



**VANTAGENS ORGANIZACIONAIS DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO
CONHECIMENTO EM UM SISTEMA PÚBLICO: O CASO REDE CEDES/ME**

**ADVANTAGES OF ORGANIZATIONAL INFORMATION MANAGEMENT AND
KNOWLEDGE IN A PUBLIC SYSTEM: THE CASE OF *CEDES/ME* NETWORK**

**VENTAJAS DE LA GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO
ORGANIZACIONAL EN UN SISTEMA PÚBLICO: EL CASO DE LA RED CEDES/ME**

Giselle Helena Tavares

Doutoranda em Ciências da Motricidade pela Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" – UNESP

Pesquisadora do Laboratório de Estudos do Lazer /DEF/IB/UNESP – LEL

E-mail: gi_htavares@yahoo.com.br (Brasil)

Gisele Maria Schwartz

Livre Docente em Ciências da Saúde pela Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" – UNESP

Pesquisadora do Laboratório de Estudos do Lazer /DEF/IB/UNESP – LEL

E-mail: schwartz@rc.unesp.br (Brasil)

Juliana de Paula Figueiredo

Mestranda em Ciências da Motricidade pela Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" – UNESP

Pesquisadora do Laboratório de Estudos do Lazer /DEF/IB/UNESP – LEL

E-mail: julianapfig@hotmail.com (Brasil)

Marcelo Fadori Soares Palhares

Mestrando em Ciências da Motricidade pela Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" – UNESP

Pesquisador do Laboratório de Estudos do Lazer /DEF/IB/UNESP – LEL

E-mail: marcelofsp@terra.com.br (Brasil)



VANTAGENS ORGANIZACIONAIS DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO EM UM SISTEMA PÚBLICO: O CASO REDE CEDES/ME

RESUMO

Este estudo, de natureza qualitativa, tem por objetivo analisar as vantagens organizacionais da gestão da informação e do conhecimento no sistema da Rede CEDES, do Ministério do Esporte. O estudo foi desenvolvido por meio de pesquisas bibliográfica e documental, realizada por meio da consulta ao *site* do Ministério do Esporte, buscando informações relativas às ações realizadas pela Rede CEDES e consulta no acervo do Ministério do Esporte, diretamente *in loco*, nos relatórios dos Núcleos e Grupos pertencentes à Rede. A partir dos dados apresentados, foi possível evidenciar que as ações da Rede CEDES ainda não contemplam todas as necessidades, no que se refere à gestão das informações existentes. Os dados evidenciam, assim, a necessidade de se repensar sobre o papel da gestão do conhecimento nas organizações públicas, sendo que este aspecto é muito relevante no desempenho organizacional. Portanto, é de suma importância o aprimoramento desta ferramenta de gestão, para que as organizações públicas possam cumprir sua função na sociedade, democratizando o conhecimento e inserindo adequadamente o país no contexto mundial.

Palavras-chave: Gestão; Informação; Políticas Públicas.

ADVANTAGES OF ORGANIZATIONAL INFORMATION MANAGEMENT AND KNOWLEDGE IN A PUBLIC SYSTEM: THE CASE OF CEDES/ME NETWORK

ABSTRACT

This qualitative study aimed at examining the benefits of organizational information management system and knowledge about Rede CEDES from the Sports Ministry. The study was developed through a literature review and a documental research, consulting the website of the Sport Ministry, seeking for information on the actions developed by Rede CEDES and consultation the documents from reports of the research Groups that belong to the Rede CEDES, directly at the Sport Ministry. Results indicate that the actions of Rede CEDES still do not include all requirements, with regard to the management of existing information. The data show, therefore, the need to rethink the role of knowledge management in public organizations, due to the importance of these informations in organizational performance. Therefore, it is extremely important improving this management tools, so that public organizations can fulfill their role in society, democratizing knowledge and properly inserting the country in the global context.

Keywords: Management; Information; Public Policy.



