

**ipea**  
www.ipea.gov.br

ANOS  
**50**

Visite:  
www.ipea.gov.br



**ipea** Instituto de Pesquisa  
Econômica Aplicada

Secretaria de  
Assuntos Estratégicos



**Seminário**

**Casos Reais de Implantação do  
Modelo de Gestão do  
Conhecimento (GC) para a  
Administração Pública Brasileira**

A implantação da MGCAPB na Fiocruz



Ministério da Saúde

**FIOCRUZ**

Fundação Oswaldo Cruz

**26 e 27 de novembro – local: Brasília/DF**



Ministério da Saúde

**FIOCRUZ**

Fundação Oswaldo Cruz

## Quem somos nós?



Compomos um grupo de trabalho  
Coordenação da Vice Presidência de Ensino, Informação  
e Comunicação

Unidades técnico científicas e administrativas da Fiocruz:

- BioManguinhos
- Casa de Oswaldo Cruz
- Diretoria de Recursos Humanos

Representando toda esta equipe participam do Seminário:

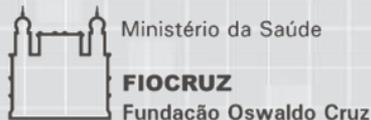
Paula Xavier – Coordenadora de Informação e Comunicação da Presidência

Ana Paula Carvalho – Líder da GC em BioManguinhos

Carla Xavier – Líder da GC na Direh

Erica Loureiro – Líder da GC na COC

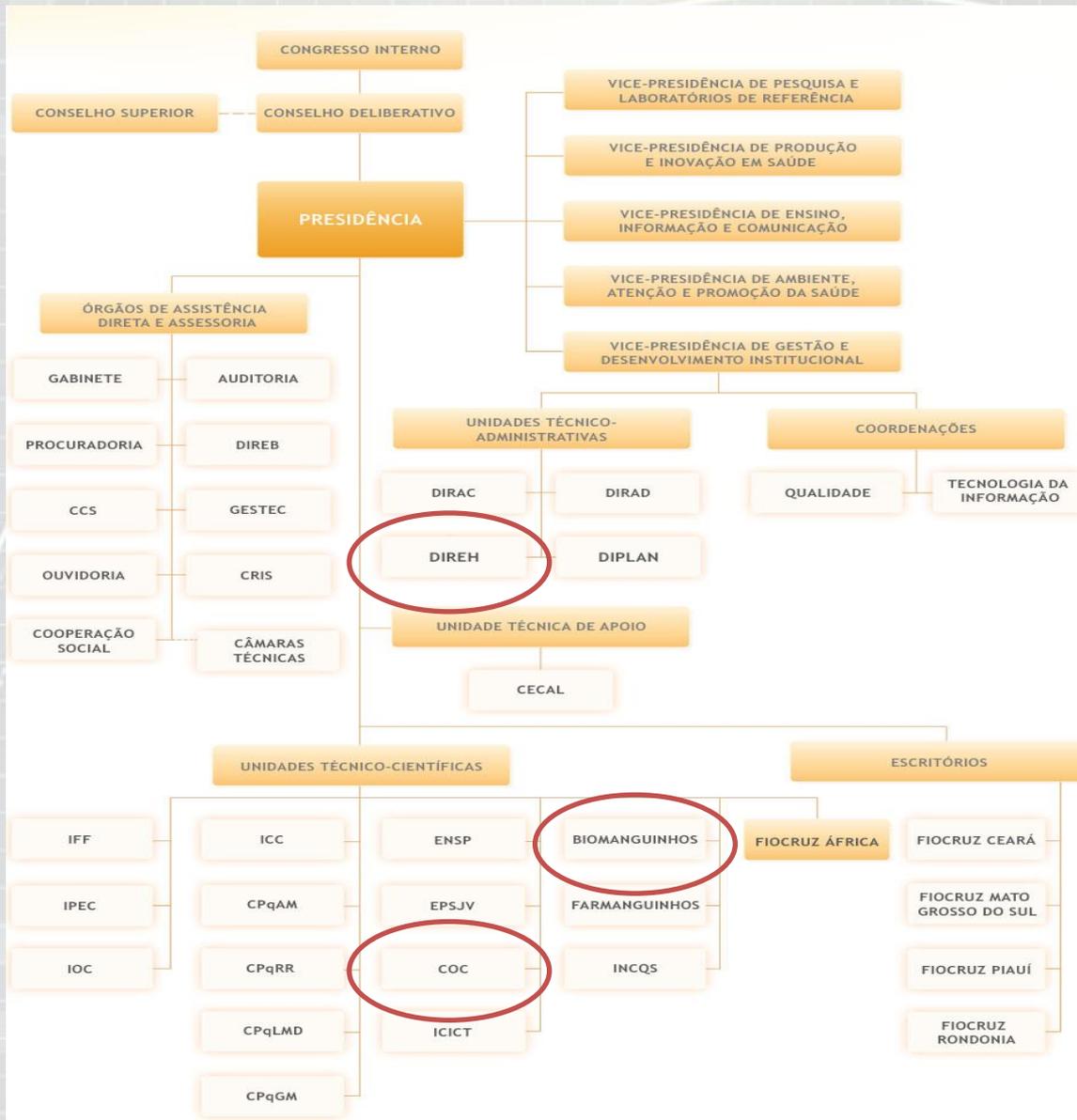
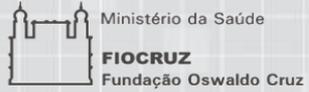




## Roteiro

- A Fiocruz como instituição do conhecimento em Ciência, tecnologia e Inovação
- A Informação e a Comunicação na Fiocruz
- O projeto de GC na Fiocruz: escopo, estratégia, resultados esperados e estado da arte
  - Sobre a unidade, Antecedentes em GC, Aplicação do Modelo, Avanços
    - GC em BioManguinhos
    - GC na Diretoria de Recursos Humanos.
    - GC na Casa de Oswaldo Cruz
- Lições aprendidas





