



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO  
INSTITUTO DE AGRONOMIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO AGRÍCOLA**

**ISABEL CARVALHO ABREU**

**Gestão educacional à luz da gestão do conhecimento:  
Um estudo no Campus Avançado Ipameri - IF Goiano**

Ipameri/GO  
Maio, 2024



**ISABEL CARVALHO ABREU**

**Gestão educacional à luz da gestão do conhecimento:  
Um estudo no Campus Avançado Ipameri - IF Goiano**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Educação Agrícola do Instituto de Agronomia da UFRRJ, Área de Concentração em Educação Agrícola, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Educação, sob a Orientação da Profa. Dra. Amparo Villa Cupolillo e Coorientação do Prof. Dr. Marco Antônio Harms Dias.

Ipameri/GO  
Maio, 2024

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Biblioteca Central / Seção de Processamento Técnico

Ficha catalográfica elaborada  
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

C162 g Carvalho Abreu, Isabel, 1991-  
Gestão educacional à luz da gestão do conhecimento:  
Um estudo no Campus Avançado Ipameri - IF Goiano /  
Isabel Carvalho Abreu. - Seropédica, 2024.  
94 f.: il.

Orientadora: Amparo Villa Cupolillo.  
Coorientadora: Marco Antônio Harms Dias.  
Dissertação (Mestrado). -- Universidade Federal  
Rural do Rio de Janeiro, Programa de Pós-Graduação em  
Educação Agrícola, 2024.

1. Compartilhamento de informação. 2. Comunicação.  
3. Gestão da educação. Reprodução cultural. I. Villa  
Cupolillo, Amparo, 1963-, orient. II. Harms Dias,  
Marco Antônio, 1973-, coorient. III Universidade  
Federal Rural do Rio de Janeiro. Programa de Pós  
Graduação em Educação Agrícola. IV. Título.

"O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001 "This study was financed in part by the Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Finance Code 001".



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO  
DEPARTAMENTO DE TEORIA E PLANEJAMENTO DE ENSINO



**HOMOLOGAÇÃO DE DISSERTAÇÃO DE Mestrado Nº 32 / 2024 - DeptTPE  
(12.28.01.00.00.00.24)**

**Nº do Protocolo: 23083.021801/2024-17**

**Seropédica-RJ, 03 de maio de 2024.**

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO  
INSTITUTO DE AGRONOMIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO AGRÍCOLA

**ISABEL CARVALHO ABREU**

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Educação, no Programa de Pós-Graduação em Educação Agrícola, Área de Concentração em Educação Agrícola.

DISSERTAÇÃO APROVADA EM: 02 de maio de 2024

---

Orientadora, Dra. Amparo Villa Cupolillo

UFRRJ

---

Membro interno, Dra. Ângela Ferreira Pace

UFRRJ

---

Membro externo, Dr. Ítalo José Bastos Guimarães

IF Goiano

**(Assinado digitalmente em 03/05/2024 11:09 )**

AMPARO VILLA CUPOLILLO  
PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR  
DeptTPE (12.28.01.00.00.00.24)  
Matricula: 1122299

**(Assinado digitalmente em 03/05/2024 15:26 )**

ANGELA FERREIRA PACE  
DIRETOR DO DEP. DE REC HUMANOS  
DASDP (11.39.00.29)  
Matricula: 387082

**(Assinado digitalmente em 03/05/2024 11:11 )**

ÍTALO JOSÉ BASTOS GUIMARÃES  
ASSINANTE EXTERNO  
CPF: 090.309.284-09

---

11/06/24, 11:27

[sipac.ufrj.br/sipac/protocolo/documento/documento\\_visualizacao.jsf?imprimir=true&idDoc=1572414](https://sipac.ufrj.br/sipac/protocolo/documento/documento_visualizacao.jsf?imprimir=true&idDoc=1572414)

Visualize o documento original em <https://sipac.ufrj.br/public/documentos/index.jsp>  
informando seu número: **32**, ano: **2024**, tipo: **HOMOLOGAÇÃO DE DISSERTAÇÃO DE**  
**MESTRADO**, data de emissão: **03/05/2024** e o código de verificação: **0ba6e27055**

Dedico este trabalho aos meus pais, pelo alicerce de vida que tenho, aos meus irmãos que tanto me apoiaram, ao meu marido e à minha filha, por caminharem comigo nesta jornada.

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus por Ele, meu Senhor, até aqui ter me ajudado.

Ao meu marido, pela paciência e apoio incondicional, e à minha filha, por serem meu motor principal na busca pela realização do sonho de fazer um Mestrado.

Aos meus irmãos, por dedicarem parte de seu tempo para me auxiliarem nas leituras das versões da dissertação, em especial ao Davi.

Aos meus colegas de trabalho, sobretudo Francelina, Janaína e Luciana.

À minha Diretora, por lutar por esta oportunidade, mesmo diante das adversidades que surgiram.

À minha orientadora, Prof.<sup>a</sup> Amparo, pela paciência e dedicação, bem como ao meu coorientador, Prof. Marco, pelas indicações e ponderações no estudo de caso empreendido.

Ao Programa de Pós-Graduação em Educação Agrícola (da UFRRJ), por possibilitar a realização desta dissertação no formato da Pedagogia da Alternância, diferencial que muito agregou.

Ao IF Goiano, em especial ao Campus Avançado Ipameri, por todo apoio.

## RESUMO

ABREU, Isabel Carvalho. **Gestão educacional à luz da gestão do conhecimento:** um estudo no Campus Avançado Ipameri - IF GOIANO, 2024. 94 p. Dissertação (Mestrado em Educação Agrícola). Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica,. 2024.

Esta pesquisa teve como problema central discutir, de forma interdisciplinar, as possibilidades da gestão do conhecimento na gestão educacional, por meio do estudo de caso de uma das doze unidades integrantes do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano, no Campus Avançado Ipameri. Sua principal motivação partiu da constatação de que durante os processos seletivos alguns candidatos desconheciam informações importantes acerca dos cursos do Campus Avançado Ipameri - IF Goiano, inclusive o fato de ser uma instituição de caráter público. Diante disso, houve o interesse e a curiosidade de, a partir de uma investigação sociológica, compreender os motivos de tais situações, os quais têm na gestão do conhecimento elementos teóricos importantes para reflexão acerca do problema. É seu objetivo geral analisar como se processam as informações institucionais educacionais estratégicas pontualmente no Campus Avançado Ipameri - IF Goiano, à luz das concepções de educação e reprodução cultural, no âmbito da gestão do conhecimento. Como objetivos específicos, buscou-se aprofundar estudos acerca da educação como elemento de transformação e reprodução cultural, identificando nessas teorias elementos que auxiliem a compreensão do problema de pesquisa. Investigou-se também o fluxo de informações associadas à qualidade educacional que circulam entre a comunidade do Campus Avançado Ipameri, de forma a identificar, aí, os processos de gestão de conhecimento vinculados à educação e à reprodução cultural. Por fim, fez-se a relação da gestão do conhecimento na Administração Pública no âmbito da educação. Optou-se pela abordagem qualitativa da pesquisa, com finalidade aplicada, sob a metodologia de estudo com caráter exploratório-descritivo. A técnica de coleta de dados utilizada foi a entrevista dirigida aos gestores, bem como a pesquisa documental. Quanto à técnica de análise de dados, aplicou-se a análise de conteúdo, visando compreender como lidar com as comunicações para além dos seus significados. Como referencial teórico, primou-se pela perspectiva da educação como reprodução cultural, na concepção de Bourdieu, especialmente a compreensão histórica e os sentidos da educação profissional no Brasil, e uma educação libertadora como contraponto, de acordo com Paulo Freire, bem como o compartilhamento de informações, por meio da explicitação, segundo Nonaka e Takeuchi, para melhor aproveitamento da experiência dos servidores e divulgação do que o Campus tem a oferecer para a comunidade local. Para tanto, partiu-se do pressuposto de que a gestão do conhecimento surge como importante prática no processo de melhoria e aperfeiçoamento dos processos que lidam com a informação. Após a pesquisa, acredita-se que as ações de gestão do conhecimento no Campus Avançado Ipameri podem levar a uma melhora da comunicação com a comunidade por meio do compartilhamento de dados estratégicos de forma mais interativa com a comunidade. Observou-se também que os desafios estão, além dos limites oriundos da cultura social, ligados ao número restrito de servidores, na motivação pessoal destes e na falta de profissional especializado para a comunicação, como jornalista ou publicitário, conforme pontuado nas respostas dos entrevistados.

**Palavras-chave:** Compartilhamento de informação. Comunicação. Gestão da educação. Reprodução cultural.

## ABSTRACT

ABREU, Isabel Carvalho. **Educational management in the light of knowledge management**: A study at the Advanced Campus Ipameri - IF Goiano. 2024. 94 p. Dissertation (Master Science in Agricultural Education). Instituto de Agronomia, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, 2024.

This research had as its central problem to discuss, in an interdisciplinary way, the possibilities of knowledge management in educational management, through the case study of one of the twelve units forming part of the Federal Institute of Education, Science and Technology Goiano, at the Ipameri Advanced Campus. Its main motivation came from the observation that during the selection processes some candidates were unaware of important information about the courses at the Advanced Campus Ipameri - IF Goiano, including the fact that it is a public institution. Given this, there was an interest and curiosity to, based on a sociological investigation, understand the reasons for such situations, which in knowledge management have important theoretical elements for reflection on the problem. Its general objective is to analyze how strategic educational institutional information is processed on a specific basis at the Ipameri Advanced Campus - IF Goiano, in light of the concepts of education and cultural reproduction, within the scope of knowledge management. As specific objectives, we sought to deepen studies on Education as an element of cultural transformation and reproduction, identifying in these theories elements that help to understand the research problem. The flow of information associated with educational quality that circulates among the Ipameri Advanced Campus community was also investigated, in order to identify the knowledge management processes linked to education and cultural reproduction. Finally, a list of knowledge management in Public Administration within the scope of education was made. We opted for a qualitative research approach, with an applied purpose, using an exploratory-descriptive study methodology. The data collection technique used was interviews directed to managers, as well as documentary research. As for the data analysis technique, content analysis was applied, aiming to understand how to deal with communications beyond their meanings. As a theoretical reference, emphasis was placed on the perspective of education as cultural reproduction, in Bourdieu's conception, especially the historical understanding and meanings of professional education in Brazil, and a liberating education as a counterpoint, according to Paulo Freire, as well as sharing of information, through explanation, according to Nonaka and Takeuchi, to better utilize the experience of employees and disseminate what the Campus has to offer to the local community. To this end, we started from the assumption that knowledge management emerges as an important practice in the process of improving and perfecting processes that deal with information. After the research, it is believed that knowledge management actions at the Ipameri Advanced Campus can lead to improved communication with the community through the sharing of strategic data in a more interactive way with the community. It was also observed that the challenges are, beyond the limits arising from social culture, linked to the restricted number of employees, their personal motivation and the lack of specialized professionals for communication, such as journalists or advertisers, as highlighted in the interviewees' responses.

**Keywords:** Information sharing. Communication. Education management. Cultural reproduction.

## LISTA DE ABREVIACÕES E SÍMBOLOS

|           |  |
|-----------|--|
| CEFETs    | Centros Federais de Educação Tecnológica                               |
| CELG D    | Companhia de Distribuição de Energia do Estado de Goiás                |
| CGESP     | Centro Goiano de Ensino, Pesquisa e Pós-Graduação                      |
| CPA       | Comissão Própria de Avaliação  |
| EGD       | Estratégia Geral de Governança Digital                                 |
| IBGE      | Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística                        |
| ISO       | Organização Internacional de Normalização                              |
| PDI       | Plano de Desenvolvimento Institucional                                 |
| PROGRAD   | Pró-Reitoria de Graduação  |
| PROUNI    | Programa Universidade Para Todos;                                      |
| PTIC      | Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação                |
| PUC Goiás | Pontifícia Universidade Católica de Goiás                              |
| SINAES    | Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior                     |
| SISP      | Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação      |
| SISTEC    | Sistema Nacional de Informações da Educação Profissional e Tecnológica |
| TI        | Tecnologia da Informação   |
| TIC       | Tecnologia da Informação e Comunicação                                 |
| UTFPR     | Universidade Tecnológica Federal do Paraná                             |

## LISTA DE TABELAS

|           |   |    |
|-----------|---|----|
| Tabela 1  | - Classificação gerais da pesquisa  | 30 |
| Tabela 2  | - Projetos constantes do Plano Anual de Trabalho  | 36 |
| Tabela 3  | - Atividades desempenhadas pela DICOM   | 37 |
| Tabela 4  | - Objetivos estratégicos x indicadores  | 38 |
| Tabela 5  | - Número de solicitações à DICOM / Reitoria   | 39 |
| Tabela 6  | - Questão 1 – Compartilhamento dos conhecimentos  | 47 |
| Tabela 7  | - Principais Canais de Comunicação  | 47 |
| Tabela 8  | - Questão 2 – Produzir, armazenar e compartilhar os conhecimentos   | 51 |
| Tabela 9  | - Questão 3 – Retenção de conhecimento  | 54 |
| Tabela 10 | - Ações Institucionais para Retenção de Conhecimentos   | 55 |
| Tabela 11 | - Questão 4 – Habilidades e comportamentos  | 56 |
| Tabela 12 | - Habilidades e comportamentos que os servidores devem desenvolver para a promoção de uma cultura de compartilhamento de conhecimento | 58 |
| Tabela 13 | - Questão 5 – Comunicação para o desenvolvimento institucional  | 58 |
| Tabela 14 | - Questão 6 – Comunicação para ingresso de discente   | 61 |
| Tabela 15 | - Questão 7 – Conscientização dos servidores  | 64 |

## LISTA DE FIGURAS

|           |  |    |
|-----------|--|----|
| Figura 1  | - História do IF Goiano – Campus Avançado Ipameri                  | 11 |
| Figura 2  | - Os quatro modos de conversão do conhecimento                     | 28 |
| Figura 3  | - Organograma do Campus Avançado Ipameri – IF Goiano               | 31 |
| Figura 4  | - Mapa Estratégico do Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI | 34 |
| Figura 5  | - Cadeia de valor do IF Goiano                                     | 36 |
| Figura 6  | - Processos de trabalhos informatizados                            | 38 |
| Figura 7  | - Quantidade de postagens realizadas nas redes sociais             | 39 |
| Figura 8  | - Como você acha que o IF Goiano pode melhorar a comunicação?      | 42 |
| Figura 9  | - Entrevista/Tendência de palavras                                 | 45 |
| Figura 10 | - Nuvem de palavras/Palavras mais frequentes nas entrevistas       | 46 |

## SUMÁRIO

|            |  |           |
|------------|--|-----------|
| <b>1</b>   | <b>INTRODUÇÃO</b> .....  | <b>1</b>  |
| <b>1.1</b> | <b>Problema</b> .....  | <b>6</b>  |
| <b>1.2</b> | <b>Justificativa</b> .....   | <b>6</b>  |
| <b>2</b>   | <b>OBJETIVOS</b> .....   | <b>7</b>  |
| <b>2.1</b> | <b>Objetivo geral</b> .....  | <b>7</b>  |
| <b>2.2</b> | <b>Objetivos específicos</b> .....   | <b>8</b>  |
| <b>3</b>   | <b>HISTÓRIA DA REDE FEDERAL DA EDUCAÇÃO</b> .....                                      | <b>8</b>  |
| <b>4</b>   | <b>PAPEL SOCIAL DA EDUCAÇÃO</b> .....  | <b>12</b> |
| <b>5</b>   | <b>GESTÃO DO CONHECIMENTO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA<br/>NO ÂMBITO DA EDUCAÇÃO</b> ..... | <b>19</b> |
| <b>5.1</b> | <b>Gestão da Comunicação como Explicitação do Conhecimento</b> .....                   | <b>20</b> |
| <b>5.2</b> | <b>Planejamento estratégico</b> .....  | <b>22</b> |
| <b>5.3</b> | <b>Era da Informação</b> .....   | <b>26</b> |
| <b>6</b>   | <b>METODOLOGIA</b> .....   | <b>30</b> |
| <b>7</b>   | <b>ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA</b> .....   | <b>34</b> |
|            | <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....  | <b>67</b> |
|            | <b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....  | <b>72</b> |
|            | <b>ANEXOS</b> .....  | <b>77</b> |

## **1 INTRODUÇÃO**

No período de 2009 a 2011, tive a oportunidade de ser discente no Curso Superior de Tecnologia em Secretariado, na Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC Goiás, por meio do PROUNI, e estagiar na Companhia de Distribuição Energética do Estado de Goiás – CELG D, exercendo funções auxiliares na Secretaria Geral. Após o estágio, inscrevi-me no processo seletivo da Pontifícia Universidade Católica de Goiás para trabalhar como auxiliar administrativo, sendo aprovada no mesmo para exercer o cargo de recepcionista na Pró-Reitoria de Graduação – PROGRAD. Nesta oportunidade, pude observar e aprender acerca da importância institucional do compartilhamento de informações.

Após quatro anos na PROGRAD, participei de processo seletivo interno na PUC Goiás para vaga de assistente administrativo na biblioteca, sendo aprovada em 1º lugar. Lá pude auxiliar na catalogação de livros e submissão de teses e dissertações, além do atendimento ao público. Durante a minha permanência na PUC Goiás como funcionária, tive a oportunidade de cursar Direito, como bolsista, no período de 2012 a 2018, aprofundando princípios processuais que auxiliaram no desempenho das minhas atividades profissionais.

No ano de 2019, prestei concurso público para o cargo de Tecnólogo/Formação no Instituto Federal Goiano; fui aprovada em 2º lugar pelo sistema de cotas raciais e tomei posse no cargo, no Campus Avançado Ipameri, exercendo as funções de Secretária e Auxiliar Institucional. Essas duas funções se somam, pois o atendimento na secretaria é responsável por colher informações e documentações que servem de base para o preenchimento de dados exigidos em plataformas governamentais como o SISTEC, o CENSO, o CENSUP e a Plataforma Nilo Peçanha. Outra função que me fez conhecer melhor a instituição foi fazer parte da Comissão Própria de Avaliação - CPA.

Nessas funções, pude observar a importância da gestão do conhecimento, tema visto no Curso Tecnólogo em Secretariado Executivo, como prática de gerir a informação com a tecnologia para a obtenção de um dado útil para a instituição. Outro curso que veio a agregar o aprofundamento nesse tema foi a Especialização em Comunicação e Informação Educacional e Empresarial, disponibilizada no Centro Goiano de Ensino, Pesquisa e Pós-Graduação – CGESP. À época, foi desenvolvido um artigo sobre o tema “Organização das Informações – Facilitador Institucional”.

Trabalho como técnica-administrativa na área da Educação desde 2011, primeiramente na PUC Goiás, em Goiânia, e agora no IF Goiano – Campus Avançado Ipameri, município que tem como principais atividades econômicas a agricultura, a pecuária e o comércio local.

Nessa trajetória, pude perceber a importância da educação na vida das pessoas, fator primordial nas conquistas profissionais, oportunidades que fizeram a diferença na minha vida e que fará a diferença nas vidas de muitos outros indivíduos, principalmente para a comunidade local, que sofre com as desigualdades socioeconômicas. Nesse sentido, considero o Campus Avançado Ipameri como oportunidade de um ensino de qualidade, dentro das perspectivas dos novos avanços tecnológicos, o que favorece, assim, a inserção dos cidadãos ao mercado de trabalho, seja na agricultura, pecuária ou no comércio local, possibilitando, portanto, sua ascensão pessoal e profissional.

Esta pesquisa pretende discutir, de forma interdisciplinar, as possibilidades da gestão do conhecimento na gestão educacional, por meio do estudo de caso de uma das doze unidades integrantes do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano, o Campus Avançado Ipameri, criado em 2014 e localizado na região sudeste do Estado de Goiás.

Por exemplo, no atendimento aos candidatos do processo seletivo pude observar que algumas pessoas chegavam para fazer matrícula desconhecendo a informação de que o Campus Avançado Ipameri – IF Goiano – é uma instituição pública, no entanto sem ter taxa para matrícula ou mensalidade(s), mesmo com tais informações bem claras e nítidas em edital e com sua gratuidade bem divulgada pelo Instituto. A considerar esse contexto, surgiu o interesse em desvendar essas questões obscuras a partir de uma indagação para descobrir o porquê que isso ocorre com a comunidade e, ainda, verificar quantas pessoas sequer pensam em tentar ingressar no IF por acreditarem que o Instituto é particular. Indagação que nos leva a pensar na influência do *habitus* sobre os prováveis candidatos do Processo Seletivo, assim como outras questões.

Segundo Souza (2013, p. 2), *habitus* refere-se à incorporação de uma determinada estrutura social pelos agentes, influenciando em seu modo de sentir, pensar e agir, de tal forma que se inclina a confirmá-la e reproduzi-la, mesmo que nem sempre de modo consciente, agindo socialmente conforme os ditames de uma cultura dominante.

Já na concepção de Fagundes (2017, p. 106), *habitus* refere-se a uma gama particular de disposições socialmente adquiridas e aceitas de comportamentos que são propriedade única de um indivíduo, porém, propriedade adquirida, aprendida e compartilhada com os demais membros da mesma formação coletiva.

Diante disso, a prática da gestão do conhecimento aplicada sobre a gestão educacional pode ser uma estratégia para contornar tal situação ao disseminar o potencial que o Campus

Avançado Ipameri tem a oferecer para a comunidade local, ao gerir a informação de forma a desencadear a adesão da comunidade aos cursos.

Vale destacar que, de acordo com o posicionamento de Chauí (2000, p. 200), as informações recebidas sobre um fato dependem do ponto de vista de cada pessoa, da fonte de informação, pois há vários “mundos” e várias “sociedades” diferentes. Afinal, pode ser que a não adesão da comunidade seja por fatores culturais e não propriamente pela falta de compartilhamento de informes pela instituição.

Entretanto, parte-se do pressuposto de que se os dados dos resultados institucionais forem repassados para a comunidade local de forma mais simples do que se apresenta nas plataformas governamentais, talvez seja possível uma maior inserção de alunos com diversos perfis socioeconômicos inseridos no IF Goiano - Campus Avançado Ipameri, bem como a expansão do instituto, haja vista ser possível que pessoas próximas ao instituto desconheçam a oportunidade que têm a poucas quadras de sua residência.

Talvez tal situação ocorra por ignorância, ou não, porque, muitas vezes, não se sabe aquilo que não é inerente ao conhecimento de cada um; não se sabe o que fica à margem da ignorância dos indivíduos, de forma tão profunda que sequer seja possível percebê-la ou senti-la, conforme afirma Chauí (2000, p. 110). Ao aceitar uma suposta verdade como única, não há a procura de outras possibilidades como, por exemplo, cogitar que a instituição seja privada e sequer tentar seu ingresso a ela. Esse pensamento vai ao encontro do que segue:

A atitude dogmática é conservadora, isto é, sente receio das novidades, do inesperado, do desconhecido e de tudo o que possa desequilibrar as crenças e opiniões já constituídas. Esse conservadorismo se transforma em preconceito, isto é, em ideias preconcebidas que impedem até mesmo o contato com tudo quanto possa pôr em perigo o já sabido, o já dito e o já feito (Chauí, 2000, p. 121).

Ou seja, pode ser que a falta de adesão da comunidade com menores condições socioeconômicas ocorra não pela falta de compartilhamento de simples dados, mas, sim, devido ao fato de se tratar de uma atitude enraizada na cultura da comunidade local, pois, de acordo com Bourdieu (2019), a escola é uma instituição fundamental no processo de reprodução cultural padronizada da sociedade, sendo que o *habitus* atua como um mecanismo capaz de desviar, eletivamente, as informações impostas (Fagundes, 2017, p. 106). Essas considerações dos autores nos inclinam a considerar que existe, portanto, uma dissimulação da seleção social sob a aparência de seleção técnica, legitimando a reprodução das hierarquias sociais pela transmutação das hierarquias sociais em hierarquias escolares (Bourdieu; Passeron, 2019, p.186).

A esperança subjetiva que conduz um indivíduo a se excluir depende diretamente das condições determinadas pelas oportunidades objetivas de êxito próprias à sua categoria, de modo que ela se inclui entre os mecanismos que contribuem para a realização das probabilidades objetivas (Bourdieu; Passeron, 2019, p.191).

Transmuda uma desigualdade social numa desigualdade propriamente escolar ao mascarar oportunidades de acesso e êxito, pois há uma dissimulação de ordem social prorrogando no tempo a eliminação das classes populares, já que, conforme nos demonstra, principalmente os estudos de Bourdieu, existe uma influência da origem social sobre o êxito escolar. Assim, a escola torna-se instrumento privilegiado da sociedade burguesa, uma vez que confere aos privilegiados o atributo supremo de não aparecerem como privilegiados, convencendo os deserdados que devem seu destino escolar e social à ausência de dons e méritos (Bourdieu; Passeron, 2019).

Nesse contexto, há uma correlação entre o ingresso do aluno com o capital cultural<sup>1</sup> adquirido através do ambiente familiar e outras instituições de formação, o que reflete dentro do *habitus* escolar, desenvolvendo estratégias de sobrevivência no ambiente escolar, sendo constantemente classificado e reclassificado.

Vale destacar que, de acordo com Fagundes (2017, p. 108):

O arbitrário cultural dominante é uma ação imposta pela “ação pedagógica” que seleciona e legitima a cultura pela via da imposição e inculcação, buscando formar um *habitus* no indivíduo de acordo com a cultura predominante. Para tanto, emprega-se a autoridade pedagógica de modo que seja possível garantir sua eficiência, ou seja, naturalizando as ações.

Assim, tem-se uma cultura que legitima que os indivíduos ajam de acordo com o *habitus* apreendido, de modo a corroborar para trazer invisibilidade ao espaço de lutas do campo social, o que poderia ser uma justificativa à falta de mais ingressantes com perfil socioeconômico mais baixo. Conforme ressalta Fagundes (2017, p. 111), Bourdieu define o campo como um espaço estruturado, onde predominantemente forças opostas lutam pela manutenção e pela obtenção de determinados postos.

A seguir esse raciocínio, torna-se cada vez mais importante compreender a escola como lugar de construção e reconstrução das culturas sociais, das mídias, dos alunos, da escola (Libâneo, 2008, p. 32). Percebe-se que há sim uma dualidade<sup>2</sup> que prevalece no ensino,

---

<sup>1</sup> Metáfora criada por Bourdieu para explicar como a cultura, em uma sociedade dividida em classes, transforma-se em uma espécie de moeda que as classes dominantes utilizam para acentuar as diferenças. Compreende os ativos sociais de uma pessoa (educação, intelecto, estilo de discurso, estilo de vestuário etc.) que promovem a mobilidade social em uma sociedade estratificada; elementos que se acumulam ao longo da vida.

<sup>2</sup> Ensino melhor para a classe rica em desfavor dos desvalidos de sorte.

ocasionada pela luta de classes de forma tão dissimulada que, às vezes, custa-se a perceber. Por isso a necessidade de visão de outros campos como da Educação e da Sociologia.

Ao observar o campo da gestão, Souza (2006) chama a atenção ao afirmar que a estratégia do uso da gestão do conhecimento é como um processo de desenvolvimento constante da aprendizagem organizacional, já que envolve a conciliação de tecnologias da informação e processos de comunicação. Isso quer dizer que ela segue diretrizes padronizadas, rotinas planejadas e organizadas para a correta manipulação das informações e tratamento das situações vivenciadas para contribuições em situações futuras.

Esta perspectiva vem ao encontro do que determina o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação - PDTIC do IF Goiano, desenvolvido pelo Conselho Superior, e aprovado pela Resolução / Consup / IF Goiano n. 53, de 23/04/2021:

Na busca por uma Administração Pública que prima pela melhor gestão dos recursos e pela maior qualidade na prestação de serviços aos cidadãos, torna-se essencial a realização de um bom planejamento de Tecnologia da Informação e Comunicação – TIC, que viabilize e potencialize a melhoria contínua da performance organizacional.

Uma das diretrizes de alinhamento das ações de Tecnologia, Informação e Comunicação – TIC - é a denominada “Estratégia Geral de Governança Digital (EGD) 2020/2022”, criada pelo Decreto n.º 10.322, de 28/04/2020, com o objetivo de instituir a Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2022, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências, com a finalidade de promover um movimento de simplificação e de agilização na prestação dos serviços públicos.

Outro fator que corrobora com a gestão do conhecimento é o princípio 2 do PDTIC, que consiste em aperfeiçoar e informatizar os processos de trabalho, ofertando serviços públicos digitais de qualidade, simples e intuitivos. O princípio 6 também, ao intensificar e aprimorar a comunicação interna e externa.

No âmbito do IF Goiano, de acordo com o PDTIC, a Diretoria de Tecnologia da Informação (TI) é responsável por orientar normativamente as atividades de gestão dos recursos de tecnologia da informação e comunicação, a fim de garantir o alinhamento estratégico com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e às recomendações do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP).

Sob esse ponto de vista, percebe-se que a estratégia organizacional vem para favorecer o desenvolvimento do Campus Avançado Ipameri - IF Goiano. Outro fator que contribui bastante se configura como a possibilidade de o Campus Avançado tornar-se Campus,

expandindo a quantidade de servidores e serviços oferecidos para a comunidade local, sendo a gestão do conhecimento importante para a qualidade do serviço prestado, uma vez que tem relação com a organização das informações.

Ao desenvolver o tema, observa-se a necessidade do compartilhamento de informações de forma consciente para melhor aproveitamento da experiência dos servidores e a divulgação do que o Campus tem a oferecer para a comunidade local. Logo, esta pesquisa parte do pressuposto de que a gestão do conhecimento pode ser uma importante prática no processo de melhoria e aperfeiçoamento dos processos que lidam com a informação, de modo a agregar valor e oferecer orientações e subsídios para reter o conhecimento organizacional e utilizá-lo como divulgação do Campus, sem esquecer das influências sociológicas. Trata-se, pois, de um tema relevante a ser desenvolvido no Campus Avançado Ipameri.

## **1.1 Problema**

Durante os processos seletivos, observa-se que alguns candidatos não sabem sobre a gratuidade dos cursos do Campus Avançado Ipameri – IF Goiano, o que nos remete a supor que outras pessoas pensem dessa forma também, mesmo tendo na publicação a informação quanto à gratuidade, bem como de outros serviços educacionais nele e por ele desenvolvidos. Diante disso, há a necessidade de uma investigação sociológica para compreender como ocorrem tais situações, já que se centra na gestão do conhecimento uma maneira de auxiliar essa situação.

Assim, parece muito importante analisar como se processam as informações institucionais educacionais estratégicas no Campus Avançado Ipameri do Instituto Federal Goiano, sob a perspectiva da gestão do conhecimento, relacionando as concepções de educação de Paulo Freire e a teoria da reprodução cultural de Bourdieu, assim como com a prática da gestão do conhecimento na instituição, com vistas a compreender como essas abordagens teóricas podem contribuir para aprimorar a gestão educacional e promover uma cultura de compartilhamento e utilização efetiva do conhecimento.

Neste sentido, emergem questionamentos norteadores da pesquisa: 1) Por que alguns candidatos desconhecem a gratuidade dos cursos ofertados pelo Instituto? 2) Quais os desafios e as potencialidades da aplicação da gestão do conhecimento no Campus Avançado Ipameri? 3) Como acontece o gerenciamento das informações oriundas dos dados gerados nas áreas administrativas e acadêmicas?

## **1.2 Justificativa**

Segundo Batista (2012), a gestão do conhecimento é um método para mobilizar o conhecimento com a finalidade de alcançar os objetivos da organização e melhorar seu desempenho. Significa compromisso com a transparência; foco nos processos, em vez da hierarquia; uso e reuso eficaz de informações, conhecimentos e boas práticas de gestão; visão integradora; uso eficaz de novas tecnologias de informação e comunicação e foco nas necessidades dos cidadãos.

Vale destacar que a ISO 30.401:2018 informa que a prática da gestão do conhecimento não tem uma única definição aceita e nenhum padrão global, mas tem como finalidade apoiar as organizações para efetivamente promover e permitir a criação de valor através do conhecimento, destacando que é possível direcionar a gestão do conhecimento para as necessidades de cada instituição.

