Gestão do Conhecimento e Difusão Científica na Universidade Pública

Tiago Santos Sampaio (Universidade do Estado da Bahia – UNEB)
tssampaio1@hotmail.com

Ana Maria Ferreira Menezes (Universidade do Estado da Bahia – UNEB)
ana_mmenezes@hotmail.com

Resumo

A sociedade do conhecimento tem como uma das suas características definidoras a centralidade da informação em diversos processos sociais, marcadamente, na reconfiguração do conhecimento como principal recurso nas organizações contemporâneas. Nesse contexto, a Gestão do Conhecimento assume acentuada relevância nos setores privados e públicos, uma vez que estes necessitam rever suas atuações no que tange aspectos como gerenciamento de processos, pessoal e tecnologias. Pensando nas especificidades do setor público e em seus princípios como a legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade, este artigo, derivado de pesquisa de doutorado em sua fase inicial, objetiva discutir as relações entre a Gestão do Conhecimento e a Difusão Científica no âmbito das universidades públicas. Para tanto, em alinhamento com a etapa qualitativa da pesquisa, opera-se, metodologicamente, uma revisão teórica e conceitual, por meio das quais são repertoriadas e discutidas definições da Gestão do Conhecimento e da Difusão Científica, visando extrair destas algumas potencialidades para a atuação das universidades públicas, em consonância com seus princípios institucionais previstos na legislação brasileira. Enquanto resultados, além desta discussão, tem-se a apresentação de elementos de um modelo de Gestão do Conhecimento para a administração pública, cujas proposições podem representar contribuições no sentido de aprimorar a Difusão Científica nas universidades públicas.

Palavras-Chave: Gestão do Conhecimento, Difusão Científica, Universidade Pública.

1. Introdução

O contexto contemporâneo de criação e difusão do conhecimento, circunscritos por diversos autores no campo interdisciplinar da Gestão do Conhecimento, se configurou a partir da crescente centralidade adquirida pela informação, ao longo de todo o século XX, como matriz do que se denominou sociedade do conhecimento. Neste bojo, a principal mudança processada ocorreu com o deslocamento da atribuição de valor – firmado outrora na terra, na mão de obra e no próprio capital – para o uso estratégico da informação com decorrente geração e distribuição de conhecimentos (DRUCKER, 1997).

Esta mudança se processou no cenário promovido pela emergência das Tecnologias da Informação e da Comunicação (TICs), que não se caracteriza tão somente pelo novo status da

informação, mas pela aplicação desses conhecimentos e dessa informação "para a geração de conhecimentos e de dispositivos de processamento/comunicação da informação, em um ciclo de realimentação cumulativo entre a inovação e seu uso" (CASTELLS, 1999, p. 50-51).

O rápido espraiamento das TICs, sobretudo entre as décadas de 70 e 90, ocorreu de modo a alterar os paradigmas sobre o conhecimento numa dimensão, cuja avaliação sobre seus efeitos, demanda permanente esforço reflexivo e de análise dos contextos sociais. Durante esse período, se instaurou o que Castells reconheceu como uma revolução tecnológica cuja característica primordial está na "aplicação imediata no próprio desenvolvimento da tecnologia gerada, conectando o mundo através da tecnologia da informação" (1999, p. 52). Os avanços tecnológicos têm, portanto, um efeito retroativo sobre novos avanços, o que torna a velocidade da inventividade um dos fatores marcantes da evolução tecnológica e dos seus efeitos sobre as próprias formas de conceber a criação e difusão de conhecimentos.