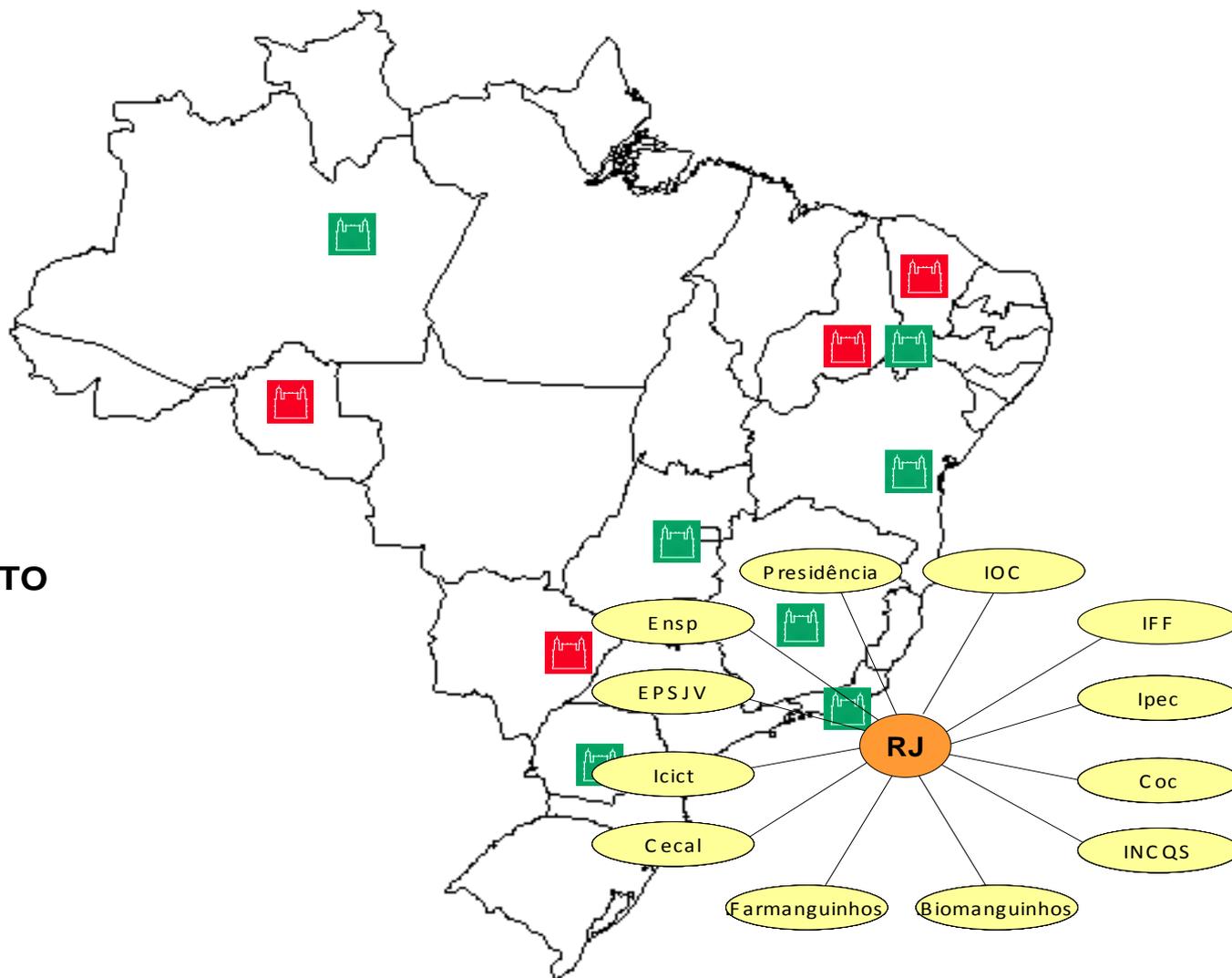
# Fiocruz no Brasil

## PRESENÇA ATUAL

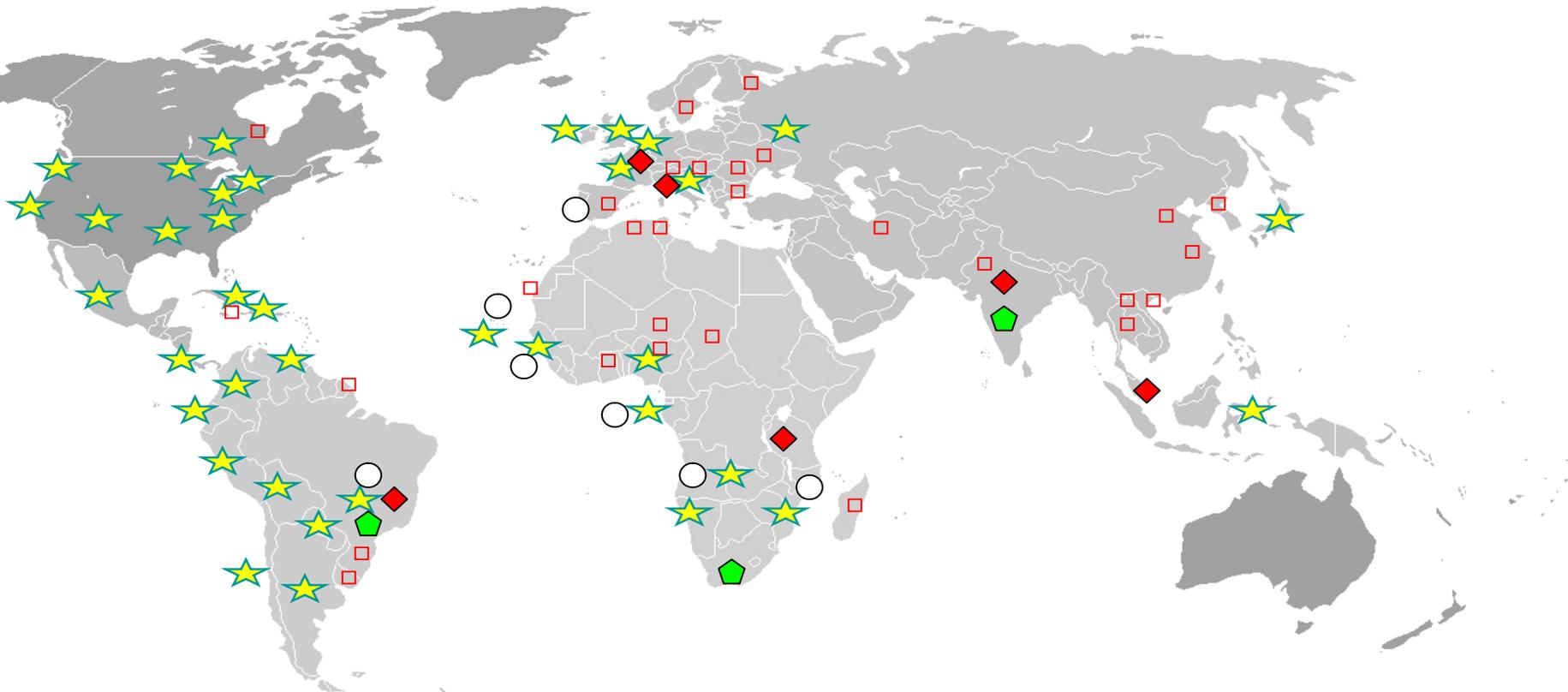
- Rio de Janeiro
- Belo Horizonte
- Recife
- Salvador
- Manaus
- Curitiba
- Brasília

## EM DESENVOLVIMENTO

- Campo Grande
- Fortaleza
- Teresina
- Porto Velho



# Cooperação Internacional



★ Cooperação Técnica

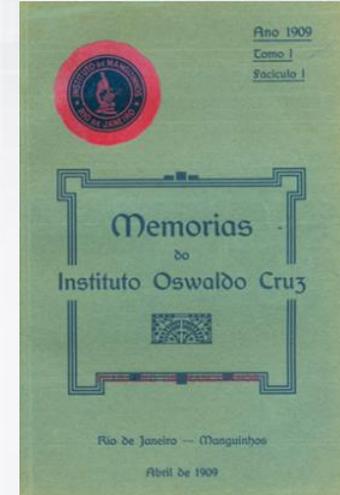
○ CPLP

◆ DNDI

◀ IBSA

□ Rede Pasteur (RIIP)

