



## **Covid19: riscos, oportunidades e paradoxos para a Gestão do Conhecimento**

Pedro Gomes Sanches

12.05.2020

## Os cegos e o elefante

***And so these men of Indostan  
Disputed loud and long,  
Each in his own opinion  
Exceeding stiff and strong,  
Though each was partly in the right  
And all were in the wrong!***



***E assim esses homens de Industão  
Disputaram alto e longo tempo,  
Cada um em sua própria opinião  
Sobressaindo firme e fortes,  
Embora cada qual estivesse correto  
E todos estavam errados!***

## Gestão

*O que se mede melhora.*

**Peter F. Drucker**

*Gestão é, acima de tudo, uma prática onde a arte, a ciência e o manuseamento se encontram.*

**Henry Mintzberg**

## ISO 9001:2015 – Conhecimento organizacional

O Conhecimento Organizacional corresponde ao **conhecimento que sua empresa adquiriu ao longo do tempo e que torna possível que ela execute os processos que possui** e, assim, forneça produtos e serviços ao seu cliente ou outras partes interessadas.

A organização deve **determinar o conhecimento necessário para a operação de seus processos** e para alcançar a conformidade de produtos e serviços.

Esse conhecimento deve ser **mantido e estar disponível na extensão necessária**. Ao abordar necessidades e tendências de mudanças, a organização deve **considerar seu conhecimento no momento e determinar como adquirir ou aceder a qualquer conhecimento adicional necessário e atualizações requeridas**

## McKinsey Report on Public Sector 2017: Talento, Tecnologia, Processos...e Governança



# McKinsey Report on Public Sector 2017

**New strategies in attraction and retention are required to meet the demands of the millennial workforce**

**The public sector employs fewer millennials than the private sector . . .**

Proportion of millennials in the workforce by sector, 2014  
% of workforce aged 16 to 34



**. . . but millennials' preferences present an opportunity to review the public sector's value proposition**

What millennials want from their job . . .  
% of interviewed talent professionals mentioning the topic



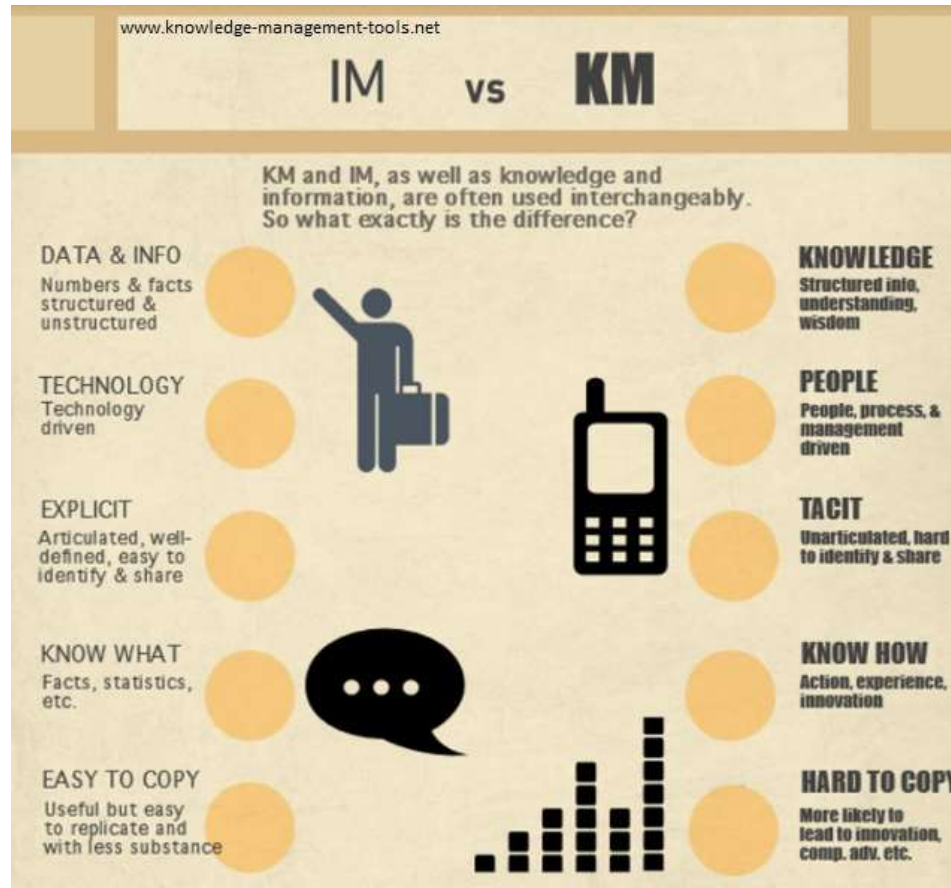
. . . and what stands in the way  
% of interviewed talent professionals mentioning the topic