Todo este conjunto de transformações evidencia uma série de desafios para as diversas organizações, do setor privado e do setor público, no que tange a gestão do conhecimento e seus desdobramentos sobre a gestão tecnológica, de processos e de pessoal. Sobretudo no setor público, devido às idiossincrasias da sua natureza institucional, alguns desses desafios acirram-se ainda mais. De acordo com Schlesinger (2008), o nível de utilização, pelas organizações, da informação e do conhecimento encontra-se em diferentes estágios de aplicação. Especialmente no setor público, uma parcela das organizações encontra-se ainda no paradigma da sociedade industrial e "terá de incorporar paulatinamente conceitos, posturas, produtos, processos e atividades que lhes permitam gerenciar, desenvolver, aumentar e utilizar o seu estoque de conhecimentos, mesmo continuando a produzir bens tangíveis" (SCHLESINGER, 2008, p. 12).

No âmbito do setor público, podemos afirmar que as universidades públicas enfrentam diversos desafios postos quando discutimos as necessidades de aprimoramento de processos de criação e difusão de conhecimentos, sobretudo, no cenário acima descrito, que requerem posturas, inscritas na lógica da competitividade capitalista, e, por esta razão, muitas vezes conflitantes com as filosofias destas instituições. Diante deste contexto social e tecnológico e das suas decorrentes implicações sobre as organizações, definimos o problema desta fase da pesquisa e a questão central para este artigo da seguinte forma: quais as contribuições das relações entre a Gestão do Conhecimento e a Difusão Científica para as universidades públicas? Assim, pensando nas especificidades do setor público e em seus princípios como a

legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade, este artigo, derivado de pesquisa de doutorado em sua fase inicial, tem como objetivo geral discutir as relações entre a Gestão do Conhecimento e a Difusão Científica no âmbito das universidades públicas. Para tanto, caminharemos metodologicamente alinhados aos requisitos de uma pesquisa qualitativa – nesta etapa de investigação – , realizando revisão teórica e conceitual, por meios dos quais são repertoriadas e discutidas algumas definições da Gestão do Conhecimento e da Difusão Científica, visando extrair destas potencialidades para a atuação das universidades públicas, em consonância com seus princípios institucionais previstos na legislação brasileira.

A fim de alcançar alguns objetivos como a identificação de potencialidades da relação teórica entre os campos mencionados e dos elementos de um modelo de Gestão do Conhecimento para administração pública, proposto por Batista (2012), para o contexto das universidades públicas, percorreremos o seguinte caminho: primeiramente, discutiremos a Gestão do Conhecimento, a partir de alguns dos seus conceitos e sua relação com o setor público, demarcando as especificidades deste com destaque para a universidade pública. Em seguida, conceituamos a Difusão Científica, correlacionando seus princípios à Gestão do Conhecimento orientada para as universidades públicas; por fim, apresentamos um modelo de Gestão do Conhecimento para o setor público (BATISTA, 2012), destacando alguns dos seus elementos enquanto potencialidades para a Difusão Científica realizada pelas universidades públicas.

2. Gestão do conhecimento no setor público

As organizações do setor público enfrentam desafios, sobretudo, referentes à qualificação de pessoal, ao cumprimento das suas missões e a operacionalização de suas atividades devido a diversos fatores, dentre os quais a excessiva burocratização. Não apenas pelos entraves que precisa vencer, mas pelas suas características de formação, Batista (2012) aponta que a Gestão do Conhecimento aplicada ao setor público carece de especificidade para que seja efetiva. Segundo este autor, não se trata de adaptar ferramentas e estratégias da lógica do setor privado com vistas ao cumprimento de finalidades distintas, uma vez que a concepção das técnicas está, desde o início, comprometida com outros direcionamentos, quais sejam demandas de ordem mercadológica relacionadas às dinâmicas flexíveis típicas do capitalismo pós-industrial (DRUCKER, 1997).

Para pensar a partir destas especificidades é importante remontar às conceituações de Gestão do Conhecimento, enquanto campo interdisciplinar que se dedica à descrição de processos com uma finalidade prevista. Seaton Moore e Bresó Bolinches (2001) destacam que, genericamente, as definições sobre a Gestão do Conhecimento agrupam-se em duas abordagens, a saber: a) sobre a sua importância em função do seu potencial para a geração de recursos econômicos; e b) sobre a sua contribuição aos processos de aprendizagem e desenvolvimento organizacional. É próprio à finalidade do setor público que a Gestão do Conhecimento tenha ênfase sobre o segundo aspecto, uma vez que a missão das suas instituições tem caráter social, de prazo perene e não visam dividendos financeiros por si só como razão da sua permanência, como é o caso das universidades públicas, cujas missões, assentam-se na formação profissional e cidadã, de forma geral.