# A Informação e a Comunicação na Fiocruz





**Rede de Bibliotecas Fiocruz**

**BVS**  
biblioteca virtual em saúde

**BVS Temas**  
História da Saúde e da Medicina  
Saúde Pública

**BVS Institucional**  
Ministério da Saúde

**Especiais**  
Saiba mais  
Bibliotecas  
Fontes de informação  
Normas parciais

**BVS's Temática**  
Percepções  
Saúde

**Sigda**  
sistema de gestão de documentos e arquivos

**EDITORIA**  
**FIOCRUZ**

**RECIIS**  
Revista Eletrônica de Comunicação Informação & Inovação em Saúde

**TESES FIOCRUZ** Pesquisa em bases de dados

**Biblioteca de Saúde Pública**

**CSP** CENTRO DE SERVIÇOS EM SAÚDE PÚBLICA  
REPORT IN PUBLIC HEALTH

**VideoSaúde**  
Distribuidora da Fiocruz

**ICICT**  
Instituto de Comunicação e Informação Científica e Tecnológica em Saúde

**Programa Integrado de Informação e Comunicação da FIOCRUZ**

**Agência Fiocruz de Notícias**  
Saúde e ciência para todos

**RADIS** comunicação em saúde

**14ª Conferência Nacional de Saúde**

**PPGICS** PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO EM SAÚDE

**canasaúde**  
Construindo cidadania

**ICICT**  
Instituto de Comunicação e Informação Científica e Tecnológica em Saúde

**Laboratório de Digitalização de Obras Raras**



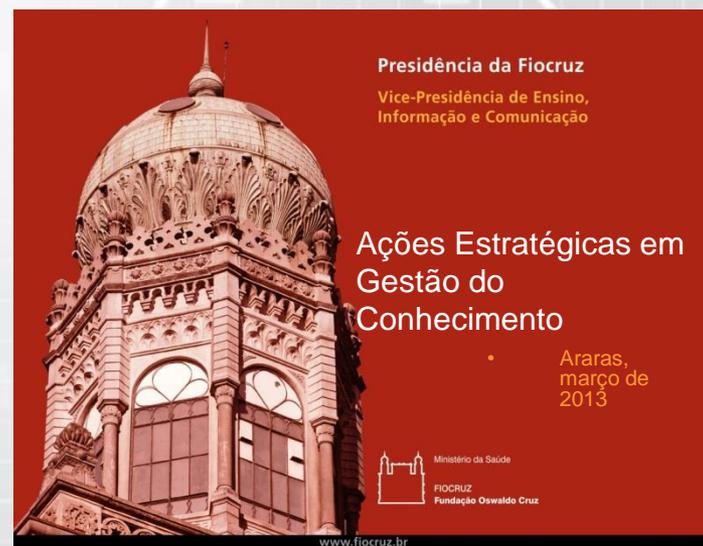
# O projeto de GC na Fiocruz: escopo, estratégia, resultados esperados e estado da arte



Promover a gestão da informação e do conhecimento orientada à inovação e a qualidade/excelência das ações institucionais

Presidência elege 2 projetos de GC como ações prioritárias para 2013

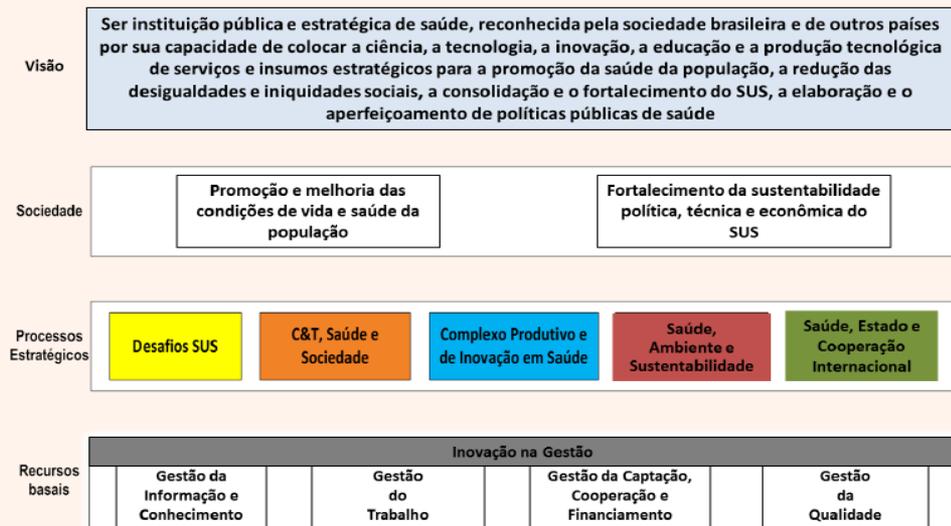
- Observatório A Fiocruz na Pesquisa e no Desenvolvimento Tecnológico
- GC e Inovação na Gestão
- Ensino e Informação: Campus Virtual Fiocruz



# O projeto de GC na Fiocruz: escopo, estratégia, resultados esperados e estado da arte

Ação permanente, estruturante, matricial que visa promover e articular políticas, metodologias e tecnologias para a criação, organização, difusão e uso da informação e do conhecimento, de forma alinhada aos objetivos estratégicos

## Mapa Estratégico – Eixos e Objetivos



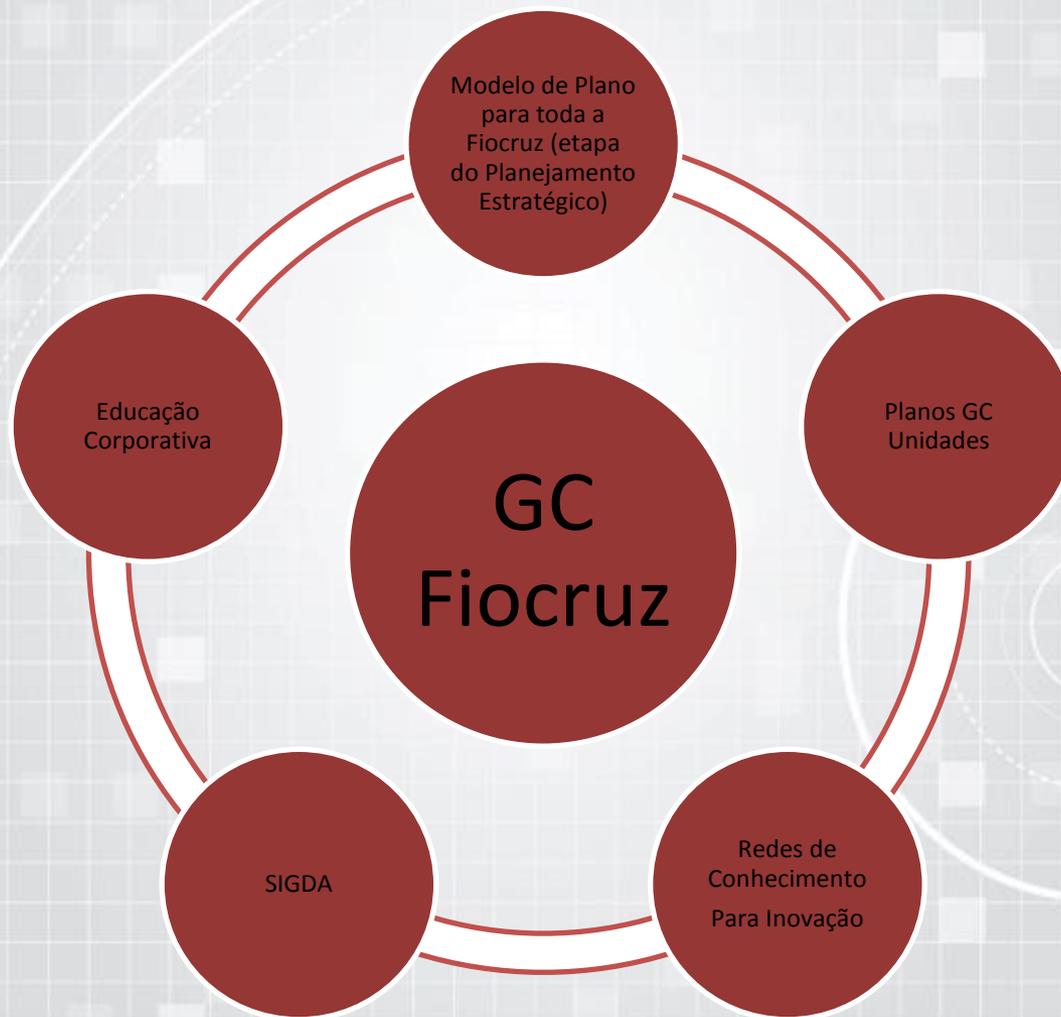
## O projeto de GC na Fiocruz: escopo, estratégia, resultados esperados e estado da arte