VENTAJAS DE LA GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL EN UN SISTEMA PÚBLICO: EL CASO DE LA RED CEDES/ME

RESUMEN

Este estudio es cualitativo, tiene como objetivo examinar los beneficios del sistema organizativo de gestión de información y conocimiento en red CEDES, el Ministerio de Deportes. El estudio se ha desarrollado a través de la literatura de investigación y documentos en poder consultar la página web del Ministerio del Deporte, la búsqueda de información sobre las medidas adoptadas por los CEDES de red y la consulta de la colección del Ministerio del Deporte, directamente sobre el terreno, los informes de los Centros los grupos y las que pertenecen a la red. A partir de los datos presentados, se hizo evidente que las acciones de los CEDES de red aún no incluyen todos los requisitos, en lo que respecta a la gestión de la información existente. Los datos muestran, por tanto, la necesidad de repensar el papel de la gestión del conocimiento en las organizaciones públicas, y este aspecto es muy importante en el desempeño organizacional. Por lo tanto, es extremadamente importante mejora de esta herramienta de gestión, por lo que las organizaciones públicas pueden desempeñar su papel en la sociedad, la democratización del conocimiento y la correcta entrada en el país en el contexto mundial.

Palabras-clave: Gestión; Información; Políticas Publicas.



1 INTRODUÇÃO

A gestão da informação e do conhecimento representa importante meio facilitador de passagem do conhecimento produzido, capaz de alimentar, como uma forma espiral, esse conhecimento produzido (Nonaka, Takeushi, 1997; Valentim, 2007). Estes autores destacam, ainda, a necessidade de as organizações voltarem as atenções para este sentido, pois, ao ser realizada com êxito, esta gestão pode fomentar novos planejamentos, ações e execuções, podendo, inclusive, alimentar e retroalimentar as organizações envolvidas no processo.

Pereira (2005) resume os conceitos de conhecimento tácito e explícito e afirma que os dois tipos são complementares. Para o autor, o conhecimento tácito é o conhecimento pessoal, constituído do *know-how* subjetivo, dos insights e intuições que cada indivíduo possui, baseado na imersão por longo período em suas experiências de vida. É uma forma implícita de conhecimento não codificado e difícil de divulgar, ou mesmo de verbalizar, tendo em vista que o mesmo se expressa por habilidades, as quais têm como base a própria ação. Já o conhecimento explícito é o conhecimento formal, regado e específico. Este tipo de conhecimento pode ser mais facilmente expresso ou difundido.

Williamson (2006) salienta a necessidade de gerenciamento de informações e conhecimentos para melhor suprir as exigências organizacionais. Devido às transformações relacionadas à era da informação e do conhecimento, em conjunto com a aceleração do processo de globalização e a influência das Tecnologias Digitais de Comunicação nos ambientes social e organizacional, torna-se pertinente implementar, de modo ininterrupto, esses aspectos na área de gestão da informação.

Os processos relacionados com informação são alvo da crescente atenção de governos e grupos econômicos. Entre os motivos que impulsionam esta preocupação estão a coleta e preservação de conhecimentos, e, ainda, o fato de agregar valor à informação e ao conhecimento difundido.

Para Marchiori (2002), as tecnologias da informação, aliadas à sua intensiva produção e fluxo, podem, potencialmente, distinguir indivíduos e grupos em suas atividades profissionais, culturais, sociais e econômicas, no que se refere à qualidade do que é produzido. Os processos de agregação de valor à informação incluem as habilidades de análise, condensação, interpretação,



representação e estratégias de busca e apresentação/formatação da informação, tendo em vista os diferentes suportes e canais por intermédio dos quais esta informação pode ser disponibilizada.

Para Druker (1999), a gestão da informação é uma das questões mais importantes das organizações do século 21, podendo garantir o sucesso das mesmas. Entretanto, embora seja possível evidenciar que as abordagens relacionadas com a gestão do conhecimento e da informação sejam discutidas no âmbito acadêmico e profissional, há relativamente pouca informação quando se refere ao setor público. Exemplos de estudos realizados em organizações públicas incluem a gestão do conhecimento (Syed-Ikhsan & Rowland, 2004), o compartilhamento de conhecimento (Liebowitz & Chen, 2003), as iniciativas de gestão do conhecimento e as práticas de gestão do conhecimento, particularmente nas tomadas de decisão (Wiig, 2002).

Ainda que estes aspectos sejam reconhecidos, parece haver, no nível das instituições públicas em âmbito nacional, de modo geral, pouca atenção ao gerenciamento de dados e informações, especialmente ao se focalizar a Rede CEDES (Centro de Desenvolvimento do Esporte Recreativo e do Lazer), do Ministério do Esporte. Esta Rede é uma ação programática criada em 2003, pelo extinto Departamento de Ciência e Tecnologia (DCTEC), subordinado à Secretaria Nacional de Desenvolvimento de Esporte e de Lazer (SNDEL) do Ministério do Esporte.