Diversas definições da Gestão do Conhecimento expressam, razoavelmente, as abordagens descritas por Seaton Moore e Bresó Bolinches. Para Davenport e Prusak (1998), trata-se da coleção de processos que governa a criação, disseminação e utilização do conhecimento para atingir os objetivos da organização. Já Bueno (1999), afirma que se refere à função que planeja, coordena e controla os fluxos do conhecimento produzidos na organização em relação às suas atividades e seu entorno com o fim de criar competências essenciais.

Para Takeushi e Nonaka (2008), diz respeito a um sistema facilitador da busca, codificação, sistematização e difusão das experiências individuais e coletivas do talento humano da organização, para convertê-las em conhecimento globalizado, de comum entendimento e útil na realização de todas as atividades da mesma, na medida em que permita gerar vantagens sustentáveis e competitivas em um entorno dinâmico. Madureira e Coelho (2004), por sua vez, conceituam como um processo que tenta assegurar que as atividades de uma organização pública sejam transformadas em novos conhecimentos, ou seja, em novos processos e em produtos ou soluções inovadoras e reiteram que se trata de um novo modelo de gerenciamento, focado na aprendizagem contínua, na estratégia da inovação e na geração de conhecimentos.

As definições sobre a Gestão do Conhecimento são vastas e plurais, mas um rápido exercício de verificação de compatibilidades aponta para alguns pontos de semelhança entre estas. Podemos dizer que, em sua ampla maioria, têm uma orientação teleológica, ou seja, definem um fim a ser alcançado por meio de uma razão que indica princípios, processos e resultados predizíveis; expressam fases, funcionamento e técnicas; têm a informação como matéria-

prima central trabalhada através de fluxos e processos tecnológicos; têm foco na atuação das pessoas e na aprendizagem em suas dimensões individuais e coletivas; têm, como pano de fundo, o contexto social e econômico, cuja lógica apresenta-se pelo léxico que envolve a estratégia, a competitividade e a inovação.

No âmbito do setor público, estas características devem levar em conta as especificidades que o diferenciam, quais sejam a estrutura organizacional formal, a definição de políticas e de recursos por meio da gestão governamental e organizacional, respectivamente; a gestão de pessoas orientada pelos princípios da gestão pública; a consecução de objetivos mediante programas e atividades planificadas (BATISTA, 2012).

Do ponto de vista institucional estas especificidades são definidas pela própria natureza do setor público enquanto o

> conjunto de entidades que compõem o Estado, voltadas para a prestação de serviços públicos e o atendimento das necessidades do cidadão e da coletividade. É constituída da administração direta e da administração indireta, está formada por autarquias, fundações, empresas públicas, sociedades de economia mista e organizações sociais. É subdividida em poderes (executivo, legislativo e judiciário) e em esferas (federal, estadual e municipal) (INSTRUMENTO PARA AVALIAÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA. CICLO, 2007, p. 54)

No Brasil, os princípios da administração pública estão positivados no Artigo 37 da Constituição Federal de 1988 que destaca os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. De modo paralelo, as universidades públicas, enquanto instituições integrantes do setor público, têm este caráter, assegurado pela Lei de Diretrizes e Bases de 1996, ao estabelecer, no seu Art. 54, as "peculiaridades de sua estrutura, organização e financiamento pelo Poder Público, assim como dos seus planos de carreira e do regime jurídico do seu pessoal". Também no Art. 56, há a ratificação do seu caráter público como decorrência do seu permanente diálogo com a sociedade, bem como enquanto instituição democrática, assegurada por órgãos colegiados deliberativos.