Nesta pesquisa, entender-se-á a gestão do conhecimento como os esforços dos gestores do Campus Avançado de Ipameri quanto ao desenvolvimento de valores, com especial ênfase no fortalecimento de imagem e identidade de uma instituição promotora da Educação Profissional e Tecnológica, pelo compartilhamento de conhecimentos de suas áreas administrativas e acadêmicas.

É notório que não se deve esquecer das influências culturais como a reprodução cultural de Bourdieu, para o qual a educação é um espaço onde se reproduzem as desigualdades culturais e sociais, perpetuando as estruturas de poder e dominação. No Campus Avançado de Ipameri, essa reprodução cultural pode se manifestar por meio da seleção e da promoção de determinados saberes, práticas e valores em detrimento de outros, para a comunidade local. Neste contexto, uma gestão educacional amparada pela perspectiva de Freire pode localizar espaços e momentos para romper com esse padrão de reprodução, Bourdieu, e buscar a igualdade de oportunidades, garantindo a todos os estudantes acesso a um ensino de qualidade e inclusivo.

## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo geral**

Levantar as hipóteses que possibilitem compreender como ocorre a gestão do conhecimento, especialmente sobre processos de informações institucionais, no Campus

Avançado Ipameri - IF Goiano, à luz das concepções de educação como transformação e reprodução cultural.

## **2.2 Objetivos específicos**

- Aprofundar estudos acerca da educação e reprodução cultural, identificando nessas teorias elementos que auxiliem a compreensão do problema de pesquisa;
- Levantar o fluxo de informações associadas à qualidade educacional que circulam entre a comunidade do Campus Avançado Ipameri.
- Identificar os processos de gestão de conhecimento vinculados à educação e reprodução cultural, no Campus Avançado Ipameri;
- Relacionar a gestão do conhecimento com a Administração Pública no âmbito da educação.

## **3 HISTÓRIA DA REDE FEDERAL DA EDUCAÇÃO**

A Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica é composta pelas seguintes instituições: Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR); pelos Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFET) de Minas Gerais e do Rio de Janeiro; pelas Escolas Técnicas vinculadas às Universidades Federais; pelo Colégio Pedro II; e pelos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia.

As origens dos institutos federais são, na maior parte, fruto das 19 escolas de aprendizes artífices instituídas por um decreto presidencial de 1909, assinado pelo então presidente Nilo Peçanha, nessa época subordinado ao Ministério dos Negócios da Agricultura, Indústria e Comércio. Esse decreto tinha como objetivo conceder oportunidade de profissão aos menores para posterior inserção no mercado de trabalho.

Na década de 30, essas escolas foram transferidas para o Ministério da Educação e Saúde, passando o ensino profissional por muitas mudanças, transformando as escolas de aprendizes artífices em Liceus Industriais. Quanto a isso, Soares (2003, p. 40) ressalta que:

É fundamental destacar que o período de 1930 a 1937 é configurado, no campo educacional, por lutas ideológicas entre os chamados “pioneiros” da educação e os conservadores. A criação, em 1924, da Associação Brasileira de Educação - ABE, por um grupo de educadores que possuíam ideias renovadoras sobre o ensino,

oriundas do Movimento da Escola Nova, vigente nos Estados Unidos e na Europa, e que aqui ganha corpo a partir da divulgação de um livro de Emanuel Carneiro Leão, denominado A Educação, inaugura um movimento que reivindica medidas urgentes para resolver os principais problemas do ensino brasileiro. De outro lado destaca-se também que, a partir de 1922, foram empreendidas várias reformas estaduais de ensino, capitaneadas por grandes educadores da época, dentre os quais, Lourenço Filho, Carneiro Leão, Francisco Campos, Fernando de Azevedo e Anísio Teixeira.

De acordo com essa mesma autora (2003, p. 44), a Constituição de 1937, de cunho centralizador, autoritário e ditatorial, representa um retrocesso às conquistas da Constituição de 1934, sobretudo no que diz respeito à retirada do dever do Estado sobre a Educação, imputando-lhe um papel supletivo, constituindo-se assim em uma vitória da corrente conservadora sobre os ideais do movimento dos pioneiros. Dessa forma, a escola é utilizada mais uma vez como reprodutora da divisão social do trabalho, da ideologia dominante.

Em 1942, os liceus foram extintos e surgiram as escolas técnicas industriais, por meio do Decreto-Lei n. 4.127/42, sendo que no Decreto-Lei n. 4.073/42, art. 4º, foram estabelecidas as finalidades do ensino industrial, como formar profissionais aptos ao exercício de ofícios e técnicas nas atividades industriais; dar a trabalhadores jovens e adultos da indústria, não diplomados ou habilitados, uma qualificação profissional que lhes aumentasse a eficiência e a produtividade; aperfeiçoar ou especializar os conhecimentos e capacidades de trabalhadores diplomados ou habilitados; divulgar conhecimentos de atualidades técnicas.

Como afirma Soares (2003, p. 49), ficava explícito que o objetivo do ensino secundário consistia em formar as elites condutoras do país, ao passo que o do ensino profissional era oferecer formação adequada aos filhos dos operários, aos desvalidos da sorte e aos menos afortunados, aqueles que necessitavam ingressar precocemente na força de trabalho, reforçando o dualismo do ensino.

Em 1959, foram instituídas as escolas técnicas federais como autarquias, a partir das escolas industriais e técnicas mantidas pelo Governo Federal. Já em 1967, as fazendas-modelo foram transferidas do Ministério da Agricultura para o MEC e passaram a ser denominadas escolas agrícolas. No âmbito geral da educação vem à tona a ideologia desenvolvimentista contida no Manifesto dos Pioneiros, de 1932, no qual a sociedade brasileira passava por uma transição que encaminhava o país para a modernização, em detrimento da sociedade tradicional, de base agrária, caminhava para superar a dicotomia entre o fazer intelectual e o fazer manual, inspirando experiências nas redes particulares e públicas de ensino (Soares, 2003, p. 61).

Posteriormente, as Escolas Técnicas Federais e as Escolas Agrotécnicas Federais tornaram-se Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFETs) e esses, logo após, em

Institutos Federais. Nota-se que o ensino técnico profissional no Brasil tem sua história marcada por uma concepção dualista/separatista que remonta ao Império, propedêutico (intelectual) para as elites e profissional (manual) para as classes subalternas. Destaque-se a afirmação de que:

O Estado, através de sua tecnocracia, atua como detentor do saber-poder, dispensando a participação dos diferentes setores representativos da sociedade civil, e vai atender os interesses dos setores produtivos, mascarando os seus reais objetivos, principalmente aqueles ligados à sua legitimação ideológica ao controle das tensões sociais, sob a capa do oferecimento de oportunidades de emprego, para uma maior mobilidade social aos indivíduos e, sobretudo, para contribuir para o progresso da nação. Em 11 de agosto de 1971 foi promulgada a Lei 5.692 que instaurou a profissionalização compulsória em nível do então denominado 2.º grau. A intenção era acelerar a formação da força de trabalho ao máximo, nos moldes exigidos pela divisão internacional do trabalho, tal qual já era prevista no próprio Plano Estratégico de Desenvolvimento de 1967 (Soares, 2003, p. 76).

Percebe-se que não há, ao longo da história, uma uniformidade quanto às conquistas educacionais, fruto de constantes lutas diante da dicotomia existente em que se tem um ensino científico para a elite e um ensino ditado para o trabalho para a classe popular. Nota-se que os Institutos foram criados para formar o cidadão de forma integral, lutando contra a característica dualista do ensino.

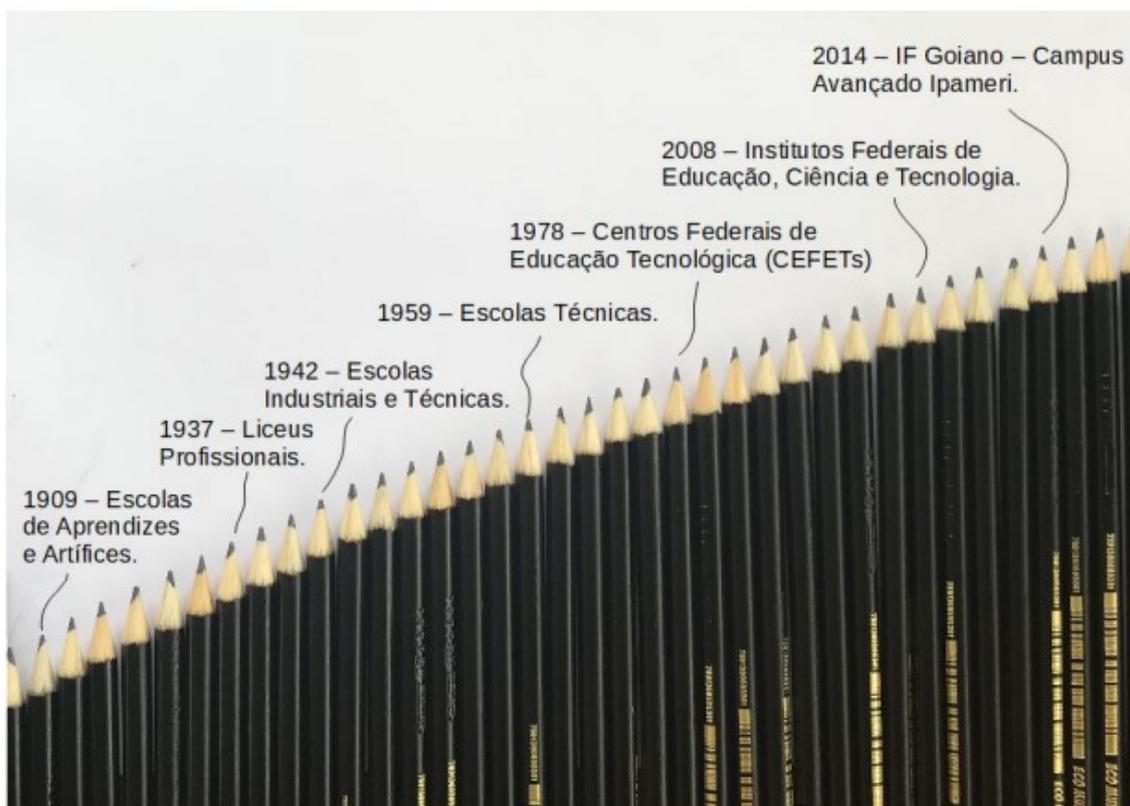
A Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica é composta por 38 (trinta e oito) Institutos Federais, 2 (dois) Centros Federais de Educação Tecnológica (Cefet), a Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), 22 (vinte e duas) escolas técnicas vinculadas às universidades federais e o Colégio Pedro II, vinculados ao Ministério da Educação.

O Estado de Goiás ficou com dois Institutos: o Instituto Federal Goiano - IF Goiano - e o Instituto Federal de Goiás - IFG. São instituições da mesma rede, mas com cursos diferentes e áreas de atuação distintas. O IFG possui 14 (quatorze) *campi*, enquanto que o IF Goiano possui 12 (doze) *campi*, sendo que três são Campus Avançados, configuração 20/13 (20 Professores e 13 Técnicos Administrativos).

O IF Goiano foi criado pela Lei 11.982, de 29 de dezembro de 2008, e atua na Educação Básica, Profissional, Superior e Pós-Graduação há 15 anos, contribuindo com a formação integral do cidadão para o desenvolvimento da sociedade. É uma instituição de educação superior, básica e profissional, pluricurricular e multicampi (reitoria, campus, campus avançado e polo de inovação), especializados na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas.

O IF Goiano - Campus Avançado Ipameri iniciou suas atividades em 2014, por meio da doação do espaço que pertencia ao Campus IV, da Pontifícia Universidade Católica de Goiás - PUC Goiás, área cedida com 6 alqueires. O espaço cedido contava com toda estrutura necessária para a realização das atividades, como salas de aulas, prédio administrativo e pedagógico, espaço para biblioteca, quadra poliesportiva, cantina e um auditório.

No mesmo ano de implantação, a Prefeitura Municipal de Ipameri, por meio da Lei Municipal nº 2.987, de 24 de outubro de 2014, doou um terreno de 4 alqueires, completando 10 alqueires de área para este campus avançado.



**Figura 1:** História do IF Goiano – Campus Avançado Ipameri  
**Fonte:** LIMA, 2020, p. 5.

O campus oferta atualmente o Curso Técnico em Redes de Computadores Integrado ao Ensino Médio, o Curso Técnico em Comércio Integrado ao Ensino Médio, o Curso de Bacharelado em Administração, o MBA em Gestão Estratégica de Negócios, Pós-Graduação em Formação Pedagógica para a Educação Profissional e a Pós-Graduação em Formação de Professores e Práticas Educativas. No ano passado foi contabilizado um total de 414 matrículas, segundo o Sistema Unificado de Administração Pública – SUAP.

No *site* da Prefeitura de Ipameri consta, por meio dos documentos paroquiais e de inventários que, desde 1816, tinha-se uma comunidade agrária e pastoril na referida região. A

população local é marcada por influências de colônias estrangeiras e teve, por volta da década de 1910, o desenvolvimento da região, a partir da implementação da “estrada de ferro, a usina hidroelétrica e a abundante matéria prima agropecuária, (...) A cidade industrializa-se e transforma-se no maior e mais importante centro industrial, comercial, cultural e até financeiro da região, senão do estado.” Já por volta dos anos 50, perde a maior parte de suas indústrias e do comércio de porte; tal prejuízo foi ocasionado pela decadência do transporte ferroviário e a marginalização do projeto rodoviário nacional.

A retomada do desenvolvimento regional de Ipameri aconteceu por volta de 1980, quando as estradas principais foram asfaltadas, havendo o aumento da mecanização da agricultura e a eletrificação rural. Desde então, Ipameri tem evoluído com a chegada de agroindústrias, empresas comerciais e instituições de ensino superior. Destacam-se entre esses empreendimentos a chegada dos plantadores de soja que atraíram empresas como a Caramuru e outras mais que hoje se encontram instaladas no município. O município de Ipameri tem uma população estimada de 27.365 pessoas, segundo o IBGE - 2021.

O IF Goiano é uma autarquia federal detentora de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar, equiparado às universidades federais, compondo a Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica e possui 12 unidades de ensino, sendo que o Campus Avançado Ipameri, na região Sudeste, teve sua unidade implantada desde 2014, atendendo, além dos cursos técnicos integrados ao Ensino Médio, o Ensino Superior e a Pós-Graduação.

#### **4 PAPEL SOCIAL DA EDUCAÇÃO**

Somos seres forjados pela cultura e pela sociedade a qual estamos inseridos, nós, seres humanos, vivemos em constante aprendizado e tentamos guardar e repassar nossas formas de ser e estar no mundo às demais gerações. Logo, a educação é algo intrínseco à realidade humana e, conforme Libâneo (2008, p. 11), o objetivo da escola, principal instituição educacional desde a modernidade, é o ensino e a aprendizagem dos alunos. A organização, a gestão, as condições físicas e materiais são meios para se atingir esse objetivo. Esse mesmo autor assim define a função social da instituição:

A principal função social e pedagógica da escola é a de assegurar o desenvolvimento das capacidades cognitivas, operativas, sociais e morais pelo seu empenho na dinamização do currículo, no desenvolvimento dos processos do pensar, na formação da cidadania participativa e na formação ética (Libâneo, 2008, p. 137).

Vani Moreira Kenski (2008, p.19) também defende que a escola é um espaço de formação não apenas das gerações jovens, mas de todas as pessoas ao procurar formação que lhes possibilite o domínio de conhecimentos e melhor qualidade de vida. Freire (1981, p. 21) acrescenta que para ensinar o indivíduo é necessário respeitar o conhecimento prévio, de forma contextualizada com a sua cultura local. Sob esse viés de pensamento, não basta apenas técnica, mas também respeito à bagagem intelectual e cultural de cada indivíduo, que seja dialógica, adaptada à realidade do aluno. Afinal, é somente através de pessoas que a informação é interpretada e transformada em conhecimento (Bhatt, 2000).

De acordo com Kenski (2008, p. 18), a educação também é um mecanismo poderoso de articulação das relações entre poder, conhecimento e tecnologias, pois representa as classes sociais, mantendo, na maior parte das vezes, a reprodução das classes sociais para atender às necessidades da classe dominante.

Esse pensamento vai ao encontro do que fala Bourdieu e Passeron (2019, p. 27) ao afirmarem que a ação pedagógica escolar reproduz a cultura dominante, contribuindo desse modo para reproduzir a estrutura das relações de força, em uma formação social na qual o sistema de ensino dominante tende a assegurar-se do monopólio da violência simbólica<sup>3</sup> legítima.

Afinal, a violência simbólica, de acordo com Miranda (2005, p. 11), é invisível e se processa por intermédio da disposição daqueles a quem ela se faz exercer e que será tanto mais eficaz quanto menos conhecimento tiverem de sua existência.

Segundo Bourdieu e Passeron (2019, p. 25), a violência simbólica é todo poder que chega a impor significações e a impô-las como legítimas, dissimulando as relações de força, invisível aos olhos, podendo a educação ser um meio de opressão ou de libertação. Isso posto, tem-se o posicionamento de Freire (1983, p. 15) quanto ao mencionado:

Ao contrário, educar e educar-se, na prática da liberdade, é tarefa daqueles que sabem que pouco sabem – por isto sabem que sabem algo e podem assim chegar a saber mais – em diálogo com aqueles que, quase sempre, pensam que nada sabem, para que estes, transformando seu pensar que nada sabem em saber que pouco sabem, possam igualmente saber mais.

Nessa mesma linha de raciocínio, Bourdieu e Passeron (2019, p. 36) afirmam que o reconhecimento da legitimidade de uma dominação constitui sempre uma força (historicamente variável) que vem reforçar a relação de vigor estabelecida, impedindo as classes dominadas de compreenderem toda a pujança que possuem por meio da consciência de sua potência.

---

<sup>3</sup> Coação exercida por meio de danos morais e psicológicos; opressão; poder exercido pelos dominantes.

Dessa maneira, a educação reflete o meio social em que vivemos, podendo ser um meio de controle social, instrumento padronizado de conservação e de transmissão, sendo muito difícil nadar contra a corrente e, na maioria das vezes, representada e ensinada de acordo com o que a classe dominante requer. São excluídos, nesse contexto, indivíduos que não estejam conforme o padrão estabelecido, ditado pelas classes sociais (Bourdieu; Passeron, 2019). Entretanto, segundo Soares (2003, p. 13),

É na resistência que vamos buscar a força de nossa argumentação, buscando as contradições e os conflitos que constituem o projeto hegemônico em curso, evitando o conformismo de que tudo está dado e, portanto, nada mais pode ser feito. Acreditamos numa mudança paradigmática que nos leve de um paradigma capital-expansionista para um paradigma eco-socialista, numa visão de solidariedade, que respeita a diversidade e luta por um desenvolvimento democraticamente sustentável.

Assim, acredita-se na educação como prática de liberdade, de ação diante da consciência das limitações impostas pela sociedade, haja vista que, de acordo com Paulo Freire (1967), a educação configura-se como uma prática social livre e crítica, por meio da qual o indivíduo tem consciência da sua situação social. São homens que se reconhecem a si próprios, no transcurso da discussão, como criadores de cultura. Essa conscientização muitas vezes significa o começo de uma posição de luta, ou seja, de resistência. Dessa forma, a classe dominante age sob a aparência da neutralidade, reproduzindo o arbitrário cultural, sendo a ciência da sua condição de dominado um requisito para a luta diante das diversas situações socioeconômicas enfrentadas ao longo da vida.

Libâneo (2008, p. 13) também deixa claro que a organização e a gestão do sistema de ensino não são neutras; elas podem buscar certas formas de controle das escolas e da subjetividade das pessoas como, por exemplo, conformismo, subordinação, obediência. A educação deixa, assim, de ser um direito e transforma-se em serviço, em mercadoria, ao mesmo tempo que se acentua o dualismo educacional: diferentes qualidades de educação para ricos e pobres (Idem, p. 51).

Conforme Bourdieu e Passeron (2019, p. 79), o sistema de ensino deve, para cumprir sua função externa de reprodução cultural e social, produzir um *habitus* tão conforme quanto possível aos princípios do arbitrário cultural a que estiver destinado a reproduzir, codificando, homogeneizando e sistematizando a mensagem escolar de forma rotinizada. Entretanto, para fugir da educação como “domesticação” e caminhar para uma educação libertadora, conforme Paulo Freire (1981, p. 19) defende, torna-se necessária unidade entre prática e teoria, de forma dialógica:

Assim, somente a alfabetização que, fundando-se na prática social dos alfabetizados, associa a aprendizagem da leitura e da escrita, como um ato criador,

ao exercício da compreensão crítica daquela prática, sem ter, contudo, a ilusão de ser uma alavanca da libertação, oferece uma contribuição a este processo.

Paulo Freire é um grande expoente e com ele podem ser compreendidas as contradições e possíveis contrapontos de uma educação que liberte e conscientize os indivíduos, na medida em que seu pensamento indica mecanismo de luta social pela educação contra a classe dos poderosos, visando o respeito ao outro, independentemente da sua classe, cor, sexo ou orientação religiosa, de modo a pregar o acesso da educação para todos, inclusive expandindo a visão desse processo para além dos muros da escola. Assim, afirma que a “compreensão desta pedagogia em sua dimensão prática, política ou social, requer, portanto, clareza quanto a este aspecto fundamental: a ideia da liberdade só adquire plena significação quando comunga com a luta concreta dos homens por libertar-se (Freire, 1967, p. 8).

Se a conscientização abre caminho à expressão das insatisfações sociais é porque estas são componentes reais de uma situação de opressão e não é possível “dar aulas de democracia e, ao mesmo tempo, considerar como “absurda e imoral” a participação do povo no poder”, pois é normal ao ter ciência do seu estado buscar meios de melhorar a situação social em que as pessoas vivem (Freire, 1967, p. 11).

Assim, uma pedagogia da liberdade pode ajudar na política popular, pois a conscientização significa uma abertura para resistência diante da compreensão das estruturas sociais como modo de dominação e de violência (Freire, 1967, p. 15). Contribui, ademais, para uma luta social democrática.

É claro que há um constante esforço da classe dominante para manter as classes populares “domesticadas”, manipulando de forma que sirvam aos interesses que favoreçam uma minoria, querendo manter o *status quo* de “massa de manobra”. Contudo, a classe popular pode também servir como mobilização para lutas sociais, intervindo em seus anseios políticos, por exemplo, por uma sociedade mais democrática, uma vez que é por meio da tomada de consciência da situação que vivem que podem intervir socioeconomicamente.

A sua grande luta vem sendo, através dos tempos, a de superar os fatores que o fazem acomodado ou ajustado. É a luta por sua humanização, ameaçada constantemente pela opressão que o esmaga, quase sempre até sendo feita — e isso é o mais doloroso — em nome de sua própria libertação (Freire, 1967, p.42).

A educação como prática de liberdade pressupõe “a tarefa de saber que sabem, por isso sabem que sabem algo” e podem assim chegar a saber mais. Trata-se de troca recíproca por meio da comunicação dialógica das situações socioeconômicas (Freire, 1983). Já a educação como libertadora respeita o homem como pessoa e expulsa a sombra da opressão

que esmaga a classe popular ao conceder consciência do seu estado de “massa de manobra”, o que contribui para modificar esse cenário. Passa, portanto, a ser vista como um quadro de mobilização reflexiva, crítica, de luta por melhores condições, de luta diante da violência simbólica.

A desesperança das sociedades alienadas passa a ser substituída por esperança, quando começam a se ver com os seus próprios olhos e se tornam capazes de projetar. Quando vão interpretando os verdadeiros anseios do povo. Na medida em que vão se integrando com o seu tempo e o seu espaço e em que, criticamente, se descobrem inacabados. Realmente não há por que se desesperar se tem a consciência exata, crítica, dos problemas, das dificuldades e até dos perigos que se tem à frente (Freire, 1967, p. 51).

Desta forma, o indivíduo renuncia à velha postura de objeto e vai assumindo a de sujeito ao tomar consciência da sua integração com a sociedade, ameaçando, assim, as elites detentoras de privilégios, por meio de uma educação que propicie reflexão sobre o próprio poder de refletir, dando opção e potencialidades de luta contra a reprodução cultural dominante.

Nota-se que os privilégios da classe dominante vêm da época imperial, na qual se predominava a economia feudal, economia em que o poder se concentrava nas mãos de poucos e, ao mudar para o estado democrático, não houve uma adequação ao nosso contexto, deixando a maioria da população em situação de alienação cultural.

Superpúnhamos a uma estrutura economicamente feudal e a uma estrutura social em que o homem vivia vencido, esmagado e “mudo”, uma forma política e social cujos fundamentos exigiam, ao contrário do mutismo, a dialogação, a participação, a responsabilidade, política e social (Freire, 1967, p. 80).

Ao estabelecer uma análise quanto ao exposto, nota-se que houve aprendizagem da nossa democracia em seu aspecto histórico-cultural, mesmo com os descompassos nascidos de nossa inexperiência do autogoverno e o risco de não ultrapassar a transitividade ingênua. A nossa história vem de lutas por melhores condições socioeconômicas diante da desigualdade existente entre dominantes e dominados, tendo ao longo da história retrocessos. É precisamente a criticidade a nota fundamental da mentalidade democrática. Quanto menos criticidade em nós, tanto mais ingenuamente serão tratados os problemas e discutidos superficialmente os assuntos (Freire, 1967).

Ora, a democracia e a educação democrática se fundam ambas, precisamente, na crença no homem. Na crença em que ele não só pode, mas deve discutir os seus problemas. Os problemas do seu País. Do seu Continente. Do mundo. Os problemas do seu trabalho. Os problemas da própria democracia (Freire, 1967, p. 96).

Na concepção de Libâneo (2008), diante das políticas educacionais e diretrizes organizacionais curriculares as pessoas podem tanto aderir quanto resistir ou dialogar,

formulando, coletivamente, práticas formativas e inovadoras em razão de outro tipo de compreensão das coisas, submetendo a avaliação crítica do ponto de vista social e ético, formando uma cidadania crítico-participativa.

Tem-se, então, um caminho para uma educação libertadora que, de acordo com Freire (1981, p. 24), estuda os vários ângulos da situação e traz a totalidade da informação de forma dialógica, ao desenvolver o senso crítico, pois além de estimular a expressividade dos indivíduos também desenvolve a consciência política, assim como concede a oportunidade de as pessoas enxergarem as entrelinhas da nossa sociedade de classes, a considerar que, conforme Freire (1981, p. 40), aprender a ler e escrever é uma oportunidade para que mulheres e homens percebam o que realmente significa dizer a palavra: um comportamento humano que envolve ação e reflexão.

Existir é, assim, um modo de vida que é próprio ao ser capaz de transformar, de produzir, de decidir, de criar, de recriar, de comunicar-se (Freire, 1981, p. 53). Pode-se, assim, modificar os ditames da nossa sociedade, criando-se um meio de resistência, de luta, de oportunidade de mudança.

Por conseguinte, a educação torna-se libertadora, por meio da ação e da reflexão ao tornar o ser humano consciente da sua situação, de modo crítico, podendo mudar, criar e recriar as diversas situações que forem surgindo ao longo do tempo, transformando assim a realidade. O papel da educação vai muito além do ato de transferência de conhecimento; é um método de ação transformadora que os seres humanos devem exercer sobre a realidade. Isso vai contra a educação como instrumento de reprodução da ideologia dominante, a favor de um método de ação transformador e libertador (Freire, 1981).

Sob este viés, a escola contemporânea precisa voltar-se para as novas realidades, ligar-se ao mundo econômico, político, cultural, sendo baluarte contra a exclusão social (Libâneo, 2008, p. 51). Para caminhar para uma educação libertadora, são necessárias a ação e a reflexão, bem como precisa-se da dialética entre a objetividade e a subjetividade, entre teoria e prática, para resistir e procurar um paradigma ecossocialista.

A educação como libertadora pressupõe luta diante das insatisfações sociais, reivindicações populares, mobilização diante das dificuldades sociais, luta por sua humanização, ameaçada constantemente pela opressão que a esmaga, pela violência simbólica, pondo-se numa postura conscientemente crítica diante de seus problemas (Freire, 1967).

Como bem disse Freire (1967, p. 97): “A educação é um ato de amor, por isso, um ato de coragem. Não pode temer o debate. A análise da realidade. Não pode fugir à discussão criadora, sob pena de ser uma farsa.” Isso vai ao encontro do que diz Libâneo (2008, p. 20) sobre a escola ter como função social insubstituível formar indivíduos para uma vida digna e para compreender e transformar a realidade.

Vale destacar que no processo de aprendizagem, só aprende verdadeiramente aquele que se apropria do aprendido, transformando-o em conhecimento vivo, com o que pode, por isto mesmo, reinventá-lo; aquele que é capaz de aplicar o aprendido a situações existenciais concretas. Soma-se a isso que a educação como comunicação, diálogo, na medida em que não é a transferência de saber, é um encontro de sujeitos interlocutores que buscam a significação dos significados (Freire, 1983, p. 13).

Quanto mais alguém, por meio da ação e da reflexão, aproxima-se da “razão”, do “logos” da realidade, objetiva e desafiadora, tanto mais introduzindo-se nela, alcançará o seu desvelamento (Freire, 1983, p. 20). Ou seja, quanto mais reflexivo toma-se ciência de suas condições como ser humano, de sujeito, de cidadão.

Assim, o homem sofre influência do processo histórico-cultural, sendo que uma geração encontra uma realidade objetiva marcada por outra geração e recebe, igualmente, através desta, as marcas da realidade, numa constante transformação (Freire, 1983, p. 52).

Freire (1986, p. 17) destaca que a educação é também um ato político, além de ser um ato de conhecimento, sendo por isso que não há pedagogia neutra, conforme segue:

A educação libertadora é, fundamentalmente, uma situação na qual tanto os professores como os alunos devem ser os que aprendem; devem ser os sujeitos cognitivos, apesar de serem diferentes. Este é, para mim, o primeiro teste da educação libertadora: que tanto os professores como os alunos sejam agentes críticos do ato de conhecer (Freire, 1986, p. 27).

O papel social da educação de forma libertadora é a de iluminar a realidade, diante da ideologia dominante, por meio de resistência, pois é uma área de controvérsia política, não sendo nem um e nem o outro neutro, preparando o estudante para enxergar para além do ensino padronizado, não só para sobreviver, mas sobretudo para lutar melhor contra a classe dominante (Freire, 1986).

Seria realmente impensável que um ser assim, “programado para aprender”, inacabado, mas consciente de seu inacabamento, por isso mesmo em permanente busca, indagador, curioso em torno de si e de si com o mundo e com os outros; porque histórico, preocupado sempre com o amanhã, não se achasse, como condição necessária para estar sendo inserido, ingênua ou criticamente, num incessante processo de formação. De formação, de educação que precisamente devido à invenção social da linguagem conceitual vai muito mais além do que o treinamento que se realiza entre os outros animais (Freire, 2001, p. 12).

Nesta perspectiva, o ser inacabado ganha possibilidades de luta, por meio da ciência do seu estado na cultura de classes, evitando o conformismo e acreditando que as situações socioeconômicas podem mudar.

É questão de justiça que a escola atenda do melhor modo possível, por meio de uma educação de boa qualidade, apta a preparar os alunos não somente para empregabilidade, mas para participar da vida política e cultural, desenvolvendo capacidade reflexiva para atuar e transformar a realidade social, interferindo criticamente na realidade, exercendo seu papel de cidadania (Libâneo, 2008, p. 21).

## **5 GESTÃO DO CONHECIMENTO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO ÂMBITO DA EDUCAÇÃO**

De acordo com Stankosky (2005), nos estudos de gestão do conhecimento torna-se imprescindível destacar que a comunicação corporativa é um processo importante para as organizações de modo geral, isto é, o sucesso pela produção e fluxo de informação entre os seus integrantes está inerente a uma comunicação eficiente, ainda mais quando é identificada, registrada e compartilhada, gerando dados que contribuam para decisões e para a Autoavaliação da Instituição, avaliação interna, de si próprio.