A Rede CEDES tem como finalidade incentivar a produção e a disseminação do conhecimento, por meio de estudos e pesquisas, bem como, promover avanços científico e tecnológico e a gestão de políticas sociais de esporte e de lazer (Brasil, 2011). Esta Rede, por intermédio da interlocução com grupos de pesquisa consolidados e/ou em processo de consolidação vinculados a instituições de ensino superior e/ou institutos de pesquisa e sociedades científicas, busca apoiar novos grupos interessados na área de pesquisa. Além disso, procura estimular os grupos já existentes a produzir e difundir conhecimentos voltados para a avaliação e o aperfeiçoamento da gestão de políticas públicas de esporte e de lazer (Brasil, 2011).

Resumidamente, a Rede CEDES viveu quatro momentos importantes. O primeiro foi marcado pela concessão de parcerias com grupos de pesquisas de Cursos de Educação Física das Universidades públicas brasileiras. O segundo momento destacou-se pela ampliação de apoio ao aprofundamento e à consolidação de pesquisas que qualificassem a política de esporte e lazer do País, estendendo, ainda, a possibilidade de parcerias com grupos de estudos de Instituições de Ensino Superior particulares.



O terceiro momento foi marcado pela criação, em 2007, de Edital Público anual, para a seleção dos projetos a serem apoiados. No quarto momento ficou evidente a ampliação do fomento à pesquisa social sobre Políticas Públicas de Esporte e Lazer e pelo investimento na gestão do conhecimento produzido pela Rede CEDES, sua sistematização e socialização ampla (Brasil, 2011).

Atualmente, após novas reestruturações, tanto no Ministério do Esporte, quanto na própria Rede CEDES, existe um momento de incertezas, com relação aos direcionamentos que a Rede terá a partir desta nova mudança de gestão. Estas incertezas são derivadas de diversos aspectos, como a indefinição do posicionamento da Rede dentro do Ministério do Esporte e, inclusive, a visibilidade dada à organização dos megaeventos que ocorrem no país, deixando outros setores do esporte em planos secundários.

Com a criação da Rede CEDES, diversos grupos de pesquisadores já têm maior subsídio para ampliar substancialmente o volume de estudos e pesquisas relacionados com as temáticas envolvendo o esporte, tendo em vista que o apoio federal proporciona a melhoria no aparato técnico-científico para as instituições de ensino superior, as quais priorizam as pesquisas relevantes para a área do conhecimento sobre esporte e lazer.

Entretanto, ainda não foi possível visualizar a organização eficiente de todo o conhecimento produzido, mesmo dentro do próprio sistema organizacional da Rede, no Ministério do Esporte. Isto evidencia a necessidade de novos olhares sobre a gestão da informação dentro do setor público relativo ao âmbito do esporte.

Com base nestes argumentos, este estudo procurou investigar a importância da gestão da informação dentro do sistema organizacional da Rede CEDES, no sentido de subsidiar novos enfoques referentes às ações em Políticas Públicas de esporte e lazer no país. Busca-se, a partir desta investigação, subsidiar as questões da gestão da informação e do conhecimento que envolve as ações da Rede CEDES, podendo contribuir para a continuidade de suas atuações e na geração de novas ações, no campo das políticas públicas de esporte recreativo e lazer no Brasil.



2 OBJETIVO

Este estudo tem como objetivo analisar as vantagens organizacionais da gestão da informação e do conhecimento no sistema da Rede CEDES, do Ministério do Esporte.

3 MÉTODO

Este estudo de natureza qualitativa foi realizado por meio de pesquisas bibliográfica e documental (Gil, 2002; Richardson, 2007). Segundo Richardson (2007), os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever as complexidades de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, entre outras características, sendo, portanto, adequado aos pressupostos aqui elencados.

A pesquisa bibliográfica foi realizada em bases *online*, em livros e periódicos, buscando-se os principais estudos sobre a temática. Esta revisão de literatura teve a finalidade de buscar referências sobre os temas abordados, relacionados à gestão da informação e do conhecimento, Políticas Públicas sobre esporte e lazer e projetos governamentais do Ministério do Esporte, entre outros.