Desenvolvimento de um  
Programa de Gestão do  
Conhecimento Fiocruz

Destaca-se o projeto de  
Gestão do Conhecimento  
alinhada ao Planejamento  
Estratégico

# Linhas de Ação



## Linha do tempo

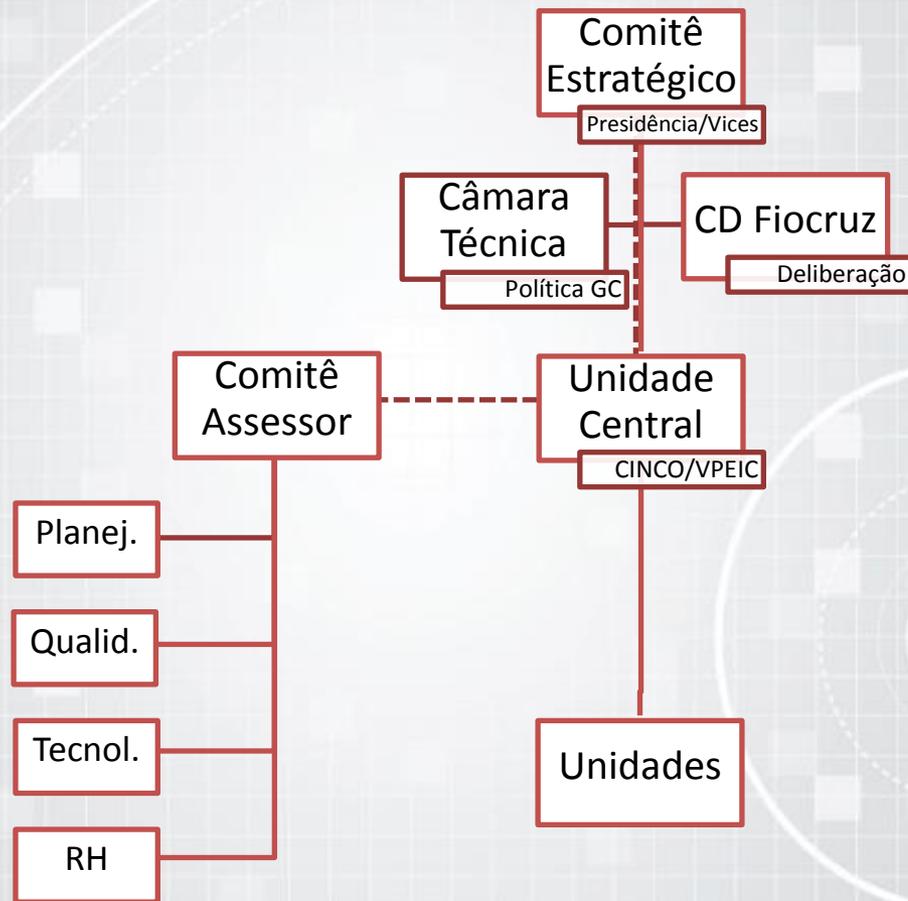
Agosto 2012 –  
constituição do  
grupo de  
trabalho,  
definição do  
escopo

Outubro 2012  
– envolvimento  
das equipes  
das unidades,  
continuação da  
definição do  
escopo

Abril de 2013 –  
Oficina de  
capacitação no  
método.

Maio/dezembr  
o 2013 –  
processo de  
aplicação do  
método

# Governança



## Práticas de GC implantadas

Banco de  
Competências

Árvore do  
Conhecimento

Banco de boas  
práticas

Rede Virtual de  
Gestão

# A experiência de Bio - Manguinhos/Fiocruz

# Bio-Manguinhos (Instituto de Tecnologia em Imunobiológicos)

## Missão

“Contribuir para a melhoria dos padrões de saúde pública brasileira, por meio de inovação, desenvolvimento tecnológico e produção de imunobiológicos, e prestação de serviços para atender prioritariamente às demandas de saúde do país”.



Vacinas

## 1500 funcionários



Reativos para  
Diagnóstico



Biofármacos

# Antecedentes de GC de Bio - Manguinhos/Fiocruz

# Projeto de Implantação da Gestão do Conhecimento



- ❑ Garantir que o conhecimento produzido nos processos se torne um conhecimento organizacional e seja retido e utilizado para gerar inovação.
- ❑ Plano Estratégico (2010) - *Estratégia funcional de Gestão do Conhecimento e Inovação*
  - Carteira de projetos (2011) – Projeto de Implantação de Gestão do Conhecimento
  - Formação de equipe (atualmente somos 5 dedicados exclusivamente)
  - Apoio da diretoria de Bio-Manguinhos
- ❑ Desenho Projeto de Implantação da Gestão do Conhecimento



# Projeto de Implantação da Gestão do Conhecimento



□ Práticas existentes, mas isoladamente sem conexão em rede.

