, também estou sem expectativas nenhuma.	Porque acredito na força da educação como base para formação social e cultural.	Creio que o currículo de Pedagogia necessita, ainda, de alguns ajustes, como por exemplo, a unificação dos Estágios I e II e a inclusão de disciplinas relacionadas à Cultura Negra e Educação e Sexualidade como obrigatórias.

³ Esta é apenas uma amostra da estrutura e descrição de como foi organizado os registros das informações mediante realização de entrevistas com alguns discentes do curso de licenciatura da FACHED/UFBA. A amostra completa pode ser consultada no apêndice B.

<u>QUESTÕES:</u>	Você tem informações sobre a história do curso que frequenta?	Você tem conhecimento de mudanças que ocorreram no currículo do curso que frequenta? Se sim, o que acha delas? E por quê?	O que acha de o curso de pedagogia ter se tornado licenciatura em pedagogia?	Quais as mudanças significativas que ocorreram em sua vida por conta do ingresso na universidade?	Preparação profissional Se sim, por quê?	Se fosse pedida sugestão para a mudança do curso, o que você proporia?
<u>ALUNO (A) S</u>	Muito poucas. Não lembro nenhuma agora.	Sim. Acho que muita coisa melhorou. Pois, foram incluídas novas disciplinas importantes no currículo obrigatório, já que no decorrer dos anos o Curso precisou de disciplinas que atendessem as necessidades educacionais atuais.	Pelos meus conhecimentos sempre foi licenciatura, mas não vejo diferença, pois só se limita à sala de aula quem quer.	Muitas mudanças ocorreram em minha vida e muitas delas são significativas como: conheci amigas maravilhosas que pretendo levar por toda vida. Aprendi muita teoria e a partir delas questionar as práticas, adquirir novas linguagens e observar mais as situações cotidianas.	Preparação profissional? Talvez! Muita coisa na Faculdade consegui sentir que direcionou bem a minha preparação profissional, mas por causa dos professores que fizeram a disciplina ser dirigida a nos preparar para profissão. Hoje percebo que a maioria das coisas depende do próprio estudante ir buscar novos caminhos e ampliar seus horizontes.	Não desistir, pois tudo na vida tem obstáculos e dificuldades, tem que enfrentar e saber se sair bem.

Fonte: (Tabela construída pela autora sobre a orientação da Coordenadora do Projeto, Profa. Dra. Teresinha Fróes Burnham)

A proposta de abordagem metodológica para este estudo foi inspirada, na *Análise Cognitiva*, conforme se explicita no PROJETO SIGEC / MEI (2009), assim como, também, no “Método de Análise Contrastiva” (FRÓES BURNHAM, 2002), que utiliza uma “Matriz de Análise” como instrumento para estabelecer uma *análise horizontal*, depois *vertical* e finaliza com a *análise transversal* das informações levantadas, a partir dos recortes de diálogo que tratam dos temas emergentes na investigação.

Verifica-se então que, a partir deste enfoque é possível efetivar o desdobramento de diferentes análises, principalmente quando envolve a pesquisa qualitativa, com inspiração na fenomenologia. Porém, devido ao tempo, não foi possível dar conta do método *Análise Contrastiva* de maneira ampla como ele se propõe, embora seja este o método de análise há muito tempo utilizado pelos orientandos da linha de pesquisa CAOS/REDPECT.

Segundo (SANCHES, 2011) com este método, realiza-se também uma prospecção da literatura pertinente ao campo que se pretende investigar, neste caso o da GC, ao longo de todo o percurso do estudo, buscando informações publicadas,

objetivando fundamentar e aprofundar as análises das produções teóricas de diferentes autores, e com isso sintetizar e estruturar as informações da pesquisa.

