

GESTÃO DO CONHECIMENTO NO PODER JUDICIÁRIO

AUTORIA

Maíra Sadeck Santos

E-mail: maira.sadeck@yahoo.com.br

Universidade da Amazônia

Luciana Rodrigues Ferreira

E-mail: luciana.ferreira@unama.br

Universidade da Amazônia

RESUMO

A gestão do conhecimento é um método de mobilização do conhecimento que pode ser aplicado na Administração Pública, no âmbito dos três Poderes, para que as políticas públicas oferecidas à sociedade possam ser realizadas de maneira mais efetiva. Este artigo pretende apresentar quais as práticas de gestão do conhecimento vêm sendo aplicadas no Poder Judiciário. Para tanto, fez-se uma pesquisa quantitativa, exploratória, orientada por pesquisa bibliográfica e análise documental. Aplicou-se, também, recorte na pesquisa do Instituto de Políticas Econômicas Aplicadas (IPEA) referente às práticas de gestão do conhecimento na Administração Pública. As organizações que compõem o recorte são: Conselho da Justiça Federal, Conselho Nacional de Justiça, Superior Tribunal Militar, Superior Tribunal Federal e Tribunal Superior do Trabalho. Ao analisar os dados do recorte da pesquisa realizada pelo IPEA percebe-se que a quantidade de práticas implantadas é bem heterogênea, variando de seis a vinte e nove práticas. Em relação à pesquisa bibliográfica percebe-se que a temática gestão do conhecimento no Poder Judiciário ainda é pouco estudada.

Palavras-chave: Gestão do Conhecimento, Práticas de Gestão do Conhecimento, Poder Judiciário.

Eixo Temático 6: Gestão da inovação a serviço da cooperação, do desenvolvimento de redes de suprimentos e empreendedorismo.

1 INTRODUÇÃO

A sociedade do século XXI faz do conhecimento seu maior recurso, impondo às organizações, tanto privadas quanto públicas, a necessidade de um gerenciamento de seu conhecimento organizacional. No setor privado, a gestão do conhecimento é um instrumento que permite aumentar a satisfação do cliente. Na administração pública, a efetiva gestão do conhecimento ajuda as organizações a enfrentar novos desafios, implementar práticas inovadoras de gestão e melhorar a qualidade dos processos, produtos e serviços públicos em benefício do cidadão-usuário e da sociedade em geral. (BATISTI, 2012)

São consideradas práticas de gestão do conhecimento as práticas de gestão organizacional voltadas para produção, retenção, disseminação, compartilhamento e aplicação do conhecimento dentro das organizações, bem como na relação destas com o mundo exterior (HOFFMANN, 2012). A identificação de práticas capazes de aperfeiçoar a gestão das unidades organizacionais que compõem o Poder Judiciário é essencial para o atendimento das demandas dessa nova sociedade.

Nesse sentido, surge a questão norteadora deste artigo: Quais as práticas de Gestão do Conhecimento (GC) vêm sendo aplicadas no Poder Judiciário? Para responder esta pergunta foi realizada pesquisa bibliográfica na plataforma Spell utilizando-se as palavras chave “gestão do conhecimento” e “administração pública”. Além disso, fez-se análise documental de pesquisa realizado em 2014 pelo Instituto de Pesquisas Aplicadas (IPEA) sobre práticas de gestão do conhecimento na Administração Pública, com recorte nas organizações do Poder Judiciário.

O objetivo geral deste estudo é identificar quais as práticas de GC são adotadas pelas organizações do Poder Judiciário. Os objetivos específicos são: verificar, segundo a opinião dos respondentes da pesquisa do IPEA, quais as práticas de gestão do conhecimento que tiveram efeitos relevantes nas atividades dessas instituições e, identificar quais as práticas de GC, segundo a opinião dos respondentes, são consideradas de amplo alcance.