## Modelo de GC em Bio

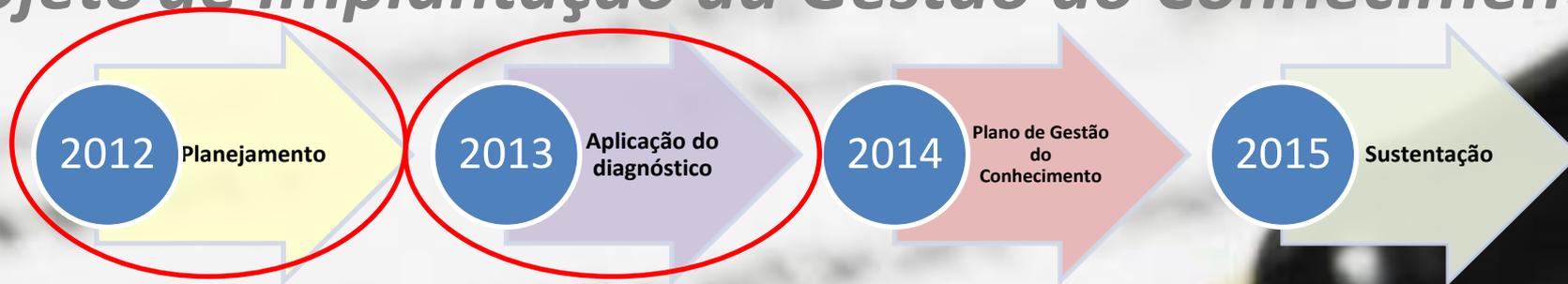
(Baseado em Nonaka & Takeuchi)



## Missão organizacional de GC

“Estimular e constituir **redes de cooperação** entre colaboradores internos e interlocutores externos, para **absorção, registro, compartilhamento e geração** do conhecimento, visando a criação de um ambiente propício a **Inovação**”.

# Projeto de Implantação da Gestão do Conhecimento



- ❑ **Articulação com a Vice-Presidência de Ensino, Informação e Comunicação**
  - Formação do grupo formado pelas unidades piloto e a escolha do macroprojeto do Plano Estratégico da Fiocruz.
  - Definição da aplicação do Modelo de Gestão do Conhecimento

 VI Congresso Interno  
da FIOCRUZ

A Fiocruz como  
instituição estratégica  
de Estado para a saúde

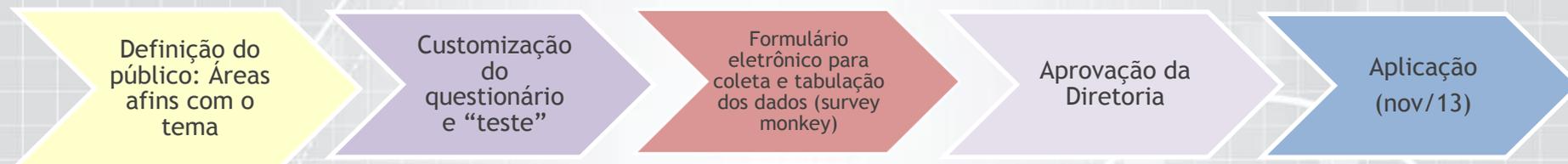
PLANO QUADRIENAL (2011-2014)  
Versão Pós-Coletivo de Gestores

 FIOCRUZ  
Fundação Oswaldo Cruz  
Rio de Janeiro

# Implantação do MGCAPB em Bio-Manguinhos

# Autodiagnóstico

## Metodologia de aplicação:



### Público-alvo:

- 132 colaboradores
- Gestores e colaboradores de áreas afins com a GC

**Respondentes: 74**

SurveyMonkey®

Atualizar Gestão do Conhecimento ▾

Página inicial Meus questionários Serviços de questionário Planos e preços + Criar questionário

À PROCURA DE INSIGHTS MELHORES?

- ✓ Obtenha mais respostas: questões ilimitadas. Questionados ilimitados.
- ✓ Mostrar os resultados: Imprimir relatórios. Baixar dados.
- ✓ Use a sua marca: logotipos personalizados, URLs e design.

Atualizar agora

Questionários ativos

TÍTULO	MODIFICADO EM	RESPOSTAS	CRIAR	COLETAR	ANALISAR
GESTÃO DO CONHECIMENTO EM BIOMANGUINHOS ...	1/11/2013	76			

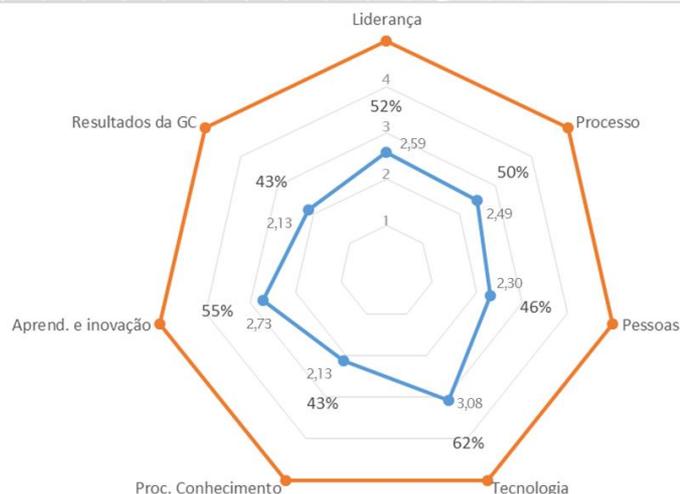
Criado em 08 de junho de 2013

Exibir todos os questionários + Criar questionário

Faça mais com a SurveyMonkey

Exiba sua marca

## Grau de Maturidade em GC



Viabilizadores da GC	Pontuação	Pont.media	Pont.%
<b>Liderança</b>	15,55	2,59	52%
<b>Processo</b>	14,94	2,49	50%
<b>Pessoas</b>	13,79	2,30	46%
<b>Tecnologia</b>	18,48	3,08	62%
<b>Proc. Conhecimento</b>	12,80	2,13	43%
<b>Aprend. e inovação</b>	16,38	2,73	55%
<b>Resultados da GC</b>	12,87	2,14	43%
<b>Grau de maturidade</b>	<b>104,81</b>	<b>2,50</b>	<b>50%</b>

Grau de maturidade em Gestão do Conhecimento: 104,81

**NÍVEL 2 – Iniciação**

A organização começa a reconhecer a necessidade de gerenciar o conhecimento

## *Oportunidades de Melhoria*

Conscientização das lideranças sobre a importância de promover e estimular o compartilhamento do conhecimento.

Implantação de um Banco de competências, promovendo a capacitação necessária e aproveitamento dos colaboradores .

Redesenho da intranet como principal fonte de comunicação organizacional para auxiliar a transferências e compartilhamento de conhecimentos

# Lacuna, visão, objetivo e Estratégia de GC

## Lacunas de GC

A Organização não conhece as melhores práticas em redes articuladas e integradas para promoção do conhecimento organizacional e alavancar a inovação.



## Visão de GC

Consolidar o processo de inovação por meio da formação e articulação das redes de conhecimentos e competências instaladas.



## Objetivos de GC

Promover ações que estimulem o trabalho colaborativo em redes para promoção da inovação.



## Estratégia de GC

- Promover o trabalho colaborativo em rede
- Formação de um grupo para elaboração de um projeto específico de redes de colaboração
- Elaboração de um plano de comunicação para disseminação das ações projetos

## Avanços

- ❑ A etapa diagnosticar promoveu uma comunicação ampliada sobre o projeto aos gestores de Bio-Mangueiros que ficaram mais cientes do assunto
- ❑ Fez com que a equipe de GC identificasse algumas práticas para retenção e compartilhamento do conhecimento dentro da organização.

## Conhecimento

Criação

acesso

preservação

compartilhamento

...Mais avanços virão até o final da implantação , ampliando os resultados.