Segundo esse mesmo autor, a comunicação está nos quatro pilares da gestão do conhecimento, quais sejam: liderança, organização, tecnologia e aprendizado, o que por sua vez gera múltiplas disciplinas como sistemas de engenharia, desenvolvimento da organização, gestão de sistemas e comportamento organizacional. Percebe-se, todavia, que a gestão do conhecimento é multidisciplinar; entretanto, tem em sua base a comunicação como meio para interligar os quatro pilares.

Neste sentido, a gestão do conhecimento que abrange outras áreas, partindo de sua autoavaliação, necessita de sua explicitação (Nonaka; Takeuchi, 2008) e, dessa forma, da comunicação devidamente gerida, pois o conhecimento explícito pode ser rapidamente transmitido aos indivíduos, formal e sistematicamente.

Outro ponto que vale ressaltar para que ocorra o conhecimento explícito é a busca de mecanismos que auxiliem na luta contra a violência simbólica (Bourdieu; Passeron, 2019), no qual reforça-se o caráter dual do ensino (Libâneo, 2008), buscando, ademais, uma educação libertadora (Freire, 1981) que desenvolva de forma integral o aluno para ser um agente atuante nas lutas socioeconômicas.

Por conseguinte, se os dados estão de forma organizada, explícitos, tem-se um melhor alcance da informação; é certo que isto poderá refletir na disseminação da imagem do Instituto e, conseqüentemente, favorecer a autoavaliação institucional de forma a subsidiar as decisões da gestão educacional, podendo promover, desta feita, a qualidade do ensino por meio da otimização dos processos e a excelência dos resultados.

### **5.1. Gestão da Comunicação como Explicitação do Conhecimento**

A comunicação é um meio de se passar conhecimentos e de desenvolver a sociedade de modo geral. Para Matos (2009, p.2), comunicação significa o mesmo que “tornar comum, partilhar, repartir, trocar opiniões”; logo, a comunicação é um meio necessário para conciliar a organização das informações como facilitador da eficiência institucional. Soma-se a isso a afirmação de Paulo Freire (1967, p. 107) sobre o diálogo ser uma relação horizontal de A com B, em que ambos os polos dialogam, com amor, com esperança, com fé um no outro, em busca de algo. Instala-se, então, uma relação de simpatia entre ambos. Somente assim ocorre a comunicação.

Para Scroferneker (2006, p. 49), a comunicação é um processo relacional – emissor/receptor – isto é, as relações sociais que se processam entre ambos, envolvendo-os, como seus efeitos recíprocos à medida que se comunicam, sendo um processo orgânico e dinâmico, o que significa que a realidade é criada e mantida através da interação entre os indivíduos.

Segundo Torquato (2002), a comunicação é responsável pela transformação do conceito e da imagem de uma organização, bem como o meio que disponibiliza as melhores e mais eficazes ferramentas para substituir aspectos negativos por positivos. Marilena Chaui (2000, p. 116) assim afirma:

Essas práticas só são possíveis porque acreditamos que o mundo existe, que é tal como o percebemos e tal como nos ensinaram que ele é, que pode ser modificado ou conservado por nós, que é explicado pelas religiões e pelas ciências, que é representado pelas artes. Acreditamos que os outros seres humanos também são racionais, pois, graças à linguagem, trocamos ideias e opiniões, pensamos de modo muito parecido e a escola e os meios de comunicação garantem a manutenção dessas semelhanças.

Dessa forma, a comunicação é um meio para manter ou mudar a sociedade que vivemos, sendo que, de acordo com essa mesma autora (Torquato, 2000, p. 126), a verdade é o conhecimento da essência real e profunda dos seres, que é sempre universal e necessária; entretanto, as opiniões podem variar de lugar para lugar, de época para época, de sociedade para sociedade, de pessoa para pessoa, não havendo uma única verdade.

Mediante tais constatações, pode-se perceber que existem várias verdades que dependem do ponto de vista de cada indivíduo e, como seres humanos, somos treinados para seguir condutas pré-estabelecidas pela sociedade, podendo agir simplesmente por impulso, sem mesmo refletir sobre nossas ações. Freire (1981, p. 68) assim afirma:

Nas sociedades massificadas os indivíduos “pensam” e agem de acordo com as prescrições que recebem diariamente dos chamados meios de comunicação. Nestas sociedades, em que tudo ou quase tudo é pré-fabricado e o comportamento é quase automatizado, os indivíduos “se perdem” porque não têm de “arriscar-se”. Não têm de pensar em torno das coisas mais insignificantes; há sempre um manual que diz o que deve ser feito na situação “A” ou na situação “B”. Raramente se faz necessário parar na esquina de uma rua para pensar em que direção seguir. Há sempre uma flecha que desproblematiza a situação.

Conforme preceitua Miranda (2005), apesar de o sujeito tender a reproduzir as estruturas sociais que o dominam, mesmo assim é latente a possibilidade de modificar tal situação por meio da comunicação, a partir do momento em que se romper esse problema com a utilização do senso comum. A essa altura, válido citar Paulo Freire (1986); destarte, fica clara a importância da comunicação e também da educação, sobretudo por serem duas ferramentas capazes de transcender ações socialmente impostas neste mundo globalizado e ditado por fatores econômicos, já que podem ser um meio de libertação, segundo este autor defende.

A comunicação, conforme Stankosky (2005), pode ser percebida como um elo entre a cultura organizacional e a cultura da sociedade, estando como base nos pilares da gestão do conhecimento; é um meio para alcançar entendimento do porquê de, socialmente, ser vislumbrada a dicotomia de ensino entre classes.

Outros autores conseguem ver essa questão de um outro ângulo, como Alencar e Fonseca (2015, p. 34), que identificam, classificam e disseminam os ativos intelectuais como conhecimentos, experiências, habilidades e aptidões dos indivíduos que trabalham em uma organização. Nesta vertente, por meio da gestão do conhecimento pode-se conciliar a necessidade da Instituição com os recursos tecnológicos e, portanto, obter a melhor resposta possível diante das adversidades que surgirem.

Vale ressaltar, todavia, que o simples fato do resultado compartilhado não é garantia para que se alcance a comunidade; afinal, a informação sofre influência de fatores socioculturais, do *habitus* (Bourdieu, 2019), sendo que o simples fato de divulgar não é indicação de que trará o resultado esperado, uma vez que a educação tende a reproduzir os padrões socioeconômicos, não alcançando, a princípio, os desfavorecidos economicamente. Além disso, as necessidades, os valores e interesses individuais devem ser considerados no processo perceptivo, e entendidos como condições básicas no processo de comunicação (Scroferneker, 2006, p. 49).

Destaca-se, ainda, que a informação é necessária, mas por si só ela não propicia o saber, pois depende de ser analisada e interpretada pelo conhecimento, que possibilita a filtragem e a criticidade da informação (Libâneo, 2008, p. 49). Há sobre a informação influência sociocultural, econômica, ou seja, a simples informação transmitida não é sinal que foi recebida e que foi apreendida e analisada.

Há, portanto, segundo Libâneo (2008, p. 49), um papel insubstituível das escolas e dos professores de propiciar as condições intelectuais para toda a população, de modo a ampliar sua capacidade reflexiva e crítica em relação às condições de produção e de difusão do saber científico e da informação, sem deixar de levar em consideração os aspectos socioculturais.

## **5.2. Planejamento estratégico**

Um dos quatro pilares da Gestão do conhecimento é a liderança, tendo como subtópico o planejamento estratégico (Stankosky, 2005) que, segundo Matus (2012, p. 1), significa “pensar antes de agir, pensar sistematicamente, com método; explicar cada uma das possibilidades e analisar suas respectivas vantagens e desvantagens e propor-se a objetivos”.

O principal objetivo de uma instituição educacional é formar criticamente o aluno (Libâneo, 2008); entretanto, para se manter a relevância da Instituição é necessário garantir que esses alunos alcancem essa vaga, de forma a captar esse aluno. No caso do IF Goiano, começa no processo seletivo, então, pode-se dizer que indiretamente o alcance do maior número possível de candidatos é um dos objetivos do Instituto, estando, portanto, no planejamento estratégico institucional. Dessa forma, surge a necessidade de criar seus próprios ritos e formas de comunicação, mecanismos para se obter um objetivo da melhor forma possível, explicitar seus dados informacionais, por meio do planejamento estratégico conciliado à gestão do conhecimento.

Com a transmissão do conhecimento de forma organizada, com planejamento, a instituição poderá encontrar soluções viáveis para manter a relevância social, assim a produtividade da instituição poderá crescer e todos ganhar, ou seja, o uso da gestão do conhecimento para a produção de dados de qualidade, de forma organizada e eficiente poderá contribuir com o desenvolvimento institucional, mesmo com as influências dos *habitus*. Conforme Sparemberger, (2001, p. 18): “[...]e o grande diferencial capaz de tornar uma nação rica e poderosa, com índices elevados de produtividade, é o conhecimento humano, ao usar, de forma adequada, os recursos estratégicos, a informação e a tecnologia.”

Apesar de a gestão do conhecimento não ter uma definição única, há certa consonância quanto ao uso de três principais componentes: pessoas, processos e tecnologia. Válido ressaltar, a essa altura, que esses elementos são fundamentais para a construção do desenvolvimento organizacional (Bhojaraju, 2005). Corroborando, Hirotaka e Nonaka (2008) afirmam, por sua vez, que a pessoa é a “criadora” do conhecimento, enquanto Kenski (2008, p. 24) apresenta que tecnologia é um conjunto de produtos e equipamentos resultante de estudos, planejamentos e construções específicas, na busca de melhores formas de viver.

Quanto ao processo, este se configura em inclusão de geração, codificação (tornar o conhecimento tácito explícito na forma de bancos de dados, regras e procedimentos), aplicação, armazenamento, mapeamento, compartilhamento e transferência (Bhojaraju, 2005). Para Rosini e Palmisano (2012, p. 99), processo é um grupo de atividades realizadas numa sequência lógica com o objetivo de produzir um bem ou um serviço que tem valor para um grupo específico de clientes.

De acordo com Stewart (1998), o desenvolvimento tecnológico e a globalização trouxeram para o mundo dos negócios, um ambiente instável e em constante mudança. Diante de tantos desafios, o capital intelectual veio a se constituir no principal ativo para a inovação e o desenvolvimento, e o conhecimento transformou-se em um ativo mais importante que os ativos tangíveis.

Por conseguinte, na concepção de Souza (2015, p. 16), a preocupação voltada para os indivíduos nas organizações despertou para a importância de se valorizar a principal fonte de conhecimento nas empresas: as pessoas, haja vista que uma organização não pode criar conhecimento por si mesma, sendo muito importante, portanto, que a organização apoie e estimule as atividades criadoras de conhecimento dos indivíduos ou que proporcione os contextos apropriados para elas (Hirotaka; Nonaka, 2008). Afinal, como afirma Freire (1967),

Educação não transforma o mundo. Educação muda as pessoas. Pessoas transformam o mundo.

Informação e conhecimento são, essencialmente, criações humanas e nunca seremos capazes de administrá-los se não levarmos em consideração que as pessoas desempenham, nesse cenário, um papel fundamental (Davenport, 1998, p. 12).

Sabe-se da importância da inovação nos processos gerenciais (Hirotaka; Nonaka, 2008), porém a gestão do conhecimento, ou da informação, conforme Baladeli (2013), não garante inovações por si só, já que paralelo a ela os gestores devem reorganizar sua forma de gestão e de formação de recursos humanos para o tratamento e uso eficaz da informação.

Sob o ponto de vista de Barbosa (2010), o conhecimento é adquirido através da monitoração de alguns eventos, como as necessidades dos clientes, a articulação entre os departamentos, a comunicação e as práticas de treinamento. A transferência do conhecimento ocorre por meio da comunicação e se consolida com a troca de experiências entre os colaboradores. Para que o sujeito do conhecimento alcance as evidências (por intuição, dedução ou indução) e formule juízos verdadeiros é preciso, de acordo com Marilena Chauí (2000, p. 128), começar liberando a consciência dos preconceitos, dos dogmatismos da opinião e da experiência cotidiana, o que significa enxergar as entrelinhas sociais em que se vive, as influências socioeconômicas sobre os indivíduos.

Logo, o conhecimento é de suma importância, ainda mais quando a informação é gerida da melhor forma possível para se obter a solução mais viável diante das adversidades que surgem, seja em colaboração com outros integrantes da instituição, no atendimento ou em resolução de problemas em geral. Dado o contexto, as instituições tendem a aderir ao modelo de gestão centrado no conhecimento. Trata-se de uma visão sistêmica caracterizada pela valorização do conhecimento como recurso a ser criado e compartilhado, a fim de inovar e agregar valor à organização (Stankosky, 2005).

Souza (2006) diz que a gestão do conhecimento é um processo de desenvolvimento constante da aprendizagem organizacional que envolve a conciliação de tecnologias da informação e processos de comunicação. Para isso, é necessário seguir diretrizes padronizadas, rotinas planejadas e organizadas para a correta manipulação das informações, e tratamento das situações vivenciadas para contribuições em situações futuras. Para Almeida (2016, p. 63), a gestão do conhecimento é uma ferramenta estratégica essencial e tem importante papel na habilidade das empresas em se inovar com sucesso.

Nesta era da informação, são fundamentais novas estratégias que atendam às mudanças desencadeadas pela globalização na Administração Pública, como o conhecimento sendo a principal vantagem competitiva da organização, ao agregar, por exemplo, valor no serviço oferecido ao cidadão (Lamcobe, 2011, p. 416).

Com a globalização e a dinâmica econômica que vivemos, as instituições públicas precisam se adequar para manterem a relevância ao compartilhar o que a unidade tem a oferecer, como no caso do IF Goiano - Campus Avançado Ipameri, ao ofertar educação pública com ensino, pesquisa e extensão de qualidade para a comunidade do interior; não obstante, enfrentamos a dinâmica cultural da comunidade, pois de acordo com Fagundes (2017, p. 111):

(...) indivíduos que compartilham do mesmo *habitus*, no qual se movimentam como jogadores, cujas disputas, dependem do acúmulo de capital correspondente a esse campo. Dessa forma, os jogadores estão sempre em luta para mudar suas posições no jogo, utilizando estratégias que permitam aumentar o seu capital. Essas lutas, esforços ou estratégias podem acontecer de forma individual já que cada sujeito tem sua própria trajetória cultural e, portanto, uma combinação única, e de forma coletiva, já que determinados indivíduos partilham das mesmas combinações culturais

Ou seja, os grupos de classes comuns tendem a se agrupar para lutar por melhores condições socioeconômicas, estando em constante luta. Logo, a instituição busca se destacar para que novos candidatos possam surgir, com o intuito de crescimento institucional e social.

É interessante que, além da concorrência institucional, tem também a dos candidatos, que se dá também no âmbito do capital cultural (Bourdieu; Passeron, 2019), pois pode ser que o indivíduo sequer concorra à vaga do processo seletivo, devido à bagagem cultural que possui, e até mesmo aquele que vier a concorrer tenha algumas dificuldades ou não. No entanto, há meios de se lutar ao resistir ao que é imposto socioeconomicamente. Tal premissa vai ao encontro da seguinte afirmação:

(...) Desse modo, a concorrência entre estudantes com origens sociais diferentes é desleal no sentido de que o capital cultural se torna um importante elemento de distinção e indispensável para a aquisição do saber escolar. Além disso, dentro do próprio núcleo social de estudantes oriundos da mesma gema social, encontramos disparidade de capital cultural devido ao envolvimento ou não da família com relação à apropriação de bens culturais. A cultura aparece nesta ótica como um bem, uma condição de herança cultural acumulada entre grupos distintos e privilegiados, apresentando-se sob a forma institucionalizada e variando de acordo com a posição social. Tal fato explicaria as desigualdades dos níveis culturais entre as famílias e, portanto, a perpetuação das desigualdades (Fagundes, 2017, p. 114).

Fora a premissa dessa luta de classes há também a diversidade de públicos alvos ocasionada pela verticalização, tendo o Instituto Federal Goiano que se adequar a cada perfil. A prática da gestão do conhecimento é uma possível estratégia para se comunicar com os

diversos perfis da verticalização do ensino (Médio, Graduação e Pós-Graduação), bem como pesquisa e extensão. De acordo com Lopes (2019, p. 19), o uso perspicaz da informação e do conhecimento é um diferencial, sendo uma estratégia diante do ambiente dinâmico e instável em que vivemos, pois, de acordo com Coutinho e Lisbôa (2011), o acesso à informação não é garantia de conhecimento e, muito menos, aprendizagem. Para que tal ocorra, é necessário que, frente às informações apresentadas, as pessoas possam reelaborar o seu conhecimento ou até mesmo desconstruí-lo, passar pela dinâmica da reflexão, da criticidade.

De acordo com Chauí (2000, p. 148):

Do ponto de vista da teoria do conhecimento, a consciência é uma atividade sensível e intelectual dotada do poder de análise, síntese e representação. É o sujeito. Reconhece-se como diferente dos objetos, cria e descobre significações, institui sentidos, elabora conceitos, ideias, juízos e teorias. É dotado de capacidade para conhecer-se a si mesmo no ato do conhecimento, ou seja, é capaz de reflexão. É saber de si e saber sobre o mundo, manifestando-se como sujeito percebedor, imaginante, memorioso, falante e pensante. É o entendimento propriamente dito.

Por conseguinte, certifica-se que, para se ter um conhecimento crítico, é necessária uma reconstrução da consciência de cada indivíduo; tal questão, obviamente, dependerá da sua origem social, cultural e econômica no enfrentamento aos desafios socioeconômicos como, por exemplo, saber se a informação chega em determinada classe social ou, talvez, se determinada classe social se sente no direito de ter um ensino de qualidade.

### **5.3. Era da Informação**

Na era da informação<sup>4</sup>, de acordo Stankosky (2005), o conhecimento passou a ser a moeda mais valiosa. Diante das constantes mudanças, a tendência é que cada um seja mais autodidata por causa da celeridade de processamento de dados. No caso desta pesquisa, identificou-se ser necessária uma visão da gestão educacional para procurar entender o que o Campus Avançado Ipameri tem a oferecer à comunidade. Há a necessidade de mudança na Administração Pública frente ao momento que se vive. Coutinho e Lisbôa (2011, p. 6) afirmam que:

Um dos primeiros autores a referir o conceito de Sociedade da Informação (SI)<sup>5</sup> foi o economista Fritz Machlup, no seu livro publicado em 1962, *The Production and Distribution of Knowledge in the United States*. No entanto, o desenvolvimento do conceito deve-se a Peter Drucker que, em 1966, no bestseller *The Age of Discontinuity*, fala pela primeira vez numa sociedade pós industrial em que o poder da economia – que, segundo o autor, teria evoluído da agricultura para a indústria e

---

<sup>4</sup> Designa avanços tecnológicos advindos da Terceira Revolução Industrial e que refletem na difusão de um meio de comunicação instrumentalizado pela informática e pela internet.

<sup>5</sup> Surgida no contexto da pós-modernidade, é essencialmente informática e comunicacional.

desta para os serviços - estava agora assente num novo bem precioso: a informação (Crawford, 1983)

A gestão da informação<sup>6</sup> é considerada como a ação sistêmica de procurar e entender as necessidades informacionais de uma organização e disponibilizá-las para a solução de problemas organizacionais (Fortunato, 2018, p. 416).

A gestão da informação e organização do conhecimento tem sido estudada em diversas perspectivas, e estudos têm apontado novas áreas de abrangência como auxiliares no desempenho organizacional, no qual visa à organização, ao acompanhamento, ao planejamento, à revisão e ao cumprimento do papel social das organizações (Fortunato, 2018, p. 417).

A aquisição de novos conhecimentos torna-se uma das melhores medidas para qualquer indivíduo, em se tratando de valorização da experiência, contexto em que o conhecimento se torna obsoleto da mesma maneira em que o adquirimos. Sendo o conhecimento um dos focos principais da gestão do conhecimento, observa-se que este só poderá ter valia se for compartilhado, o que agregará maior valor aos processos de captação, identificação, criação e armazenamento de dados. Como todas as mudanças ainda causam alguma resistência por causa da acomodação inerente ao ser humano, os gestores estariam sujeitos a encontrar algumas barreiras para a implantação da gestão do conhecimento (Stewart, 2002).

De acordo com Baladeli (2013, p. 3), com o advento da Era da Informação veio a evolução das tecnologias aliada à necessidade de gerenciamento de um volume cada vez maior de informação, gerando desafio para as organizações investirem em recursos tecnológico e humano de forma a filtrar as informações relevantes para se ter decisões mais assertivas, de forma rápida e eficiente.

Vale salientar que são inúmeras as definições de gestão de conhecimento, não havendo um padrão; por outro lado, conforme Lopes (2019, p. 21), sabemos que o conhecimento só se adquire com a experiência e a prática. O conhecimento é transmissível, porque aprendemos com a prática, com a repetição e com a técnica, sendo uma ferramenta para ressaltar a relevância de ensino de qualidade para a comunidade local.

Conforme nos aponta Chauí (2000, p. 148):

A consciência reflexiva ou o sujeito do conhecimento forma-se como atividade de análise e síntese, de representação e de significação voltadas para a explicação, descrição e interpretação da realidade e das outras três

---

<sup>6</sup> Trata-se de um ciclo de atividade organizacional: a aquisição de informações, a custódia, a distribuição e o arquivamento ou eliminação.

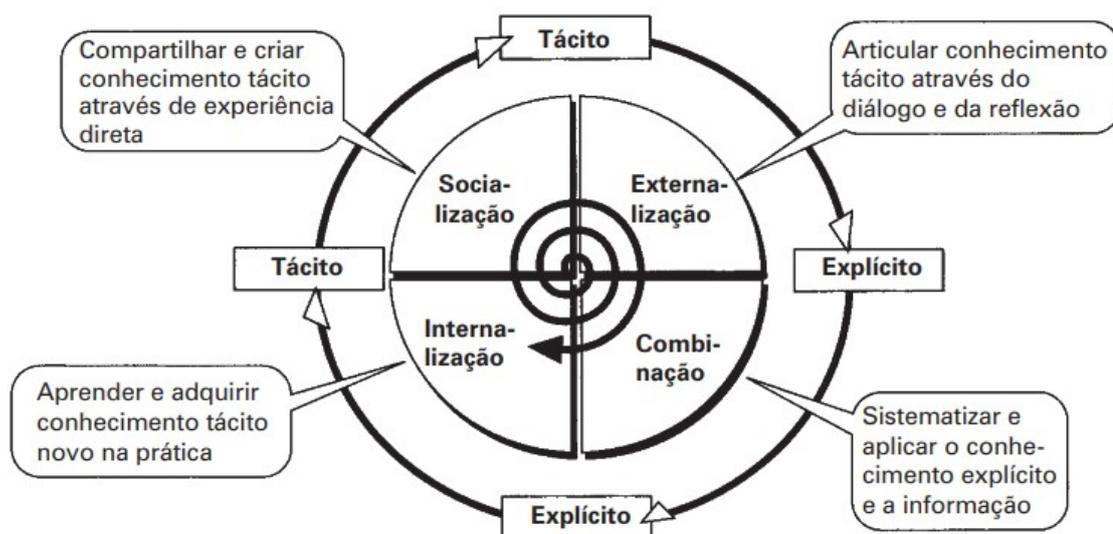
esferas da vida consciente (vida psíquica, moral e política), isto é, da posição do mundo natural e cultural e de si mesma como objetos de conhecimento. Apóia-se em métodos de conhecer e busca a verdade ou o verdadeiro. É o aspecto intelectual e teórico da consciência.

Ressalta-se novamente a importância da reflexão, entre a teoria e a prática para se chegar no patamar social que sofre influência socioeconômica, por isso a relevância da dialética, possibilitando no indivíduo resistência diante dos ditames sociais. Nonaka e Takeuchi (2008, p. 15 e 19) descrevem dois tipos de conhecimento: o *tácito*, que é o conhecimento pessoal e de difícil formalização e compartilhamento, e o *conhecimento explícito*, que é o conhecimento que pode ser expresso em palavras, números ou sons, e compartilhado em forma de dados, fórmulas científicas, recursos visuais, fitas de áudio, especificações de produtos ou manuais.

Esses dois tipos de conhecimentos no âmbito institucional têm se interrelacionado nos cotidianos em que vivemos, principalmente o *tácito*, em virtude da celeridade de processamento de dados que o mundo vivenciou com a Pandemia ocasionada pela disseminação mundial da Covid-19, coronavírus, com auges em 2020-2021. Trata-se de considerar a gestão do conhecimento um processo focado na estratégia empresarial e que envolve a gestão das competências, a gestão do capital intelectual e a aprendizagem organizacional, conforme Lopes afirma (2019, p. 46).

A Administração Pública também precisa acompanhar as constantes transformações da sociedade, sendo que na maior parte das vezes a experiência é repassada de forma inconsciente diante da dinâmica que vivemos. Nonaka e Takeuchi (2008) corroboram ao afirmarem que é preciso fazer com que o conhecimento se transforme em um conceito operacional e instrumental, por meio da verbalização formalizada em documentos, habilidade de fazer algo com o conhecimento, experiência de refletir sobre erros e sucessos passados, encontrando assim padrões adequados de comportamento. Somam-se a isso o julgamento de valor (filtros conscientes) e a rede social, por causa das relações e interações com outras pessoas.

Ainda em conformidade aos apontamentos de Nonaka e Takeuchi (2008, p. 8), os conhecimentos *tácito* e *explícito* formam um processo contínuo e dinâmico que cria por meio da síntese novos conhecimentos, sendo, portanto, complementares e propícios à criatividade. Seguem os quatro modos de conversão do conhecimento:



**Figura 2:** Os quatro modos de conversão do conhecimento

Fonte: Nonaka; Takeuchi (2008, p. 24).

O conhecimento tácito é pessoal, específico ao contexto e, por isso, difícil de formalizar e comunicar. O conhecimento explícito ou “codificado”, por outro lado, refere-se ao conhecimento que é transmissível na linguagem formal, sistemática (Nonaka; Takeuchi, 2008, p. 57).

O fato é que todos se encontram em um processo de transmissão e produção de informações constante, as quais se referem ao nosso passado, presente e futuro e, este volume informacional deve ser direcionado, filtrado, concentrado e desenvolvido a ponto de serem geradas informações construtivas que tragam a evolução das áreas de conhecimento e das diversas formas de atuação e melhoria empresarial (Fortunato, 2018, p. 419).

De acordo com Coutinho e Lisbôa (2011, p. 18), para ser possível transitar da sociedade da informação para a sociedade do conhecimento é necessário que se adote uma cultura aprendente para que cada um se torne capaz de empreender uma análise crítica à informação, de modo a identificá-la como fidedigna (ou não) para, a partir daí, estabelecer uma relação com os conhecimentos prévios, o que possibilitará a ocorrência de uma aprendizagem significativa.

Para Lacombe (2011, p. 417), o capital intelectual é a soma dos conhecimentos, informações, propriedade intelectual e experiência de todos em uma instituição, que podem ser administrados a fim de gerar riqueza e vantagem competitiva. É ele que antecede as necessidades de mercado, por meio da cooperação, do aprendizado compartilhado.

Segundo Senge (2012), a organização deve se estruturar adequadamente para:

1. Fomentar novos padrões de pensamento.
2. Incentivar que suas pessoas possam continuamente expandir a capacidade de aprendizagem para aprimorar sua produtividade.
3. Trabalhar aspirações compartilhadas.
4. Encorajar seus indivíduos a terem uma visão do todo de modo coletivo.

Dessa maneira, Alves (2006) chama a atenção ao assinalar que a era da informação traz uma nova forma de os indivíduos se relacionarem, provocando mudanças significativas nas organizações, a considerar que a informação tornou-se um novo recurso produtivo, o que contribui para aumentar a eficiência e a qualidade de produtos ofertados ao cidadão.

## 6 METODOLOGIA

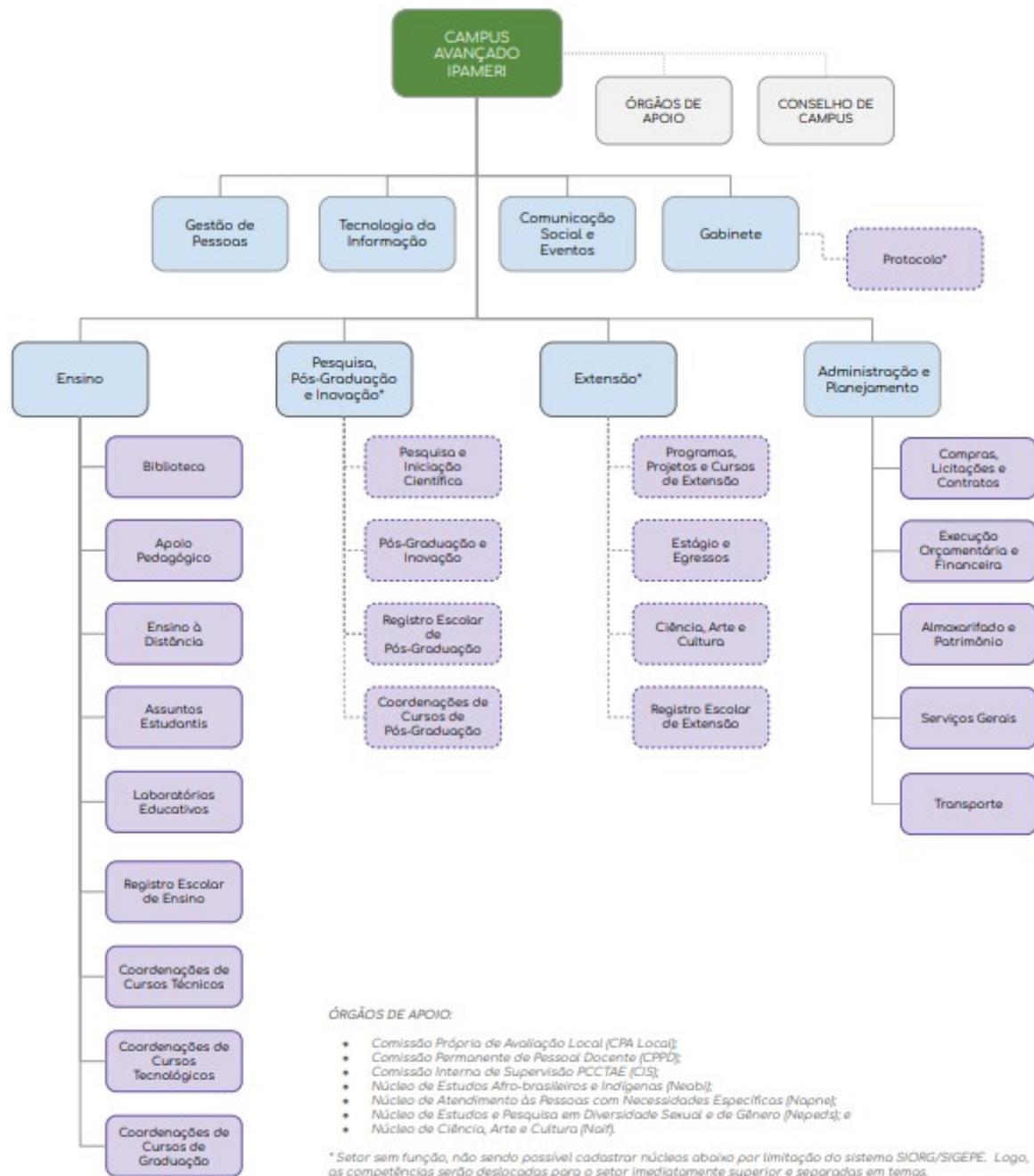
| Perspectiva                          | Classificação       | Descrição   |
|--------------------------------------|---------------------|---|
| Quanto à natureza                    | Qualitativo         | Tem como objetivo interpretar o fenômeno que observa, por meio de um estudo de caso.  |
| Quanto aos objetivos                 | Exploratório        | Busca-se compreender a temática desse assunto.  |
|                                      | Descritivo          | Trata-se da descrição da situação do Campus Avançado Ipameri.   |
| Quanto à técnica de coleta de dados  | Entrevista dirigida | Entrevistamos os 4 gestores (Diretora, Coordenador de Ensino e Responsável pelo Núcleo de Extensão, Responsável pelo Núcleo de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação, Gerente de Administração e Planejamento), além do responsável pelo Núcleo de Comunicação Social e Eventos. |
|                                      | Pesquisa Documental | Foram analisados os Relatórios de Gestão 2020, 2021 e 2022, o PDI 2019-2023, o PDTIC 2021-2025, a Política de Comunicação e o Relatório Geral da Comissão Própria de Avaliação.   |
| Quanto à técnica de análise de dados | Análise de conteúdo | Conforme preceitua Bardin (2021), é um meio de compreender como lidar com as comunicações para além dos seus significados imediatos.  |

**Tabela 1:** Classificação geral da pesquisa

**Fonte:** Elaborada pela autora.

A pesquisa está delimitada ao Campus Avançado Ipameri - IF Goiano, sendo caracterizada como um estudo de caso. A coleta de dados se deu por meio de entrevista dirigida, com questões semiabertas. Entrevistamos os 4 gestores (Diretora, Coordenador de Ensino e Responsável pelo Núcleo de Extensão, Responsável pelo Núcleo de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação, Gerente de Administração e Planejamento) mais o responsável pelo Núcleo de Comunicação Social e Eventos, em função da influência desses líderes na gestão educacional, tendo em vista, conforme Lamcobe (2011, p. 245), que um líder é alguém que pode ser considerado o principal responsável pela realização dos objetivos do grupo.

