



GESTÃO DO CONHECIMENTO NA EDUCAÇÃO ESPECIAL: ANÁLISE DE UMA FORMAÇÃO CONTINUADA

Tiago Almeida¹, Jani Bolsonello², Viviane Sartori³, Regiane da Silva Macuch⁴

¹Pós Graduando em Docência do Ensino Superior, Universidade Cesumar – Unicesumar, Maringá – PR.
tiagogomesbatista@gmail.com

²Doutoranda em Promoção da Saúde, Universidade Cesumar – Unicesumar, Maringá – PR. Bolsista CAPES I. janibolsonello@edu.br

³Doutora em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela Universidade de Lisboa

⁴Orientadora, Docente do Programa de Pós-Graduação em Promoção da Saúde, Universidade Cesumar – Unicesumar, Maringá – PR.
Pesquisadora do Instituto Cesumar de Ciência, Tecnologia e Inovação – ICETI. regiane.macuch@unicesumar.edu.br

RESUMO

A gestão do conhecimento na Educação Especial emerge como estratégia fundamental para potencializar a aprendizagem organizacional e qualificar as práticas pedagógicas por meio do compartilhamento de saberes entre profissionais. Este trabalho apresenta um recorte de dissertação de mestrado que analisou a formação continuada promovida em uma instituição de ensino especializada, assim este resumo tem por objetivo de analisar uma formação continuada em Educação Especial, identificando como o compartilhamento de saberes entre profissionais configura processos de gestão do conhecimento que fortalecem a prática pedagógica e promovem a saúde no contexto escolar. A partir da observação participante durante dois dias de formação continuada, identificaram-se estratégias que favoreceram o fluxo de conhecimentos tácitos e explícitos no ambiente escolar, caracterizando processos de gestão do conhecimento. As trocas ocorreram tanto em momentos formais como exposições sobre o Plano de Atendimento Individualizado (PAI), Taxonomia de Bloom e método ABA, quanto em interações espontâneas entre docentes e equipe técnica. A mediação entre experiências consolidadas e saberes emergentes evidenciou a valorização institucional do conhecimento docente como ativo organizacional. Conclui-se que o fortalecimento da aprendizagem organizacional e do engajamento profissional está associado à criação de ambientes colaborativos, capazes de transformar a formação continuada em ferramenta estratégica para a qualificação do trabalho pedagógico e para a promoção da saúde no contexto escolar.

PALAVRAS-CHAVE: Aprendizagem organizacional; Ambientes escolares colaborativos; Compartilhamento de saberes; Conhecimentos tácitos e explícitos.

1 INTRODUÇÃO

A Gestão do Conhecimento (GC) constitui-se em um campo que busca compreender como os saberes são produzidos, compartilhados e utilizados em diferentes contextos organizacionais. No ambiente escolar, especialmente, a GC assume relevância ao articular conhecimentos tácitos e explícitos (Polanyi, 1966; Nonaka; Takeuchi, 2008), favorecendo processos de aprendizagem individual e coletiva. Autores como Wiig (1993) e Dalkir (2017) ressaltam que o compartilhamento de experiências e a externalização do conhecimento são fundamentais para fortalecer práticas pedagógicas e consolidar a aprendizagem organizacional. Assim, quando aplicada à formação docente, a GC potencializa a construção da identidade profissional, valoriza a troca de experiências e estimula a criação de ambientes colaborativos de aprendizagem (Cheng, 2019; Mullen; Klimaitis, 2021).

No campo da Educação Especial, a GC adquire caráter ainda mais estratégico, uma vez que as práticas pedagógicas demandam respostas personalizadas e fundamentadas em experiências compartilhadas. Nesse contexto, a formação continuada configura-se como espaço privilegiado para a socialização de saberes entre profissionais, fortalecendo comunidades de prática e promovendo pertencimento, apoio mútuo e valorização profissional (Cheng, 2019; APO, 2020; Belo; Accioly, 2015; Dalla Corte et al., 2022). A experiência analisada na Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE) evidencia como os espaços formativos podem se tornar lócus privilegiado de gestão do conhecimento, articulando saberes docentes, promovendo engajamento e qualificando a



prática pedagógica. Esse investimento institucional em formações dialógicas e contextualizadas contribui para o fortalecimento da identidade profissional, da autonomia docente e da qualidade do atendimento educacional especializado (Choo, 2003; Bolsonello, 2023).