A partir desta reflexão é que se pensou num caminho metodológico que fundamentasse os pressupostos defendidos pela “[...] Linha de Pesquisa Conhecimento: análise cognitiva, ontologias e socialização CAOS/REDPECT [...]”, que “[...] defende como objetivo principal pesquisar os processos de cognição, modelagem e Difusão do Conhecimento [...]”. Esta linha de pesquisa, da qual a autora deste estudo é integrante, “[...] Atua no triplo campo teórico-metodológico-epistemológico da Análise Cognitiva, visando o entendimento de linguagens, estruturas e processos específicos de diferentes sistemas de produção e organização do conhecimento, enfocando a construção, transdução e difusão. Com o compromisso de desenvolvimento de alternativas que contribuam para a equidade sócio cognitiva”. (FRÓES BURNHAM, 2002)

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Acredita-se ter significado um desafio audacioso escrever sobre um tema que apresenta tamanha complexidade. Principalmente quando me vi na tentativa de aprofundar o entendimento de GC a partir das leituras realizadas e as análises tenuemente expressas nas poucas linhas que até o momento consegui redigir. Termos totalmente inéditos foi aparecendo no decorrer das leituras, e diante disto tive que realizar um esforço muito grande para situar as ideias e estabelecer proximidade com essa nova área de conhecimento buscando compreendê-la pelo viés da Instituição Pública de Educação, já que o objeto a ser estudado pode também ser abrangido nesta instituição, cujo campo escolhido como espaço para realização da pesquisa foi a Faculdade de Educação da Universidade Federal da Bahia (FACED/UFBA).

REFERENCIA

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração** / 3 ed., São Paulo, SP: CAMPUS 2004.

FILHO, Naomar Monteiro de A. **Preservação documental: uma mensagem para o futuro** / Rubens Ribeiro Gonçalves da Silva (Organizador) Salvador: EDUFBA, 2012, 130 p.il.

FLEURY, Maria Tereza Leme; OLIVEIRA JR, Moacir de Miranda. **Gestão Estratégica do Conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências**. São Paulo: Atlas, 2001.

FRÓES BURNHAM, T. **Análise cognitiva da documentação relativa aos cursos de Pedagogia e Licenciatura para construção da Memória Organizacional**. Etapa I: Projeto SIGEC / MEI, 2009.

FRÓES BURNHAM, T. **Gestão do conhecimento no Nordeste brasileiro: espaço de produção do conhecimento e de (in)formação de gestores**. Salvador: REDPECT/UFBA, 2007.

GADAMER, HG. **Verdade e método: traços fundamentais de uma hermenêutica filosófica** / Petrópolis: Vozes; 1997.

LE GOFF, Jaques. **História e Memória** / 3 ed. Caminas SP: ed. da Unicamp, 1994.

MARQUES, Maria Inês Corrêa. **UFBA na memória: 1946 – 2006** / Salvador: EDUFBA, 2010. 476 p.

NONAKA, I; TAKEUSHI, H. **Criação do conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação** / Rio de Janeiro: Campus, 2000.

SANTOS, A. R. dos ; PACHECO, F. F. ; PEREIRA, H. J. ; BASTOS JUNIOR, P.. **Gestão do conhecimento como modelo empresarial**. In: Antônio Raimundo dos Santos; Fernando Flávio Pacheco; Heitor José Pereira; Paulo Bastos Junior. (Org.). **Gestão do conhecimento: uma experiência para o sucesso empresarial**. 1 a.ed. Curitiba: Paraná, 2001, v. 01, p. 11-48.

SVEIBY, Karl Erik. **A nova riqueza das organizações: gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento** / Rio de Janeiro, RJ: Campus, 1997.

TERRA, José Cláudio Cirineu. **Gestão do conhecimento: O grande desafio empresarial: Uma abordagem baseada no aprendizado e na criatividade /** São Paulo: Editora Negócio, 2001.