Segue o organograma do Campus Avançado Ipameri – IF Goiano, destacando que as principais decisões se encontram nas mãos das lideranças responsáveis pelo Ensino, Pesquisa, Extensão e pelo setor de Administração e Planejamento.



**Figura 3:** Organograma do Campus Avançado Ipameri – IF Goiano  
**Fonte:** Regulamento do IF Goiano – Campus Avançado Ipameri.

De acordo com Stankosky (2008), a gestão do conhecimento exige a integração e o equilíbrio da liderança, além de organização, aprendizado e tecnologia em um conjunto

sistêmico, ou seja, há interações entre tecnologia, técnicas e pessoas que são moldadas pela cultura organizacional (Bhatt, 2000). Esse mesmo autor reverbera que a essência de oferecer um significado depende dos indivíduos; afinal, a organização é um sistema de experiências pessoais, relações sociais e tecnologias.

Segundo Libâneo (2008, p. 140), a direção da escola, muito mais que ser considerada uma das funções do processo organizacional, é um imperativo social e pedagógico. Vai além do sentido de mobilização de pessoas para a realização eficaz das atividades, pois implica intencionalidade, definição de rumo, uma tomada de posição perante objetivos sociais e políticos.

A seguir esse ponto de vista, tem-se que são os líderes que elaboram estratégias, com a finalidade de gerar resultados, atingir objetivos (Goleman, 2018), por isso a necessidade de entrevistar os principais líderes do Campus Avançado Ipameri, como a direção, as coordenações de ensino e pesquisa e o responsável pela administração. Quanto ao responsável pelo setor de comunicação, fez-se necessário por estar na base dos quatro pilares da gestão do conhecimento (Stankosky, 2005).

A pesquisa é de caráter qualitativo, visto que essa abordagem atende às especificidades desejadas frente ao tema escolhido e os objetivos que se pretendia alcançar. A metodologia utilizada é de natureza exploratória e descritiva, visando contribuir na autoavaliação institucional, à luz da gestão do conhecimento no Campus Avançado Ipameri.

Utilizou-se como método de coleta de dados a entrevista. De acordo com Chizzotti (2017, pg. 71), entrevista dirigida é um tipo de comunicação entre um pesquisador que pretende colher informações sobre fenômenos e indivíduos que detenham essas informações e possam emití-las. O mesmo afirma também que:

O entrevistador deve permanecer atento às comunicações verbais e atitudinais (gesto, olhar etc) sem qualificar os atos do informante, exortá-lo, aconselhá-lo ou discordar das suas interpretações, nem ferir questões íntimas, sem um preparo prévio. A técnica exige ainda outras habilidades do entrevistador para auxiliar a expressão livre, estimular adequadamente e orientar o discurso para questões fontais. O pesquisador, nas interações verbais e não verbais, e na compreensão do contexto das ações do informante, vai recolhendo os dados que o conduzem à progressiva elucidação do problema, à formulação e à confirmação de suas hipóteses (Chizzotti, 2017, p. 114).

A entrevista foi gravada com cada participante de forma individual, em horário previamente agendado. Para manter o anonimato, os entrevistados foram numerados de 1 a 5. Com o entrevistado 1, a entrevista teve duração de 16 min e 6 segundos no dia 23 de maio de

2023; já a entrevista do n.2 foi realizada no dia 18 de maio de 2023, com duração de 8 min e 16 segundos. O entrevistado n.3 também foi no dia 18, com duração de 10 minutos e 39 segundos, enquanto que a entrevista do número 4 aconteceu no dia 17 de maio e contou com 8 minutos e 17 segundos de duração. O n.5 foi entrevistado no dia 16 de maio de 2023, com a duração de 16 minutos e 7 segundos. Nesses momentos, houve também a apresentação e a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, conforme modelo no anexo II.

A presente pesquisa foi submetida ao Comitê de Ética de Pesquisa com Seres Humanos na Universidade Iguazu - UNIG, por meio do Processo n.67109922.1.0000.8044, aprovado no Despacho n.6.061.863, conforme o Anexo IV.

Quanto à forma de coleta de dados, além da entrevista dirigida, utilizou-se a pesquisa documental do IF Goiano (Relatório de Gestão 2020, 2021 e 2022, PDI 2019-2023, PDTIC 2021-2025, Política de Comunicação e Relatório Geral da Comissão Própria de Avaliação), fazendo uma integração com a cultura organizacional do Campus Avançado Ipameri à luz da gestão do conhecimento, por meio de palavras chaves.

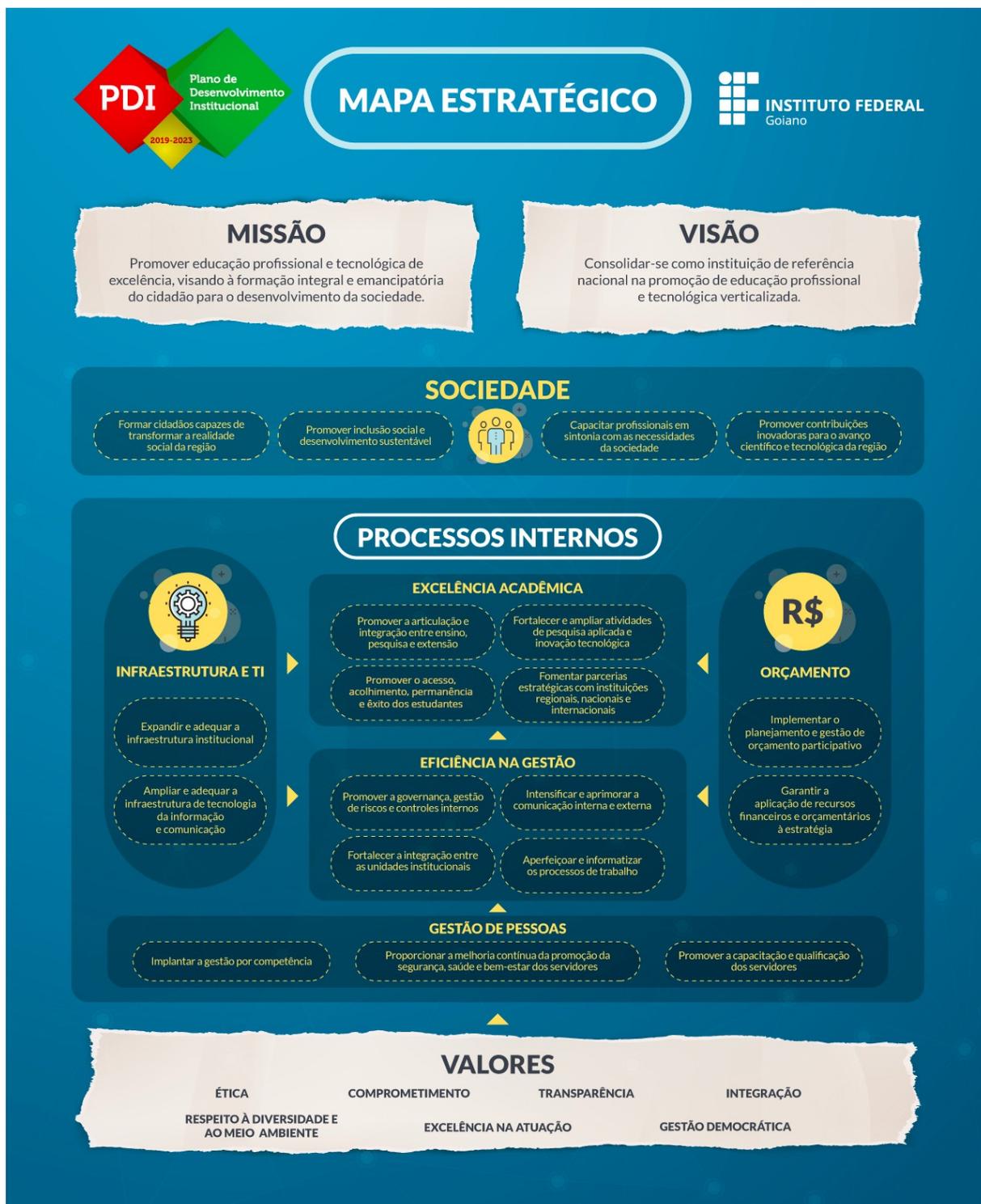
Quanto à análise de dados, utilizou-se a análise de conteúdo que, conforme preceitua Bardin (2021), é um meio de compreender como lidar com as comunicações para além dos seus significados imediatos, exigindo para isso uma atitude de vigilância crítica e o emprego de técnicas de ruptura para a superação da incerteza e o enriquecimento da leitura.

Em relação à entrevista, o primeiro nível consiste em um processo de decifração estrutural da fala de cada pessoa, analisando conhecimentos adquiridos pela prática do indivíduo, enquanto que a segunda fase da análise se configura como a transversalidade do tema, subdividindo-se em análise temática (Bardin, 2021). De acordo com essa mesma autora, a organização da análise de conteúdo subdivide-se em torno de três pólos cronológicos (p. 121, 122, 125 e 126, adaptado):

- 1) A pré-análise, subdividindo-se na leitura <<flutuante>>, na escolha de documentos, a formulação das hipóteses e o dos objetivos, a referenciação dos índices e a elaboração de indicadores, e a preparação do material.
- 2) A exploração do material suscetível de fornecer informações sobre o problema levantado;
- 3) O tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação.

## 7 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA

O Relatório de Gestão, referente ao ano 2022, possibilitou depreender, por meio do mapa estratégico do PDI, uma visão sistêmica do IF Goiano. Vale destacar que um dos processos internos a ser desenvolvido é a comunicação para melhorar a eficiência da gestão e, por consequência, a excelência acadêmica.



**Figura 4:** Mapa Estratégico do Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI  
Fonte: PDI 2019-2023.

Dentre os objetivos estratégicos destacados no PDI, dentro do tópico Eficiência na Gestão há o seguinte subtópico: intensificar e aprimorar a comunicação interna e externa, tendo desenvolvido, inclusivamente, a Política de Comunicação Institucional, em 2020, o que, além de ter como objetivo o aprimoramento da comunicação, tem também o intuito de fortalecer a integração entre as unidades institucionais.

Lacombe (2011) define quais são os ativos intangíveis mais importantes:

- o capital humano: as habilidades, os talentos, os conhecimentos que os colaboradores da organização possuem.

- o capital da informação: as informações e os dados detidos pela organização e que estão armazenados em redes de computadores, como sistemas da informação, redes, Infraestrutura de tecnologia e outros;

- o capital da organização: a cultura, sua liderança, quão alinhadas estão as pessoas em relação aos objetivos estratégicos, a habilidade e a boa vontade do pessoal de partilhar informações e conhecimentos.

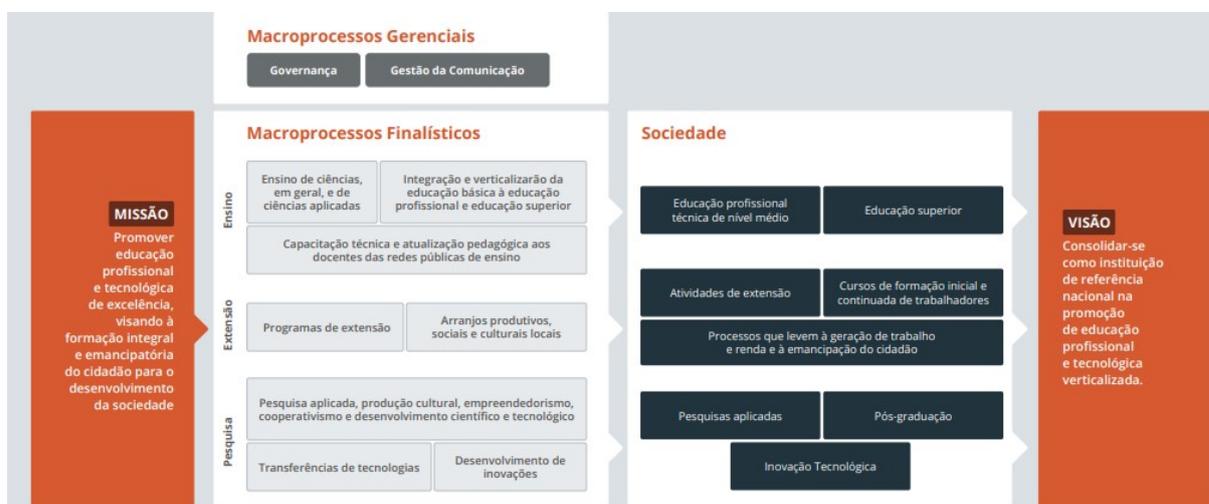
O capital humano está em constante mudança, a partir do advento da internet, sendo inegável a notória mudança nos meios de comunicação e no desenvolvimento tecnológico, o que influenciou e continua influenciando costumes, culturas e a comunicação entre as pessoas. As gerações atuais, desde o nascimento, convivem com a realidade virtual, com o excesso e com a manipulação da informação, e com um "novo" problema causado pela constante renovação e inovação tecnológica, a obsolescência tecnológica (Vieira, 2016).

Estrategicamente, pode-se aplicar a gestão do conhecimento com o intuito de identificar a necessidade de melhora da comunicação externa e, assim, alinhada aos objetivos estratégicos do IF Goiano, ter uma melhora no alcance da missão e da visão institucional. A gestão e clareza da utilidade destas informações se tornam cada dia mais importantes para que as informações de uso estratégico sejam eficazes e não se dispersem da missão da organização, num todo, ou mesmo quando aplicadas a departamentos ou atividades específicas (Fortunato, 2018, p. 418).

O processamento, o armazenamento e o gerenciamento da informação no contexto atual torna-se cada vez mais relevante no interior das organizações e sua eficiência depende também da adoção de um sistema de informação adequado às demandas da organização (Baladeli, 2013, p. 123), levando-se em consideração o capital cultural de cada indivíduo.

No Relatório de Gestão há, latente, a seguinte cadeia de valor em que podemos verificar a missão e a visão do IF Goiano, bem como os principais públicos a serem atingidos,

que são os estudantes e a comunidade local, tendo a Gestão da Comunicação Institucional como um macroprocesso gerencial.



**Figura 5:** Cadeia de valor do IF Goiano  
**Fonte:** Relatório de Gestão (2022, p. 17).

Lopes (2019 *apud* Tonet e Paz, 2006) assevera que, para ocorrer a transferência do conhecimento, é necessário existir uma linguagem comum entre as pessoas que atuam na organização. O grande obstáculo está exatamente nesse aspecto: muitas vezes o conhecimento a ser transferido envolve vocabulário inovador para os receptores ou envolve termos que acabam sendo decodificados de forma diferente daquela pretendida pelo emissor, pois as diferenças de idade, cultura, gênero, nível de ensino, experiência influenciam no compartilhamento de conhecimento. Logo, destaca-se a necessidade de comunicação para cada perfil específico.

A comunicação é um meio de aprendizagem através do qual se partilha conhecimentos e experiências. Segundo o Relatório de Gestão – Exercício 2021, destacam-se os seguintes projetos constantes no Plano Anual de Trabalho:

| Projetos  | Objetivo   |
|---|--|
| Otimização do uso das redes sociais   | Tornar as mídias sociais do IF Goiano mais atrativas e com conteúdo mais assertivo para os seus públicos de interesse.           |
| Licitação de publicidade  | Contratar os serviços de uma agência de publicidade para intermediar a compra de sua divulgação paga em veículos de comunicação. |
| Ciclo de capacitações diversas em comunicação para servidores que atuam da área | Necessidade de capacitar os servidores que fazem o papel de comunicador em suas unidades.  |

**Tabela 2:** Projetos constantes do Plano Anual de Trabalho  
**Fonte:** Relatório de Gestão (2021, p. 102).

Isso posto, percebe-se a preocupação com a disseminação / compartilhamento pelo IF Goiano, destacando que a estrutura de Comunicação é composta pela Diretoria de

Comunicação Social (DICOM), na Reitoria, e pelos setores de Comunicação dos *campi*, sendo que cada Campus é responsável pelo gerenciamento dos canais oficiais de comunicação das suas unidades, enquanto a Dicom fica responsável pela Publicidade, Programação Visual, Jornalismo e Relações Públicas. Segue relação de atividades desempenhada pela Dicom e pelo setor de Comunicação do Campus Avançado Ipameri:

| Campus/Reitoria         | Produção de conteúdo para o portal institucional | Postagens no Instagram | Postagens no Facebook | Atendimentos via SUAP | Peças produzidas <sup>1</sup> | E-mail institucional enviados | Atividades/ eventos realizados no YouTube | Outros atendimentos <sup>2</sup> | Total geral de atendimento dos campi/ Reitoria |
|-------------------------|--|------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------------|-------------------------------|---|----------------------------------|--|
| Campus Avançado Ipameri | 109  | 282                    | 61                    | 163                   | 0                             | 0                             | 10  | 0                                | 625  |

**Tabela 3:** Atividades desempenhadas pela DICOM

**Fonte:** Relatório de Gestão – Exercício 2021 (adaptado).

A Dicom, segundo o PDI, dentre suas diversas funções, compete orientar, juntamente com as áreas de Jornalismo, Relações Públicas e Publicidade, o trabalho do setor de Comunicação nos *campi*, construir uma cultura de comunicação na Instituição, conscientizando e sensibilizando todos os níveis sobre a importância da comunicação para o desenvolvimento institucional. E, ainda, relacionar-se com os setores de comunicação dos Institutos Federais e outros órgãos do Governo Federal para detectar riscos, oportunidades e assegurar padrões de excelência na comunicação, além de identificar, junto aos setores da reitoria e às assessorias de comunicação dos *campi*, as demandas comuns e específicas, propondo aquisições conjuntas para a Instituição, com vistas à economicidade.

Vale ressaltar, como bem afirma o Relatório de Gestão - Exercício 2021, que o gerenciamento de conteúdo das redes sociais do IF Goiano se destacou em 2021 em virtude da continuidade de ensino e trabalho remoto, sendo as redes sociais importantes meios de comunicação, uma vez que ficam expostos conteúdos e temas de interesse para a comunidade geral.

O Campus Avançado Ipameri cria e retém conhecimento por meio das seguintes plataformas institucionais: Suap Acadêmico, Sistec, Plataforma Nilo Peçanha, Censo Escolar e Censup, ficando de forma pública nos sites governamentais as três últimas plataformas. Em fevereiro de 2020, houve o contrato para o assessoramento técnico para a condução do processo de construção e implementação da Política de Comunicação entre o IF Goiano e a empresa Contexto Comunicação e Pesquisa Ltda, empresa especializada nas áreas de comunicação e que tem como prioridade incrementar o relacionamento do IF Goiano com os seus públicos estratégicos.

A Política de Comunicação interna assim estabelece:

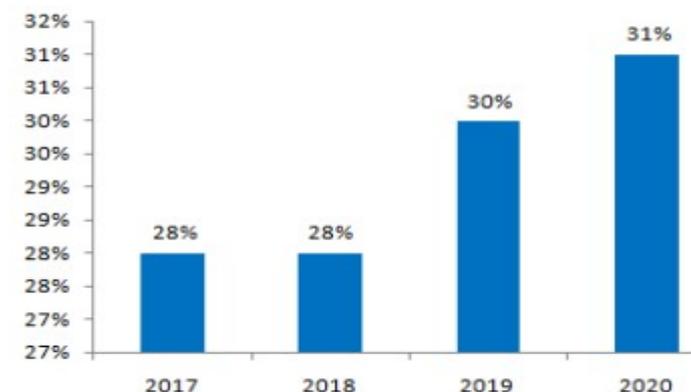
Para cumprir os seus objetivos institucionais na área do ensino, o IF Goiano planeja e executa ações, processos, estratégias e produtos de comunicação que favorecem a interação com os docentes e técnicos administrativos, com os estudantes potenciais, com os estudantes matriculados em seus diversos cursos e, também, com os seus ex-estudantes (egressos).

No ano de 2020, percebeu-se uma ampliação da Comunicação como Tecnologia da Informação no IF Goiano, ocasionada sobretudo pela necessidade de adequação dos meios de comunicação à situação de emergência internacional em saúde causada pela pandemia da COVID-19, tendo 72% do total de projetos de infraestrutura executados em TIC. Dessa forma, houve a sensibilização do público interno sem, no entanto, conseguir alcançar o público externo.

| OBJETIVOS ESTRATÉGICOS                                      | INDICADORES   | FÓRMULA   | RESULTADO |      | META |      |      |
|---|---|---|-----------|------|------|------|------|
|   |   |   | 2019      | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| Aperfeiçoar e informatizar os processos de trabalho (DTI)   | % Processos de trabalhos informatizados                 | $PPI = \frac{\text{total de processos de trabalhos informatizados}}{\text{total de processos de trabalhos regulamentados}}$         | 30%       | 31%  | 32%  | 33%  | 34%  |
| Ampliar e adequar a infraestrutura de TI e Comunicação (TI) | Índice de Execução de Projetos de Infraestrutura em TIC | $IEPI/TIC = \frac{\text{total de projetos de infraestrutura executados em TIC}}{\text{total de projetos de infraestrutura em TIC}}$ | 68%       | 72%  | 60%  | 60%  | 60%  |

**Tabela 4:** Objetivos estratégicos x indicadores  
**Fonte:** PDI 2019-2023.

Dado o contexto, o ideal é partir do princípio de que quanto mais acessível o conhecimento estiver, mais valor será agregado à instituição, principalmente se utilizado de forma adequada para cada público-alvo, permitindo à organização maior capacidade de ação frente às necessidades locais. Por meio do Suap Acadêmico, foi possível fazer diversos documentos por meio eletrônico e até mesmo a criação de processos virtuais, como se verifica ao consultar o gráfico abaixo:



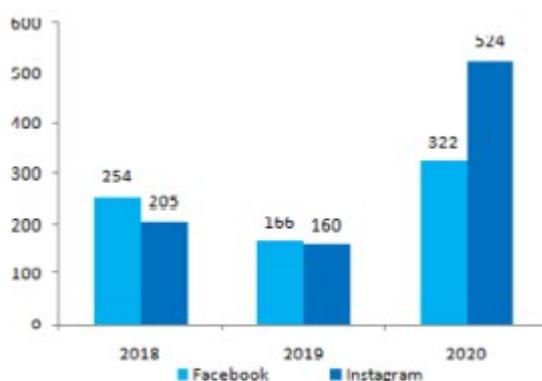
**Figura 6:** Processos de trabalhos informatizados  
**Fonte:** Processos de trabalhos informatizados. Relatório de Gestão (2020, p. 47).

Quanto ao número de solicitações da Dicom / Reitoria, em 2020 o IF Goiano contou com um aumento do índice de solicitação de jornalismo, publicidade e programação visual, o que vem ao encontro da situação vivida durante a pandemia, uma vez que todos os processos foram de forma virtual, evitando-se assim o contato presencial ou até mesmo impresso.

| DA ANÁLISE DOS RESULTADOS PELA ÁREA   |  |             |             |             |             |             |
|---|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Índice de Publicações Institucionais (IPI)</b>   | Em relação ao indicador IPI, observou-se um expressivo aumento das solicitações considerando anos anteriores, conforme abaixo: |             |             |             |             |             |
|   | <b>ANO</b>   | <b>2018</b> | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>2021</b> | <b>2022</b> |
|   | <b>Total</b>   | 1.276       | 1.632       | 1.841       | 2.041       | 4.466*      |
| *As demandas até 2021 expostas neste quadro compilavam apenas números de atendimentos feitos pela Reitoria. A partir de 2022, o número representa o somatório dos atendimentos de todo o IF Goiano. |  |             |             |             |             |             |

**Tabela 5:** Número de solicitações à DICOM / Reitoria  
**Fonte:** Relatório de Gestão (2022, p. 38).

Outro meio que veio a agregar com a divulgação do IF Goiano foi o uso das redes sociais pela Ascom, como o Instagram e o Facebook:



**Figura 7:** Quantidade de postagens realizadas nas redes sociais  
**Fonte:** Relatório de Gestão (2020, p. 84).

A Política de Comunicação do IF Goiano leva em conta que os estudantes são usuários intensivos das mídias sociais e o Instituto, além de divulgar as atividades dos seus cursos, promove a interação com o público estratégico. Esse engajamento viabiliza a identificação dos estudantes com os objetivos institucionais, ao mesmo tempo que os transforma em

multiplicadores voluntários das realizações do IF Goiano, com o incremento da sua visibilidade institucional.

Os atributos básicos da comunicação do IF Goiano são profissionalismo, ética, transparência, disposição para o diálogo e vínculo estreito com os objetivos institucionais, os valores organizacionais, a visão e a missão (Política de Comunicação, 2020, p. 97).

Esse mesmo documento estabelece alguns pressupostos básicos para planejar e executar a comunicação de forma integrada, conforme segue:

- 1) vínculo com um processo global de gestão e de inserção em um ambiente onde se realiza uma autêntica administração estratégica; 2) existência de recursos (humanos, financeiros e tecnológicos que favoreçam a sua implementação; 3) atenção às demandas dos públicos estratégicos e 4) desenvolvimento e aplicação de metodologias de avaliação da comunicação, de modo a permitir que sejam realizadas, de forma permanente, quando necessário, adaptações ao longo do tempo para garantir a sua eficácia.

Ao correr do ano, o período primordial para o Instituto é o período do processo seletivo, com o qual espera-se que exista uma estrutura capacitada, informada e ágil, seja pelos canais tradicionais, seja pelos ambientes virtuais, de acordo com a Política de Comunicação. É indispensável frisar, também, que ocorre, no decorrer do processo de divulgação do processo seletivo larga informação acerca da gratuidade do ensino, já que muitos interessados, por vários motivos, ignoram esta condição.

De acordo com o Relatório de Gestão 2022, a gestão estratégica é realizada pelo Conselho Superior e pelo Colégio de Dirigentes, responsáveis por avaliar, dirigir e monitorar a instituição, conforme diretrizes estabelecidas no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e demais documentos norteadores institucionais.

Nesta perspectiva, é inconteste que diversas são as formas de analisar o conceito de capital humano e a importância deste dentro da organização, mas todos concordam com o fato de o capital humano ser o verdadeiro motor de transformação social e organizacional (Lopes, 2019, p. 13).

Diante das perspectivas elencadas, verifica-se que há uma necessidade de melhorar a comunicação com a comunidade local, tendo como ênfase dois macroprocessos da teoria da gestão do conhecimento:

- Compartilhar / disseminar / organizar
- Utilizar / acessar / aplicar

Trata-se de uma visão sistêmica caracterizada pela valorização do conhecimento como recurso a ser criado e compartilhado, a fim de inovar e agregar valor à organização, melhorar o desempenho e criar vantagem competitiva (Souza, 2015, p. 17 e 19). O maior desafio na

gestão do conhecimento consiste em garantir a participação das pessoas ou funcionários no compartilhamento de conhecimento, no processo pertinente à colaboração e na reutilização do que for imprescindível para se alcançar resultados de negócios (Bhojaraju, 2005).

Conforme a Política de Comunicação, o IF Goiano possui como canais de relacionamento o Portal do Instituto, publicações periódicas ou não, impressas ou digitais (jornal, revista, boletim, *newsletter*, *folders*), eventos institucionais ou de caráter técnico-científico ou profissional (congressos, seminários, *workshop*, exposições), mídias sociais, Ouvidoria, Acesso à Informação e a Mídia paga. Destacam-se desses canais os eventos institucionais, já que os eventos representam oportunidades estratégicas de divulgação, contribuem para aumentar a visibilidade do Instituto e promover a integração com os seus públicos estratégicos, assim como com a sociedade de maneira geral.

Outro canal que tem influência de forma mais impactante nos diversos segmentos da verticalização do Instituto são as mídias sociais, devido à utilização intensa pelos estudantes potencialmente interessados, sendo fundamental reconhecer que o uso competente das mídias sociais favorece o relacionamento do IF Goiano com os seus públicos estratégicos, porque elas - as mídias - potencializam a participação e o diálogo, promovem uma educação libertadora, bem como a captação, pelo Instituto, das suas demandas e expectativa, conforme afirma sua Política de Comunicação.

Outra forma de compartilhamento de informação que a Política de Comunicação sugere é a parceria com veículos que têm influência no âmbito local, regional ou mesmo nacional, como jornais, revistas, portais ou emissoras de rádio e televisão, pois aumenta a visibilidade do IF Goiano na comunidade. Afinal, cada campus está associado a uma realidade geográfica, socioeconômica e cultural do Estado.

Esse mesmo documento ressalta, ainda, que os públicos internos atuam, tradicionalmente, como multiplicadores de informações e costumam ser demandados de forma intensa pelo seu círculo de relacionamento, tanto no âmbito familiar quanto no que tange a amigos, colegas, membros da comunidade escolar, dentre outros.

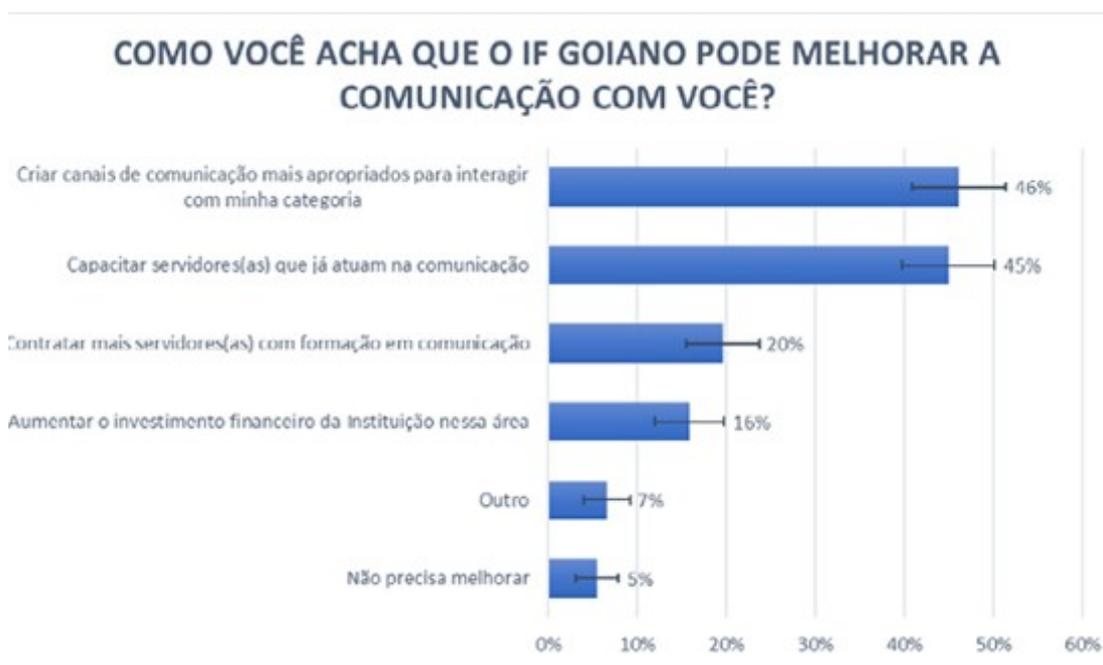
Segundo Lacombe (2011, p. 418 e 419), a gestão do conhecimento facilita a ordenação, o armazenamento, a recuperação e a disseminação das informações proporcionadas pelas redes de computadores e pelos *softwares* de gerenciamento dessas redes, com custos relativamente baixos, sendo uma forma de recuperação de informação, levando-se em conta que seria impossível conhecer tudo o que seria necessário para as atividades

profissionais, por exemplo, necessitando de mecanismos que nos auxiliem na recuperação de dados de forma mais assertiva.