Nesta perspectiva, defendemos, na direção das proposições de Schlesinger (2008), que a Gestão de Conhecimentos voltada para o setor público deve ser orientada para possibilitar a atuação dos sujeitos como parceiros do Estado na elaboração e implementação de políticas públicas; contribuir para a inclusão social via ampliação do capital social e intelectual das organizações e possibilitar aos cidadãos o acesso à bens públicos como educação, de modo a favorecer suas atuações em alinhamento com as características que a sociedade do

conhecimento requer para o desenvolvimento de competências não somente nas dimensões técnica e profissional, mas também humana e social.

3. Gestão do Conhecimento e Difusão Científica no âmbito das universidades públicas

A reflexão sobre a Gestão do Conhecimento no âmbito das universidades públicas não dispensa, minimamente, ter em vista que este campo, ao se consolidar no contexto aqui discutido, está implicado em uma lógica que visa à otimização de processos empresariais, favorecendo a inovação e o gerenciamento de informações para a geração de novos conhecimentos, enquanto ativo intangível de alto valor competitivo.

A gestão estratégica do conhecimento é uma filosofia gerencial que procura organizar esse conhecimento de modo a transformá-lo em vantagem estratégica para as organizações. A gestão do conhecimento surge para gerenciar o capital intelectual, ou seja, o conhecimento que está na mente das pessoas e em suas experiências, com o objetivo de criar diferenciais competitivos para as empresas (LONGO *et al*, 2014, p. 18).

Sendo assim, perguntamos como podem alguns princípios gerenciais da Gestão do Conhecimento, uma vez comprometida com a gramática das empresas privadas, agregar valor aos processos de criação e difusão do conhecimento nas instituições públicas? Pensar sobre esta questão remonta a outros questionamentos feitos por Longo *et al* (2014) que devem, primeiro, delimitar a noção de conhecimento da qual estamos tratando, portanto, onde está situado, como se organiza e qual a sua finalidade. No caso das universidades públicas, tratamos do conhecimento produzido como resultantes de processos formativos de ensino, pesquisa e extensão, condizente com uma missão institucional que, de modo geral, responsabiliza estas instituições por promoverem o conhecimento como matriz de desenvolvimento em diversas dimensões, cabendo destacar o seu papel como importante indutor de uma agenda positiva no campo social.

Por esta razão, retomamos a afirmação de que

> A Gestão do Conhecimento traz, em seu bojo – independentemente do modelo de desenvolvimento escolhido ou do sistema econômico vigente e ainda como partícipe da sociedade do conhecimento –, um princípio de empoderamento dos que se apropriam das suas ferramentas constitutivas em uma perspectiva mais produtiva e sustentável, historicamente falando. Para que não pareça simplista tal colocação, deve-se esclarecer que o sucesso na implementação da GC tem um caráter muito mais cultural e informacional do que apenas técnico, ou seja, do ponto de vista de hardwares e softwares necessários (MENEZES; CAMPOS; PITOMBO, 2012, p. 24)

Isto implica, portanto, ampliar a concepção de Gestão do Conhecimento para além da dimensão da aplicação tecnológica e do contexto eminentemente empresarial e responder às questões, sobre a delimitação do conhecimento, postas por Longo *et al* (2014), para, em seguida, propor uma reflexão sobre as especificidades das universidades públicas no que tange esta temática. Podemos, assim, reposicionar a Gestão do Conhecimento, suas ferramentas e proposições, de modo a contribuir estrategicamente para a criação e difusão de conhecimento nas universidades públicas, tendo como esteio o seu comprometimento social.