# Direh

Diretoria de Recursos Humanos



# MISSÃO



Formular e implementar políticas, estratégias e instrumentos de gestão do trabalho, integrando ações de administração de pessoal, de desenvolvimento de pessoas e de saúde do trabalhador, que contribuam para a efetividade do trabalho realizado na Fiocruz e a melhoria da ambiência do trabalho.

# VISÃO

Ser reconhecida como unidade estratégica e de excelência para o desenvolvimento institucional na área de gestão do trabalho, pela qualidade dos serviços prestados e pela competência técnica.



## Direcionadores Estratégicos | Valores

- Capacidade de surpreender o trabalhador;
- Integração com os SRHs;
- Transversalidade das ações e estratégias da gestão do trabalho;
- Cooperação Técnica e oferta de soluções gerenciais em RH;
- Compromisso permanente com a Inovação dos processos de trabalho;
- Liderança na mobilização dos atores institucionais em prol da saúde do trabalhador;
- Ampliação da colaboração com demais instituições públicas;
- Transparência e dinamismo na comunicação com seus públicos.



- Unidade da Presidência da Fiocruz - órgão central de recursos humanos na instituição.
- Coordena as atividades de gestão do trabalho desenvolvidas nos 20 SRHs das Unidades descentralizadas.

A diversidade de seus processos de trabalho

Rhs voltados para a administração de pessoal, com pouca atuação no campo do desenvolvimento

Estruturas burocráticas pautadas pelo peso das normativas federais.

Diferentes carreiras e vínculos de seus trabalhadores (servidores, terceirizados e bolsistas)

O crescimento da instituição, acompanhado por intenso processo de descentralização



### **Modelo de administração taylorista**

À cúpula administrativa cabia a responsabilidade de analisar, interpretar e prospectar o ambiente dos negócios e criar normas, manuais e regras que deveriam ser seguidos por todos na empresa.



### **O paradigma do conhecimento**

A educação é o veículo para a criação da vantagem competitiva, eficaz na busca do alinhamento e desenvolvimento dos talentos humanos de acordo com as estratégias empresariais.

### **Através do projeto de GC Fiocruz e da aplicação da MGCAPB, espera-se:**

- Que o conhecimento seja compartilhado e retido, criando um ambiente favorável ao aprendizado e à inovação;
- Maior envolvimento da área de recursos humanos para uma implantação bem sucedida da gestão do conhecimento;
- Maior integração e alinhamento das práticas de GC.



## ANTECEDENTES EM GC

Mapeamento das competências da gestão;

Diretrizes para planejamento da capacitação em todas as Unidades;

Banco de Talentos- lotação de novos servidores;

Sistema de Gestão de Desempenho

Projeto gestão de documentos

Programa Preparação para Aposentadoria

### **Modelo de gestão do conhecimento para a Direh:**

- Projeto Estratégico da Unidade
- Meta para avaliação de desempenho de alguns servidores



# IMPLANTAÇÃO DO MGCAPB



## PROJETO SELECIONADO: Educação Corporativa - Programa de Desenvolvimento Gerencial

GRUPO DE TRABALHO – instituído por Portaria	
Carla Kaufmann - coordenação	Desenvolvimento de RH (equipe responsável pela implantação da Escola Corporativa Fiocruz))
Andréa da Luz	
Luiz Assis	
Adélia Araújo	
Ana Luisa Duboc	
Priscila Lucas	
Lucina Matos	Arquivo
Saada Cherquer	Qualidade
Eduardo Muller	Comunicação

## Etapa Diagnosticar

Grau de Maturidade -questionário aplicado na área de desenvolvimento

Realização do autodiagnostico

Revisão e ajustes – com o grupo final

Pontos fortes e Oportunidades Melhoria

Primeira versão – pontos mais relevantes

Revisão – considerando a pontuação mais alta e mais baixa de cada um dos critérios

Business Case

Definir uma estratégia para a GC

O BC justifica a escolha do projeto: Educação corporativa/PDG

84-125

**INICIAÇÃO**

Começa a reconhecer a necessidade de gerenciar o conhecimento.

CRITÉRIO	PONTOS FORTES	OPORTUNIDADES MELHORIA
Liderança	Pensamento estratégico	Implementar programas de capacitação para líderes
Pessoas	Ter as competências gerenciais e gerais da gestão mapeadas.	Gerenciar competências
Aprendizagem e Inovação	Desenvolvimento de projetos estratégicos inovadores	Implementar e alinhar práticas de trabalho em rede; Utilizar a análise dos resultados como uma oportunidade de aprendizagem

**BUSINESS CASE**

A GC é identificada como uma estratégia para a **valorização de conhecimentos técnicos e tácitos das equipes de trabalho na tomada de decisão, contribuindo para: compartilhar e valorizar as boas práticas, gerenciar competências, implementar processos de mentoring, coaching e tutoria, desenhar trilhas de conhecimento, valorizar as experiências pregressas da Fiocruz, apresentar resultados dos projetos implementados para a comunidade Fiocruz, utilizar a análise dos resultados como uma oportunidade de aprendizagem**

## Etapa Planejar

## Lacunas do conhecimento estratégico

Conhecimentos desdobrados das competências mapeadas para a gestão.

Os conhecimentos selecionados foram os mais relacionados com os pontos fortes/oportunidades de melhoria

## Visão, objetivos e estratégias de GC

## Fase atual

Dificuldade inicial do grupo - definições para a Unidade ou para o projeto?

## Matriz de priorização

## Próximo passo

## **LACUNA DE CONHECIMENTO**

Competências dos gestores (gerenciais gerais) para a administração pública, com ênfase em gestão estratégica.

## **VISÃO DE GC**

Ser reconhecida como uma unidade capaz de promover a gc através do desenvolvimento gerencial.

## **Objetivos**

Desenvolver ferramentas de GC no âmbito do PDG; Implantar práticas/ações que deem sustentação ao projeto de GC em RH; Alinhar e padronizar as práticas de gc aos processos de trabalho referentes a comunicação e informação, e gestão documental.

Disseminar a cultura da GC

Contribuir para a promoção de um ambiente de aprendizagem contínua

Principais  
Dificuldades

- Participação \ envolvimento dos membros
- Entendimento sobre o objetivo do projeto
- Necessidade de desenvolver conceitos teóricos
- Projeto piloto - em implantação

Nossa dinâmica de  
trabalho

- Reuniões deliberativas/alinhamento - Atas
- Oficinas de trabalho
- Participação nas Oficinas Fábio Batista
- Participação em ações de capacitação
- Eventos de disseminação para os gestores e trabalhadores da Direh

## Nossos avanços

- Interesse e participação cada vez maior do profissionais envolvidos;
- Alinhamento do grupo – conceitos e dinâmica e responsabilização
- Espaço criado para a reflexão sobre o tema
- Definição de estratégias para a implementação de GC