A esse respeito, Gomes (2011, p. 8) elucida:

Nas ações comunicativas, através de seus recursos tecnológicos, o homem pôde elaborar e verbalizar seu pensamento, apresentando-o exteriormente, e encontrou formas para alcançar e tentar compreender o pensamento de seus semelhantes, de interferir e agir sobre a realidade, na tentativa de transformar o mundo, controlar os eventos que o surpreendem e que provocam o seu desequilíbrio e o seu mal estar no mundo, como também de aprender sobre o mundo e sobre si mesmo.

Por sua vez, Stewart (1998, p. 66, grifos nossos) mostra-se um partidário do compartilhamento radical de conhecimento, principalmente ao ilustrar que o “conhecimento tácito precisa se tornar explícito; o que não foi dito **precisa ser dito em voz alta**; caso contrário, não pode ser examinado, aperfeiçoado ou compartilhado”. Diante disso, a comunicação de forma planejada, pode agregar valor no desenvolvimento institucional, ainda mais, quando adequada a cada categoria da verticalização, conforme segue:



**Figura 8:** Como você acha que o IF Goiano pode melhorar a comunicação?

**Fonte:** Canêdo (2019, p. 98).

De acordo com o gráfico acima, está explícito que há necessidade de adequação da comunicação com os diversos perfis da comunidade dentro da verticalização do IF Goiano: Ensino Médio, Graduação e Pós-Graduação, desencadeando, provavelmente, na cultura

organizacional, pessoas (gestores, docentes, administrativos, alunos, dentre outros) como multiplicadores do que o Campus Avançado Ipameri tem a oferecer para a comunidade local.

A partir da interação entre diretores, coordenadores pedagógicos, funcionários e alunos, a escola vai adquirindo, na vivência do dia-a-dia, traços culturais próprios, vai formando crenças, valores, significados, modos de agir, práticas (Libâneo, 2008, p. 109).

O compartilhamento das informações, a sua gerência, organização e estrutura apresentam-se como papéis da gestão da informação e fazem-se necessários para o atingimento dos objetivos organizacionais (Fortunato, 2018, p. 419).

A gestão institucional é participativa e colaborativa, tendo nos servidores, seja administrativo ou docente, agregação de valor. O processo e a tecnologia vêm para facilitar que as informações úteis e exatas estejam disponíveis no momento certo. Já que, segundo Lopes (2019, p. 36), não é suficiente que as pessoas utilizem equipamentos no seu dia a dia de trabalho sem que sejam capacitados intelectualmente para que possam inventar novos equipamentos ou tornarem os que já existem mais eficientes, em um mundo onde quem souber fazer mais rápido e melhor ganha uma vantagem considerável. O grande diferencial do conhecimento como recurso estratégico é o potencial de seu capital intelectual. Lopes (2019, p. 31) assim enfatiza:

Podemos então dizer que a gestão do conhecimento promove a disseminação do conhecimento, enquanto a inteligência competitiva fornece ferramentas para adquirir conhecimento sobre o ambiente externo, podendo posteriormente ser introduzido na rede interna da empresa favorecendo os estudos de mercado e permitindo responder de forma satisfatória as exigências dos consumidores.

Um indivíduo, ao se adaptar para a administração pública, tem a melhoria da oferta de serviço para o cidadão, pois diferentemente da rede privada, que tem como objetivo o lucro, o serviço público tem como principal motivação oferecer serviço de qualidade para o cidadão. Em outras palavras, um servidor pode agregar valor ao serviço ofertado ao cidadão, por meio da gestão do conhecimento.

Conforme Fortunato (2018, p. 31) expõe, a gestão da informação se concentra na busca, na identificação, na classificação, no processamento, no armazenamento e na disseminação de informações para que cheguem às pessoas e facilitem a gestão dos recursos e insumos, bem como a tomada de decisões. Adicione-se a isso, para além da necessidade de uma eficiente gestão do conhecimento capaz de prover os usuários dos sistemas de informações confiáveis, a demanda de garantir que esse conhecimento seja disponibilizado

pela organização e utilizado de forma integrada entre todos os indivíduos da organização (Baladeli, 2013, p. 123). Como bem diz Paulo Freire (2017, p.31):

Pesquiso para constatar, constatando, intervenho, intervindo educo e me educo. Pesquiso para conhecer o que ainda não conheço e comunicar ou anunciar a novidade, gerando uma trilha de dados que por sua vez compactam em uma informação que por meio da reflexão desencadeia em conhecimento.

Dando prosseguimento, tem-se que em relação ao produto educacional sobre a Política de Comunicação, frisou-se que a comunicação é papel de todos, conforme segue:

Comunicação é tarefa para todos os públicos internos das instituições educacionais e isso também deve ser levado em conta na Política de Comunicação. Assim, tem tanta importância o trabalho feito pelo setor de comunicação organizacional (Diretoria/Coordenação/Assessoria de Comunicação) junto à imprensa, por exemplo, quanto a divulgação de um evento acadêmico feito pelo professor aos estudantes. Ou, ainda, o atendimento da telefonista de um dos campi a um potencial aluno que liga na Instituição para tirar dúvidas sobre o processo seletivo (Canêdo, 2019).

Diante disso, para que a comunicação seja utilizada como ferramenta estratégica, por meio da gestão do conhecimento, é necessário o desenvolvimento cultural da organização. A esse respeito, Gomes (2011, p. 5) define cultura como signos e instrumentos que buscam representar e interferir nos fenômenos que são desvelados a cada sujeito no decorrer de suas experiências. Esse mesmo autor ressalta que para compreender a cultura é preciso esforço de aproximação entre o “novo” que se apresenta e os demais signos já conhecidos, incorporados ao nosso acervo simbólico singular, demonstrando a força da dialética no processo de aprendizagem cultural.

Segundo Libâneo (2008, p. 106), a cultura organizacional diz respeito ao conjunto de fatores sociais, culturais, psicológicos que influenciam os modos de agir da organização como um todo e do comportamento das pessoas em particular.

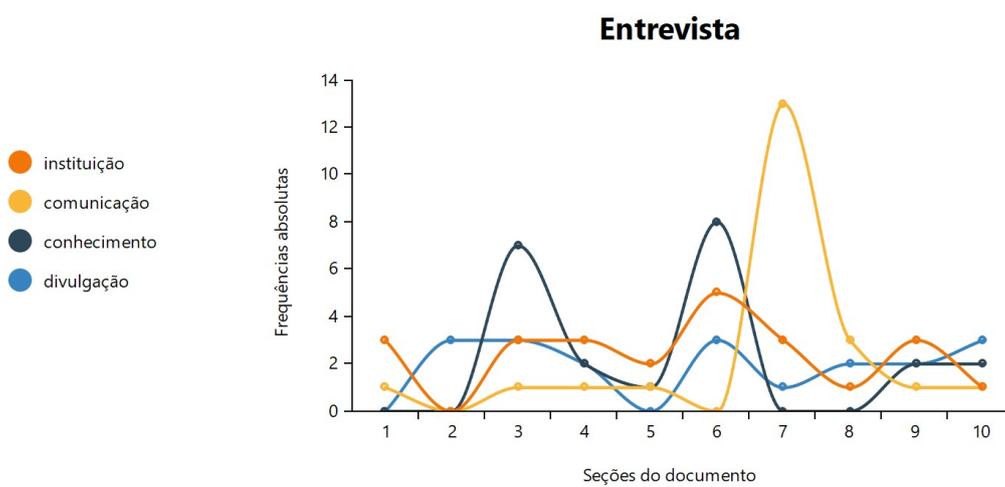
A Política de Comunicação do Instituto afirma que a marca constitui um ativo intangível valioso, com identidade e imagem para as empresas e organizações em geral, e que essa relação incorpora aspectos racionais, mas também afetivos ou emocionais, incorpora um sentimento de pertencimento.

Esse mesmo documento estabelece que o IF Goiano deve exercer vigilância permanente com respeito à sua marca institucional, de modo a manter a sua integridade, o que significa estreita obediência ao seu projeto de identidade visual, mas também alinhamento com os valores e os objetivos institucionais.

Ademais, tem-se o uso da comunicação por meio da gestão do conhecimento com a intenção de desenvolver uma educação libertadora, que traga diversos candidatos com

diversos perfis socioeconômicos, fazendo com que seja possível a existência de uma sociedade mais justa diante do *habitus* de cada indivíduo.

Quanto às entrevistas, estas foram realizadas a partir de uma estruturação e tratamento da frequência de palavras, com o objetivo de proporcionar maior riqueza de detalhes nas Unidades de Contexto. Essas palavras foram organizadas e analisadas por meio do *software* MAXQDA, que desempenhou um papel fundamental na execução das tarefas, contribuindo para a análise.



**Figura 9:** Entrevista/Tendência de palavras

**Fonte:** Realizada pelo *software* MAXQDA, encontrado em <https://www.maxqda.com/>

Dentro das tendências de palavras nas entrevistas, a principal palavra utilizada foi comunicação, o que demonstra a importância desse conceito para o Instituto, tanto que é um objetivo estratégico no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e dos princípios do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC).

A comunicação é responsável por interligar os quatro pilares da Gestão do conhecimento, quais sejam: liderança, organização, tecnologia e aprendizado. Corroborando para a autoavaliação institucional, para além do básico de transmitir mensagens, tanto que Matos (2009, p.2) atribui importância a ela, uma vez que na comunicação equivale-se a “tornar comum”.

Um dos subtópicos que corrobora com a Comunicação é a autoavaliação que, de acordo com a Lei n.º 10.861, de 14 de abril de 2004, e o PDI, do IF Goiano, resulta em um processo contínuo por meio do qual a Instituição constrói conhecimento sobre sua própria realidade, buscando compreender os significados do conjunto de suas atividades para melhorar a qualidade educativa e, conseqüentemente, alcançar maior relevância social, sendo

um processo cíclico, criativo e renovador de análise, interpretação e síntese das dimensões que definem a Instituição Educacional.

Conforme essa mesma Lei, no nível superior a autoavaliação ocorre por meio da Comissão Própria de Avaliação - CPA, a qual tem por finalidade coordenar e articular os processos de avaliação interna da Instituição e de sistematizar a prestação das informações, em concordância com as diretrizes do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES.

No Relatório de Autoavaliação Institucional da CPA (2023) dentro da dimensão de Comunicação com a Sociedade os resultados para o Campus Avançado de Ipameri estão acima da média geral da dimensão, para os três segmentos (docente, técnico administrativo e discente), indicando uma adequação dos recursos disponibilizados para comunicação com a comunidade acadêmica, isso na comunicação com o ensino superior, o que demonstra a importância da comunicação dentro do Instituto.

Busca-se, por meio da análise de conteúdo, fazer a leitura flutuante e explorar, através da codificação da unidade de contexto, a categorização da expressão, utilizando palavras chaves nas questões que trouxessem inferências das respostas dos entrevistados.

Na entrevista, as principais palavras utilizadas foram “conhecimento”, “comunicação”, “instituição” e “divulgação”, conforme imagem a seguir, além do verbo “é” e sua conjugação, destacando que o conhecimento deve se tornar explícito para ter um maior alcance, pois “o que não foi dito precisa ser expresso em voz alta; caso contrário, não poderá ser examinado, aperfeiçoado ou compartilhado”, na concepção de Stewart (1998, p.66).



**Figura 10:** Nuvem de palavras/Palavras mais frequentes nas entrevistas

**Fonte:** Realizada pelo *software*, MAXQDA, encontrado em <https://www.maxqda.com/>

Entretanto, sinaliza-se que simplesmente oferecer a informação por si mesma não é suficiente; sob essa ótica, deve-se levar em conta a violência simbólica, uma vez que a informação pode ficar restrita à determinada classe social. Todavia, acredita-se no desenvolvimento democraticamente sustentável, como afirma Soares (2003, p. 13), no qual os indivíduos têm oportunidade de mudar suas condições socioeconômicas por meio da educação.

| Ord. | QUESTÃO  | UNIDADE DE CONTEXTO                | UNIDADE DE REGISTRO   | CATEGORIA               | MARCOS TEÓRICOS   |
|------|--|------------------------------------|---|-------------------------|---|
| 1    | Existem canais de comunicação no Campus Avançado Ipameri para compartilhamento dos conhecimentos produzidos internamente pelos projetos de pesquisa e extensão? E das informações administrativas e acadêmicas? Se existem, quais são eles? Você considera que são suficientes, caso os conheça? | Compartilhamento dos conhecimentos | Embora existam diversos canais de comunicação apontados, como e-mails, repositório institucional, WhatsApp, site, <a href="#">Suap</a> e redes sociais é apontado que a comunicação ainda pode ser aprimorada. Há reconhecimento da necessidade de maior divulgação e fluxo de informações para atingir públicos mais amplos, como a comunidade externa. A falta de profissionais capacitados em comunicação (jornalistas) é mencionada como um dos desafios para o uso mais efetivo desses canais. | Expansão da comunicação | <a href="#">Bhatt</a> (2000)<br><a href="#">Freire</a> (1981)<br><a href="#">Miranda</a> (2005)<br><a href="#">Bourdieu</a> e <a href="#">Passeron</a> (2019)<br><a href="#">Fortunato</a> (2018) |

**Tabela 6:** Questão 1– Compartilhamento dos conhecimentos

**Fonte:** Elaborada pela autora.

Primeiramente, foi questionado se existem canais de comunicação no Campus Avançado Ipameri para compartilhamento dos conhecimentos produzidos internamente pelos

projetos de pesquisa e extensão, sendo que, através da leitura flutuante da questão 1, identificou-se uma unidade de registro de temática: canais de comunicação. Assim, nessa primeira questão enfatiza-se que todos os entrevistados afirmaram que existem canais de comunicação no Campus Avançado Ipameri para compartilhamento dos conhecimentos produzidos internamente pelos projetos de pesquisa, de extensão, das informações administrativas e acadêmicas. Três dos cinco entrevistados sinalizaram o Suap, o site e as redes sociais como principais canais de comunicação e dois o WhatsApp. O entrevistado n.1 sinalizou também o e-mail e o Repositório Institucional, enquanto o entrevistado n.2 relatou as reuniões periódicas; já o entrevistado n.4, o *drive* pessoal.

| Entrevistado | Principais Canais de Comunicação            |
|--------------|---|
| 1            | WhatsApp, e-mail, Repositório Institucional |
| 2            | Site, WhatsApp, reuniões periódicas         |
| 3            | Suap, site, redes sociais                   |
| 4            | Suap, redes sociais, <i>drive</i> pessoal   |
| 5            | Suap, site, redes sociais                   |

**Tabela 7:** Principais Canais de Comunicação

**Fonte:** Elaborada pela autora.

É intrigante que as plataformas governamentais como o Censo e a Plataforma Nilo Peçanha não foram sinalizadas pelos entrevistados como canais de comunicação, reforçando indiretamente que as publicações dos dados institucionais nas plataformas governamentais não são visualizadas, apesar de serem públicas, provavelmente por serem menos interativas do que as redes sociais, o site e o Suap.

Segundo o entrevistado n.1, o Repositório Institucional visa divulgar tanto artigo científico quanto teses e dissertações, enquanto o WhatsApp se destina a transmitir informações publicitárias e científicas da nossa Instituição.

Para o entrevistado n.3, o Sistema Unificado de Administração Pública - Suap, um *software* desenvolvido por uma instituição pública para instituições públicas, não é o melhor meio para a comunicação com a comunidade externa, embora com a comunidade interna seja muito utilizada. Na perspectiva deste entrevistado, “então já há essa prática entre os servidores do IF Goiano, principalmente para quem trabalha com projeto”; ele afirmou ainda que o site nem sempre é usado de forma adequada, para divulgar projeto. E ainda disse que “às vezes as atribuições são tantas que não temos da forma que deveria ser colocado”.

Ressaltou que os projetos estão no Suap “porque é obrigatório colocar tudo lá para o projeto ser aprovado.”

O entrevistado n.4 também afirmou que os projetos estão no Suap, sendo possível o acesso ao andamento do projeto, o que significa ter-se a ciência se ele está concluído, se está em edição ou se está em execução. Afirmou, também, que para fim de auditoria o Campus encontra-se adequado, no tocante a registro e comunicabilidade, embora ainda sejam identificadas dificuldades em publicizar as ações em outros canais e para outros perfis.

É somente através de pessoas que a informação é interpretada e transformada em conhecimento (Bhatt, 2000), sendo que os principais meios de comunicação são os mais interativos, os quais envolvem interação, como Suap, site, redes sociais, WhatsApp.

Para fugir da educação como “domesticação” e caminhar para uma educação libertadora, conforme Freire (p. 19, 1981) propõe e defende, é necessária a unidade entre prática e teoria, de forma dialógica, o que explica porque os meios de comunicação que se propagam de forma mais interativa prevalecem em detrimento da publicação mais geral.

Dessa maneira, quanto ao atingimento dos perfis estratégicos o público interno é bem abastecido pelo Suap, de forma menos satisfatória pelo site e de forma mais interativa pelo WhatsApp e pelas redes sociais; todavia, ainda não tem o alcance necessário do público externo por meio dos canais existentes.

Quanto a serem suficientes os canais de comunicação, 4 dos 5 entrevistados disseram que não são suficientes; em consonância às palavras do entrevistado n.3:

“acredito que não são suficientes, acredito que poderia ter uma divulgação melhor, um fluxo, todos os projetos nós vamos passar por esses canais de divulgação, ter uma prática aqui dentro de divulgação, por exemplo, tem tal projeto e tivemos resultado, então vamos divulgar por tais e tais canais, nesse ponto deixamos a desejar, mas um dos motivos pode ser por falta de iniciativa, falta de costume, falta de hábito, esse seria o melhor termo, e também, por exemplo, a falta desse fluxo, sabe, e alguém que ficasse por conta disso, temos um número reduzido de servidores e com muitas atribuições e nem sempre conseguem alcançar o que deveria alcançar” (Entrevistado n.3).

Quanto ao posicionamento do entrevistado n.1, ele asseverou que não considera que os canais de comunicação sejam suficientes,

“mas sim necessários, pois existe uma diferença entre suficiência e necessidade. São necessários no sentido que conseguem propagar uma boa informação de modo que informam as pessoas sobre as deliberações que aqui ocorrem, no entanto, creio que alcançar um número maior de informações se torna mais importante no sentido de criar novos veículos de informações de forma mais objetiva, consistente, que possam alcançar os diferentes públicos. Não só na dimensão técnica, não só na dimensão de servidores, mas também dos alunos e também da própria comunidade, por exemplo, uma pesquisa que foi desenvolvida pela própria instituição e que possa impactar e produzir resultado para própria sociedade, com impacto social” (Entrevistado n.1).

Dessa forma, há uma necessidade, de acordo com o entrevistado n.º1, de se alcançar os diversos públicos do Campus Avançado Ipameri - IF Goiano para além da verticalização do nosso Campus, para a comunidade. Esse entendimento está de acordo com a missão do Instituto Federal Goiano, instituição que pretende promover educação profissional e tecnológica de excelência, visando à formação integral e emancipatória do cidadão para o desenvolvimento da sociedade, conforme consta no PDI, p. 35 - uma escola para todos.

Para alcançar o desenvolvimento da sociedade local torna-se essencial enfrentar a violência simbólica invisível que se processa, através da disposição daqueles a quem ela se faz exercer, e que será tanto mais eficaz quanto menos conhecimento tiverem de sua existência (Miranda, 2005), uma vez que a ciência sobre o que acontece no Campus Avançado Ipameri fica restrita, na maior parte, à comunidade interna.

A violência simbólica, de acordo com o posicionamento de Bourdieu e Passeron (2019, p. 27), reproduz a cultura dominante, contribuindo desse modo para reproduzir a estrutura das relações de força de classe dominante, fazendo com que o conhecimento fique restrito, esmagando a classe oprimida pela falta de conhecimento, reforçando o caráter dual do ensino.

Para enfrentar essa violência simbólica, deve-se acreditar em uma educação libertadora (Freire, 1981) capaz de desenvolver, de forma integral, o aluno, a fim de que ele possa ser um agente atuante nas lutas socioeconômicas, que respeite o ser humano como pessoa, concedendo-lhe oportunidade de luta por melhores condições. Acredita-se em mecanismos como o compartilhamento de conhecimento. Afinal, conhecimento é poder e o compartilhamento dos dados gerados nas áreas administrativas e acadêmicas representa o fortalecimento da gestão pública educacional ao se mostrar aberta para a comunidade.

O compartilhamento das informações, sua gerência, organização e estrutura apresentam-se como papéis da gestão da informação fazem-se necessários para o atingimento dos objetivos organizacionais (Fortunato, 2018, p. 419). Assim, com esse gerenciamento seria possível alcançar o desenvolvimento da sociedade por intermédio da oferta de ensino de qualidade para a comunidade.

O entrevistado n.º 4 também respondeu que “não estamos atendendo a comunidade por falta de jornalista ou devido ao acúmulo de funções”, ao passo que o entrevistado n.º 5 afirmou que podem surgir novas plataformas, sendo o único que “acredita serem suficientes os canais de comunicação existentes”.

De posse destas informações extraídas de parte das questões da entrevista proposita, percebe-se o aumento de demanda por profissionais da comunicação para alcance dos diversos públicos estratégicos. Também observou-se a necessidade de canais de comunicação mais interativos para o alcance dos diversos perfis da verticalização e também da comunidade externa, bem como a necessidade de capacitação dos servidores que atuam diretamente na comunicação.

Diante disso, percebe-se que os canais de comunicação são suficientes para o atendimento do público interno, inclusive para fins de auditoria, como sinalizado pelo entrevistado n.4. No entanto, estes não têm alcançado a comunidade externa local e os motivos apontados são a falta de fluxograma ou capacitação, além da quantidade reduzida de servidores, bem como o acúmulo de funções e as condições socioeconômicas da comunidade local.

Como bem diz Freire (1981, p. 18), tornar real a sua consciência, a sua maneira de existir, descrevê-la, analisá-la significa, em última análise, desvelar a realidade, mesmo que não signifique, ainda, um engajamento político para a sua transformação. Ademais, reconhecer que os canais de comunicação não são suficientes é um caminho para a autoanálise.

Em geral, os entrevistados reconhecem a existência de canais de comunicação no Campus Avançado Ipameri para compartilhamento de conhecimentos e informações. No entanto, há algumas sugestões e críticas sobre a efetividade e a adequação desses canais, especialmente em relação à divulgação de projetos e resultados para a comunidade externa. Além disso, é ressaltada a importância de se buscar novas formas de comunicação para alcançar um público mais amplo e diversificado.

Percebe-se, ainda, que os meios de comunicação mais interativos são os mais compartilhados, pois, de acordo com a Política de Comunicação do IF Goiano, os estudantes são usuários intensivos das mídias sociais, sendo que esse engajamento viabiliza a identificação dos estudantes com os objetivos institucionais, ao mesmo tempo que os transformam em multiplicadores voluntários das realizações do IF Goiano, com o incremento da sua visibilidade institucional.

| Ord. | QUESTÃO   | UNIDADE DE CONTEXTO                                 | UNIDADE DE REGISTRO  | CATEGORIA                    | MARCOS TEÓRICOS  |
|------|---|---|--|------------------------------|--|
| 2    | Qual a importância de se produzir, armazenar e compartilhar os conhecimentos desenvolvidos ao longo do trabalho realizado no Campus Avançado Ipameri? | Produzir, armazenar e compartilhar os conhecimentos | O conhecimento é considerado uma ferramenta poderosa para preencher lacunas, promover a integração, cumprir a missão institucional e impactar positivamente a comunidade acadêmica e a sociedade em geral. A divulgação e o compartilhamento efetivo dos resultados de pesquisa, ensino e extensão são essenciais para garantir que o conhecimento não fique restrito ao ambiente acadêmico, mas sim beneficie a sociedade como um todo. | Explicitação do conhecimento | <u>Bourdieu</u> (2019)<br><u>Freire</u> (1983)<br><u>Nonaka</u> e <u>Takeuchi</u> (2008) |

**Tabela 8:** Questão 2– Produzir, armazenar e compartilhar os conhecimentos

**Fonte:** Elaborada pela autora.

Quanto à segunda questão, a unidade de contexto destacada foi a importância de se produzir, armazenar e compartilhar os conhecimentos desenvolvidos ao longo do trabalho realizado no Campus Avançado Ipameri. O entrevistado 1 afirmou que “quando se produz um conhecimento e não o deixa retido, engavetado, a gente pode alcançar um número maior de pessoas, beneficiando a sociedade, ao aumentar o número de divulgação, **tornar o conhecimento vivo**, é importantíssimo compartilhar” (Grifo nosso). Por outro lado, o entrevistado nº 2 falou que a importância está em se comunicar, dar transparência e integração.

Para Bourdieu e Passeron (2019, p. 119), o sistema de ensino considerado como sistema de comunicação leva à transformação do sistema das relações entre os níveis de recepção e às categorias de receptores. Vê-se imediatamente que as transformações do sistema das relações que unem o sistema escolar e a estrutura das relações de classe leva a uma evolução da taxa de escolarização das diferentes classes sociais. A educação é diálogo, é comunicação, na medida em que não é a transferência de saber, mas um encontro de sujeitos interlocutores que buscam sentidos e significados sobre os fatos e fenômenos, possuindo consciência reflexiva de seu estar no mundo, não havendo pensamento isolado (Freire, 1983, p. 46).

A comunicação pedagógica é mantida quando há um mínimo de adequação entre a mensagem pedagógica e a aptidão dos receptores a decifrá-la, ou seja, quando a transmissão é adaptada a um público definido, havendo recrutamento social e por consequência cumprimento da sua função social (Bourdieu, 2019, p. 130).

O entrevistado nº 3 disse que produzir, armazenar e compartilhar os conhecimentos desenvolvidos ao longo do trabalho é de extrema importância; para ele, produzi-los, sobretudo,

“porque nós somos uma instituição que devemos produzir conhecimento, o compartilhar é justamente nossa função, nossa missão, todo conhecimento que nós produzimos precisa ser compartilhado, tanto a produção quanto a divulgação, porque

**o conhecimento não pode morrer aqui dentro**, muito pelo contrário, nós somos fonte de produção de conhecimento, não devemos guardar somente para nós” (Grifo nosso) (Entrevistado nº 3).

Dessa maneira, fica a concepção de que todos são forjados pela cultura e pela sociedade a qual estamos inseridos; os seres humanos vivem em constante aprendizado e tentamos guardar e repassar nossas formas de ser e estar no mundo às demais gerações. Assim, acredita-se que a educação, como prática de liberdade, acontece na ação diante da consciência das limitações impostas pela sociedade, a considerar que, de acordo com Paulo Freire (1967), a educação é uma prática social livre e crítica, por meio da qual o indivíduo toma consciência da sua situação social. São homens que se reconhecem a si próprios, no transcurso da discussão, como criadores de cultura. Essa conscientização muitas vezes significa o começo de uma posição de luta, ou seja, de resistência.

A educação tanto pode ser usada como um recurso eficaz para “domesticar”, como pode servir a propósitos libertadores (Freire, 1983, p. 64). A educação libertadora é aquela que respeita as diferenças entre os indivíduos e estabelece diálogos entre os sujeitos, numa perspectiva de alargar a visão de todos, fazendo com que a leitura do mundo possa ampliar a capacidade de ser e estar. Quanto ao “domesticar”, Bourdieu (2019, p. 29) assim esclarece:

A Ação Pedagógica é objetivamente uma violência simbólica, num segundo sentido, na medida em que a delimitação objetivamente implica no fato de impor e de inculcar certas significações, convencionadas, pela seleção e a exclusão que lhe é correlativa, como dignas de ser reproduzidas por uma Ação Pedagógica, reproduz (no duplo sentido do termo) a seleção arbitrária que um grupo ou uma classe opera objetivamente em e por seu arbitrário cultural.

Segundo Freire (1983, p. 17), o homem, ao atuar, transforma; transformando, cria uma realidade que, por sua vez, “envolvendo-o”, condiciona sua forma de atuar, ou seja, o homem é atuante sobre sua realidade, podendo reproduzir ou tomar ciência da sua condição e modificar sua situação. Afinal, os homens encontram-se condicionados pela realidade concreta, cultural, ou seja, sofrem influência socioeconomicamente.

Quanto mais alguém, por meio da ação e da reflexão, aproxima-se da “razão”, dos “logos” da realidade, objetiva e desafiadora, tanto mais, introduzindo-se nela, alcançará o seu desvelamento, deixará a mostra para análise e reflexão (Freire, 1983, p. 20). Dessa forma, o conhecimento se constitui nas relações homem-mundo, relações de transformação, e se aperfeiçoa na problematização crítica destas relações (Idem, ibidem, p. 22). É vivenciar o diálogo. Ser dialógico é empenhar-se na transformação constante da realidade. (Idem, ibidem, p. 28).

A educação libertadora respeita o ser humano como pessoa e busca se afastar da sombra da opressão que esmaga a classe popular ao conceder consciência do seu estado de “massa de manobra”, passando, assim, a um quadro de mobilização reflexiva, crítica, de luta por melhores condições, de luta diante da violência simbólica (Bourdieu; Passeron, 2019).

O entrevistado nº 4 falou que produzir, armazenar e compartilhar os conhecimentos desenvolvidos ao longo do trabalho significa cumprir o que foi prometido no ensino, pesquisa e extensão, em relação ao que é cada um e a sua aplicabilidade. Por exemplo, a extensão, orientada para a comunidade, visa abordar situações de vulnerabilidade de certos indivíduos. Nesse contexto, o projeto surge com o propósito de solucionar e mitigar questões no âmbito científico e social. Ao cumprir essa responsabilidade, desempenha efetivamente um papel de relevância econômica, social e política na região em que está implantado.

O homem, como um ser histórico, inserido em um permanente movimento de procura, faz e refaz constantemente o seu saber (Freire, 1983, p. 31), sendo que por meio do diálogo há problematização do próprio conhecimento em sua indiscutível relação com a realidade concreta na qual se gera e sobre a qual incide, para melhor compreendê-la, explicá-la, transformá-la (Freire, 1983, p. 34). Dessa forma, reconhecer os mecanismos de produção, armazenamento e compartilhamento de conhecimento é um meio de compreender como funciona o Campus Avançado Ipameri.

Para o entrevistado nº 5, a comunicação é de fundamental importância e compartilhá-la como conhecimento é ainda mais produtivo, e faz com que todos tomem ciência do que é o IF Goiano, que enxerguem a informação.