Apêndice A - Fichamento dos Documentos:

TIPO	DESCRIÇÃO
DOC. PESQUISA	Dissertação de Mestrado.
TÍTULO	Processo de formação dos profissionais de saúde: uma análise dos cursos de especialização do Pólo de Capacitação, Formação e Educação Permanente para Saúde da Família (versão preliminar)
ORIGEM	Programa de Pós Graduação em Saúde Coletiva Mestrado em Saúde Coletiva
ANO	2007
RESPONSÁVEL	Walberto Herrera Medina
SÍNTESE DO CONTEÚDO	Dissertação de mestrado, cujo objetivo é analisar o currículo implementado nos curso de especialização em saúde da família do Pólo de Capacitação, Formação e Educação Permanente para Saúde da Família da Bahia.
TIPO	DESCRIÇÃO
DOC. PESQUISA	Projeto de Pesquisa
TÍTULO	Impactos econômicos e sociais dos sistemas de informação baseados em computador.
ORIGEM	Instituto de Ciência da Informação (ICI)
ANO	2000
RESPONSÁVEL	Teresinha Fróes Burnham
SÍNTESE DO CONTEÚDO	O documento integra o total de quatro projetos, a saber: "A incorporação da tecnologia da informação em processos competitivos de empresas estratégicas na economia baiana", Demandas/Impactos das Tic`s na

	<p>formação profissional para a produção, uso e gestão de serviços tecnológicos da base digital em setores selecionados da economia baiana”. O arquivo corrente como fonte de informações para a inteligência competitiva em instituições públicas”, Aplicações tecnológicas de baixo custo na catalogação e difusão de conteúdos em redes digitais”, que estão ligados à linha de pesquisa “Impactos Econômicos e sociais dos sistemas de informação baseados em computador”.</p>
--	--

TIPO	DESCRIÇÃO
DOC. PESQUISA	Projeto de Pesquisa
TÍTULO	O Impacto da Aprendizagem e Utilização da Tecnologia de Informação e Comunicação pela Terceira Idade
ORIGEM	Universidade Federal da Bahia
ANO	2006
RESPONSÁVEL	Maria Suzana de Souza Moura
SÍNTESE DO CONTEÚDO	Conteúdo: Projeto de Pesquisa apresentado à FAPESB para fins de aprovação no Programa de Bolsas Gestão de C&T em Projetos Estratégicos 3.
TIPO	DESCRIÇÃO
DOC. PESQUISA	Projeto de Pesquisa
TÍTULO	Estudos do mercado de trabalho como subsídios para a reforma da educação profissional
ORIGEM	Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados - SEADE

DATA	01/02/2001
RESPONSÁVEL	SEADE
SÍNTESE DO CONTEÚDO	O projeto tem como objetivo central traçar um perfil da estrutura produtiva e caracterizar a estrutura ocupacional dos Estados brasileiros, focalizando questões relativas à demanda.

TIPO	DESCRIÇÃO
DOC. PESQUISA	Parecer
TÍTULO	“A roda de capoeira angola: os sentidos em jogo”
ORIGEM	UFBA/FACED Rede Cooperativa de Pesquisa e Intervenção em (In)Formação, Currículo e Trabalho (REDPECT)
ANO	2007
RESPONSÁVEL	Teresinha Fróes Burnham
SÍNTESE DO CONTEÚDO	O parecer trata de um processo avaliativo cujo assunto foi a dissertação de mestrado intitulada como: “A roda de capoeira angola: os sentidos em jogo” de autoria de Christiane Nicole Zonzon, orientada pelo prof. Dr. Milton Araújo Moura, onde a responsável pelo mesmo fez parte da banca examinadora.

TIPO	DESCRIÇÃO
DOC. PESQUISA	Anteprojeto de Investigação
TÍTULO	Perspectivas Multidisciplinares e Multimetodológicas para Compreensão das Interfaces entre Currículo, Ensino Superior e Tecnologias da Informação e da Comunicação.
ORIGEM	Programa de Pós-graduação da Faculdade de Educação da Universidade Federal da Bahia
DATA	2005
RESPONSÁVEL	Geraldo da Silva Gomes
SÍNTESE DO CONTEÚDO	Anteprojeto de Investigação apresentado ao Programa de Pós-graduação da Faculdade de Educação da Universidade Federal da Bahia.