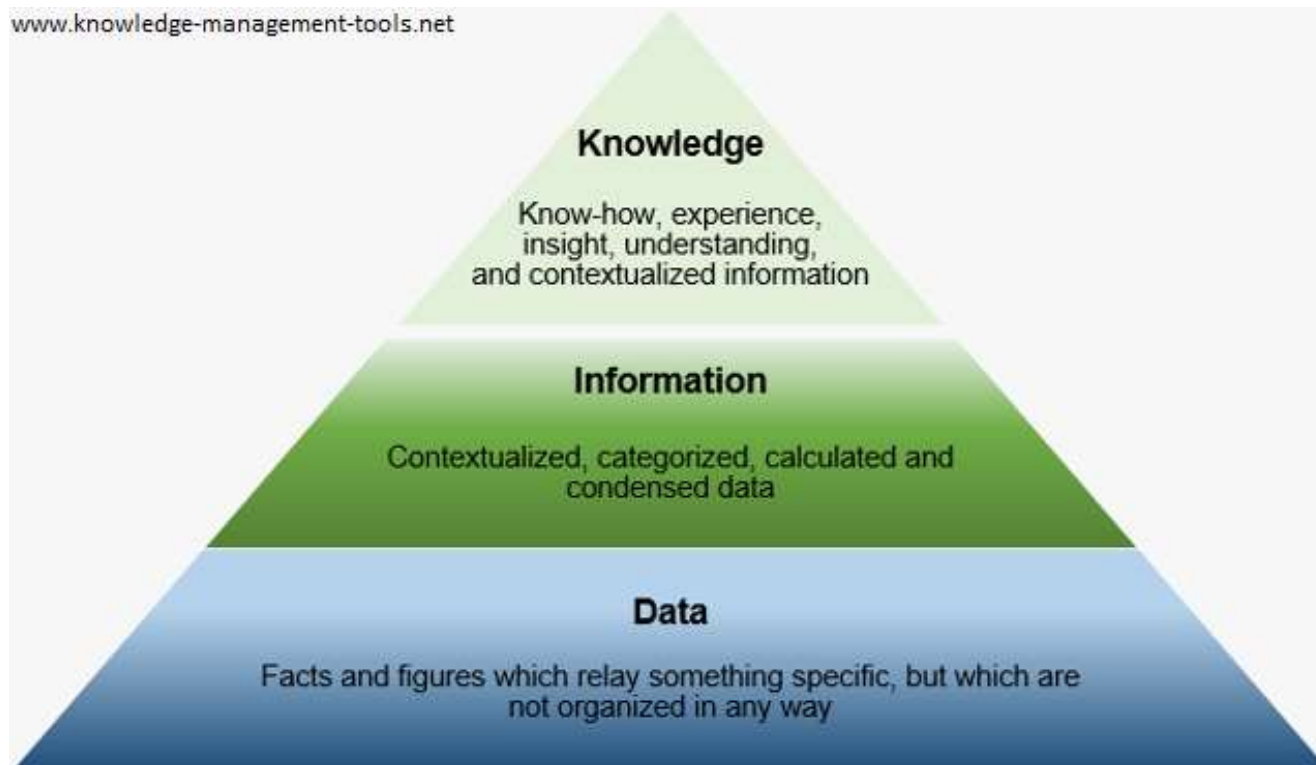
<sup>1</sup> For the United States, based on employees classified as "public administration"; for the United Kingdom, based on employees classified in all public-sector roles.