A Lei de Diretrizes e Bases de 1996, no seu Artigo 43, Parágrafo IV, aponta, como uma das finalidades da educação superior, a promoção da divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que se constituem patrimônio da humanidade; e a comunicação do saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação. Este artigo lega às universidades públicas a responsabilidade pela socialização dos conhecimentos produzidos por estas, enquanto forma de difundir amplamente o saber científico também como requisito para o desenvolvimento da cidadania, logo, em alinhamento às missões sociais destas instituições. Isto requer o estabelecimento de formas de difusão adequadas para o atendimento desta demanda e que faça uso, portanto, de modelos participativos e democráticos, voltados para o interesse público. Identificamos, assim, no âmbito das universidades públicas, a Difusão Científica como ponto de interlocução com a Gestão do Conhecimento, na medida em que, por meio deste diálogo, torna-se possível a potencialização da difusão dos conhecimentos produzidos por estas instituições em suas dimensões internas e externas.

Para melhor compreendermos o papel da Difusão Científica neste sentido, discutiremos alguns dos seus princípios e atribuições. Por definição conceitual, a Difusão Científica refere-se a "todo e qualquer processo ou recurso utilizado para a veiculação de informações científicas e tecnológicas." (BUENO, 2010, p.14). Logo, decorrente de processos comunicacionais para a sua efetivação, que podem ocorrer por meio de diversos produtos, veículos e formatos, como publicações diversas em revistas, jornais, sites, blogs, mas também congressos, palestras, exposições, dentre outros.

De acordo com o seu direcionamento e formatos, a Difusão Científica pode funcionar como: a) *Comunicação* ou *Disseminação Científica*; ou b) *Divulgação Científica*. Enquanto Disseminação Científica, as informações são direcionadas aos pares e expressas em uma linguagem técnica, hermética e institucionalizada direcionada apenas ao público de especialistas. Já como Divulgação Científica, se busca democratizar o amplo acesso ao

conhecimento através do uso de uma linguagem facilmente decodificável por indivíduos não especialistas e que, desse modo, permita atingir um maior público (CASTELO BRANCO, 2015; BUENO, 2010).

Segundo Costa, Sousa e Mazocco (2010), ainda vigora em boa parte da comunidade científica, também circunscrita no contexto das universidades públicas, um modelo comunicativo voltado à interação entre os pares e pouco direcionado à sociedade. Ao discutir o desafio de fazer Difusão Científica no Brasil, Teixeira (2013) afirma que, embora a maioria dos pesquisadores compreenda a necessidade de tornar público os resultados das suas pesquisas, estes entendem a Difusão do Conhecimento em termos restritos à disseminação da informação e com linguagem que não a codifica de modo a comunicar amplamente para a sociedade.

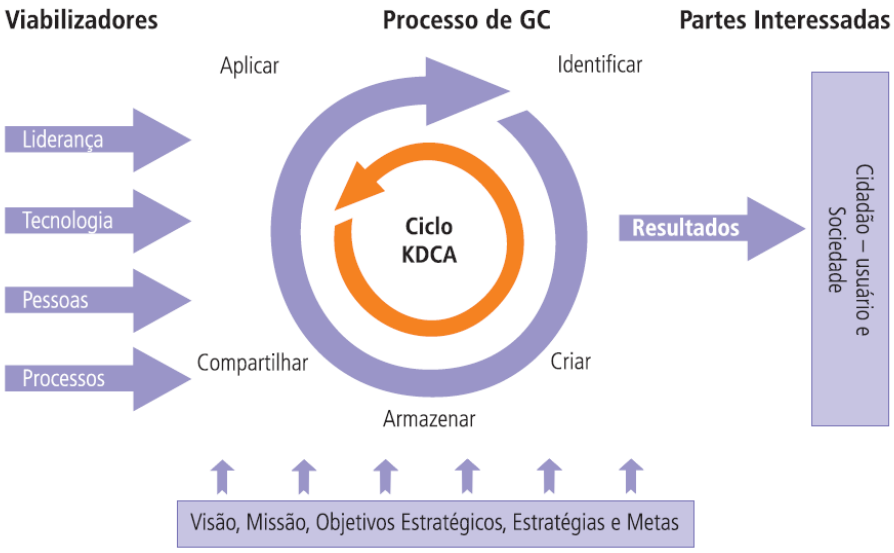
Por esta razão, uma das primeiras contribuições da Gestão do Conhecimento para as universidades públicas diz respeito ao próprio entendimento conceitual das suas fases para ampliar as possibilidades de uma difusão científica mais aberta e que transcenda a comunicação apenas entre os pares. Por esta razão, é necessário interpelar aos campos da ciência voltados a este tipo de investigação, sobre as formas de oportunizar as universidades públicas a ampliação do olhar sobre seus processos de Difusão Científica, sobretudo visando à democratização do conhecimento.