TIPO	DESCRIÇÃO
DOC. PESQUISA	Tese de Doutorado
TÍTULO	Tecendo a Rede - Notícias Críticas do Trabalho de Descolonização Curricular no Semiárido Brasileiro
ORIGEM	Programa de Pós-graduação em Educação PPGE da Faculdade de Educação da Universidade Federal da Bahia
ANO	2004
RESPONSÁVEL	Josemar da Silva Martins
SÍNTESE DO CONTEÚDO	Conteúdo: Proposta de tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação PPGE da Faculdade de Educação (FACED) da Universidade Federal da Bahia (UFBA), na linha Currículo e Novas

	Tecnologias da Informação e da Comunicação.
TIPO	DESCRIÇÃO
DOC. PESQUISA	Relatório
TÍTULO	Atividades Pesquisadas no Setor Serviços, segundo Classes da Classificação Nacional de Atividades Econômicas Regional do Estado da Bahia PAER
ORIGEM	SEADE
ANO	1999
RESPONSÁVEL	SEADE
SÍNTESE DO CONTEÚDO	No relatório é apresentado os resultados da Pesquisa da Atividade Econômica Regional do Estado da Bahia PAER. A pesquisa tem representatividade para o conjunto dos municípios do Estado utilizando-se de amostra com base nas empresas existentes no Cadastro de Estabelecimentos e Empregadores (CEE), do Ministério do Trabalho e Emprego.

TIPO	DESCRIÇÃO
DOC. PESQUISA	Projeto de Tese
TÍTULO	Pedagogia do Acolhimento: a atenção ao princípio do prazer, ao desejo do outro, à motivação humana e à estética do bem-estar na formação do profissional do turismo
ORIGEM	Programa de Pós-graduação em Educação Mestrado e Doutorado PPGE da Faculdade de Educação da Universidade Federal da Bahia
ANO	2004
RESPONSÁVEL	Maurício Biagio Avena

SÍNTESE DO CONTEÚDO	Projeto de tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação PPGE da Faculdade de Educação (FACED) da Universidade Federal da Bahia (UFBA), na linha Currículo e Tecnologias de Informação e Comunicação, cujo objetivo é propor e testar um trabalho de Pedagogia do Acolhimento que inclua conteúdos e práticas pedagógicas que considerem o Princípio de Prazer, o Desejo do Outro, a Motivação Humana e a Estética do Bem-Estar, nos cursos de formação em Turismo da Cidade de Salvador.
TIPO	DESCRIÇÃO
DOC. PESQUISA	Projeto de Pesquisa
TÍTULO	Projetos Conferência de Digitação
ORIGEM	CAPES
ANO	2001
RESPONSÁVEL	Faculdades Integradas de Osasco
SÍNTESE DO CONTEÚDO	No documento constam vários Projetos apresentados pela CAPES e que foram selecionados pela Instituição Faculdades Integradas de Osasco, os mesmos pertencem ao Programa de Psicopedagogia, são da linha de pesquisa A constituição do Pensamento no Sujeito: objetividade e subjetividade.

TIPO	DESCRIÇÃO
DOC. PESQUISA	Plano
TÍTULO	Implantação do Telecentro para apoio a inclusão digital, social, capacitação e empreendedorismo.
ORIGEM	Associação Comunitária Jovem Amigo de Acupe
ANO	2005
RESPONSÁVEL	Ernesta Comacchia

SÍNTESE DO CONTEÚDO	No doc. há registro de um PIData cuja proposta é a implantação de um Telecentro visa conceber esse espaço como eixo estratégico de formação do capital um PIData, de forma dinâmica, aberto à escuta sensível, ao debate, à reflexão e a construção coletiva do conhecimento.
TIPO	DESCRIÇÃO
DOC. PESQUISA	Projeto
TÍTULO	Demandas da Globalização e de Novas Tecnologias na Formação do Cidadão Trabalhador Eventos e Seminários: Seminário Ciência e Redes do Conhecimento – Prof. Jacques Ardoino, Palestra/Curso Inteligência Competitiva – Sistema de Informação – Prof. Jaime Robredo, Seminário A escola e a Aldeia: um diálogo intercultural na formação dos professores indígenas, Seminário: Processos de Aprendizagem Baseado no trabalho – Centre for Work Based Learning Partnership.
ORIGEM	Instituto de Ciências da Informação (ICI – UFBA)
ANO	1998
RESPONSÁVEL	REDPECT
SÍNTESE DO CONTEÚDO	Conteúdo: Registro de eventos e seminários envolvidos no projeto citado e realizados pela REDPECT.