Posteriormente, foi realizada a pesquisa documental, por meio da consulta ao *site* do Ministério do Esporte, buscando informações relativas às ações realizadas pela Rede CEDES. Após esta etapa, realizou-se uma consulta ao acervo do Ministério do Esporte, diretamente *in loco*, obtendo-se, assim, acesso a todas as informações contidas nos relatórios dos Núcleos e Grupos pertencentes à Rede. Esta análise documental foi desenvolvida na Secretaria Nacional de Desenvolvimento do Esporte e do Lazer (SNDEL), Ministério do Esporte, localizado em Brasília, Distrito Federal, com a permanência dos pesquisadores durante o período de 30 dias neste local.

Estes documentos analisados eram enviados exclusivamente pelos pesquisadores, diretamente ao ME, como forma de relatório dos financiamentos obtidos. Segundo Gil (2002), uma das vantagens da pesquisa documental é que os documentos constituem fontes de dados mais estáveis e duradouras e proporcionam uma ampla visão do problema.



A partir da coleta de dados, os mesmos foram analisados descritivamente, por meio da Técnica de Análise de Conteúdo Temático (Bardin, 2010). Esta técnica prevê a categorização em eixos, de acordo com as abordagens mais dominantes e emergentes, identificadas a partir da revisão de literatura.

De acordo com Bardin (2010), a Técnica de Análise de Conteúdo permite adentrar na realidade do universo pesquisado, descrevendo os resultados do estudo de modo sistemático e objetivo, favorecendo a compreensão das mensagens emitidas pelos sujeitos da pesquisa. Ainda segundo a autora, grande parte dos procedimentos de análise utiliza a categorização dos fragmentos das mensagens, permitindo agrupar os resultados que possuem elementos em comum e organizá-los para a interpretação.

A organização da análise dos dados consiste em três fases, sendo elas: pré-análise; exploração do material; e tratamento dos resultados, inferência e interpretação (Bardin, 2010, p. 121). A primeira fase consiste na própria organização do material, por meio de leitura, seleção dos documentos, formulação de hipótese e objetivos, elaboração de indicadores e preparação do material que será analisado. É nesta fase que inicia o processo de categorização dos dados.

A segunda fase, referente à exploração do material, consiste na análise em si, dando continuidade às decisões tomadas na fase anterior, de modo sistemático. Na terceira fase, os resultados são expostos de maneira condensada e em destaque, podendo ser transformados em estatísticas simples, como as porcentagens (as quais poderão ser utilizadas nesta pesquisa), para, em seguida, poder realizar a inferência e interpretação final desses dados, atingindo os objetivos propostos, e, até mesmo, desvelando outras informações (Bardin, 2010).

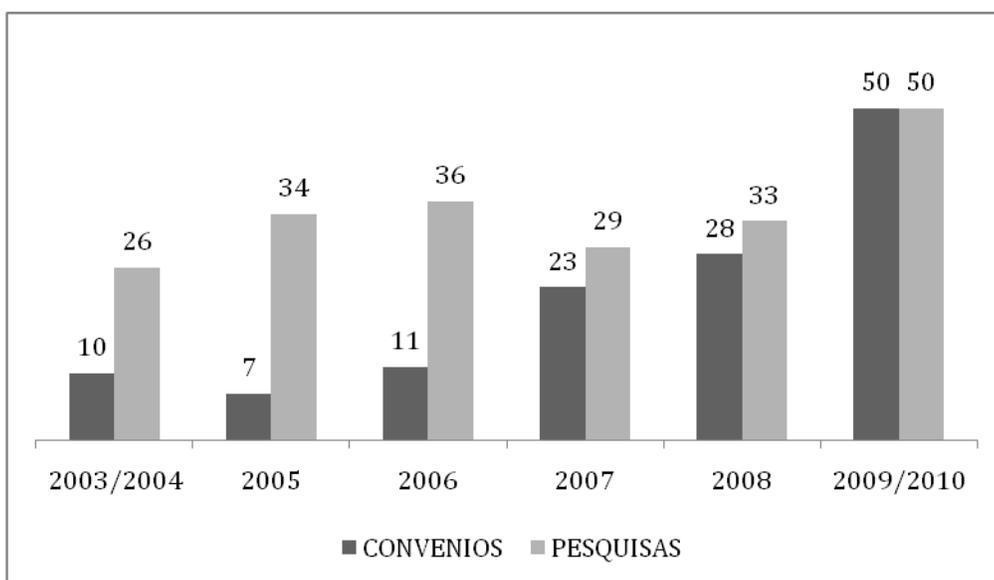
A interpretação e a discussão dos resultados foram realizadas tomando-se por base os estudos focalizados durante a fundamentação teórica e outros que possam agregar novas reflexões. A partir desta etapa, foram apresentadas as conclusões da pesquisa e possíveis sugestões.