Diante disso, este resumo tem como objetivo analisar a formação continuada promovida em uma instituição de ensino especializada, com ênfase nas práticas de compartilhamento de saberes entre profissionais da Educação Especial, identificando como essas práticas configuram processos de gestão do conhecimento e contribuem para a aprendizagem organizacional, a qualificação pedagógica e a promoção da saúde no contexto escolar.

2 MATERIAIS E MÉTODOS

A presente análise deriva de uma pesquisa qualitativa de abordagem descritivo-interpretativa, fundamentada na observação participante como técnica de coleta de dados. A observação foi realizada durante os dias 19 e 20 de julho de 2023, em uma formação continuada promovida pela gestão pedagógica de uma escola APAE do sul do Brasil, conforme previsto no calendário anual da instituição.

A formação continuada contou com a participação de 12 profissionais vinculados à instituição, incluindo docentes da Educação Especial, equipe pedagógica e profissionais de apoio diretamente envolvidos no processo educacional. Essa diversidade de participantes possibilitou a troca de experiências a partir de diferentes perspectivas sobre o trabalho escolar, favorecendo a análise coletiva das práticas pedagógicas, a identificação de estratégias de enfrentamento dos desafios cotidianos e a consolidação de um espaço colaborativo de aprendizagem.

Dessa forma, a pesquisadora acompanhou de forma direta e imersiva todas as atividades formativas, registrando, em diário de campo, comportamentos, interações, trocas de saberes e práticas colaborativas entre docentes, gestores e demais profissionais da instituição. A análise dos dados seguiu os pressupostos da Análise de Conteúdo, conforme delineado por Bardin (2016), priorizando categorias emergentes ligadas à socialização do conhecimento, compartilhamento de experiências e construção coletiva de saberes no ambiente formativo. Os aspectos éticos da pesquisa foram assegurados com a aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa (CAAE: 69304823.8.0000.5539).

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A formação continuada observada na instituição revelou práticas potentes de circulação do conhecimento, caracterizando-se como um processo ativo de gestão do conhecimento no contexto educacional. Conforme analisado por Bolsonello (2023), o ambiente cuidadosamente organizado — com cadeiras em meia-lua, recepção acolhedora e integração das novas docentes — foi o ponto de partida para a experiência formativa centrada na partilha de saberes. Tais práticas refletem o que Wiig (1993) define como aprendizagem organizacional, ou seja, a capacidade institucional de captar, disseminar e aplicar conhecimentos tácitos e explícitos no cotidiano profissional.

O uso do vídeo “O Poder do Sentimento” e a posterior roda de conversa mobilizaram não apenas a dimensão afetiva dos participantes, mas também o saber experiencial, promovendo, segundo Souza (2016), o entrelaçamento entre teoria e prática como princípio essencial da formação docente. Esse movimento de reflexão colaborativa atende ao que Cheng (2008) conceitua como Ecologia do Conhecimento, ao considerar que o saber pedagógico se desenvolve de forma integrada, relacional e situada nas realidades escolares.



Durante as explanações sobre o Plano de Atendimento Individualizado (PAI) e a Taxonomia de Bloom, a interação entre docentes experientes e iniciantes gerou uma valiosa externalização do conhecimento tácito, conforme modelado por Nonaka e Takeuchi (2008). A experiência vivida evidenciou que a socialização desses saberes ocorreu não apenas por meio de momentos expositivos, mas também por intermédio de relatos, dúvidas, estratégias compartilhadas e feedbacks mútuos, elementos que, segundo Dalkir (2017), são essenciais para o ciclo contínuo da gestão do conhecimento nas organizações.