4. Gestão do conhecimento e difusão científica: elementos de um modelo possível para as universidades públicas

A fim de alcançar os objetivos institucionais da administração pública, Batista (2012) defende um modelo de Gestão do Conhecimento que priorize as especificidades do setor público a partir de um método integrado de criação, compartilhamento e aplicação do conhecimento, visando aumentar a eficiência e qualidade, contribuindo para a legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade. Com base na revisão de diversos modelos, inclusive aqueles que tentam adaptar formas gerenciais da administração privada para a esfera pública, o autor enfatiza algumas premissas do modelo de Gestão do Conhecimento que propõe, tais como: ser simples, prático, objetivo e contextualizado para a administração pública; ter como principal parte interessada o cidadão e a sociedade; associar as ferramentas utilizadas aos resultados institucionais e ao desempenho; ser prescritivo e descritivo; focar no aprendizado organizacional, valorizando a coletividade; contribuir para a desburocratização, dentre outros.

Além dos resultados estarem orientados para o cidadão e a sociedade, o seu modelo aponta como elementos primordiais os *viabilizadores* (liderança, tecnologia, pessoas e processos) e *o processo de Gestão do Conhecimento*, baseado no que denomina Ciclo KDCA (Knowledge, Do, Check, Act). Genericamente falando, em relação aos fatores viabilizadores, cabe à *liderança* estabelecer estrutura de governança, alocar recursos financeiros e definir políticas de criação, compartilhamento, aplicação e proteção do conhecimento; a *tecnologia* deve estar orientada para o desenvolvimento de diversas ferramentas de comunicação, na lógica das redes, interatividade, flexibilidade e ainda contribuindo para os processos de aprendizagem organizacional e participação ativa dos sujeitos. Nesta direção, as *pessoas* são contempladas com a criação de diversas estratégias de compartilhamento, de modo a favorecer a integração entre os conhecimentos disponíveis e favorecer a criação de outros. Já os *processos* dizem respeito a diversas atividades planificadas, visando aumentar a contribuição do conhecimento na organização, como: melhores práticas, banco de conhecimentos, mapa de conhecimentos, gestão de competências, dentre outros.

Gestão do Conhecimento para a Administração Pública



(Fonte: BATISTA, 2012, p. 52)

Em seu modelo, Batista confere centralidade às pessoas e processos, reconhecendo a relevância do conhecimento em sua ligação com os desempenhos organizacionais e com a valorização dos saberes adquiridos, partilhados e institucionalizados por meio de políticas e

atividades. Assim, a sua proposição sintoniza-se com a perspectiva da Gestão do Conhecimento, preconizada por Takeuchi e Nonaka (2008), que integra o *conhecimento explícito*, aquele transmitido aos indivíduos de modo formal e sistemático, com o *conhecimento tácito*, que é pautado nas experiências pessoais, nos valores, emoções, e de difícil formalização, também por ser intuitivo e subjetivo. Trata-se, destarte, de uma síntese dialética, por meio da qual o conhecimento não é explícito ou tácito, mas, de modo distinto, concebido tanto explícito quanto tácito, sendo "inerentemente paradoxal, pois é formado do que aparenta ser dois opostos" (TAKEUCHI E NONAKA, 2008, p. 20).