4 RESULTADOS

A partir da coleta de dados realizada no *site* do ME, foi possível visualizar, a divulgação de 139 pesquisas desenvolvidas, sendo contabilizado, nos documentos analisados no acervo do Ministério do Esporte, um total de 208 pesquisas desenvolvidas. O gráfico 1 evidencia a quantidade de convênios firmados e pesquisas desenvolvidas entre os anos de 2003 e 2010, a partir do levantamento realizado nos documentos do Ministério do Esporte:

Figura1 - Quantidade de convênios firmados e pesquisas desenvolvidas, distribuídos por ano.

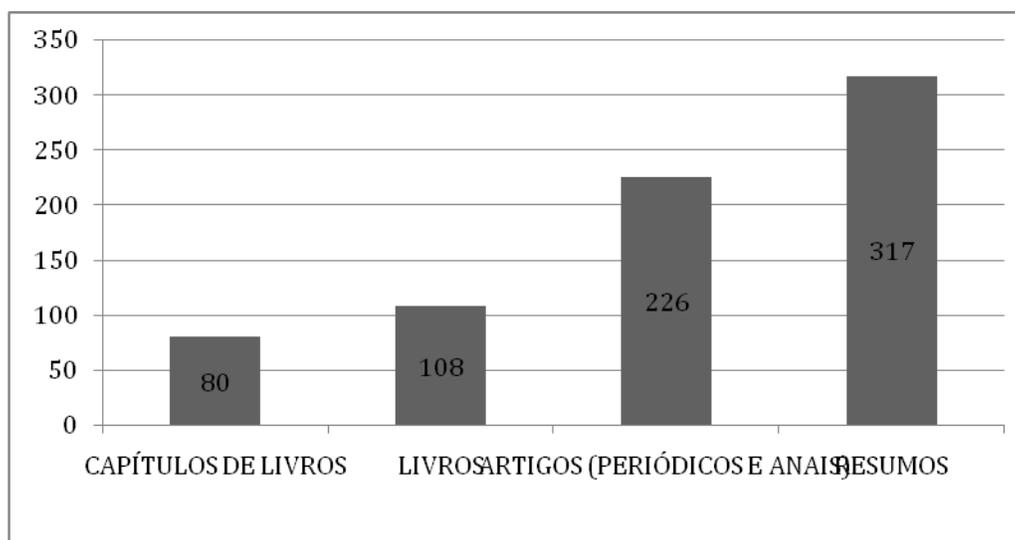


Além disso, no que se refere à produção científica no formato de livros, foram divulgados, por meio do *site* do ME, um total de 53 livros. Nos documentos consultados demonstraram a produção de 108 livros, como produto do desenvolvimento dessas pesquisas.

A figura 2 evidencia todas as publicações oriundas dos financiamentos da Rede CEDES.



Figura 2 - Publicações oriundas dos financiamentos da Rede CEDES



No que se refere ao envolvimento de grupos de pesquisas vinculados ao CNPq, o *site* divulga o número de 80 Grupos de Estudos sobre Políticas Públicas de Esporte e Lazer, e os documentos revelaram a participação de 96 grupos de pesquisas vinculados ao Diretório de Grupos de Pesquisa do CNPq. Entretanto, nem todos estes grupos, eram sobre Políticas Públicas de Esporte e Lazer, sendo estes, de diferentes áreas de estudos.

No que tange à coleta de dados realizada no acervo do ME, foi possível encontrar uma grande dificuldade para o levantamento das informações, devido à ausência da obrigatoriedade de entrega dos relatórios e, ainda, a dificuldade de padronização dos mesmos. As informações referentes aos projetos apoiados na primeira gestão da Rede (2003 a 2006), não foram, em sua maioria, encontrados nas dependências do ME para consulta.

A partir da análise realizada, foi possível evidenciar que, na mudança de gestão interna, que ocorreu no início de 2006, houve muita dificuldade em se organizar todas as informações relativas ao desenvolvimento das ações da Rede CEDES. Nesta transição de gestão, não houve, pelo menos de forma documentada, ou aberta, a transferência dos conhecimentos relativos às ações e investimentos até agora desenvolvidos pela Rede CEDES.