Neste artigo adotaremos o conceito de Gestão do conhecimento (GC) utilizado na pesquisa IPEA, objeto de estudo deste artigo, é um método integrado de criar, compartilhar e aplicar o conhecimento para aumentar a eficiência; melhorar a qualidade e a efetividade social; e contribuir para a legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade na administração pública e para o desenvolvimento brasileiro (Batista, 2012)

Este artigo está dividido em cinco seções, a primeira seção é a introdução, a segunda é o referencial teórico com subções sobre gestão do conhecimento e práticas de gestão do conhecimento, a terceira seção apresenta a metodologia de pesquisa, a quarta seção apresenta os resultados e a quinta seção são as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão do conhecimento

O conhecimento pode ser classificado em dois tipos: o conhecimento tácito e o conhecimento explícito. O conhecimento explícito pode ser transmitido por meio de linguagem formal entre os indivíduos. O conhecimento tácito é o conhecimento pessoal, ligado às experiências e crenças pessoais, pode ser transmitido principalmente pela convivência, o que o relaciona diretamente com a ação. (HOFFMANN, 2012) Um dos grandes desafios da gestão do conhecimento é compartilhar o conhecimento tácito. O segredo para a aquisição do conhecimento tácito é a experiência. Sem alguma forma de experiência compartilhada, é extremamente difícil para uma pessoa projetar-se no processo de raciocínio do outro indivíduo. A mera transferência de informações muitas vezes fará pouco sentido se estiver desligada das emoções associadas e dos contextos específicos nos quais as experiências compartilhadas são embutidas (NONAKA e TAKEUCHI, 1997).

A soma da capacidade dos servidores públicos de uma equipe contribui para aumentar a capacidade da equipe, que será tão boa quanto à dos seus integrantes. Quando os servidores públicos de uma equipe estão constantemente aprendendo e compartilhando conhecimento entre eles, há um aumento na capacidade de realização da equipe de trabalho. (BATISTI, 2012)

2.2 Práticas de gestão do conhecimento

Muitas organizações não conhecem ou utilizam o termo “gestão do conhecimento”; todavia, executam processos, com a utilização de técnicas e ferramentas, que podem ser classificados como práticas de gestão do conhecimento, incluindo práticas de compartilhamento e transferência de conhecimento. O que diferencia as práticas de um sistema de gestão do conhecimento é que, quando há um sistema, a organização gerencia as práticas de maneira interligada, com uma finalidade clara: melhorar o desempenho organizacional. (HOFFMANN, 2012)

Com a difusão da gestão do conhecimento, a necessidade de formas de como aplicá-la tornou-se objeto de pesquisa de diversos autores. Essas pesquisas possibilitaram o desenvolvimento de modelos para a construção de organizações do conhecimento e modelos de gestão do conhecimento. Esses modelos identificam e agrupam as práticas de gestão do conhecimento, empreendendo as mudanças culturais requeridas para se obter uma nova forma de evidenciar e valorizar o conhecimento estratégico para as organizações (CASTRO apud HOFFMANN, 2012).

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

A presente pesquisa classifica-se como exploratória, pois pretende apresentar as práticas de gestão do conhecimento implantadas em organizações do Poder Judiciário, particularmente as respondentes da pesquisa IPEA realizada em 2014, seu nível de implantação e alcance.

Quanto à análise dos dados, esta pesquisa classifica-se como quantitativa, tendo em vista que os dados apresentados pretendem demonstrar quais as práticas de gestão do conhecimento mais aplicadas pelo Poder Judiciário Federal, com o propósito de responder a questão do estudo.

Os dados da pesquisa foram coletados através de pesquisa bibliográfica e documental. Foi realizado busca na plataforma *spell* utilizando as palavras chave “gestão do conhecimento” e “administração pública” e restringindo os resultados aos últimos cinco anos. Ao final foram selecionados sete artigos para compor as referências bibliográficas deste artigo.