Diante disso, percebe-se que a importância de se produzir, armazenar e compartilhar os conhecimentos desenvolvidos ao longo do trabalho vai muito além da comunidade interna, atingindo o desenvolvimento da sociedade local, ao possibilitar que o indivíduo tenha na Instituição uma oportunidade de luta, de resistência ao caráter dual do ensino, de uma educação de qualidade para todos. A comunicação está ligada com a história do IF Goiano, de resistência, que poderá extrapolar ainda mais os muros da instituição com a explicitação (Nonaka; Takeuchi, 2008) do conhecimento produzido internamente.

| Ord. | QUESTÃO  | UNIDADE DE CONTEXTO      | UNIDADE DE REGISTRO  | CATEGORIA                               | MARCOS TEÓRICOS  |
|------|--|--------------------------|--|---|--|
| 3    | Na sua opinião, quais ações institucionais o Campus Avançado Ipameri deve realizar para promover a retenção de conhecimentos produzidos no cotidiano da instituição? | Retenção de conhecimento | Existem várias ações institucionais sugeridas para promover a retenção dos conhecimentos produzidos no cotidiano do Campus Avançado Ipameri. Algumas dessas ações incluem: Cursos formativos e orientações consolidadas; Reuniões mensais e estabelecimento de planos de ação; Grupo de estudo para compartilhar experiências; Produção de peças teatrais e livros; integrar os diferentes canais de comunicação da instituição, como o <u>Suap</u> , portal, site e redes sociais, para facilitar o acesso às informações e tornar a divulgação mais efetiva. A utilização de diferentes formatos de divulgação é uma forma de tornar o conhecimento mais acessível e atrativo. | Diversificação dos meios de comunicação | PDI<br>Política de Comunicação<br><u>Bourdieu</u> (2019)<br><u>Nonaka</u> e <u>Takeuchi</u> (2008) |

**Tabela 9:** Questão 3 – Retenção de conhecimento

**Fonte:** Elaborada pela autora.

Quanto às ações institucionais que o Campus Avançado Ipameri deve realizar para promover a retenção de conhecimentos produzidos no cotidiano da instituição, o entrevistado nº 1 destacou que

“os cursos formativos, orientações consolidadas, pontuais, reuniões mensais como as que aqui são desenvolvidas, estabelecimento de planos de ação, quais são as metas, aonde quero chegar com essas metas, quem vai fazer para desenvolver, para chegar a esse alcance, um grupo de estudo para que os professores pudessem compartilhar suas experiências exitosas ou não. Eu acho que todos esses diferentes caminhos convergem para uma instituição uníssona, conjunta, fortificada, integrada” (Entrevistado n.1).

Assim, mais uma vez, é sinalizada a capacitação como ferramenta para melhorar a retenção de conhecimento; outrossim, as metas estão no PDI, documento que destaca que um dos processos internos a ser desenvolvido é a comunicação para melhorar a eficiência da gestão e, por consequência, a excelência acadêmica. Um dos subtópicos do mapa estratégico do PDI é intensificar e aprimorar a comunicação interna e externa, sendo a Política de Comunicação também uma ferramenta para atingir tais metas.

O entrevistado nº 2 sugeriu, para aumentar as possibilidades de a instituição atingir aos seus objetivos, partir para a produção de peça teatral, livro e espaço para a biblioteca, enquanto o entrevistado nº 3 apresentou a ideia de se fazer um fluxograma para formalizar as ações de forma que ele consiga promover essa divulgação. “Precisamos ter o hábito de promover essa divulgação, extrapolar os muros da instituição, justamente para cumprir uma das nossas funções de produzir conhecimento para a sociedade.” Essa afirmação corrobora com o fato de que transmitir uma mensagem numa relação de comunicação pedagógica implica e impõe uma definição social (tanto mais explícita e codificada quanto essa conexão é mais institucionalizada) (Bourdieu, 2019, p. 137). Diante disso, um fluxograma converge como explicitação do conhecimento.

A capacitação, juntamente com a explicitação (Nonaka; Takeuchi, 2008), pode clarear os caminhos a serem percorridos no compartilhamento de informações, agregando

desenvolvimento institucional, na medida em que a utilização e o compartilhamento de dados pertinentes para a sociedade dão destaque aos serviços oferecidos para a comunidade, por meio da divulgação dos resultados alcançados na vida dos estudantes ao conquistarem uma cidadania plena.

Já o entrevistado nº 4 sugeriu, como ação institucional, interligar a retenção de conhecimentos produzidos no cotidiano da instituição, de forma mais interativa, também pelas redes sociais. Afirmou, ainda, que muita coisa não foi registrada, comunicada ou não teve o alcance necessário como, por exemplo, informações sobre os egressos da primeira turma de Comércio, dentre os quais 90% estão concluindo a faculdade, ou sobre os alunos aprovados em 1.º lugar na faculdade, resultados importantes que nem sempre são compartilhados.

Mais uma vez destaca-se a necessidade de explicitação para que a informação possa ser rapidamente transmitida aos indivíduos, formal e sistematicamente (Nonaka; Takeuchi, 2008). Assim, buscar meios que auxiliem na luta contra a violência simbólica, contra o caráter dual do ensino, no qual a informação fica restrita a uma determinada classe social, buscando, desse jeito, uma educação omnilateral, que desenvolva de forma integral o aluno para ser um agente atuante nas lutas socioeconômicas.

O entrevistado nº 4 afirmou, ainda, que ninguém aqui é um digital influencer, nem profissional específico e que deveríamos ter um alcance mais efetivo; enfim, a comunicação implica em trocas, atos e ações compartilhadas, pressupõe interação, diálogo e respeito mútuo do falar e deixar falar, do ouvir e do escutar, do entender e fazer-se entender e principalmente do querer entender (Scroferneker, 2006, p. 47).

O entrevistado nº 5 abordou acerca das ações institucionais que o Campus Avançado Ipameri deve realizar para promover a retenção de conhecimentos produzidos no cotidiano da instituição; todas devem, segundo ele, fazer uso do Suap, as redes sociais e o site, os principais canais de comunicação da Instituição.

| <b>Entrevistado</b> | <b>Ações Institucionais para Retenção de Conhecimentos</b>  |
|---------------------|---|
| 1                   | Cursos formativos, orientações consolidadas e pontuais, reuniões mensais, estabelecimento de planos de ação com metas claras, grupo de estudo para compartilhar experiências dos professores. |
| 2                   | Produção de peça teatral e livro, espaço para biblioteca.   |
| 3                   | Elaboração de fluxograma para formalizar as ações e promover a divulgação externa, extrapolar os muros da instituição para cumprir a função de produzir conhecimento para a sociedade.        |
| 4                   | Uso de redes sociais e outras plataformas interativas para compartilhar informações e resultados  |

|   |   |
|---|---|
| 5 | Utilização dos principais canais de comunicação da instituição: Suap, redes sociais e site. |
|---|---|

**Tabela 10:** Ações Institucionais para Retenção de Conhecimentos

**Fonte:** Elaborada pela autora.

Nesse contexto, as diversas ferramentas existentes para que haja a explicitação do conhecimento, de forma a tornar as realizações da instituição mais transparentes, necessitam de canais de compartilhamento e uso desses canais, fazendo com que a comunidade externa possa acessar os conhecimentos produzidos.

| Ord. | QUESTÃO   | UNIDADE DE CONTEXTO          | UNIDADE DE REGISTRO   | CATEGORIA | MARCOS TEÓRICOS  |
|------|---|------------------------------|---|-----------|--|
| 4    | Na sua opinião, quais habilidades e comportamentos o servidor do Campus Avançado Ipameri deve desenvolver para participar, produzir, armazenar e compartilhar os conhecimentos adquiridos ao longo do seu trabalho? | Habilidades e comportamentos | Destaca-se a importância das habilidades sociais, como o trabalho colaborativo e a comunicação, para promover a interação e o compartilhamento de conhecimentos entre os servidores. Além disso, é enfatizada a necessidade de motivação e busca por qualificação, tanto por iniciativa própria como por incentivos institucionais. A organização e a responsabilidade são mencionadas como elementos fundamentais para garantir o registro e a disponibilização dos conhecimentos produzidos. O desenvolvimento dessas habilidades e comportamentos contribui para a criação de um ambiente colaborativo e enriquecedor, onde o conhecimento é valorizado e compartilhado para benefício de toda a comunidade. | Motivação | <u>Bhojaraju (2005)</u><br><u>Lacombe (2011)</u><br><u>Nonaka e Takeuchi (2008)</u><br><u>Bhatt (2000)</u><br><u>Hirota e Nonaka Libâneo (2008)</u><br><u>Souza (2015)</u> |

**Tabela 11:** Questão 4 – Habilidades e comportamentos

**Fonte:** Elaborada pela autora.

Quanto à unidade de registro temática das habilidades e comportamentos que o servidor do Campus Avançado Ipameri deve desenvolver para participar, produzir, armazenar e compartilhar os conhecimentos adquiridos ao longo do seu trabalho, o entrevistado nº 1 falou que a colaboração para além da competência técnica e profissional é essencial. Trata-se de um trabalho colaborativo, para a coletividade; nas palavras deste entrevistado, é um comportamento diferenciado, já que para realizar qualquer trabalho a pessoa não

“vai pensar não só em si, mas vai pensar no outro, o que posso fazer hoje para ajudar meu colega, para ajudar o outro na sociedade, para ajudar o estudante em sala de aula, quais habilidade e competência que eu tenho ao longo do meu processo de formação que eu possa compartilhar com meu colega de modo que ele possa desenvolver ou que habilidade esse outro colega tem que possa me ensinar, é uma rede que tece diferentes dimensões para um mesmo fim, que é um ajudar o outro, para produzir, enriquecer o conhecimento, enriquecer a instituição como um todo, porque a instituição não enriquece sozinha. Ela é formada por pessoas, se as pessoas são enriquecidas a instituição é enriquecida” (Entrevistado n.1).

A colaboração é um desafio na gestão do conhecimento para garantir a participação das pessoas ou funcionários no alcance de resultados (Bhojaraju, 2005); que o capital humano compartilhe seus talentos (Lacombe, 2011). Tal afirmação vai ao encontro da fala do entrevistado nº 3: “A primeira situação é a força de vontade, ele precisa querer, não adianta

nós dizermos que é importante se ele não tiver consciência da importância dessa produção do conhecimento(...)”. Ou seja, a colaboração vai depender da motivação, conforme exposto pelo entrevistado nº 1.

Assim, observamos que as falas dos entrevistados corroboram com o que indica Bhojaraju (2005), ao perseverar que as organizações bem-sucedidas são aquelas que sabem conquistar e motivar as pessoas para que elas aprendam e apliquem seus conhecimentos na solução dos problemas e na busca da inovação rumo à excelência.

O entrevistado nº 3 disse também que a Instituição pode promover incentivos como o Rad, no caso de professores. A outra forma que colabora muito com essa produção de conhecimento é o incentivo aos servidores para que façam mestrado, doutorado, já que a capacitação/qualificação oportuniza ao servidor motivação, valorização e, com isso, a busca por conhecimento, e conseqüente produção de conhecimento, bem como de divulgação. Como afirma Almeida (2016, p. 74), pessoas melhor capacitadas identificam mais e melhores oportunidades para elas e para as empresas. Para o entrevistado,

“Um dos mecanismos é o incentivo da instituição também para que o servidor possa melhorar inclusive a qualidade de vida, ganhando um pouco mais, tendo o conhecimento para desenvolver as atividades com qualidade e fazendo com que desperte a busca pelo conhecimento e por consequência a divulgação. Todas as pesquisas precisam ser disponibilizadas para a comunidade. O conhecimento não pode morrer em nós, precisa ser divulgado” (Entrevistado nº 3).

Por outro lado, o conhecimento tácito é aquele pessoal e de difícil formalização e compartilhamento, segundo Nonaka e Takeuchi (2008). Assim, somente através de pessoas a informação é interpretada e transformada em conhecimento (Bhatt, 2000). Ou, como afirma Hirotaka e Nonaka (2008), a pessoa é a “criadora” do conhecimento e para o bom andamento da instituição ela precisa querer ajudar os outros, ter essa motivação.

Em ambientes coletivos e, especialmente, institucionais, as pessoas podem tanto aderir ao diálogo quanto resistir à comportamentos mais participativos. Quando ocorre a adesão ao diálogo, pode-se afirmar que se cria um ambiente mais democrático, crítico-participativo, como elucida Libâneo (2008). Como bem disse o entrevistado nº 1, “é uma rede que tece diferentes dimensões para um mesmo fim, que é um ajudar o outro, e essa motivação só pode partir do próprio indivíduo, mesmo que seja por meio de incentivo da Instituição”.

O entrevistado nº 2 destacou que a comunicação e a escrita são habilidades essenciais para o servidor participar, produzir, armazenar e compartilhar os conhecimentos adquiridos durante o trabalho. Por outro lado, o entrevistado nº 4 pontuou que a organização é fundamental, bem como a responsabilidade em se desenvolver um fluxograma para ser

seguido. Mais uma vez, a explicitação do conhecimento é indicado como facilitador dos procedimentos a serem seguidos (Nonaka; Takeuchi, 2008).

Já o entrevistado nº 5 esclareceu que precisa ter em mãos o acesso à tecnologia, ao Facebook, ao Instagram, para que servidores e discentes e todos envolvidos tenham a capacidade de adquirir as informações disponíveis nas plataformas. Logo, a principal habilidade e comportamento que o servidor deve ter é a motivação, o querer colaborar, compartilhar um dos macroprocessos da teoria da gestão do conhecimento.

Trata-se de uma visão sistêmica caracterizada pela valorização do conhecimento como recurso a ser criado e compartilhado, a fim de inovar e agregar valor à organização, melhorar o desempenho e criar vantagem competitiva (Souza, 2015, p. 17 e 19).

| Entrevistado | Habilidades e comportamentos que os servidores devem desenvolver para a promoção de uma cultura de compartilhamento de conhecimento |
|--------------|---|
| 1            | Colaboração como essencial  |
| 2            | Importância da comunicação e habilidades de escrita   |
| 3            | Motivação e incentivos  |
| 4            | Organização   |
| 5            | Acesso à tecnologia como facilitador  |

**Tabela 12:** Habilidades e Comportamentos que os servidores devem desenvolver para a promoção de uma cultura de compartilhamento de conhecimento

**Fonte:** Elaborada pela autora.

Essas unidades temáticas refletem as percepções dos entrevistados sobre as habilidades e comportamentos que os servidores devem desenvolver para a promoção de uma cultura de compartilhamento de conhecimento efetiva no Campus Avançado Ipameri.

| Ord. | QUESTÃO  | UNIDADE DE CONTEXTO                              | UNIDADE DE REGISTRO  | CATEGORIA | MARCOS TEÓRICOS   |
|------|--|--|--|-----------|---|
| 5    | Como você vê a importância da comunicação para o desenvolvimento institucional, voltado, principalmente, para o ingresso dos alunos? | Comunicação para o desenvolvimento institucional | A comunicação é vista como uma ferramenta essencial para divulgar o trabalho da instituição, promover a conscientização sobre suas atividades e atrair candidatos interessados. Além disso, a comunicação é considerada democrática, envolvendo uma troca de informações entre a instituição e a comunidade. | Mensagem  | Libâneo (2008)<br>Bourdieu (2019)<br>Freire (1967)<br>Chauí (2000)<br>Miranda (2005)<br>Freire (1983) |

**Tabela 13:** Questão 5 – Comunicação para o desenvolvimento institucional

**Fonte:** Elaborada pela autora.

Quando o entrevistado nº 1 foi questionado acerca da importância da comunicação para o desenvolvimento institucional, voltado, principalmente, para o ingresso dos alunos,

disse ser imprescindível, pois a comunicação é a porta de entrada para qualquer estudante; e ainda complementou:

“sem a comunicação sombra de variações e ruídos podem surgir o que pode criar uma linha abissal gigante entre a Instituição e a comunidade. Comunicação é imprescindível, inadiável e importante no sentido de ser crucial até, por exemplo, se não temos uma comunicação efetiva, assertiva, uma linguagem própria, que possa alcançar o outro, não vão saber que essa instituição tem tanto para oferecer para sua formação, como visitas técnicas, projeto de extensão, de ensino, de iniciação científica, se o aluno não souber pela comunicação como o aluno vai se interessar pela nossa instituição? Como ele vai saber das ‘n’ possibilidades que aqui coexistem, então, essa comunicação faz não só divulgar nosso trabalho, mas despertar olhares pelos quais não tinha antes, essas informações tornam cruciais nesse sentido” (Entrevistado n.1).

A perspectiva do entrevistado, demonstrada anteriormente, corrobora com os apontamentos de Libâneo (2008, p. 11) sobre as instituições de ensino. O autor afirma que a escola, principal instituição educacional desde a modernidade, tem como objetivo fundamental promover o ensino e a aprendizagem dos alunos. A organização, a gestão, as condições físicas e materiais são meios para se atingir esse objetivo. Logo, a comunicação é um meio de se atingir esses possíveis alunos, é um meio de apresentar sua existência.

Não obstante, de acordo com Bourdieu (2019), não há como reduzir a relação de comunicação pedagógica a uma pura e simples relação de comunicação, haja vista que isso significa se abster da compreensão das condições sociais e pedagógicas de produção. Trata-se de supor que entre os receptores haja uma necessidade de informação. Sendo assim, se a informação ao ficar restrita a uma determinada classe social é uma forma de violência simbólica, esse fato impõe ao indivíduo total desconhecimento de sua verdade objetiva, declaração explícita da cultura dominante como cultura legítima.

À luz das colocações feitas pelo entrevistado número 2, a importância da comunicação reside na democracia e na troca mútua de mensagens, pois, em sua visão, a comunicação só ocorre quando há uma resposta. Para ele, a resposta é um elemento integrador que torna a comunicação participativa. Essa perspectiva reforça a afirmação de Scroferneker (2006), que enfatiza que a comunicação implica em trocas, atos e ações compartilhadas, pressupõe interação, diálogo e respeito mútuo.

Freire (1967, p. 107), a seu turno, destaca que o diálogo acontece como uma relação horizontal entre A e B, em que ambos os polos se engajam em uma interação permeada de amor, esperança e confiança mútua, em busca de algo. É nesse contexto que surge uma relação de afinidade entre os participantes, criando as condições necessárias para que haja comunicação. Portanto, é somente nesse contexto que ocorre uma verdadeira comunicação, como ressaltado pelas contribuições do entrevistado nº 2 e Freire (1967).

O entrevistado nº 3 afirmou que a comunicação é algo fundamental, pois precisamos dela para que as pessoas conheçam nosso trabalho. Disse usar o seguinte argumento:

“que a gente só ama aquilo que conhece e quanto maior for o nosso alcance fora daqui para que as pessoas conheçam, melhor vai ser nosso trabalho aqui dentro, vamos ter uma maior concorrência, em termos de relação candidato / vaga; enfim, as pessoas precisam conhecer melhor o instituto e o canal é nossa comunicação, nossos meios de divulgação, é decisivo para o processo, quem não é visto não é lembrado” (Entrevistado nº 3).

Nessa mesma linha de raciocínio, o entrevistado nº 5 disse que a comunicação é fundamento básico para que se promova o desenvolvimento da instituição.

Nesse contexto, a comunicação desempenha um papel fundamental na manutenção ou transformação da sociedade em que vivemos, como salientado por Marilena Chaui (2000, p. 126). Embora os indivíduos, em sociedades marcadas ideologicamente pela divisão de classes, tenham a tendência a reproduzir as estruturas sociais que os dominam por meio do *habitus* (Bourdieu, 2019), eles também têm a capacidade de perceber, apreciar e agir com base nas experiências sociais internalizadas, de forma dialética. Isso abre possibilidades para estratégias que os agentes podem adotar, de acordo com o momento e o contexto em que se encontram.

É através do conhecimento das estruturas sociais que os indivíduos reivindicam a liberdade e utilizam a comunicação como uma ferramenta para romper com o senso comum, como mencionado por Miranda (2005). Assim, a comunicação se torna um instrumento para desafiar as convenções estabelecidas e promover a mudança social.

O entrevistado nº 4 falou por Ipameri que disse que há “pessoas que não sabem que em Ipameri tem o IF; têm pessoas que não sabem o que é o IF de Urutaí que está há 60 anos muito próximo de nós”; disse que vamos precisar de recurso, *outdoor*, investir pesadamente no que empresas privadas talvez façam, em publicidade e propaganda. Citou como exemplo ter diária no ENEM, um estande promovendo o IF Goiano, com mascote, dando copo, banner, se houver recurso. Citou que ano retrasado, em um evento, aproveitaram o momento da Exposição Agropecuária da cidade para fazer uma dinâmica com oferecimento de doces como meio de promover o nome da Instituição; lembro que houve um ano que levaram mesa, fizeram joguinhos, mesmo não tendo o que ofertar, apenas pelas características dos cursos ofertados no Campus, tinha algo ali, diferente de Urutaí que basta levar um cavalo para equitação.

“Neste sentido, seria bom se não fosse tão desgastante, se tivesse infraestrutura nesses tipos de eventos, mesmo que tenhamos apenas uma barraca pequenina, embora fosse melhor ter mais material para promover, colocar nos jornais, nas

mídias, criar formas dos digitais influencer vincular o nome da Instituição” (Entrevistado nº 4).

É importante ressaltar, no entanto, que o mero ato de compartilhar os resultados não garante que eles sejam efetivamente alcançados pela comunidade, uma vez que a informação é influenciada pelo capital cultural e pelo *habitus* (Bourdieu, 2019). A simples divulgação não é um indicativo seguro de que os resultados esperados serão alcançados, principalmente considerando que a educação tende a reproduzir os padrões socioeconômicos existentes, muitas vezes deixando de atingir inicialmente aqueles em desvantagem econômica; conforme explicita Bourdieu (2019, p. 54), a educação é um instrumento fundamental da continuidade histórica, processo através do qual se opera no tempo a reprodução do arbitrário cultural.

O trabalho pedagógico, substituto da coerção física, contribui para produzir e para reproduzir a integração intelectual e a integração moral do grupo ou da classe em nome dos quais ele se exerce (Bourdieu, 2019, p. 57).

Numa formação social determinada, o trabalho pedagógico pelo qual se realiza a ação pedagógica dominante consegue tanto melhor impor a legitimidade da cultura dominante quanto está mais realizado, isto é, quanto consegue mais completamente impor o desconhecimento do arbitrário dominante como tal, não somente aos destinatários legítimos da ação pedagógica, mas aos membros dos grupos ou classes dominados (ideologia dominante da cultura legítima como única cultura autêntica, isto é, como cultura universal (Bourdieu, 2019, p. 62).

Vale considerar que é possível encontrar na resistência a força para lutar contra a reprodução do ensino dualista, que prega o ensino propedêutico para o rico e o ensino profissionalizante para os desfavorecidos economicamente, com a crença absoluta em um ensino de qualidade para todos, um ensino dialético (Paulo Freire, 1983).

| Ord. | QUESTÃO  | UNIDADE DE CONTEXTO                   | UNIDADE DE REGISTRO  | CATEGORIA             | MARCOS TEÓRICOS                                    |
|------|--|---------------------------------------|--|-----------------------|--|
| 6    | Qual a importância da qualidade permanente do processo de comunicação para o ingresso no Campus Avançado Ipameri, considerando sua função social e pedagógica? | Comunicação para ingresso de discente | A comunicação permanente, ativa, respeitosa e atual é vista como um elemento crucial para atrair candidatos para o Campus. Há necessidade de transmitir aos potenciais candidatos o que é o Campus, suas contribuições na formação acadêmica e pessoal dos alunos, bem como sua relevância no mercado de trabalho. Divulgar constantemente as ações e os programas desenvolvidos na instituição pode aumentar o conhecimento da comunidade sobre o campus, contribuindo para sua função social e pedagógica. A falta de profissionais capacitados em comunicação (jornalistas ou publicitários) pode ser uma barreira para atingir um público maior, mas a busca por mecanismos de divulgação deve ser uma prioridade. | Comunicação assertiva | Bourdieu (2019)<br>Libâneo (2008)<br>Freire (1981) |

**Tabela 14:** Questão 6 – Comunicação para ingresso de discente  
**Fonte:** Elaborada pela autora.

Quanto à qualidade permanente do processo de comunicação para o ingresso discente no Campus Avançado Ipameri, considerando sua função social e pedagógica, o entrevistado nº 1 chama a atenção ao se expressar, ao comentar que

“uma comunicação ativa, respeitosa, ávida, no sentido de ser atual, é substancial para permanência e êxito do estudante dentro da Instituição. Se o aluno chega aqui e não consegue ter acesso à informação, não consegue ter uma comunicação ativa com os professores e os técnicos, muitas vezes pode se sentir rejeitado nesse processo, a margem da linha, e muitas vezes poderá desistir” (Entrevistado n.1).

Conforme Bourdieu (2019, p. 82) elucida:

(...) todo sistema de ensino detém necessariamente o monopólio da produção dos agentes encarregados de reproduzi-lo, isto é, dos agentes dotados da formação durável que lhe permite exercer um trabalho escolar que tende a reproduzir essa mesma formação entre novos reprodutores, e envolve por isso uma tendência à autorreprodução perfeita (inércia), exercida nos limites de sua autonomia relativa.

Dessa maneira, a inércia diante da falta de comunicação ativa poderá ocasionar a perda desse aluno; pode-se dizer que isso acontece até mesmo antes do ingresso do aluno, por reproduzir uma cultura de não captação de possíveis ingressantes.

Para o entrevistado nº 2, a importância da qualidade permanente do processo de comunicação para o ingresso discente apresenta-se como meio de integração do interno com o externo; é um processo de tornar-se visível por meio da comunicação.

Já o entrevistado nº 3 faz os seguintes comentários:

“o nosso processo de comunicação precisa ser perene, não pode ser pontual, por exemplo, não ser só na época da divulgação do processo seletivo, tanto técnico, quanto da graduação. Nós precisamos ter uma política interna de divulgação para que possamos atingir um público maior, não adianta divulgar só na época, visando isso e pronto, porque nosso objetivo é maior. A partir do momento que nós divulgamos nossas ações desenvolvidas aqui dentro, isso é também uma forma de atrairmos candidatos para o nosso campus, enfim, para que a comunidade venha conhecer, e conseqüentemente cumprir nossa função social e pedagógica, levando esse conhecimento e trazendo um público maior. Uma comunicação, divulgação, permanente é fundamental. Temos essa necessidade que não está concretizada. Precisamos de mecanismos, de forma que possamos fazer divulgação constante das ações que desenvolvemos aqui. Muitas vezes fazemos ações belíssimas que ficam restritas a um público menor, porque não temos esses mecanismos, precisaríamos de profissionais que estudassem e verificassem a melhor forma de abrangência, enfim, dessa proposta para o nosso Campus. Um estudo mais minucioso que pudesse nos direcionar, porque não temos profissionais capacitados aqui como jornalista ou publicitário. Nós fazemos da melhor forma que damos conta, talvez, ainda, de forma amadora” (Entrevistado nº 3).

Mais uma vez, a comunicação foi citada como meio de se alcançar a comunidade. Pode-se observar que as plataformas governamentais de dados institucionais não têm sido suficientes para alcance da sociedade e que os gestores têm ciência que a comunicação é o meio para alcançar a comunidade, sendo que a divulgação precisa ser contínua e para todos.

No entendimento de Bourdieu (2019, p. 84), para ser possível fugir da reprodução ininterrupta, na qual o professor de amanhã repete os gestos de seu professor de ontem, torna-se essencial escapar da pedagogia que permanece implícita. Em outras palavras, é preciso romper com o sistema de ensino que tende a repetir, inconscientemente, pela frequência prolongada do passado, atraso cultural, modificar o presente.

Bourdieu (2019, p. 165) reverbera que a escola está predisposta a assumir uma função conservadora, já que a ação escolar de tipo tradicional serve automaticamente aos interesses pedagógicos das classes que necessitam da Escola para legitimar escolarmente o monopólio, dissimulando a seleção social sob as aparências da seleção técnica e legitimando a reprodução das hierarquias sociais pela transmutação das hierarquias escolares, visto que há uma auto eliminação das classes desfavorecidas, controle social (Idem, Ibidem, p. 186).

Tem-se uma seleção de ingressantes antes mesmo da seleção, pois a esperança subjetiva conduz o indivíduo a se excluir dependendo diretamente das condições determinadas pelas oportunidades objetivas de êxito próprias à sua categoria, de tal modo que possa desencorajar toda identificação ou mesmo reforçar a resignação à exclusão (Bourdieu, 2019, p. 191 e 192). Quanto menor a condição econômica, menor a chance de sucesso escolar, garantindo a estabilidade social pela seleção controlada de um número limitado de indivíduos (Bourdieu, 2019, p. 206).

Esse mesmo autor (2019, p. 97) enfatiza que há uma superseleção dos estudantes de origem popular ocasionada pela posse de um capital cultural (determinado pela profissão do pai), tendo um maior êxito de acordo com o capital cultural. Quanto mais alta a classe, menos fortemente selecionado.

O público de uma disciplina é o produto de uma série de seleções, cujo rigor varia em função das relações entre os fatores sociais que determinam as diferentes trajetórias escolares e o sistema dos diferentes tipos de estudos objetivamente possíveis num determinado sistema de ensino em um momento dado do tempo.

O sistema de ensino produz e reproduz as condições que são necessárias tanto ao exercício de uma ação pedagógica institucionalizada quanto à realização de sua função externa de reprodução. Desta feita, logo um novo ciclo pode ser produzido, rompendo com a reprodução (Bourdieu, 2019, p. 86), como uma comunicação contínua e democrática.

Para o entrevistado nº 4, a importância está em promover o desejo de estudar na instituição, fazer a pessoa conhecer o que é o Campus, promovendo visitas dos Nonos Anos do Ensino Fundamental e das Terceiras Séries do Ensino Médio na instituição, reforçando o desenvolvimento pessoal e profissional, como a preparação para o ingresso no mundo de

trabalho. Isso corrobora com o pensamento de Libâneo (2008, p. 137) ao afirmar que a principal função social e pedagógica das escolas é a de assegurar o desenvolvimento das capacidades cognitivas, operativas, sociais e morais do alunado, para que ele chegue com êxito à cidadania participativa.

Já para o entrevistado nº 5, toda informação deve ser filtrada, precisa passar por uma varredura para chegar ao nosso aluno, que é o cliente principal do IF Goiano. A informação é pilar básico para que ocorra o desenvolvimento de nossos alunos, com o objetivo de que possam tramitar com sucesso na vida acadêmica.

A importância da qualidade permanente do processo de comunicação para o ingresso do discente está na missão da Instituição, promover educação de excelência, visando à formação integral e emancipatória do cidadão para o desenvolvimento da sociedade. Logo, ter um alcance maior na comunidade local poderá ser um meio de garantir um maior público de diversidade socioeconômica e, por consequência, gerar pessoas com capacidades mais críticas e participativas.

Dessa forma, a educação se torna uma força libertadora, através da ação e da reflexão que despertam a consciência crítica do indivíduo em relação à sua situação, capacitando-o a mudar, criar e recriar as diversas circunstâncias que surgem ao longo do tempo, transformando, assim, a realidade. Nesse sentido, o papel da educação vai muito além da simples transferência de conhecimento, sendo um método de ação transformadora que os seres humanos devem exercer sobre o mundo ao seu redor. Essa abordagem vai de encontro ao conceito de educação como mero instrumento de reprodução da ideologia dominante, favorecendo, em vez disso, um método de ação transformadora e libertadora (Freire, 1981). Para isso, é necessário uma boa e eficiente comunicabilidade em todos os níveis, desde a informação transmitida à comunidade local, passando pelo compartilhamento das informações no interior do ambiente institucional até a informação/comunicação/conhecimento entre os atores educacionais.

| Ord. | QUESTÃO  | UNIDADE DE CONTEXTO            | UNIDADE DE REGISTRO   | CATEGORIA            | MARCOS TEÓRICOS   |
|------|--|--------------------------------|---|----------------------|---|
| 7    | Quais os desafios do Campus Avançado Ipameri, para a conscientização dos servidores, sobre a importância da participação na produção, armazenamento e compartilhamento de conhecimento, tendo em vista a missão institucional e o compromisso social com sua comunidade? | Conscientização dos servidores | A falta de recursos técnicos e humanos, a restrição de tempo, a necessidade de uma abordagem mais profissional na divulgação e a evolução das tecnologias são alguns dos obstáculos que a instituição precisa superar para fortalecer a conscientização dos servidores e promover uma maior participação na produção e disseminação do conhecimento. Para enfrentar esses desafios, pode ser necessário investir em capacitação, proporcionar incentivos e desenvolver estratégias mais efetivas de comunicação e difusão de informações, especialmente por meio das plataformas digitais. A superação desses desafios é essencial para cumprir a missão institucional e o compromisso social do Campus com sua comunidade. | Missão institucional | <a href="#">Bourdieu (2019)</a><br><a href="#">Nonaka e Takeuchi (2008)</a> |

**Tabela 15:** Questão 7 – Conscientização dos servidores

**Fonte:** Elaborada pela autora.

Quanto aos desafios do Campus Avançado Ipameri, para a conscientização dos servidores sobre a importância da participação na produção, no armazenamento e no compartilhamento de conhecimento, tendo em vista a missão institucional e o compromisso social com sua comunidade, três dos cinco (5) entrevistados disseram que o quantitativo de servidores é um empecilho, pois “somos poucos e não temos formação na área de publicidade e propaganda”. A outra demanda apresentada diz respeito a questão financeira, por não termos verba suficiente para arcar com custos de divulgação do Campus.