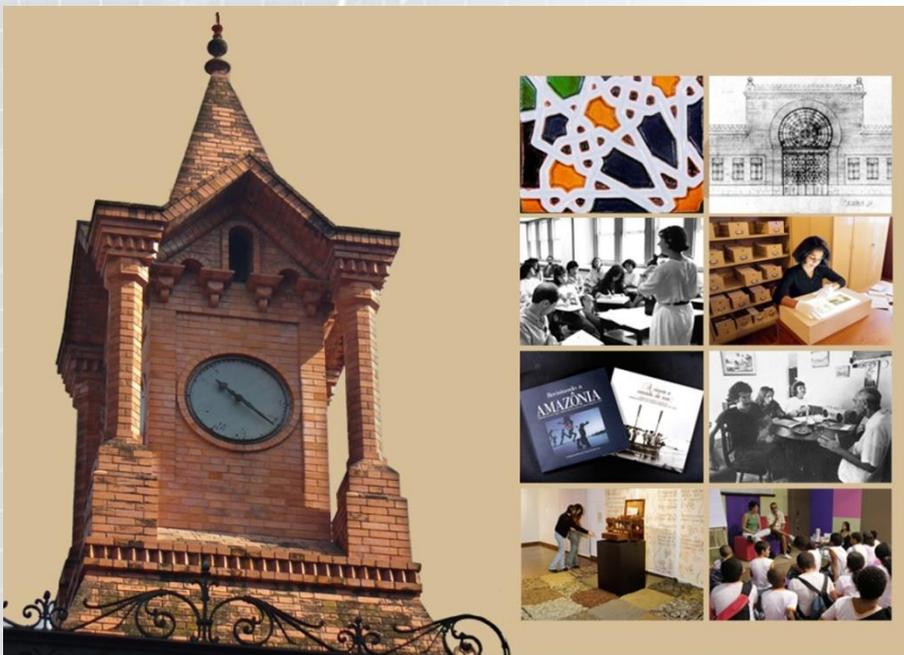


# Sobre a Casa de Oswaldo Cruz



Casa de  
Oswaldo Cruz

- A Casa de Oswaldo Cruz é a unidade técnico-científica da Fundação Oswaldo Cruz dedicada à preservação da memória da instituição e às atividades de pesquisa, ensino, documentação e divulgação da história da saúde pública e das ciências biomédicas no Brasil.





**Missão:** Produzir e disseminar o conhecimento histórico da saúde e das ciências biomédicas; preservar e valorizar o patrimônio cultural da saúde; educar em seus campos de atuação e divulgar ciência e tecnologia em saúde, de forma a contribuir para o desenvolvimento científico, cultural e social.

**Visão:** Ser estratégica e inovadora na produção de conhecimentos, em ações de educação em ciências, e na formação de excelência em história, preservação do patrimônio cultural e divulgação científica.

**Pesquisa**

História das Ciências e da Saúde | Divulgação Científica | Arquitetura e Urbanismo em Saúde | Arquivologia, Documentação e Informação

**Educação**

Mestrado e Doutorado | Especialização | Formação Profissional

**Patrimônio Cultural**

Acervo Arquitetônico e Urbanístico | Acervo Arquivístico | Acervo Bibliográfico | Acervo Museológico

**Informação e Comunicação**

Biblioteca de História das Ciências e da Saúde | Biblioteca de Educação e Divulgação Científica | Bibliotecas Virtuais | Boletins Eletrônicos | Revista História, Ciências, Saúde - Manguinhos

**Divulgação Científica**

Museu da Vida | Museu extra-muros | Exposições | Produtos

# Antecedentes da GC na COC

- Experiência com aplicação da metodologia OKA, em 2009;
- Portal corporativo pensado como futura ferramenta de GC;
- Gestão do Conhecimento no Plano Quadrienal da COC;
- Pesquisa de clima: dimensão gestão da informação e do conhecimento;
- Participação como unidade piloto no projeto, junto com Bio-Manguinhos e Direh – articulação com Vice-Presidência de Ensino, Informação e Comunicação.

# IMPLANTAÇÃO DO MGCAPB NA COC

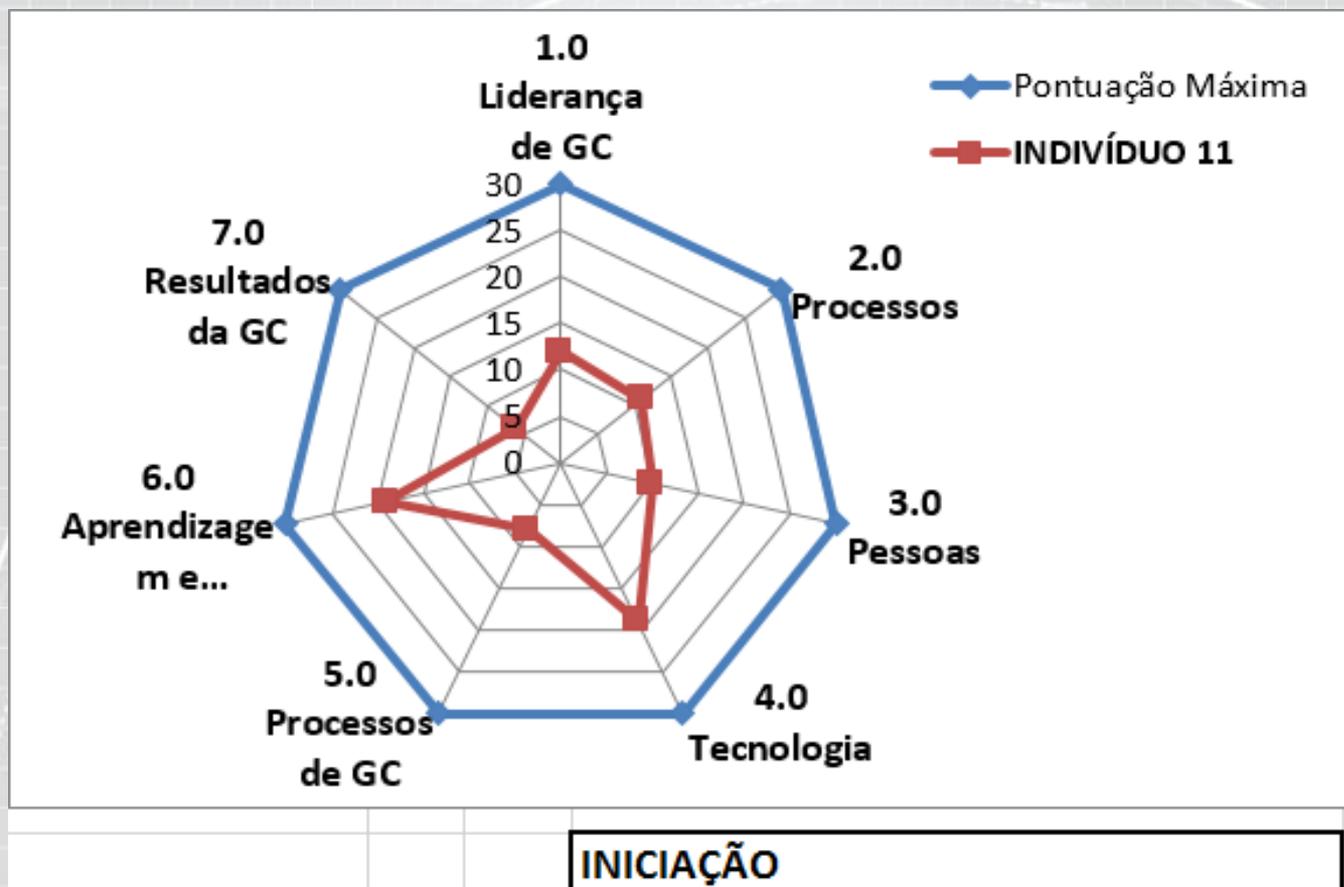
## Dinâmica de aplicação da metodologia

### - Comitê de GC da COC:

Marcos José Pinheiro, Leninha Santos, (DIR) Ivone Sá, Jeferson Mendonça, Marcus Vinícius Silva (GI) Wander Costa (QUALI), Eduardo Gnisci (RH), Rosivaldo Santiago (PLAN), Igor Machado, Fábio Daudt (TI), Jacqueline Boechat (COM), Renata Lourenço (GD)