3.1 Mapeamento dos resultados

Os resultados da pesquisa realizada pelo IPEA foram apresentados a partir da indicação dos respondentes quanto ao estágio de implantação e o alcance, da forma a seguir:

1) Quanto ao estágio de implantação, a escala indica as seguintes opções:

- não existem planos de implantação;
- planejadas para o futuro;
- estão em processo de implantação;
- já estão implantadas;
- já estão implantadas e apresentando resultados importantes, relevantes e mensuráveis;
- já estão implantados e apresentando resultados qualitativos importantes e relevantes.

2) Quanto ao alcance que se pretende obter dentro da organização, desde que exista pelo menos um plano de implementação dessas práticas, a escala indica as seguintes opções:

- não sei informar;
- apenas iniciativas isoladas;
- restrito a alguns departamentos;
- no âmbito de uma diretoria ou divisão;
- amplamente disseminada na organização;
- totalmente disseminada na organização.

No instrumento de pesquisa, a lista de práticas foi apresentada sem um critério específico de ordenamento ou agrupamento. Optou-se por utilizar uma tipologia baseada no foco principal das iniciativas de GC (pessoas, processos ou tecnologia). Assim, as práticas foram classificadas em três categorias:

- 1) Práticas relacionadas principalmente aos aspectos de gestão de recursos humanos que facilitam a transferência, a disseminação e o compartilhamento de informações e conhecimento.
- 2) Práticas ligadas primariamente à estruturação dos processos organizacionais que funcionam como facilitadores de geração, retenção, organização e disseminação do conhecimento organizacional.
- 3) Práticas cujo foco central é a base tecnológica e funcional que serve de suporte à gestão do conhecimento organizacional, incluindo automação da gestão da informação, aplicativos e ferramentas de Tecnologia da Informação (TI) para captura, difusão e colaboração.

4 RESULTADOS

Os órgãos do Poder Judiciário que responderam o questionário da pesquisa do IPEA foram: Conselho da Justiça Federal (CJF), Conselho Nacional de Justiça (CNJ), Superior Tribunal Militar (STM), Supremo Tribunal Federal (STF), Tribunal Superior do Trabalho (TST).

Os resultados da pesquisa demonstram que todas as organizações relataram ter pelo menos seis práticas de gestão do conhecimento implantadas, com destaque para as práticas de educação corporativa, *Voice and voice-over-internet protocol (VOIP)*, e ferramentas de busca avançada que estão implantadas em todas as organizações.

A pesquisa apresentou 15 práticas relacionadas à gestão de recursos humanos: fóruns (presenciais e virtuais) e listas de discussão, comunidades de prática ou comunidades de conhecimento, narrativas, *mentoring*, *coaching*, educação corporativa, universidade corporativa, *brainstorming*, assistência de colegas (*peer assis*), revisão de aprendizagem (*learning review*), revisão pós ação (*after action review – AAR*), espaços colaborativos físicos, espaços colaborativos virtuais, café do conhecimento (*knowledge café*), compartilhamento de vídeos.

Da lista apresentada, as práticas de educação corporativa, fóruns e listas de discussão, *brainstorming*, compartilhamento de vídeos, assistência de colegas e espaços colaborativos virtuais estavam implantadas em, pelo menos, 60% das organizações.

Das práticas planejadas para o futuro destacam-se o *mentoring*, as comunidades de prática ou de conhecimento, o *coaching* e o café do conhecimento citadas como práticas em processo de implantação por, pelo menos, 40% das organizações.

A maioria das práticas listadas foi classificada, por pelo menos uma das instituições, como de amplo alcance: educação corporativa, compartilhamento de vídeos, fóruns e listas de discussão, *coaching*, universidade corporativa, assistência de colegas, espaços colaborativos físicos, espaços colaborativos virtuais,

comunidades de prática ou de conhecimento, *mentoring*, *brainstorming* revisão de aprendizagem e revisão pós ação. Apenas as práticas de narrativas e de café do conhecimento foram classificadas como de alcance restrito ou os respondentes não souberam informar seu nível de alcance.