De acordo com Zhang (2010) a gestão do conhecimento também constrói a memória organizacional que é fundamental para o sucesso organizacional nos tempos atuais. A Rede CEDES, desde sua criação, passou por mudanças significativas no modelo estrutural sob o qual foi



governada. Os princípios orientadores que foram elaborados inicialmente com a criação da Rede já passaram por diversas mudanças e foi totalmente reestruturado. A partir destas mudanças, foi possível evidenciar a importância da gestão das informações e do conhecimento dentro de uma organização pública, no sentido de buscar a continuidade das ações políticas, em meio à descontinuidade da Política em si.

Neste sentido, pode-se observar que a organização política da Rede CEDES não propiciou a gestão do conhecimento existente, justamente por não se proceder, na época, a diálogos consistentes entre os envolvidos, que apontassem a construção do conhecimento produzido, ainda que se tivesse interesse em favorecer essa produção. Este fato é muito comum nas esferas públicas, em que os interesses políticos, normalmente, sobressaem aos interesses da população atendida pelos projetos.

No campo de estudo da Gestão do conhecimento, segundo Davenport & Prusak (1998), a transferência de conhecimento abrange duas ações, envolvendo a transmissão do conhecimento existente e a absorção por um pessoa ou grupo. Estes autores afirmam que "[...] a transmissão e absorção juntos não têm valor a não ser que eles levam a alguma mudança de comportamento, ou o desenvolvimento de uma ideia que leva a um comportamento novo." (Davenport & Prusak, 1998, p. 101).

Para Bonalume (2008), uma alternativa que pode ser utilizada neste sentido, é a aplicação de uma estrutura em Rede, de modo a propiciar ações de cooperação e intercâmbio entre todos os envolvidos. Segundo esta autora, esta configuração, pode representar mudanças no que se refere às ações fragmentadas e pouco fundamentadas, sendo estas características presentes na composição das atuais políticas públicas de esporte e lazer no país.

Iniciativas relacionadas com a gestão da informação podem propiciar mudanças axiológicas e, inclusive, motivar a sociedade, a partir do acesso à informação, a exigir mudanças e participar efetivamente das decisões públicas. Com o Decreto da Lei da Informação, sancionada no ano de 2011 (Brasil, 2011), o ME iniciou o processo de democratização das informações sobre as ações e programas, mas ainda, ao se proceder ao acesso ao *site*, percebe-se que não estão disponíveis todas as informações e as que lá se encontram, são passíveis de dúvidas, haja vista a evidenciada falta de organização dos dados reais, principalmente no que se refere à Rede CEDES, e a discrepância de dados percebida quando se tem oportunidade de ter acesso aos documentos oficiais.



No que tange a esta informatização, é notável a construção de portais governamentais, nos quais constam a identificação, os propósitos e as ações do Governo, os quais poderiam promover a concentração e disponibilização de serviços e informações e um conseqüente levantamento das necessidades da população (Pinho, 2008), como por exemplo, a utilização do governo eletrônico (e-gov), o qual tem como objetivo facilitar a acessibilidade ao serviço governamental, por meio de maior acesso público à informação, bem como, contribuindo para um governo mais transparente (Busquets, 2006).

O e-gov consiste na informatização de atividades governamentais internas e na sua comunicação com o público externo (cidadão, fornecedores, empresas, ou outros setores do governo e da sociedade), melhorando a sua gestão. Como exemplo dessa informatização tem-se a construção de portais governamentais, nos quais constam a sua identificação, seus propósitos e suas ações, possibilitando a concentração e disponibilização de serviços e informações e um conseqüente levantamento das necessidades da população (Pinho, 2008).

Neste sentido, Davenport e Prusak (1998), apresentam alguns pontos importantes no que se refere às vantagens da gestão do conhecimento nas organizações:

- criar repositórios de conhecimento, os quais podem reunir, tanto conhecimento, quanto informação, provenientes de documentos escritos, verbais ou visuais. Conforme esses autores, estes repositórios podem ser de três tipos: conhecimento externo (inteligência competitiva); conhecimento interno estrutural (relatórios, produtos, procedimentos e técnicas); conhecimento interno tácito ou informal;
- proporcionar ou aumentar o acesso à informação e ao conhecimento, facilitando sua difusão e enfatizando a conectividade, o acesso e a transferência de dados informacionais, tendo como apoio as tecnologias digitais, as quais podem ampliar as perspectivas de transferência em tempo real, partindo-se do pressuposto de estabelecimento de normas e padrões essenciais para a organização da memória digital;



- criar um ambiente positivo, no qual a criação, transferência e uso do conhecimento sejam valorizados. Para que isto ocorra de modo efetivo, tornam-se necessários que os líderes envolvidos se apoiem em uma visão ampliada, em valores e comprometerimentos explícitos, no sentido de encorajar a criatividade individual e o trabalho em equipes multifuncionais;
- reconhecer o conhecimento como um bem, enfatizando seu valor para o crescimento de todos os envolvidos.