O entrevistado nº 1 disse ter várias dimensões de desafios,

“como a técnica, pois não temos corpo pessoal para fazer essa divulgação por estamos em um Campus Avançado, a outra dimensão é o tempo, uma vez que temos diversas outras atividades para serem realizadas, como leitura de material de outros assuntos, de forma interdisciplinar, outra questão é a parte financeira, será que temos todos os recursos tecnológicos acessível ao nosso dispor? Material de acesso?” (Entrevistado nº 1).

O entrevistado nº 2 salientou que o principal desafio é a difusão dos principais meios de comunicação, enquanto o entrevistado nº 3 afirmou que temos grandes desafios,

“principalmente, porque contamos com número restrito de servidores que estão envolvidos com as funções diárias e com certeza somos insuficientes nessa questão da divulgação do nosso conhecimento, de transmitir para comunidade esse conhecimento. Acredito que seja um desafio enorme, mas se tivermos algo formalizado o desafio seria menor, porque já teríamos um roteiro, não sei se esse seria o termo adequado, seria mais fácil conscientizar as pessoas. Poderíamos promover reunião com os servidores para apresentar os procedimentos. Temos poucos servidores e não temos uma formação adequada para isso e os servidores que têm estão comprometidos com suas atividades. Falta um novo olhar mais preciso, mais profissional, sobre essas questões, para que possamos divulgar para um maior número de pessoas possível, dentro do Campus, no sentido de conquistá-las sobre a importância, o que é fundamental para o bom desempenho do Campus” (Entrevistado nº 3).

Há um desconhecimento da violência simbólica que exerce sobre os meios institucionais, sob uma aparência de neutralidade, mas que reproduz o arbitrário cultural, conforme afirma Bourdieu (2019, p. 90). À vista disso, nota-se que os desafios permanecem no mesmo estado, o que mostra a dificuldade de romper com a reprodução cultural.

Foi sugerido pelo entrevistado nº 3 a formalização de procedimento, um roteiro, para lidarmos com a divulgação, explicitar o conhecimento, tornar transmissível na linguagem formal (Nonaka; Takeuchi, 2008, p. 57), como se fosse um fluxograma para facilitar o fluxo da informação.

O entrevistado n.5 falou que

“os desafios são cotidianos, uma vez que todos os dias temos desafios para ultrapassar. Eu sei que a rede social é o ápice da questão da divulgação. E todos os desafios elencados estão relacionados ao trabalho com essas tecnologias que estão evoluindo no dia a dia e fazendo com que facilite, dia após o outro, a informação para o nosso aluno, para nossa comunidade como um todo, sociedade. São as plataformas digitais os nossos desafios, tecnologias novas, muitas plataformas para aprendermos.” (Entrevistado n.5).

Nesta perspectiva, o principal desafio para conscientizar os servidores sobre a importância de participar na produção, no armazenamento e no compartilhamento de conhecimento, em consonância com a missão institucional e o compromisso social com a comunidade, reside na escassez de recursos humanos, conforme destacado pelo entrevistado n.º 2.

De acordo com seu posicionamento, os recursos humanos de cada servidor estão plenamente comprometidos com suas atividades. Uma outra questão vai um pouco além disso, haja vista que é necessário investir na capacitação de todos os envolvidos com a prática docente ou administrativa do Campus Avançado Ipameri, seja por meio de um fluxograma ou roteiro, a fim de viabilizar um compartilhamento efetivo do conhecimento e, assim, beneficiar a comunidade ipamerina a curto, médio e longo prazo.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao final deste estudo, pode-se considerar que a educação tem enfrentado ao longo dos anos um caráter dual entre um ensino propedêutico para as classes dominantes e um ensino profissional aos desvalidos da sorte, menos afortunados. Desta forma, mesmo que a reprodução cultural, na perspectiva de Bourdieu (2019), influencie a restrição de informação a determinada classe social, tem-se na educação libertadora, segundo Freire (1981), a possibilidade de desenvolver o senso crítico do indivíduo de forma dialógica, propiciando oportunidade de consciência sobre sua situação socioeconômica e, por consequência, de mudança.

Há de fato, especialmente no campo da educação, uma seleção social sob a aparência de seleção técnica que deve ser rompida para alcançar os diversos públicos existentes em nossa sociedade, democratizando o acesso à educação de qualidade, vista e sentida como libertadora das amarras impostas pelos *status* social.

Segundo Bourdieu (2019), a educação é um espaço onde se reproduzem as desigualdades culturais e sociais, perpetuando as estruturas de poder e dominação, o que é uma justificativa do porquê de parte da comunidade não conhecer o Instituto, haja vista ocorrer de os indivíduos desfavorecidos economicamente desconhecerem a oportunidade de ensino de qualidade a poucas quadras de distância. Apesar de esse ser um empecilho para a divulgação do que o Instituto tem a oferecer, de acordo com a concepção de Freire (1967), que a educação é uma prática libertadora, pois capaz de promover ação diante da consciência das limitações impostas pela sociedade. E essa conscientização, muitas vezes, significa o começo de uma posição de luta, ou seja, de resistência, de encontrar uma comunicação mais assertiva, que englobe todas as classes sociais.

Conforme apresentado nesta pesquisa, a partir dos autores estudados, não se pode negar que os indivíduos sofram influência do *habitus* mesmo que haja a explicitação do conhecimento, já que tendem a reproduzir e a confirmar os ditames da cultura dominante, pensando e agindo de forma que se mantenham o *status quo* do indivíduo e, muitas vezes, de seu grupo social. Entretanto, a gestão do conhecimento no ambiente educacional pode ser uma estratégia para romper essa barreira e melhorar a comunicação com a comunidade externa, uma forma dialética de romper com a reprodução social.

O modo como uma escola se organiza e se estrutura tem um caráter pedagógico, isto é, depende de objetivos mais amplos sobre a relação da escola com a conservação ou a

transformação social. Dessa maneira, acredita-se em uma educação transformadora que por meio da gestão educacional encontra mecanismos de tensionar a reprodução social própria do mundo organizado sob a égide do sistema capitalista.

No IF Goiano os processos de gestão de conhecimento ocorrem por meio dos documentos institucionais, como o Relatório de Gestão, o PDI e a Política de Comunicação; aliás, esse último assegura que a comunicação não é uma responsabilidade apenas da gestão, mas de todos. Isso reforça que a pessoa é o principal meio para a divulgação do que o Campus Avançado Ipameri tem a oferecer para a comunidade local, devendo incentivar os indivíduos sobre o compartilhamento de dados.

Após análise de como se processam as informações institucionais educacionais estratégicas, no Campus Avançado Ipameri - IF Goiano, à luz das concepções de Educação e reprodução cultural, no âmbito da gestão do conhecimento, foi ressaltado que os principais meios de comunicação utilizados para compartilhar conhecimento são Suap, site e redes sociais, tendo em vista a praticidade de troca de informações, enquanto as plataformas governamentais como Censo, Censup e Plataforma Nilo Peçanha não foram citadas em nenhum momento. Isso corrobora com o pensamento de que o simples fato de estar público não é o suficiente para ciência dos indivíduos e que, quanto mais interativo o mecanismo utilizado para o compartilhamento de informação, melhor é a aceitação da comunidade. A ideia principal é compartilhar conhecimento, bem como garantir que as pessoas certas obtenham o conhecimento no lugar e tempo certo.

Quanto ao gerenciamento das informações oriundas dos dados gerados nas áreas administrativas e acadêmicas, percebe-se que internamente é suprida pelo Suap, pelo WhatsApp e pelas redes sociais; outrossim, ainda não têm alcançado toda a comunidade externa. Apesar das redes sociais terem alavancado nos últimos anos a interação da comunidade interna, falta maior engajamento do público interno em divulgar de forma mais simples e interativa o que o Instituto tem a oferecer para a comunidade local.

Com vistas a tensionar os modelos de reprodução cultural, foi identificado que os processos de gestão de conhecimento vinculados à educação, no Campus Avançado Ipameri, podem acontecer na explicitação do conhecimento, por meio da comunicação, quando identificadas, registradas e compartilhadas, gerando dados que venham a contribuir para além das decisões internas e para a autoavaliação da Instituição, como também para o desenvolvimento social local ao ter aderência da comunidade.

A comunicação devidamente gerida pode ser rapidamente transmitida auxiliando na luta contra a violência simbólica, contra o caráter dual do ensino, buscando, dessa maneira, uma educação libertadora (Freire, 1981), que desenvolva de forma integral o aluno para ser um agente atuante nas lutas socioeconômicas.

No mapa estratégico do Instituto, disponível no PDI, um dos subtópicos é intensificar e aprimorar a comunicação interna e externa, tendo desenvolvido, inclusivamente, a Política de Comunicação Institucional, em 2020, para aprimorar a comunicação institucional que é, também, um macroprocesso gerencial da cadeia de valor, disponível no Relatório de Gestão - 2022.

No Relatório de Gestão de 2021 ressaltou-se que um dos projetos no Plano Anual de Trabalho seria a otimização do uso das redes sociais com o objetivo de preparar mídias sociais mais atrativas e com conteúdo mais assertivo para diversos públicos do Instituto. Trata-se de uma estratégia que tem aspectos altamente positivos, o que mostra a importância da adequação da comunicação para cada público.

A atenção dedicada à disseminação e ao compartilhamento de informações no âmbito do IF Goiano torna-se evidente desde o início, ressaltando-se que a estrutura de Comunicação é composta pela Diretoria de Comunicação Social (DICOM) na Reitoria, além dos setores de Comunicação presentes nos *campi*. Cada Campus assume a responsabilidade pelo gerenciamento dos canais oficiais de comunicação de suas respectivas unidades, enquanto a DICOM se encarrega das áreas de Publicidade, Programação Visual, Jornalismo e Relações Públicas.

A Política de Comunicação do IF Goiano reconhece a significativa presença dos estudantes como usuários ativos das mídias sociais. Além de divulgar as atividades dos cursos, o Instituto fomenta a interação com seu público estratégico. Esse envolvimento não apenas fortalece a identificação dos estudantes com os objetivos institucionais, mas também os transforma em multiplicadores voluntários das realizações do IF Goiano, contribuindo para um aumento substancial de sua visibilidade institucional, pois a comunicação é tarefa de todos os públicos internos da instituição. Dessa forma, a administração pública tem por meio da gestão do conhecimento uma melhoria do serviço ofertado ao cidadão na gestão educacional ao permitir que, por meio da comunicação assertiva, desenvolva uma educação libertadora ao trazer diversos públicos socioeconômicos ao Instituto; para isso, tanto o compartilhamento quanto o reuso do conhecimento devem ser incentivados.

A gestão do conhecimento na Administração Pública no âmbito da educação tem como potencialidade a aplicação das informações estratégicas de forma mais interativa com a comunidade, alcançando, por consequência, mais possíveis candidatos. Além disso, permite gerir pessoas, processos e tecnologia com a finalidade de alcançar um objetivo institucional que é oferecer ensino de qualidade para o maior número de candidatos possível. Quanto a isso, é possível afirmar que a gestão do conhecimento ocasiona nos processos de informações institucionais uma melhora do serviço ofertado ao cidadão, ao permitir que uma educação de qualidade seja ofertada à comunidade, mesmo que sofra influência da cultura social.

Desse jeito, o Instituto consegue suprir dois macroprocessos da gestão do conhecimento, que são compartilhar e utilizar a informação de modo a se alcançar os diversos públicos estratégicos, agregando valor à organização.

A comunicação é um elo entre a cultura organizacional e a cultura da sociedade; neste aspecto, configura-se como base nos pilares da gestão do conhecimento ou, em outras palavras, é um meio para alcançar a mudança. A liderança também é um pilar da gestão do conhecimento, o que envolve o planejamento estratégico, pensar antes de agir. No Instituto, esse planejamento acontece na captação de candidatos ao gerir da melhor forma pessoas, processos e tecnologia.

Com a pesquisa foi constatado que o conhecimento deve ser explícito e compartilhável para fortalecer a imagem institucional de forma mais interativa com a comunidade, o que reforça a importância das redes sociais, pois, apesar de ter influência do capital cultural, há na educação a possibilidade de oportunidade de desenvolvimento social.

A gestão do conhecimento na gestão educacional é uma prática que pode melhorar o compartilhamento de dados estratégicos por meio da explicitação, trazendo retorno tanto para a sociedade quanto para a escola, já que tem como finalidade apoiar as organizações, agregando valor às necessidades de cada instituição. Além disso, a necessidade de informações oportunas e personalizadas colabora muito para o processo de tomada de decisão em um ambiente altamente competitivo, globalizado e com características de mudanças constantes.

Dessa forma, há gestão do conhecimento no Campus Avançado Ipameri; entretanto, precisa-se de uma melhora da comunicação com a comunidade, mesmo que tenha influência da reprodução cultural, por meio do compartilhamento de dados estratégicos de forma mais interativa com a comunidade. Reconhece-se, todavia, que ainda existem muitos desafios pela frente, como o número restrito de servidores, a incipiente motivação pessoal do servidor, a

falta de profissional especializado para a comunicação, como jornalista ou publicitário e a cultura institucional ainda pouco aderente às mudanças, conforme pontuado nas respostas dos entrevistados.

Como ações que podem ser adotadas para melhoria da gestão educacional à luz da gestão do conhecimento, esta pesquisa nos permite sugerir a realização de eventos acadêmicos, científicos, políticos, artísticos e culturais com a intenção de criar oportunidades de relacionamento entre os estudantes e a comunidade para um maior engajamento com a imagem institucional. Além disso, esses eventos podem proporcionar incentivo aos técnicos-administrativo, aos docentes e aos discentes para o compartilhamento de dados nas mídias sociais, incentivando a divulgação de boas práticas, transformando-os em multiplicadores voluntários das realizações do IF Goiano, conforme preceitua a Política de Comunicação.

A educação é meio de transformação social e a gestão do conhecimento pode ser uma estratégia para melhorar a comunicação com a comunidade, serviço que vem sendo feito pela gestão escolar, mas que carece de um olhar mais atento. Espera-se que com esse trabalho haja uma reflexão sobre a importância da comunicação com a comunidade por meio da prática da gestão do conhecimento, que fortaleça o compartilhamento de informação, especialmente quanto à gratuidade do ensino ofertado pelo Instituto. Para os próximos trabalhos, sugere-se novas estratégias de comunicação com a comunidade, pesquisas diretamente com os ingressantes e com a comunidade sobre a existência do Campus Avançado na cidade de Ipameri, tendo em vista as limitações desta pesquisa, que não teve como estratégia ouvir os usuários diretos do Instituto.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALENCAR, Cléa Machado de; FONSECA, João José Saraiva da. **Gestão do conhecimento**. 1. ed. Sobral - CE: EGUS, 2015. Disponível em: <https://md.uninta.edu.br/geral/gestao-doconhecimento/pdf/gestao-do-conhecimento.pdf>. Acesso em: 10 out. 2022.

ALMEIDA, Alivinio de. **Inovação e gestão do conhecimento**. Rio de Janeiro, RJ: FGV Editora, 2016.

ALVARES, Lillian Maria Araujo de Rezende. ISO 30:401:2018. **Sistemas de gestão do conhecimento: requerimentos**. [S. l.], [200-]. Apresentação de slides. Disponível em: <http://lillianalvares.fci.unb.br/phocadownload/Estudos/ISO%2030401.pdf>. Acesso em: 13 abr. 2022.

ALVES, Claudia Fontes Magalhães. Gestão da tecnologia da informação nas Instituições de Ensino Superior. 2006. 154 f. **Dissertação (Mestrado em Administração)** - Universidade Salvador, Salvador, 2006.

BALADELI, Elson. Discutindo o Papel Estratégico da Informação na Gestão Contemporânea. **Revista de Administração de Roraima – RARR**, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.18227/rarr.v3i2.1301>.

BARBOSA, E. R. Gestão do conhecimento e o uso estratégico de tecnologias da informação: um estudo em redes de franquias no estado do Rio Grande do Norte. **Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção)** – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2010.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Rio de Janeiro, RJ: Edições 70, 2021. 281 p. ISBN 9789724415062.

BATISTA, Fabio Ferreira. **Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira: como implementar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefícios do cidadão**. Brasília: IPEA, 2012. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/754>. Acesso em: 13 abr. 2022.

BHATT, G. Organizing knowledge in the knowledge development cycle. *Journal of Knowledge Management: **Jornal of Business Transformation***. Vol. 4 nº 1, pp 15-26. 2000

BOURDIEU, Pierre; PASSERON, Jean Claude. **A reprodução: elementos para uma teoria do sistema de ensino**. 7. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2019.

BHOJARAJU, G. Knowledge management: why do we need it for corporates. *Malaysian. **Journal of Library & Information Science***. v. 10, n. 2, p. 37-50, dec. 2005.

CANÊDO, Juliana Luiza de Oliveira. ***Política de Comunicação na Educação Profissional e Tecnológica: proposta para um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia.*** 2019. Disponível em: <https://repositorio.ifgoiano.edu.br/handle/prefix/673>. Acesso: 31 ago. 2022.

CHAUI, Marilena. **Convite à Filosofia.** São Paulo: Ed. Ática, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. ***Administração de Recursos Humanos: fundamentos básicos.*** 5ª edição. São Paulo: Ed. Atlas, 2003.

CHIZZOTI, Antônio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais.** 12 ed. São Paulo: Cortez, 2017.

COUTINHO, Clara Pereira. LISBÔA. Eliana Santana. *Sociedade da Informação, do Conhecimento e da Aprendizagem: Desafios para Educação no século XXI.* **Revista de Educação**, Vol. XVIII, nº 1, 2011. Disponível em: <https://hdl.handle.net/1822/14854>. Acesso: 10 ago. 2022.

DAVENPORT, T. H. ***Ecologia da informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação.*** 4. ed. São Paulo: Futura, 1998. 316 p

DE SORDI, José Osvaldo. ***Administração da informação: fundamentos e práticas para uma gestão do conhecimento.*** São Paulo, SP: Saraiva, 2008.

FAGUNDES, Geraldo de Andrade. Algumas Reflexões em Torno dos Conceitos de Habitus, Campo e Capital Cultural. **Revista Café com Sociologia.** Vol. 6. Nº 2, mai./jul. 2017.

FREIRE, Paulo. ***Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa.*** 55ª ed. Rio de Janeiro/São Paulo: Paz e terra, 2017.

\_\_\_\_\_. **Ação Cultural para a liberdade.** 5.ª ed. Rio de Janeiro: Paz e terra, 1981.

\_\_\_\_\_. **Educação como Prática da Liberdade.** Rio de Janeiro: Paz e terra, 1967.

\_\_\_\_\_. **Extensão ou Comunicação.** 7ª ed. Rio de Janeiro: Paz e terra, 1983.

\_\_\_\_\_. **Medo e Ousadia – O Cotidiano do Professor.** Rio de Janeiro: Paz e terra, 1986.

\_\_\_\_\_. **Política e Educação.** 5ª ed. São Paulo: Cortez, 2001.

FORTUNATO, Tatiane Priscila. Análise das informações científicas utilizadas na Gestão da Informação das Instituições de Ensino Superior Segundo a Literatura Internacional. **Revista**

**Digital Biblioteconomia e Ciência da Informação.** 2018. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/8650974>. Acesso em: 8 ago. 2022.

GOLEMAN, Daniel. **Gerenciando pessoas.** Rio de Janeiro: GMT Editores Ltda, 2018.

GOMES, Henriette Ferreira. A mediação da informação, comunicação e Educação na construção do conhecimento. DataGramZero - **Revista de Ciência da Informação** - v. 9, n. 1, 2008. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/handle/ri/3041>. Acesso: 10 ago. 2022.

IPAMERI (GO). Prefeitura. **História e tradições.** Disponível em: <http://www.ipameri.go.gov.br/ipameri/historia-e-tradicoes.html>. Acesso em: jun. 2022.

KENSKI, Vani Moreira. **Educação e tecnologias: O novo ritmo da informação.** 3ª ed. Campinas, SP. 2008.

LAMCOBE, F. J. M. **Recursos humanos: princípios e tendências.** São Paulo: Saraiva, 2011.

LIBÂNIO, José Carlos. *Organização e gestão da escola: teoria e prática.* 5. ed. **Revista ampliada** – Goiânia: MF Livros, 2008.

LIMA, Rhennan Lazaro de Paulo. **Satisfação dos Egressos dos Cursos Técnicos do IF Goiano – Campus Avançado Ipameri em Relação ao Mercado de Trabalho.** Disponível em: <https://cursos.ufrj.br/posgraduacao/ppgea/dissertacoes-concluidas/>. Acesso em: out. 2022.

LOPES, Édina Eliane Chantre Olliveira. **A Prática da Gestão do conhecimento nas Empresas em Cabo Verde.** 2019.

MATOS, Gustavo Gomes. **Comunicação Empresarial sem Complicação.** Barueri, São Paulo: Editora Manole, 2009.

MATUS, Carlos. **Planejamento e Gerência no Enfoque Estratégico Situacional de Carlos Matus.** 23 fev. 2012. Entrevista concedida a Franco Huertas. Disponível em: <https://www.sigas.pe.gov.br/files/03012018113636-entrevista.o.que.e.planejamento.com.carlos.matus.pdf>. Acesso em: 12 jan. 2021

MIRANDA, Luciano. **Pierre Bourdieu e o campo da comunicação: por uma teoria da comunicação praxiológica.** Porto Alegre: EDIPUCRS, 2005.

PLATAFORMA NILO PEÇANHA – PNP (Ano Base 2021). Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/pnp>. Acesso em: 20 jun. 2022.

ROSINI, A. M.; PALMESANO, A. Administração de Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento. São Paulo: Cengage Learning, 212.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. Trajetórias teórico-conceituais da Comunicação Organizacional. **Revista FAMECOS**, v. 13, n. 31, p. 47–53, 2008. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistafamecos/article/view/3392>. Acesso em: 23 nov. 2023.

SENGE, Peter M. **A quinta disciplina: arte e prática da organização de aprendizagem**. 28. ed. São Paulo, SP: Best Seller, 2012.

SILVA, Sergio L. da. (2004). **Gestão do conhecimento: uma revisão crítica orientada pela abordagem da criação do conhecimento**, 33, (2), 143-15. Recuperado em 23 junho, 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v33n2/a15v33n2.pdf> >. Acesso em: 29 julho 2022.

SOARES, Ana Maria Dantas. **Política Educacional e Configurações dos Currículos de Formação de Técnicos em Agropecuária, no ano 90: Regulação ou Emancipação**. Seropédica, RJ, 2003. Disponível em: <http://www.ia.ufrj.br/ppgea/conteudo/T2SF/AnaDantas/Tese.pdf> Acesso em: 14 dez. 2022.

SOUZA, D.B.L. **Gestão do conhecimento nas organizações: desafios e oportunidades**. *Estação Científica*. Juiz de Fora, n. 3, p. 1-14, out. 2006.

SOUZA, Leigh Maria de. **O Conceito de Habitus e Campo: Princípios que sustentam o ethos docente da educação agrícola**. **Anais do II Colóquio Nacional - A Produção do Conhecimento em Educação Profissional**. Natal: IFRN, 2013.

SOUZA, Viviane Purcena de. **Gestão do conhecimento no Setor Público: um estudo no Instituto Federal Goiano – Campus Rio Verde**. 2015. Disponível em: <http://tede.unialfa.com.br/jspui/handle/tede/347>. Acesso em: 23 set. 2022.

SPAREMBERGER. Ariosto. A Administração sob o Paradigma do Novo Milênio. **Revista Brasileira de Administração**, jun. 2001.

STANKOSKY, Michael. **Creating the discipline of knowledge management: The latest in university research**. Routledge, 2005.

STEWART, T. **A riqueza do conhecimento: o capital intelectual e a organização do século XXI**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

STEWART, T. A. **Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas**. Rio de Janeiro: Campus, 1998. 4 ed.

TAKEUCHI, Hirotaka. NONAKA, Ikujiro. **Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TONET, H. C.; PAZ, M. G. T. Um modelo para o compartilhamento de conhecimento no trabalho. Revista de Administração Contemporânea RAC. 2006, V. 10, n. 2, p. 75-94.

TORQUATO, Francisco Gaudêncio. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

VIEIRA, Ronaldo da Mota. **Gestão do conhecimento: introdução e áreas afins**. 1. Ed. Rio de Janeiro: Interciência, 2016.

## ANEXO I

### ROTEIRO DE ENTREVISTA

1. Existem canais de comunicação no Campus Avançado Ipameri para compartilhamento dos conhecimentos produzidos internamente pelos projetos de pesquisa e extensão? E das informações administrativas e acadêmicas? Se existem, quais são eles? Você considera que são suficientes, caso os conheça?
  
2. Qual a importância de se produzir, armazenar e compartilhar os conhecimentos desenvolvidos ao longo do trabalho realizado no Campus Avançado Ipameri?
  
3. Na sua opinião, quais ações institucionais o Campus Avançado Ipameri deve realizar para promover a retenção de conhecimentos produzidos no cotidiano da instituição?
  
4. Na sua opinião, quais habilidades e comportamentos o servidor do Campus Avançado Ipameri deve desenvolver para participar, produzir, armazenar e compartilhar os conhecimentos adquiridos ao longo do seu trabalho?
  
5. Como você vê a importância da comunicação para o desenvolvimento institucional, voltado, principalmente, para o ingresso dos alunos?
  
6. Qual a importância da qualidade permanente do processo de comunicação para o ingresso discente no Campus Avançado Ipameri, considerando sua função social e pedagógica?
  
7. Quais os desafios do Campus Avançado Ipameri, para a conscientização dos servidores, sobre a importância da participação na produção, armazenamento e compartilhamento de conhecimento, tendo em vista a missão institucional e o compromisso social com sua comunidade?

## ANEXO II

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O Sr(a) está sendo convidado(a) a participar como voluntário(a) da pesquisa: “GESTÃO EDUCACIONAL À LUZ DA GESTÃO DO CONHECIMENTO : ESTUDO NO CAMPUS AVANÇADO IPAMERI - IF GOIANO”.

#### A JUSTIFICATIVA, OS OBJETIVOS E PROCEDIMENTOS:

Segundo Batista (2012), a Gestão do conhecimento é um método para mobilizar o conhecimento com a finalidade de alcançar os objetivos da organização e melhorar seu desempenho. Significa compromisso com a transparência; foco nos processos, em vez da hierarquia; uso e reuso eficaz de informações, conhecimentos e boas práticas de gestão; visão integradora; uso eficaz de novas tecnologias de informação e comunicação; e foco nas necessidades dos cidadãos.

Vale destacar que na ISO 30.401:2018, informa que prática da gestão do conhecimento não tem uma única definição aceita e nenhum padrão global, mas tem como finalidade apoiar as organizações para efetivamente promover e permitir a criação de valor através do conhecimento, destacando que podemos direcionar a gestão do conhecimento para as necessidades de cada instituição.

Logo o desenvolvimento da Gestão do conhecimento no âmbito do Campus Avançado Ipameri é um método para fortalecer a imagem e a identidade do IF Goiano como instituição de ensino público que promove a educação profissional e tecnológica de qualidade, pois se conhecimento é poder, o compartilhamento dos dados gerados nas áreas administrativas e acadêmicas é o fortalecimento da gestão pública educacional

O objetivo geral é analisar como se processam as informações institucionais educacionais estratégicas, no Campus Avançado Ipameri - IF Goiano, à luz das concepções de educação e reprodução cultural, no âmbito da Gestão do conhecimento. Quanto aos objetivos específicos pretendo aprofundar estudos acerca da educação e reprodução cultural, identificando nessas teorias elementos que auxiliem a compreensão do problema de pesquisa; levantar o fluxo de informações associadas à qualidade educacional que circulam entre a comunidade do Campus Avançado Ipameri; identificar os processos de gestão de conhecimento vinculados à educação e reprodução cultural, no Campus Avançado Ipameri; e relacionar a Gestão do conhecimento na Administração Pública no âmbito da educação.

O procedimento utilizado para o desenvolvimento da pesquisa será a entrevista dirigida, com questões semiabertas, para 5 gestores (Diretora, Coordenador de Ensino, Responsável pelo Núcleo de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação, Gerente de Administração e Planejamento e Responsável pelo Núcleo de Extensão) mais o departamento de assessoria responsável pelo Núcleo de Comunicação Social e Eventos, diante da influência desses líderes na gestão educacional.

A entrevista será gravada com cada participante de forma individual, em horário previamente agendado, sendo que posteriormente será feita a conexão de palavras chaves pela análise de conteúdo. A gravação da entrevista ficará salvo no drive da pesquisadora.

#### **DESCONFORTOS, RISCOS E BENEFÍCIOS:**

Os riscos inerentes aos participantes da pesquisa são mínimos, tanto em aspectos físicos como psicológicos. Entretanto, todos os dispositivos necessários para se evitar tal risco serão levados em consideração de forma a minimizar eventuais problemas vinculados ao sigilo das informações e respostas dos participantes. No que se refere aos dados coletados na pesquisa, todos serão realizados de forma anônima.

Quanto aos aspectos psicológicos (psíquicos), os possíveis riscos para os participantes são a falta de conhecimento acerca da temática da pesquisa e a dificuldade para responder às perguntas dos questionários. Para minimizar esses riscos será acordado com os participantes da pesquisa que, caso sintam-se desconfortáveis em responder alguma pergunta, poderão deixar sem resposta, e se em algum momento não quiserem mais participar da pesquisa poderão deixar sem nenhum prejuízo. Os participantes da pesquisa serão tratados com dignidade, respeito e educação.

As atividades a serem desenvolvidas não apresentam riscos físicos inerentes. Quanto aos riscos materiais, todos os materiais a serem utilizados no desenvolvimento da pesquisa serão disponibilizados pelo pesquisador e escola, portanto, não há risco inerente a materiais do participante. No entanto, caso aconteça algum dano físico ou material, sendo este comprovado pelo participante, o mesmo será indenizado.

No que se refere aos benefícios, do ponto de vista institucional, espera-se que haja um desenvolvimento institucional de forma que contribua para a gestão escolar e de forma indireta para os discentes, uma vez que os serviços administrativos influenciam nos serviços ofertados aos alunos.

#### **FORMA DE ACOMPANHAMENTO E ASSISTÊNCIA:**

Será assegurada a garantia de assistência integral em qualquer etapa do estudo. O voluntário terá acesso ao profissional responsável pela pesquisa para esclarecimento de eventuais dúvidas. Durante as etapas de entrevista, quaisquer dúvidas sobre a condução poderão ser esclarecidas diretamente com o pesquisador.

#### **GARANTIA DE ESCLARECIMENTO, LIBERDADE DE RECUSA E GARANTIA DE SIGILO:**

O Sr(a) será esclarecido(a) sobre a pesquisa em qualquer aspecto que desejar. O Sr(a) é livre para recusar-se a participar, retirar seu consentimento ou interromper a participação a qualquer momento que achar necessário. A sua participação é voluntária e a sua recusa em participar não irá acarretar qualquer penalidade ou perda de qualquer benefício. Você possui garantia ao direito à indenização caso ocorra eventuais danos decorrentes da pesquisa que irá cobrir qualquer custo relacionado. É assegurado o sigilo e a sua privacidade pelos pesquisadores responsáveis por esta pesquisa. Sua identificação, ou qualquer material que indique a sua participação não será liberado sem a sua permissão. Não haverá forma de

ocorrer sua identificação em nenhuma publicação que possa resultar deste estudo e os dados obtidos não serão usados para outros fins.

Uma via assinada deste termo de consentimento livre e esclarecido será arquivada no drive da pesquisadora e outra será fornecida ao Sr(a)\_\_\_\_\_.