A Tabela 1 apresenta o estágio de implantação de todas as práticas de recursos humanos sugeridas na pesquisa, enquanto a Tabela 2 apresenta o alcance dessas práticas, classificado conforme entendimento dos respondentes da pesquisa. Os dados estão apresentados em percentuais.

Tabela 1 - Estágio de implantação de práticas na área de gestão de recursos humanos (Em %)

PRÁTICAS	ESTÁGIO DE IMPLANTAÇÃO			
	Não existem planos de implantação	Planejadas ou em implantação	Implantadas	Com resultados relevantes
Educação corporativa	0	0	40	60
Fóruns (presenciais e virtuais) e listas de discussão	20	0	60	20
<i>Brainstorming</i>	20	0	60	20
Compartilhamento de vídeos	0	20	60	20
Assistência de colegas (<i>peer assis</i>)	40	0	40	20
Espaços colaborativos virtuais	40	0	40	20
Revisão de aprendizagem (<i>learning review</i>)	60	0	20	20
Espaços colaborativos físicos	40	20	20	20
Universidade corporativa	60	0	0	40
Revisão pós ação (<i>after action review – AAR</i>)	60	0	0	40
<i>Mentoring</i>	40	40	20	0
Comunidades de prática ou de conhecimento	40	60	0	0
Narrativas	80	20	0	0
<i>Coaching</i>	60	40	0	0
Café do conhecimento (<i>knowledge café</i>)	60	40	0	0

Fonte: Adaptado de Batista, 2015

A Tabela 1 apresenta a lista de práticas de recursos humanos em ordem decrescente de implantação. As práticas mais implantadas são a educação corporativa, os fóruns e o *brainstorming*, enquanto as práticas menos implantadas são narrativas, *coaching* e café do conhecimento.

Tabela 2 - Alcance das práticas na área de gestão de recursos humanos (Em %)

PRÁTICAS	ALCANCE DAS PRÁTICAS			
	Não soube informar	Restrito a iniciativas isoladas ou departamentos	Amplio - âmbito de diretoria ou na organização	Totalmente disseminada na organização
Educação corporativa	0	0	60	40
Compartilhamento de vídeos	0	40	60	0
Fóruns (presenciais e virtuais) e listas de discussão	0	40	40	20
<i>Coaching</i>	60	0	20	20
Universidade corporativa	40	20	20	20
Assistência de colegas (<i>peer assis</i>)	20	40	20	20
Espaços colaborativos físicos	40	20	20	20
Espaços colaborativos virtuais	40	20	20	20
Comunidades de prática ou de conhecimento	40	40	20	0
<i>Mentoring</i>	40	40	20	0
<i>Brainstorming</i>	20	60	20	0
Revisão de aprendizagem (<i>learning review</i>)	40	40	0	20
Revisão pós ação (<i>after action review – AAR</i>)	60	20	0	20
Narrativas	80	20	0	0
Café do conhecimento (<i>knowledge café</i>)	80	20	0	0

Fonte: Adaptado de Batista, 2015

A Tabela 2 evidencia a lista de práticas ordenada pelo grau de alcance indicado pelos respondentes da pesquisa. As práticas identificadas como de maior alcance são: educação corporativa, compartilhamento de vídeos e fóruns. Enquanto as de menor alcance, segundo a avaliação dos respondentes, são: revisão pós ação, narrativas e café do conhecimento.

Foram apresentadas, também, 15 práticas ligadas primariamente à estruturação dos processos organizacionais facilitadores da gestão do conhecimento: melhores práticas, *benchmarking*; memória organizacional, inteligência organizacional, mapeamento de conhecimentos, gestão por competências, banco de competências organizacionais, banco de competências individuais, gestão do capital intelectual, captura de ideias e lições aprendidas, taxonomia, base de conhecimento, construção de clusters de conhecimento, instrumento de avaliação do grau de maturidade em GC, *organizational knowledge assessment (OKA)*.

Da lista apresentada, as práticas de mapeamento de conhecimento, melhores práticas, *benchmarking* e taxonomia estavam implantadas em, pelo menos, 60% das organizações.