A atividade prática de construção de mapas mentais, por grupos heterogêneos de profissionais, intensificou essa dinâmica de co-construção do saber. Docentes foram desafiados a atuar fora de seus segmentos usuais, o que provocou inicialmente desconforto, mas também ativou debates produtivos e soluções inovadoras. Como argumenta Vanini (2023), é nesse tensionamento entre o saber posto e o saber em construção que a formação continuada cumpre seu papel de atualização crítica da prática educativa.

No segundo dia da formação, as discussões sobre o Método ABA, conduzidas por psicólogas, aprofundaram o entendimento sobre a atuação interdisciplinar na Educação Especial. A participação ativa dos docentes e demais profissionais evidenciou que o compartilhamento de conhecimentos entre as áreas da educação, psicologia e assistência social fortalece o trabalho coletivo e amplia as possibilidades de intervenção pedagógica, o que remete à visão de Dalkir (2017) sobre comunidades de prática como mecanismos de sustentabilidade do conhecimento em instituições.

Na observação registrou-se ainda que o conhecimento não circula apenas em momentos formais. Os intervalos, conversas espontâneas e trocas informais entre pares se revelaram espaços férteis de aprendizagem tácita e apoio mútuo. Nesse sentido, conforme ressalta Leite, Silva e Lencastre (2023), a escola se constitui como território de formação contínua e coletiva, onde saberes são construídos no cruzamento entre experiência, colaboração e reflexão.

Assim, a formação continuada observada configura-se como um processo estruturante de gestão do conhecimento na escola. Tornando-se assim, não apenas um dispositivo de desenvolvimento individual, mas uma estratégia institucional de valorização do saber docente, fortalecimento de vínculos e qualificação da prática pedagógica coletiva, a formação continuada age como espaço de construção de conhecimento coletivo e reflexão sobre a prática (Rodrigues; Menezes; Candito, 2022). Além disso, a formação continuada situada e coletiva configura-se como potente fator de proteção à saúde dos educadores, por promover pertencimento, reconhecimento e sentido ao trabalho docente, ampliando o bem-estar emocional e fortalecendo a identidade profissional (Dalla Corte; et.al., 2022). Esses processos estão em consonância com os princípios da Promoção da Saúde, descritos na Carta de Ottawa da OMS (1986), que destacam a importância de ambientes saudáveis e colaborativos para o desenvolvimento integral dos indivíduos.”

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A observação participante da formação continuada promovida pela APAE evidenciou que a gestão do conhecimento, quando incorporada às práticas formativas da escola, contribui significativamente para a valorização dos saberes docentes e para a construção de uma cultura profissional colaborativa. A socialização de experiências, o apoio mútuo entre profissionais e o estímulo à reflexão sobre a prática revelaram-se estratégias eficazes para a circulação de conhecimentos tácitos e explícitos, fundamentais para o aprimoramento do fazer pedagógico.

O processo de compartilhamento de saberes, impulsionado pela escuta ativa e pela diversidade de trajetórias profissionais, fortalece a aprendizagem organizacional e fomenta



ambientes escolares mais inclusivos, democráticos e alinhados com as reais demandas da Educação Especial. Dessa forma, a experiência analisada reafirma a importância de se compreender a formação continuada não apenas como atualização de conteúdos, mas como espaço estratégico de gestão do conhecimento, capaz de transformar rotinas institucionais e contribuir, efetivamente, para a promoção da saúde e o bem-estar dos profissionais da educação.