SOURCE: US Bureau of Labor Statistics; UK Office for National Statistics; Joanna Barsh, *Mind the gap: Young leaders show the way*, McKinsey Centered Leadership Project, 2015

# Gestão da Informação vs Gestão do Conhecimento



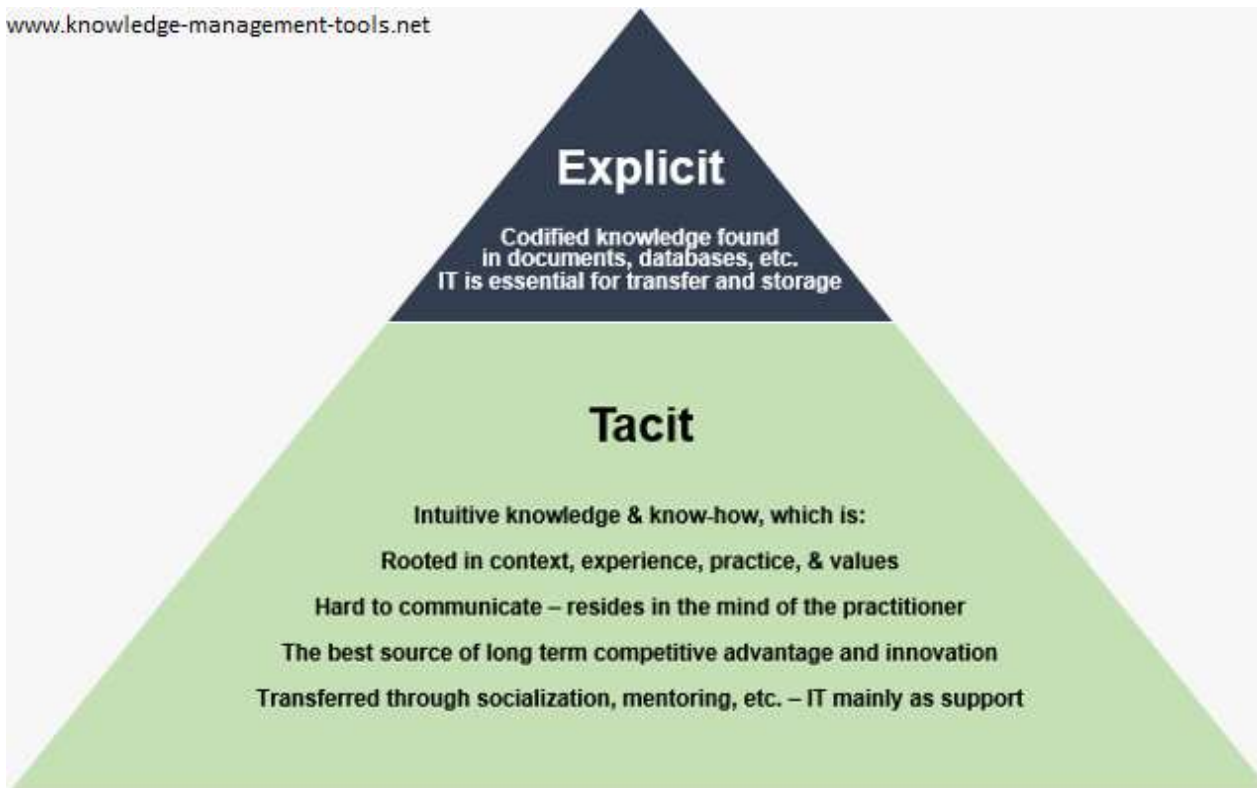
## Pirâmide do Conhecimento



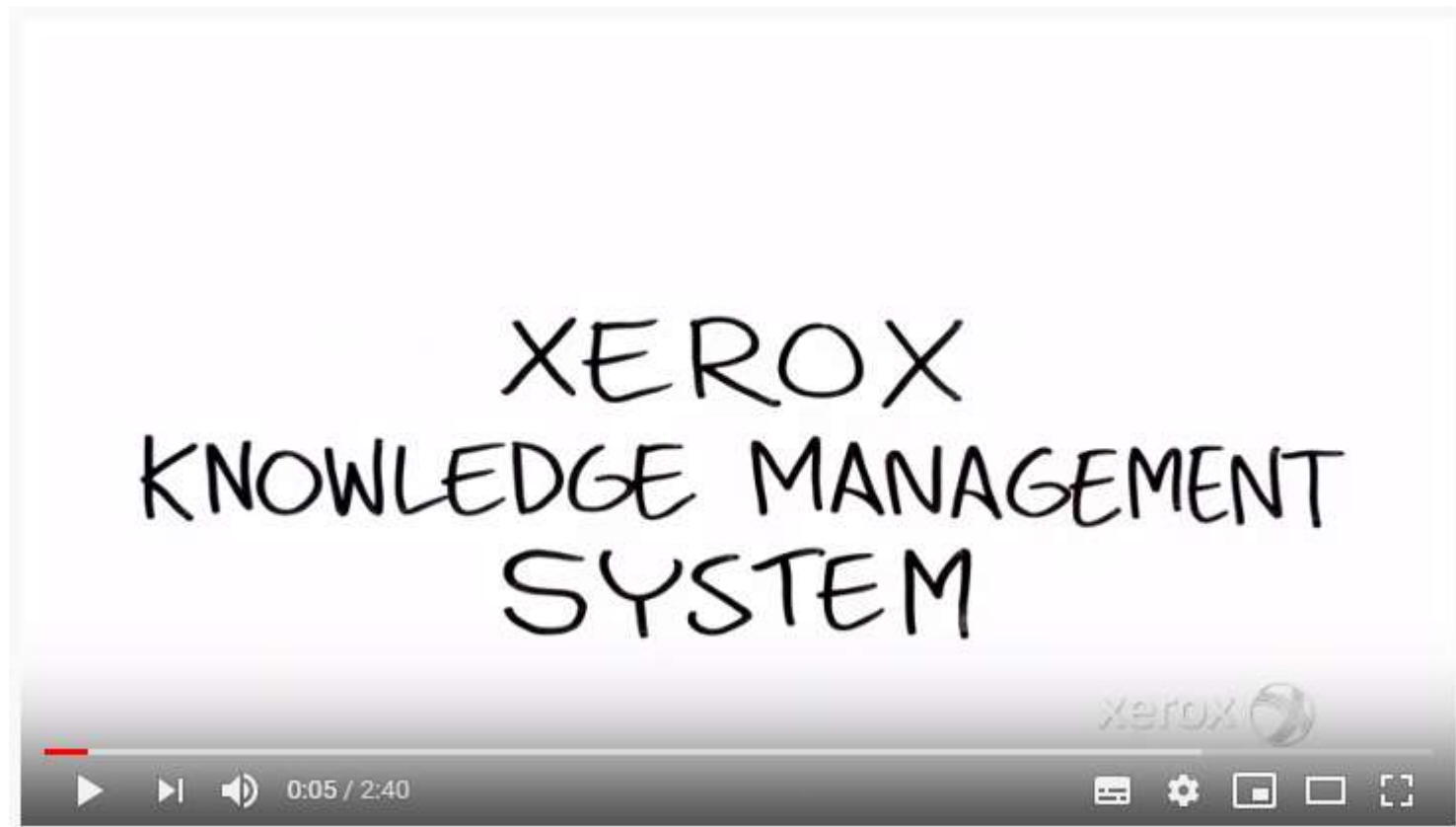


## Explícito vs Tácito

[www.knowledge-management-tools.net](http://www.knowledge-management-tools.net)



## *Xerox Knowledge Management System*



<https://www.youtube.com/watch?v=r69NvOT6xtQ>

## Uma Análise da *Xerox Knowledge Management System*

- **Técnicos em acção;**
- **Resolução de problemas em contexto real;**
- Serviço ao **cliente;**
- **Partilha de experiência** entre *peers*
  
- Utilização de ferramentas informáticas para **tipificação de problemas e soluções** e para **partilha;**
  
- **Inclusão do conhecimento na cadeia de valor**

## Pistas estratégicas e instrumentais: uma síntese

Um caminho por percorrer e por descobrir: *Planning* ou *Crafting* [o **caminho** não planeado]

O **excesso de abundância de informação** pode fazer do cidadão um ser muito mais ignorante. Eu explico. Acho que as possibilidades tecnológicas para desenvolver a massificação da informação têm sido muito rápidas. No entanto, o cidadão não dispõe dos elementos e da formação adequados para saber **escolher e seleccionar**, o que leva a que ande **perdido** nessa selva. Precisamente, nesse desnível é onde se dá a instrumentalização em prejuízo do indivíduo e, portanto, a **desinformação**.

*José Saramago, in 'La Jornada (2004)'* [o **discernimento**]

Pouco conhecimento faz com que as pessoas se sintam orgulhosas. Muito conhecimento, que se sintam **humildes**. É assim que as espigas sem grãos erguem desdenhosamente a cabeça para o Céu, enquanto que as cheias as baixam para a terra, sua mãe. *Leonardo da Vinci* [a **humildade**]

**Obrigado!**

---

**[www.ina.pt](http://www.ina.pt)**