O modelo de Batista, embora genérico, uma vez que aborda todo o setor público em sua abrangência, pode ser pensado tendo em vista as políticas e funcionamento das universidades públicas, suas missões, objetivos, estratégias e metas, conforme previsto pelo autor ao mencionar a necessidade de refletir sobre as características que marcam cada instância da administração pública para atingir os melhores resultados. A partir daí, também depreendemos as contribuições para a Difusão Científica, no que tange suas dimensões de *disseminação* e *divulgação*.

Deste modo, uma primeira contribuição é propor o desdobramento dos processos descritos para além da reorganização interna do conhecimento entre os sujeitos das universidades públicas ou entre os pares das suas comunidades científicas. Isto implica desenvolver modos de participação dos quatro elementos viabilizadores para o desenvolvimento de políticas e atividades com a finalidade de promover a *divulgação* científica, democratizando o conhecimento para o público leigo, entendendo-o como parte integrante de um diálogo permanente – expediente que deveria ser típico das universidades públicas – e compartilhando-o com a sociedade. Este entendimento deve prever a valorização do item referente ao *compartilhamento*, que só se torna possível mediante planejamento e acompanhamento dos resultados visando os *cidadãos*.

Outro aspecto relevante no modelo proposto por Batista é o componente da aprendizagem organizacional, subjacente no item *viabilizadores* e no Ciclo KDCA. Entendendo a formação como valor primordial para as universidades públicas, depreendemos que a Gestão do Conhecimento daí emanada valoriza, por princípio, os processos, além dos resultados, justamente pelo entendimento dialético e complexo que a aquisição e compartilhamento dos saberes solicita de todos os envolvidos. Por esta razão, a participação torna-se uma exigência na postura dos sujeitos para alcançarem, via coletividade, as finalidades institucionais.

Com esse entendimento e relembrando a Difusão Científica como uma atribuição prevista nas atribuições da educação superior, conforme mencionado acima, pensar a partir do modelo proposto requer atentar para a missão e visão das universidades públicas que tem este princípio como um dos seus nortes.

5. Considerações Finais

Não pretendemos desenvolver aqui estratégias que traduzam todas as formas de ação implicadas com o modelo, proposto por Batista (2012), para as universidades públicas, mas apresentá-lo, reafirmando a sua potência de efetivação, justamente por considerar as marcas definidoras do setor público. Isto preconiza que esta contribuição deve trazer uma permanente problematização no sentido de postura crítica em relação aos recursos da Gestão do Conhecimento, ponderando os seus potenciais de adaptação para o setor público e, sobretudo, como pode-se subverter uma lógica de geração e difusão do conhecimento apenas comprometida com os moldes de produção do capital, no qual a informação é moeda de troca. Desta forma, no caso das universidades públicas, cumpre-nos ter como horizonte a Difusão Científica como parte estratégica da Gestão do Conhecimento, entendendo as lacunas de cada campo, mas, sobretudo, valorizando suas possibilidades de diálogo interdisciplinar no terreno da teoria e no desenvolvimento de novas práticas para consecução da missão institucional, pautada em princípios como a formação para emancipação, o desenvolvimento social, bem como de objetivos específicos mediante ações planejadas.

O contexto em que se define a Gestão do Conhecimento oferece diversas possibilidades de participação e colaboração que caminham nessa direção e que devem, inclusive, atualizar o entendimento sobre os modos de pensar o próprio campo e, paralelamente, difundir as suas práticas e resultados de acordo com os contextos sociais e institucionais. A universidade pública, enquanto lugar de vanguarda do pensamento plural e da diversidade, é, por excelência, um dos entes responsáveis pela revisão dos modelos de difusão do conhecimento científico praticados até o momento. Ter suas ações orientadas para o cidadão, conforme o modelo apresentado, não significa apenas direcioná-las para a sociedade, mas concebê-las e articulá-las junto a esta, entendendo suas demandas hodiernas e potencialidades, sobretudo referentes a necessidade de repensar e redefinir as responsabilidades da própria universidade pública como instância produtora de conhecimentos.

Referências

BATISTA, Fábio Ferreira. **Modelo de Gestão do Conhecimento para a Administração Pública Brasileira Como implementar a Gestão do Conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – Ipea, 2012.