TIPO	DESCRIÇÃO
DOC. PESQUISA	Livro
TÍTULO	Linguagens e Difusão do Conhecimento Parte I e II
ORIGEM	Doutorado em Difusão do Conhecimento – DMMDC/ FACED/UFBA
RESPONSÁVEL	André Ferreira Lago, Antônio Carlos Cerqueira Lima, Augusto Cezar Rodrigues Noronha Galeão, Berta Herrera Guerrero, Edson Vicente

	da Silva, Eliane Santos Souza, Elisângela, Fúvia, Gabriela Ribeiro Peixoto Rezende Pinto, Helder Almeida Mota, Hernane Borges de Barro Pereira, Isabela B. S. Junqueira Ayres, Isabel, Jacques Zanidê Gauthier, José Luis Michinel, José M. Mateo Rodriguez, Luiz Bevilaqua, Magda Maria Guimarães de Andrade, Marcelo Albano Moret, Maria José P. M. de Almeida, Mário Cezar Freitas, Norma Fagundes.
SÍNTESE DO CONTEÚDO	Livro composto por artigos escritos pelos doutorandos da Pós em Difusão do Conhecimento.
TIPO	DESCRIÇÃO
DOC. PESQUISA	Proposta
TÍTULO	Proposta de Curso de Aperfeiçoamento/Oficina: metodologia e estratégia de ensino [ensinar e aprender: caminhos metodológicos e mapas de navegações]
ORIGEM	FACED/UFBA
ANO	2000
RESPONSÁVEL	FACED/UFBA
SÍNTESE DO CONTEÚDO	Proposta de curso para docentes visa a capacitação em técnicas de ensino.

TIPO	DESCRIÇÃO
DOC. PESQUISA	Projeto de pesquisa
TÍTULO	Cursos Tecnológicos - Emergência de uma nova regulação
ORIGEM	Programa de Pós-Graduação em Educação UFBA
ANO	2003
RESPONSÁVEL	Maria de Fátima Lippo Acioli

SÍNTESE DO CONTEÚDO	O objetivo da pesquisa é estudar uma possível ocorrência de sobre escolarização da educação profissional no Estado de Alagoas, Rio de Janeiro e Rio Grande do Sul, numa perspectiva comparativa entre os setores produtivos e CEFETs inseridos nesses Estados, a fim de avaliar a ocorrência deste fenômeno, sua abrangência e depois replanejar o ensino profissional ofertado, revendo as políticas educacionais implementadas.
TIPO	DESCRIÇÃO
DOC. PESQUISA	Projeto de pesquisa
TÍTULO	Reforma da Educação Profissional: um desafio para a inserção de jovens no mercado de trabalho
ORIGEM	Programa de Pós-Graduação em Educação UFBA
ANO	2003
RESPONSÁVEL	Mario Cesar Jucá
SÍNTESE DO CONTEÚDO	A pesquisa visa verificar se o ensino técnico ministrado no CEFET de Alagoas, comparativamente ao CEFET do Rio de Grande do Sul e do Rio de Janeiro, tem cumprido seu papel quanto à formação de técnicos de nível médio, na medida em que a maioria daqueles que se profissionalizaram através dos cursos de nível técnico, deram continuidade a um ensino de terceiro grau, dentro da mesma área de atuação, contrariando afirmações de estudiosos e consultores desse setor educacional no Brasil.