Das práticas planejadas para o futuro destacam-se o banco de competências individuais, o banco de competências organizacionais, a construção de *clusters* de conhecimento, a captura de ideias e de lições aprendidas, a base de conhecimento, o instrumento de avaliação de grau de maturidade em GC citados como práticas em processo de implantação por, pelo menos, 40% das organizações.

Destaca-se, ainda, a prática de gestão por competência que, embora ainda não implementada, consta nos planos de implantação de 100% das organizações. Todas as práticas apresentadas foram classificadas como de amplo alcance por, pelo menos, uma das instituições.

A Tabela 3 apresenta o estágio de implantação de todas as práticas facilitadoras da gestão do conhecimento sugeridas na pesquisa, enquanto a Tabela 4 apresenta o alcance dessas práticas, classificado conforme entendimento dos respondentes da pesquisa. Os dados estão apresentados em percentuais.

Tabela 3 - Estágio de implantação de práticas relacionadas a processos facilitadores da GC (Em %)

PRÁTICAS	ESTÁGIO DE IMPLANTAÇÃO			
	Não existem planos de implantação	Planejadas ou em implantação	Implantadas	Com resultados relevantes
Mapeamento de conhecimento	40	0	60	0
Melhores práticas	40	0	40	20
<i>Benchmarking</i>	40	0	40	20
Taxonomia	20	20	20	40
Banco de competências individuais	0	50	25	25
Banco de competências organizacionais	20	40	40	0
Construção de clusters de conhecimento	20	40	40	0
Memória organizacional	40	20	20	20
Inteligência organizacional	60	0	20	20
Captura de ideias e de lições aprendidas	0	60	20	20
Base de conhecimento	20	40	0	40
Gestão do capital intelectual	60	20	20	0
<i>Organizational knowledge assessment (OKA)</i>	60	20	0	20
Gestão por competência	0	100	0	0
Instrumento de avaliação do grau de maturidade em GC	60	40	0	0

Fonte: Adaptado de Batista, 2015

A Tabela 3 apresenta a lista de práticas de GC ordenado pelo grau de implantação nas organizações pesquisadas. As práticas relacionadas a processos facilitadores de GC que mais foram implantadas são o mapeamento de competências, as melhores práticas e o *benchmarking*, enquanto as menos implantadas foram o OKA, a gestão por competência e o instrumento de avaliação do grau de maturidade em GC.

Tabela 4 - Alcance das práticas relacionadas a processos facilitadores da GC (Em %)

PRÁTICAS	ALCANCE DAS PRÁTICAS			
	Não soube informar	Restrito a iniciativas isoladas ou departamentos	Amplamente - âmbito de diretoria ou na organização	Totalmente disseminada na organização
Taxonomia	20	0	60	20
Melhores práticas	20	20	60	0
Banco de competências organizacionais	20	20	40	20
Banco de competências individuais	50	0	25	25
Gestão por competência	25	25	0	50
Inteligência organizacional	60	0	40	0
Mapeamento de conhecimento	40	20	40	0
Captura de ideias e de lições aprendidas	0	60	40	0
<i>Benchmarking</i>	20	40	20	20
Memória organizacional	40	20	20	20
Gestão do capital intelectual	60	0	20	20
Base de conhecimento	20	40	20	20
<i>Organizational knowledge assessment (OKA)</i>	60	0	20	20
Construção de clusters de conhecimento	20	60	20	0
Instrumento de avaliação do grau de maturidade em GC	60	20	20	0

Fonte: Adaptado de Batista, 2015

A Tabela 4 apresenta a lista de práticas relacionadas a processos facilitadores de GC ordenada pelo grau de alcance nas organizações. Segundo os respondentes da pesquisa do IPEA, as práticas de GC que possuem maior alcance são a taxonomia, as melhores práticas e o banco de competências individuais. As práticas de menor alcance são o OKA a construção de clusters de conhecimento e o instrumento de avaliação do grau de maturidade em GC.