BRASIL, Lei de Diretrizes. **Lei nº 9.394/96**, de 20 de dezembro de 1996. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/lei9394_ldbn1.pdf. Acesso em 2 de set. 2019.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Organização do texto: Juarez de Oliveira. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 1990. 168 p. (Série Legislação Brasileira).

BUENO, Eduardo. Gestión del Conocimiento, Aprendizaje y Capital Intelectual. **Boletín Club Intelect**. n. 1, Enero, 1999. Disponível em: https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=494211. Acesso em 09 set. 2019.

BUENO, Wilson da Costa. Comunicação cientifica e divulgação científica: aproximações e rupturas conceituais. **Informação & Informação**, Londrina, PR, Brasil, v. 15, n. Esp., p. 01-12, n. Esp./2010. Disponível em: http://www.uel.br/revistas/uel/index
.php/informacao/article/view/6585/6761. Acesso em 05 ago. 2019.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CASTELO BRANCO, Anne Karynne Almeida. **Difusão Científica**: da universidade à escola. Jundiaí: Paco Editorial, 2015.

COSTA, Antonio Roberto Faustino; SOUSA, Cidoval Moris; MAZOCCO, Fabrício, José. Modelos de Comunicação Pública da Ciência: agenda para um debate teórico-prático. In: **Conexão – Comunicação e Cultura**, UCS, Caxias do Sul, v. 9, n. 18, jul./dez. 2010. Disponível em: http://ucs.br/etc/revistas/index.php/conexao/article/view/624/463. Acesso em 02 set. 2019.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Tradução de Lenke Peres. 4. ed., Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DRUCKER, Peter F. **A sociedade pós-capitalista**. São Paulo: Pioneira, 1997.

INSTRUMENTO PARA AVALIAÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA. CICLO 2007. Disponível em:http://ww2.prefeitura.sp.gov.br/arquivos/secretarias/subprefeituras/pqgp/materiais_consulta/0001/Instrumento_Avaliacao_GESPUBLICA.pdf Acesso em 05 set. 2019.

LONGO, Rose Mary Juliano et alli. **Gestão do Conhecimento**: a mudança de paradigmas empresariais no século XXI. São Paulo: Editora Senac, 2014.

MADUREIRA COELHO, Espartaco. Gestão do conhecimento como sistema de gestão para o setor público. **Revista do Serviço Público**, Ano 55, n. 1 e 2, Jan./Jun. 2004. Disponível em: <http://www.livrosgratis.com.br/arquivos_livros/en000002.pdf>. Acesso em 2 ago. 2019.

MENEZES, Ana Maria Ferreira; CAMPOS, Maria de Fátima Hanaque; PITOMBO, Arlindo de Araújo. Inovação e Gestão do Conhecimento como fatores estratégicos nas empresas. In: MENEZES, Ana Maria Ferreira; CAMPOS, Maria de Fátima Hanaque, RIBEIRO, Núbia Moura (Orgs.). **Inovação numa perspectiva multidisciplinar**. Salvador: Eduneb, 2012.

SCHLESINGER, Cristina Costa Barros et al. **Gestão do Conhecimento na Administração Pública**. Curitiba: Instituto Municipal de Administração Pública - IMAP, 2008.

SEATON MOORE, Carlos Enrique y BRESÓ BOLINCHES, Salvador. El desarrollo de un sistema de gestión del conocimiento para los institutos tecnológicos. **Revista Espacios**. v. 22, n. 3, 2001. Disponível em: http://www.revistaespacios.com/a01v22n03/01220321.html. Acesso em 17 set. 2019.

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

TEIXEIRA, Carlos Antonio. **A Comunicação Pública nos Programas de Pós-graduação em Saúde Coletiva do Brasil**: uma perspectiva a partir da concepção de coordenadores. [Tese de Doutorado]. São Paulo: Faculdade de Saúde Pública da USP, 2013.