Entretanto, estes canais ainda são subutilizados. No caso da Rede CEDES, o e-gov poderia tornar-se uma iniciativa interessante para implementar a difusão de informações, dados e conhecimentos. O e-gov, ferramenta de contato entre o Governo e o cidadão, pode favorecer o acesso amplo e facilitado a todos os interessados nas informações do Ministério do Esporte.

A partir disto, foram feitas várias ações no sentido de padronizar e sistematizar o conhecimento produzido pela Rede, apesar, de ainda não existir uma Política Nacional que auxilie, de forma ampla, a gestão das informações públicas. Conquanto o ME tenha um órgão responsável por estas questões, que seria o Centro de Documentação e Informação do Ministério do Esporte (CEDIME), este não funciona de modo a auxiliar na gestão destes conhecimentos específicos. Este fato é contraditório às ações e metas propostas na III Conferência Nacional do Esporte (Ferrari, 2012), merecendo a atenção dos gestores.

Neste documento foram propostas algumas ações e metas que contemplavam e Linha sobre Ciência e Tecnologia, sendo esta uma linha inovadora no campo do esporte, mostrando a necessidade de se voltar o foco de atenções neste sentido. Outro documento que também trouxe algumas ações estratégicas que demonstravam a preocupação com a gestão da informação e do conhecimento no campo do esporte foi elaborado em 2005, intitulado Política Nacional do Esporte (Brasil, 2005), que, entre 18 ações estratégicas, também expunha claramente, em três destas, este tema.

Para suprir esta demanda, em um dos projetos financiados pela Rede CEDES, foi proposta a ideia de criação do Repositório Institucional da Rede (RIRC), que teria como objetivo congrega as informações referentes à produção. Entretanto, o RIRC passa por problemas estruturais, primeiramente, por não ser uma ação política, não tendo, assim, apoio financeiro para tal



funcionamento. Além disso, a política para disseminação destas informações é de autoarquivamento, ou seja, os próprios pesquisadores devem postar suas produções e projetos no RIRD. Entretanto, até o presente momento, esta metodologia tem apresentado resultados insatisfatórios, uma vez que o site não está sendo devidamente alimentado pelos pesquisadores, como seria o ideal.

Para Jenkins (2009), o uso das TIC como ferramenta para a gestão da informação pode ser uma excelente estratégia para minimizar os problemas organizacionais e ainda, auxiliar na prestação de contas dos órgãos públicos frente à sociedade. Por isto, se torna cada vez mais necessário um banco de dados, mantido pelo governo federal, para que seja possível aglutinar todas as informações referentes aos projetos e, além disso, disseminar estas informações a todos os interessados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir dos dados apresentados, foi possível evidenciar que as ações da Rede CEDES ainda não contemplam todas as necessidades, no que se refere à gestão das informações existentes. Os dados evidenciam, assim, a necessidade de se repensar sobre o papel da gestão do conhecimento nas organizações públicas, sendo que este aspecto é muito relevante no desempenho organizacional. Portanto, é de suma importância o aprimoramento desta ferramenta de gestão, para que as organizações públicas possam cumprir sua função na sociedade, democratizando o conhecimento e inserindo adequadamente o país no contexto mundial.

O acesso a documentos concretos para o levantamento dos dados foi um fator limitante para a realização deste estudo, haja vista a dificuldade em se encontrar dados reais que subsidiassem adequadamente as discussões. Sendo assim, sugere-se o desenvolvimento de novas investidas em forma de pesquisas e de ações políticas envolvendo a Rede CEDES, no sentido de melhor compreender as lacunas advindas deste apoio governamental e subsidiar a gestão da informação e do conhecimento sobre esporte recreativo e lazer no país.