A terceira categoria, práticas relacionadas à base tecnológica e funcional de suporte à gestão do conhecimento, apresentava uma listagem com 11 práticas: portais, intranets e extranets, *blogs*, serviços *on-line* de redes sociais, *voice and voice-over-internet protocol (VOIP)*, ferramentas de busca avançada, sistemas de *workflow*, gestão de conteúdo, gestão eletrônica de documentos (GED), *data warehouse*, *data mining*; *customer relationship management (CRM)*.

Da lista apresentada, as práticas de VOIP, ferramentas de busca avançada, portais/intranets/extranets, serviços *on-line* de redes sociais, GED, *data warehouse* e *blogs* estavam implantadas em, pelo menos, 60% das organizações.

Das práticas planejadas para o futuro destacam-se *data warehouse* e *data mining* citados como práticas em processo de implantação por, pelo menos, 40% das organizações.

Todas as práticas apresentadas foram classificadas como de amplo ou total alcance por, pelo menos, uma das instituições.

A Tabela 5 apresenta o estágio de implantação de todas as práticas relacionadas à base tecnológica e funcional de suporte à gestão do conhecimento, sugeridas na pesquisa, enquanto a Tabela 6 apresenta o

alcance dessas práticas, classificado conforme entendimento dos respondentes da pesquisa. Os dados estão apresentados em percentuais.

Tabela 5 - Estágio de implantação de práticas relacionadas à base tecnológica e funcional de suporte à GC (Em %)

PRÁTICAS	ESTÁGIO DE IMPLANTAÇÃO			
	Não existem planos de implantação	Planejadas ou em implantação	Implantadas	Com resultados relevantes
<i>Voice and voice-over-internet protocol (Voip)</i>	0	0	40	60
Ferramentas de busca avançada	0	0	60	40
Portais/intranets/extranets	0	20	60	20
Serviços on-line de redes sociais	20	0	60	20
Gestão eletrônica de documentos (GED)	20	20	40	20
<i>Data warehouse</i>	0	40	40	20
<i>Blogs</i>	20	20	60	0
<i>Data mining</i>	20	40	20	20
Sistema de workflow	40	20	40	0
Gestão de conteúdo	40	20	40	0
<i>Customer relationship management (CRM)</i>	60	20	20	0

Fonte: Adaptado de Batista, 2015

A Tabela 5 apresenta a lista de práticas relacionadas à tecnologia em ordem decrescente de implantação. As práticas mais implantadas são o VOIP, ferramentas de busca avançada, portais/intranets/extranets, enquanto as práticas menos implantadas são sistema de *wokflow*, gestão de conteúdo e CRM.

Tabela 6 - Alcance das práticas relacionadas à base tecnológica e funcional de suporte à GC (Em %)

PRÁTICAS	ALCANCE DAS PRÁTICAS			
	Não soube informar	Restrito a iniciativas isoladas ou departamentos	Amplio - âmbito de diretoria ou na organização	Totalmente disseminada na organização
Ferramentas de busca avançada	0	0	40	60
Portais/intranets/extranets	0	0	60	40
<i>Voice and voice-over-internet protocol (Voip)</i>	0	20	20	60
Gestão eletrônica de documentos (GED)	20	0	20	60
Serviços on-line de redes sociais	40	0	40	20
Gestão de conteúdo	40	0	40	20
<i>Blogs</i>	40	20	40	0
Sistema de <i>workflow</i>	60	20	0	20
<i>Data warehouse</i>	20	60	20	0
<i>Data mining</i>	40	40	20	0
<i>Customer relationship management (CRM)</i>	60	20	20	0

Fonte: Adaptado de Batista, 2015

A Tabela 6 apresenta a lista de práticas relacionadas à tecnologia ordenada pelo grau de alcance, conforme indicado pelos respondentes da pesquisa. As práticas identificadas como de maior alcance são: ferramentas de busca avançada, portais/intranets/extranets e VOIP. As consideradas de menor alcance são *datawarehouse*, *dataminig* e CRM.