TIPO	DESCRIÇÃO
DOC. PESQUISA	Projeto de Pesquisa
TÍTULO	Indicadores de Impacto Social: a construção do saber popular em ciência e tecnologia
ORIGEM	Instituto da Ciência da Informação - Mestrado de Ciência da Informação UFBA
ANO	2005
RESPONSÁVEL	Magda Maria Guimarães de Andrade
SÍNTESE DO CONTEÚDO	: O objetivo da pesquisa é identificar como o conhecimento de ciência e tecnologia produzido por uma comunidade científica impacta o cotidiano de grupos sociais específicos.
TIPO	DESCRIÇÃO
DOC. PESQUISA	Projeto de Pesquisa
TÍTULO	Curso de Aperfeiçoamento: informática e tecnologia de ensino
ORIGEM	Faculdade de Educação (UFBA)
ANO	2005
RESPONSÁVEL	Nelson de Luca Preto e Mary Arapiraca
SÍNTESE DO CONTEÚDO	O curso visa promover a qualificação dos docentes do CEFET-BA na área de informática, através dos conceitos e conhecimento fundamentais de sistemas com microcomputadores, para contribuir com

	a atualização tecnológica/pedagógica permanente e com o pleno desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem
--	---

TIPO	DESCRIÇÃO
DOC. PESQUISA	Projeto de Pesquisa
TÍTULO	Relatório sobre Projeto de Implantação do Sistema de Avaliação Institucional (SAI)
ORIGEM	Instituto de Ciência da Informação ICI/UFBA
ANO	1999
RESPONSÁVEL	Elisabete Silva de Souza, Eneida de Almeida Brito, Linda Carla Bulhosa, Sheyla Duarte, Valdinéia Bouças.
SÍNTESE DO CONTEÚDO	No documento consta relatos dos resultados alcançados para implementação do SAI.
TIPO	DESCRIÇÃO
DOC. PESQUISA	Proposta de continuidade de Projeto de Pesquisa
TÍTULO	Rede Cooperativa de Pesquisa e Intervenção sobre Currículo e Trabalho
ORIGEM	REDPECT
RESPONSÁVEL	REDPECT
SÍNTESE DO CONTEÚDO	O propósito maior do projeto é procurar compreender, através de estudos contrastivos entre diferentes espaços sócio-culturais que articulam aprendizagem e trabalho, as relações que se constroem entre tais espaços.

Apêndice - B

MATRIZ DE ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES DO PROJETO SISTEMA DE GC E MEI

QUESTÕES:	Por que escolheu a UFBA?	Você conhece a História da FAGED?	Quais eram suas expectativas quando entrou na Faculdade?	E agora, que expectativas tem em relação: À faculdade e ao Curso?	Por que escolheu Pedagogia?	Como você avalia o currículo do seu curso?
ALUNO (A) K	<i>Escolhi a UFBA pelo renome e pelos professores que tem aqui. O nome da UFBA de certa forma "cria um certo status" para o mundo profissional</i>	<i>Não, nem um pouco, quase nada. Realmente é bem pouco porque não é muito falado aqui para a gente é uma coisa que a meu ver não tem uma certa história... Não tenho conhecimento. Não procurei pesquisar.</i>	<i>Quando entrei na Faculdade a primeira expectativa acho que no primeiro momento a ansiedade e medo, porque é tudo novo e a expectativa de você se reconhecer realmente como profissional, você não ser só mais um ali na área de Educação porque você vai está lidando com pessoas e você querendo ou não você vai fazer parte da vida dessas pessoas. Acho que aqui vou ter uma base para poder começar a atuar, não vai ser uma coisa assim meio que perplexa ao léu, vai ter uma formação realmente agora cabe também de mim buscar isso, acho que a UFBA ela só está me dando o primeiro passo e eu quem tenho que buscar o resto.</i>			
ALUNO (A) S	<i>Qualidade de ensino e gratuidade</i>	<i>Muito pouco</i>	<i>Conhecer pessoas interessadas em melhorar a educação, passar por disciplinas em que os professores fossem realmente dedicados e ter assistência</i>	<i>Agora já não tenho expectativas nenhuma quanto a faculdade. Quanto ao Curso, também estou sem expectativas nenhuma.</i>	<i>Porque acredito na força da educação como base para formação social e cultural.</i>	<i>Creio que o currículo de Pedagogia necessita, ainda, de alguns ajustes, como por exemplo, a unificação dos Estágios I e II e a inclusão de disciplinas relacionadas à Cultura Negra e Educação e</i>