- Minuta dos formulários feita anteriormente;
- Todos os participantes preencheram o auto diagnóstico e os pontos fortes e oportunidades de melhoria individualmente e previamente;
- 11 respondentes
- Dois dias de oficina;
- A convocação para a oficina partiu da diretoria;
- Durante a oficina: resposta coletiva ao autodiagnóstico; revisão pontos fortes e oportunidades de melhoria, revisão do business case e lacuna, visão e objetivos de GC, redação do plano de GC;





**85 pontos:**

**Iniciação ( 84 - 125 pontos)**

Começa a reconhecer a necessidade de gerenciar o conhecimento

# Pontos Fortes e Oportunidades de Melhoria + Business Case

- Estabelecer estrutura de governança e arranjos institucionais para a GC;
- Definir o que é GC para a COC: o que a instituição pretende ao adotar essa lógica?
- Alinhar ações de GC aos objetivos estratégicos da COC

**Retenção do Conhecimento**

**Aprendizagem Organizacional**

**Memória Organizacional**

**Orientação para futuro programa de GC na COC**

# A LACUNA DO CONHECIMENTO

**Gestão de Documentos:** Conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento de documentos em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente.

## Sistema de Gestão de Documentos e Arquivos da Fiocruz (Sigda)

**Conselho Técnico** - Formular políticas, diretrizes e normas de gestão de documentos e arquivos;

**COC** -> órgão central - coordenação, acompanhamento e orientação – treinamentos e cursos



# A LACUNA , VISÃO E OBJETIVOS DE GC

## Lacuna

Assimetria do conhecimento a respeito de requisitos legais, práticas, metodologias e benefícios relacionados à gestão de documentos entre as diferentes unidades da Fiocruz.

## Visão de GC:

Conhecimento nivelado entre as diferentes unidades da Fiocruz a respeito de práticas, metodologias, benefícios e oportunidades de melhoria relacionadas à gestão sistêmica de documentos.

## Objetivos da GC

Criar convergência entre as ações de gestão do conhecimento e gestão documental alinhada à política nacional de arquivos e à LAI de modo a implantar a gestão de documentos de forma sistêmica na Fiocruz.

PROJETO	CONTRIBUIÇÕES E RESULTADOS DE GC
<b>Criar plano para dinamizar relações dos membros do Conselho técnico</b>	<p>Comunidade Virtual - criar e orientar com boas práticas para torná-la ativa;</p> <p>Fóruns mais técnicos de gestão de documentos pautados pelo Comitê;</p> <p>Membros do conselho valorizados;</p>
<b>Incluir a identificação de tipologias documentais na modelagem de processos</b>	<p>Tipologias documentais identificadas para facilitar a futura gestão de documentos eletrônicos;</p> <p>Aumento da pontuação do GesPública no requisito de Informação e Conhecimento</p>

PROJETO	CONTRIBUIÇÕES E RESULTADOS DE GC
<b>Criar plano de inclusão de ferramentas de GC no site do Sigda, pensando integração com intranets das unidades e Portal Fiocruz</b>	- Criar espaços no novo site do sigda para armazenamento e transferência da informação e do conhecimento a respeito da legislação, benefícios da implementação e procedimentos para realizar a gestão de documentos, ampliando os canais de comunicação das lições aprendidas e compartilhamento de experiências entre as unidades da Fiocruz (e também com outros órgãos da APF e com os profissionais que trabalham com gestão de documentos);
<b>Sensibilização das direções das unidades para importância do Sigda</b>	Realizar entrevistas para sistematizar motivações e dificuldades para a efetiva aplicação dos conhecimentos adquiridos no curso de gestão de documentos (procura individual e institucional) e utilizá-la para sensibilizar gestores e identificar impacto do treinamento nos locais de trabalho
<b>Criar banco de competências em Gestão de Documentos na Fiocruz</b>	Competências mapeadas e disponíveis para consulta e adequada aplicação dos recursos humanos
<b>Criar modalidade a distância dos cursos oferecidos pelo Sigda</b>	Aumentar o número de profissionais treinados,  Diminuir os esforços de replicação contínua dos cursos

## Avaliação e primeiros resultados

Bom instrumento para começar o diálogo e objetivar as contribuições de GC;

Bom momento institucional com apoio da alta gerência + aplicação da metodologia IPEA -> Constituição Comitê de Gestão do Conhecimento na COC;

Estratégia: projetos gerais (mapeamento de práticas, Política de GC) + lacunas em projetos estratégicos

Próximos passos:

Detalhamento do plano de ação com matriz de responsabilidades - acompanhamento do desenvolvimento dos projetos

## Próximos Passos

- Incorporação da **MGCAPB** como componente do Planejamento Anual;
- Avaliação da aplicação da metodologia nas Unidades-piloto;
- Realização de Oficina para definição dos Indicadores;
- Concepção do Plano Executivo de cada PGC das Unidades-piloto;
- Realização do Seminário Internacional de Gestão do Conhecimento em Instituições de Ciência, Tecnologia e Inovação, primeiro semestre 2014;
- Formação de Rede de Gestão do Conhecimento no campo da Saúde, como parte da Rede de Gestão do Conhecimento na Administração Pública Brasileira.

## Lições Aprendidas

- A vinculação da GC ao Planejamento Estratégico tem como um dos resultados mais relevantes **o envolvimento de áreas finalísticas e ações estratégicas nas iniciativas especializadas**
- É necessária a definição de uma **Estratégica de GC** para a instituição, como arcabouço geral de todos os planos de GC específicos dos projetos estratégicos. Essa estratégia apoiará:
  - a criação de outras iniciativas permanentes e estruturantes e matriciais;
  - a definição de prioridades nas linhas de ação da GC
  - a criação de estratégias complementares ao desenvolvimento das práticas de GC, como a formulação de Políticas, Ensino e Pesquisa

## Lições Aprendidas – cont.

- Os instrumentos do autodiagnóstico podem contribuir para a definição desta estratégica, mas **outros recursos deverão se utilizados** de forma complementar
- Alguns **instrumentos deverão ser aprimorados para maior alinhamento entre eles**, como parte de um mesmo processo que visa a construção do Plano.
- **O modo de operação do Plano deverá ser desenvolvido como mais um componente** do método, visando apoiar na execução das práticas definidas a partir de alguns princípios que adotamos como Política de Informação na Fiocruz, por exemplo o trabalho cooperativo em rede.

**Obrigada!**

paulaxs@fiocruz.br  
acarvalho@bio.fiocruz.br  
carlak@fiocruz.br  
ericaloureiro@fiocruz.br