Ao total, quarenta e uma práticas de gestão do conhecimento estavam listadas na pesquisa realizada pelo IPEA, em 2014. O CJF foi a entidade que mais possuía práticas de gestão do conhecimento implantadas, num total de vinte e nove. O TST possuía vinte e seis práticas implantadas. O CNJ possuía dezessete práticas implantadas. O STF possuía dezesseis práticas implantadas e o STM apenas seis práticas implantadas.

A Tabela 7 apresenta um resumo do estágio de implantação de todas as práticas apresentadas, por organização do Poder Judiciário.

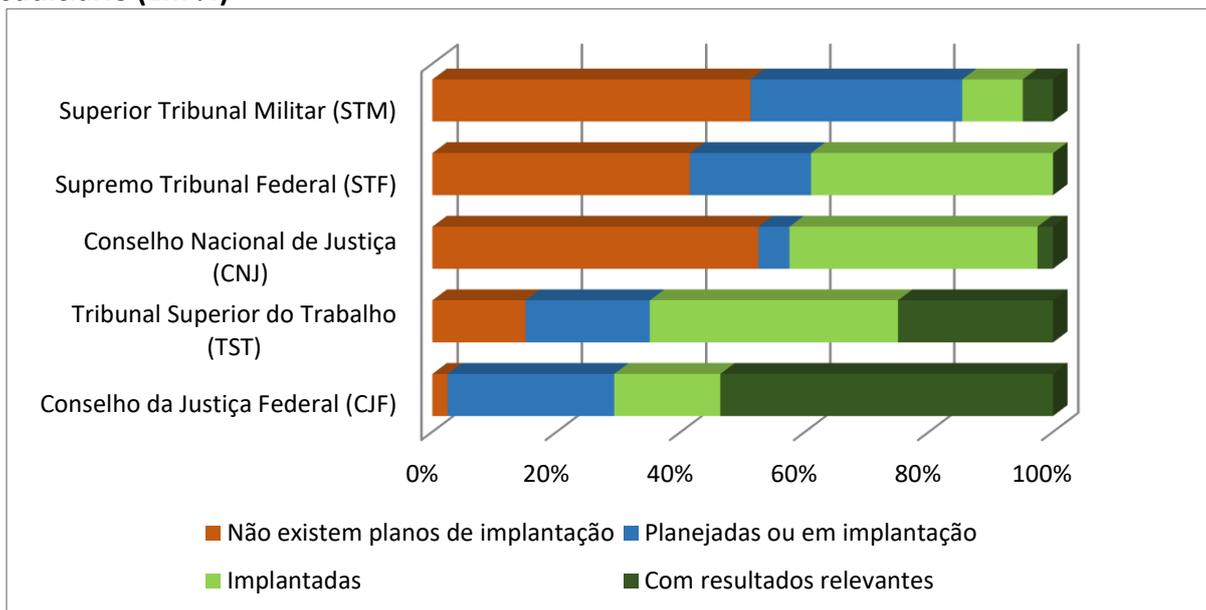
Tabela 7- Resumo do estágio de implantação de todas as práticas de GC nas entidades do Poder Judiciário

ORGANIZAÇÃO	ESTÁGIO DE IMPLANTAÇÃO			
	Não existem planos de implantação	Planejadas ou em implantação	Implantadas	Com resultados relevantes
Conselho da Justiça Federal (CJF)	1	11	7	22
Tribunal Superior do Trabalho (TST)	6	8	16	10
Conselho Nacional de Justiça (CNJ)	21	2	16	1
Supremo Tribunal Federal (STF)	17	8	16	0
Superior Tribunal Militar (STM)	21	14	4	2

Fonte: Adaptado de Batista, 2015

A Tabela 7 evidencia que a organização do Poder Judiciário que mais implantou práticas de gestão do conhecimento é o CJF com 29 práticas. Evidencia ainda que ESTE ÓRGÃO o CJF pretende implantar mais 11 práticas, totalizando, num futuro, a implantação de 40 práticas de GC em sua organização. Restando apenas uma prática, de todas as sugeridas, que não possui planos de implantação. Portanto, 98% das práticas sugeridas são passíveis de implantação no Poder Judiciário. O Gráfico 1 ilustra a distribuição das práticas de GC por instituição.