## **DECLARAÇÃO DO PARTICIPANTE DA PESQUISA**

Eu, \_\_\_\_\_,  
RG. \_\_\_\_\_ fui informada(o) dos objetivos da pesquisa acima de maneira clara e detalhada e esclareci minhas dúvidas. Sei que em qualquer momento poderei solicitar novas informações para motivar minha decisão, se assim o desejar. A pesquisadora Isabel Carvalho Abreu esclareceu que todos os dados desta pesquisa serão sigilosos e somente os pesquisadores terão acesso. Foi explicado que caso existam gastos, estes serão absorvidos pelo orçamento da pesquisa. Em caso de dúvidas poderei chamar a pesquisadora Isabel Carvalho Abreu através do telefone: (62) 99391-5272 ou através do e-mail [isabel.abreu@ifgoiano.edu.br](mailto:isabel.abreu@ifgoiano.edu.br).

O Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Iguazu-UNIG também poderá ser consultado para dúvidas/denúncias relacionadas à Ética da Pesquisa e está localizado na Av. Abílio Augusto Távora, nº 2134, Bloco A – 1.º andar - Sala 103, Município de Nova Iguaçu, RJ. horário de atendimento: de segunda a sexta-feira, das 9h às 12h e das 13h às 16h telefone, (21) 2765-4000, o contato também poderá ser feito pelos e-mails: : [cepunigcampus1@gmail.com](mailto:cepunigcampus1@gmail.com) ou [cep@campus1.unig.br](mailto:cep@campus1.unig.br) que tem a função de fiscalizar e fazer cumprir as normas e diretrizes dos regulamentos de pesquisas envolvendo seres humanos. Assinei duas vias deste termo de consentimento livre e esclarecido, o qual também foi assinado pelo pesquisador responsável que me fez o convite e me foi dada a oportunidade de ler e esclarecer as minhas dúvidas. Uma via deste documento, assinada, foi deixada comigo. Diante do que foi proposto, declaro que concordo em participar desse estudo.

---

Assinatura do Participante

Data:

---

Assinatura do Pesquisador

Data:

## ANEXO III

### ENTREVISTAS

1. Existem canais de comunicação no Campus Avançado Ipameri para compartilhamento dos conhecimentos produzidos internamente pelos projetos de pesquisa e extensão? E das informações administrativas e acadêmicas? Se existem, quais são eles? Você considera que são suficientes, caso os conheça?

**Entrevistado 1:** Sim, temos vários canais, dentre quais se destaca, tanto os formais quanto informais, os email, interativos, temos os Repositório Institucional que visa divulgar tanto artigo científico quanto teses e dissertações, temos grupo de WhatsApp os quais se destina também a transmitir informações publicitário e científico da nossa Instituição. Acho que não são suficientes mas sim necessários, existe uma diferença entre suficiência e necessidade, são necessário no sentido que consegue propagar uma boa informação de modo que informa as pessoas sobre as deliberações que aqui ocorrem, no entanto, creio que alcançar um número maior de informações se torna mais importante no sentido de criar novos veículos de informações de forma mais objetiva, consistente, que possa alcançar os diferente públicos. Não só na dimensão técnica, não só na dimensão de servidores, mas também dos alunos e também da própria comunidade, por exemplo, uma pesquisa que foi desenvolvida pela própria instituição e que possa impactar e produzir resultado pra própria sociedade, com impacto social.

**Entrevistado 2:** De difusão tem o Whatsapp, página da instituição, as reuniões periódicas, quinzenais, e as reuniões semestrais. A página do campus poderia ser mais efetiva em assuntos mais rotineiros que diz respeito aos resultados.

**Entrevistado 3:** Existe, por exemplo, temos o Suap que eu não acredito que seja meio adequado para a comunidade externa, mas a comunidade interna quando ela quer consulta alguma coisa ela está disponível, por exemplo, podemos até consultar de outros campi, então já há essa pratica entre os servidores do IF Goiano, principalmente pra quem trabalha com projeto, mas tem outros canais também, como o site, nem sempre são usados de forma adequada, pra divulgar projeto, as vezes a atribuição são tantas que não temos da forma que deveria ser colocado, tem redes sociais, tem o próprio site, poderia divulgar aqui dentro para os aluno por meio de um folder, enfim nem sempre esses canais são utilizados de forma adequada, obviamente que o Suap sim, porque é obrigatório a colocar tudo lá para o projeto ser aprovado. Acredito que não são suficientes, acredito que poderia ter uma divulgação melhor, um fluxo, todos os projetos nós vamos passar por esses canais de divulgação, ter uma prática aqui dentro de divulgação, por exemplo, tem tal projeto e tivemos resultado então vamos divulgar por tais e tais canais, nesse ponto deixamos a deseja, mas um dos motivos pode ser por falta de iniciativa, falta de costume, falta de habito, esse seria o melhor termo, e também, por exemplo, a falta desse fluxo, sabe, e alguém que ficasse por conta disso, temos um número reduzido de servidores e com muitas atribuições e nem sempre consegue alcançar o que deveria alcançar.

**Entrevistado 4:** Sim, a gente tem um drive e nele consegue alimentar todas informações e agora considerando o suap como ferramenta institucional todos tem acesso ao andamento do projeto, se concluiu, se está em edição, se está em execução. Eu vejo que ainda há dificuldade

como publicitar em outros canais, tenho cuidado de colocar no instagram tudo possível, mas no site ainda falta, colocamos algumas coisas, não é efetivamente tudo esteja indo pro site, nos três eixos. Para fim de auditoria estamos tranquilos na questão de registro e comunicabilidade, em que todo mundo tem acesso, não sei quanto a comunidade, o portal funciona, principalmente as redes sociais, a efetividade não seja como deveria ser por falta de jornalista ou acúmulo de funções. Mais de 150 ações em extensão.

**Entrevistado 5:** Sim, temos o Suap, as redes sociais e o site interno, esses canais servem como canais de informações. São plataformas que der condições de acesso a informação. Atende sim a nossa demanda. As plataformas estão em evolução o que pode ocasionar novas plataformas.

2. Qual a importância de se produzir, armazenar e compartilhar os conhecimentos desenvolvidos ao longo do trabalho realizado no Campus Avançado Ipameri?

**Entrevistado 1:** Em termos técnicos se você tem um gráfico e você tem uma posição x na linha se conseguirmos subir 10 unidades desse x, a gente não está falando de um crescimento numérico ou uma métrica de conhecimento, estamos falando em uma lacuna que foi preenchida pela própria instituição dentro da área de pesquisa, agora se for pro ensino o processo de ensino e aprendizagem dos estudantes, formação da própria comunidade, esses conhecimentos movimentados converte para um mesmo interesse de produção, ascensão e pra divulgação dos resultados. Quando produz um conhecimento e não deixa retido, engavetado, a gente pode alcançar um número maior de pessoas, beneficiando a sociedade, aumentar o número de divulgação, tornar o conhecimento vivo, é importantíssimo compartilhar, podíamos ter um canal da ciência, do ensino, para os professores pudessem compartilhar seus conhecimentos, seus anseios, seus desafios e até mesmo suas glórias, aquelas atividades que são legais, atividades exitosas e que podem ser replicadas, escalonadas, para diversos departamentos, por diferentes regiões da própria instituição.

**Entrevistado 2:** Primeiro comunicação, transparência e integração.

**Entrevistado 3:** Extremamente importante, o produzir principalmente, porque nós somos uma instituição que nós devemos produzir conhecimento, o compartilhar é justamente nossa função, nossa missão, todo conhecimento que nós produzimos eles precisam ser compartilhados, então, acho de suma importância, extremamente importante, tanto a produção, o compartilhamento, a divulgação, porque o conhecimento não pode morrer aqui dentro, muito pelo contrário, nós somos fonte produção de conhecimento, por que vamos guardar pra nós mesmo? É extremamente importante.

**Entrevistado 4:** Eu vejo a auditoria como algo necessário para organização dessas informações, mas a importância, principalmente, né, é possibilitar o cumprimento do que se foi prometido no ensino, pesquisa e extensão, em relação ao que é cada um e a sua aplicabilidade, por exemplo, a extensão voltada para a comunidade em alguns casos de pessoa em sua vulnerabilidade então o projeto veio para resolver, sanar, dentro da ciência e do social, cumprindo essa responsabilidade, de efetivamente ter seu papel econômico, social e político dentro da região que está instalada.

**Entrevistado 5:** Comunicação é de fundamental importância e compartilhar ela como conhecimento é ainda mais produtivo faz com que todos tomem ciência do que é o IF Goiano, que enxerguem, informação

3. Na sua opinião, quais ações institucionais o Campus Avançado Ipameri deve realizar para promover a retenção de conhecimentos produzidos no cotidiano da instituição?

**Entrevistado 1:** Com certeza os mais triviais, como cursos formativos, orientações consolidadas, pontuais, reuniões mensais como as que aqui são desenvolvidas, estabelecimento de planos de ação, quais são as metas, aonde quero chegar com essas metas, quem vai fazer para desenvolver para chegar a esse alcance, um grupo de estudo para os professores pudesse compartilhar suas experiências exitosas ou não. Eu acho que todos esses diferentes caminhos convergem para uma instituição uníssona, conjunta, fortificada, integrada.

**Entrevistado 2:** Produção de inscritos, peça teatral, livro e espaço para biblioteca.

**Entrevistado 3:** O Fluxograma, precisamos formalizar as ações de forma que promova essa divulgação. Precisamos ter o hábito de promover essa divulgação, extrapolar os muros da instituição, justamente para cumprir uma das nossas funções de produzir conhecimento para a sociedade.

**Entrevistado 4:** Eu percebo que cada Campus tem o Suap como registro de tudo que se faz, o portal também é um caminho, o site, e as redes sociais. Poderia vincular, interligar isso, para as pessoas ter acesso. Rede social, por exemplo, tem que ser mais interativa. É claro que publicita de uma forma específica, rádio, uma forma de interligar, cada Campus tem sua forma de trabalhar, tudo o que aconteceu as pessoas ter acesso, não em massa, efetivamente, ter, por exemplo, por moderar o instagram eu sei, inclusive no Suap, sobre o impacto, acesso, alcance do que produzi, que consiga isso. Eu acho que muita coisa não foi registrada. De verdade! Os alunos formam, os egressos, são informações importante para o Campus, estamos em uma instituição federal, na cidade do interior, mais o resultado não houve a comunicação ou o alcance. Da primeira turma de comércio, é uma turma, do 100% 90% estão concluindo a faculdade, temos muitos alunos aprovado em 1º lugar, resultado que temos, são poucos que não ingressaram no ensino superior. Rede social cria um canal, ninguém aqui é um digital influencer, nem profissional específico, tem o alcance, mais efetivo, não só pra Inglês ver.

**Entrevistado 5:** Então os canais são esses, para servidores e discente o Suap, as redes sociais, o link do site, no cotidiano da

4. Na sua opinião, quais habilidades e comportamentos o servidor do Campus Avançado Ipameri deve desenvolver para participar, produzir, armazenar e compartilhar os conhecimentos adquiridos ao longo do seu trabalho?

**Entrevistado 1:** Eu acho que um desenvolvimento essencial, além da competência técnica, de uma competência profissional, é o trabalho colaborativo, é o trabalho que trabalha com a

coletividade, que vai pensar não só em si, mas vai pensar no outro, o que posso fazer hoje para ajudar meu colega, para ajudar o outro na sociedade, para ajudar meu estudante em sala de aula, quais habilidade e competência que eu tenho ao longo do meu processo de formação que eu possa compartilhar com meu colega de modo que ele possa desenvolver ou que habilidade esse outro colega tem que possa me ensinar, é uma rede que tece diferentes dimensões para um mesmo fim, que é um ajudar o outro, para produzir, enriquecer o conhecimento, enriquecer a instituição como um todo, porque a instituição não enriquece sozinha. Ela é formada por pessoas, se as pessoas são enriquecidas a instituição é enriquecida.

**Entrevistado 2:** Habilidade de se comunicar, da escrita.

**Entrevistado 3:** A primeira situação é a força de vontade, ele precisa querer, não adianta nós dizermos que é importante se ele não tiver a consciência da importância dessa produção do conhecimento, da divulgação, habilidades acredito que nós todos podemos desenvolver habilidade para produção do conhecimento desde que sejamos motivados, incentivados, enfim, e tenhamos a vontade dessa produção, o comportamento seria esse! A instituição pode promover incentivos como o rad, no caso de professores, que pontua, outra forma que eu acho que a instituição colabora muito com essa produção de conhecimento quando oportuniza os servidores fazer um mestrado, doutorado, porque com isso, estudando, dando oportunidade para o servidor estudar, ele vai se sentir motivado, valorizado e com isso buscar conhecimento e conseqüentemente a produção de conhecimento e a divulgação. Um dos mecanismos é o incentivo da instituição também para o que servidor possa melhorar inclusive a qualidade de vida, ganhando um pouco mais, tendo o conhecimento para desenvolver as atividades com qualidade e fazendo com que desperte a busca pelo conhecimento e por consequência a divulgação. Todas as pesquisas precisam ser disponibilizadas para a comunidade. O conhecimento não pode morrer em nós, precisa ser divulgado

**Entrevistado 4:** Organização é fundamental, e é de cada um, na Secretaria não tem como a pessoa ser desorganizada, tem gente bem desorganizado, como habilidade organização, como responsabilidade institucional, um fluxograma, que deve ser seguido, por exemplo, entrei na extensão 2019 e peguei o drive profissional criando um caminho efetivo, pra registrar essa informações.

**Entrevistado 5:** Tem que ter em mãos o acesso à tecnologia, facebook, instagram, para que servidores e discentes e todos envolvido tenham a capacidade de adquirir essas informações no contexto como todo pela plataforma a informação

5. Como você vê a importância da comunicação para o desenvolvimento institucional, voltado, principalmente, para o ingresso dos alunos?

**Entrevistado 1:** Imprescindível, a comunicação é a porta de entrada para qualquer estudante, sem a comunicação sombra de variações e ruídos podem surgir o que pode criar uma linha abissal gigante entre a instituição e a comunidade. Comunicação é imprescindível, inadiável e importante no sentido de ser crucial até, por exemplo, se não temos uma comunicação efetiva, assertiva, uma linguagem própria, que possa alcançar aquele o outro, não vão saber que essa instituição tem tanto para oferecer para sua formação, como visitas técnicas, projeto de extensão, de ensino, de iniciação científica, se aluno não souber pela comunicação como o aluno vai se interessar pela nossa instituição? Como ele vai saber “n” possibilidades aqui

coexistem, então, essa comunicação faz não só divulgar nosso trabalho mas despertar olhares pelo quais não tinha antes, essas informações tornam cruciais nesse sentido.

**Entrevistado 2:** Comunicação é democrática. Emissão e resposta. Comunicação só acontece quando há resposta, tendo resposta, integra, isso faz com que seja participante.

**Entrevistado 3:** Vejo a comunicação como algo fundamental, nós precisamos desse veículo de comunicação para que as pessoas conheçam nosso trabalho. Eu até uso uma frase que a gente só ama aquilo o que conhece, quanto maior for o nosso alcance fora daqui para que as pessoas conheçam melhor vai ser nosso trabalho aqui dentro, vamos ter uma maior concorrência, em termos de relação candidato / vaga, enfim, as pessoas precisam conhecer melhor o instituto e o canal é nossa comunicação, nossos meios de divulgação, é decisivo para o processo, quem não é visto não lembrado.

**Entrevistado 4:** O alcance da comunicação, principalmente, precisamos nos preocupar e muito, falando por Ipameri, tem pessoas que não sabe que Ipameri tem o IF, tem pessoas que não sabe o que é o IF de Urutai que está a 60 anos muito próximo de nós, então que a gente tenha, né, claro que vamos precisa de recurso, outdor, é investir pesadamente no que empresas privada talvez façam, em publicidade e propaganda, talvez não tem recurso suficiente, por exemplo, no Enem ter diária, um stander promovendo o IF Goiano, com mascote, dando copo, banner, se houver recurso, diária, por exemplo, a pecuária teve doces de Morrinhos, teve um ano que levou mesa, fez joguinhos, mesmo não tendo o que ofertar pela características dos nossos cursos, tinha alguma coisa ali, diferente de Urutai que vai lá e leva um cavalo para equitação, neste sentido seria bom, se não fosse tão desgastante, se tivesse infraestrutura, esses tipos de atividade, tem uma barraca, só que pequenina, mais material para promover, tacar nos jornais, tacar nas mídias, nos digitais influencer falar de alguma forma, de vincular o nome a todo momento.

**Entrevistado 5:** Fundamento básico para que se promova tudo dentro cenário do contexto da informação, a informação é pilar básico para desenvolvimento de qualquer setor.

6. Qual a importância da qualidade permanente do processo de comunicação para o ingresso discente no Campus Avançado Ipameri, considerando sua função social e pedagógica?

**Entrevistado 1:** Uma comunicação ativa, respeitosa, ávida, no sentido de ser atual, é substancial para permanência e êxito do estudante dentro da Instituição. Se o aluno chega aqui e não consegue ter acesso a informação, não consegue ter uma comunicativa ativa com os professores e técnicos muitas vezes pode se sentir rejeitado nesse processo, a margem da linha, e muitas vezes poderá desistir.

**Entrevistado 2:** Meios e mídias, integração do interno com o externo.

**Entrevistado 3:** O nosso processo de comunicação precisa ser perene, não pode ser pontual, por exemplo, só na época da divulgação do processo seletivo, tanto técnico, quanto da graduação, nós precisamos ter uma política interna de divulgação para que possamos atingir um público maior, não adiantar divulgar só na época, visando isso e pronto, porque nosso objetivo é maior, a partir do momento que nós divulgamos nossas ações desenvolvidas aqui dentro, isso é também é uma forma de atrairmos candidatos para o nosso campus, enfim, para

a comunidade venha conhecer, e conseqüentemente cumprir nossa função social e pedagógico, levando esse conhecimento e trazendo público maior. Uma comunicação, divulgação, permanente é fundamental. Temos essa necessidade que não está concretizada. Precisamos de mecanismos de forma que a gente possa fazer divulgação constate das ações que desenvolvemos aqui. Muitas vezes fazemos ações belíssimas que ficam restrita a um público menor, porque não temos esses mecanismos, precisaríamos de profissionais que estudassem e verificasse a melhor forma de abrangência, enfim, dessa proposta para o nosso campus, um estudo mais minucioso que pudesse nos direcionar, porque não temos profissionais capacitados aqui como jornalista ou publicitário. Nós fazermos da melhor forma que nós damos conta, talvez, ainda, de forma amadora.

**Entrevistado 4:** A importância ao meu ver é esse alcance tenham, se revelar no ingresso, de promover o desejo de estudar na instituição, é que a pessoa perceba o que é o Campus, buscar os nonos anos e o terceiros anos para andar na instituição, tem coisas que vc percebe só com o tempo, o que a instituição transformou, como contribui-o no seu ingresso no mercado de trabalho, na sua formação quanto pessoa.

**Entrevistado 5:** Toda informação deve ser filtrada, precisa passar por uma varredura para que se chegar ao nosso aluno, que é o cliente principal do IF Goiano. A informação é pilar básico para que se desenvolva nossos alunos, para poder tramitar na vida acadêmica.

7. Quais os desafios do Campus Avançado Ipameri, para a conscientização dos servidores, sobre a importância da participação na produção, armazenamento e compartilhamento de conhecimento, tendo em vista a missão institucional e o compromisso social com sua comunidade?

**Entrevistado 1:** Eu acho que temos várias dimensões, como a técnica, pois não temos corpo pessoal para fazer essa divulgação por estamos em um Campus Avançado, a outra dimensão é o tempo, uma vez que temos diversas outras atividades para serem realizadas, como leitura de material de outros assuntos, de forma interdisciplinar, outra questão é a parte financeira, será que temos todos os recursos tecnológicos acessível ao nosso dispor? Material de acesso? Toda instituição pública passa por essas três dimensões.

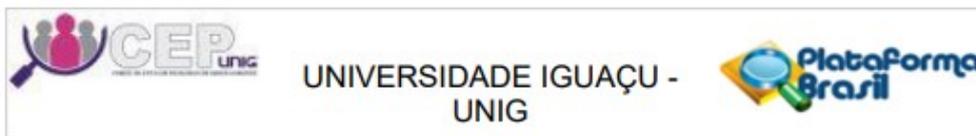
**Entrevistado 2:** Difusão dos principais meios de comunicação, maior difusão.

**Entrevistado 3:** Os nossos desafios são grandes, principalmente, porque contamos com número restrito de servidores que estão envolvidos com as funções diárias e com certeza deixamos a desejar essa questão da divulgação do nosso conhecimento, de transmitir para comunidade esse conhecimento. Acredito que seja um desafio enorme, mas se tivermos algo formalizado o desafio seria menor, porque já teríamos um roteiro, não sei se esse seria o termo adequado, seria mais fácil conscientizar as pessoas. Poderíamos promover reunião aos servidores para apresentar os procedimentos. Temos pouco servidores e não temos uma formação adequada para isso e os servidores que têm estão comprometidos com suas atividades. Falta um novo olhar mais preciso, mais profissional, sobre essas questões, para que possamos divulgar para um maior número de pessoas possível, dentro do campus, no sentido de conquistá-las da importância que é fundamental pro bom desempenho do campus.

**Entrevistado 4:** Primeiro, sua limitação de servidores enquanto Campus Avançado Ipameri, nem convencimento nem sobrevivência, nosso papel de construção.

**Entrevistado 5:** Os desafios são cotidianos, todo o dia temos desafios para a gente está ultrapassando. Eu vejo que a rede social é o ápice da questão da divulgação. Os desafios nossos é está trabalhando com essas tecnologias que está evoluindo no dia a dia e fazendo com que facilite cada dia a informação para o nosso aluno, para nossa comunidade como um todo, sociedade, são as plataformas digitais os nossos desafios, tecnologias novas, muitas plataformas que tem que está aprendendo.

## ANEXO IV



### PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

#### DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

**Título da Pesquisa:** GESTÃO EDUCACIONAL À LUZ DA GESTÃO DO CONHECIMENTO: ESTUDO NO CAMPUS AVANÇADO IPAMERI

**Pesquisador:** ISABEL CARVALHO ABREU

**Área Temática:**

**Versão:** 2

**CAAE:** 67109922.1.0000.8044

**Instituição Proponente:** UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO

**Patrocinador Principal:** Financiamento Próprio

#### DADOS DO PARECER

**Número do Parecer:** 6.061.863

#### Apresentação do Projeto:

Esta pesquisa pretende discutir, de forma interdisciplinar, as possibilidades da gestão do conhecimento na educação e na gestão educacional, por meio do estudo de caso de uma das doze unidades integrantes do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano, o Campus Avançado Ipameri, com o objetivo de analisar a potencialidade do compartilhamento e uso das informações estratégicas. A natureza da pesquisa é qualitativa, tendo como metodologia o estudo exploratório-descritivo. A técnica de coleta de dados utilizada foi a entrevista dirigida aos gestores, bem como a pesquisa documental. Quanto à técnica de análise de dados, aplicamos a análise de conteúdo, visando compreender como lidar com as comunicações para além dos seus significados. Destacamos que tivemos como referencial teórico a perspectiva da educação como reprodução cultural, na concepção de Bourdieu, especialmente, a compreensão histórica e sentidos da educação profissional no Brasil, o estudo sobre a cultura organizacional, bem como o compartilhamento de informações para melhor aproveitamento da experiência dos servidores e divulgação do que o Campus tem a oferecer para a comunidade local, partindo do pressuposto de que a Gestão do Conhecimento surge como importante prática no

**Endereço:** Av. Abílio Augusto Távora, nº 2134 - BL. A 1º Andar Sala 103

**Bairro:** JARDIM NOVA ERA

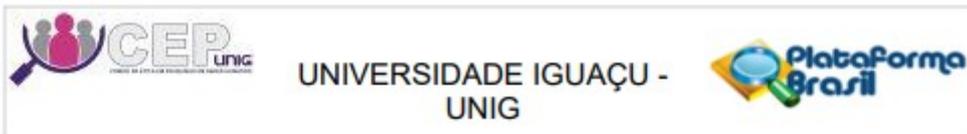
**CEP:** 26.275-580

**UF:** RJ

**Município:** NOVA IGUAÇU

**Telefone:** (21)2765-4039

**E-mail:** cep@campus1.unig.br; cepunigcampus1@gmail



Continuação do Parecer: 6.061.863

processo de melhoria e aperfeiçoamento dos processos que lidam com a informação.. Trata-se de uma visão sistêmica caracterizada pela valorização do conhecimento como recurso a ser criado e compartilhado a fim de inovar e agregar valor à organização, por meio da adequação da comunicação aos diversos perfis da verticalização (Ensino Médio, Graduação e Pós-Graduação). Também fizemos vários contrapontos teóricos acerca do sentido social da informação e da comunicação, utilizando, principalmente, os estudos de Marilena Chauí como aporte teórico.

#### **Objetivo da Pesquisa:**

Objetivo Primário:

Analisar como se processam as informações institucionais educacionais estratégicas, no Campus Avançado Ipameri - IF Goiano, à luz das concepções de educação e reprodução cultural, no âmbito da Gestão do Conhecimento.

Objetivo Secundário:

Aprofundar estudos acerca da educação e reprodução cultural, identificando nessas teorias elementos que auxiliem a compreensão do problema de pesquisa;

Levantar o fluxo de informações associadas à qualidade educacional que circulam entre a comunidade do Campus Avançado Ipameri.

Identificar os processos de gestão de conhecimento vinculados à educação e reprodução cultural, no Campus Avançado Ipameri;

Relacionar a Gestão do Conhecimento na Administração Pública no âmbito da educação;

#### **Avaliação dos Riscos e Benefícios:**

Riscos:

Os riscos inerentes aos participantes da pesquisa são mínimos, tanto em aspectos físicos como psicológicos. Entretanto, todos os dispositivos necessários para se evitar tal risco serão levados em consideração de forma a minimizar eventuais problemas vinculados ao sigilo das informações e respostas dos participantes. No que se refere aos dados coletados na pesquisa, todos serão realizados de forma anônima.

Quanto aos aspectos psicológicos (psíquicos), os possíveis riscos para os participantes são a falta

**Endereço:** Av. Abílio Augusto Távora, nº 2134 - BL. A 1º Andar Sala 103  
**Bairro:** JARDIM NOVA ERA **CEP:** 26.275-580  
**UF:** RJ **Município:** NOVA IGUAÇU  
**Telefone:** (21)2765-4039 **E-mail:** cep@campus1.unig.br; cepunigcampus1@gmail.



UNIVERSIDADE IGUAÇU -  
UNIG



Continuação do Parecer: 6.061.863

de conhecimento acerca da temática da pesquisa e a dificuldade para responder às perguntas dos questionários. Para minimizar esses riscos será acordado com os participantes da pesquisa que, caso sintam-se desconfortáveis em responder alguma pergunta, poderão deixar sem resposta, e se em algum momento não quiserem mais participar da pesquisa poderão deixar sem nenhum prejuízo. Os participantes da pesquisa serão tratados com dignidade, respeito e educação. As atividades a serem desenvolvidas não apresentam riscos físicos inerentes. Quanto aos riscos materiais, todos os materiais a serem utilizados no desenvolvimento da pesquisa serão disponibilizados pelo pesquisador e escola, portanto, não há risco inerente a materiais do participante. No entanto, caso aconteça algum dano físico ou material, sendo este comprovado pelo participante, o mesmo será indenizado.

**Benefícios:**

No que se refere aos benefícios, do ponto de vista institucional, espera-se que haja um desenvolvimento institucional de forma que contribua para a gestão escolar e de forma indireta para os discentes, uma vez que os serviços administrativos influenciam nos serviços ofertados aos alunos.

**Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:**

Pesquisa com evidente relevância Científica e Acadêmica.

**Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:**

Todos os termos foram apresentados de modo adequado e em consonância com os padrões metodológicos.

**Recomendações:**

Apresentar relatórios parciais e relatório final do projeto de pesquisa é responsabilidade indelegável do pesquisador principal.

Qualquer modificação ou emenda ao projeto de pesquisa em pauta deve ser submetida à apreciação deste CEP.

O sujeito de pesquisa ou seu representante, quando for o caso, deverá rubricar todas as folhas do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido -TCLE apondo sua assinatura na última página do referido Termo. O sujeito, caso esteja na faixa etária de 12 a 17 anos, deve ainda apor sua

**Endereço:** Av. Abílio Augusto Távora, nº 2134 - BL. A 1º Andar Sala 103

**Bairro:** JARDIM NOVA ERA

**CEP:** 26.275-580

**UF:** RJ

**Município:** NOVA IGUAÇU

**Telefone:** (21)2765-4039

**E-mail:** cep@campus1.unig.br; cepunigcampus1@gmail.

Página 03 de 05



UNIVERSIDADE IGUAÇU -  
UNIG



Continuação do Parecer: 6.061.863

assinatura no Termo de Assentimento.

O pesquisador responsável deverá da mesma forma, rubricar todas as folhas do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE apondo sua assinatura na última página do referido Termo.

**Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:**

Não há pendências éticas que justifiquem a recusa do trabalho.

**Considerações Finais a critério do CEP:**

Apresentar relatórios parciais e relatório final do projeto de pesquisa é responsabilidade indelegável do pesquisador principal.

Qualquer modificação ou emenda ao projeto de pesquisa em pauta deve ser submetida à apreciação deste CEP .

O participante da pesquisa ou seu representante, quando for o caso, deverá rubricar todas as folhas do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido -TCLE apondo sua assinatura na última página do referido Termo. O participante, caso esteja na faixa etária de 12 a 17 anos, deve ainda apor sua assinatura no Termo de Assentimento.

O pesquisador responsável deverá da mesma forma, rubricar todas as folhas do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE apondo sua assinatura na última página do referido Termo.

O Relatório Parcial refere-se a descrição do andamento da pesquisa até a metade de seu tempo transcorrido (número de sujeitos abordados, possíveis problemas de execução, de cronograma, efeitos adversos etc). Deve ser postado como NOTIFICAÇÃO.

O Relatório Final refere-se aos resultados da pesquisa e deve ser postado em NOTIFICAÇÃO quando da finalização do projeto segundo consta no cronograma.

**Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:**

| Tipo Documento  | Arquivo   | Postagem               | Autor                    | Situação |
|---|---|------------------------|--------------------------|----------|
| Informações Básicas do Projeto                            | PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_P<br>ROJETO_2067028.pdf | 29/03/2023<br>15:14:29 |                          | Aceito   |
| TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência | TCLE.docx   | 29/03/2023<br>15:14:14 | ISABEL CARVALHO<br>ABREU | Aceito   |

**Endereço:** Av. Abílio Augusto Távora, nº 2134 - BL. A 1º Andar Sala 103

**Bairro:** JARDIM NOVA ERA

**CEP:** 26.275-580

**UF:** RJ

**Município:** NOVA IGUAÇU

**Telefone:** (21)2765-4039

**E-mail:** cep@campus1.unig.br; cepunigcampus1@gmail.



UNIVERSIDADE IGUAÇU -  
UNIG



Continuação do Parecer: 6.061.863

|  |                       |                        |                          |        |
|--|-----------------------|------------------------|--------------------------|--------|
| Outros   | Image060223144209.pdf | 06/02/2023<br>14:59:19 | ISABEL CARVALHO<br>ABREU | Aceito |
| Projeto Detalhado /<br>Brochura<br>Investigador                    | Diss.docx             | 15/12/2022<br>09:11:55 | ISABEL CARVALHO<br>ABREU | Aceito |
| Folha de Rosto   | Folha.pdf             | 15/12/2022<br>09:09:08 | ISABEL CARVALHO<br>ABREU | Aceito |
| TCLE / Termos de<br>Assentimento /<br>Justificativa de<br>Ausência | TCLemaiores.odt       | 15/12/2022<br>09:07:19 | ISABEL CARVALHO<br>ABREU | Aceito |

**Situação do Parecer:**

Aprovado

**Necessita Apreciação da CONEP:**

Não

NOVA IGUACU, 16 de Maio de 2023

---

**Assinado por:**  
**José Claudio Provenzano**  
**(Coordenador(a))**

**Endereço:** Av. Abílio Augusto Távora, nº 2134 - BL. A 1º Andar Sala 103

**Bairro:** JARDIM NOVA ERA

**CEP:** 26.275-580

**UF:** RJ

**Município:** NOVA IGUACU

**Telefone:** (21)2765-4039

**E-mail:** cep@campus1.unig.br; cepunigcampus1@gmail.

Página 05 de 05