			<i>quando precisasse.</i>			Sexualidade como obrigatórias.
ALUNO (A) V	<i>Por que é pública, esse nome tem “poder”!</i>	<i>Já ouvi falar sim. A FAGED completou esse ano mais uma primavera chegando aos 42 anos. Após, a reforma universitária, sendo instalada em 1969.</i>	<i>Engajar-me em um Grupo de Pesquisa a priori não tinha em mente qual grupo, mas tinha a certeza que ao decorrer do percurso sem dúvida escolheria um.</i>	<i>Continua sim, sendo um espaço de transformação. É positiva.</i>	<i>É uma área muito ampla. Por que não tinha a opção no ano que prestei vestibular para fisioterapia, como minha maior parte da vida foi dentro desse ambiente educacional fiz a opção por Pedagogia.</i>	<i>Partindo do significado da palavra currículo.: Desvio para encurtar caminho. = ATALHO. Isto é, desviamos tanto que por pouco não perdemos a essência.</i>
ALUNO (A) C	<i>Porque acreditei na possibilidade de vivenciar uma formação pública de qualidade.</i>	<i>Um pouco.</i>	<i>Eu imaginei encontrar um lugar multicultural com grande diversidade de pensamentos e meios de viver, mas encontrei hegemonias e comportamentos passivos. Tal qual vejo no mundo!</i>	<i>Um momento de formação, de preparo, onde aprendo o que quero ser e o que nunca quero ser um dia. O momento de errar, de questionar, de desconstruir, construir e reconstruir várias vezes sentidos e significados. É o momento de pensar e namorar a Pedagogia, e brigar de vez em quando também. Espero que esta ampliação estrutural da universidade focada em prédios volte-se para o conteúdo, para a contratação de mais professores, para a ampliação de bolsas de</i>	<i>Gosto muito de estudar Pedagogia. Por que o escolheu? Porque escolhi a escola como meu espaço de trabalho. Gosto de estar com as crianças e das diversas situações de aprendizagem mútua que podem eclodir nesta interação.</i>	<i>Eu não participei da construção dele e por isso me sinto excluída. Acho que precisa melhorar. Um exemplo: O Pedagogo deve estar preparado para trabalhar em sala a História e a Cultura Africana e Afro-brasileira, porém o nosso currículo oferece a disciplina como optativa, o que significa que muitas pedagogas vão formar sem cursar a disciplina. Outro exemplo: 68h de Necessidades Especiais não contemplam a formação do</i>

				<p><i>estágios, para a assistência estudantil e para garantir a permanência do estudante na universidade.</i></p> <p><i>Ao curso: Espero terminar o curso ainda apaixonada, e espero me sentir segura, confortável, corajosa, problematizadora e feliz em sala de aula.</i></p>		<p><i>professor capaz de realizar Atendimento Educacional Especializado. Mas preciso deixar claro que o currículo é muito bom e que tem uma variedade de optativas belíssimas e necessárias, e que amo as disciplinas OBRIGATÓRIAS, apesar de não gostar deste termo.</i></p>
ALUNO (A) VD	<p><i>Tive boas referências, por ser uma Instituição de qualidade é a melhor.</i></p>	<p><i>Acho que não... Mas acho que conheço... Vi falar dos 40 anos da FACED... Só não lembro.</i></p>	<p><i>Ter uma boa formação enquanto profissional.</i></p>	<p><i>À faculdade, melhoras na estrutura física e quadro de funcionários, a receptividade está zero! Ao curso continuo tendo boas expectativas, gosto do Curso</i></p>	<p><i>Porque gosto de trabalhar na área de Pedagogia</i></p>	

MATRIZ DE ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES DO PROJETO SISTEMA DE GC E MEI