Gráfico 1 - Resumo do estágio de implantação de todas as práticas de GC nas entidades do Poder Judiciário (Em %)



Fonte: Adaptado de Batista, 2015

Através do Gráfico 1 percebe-se a heterogeneidade no estágio de implantação das práticas de gestão do conhecimento nas organizações do Poder Judiciário, participantes da pesquisa IPEA.

As nove práticas de GC implantadas pela grande maioria (80%) das organizações foram: educação corporativa, VOIP, ferramentas de busca avançada, compartilhamento de vídeos, portais/internets/extranets, fóruns (presenciais e virtuais) e listas de discussão, *brainstorming*, taxonomia, e serviços *on-line* de redes sociais.

As práticas classificadas como de amplo ou total alcance nas organizações, segundo a opinião dos respondentes da pesquisa IPEA, foram: ferramentas de busca avançada, educação corporativa, portais/intranets/extranets, VOIP, GED e taxonomia.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao analisar os resultados da pesquisa realizada com as organizações vinculadas ao Poder Judiciário percebe-se que a quantidade de práticas implantadas é bem heterogênea. O Conselho da Justiça Federal e o Tribunal Superior do Trabalho possuem mais de vinte e cinco práticas implantadas, representando mais de 60% das práticas sugeridas. O Conselho Nacional de Justiça e o Supremo Tribunal Federal implantaram 40% das práticas listadas. A organização com menor quantidade de práticas implantadas é o Superior Tribunal Federal com apenas 15% das práticas apresentadas na pesquisa.

Em relação às práticas vinculadas à base tecnológica e funcional de suporte a GC constata-se que esta atinge nível máximo de implantação. A categoria de processos facilitadores da GC apresenta 86% de implantação e as práticas de gestão de recursos humanos aponta 73% de implantação. As práticas ainda não implantadas em nenhuma das organizações são: gestão por competência, *coaching*, café do conhecimento, instrumento de avaliação do grau de maturidade em GC e narrativas.

Os resultados da pesquisa demonstram que as organizações do Poder Judiciário vêm buscando o uso de práticas de gestão do conhecimento para a melhoria de sua atuação. Para tanto, é importante que haja sistemas de gestão do conhecimento que possam, junto ao conjunto de práticas adotadas, produzir, reter,

disseminar, compartilhar e aplicar o conhecimento dentro e fora da organização. Estudos futuros podem demonstrar como é feita a conexão das práticas e dos sistemas de GC.

Finalmente, a capacidade social é a soma do conhecimento de indivíduos, equipes e organizações. Como conclusão, podemos afirmar que o aumento da capacidade de realização de indivíduos, de equipes de trabalho, da organização pública e da sociedade em geral, assim como o impacto disso na melhoria de processos, produtos e serviços públicos prestados à população justifica plenamente a implementação da GC na administração pública. (BATISTA, 2012)

REFERÊNCIAS

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

_____. **Gestão do conhecimento na administração pública**: resultados da pesquisa Ipea 2014 – grau de externalização e formalização. Brasília: Ipea, 2015. (Texto para Discussão, n. 2066).

_____. **Gestão do conhecimento na administração pública**: resultados da pesquisa Ipea 2014 – práticas de gestão do conhecimento. Brasília: Ipea, 2015. (Texto para Discussão, n. 2066).

_____. **Gestão do conhecimento na administração pública**: resultados da pesquisa Ipea 2014 – níveis de maturidade. Brasília: Ipea, 2015. (Texto para Discussão, n. 2168).

HOFFMANN, Wanda A. Machado. **Gestão do Conhecimento**: aprender e compartilhar. São Carlos: EdUFSCar, 2012.

NONAKA, I; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Campus, 1997.