Como limitação, destaca-se que o estudo foi realizado em uma única instituição e com um número restrito de participantes, o que restringe a possibilidade de generalização dos resultados; ainda assim, a pesquisa contribui ao evidenciar a relevância da Gestão do Conhecimento como estratégia para fortalecer processos de formação continuada em Educação Especial, ressaltando o papel do compartilhamento de saberes na aprendizagem organizacional, na valorização profissional docente e na promoção da saúde no ambiente escolar. Sugere-se que futuras investigações ampliem o escopo para outras instituições e regiões, desenvolvam análises comparativas entre modalidades de ensino e realizem estudos longitudinais que permitam observar os efeitos da formação continuada na permanência e no desenvolvimento profissional dos docentes da Educação Especial.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, R. C. de; MARQUES, E. B.; ANDRADE, J. A. Saúde mental de professores da educação básica: desafios e estratégias para promoção do bem-estar. **Revista Brasileira de Educação**, v. 28, e280046, 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbedu>. Acesso em: 10 jul. 2025

APO – ASIAN PRODUCTIVITY ORGANIZATION. *Knowledge management tools and techniques manual*. Tokyo: APO, 2020.

BELO, F.; ACCIOLY, M. Mentoria como estratégia de aprendizagem organizacional. *Revista Brasileira de Educação*, v. 20, n. 63, p. 45-60, 2015

BOLSONELLO, J. **Mentoria entre pares como estratégia para o compartilhamento do conhecimento na formação continuada de docentes do Ensino Fundamental I**. 2023. Dissertação (Mestrado em Gestão do Conhecimento nas Organizações). Universidade Cesumar - Unicesumar, Maringá, 2023.

CHENG, M. Y. *Knowledge strategies and organizational performance: a framework for innovation and growth*. **Journal of Knowledge Management**, v. 22, n. 4, p. 857–876, 2018.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. São Paulo: SENAC, 2003.

DALLA CORTE, L. C. et al. Formação docente e saúde na escola: possibilidades de intervenção no contexto da pandemia. **Revista Nova Paideia-Revista Interdisciplinar em Educação e Pesquisa**, v. 4, n. 3, p. 317-328, 2022. DOI: 10.36732/riep.vi.165. Disponível em: <https://ojs.novapaideia.org/index.php/RIEP/article/view/165>. Acesso em: 19 jul. 2025.

DALKIR, K. *Knowledge management in theory and practice*. 4. ed. Cambridge: MIT Press, 2023.



LEITE, E; SILVA, B; LENCASTRE, José Alberto. **Estilos de aprendizagem de professores em formação continuada: indicativo para ambiente híbrido**, 2023. Disponível em: <https://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/84452>. Acesso em 16 out 2023.

MULLEN, C. A.; KLIMAITIS, C.C. Defining mentoring: a literature review of issues, types, and applications. *Educational Research Review*, v. 34, p. 100-123, 2021

NONAKA, .; TAKEUCHI, H. *The knowledge-creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press, 1995.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação do conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. 21. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2008.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). *Carta de Ottawa para a Promoção da Saúde*. Ottawa: OMS, 1986. Disponível em: https://bvsm.s.saude.gov.br/bvs/publicacoes/carta_ottawa.pdf. Acesso em: 18 jul. 2025.

POLANYI, M. *The tacit dimension*. London: Routledge, 1966

RODRIGUES, C. B. C.; MENEZES, K. M.; CANDITO, V. FORMAÇÃO CONTINUADA: Percepções Docentes sobre as Contribuições de Processos Formativos Contínuos. **Revista Contexto & Educação, Editora Unijuí, ano**, v. 37, n. 118, p. 1–15, 2022. Disponível em: <<http--dx.doi.org/10.21527/2179-1309.2022.118.12396>>. Acesso em: 19 jul. 2025.

SOUZA, F. D. **Professores principiantes e a inserção à docência: contextos, programas e práticas formativas**. Editora UTFPR. Curitiba. 2016.

VANINI, J. O. et al. Análise de um programa de formação continuada de educadores de educação especial. **Interfaces Científicas-Educação**, v. 12, n. 1, p. 319-333, 2023.

WIIG, K. M. *Knowledge management foundations: thinking about thinking – how people and organizations create, represent, and use knowledge*. Arlington: Schema Press, 1993.