QUESTÕES:	Você tem informações sobre a história do curso que frequenta?	Você tem conhecimento de mudanças que ocorreram no currículo do curso que frequenta? Se sim, o que acha delas? E por quê?	O que acha de o curso de pedagogia ter se tornado licenciatura em pedagogia?	Quais as mudanças significativas que ocorreram em sua vida por conta do ingresso na universidade?	Preparação profissional Se sim, por quê?	Se fosse pedida sugestão para a mudança do curso, o que você proporia?
ALUNO (A) K						
ALUNO (A) S	Muito poucas.	Sim. Acho que muita coisa melhorou. Pois, foram incluídas novas disciplinas importantes no currículo obrigatório, já que no decorrer dos anos o Curso precisou de disciplinas que atendessem as necessidades educacionais atuais.	Pelos meus conhecimentos sempre foi licenciatura, mas não vejo diferença, pois só se limita à sala de aula quem quer.	Muitas mudanças ocorreram em minha vida e muitas delas são significativas como: conheci amigas maravilhosas que pretendo levar por toda a vida. Aprendi muita teoria e a partir delas questionar as práticas, adquirir novas linguagens e observar mais as situações cotidianas.	Preparação profissional? Talvez! Muita coisa na Faculdade consegui sentir que direcionou bem a minha preparação profissional, mas por causa dos professores que fizeram a disciplina ser dirigida a nos preparar para profissão. Hoje percebo que a maioria das coisas depende do próprio estudante ir buscar novos caminhos e ampliar seus horizontes.	Não desistir, pois tudo na vida tem obstáculos e dificuldades, tem que enfrentar e saber se sair bem.
ALUNO (A) V	Sim.	Sim. O foco agora é lecionar na educação infantil e nas primeiras séries do ensino fundamental. Falhas. Por que não é efetivada na prática a demanda que requer a educação infantil muito menos as primeiras séries do ensino fundamental. Assim, temos algumas disciplinas que contemplam as etapas já citadas, mas ainda assim, com lacunas	Tem lacunas, assim como tenho certeza que o curso de pedagogia também teve um dia.	A oportunidade de ampliar meus conhecimentos e a chance de poder contribuir de maneira colaborativa com a sociedade.	As mudanças estão só começando.	Uma análise no nosso currículo de maneira mais detalhada.

		na nossa formação. Pois, a implementação do “novo currículo” se deu em 2009.1 e muitos estão se formando no próximo ano. Será que somente quatro anos na faculdade é tempo suficiente para uma formação que a todo o momento traz uma temática diferenciada? Será que vamos formar futuros licenciados em pedagogia com um mínimo de visão crítica para a sociedade que está posta?				
ALUNO (A) C	Sim.	O curso deixou de ser bacharel e licenciatura e tornou-se só licenciatura. Reduz a atuação, lógico. O meu objetivo é a escola, mas não posso deixar de pensar no objetivo dos outros. Acredito que a mudança veio para atender as DCNs de Pedagogia que extinguem o curso Normal Superior e determinam que o Pedagogo seja formado para a Educação Infantil e para o Ensino Fundamental. Posso estar errada, mas acho que este foi o motivo.	Diminui a atuação, mas pode aumentar a qualidade do curso. Ainda não é possível avaliar a mudança do currículo.	Tenho aprendido muito e percebido que ainda sei muito pouco, o que me instiga ainda mais a me aprofundar nas minhas escolhas teóricas. Acho que essa mudança cognitiva e espiritual é a melhor que eu poderia ter.		Acho que o curso pede o retorno da escola de Aplicação; mais ênfase nas etnias africanas e indígenas que formam o povo brasileiro, pois as europeias todos já sabem; uma biblioteca mais ampla; mais estágios formadores; um R.U. na FACED, pois todos sabem que o poder aquisitivo dos estudantes de Pedagogia não é igual ao dos estudantes de Administração; todas as licenciaturas deveriam estar reunidas em um só campus.
ALUNO (A) VD	Sim. Que sempre há mudanças no currículo	Achei bom, foi válida a mudança, mas a Instituição tem que se adequar para subsidiar	Empobreceu o Currículo.	Mudanças nas atividades, aumentou as atividades, os contatos, a renda, me ajudou	Sim, organização disciplinada para desempenhar as	

		as mudanças, por exemplo, aumentar o quadro de docentes, tem disciplinas sem professores.		muito na minha vida pessoal.	atividades.	
--	--	--	--	-------------------------------------	--------------------	--