REFERÊNCIAS

- Bardin, L. (2010). *Análise de conteúdo*. Ed. rev. e atual. Lisboa: Edições70.
- Bonalume, C. R. (2008). *A Rede CEDES como uma rede de política pública*. In L. M. S. M. Pinto, D. A. M. Silva, R. P. Rodrigues, C. R. Bonalume, L. R. M. Araújo (Org.). *Brincar, jogar, viver: lazer e intersectorialidade com o PELC* (pp. 68-91). (1ª ed.) Goiás: Gráfica e Editora América.
- Brasil. (2005). *Ministério do Esporte: Conselho Nacional do Esporte. Resolução nº 5, de 14 de junho de 2005*. Política nacional do esporte, Brasília, DF. Acesso em: <http://portal.esport.gov.br/arquivos/politica_nacional/Politica_Nacional_completo.pdf>
- Brasil. (2011). *Ministério do Esporte: Rede CEDES*. Acesso em: http://portal.esporte.gov.br/sndel/esporte_lazer/cedes/apresentacao.jsp.
- Brasil. (2011). *Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação: Lei do Acesso à Informação*. (Lei 12.527, de 18/11/2011. Acesso em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Lei/L12527.htm.
- Busquets, J. M. (2006). *El gobierno electrónico en América Latina: estrategias y resultados*. In F. Galindo, (Coord.). *Gobierno, derechos y tecnología: las actividades de los poderes públicos* (pp. 159-171). Thomson Civitas: Universidad de Zaragoza.
- Drucker, P. (1999). *Management Challenges for the 21 Century*. New York: Harper Business.
- Davenport, T., & Prusak, L. *Conhecimento empresarial*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- Ferrari, R. D. (2012). *Gestão da informação e conhecimento em esporte e lazer: o caso do Repositório Institucional da Rede CEDES (RIRC)*. (Dissertação de Mestrado em Educação Física, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis).
- Gil, A. C. (2002). *Como classificar as pesquisas?* In A. C. Gil (Org.) *Como elaborar projetos de pesquisa* (pp. 41-57). (4ª ed.) São Paulo: Loyola.
- Jenkins, H. (2011). *Confronting the Challenges of Participatory Culture: Media Education for the 21st Century*. The MacArthur Foundation. Acesso em: http://digitalllearning.macfound.org/atf/cf/%7B7E45C7E0-A3E0-4B89-AC9C-E807E1B0AE4E%7D/JENKINS_WHITE_PAPER.PDF.
-



- Liebowitz, J., & Suen, C.Y. (2000). Developing knowledge management metrics for measuring intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital*, 1(1), 54-67.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1997). *Criação do conhecimento na empresa*. Rio de Janeiro: Campus.
- Pereira, F. C. M. (2005). O processo de conversão do conhecimento em uma escola de atendimento especializado. *Revista eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação*, 20, 38-52.
- Pinho, J. A. G. (2008). Investigando portais de governo eletrônico de estados no Brasil: muita tecnologia, pouca democracia. *Revista de Administração Pública*, 43(3), 471-493. Acesso em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v42n3/a03v42n3.pdf>>.
- Richardson, R. J. (2007). *Pesquisa social: métodos e técnicas*. (3ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Syed-Ikhsan, S. O. S., & Rowland, F. Knowledge management in a public organization: a study on the relationship between organizational elements and the performance of knowledge transfer, *Journal of Knowledge Management*, 8(2), 95-111. Acesso em: <<http://dx.doi.org/10.1108/13673270410529145>>.
- Valentim, M. L. P. (2007). (Org.). *Informação, conhecimento e inteligência organizacional*. (2ª ed.) Marília: Editora FUNDEPE.
- Wiig, K. M. (1997). Knowledge Management: Where Did It Come from and Where Will It Go? *Journal of Expert Systems with Applications*, 13(1), 1-14. Acesso em: <<http://kplab.tuke.sk/hardwiki-mz/images/3/3f/Clanok5.pdf>>.
- Williamson, A., Kennedy, D. M., Mcnaught, C., & DeSouza, R. (2006). Issues of intellectual capital and intellectual property in educational software development teams. *Australian Journal of Educational Technology*, 19(3), 339-355.
- Zhang, T. (2010). Application of Knowledge Management in Public Administration International. *Proceedings of Conference on Educational and Network Technology*. (pp. 572-575). Qinhuaogdao: Institute of Electrical and Electronics Engineers.



Giselle Helena Tavares, Gisele Maria Schwartz, Juliana de Paula Figueiredo
& Marcelo Fadori Soares Palhares

Data do recebimento do artigo: 12/09/2012

Data do aceite de publicação: 21/10/2012