

O JOVEM ESTAGIÁRIO E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA A PROMOÇÃO DA INOVAÇÃO EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS: um estudo de caso

Mirian Torquato, Msc.
miriantorquato@gmail.com
Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC

Inara Antunes Vieira Willerding, Msc.
inara.antunes@gmail.com
Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC

Édis Mafra Lapolli, Dr.^a
edispancion@gmail.com
Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC

Resumo

Este estudo aborda a compreensão da contribuição do jovem estudante na condição de estagiário para promoção da inovação no contexto organizacional. Tem como objetivo analisar a dinâmica do processo de estágio de jovens estudantes sob à luz da Gestão do Conhecimento, partindo-se do princípio que o estágio escolar dá oportunidade ao jovem experimentar, vivenciar, compartilhar e criar conhecimentos em suas práticas cotidianas. Com base nos fundamentos da Gestão do Conhecimento se define a seguinte pergunta de pesquisa: Como o jovem estagiário pode contribuir para a promoção da inovação em organizações públicas? Teve como atores, alunos de instituições públicas participantes de um programa de estágio escolar em organizações públicas do governo de Santa Catarina/Brasil. Pode-se concluir que tal programa possui pontos fortes e fracos, cujos pontos fracos ficaram evidenciados devido sua aplicabilidade ser em organizações públicas. Há a necessidade de um ambiente em que os jovens estagiários num contínuo processo de educação sejam encorajados a aprender e a usar o conhecimento para seu benefício, para processo de inovação organizacional, e para a sociedade como um todo.

Palavras-chave: Estagiário, Gestão do Conhecimento, Inovação, Organizações Públicas.

Abstract

This study addresses the understanding of the contribution of the young student intern provided for promoting innovation in the organizational context. Aims to analyze the dynamics of the stage of young students under the light of knowledge management, starting from the principle that the stage gives opportunity to young school experience, experience, share and create knowledge in their daily practices. Based on the fundamentals of Knowledge Management defines the following research question: How young trainee can contribute to the promotion of innovation in public organizations? Had as actors, students of public institutions participating in an internship program in public school the

government of Santa Catarina/Brazil. It can be concluded that such a program has strengths and weaknesses, whose weaknesses were highlighted due to its applicability to be in public. There is a need for an environment in which young trainees in a continuous process of education are encouraged to learn and use the knowledge to your benefit to organizational innovation process, and for society as a whole.

Keywords: Trainee, Knowledge Management, Innovation, Public Organizations.

1 Introdução

Ao jovem que está vivendo na era da sociedade do conhecimento, é necessária sua percepção e vivência de infinitas possibilidades para o seu crescimento pessoal e profissional. Cabe a nós adultos, à sociedade em geral e, principalmente, aos governantes possibilitar a efetiva educação e inserção no trabalho em que ele possa se sentir produtivo e participe no compartilhamento, na criação e disseminação do conhecimento, em seu ambiente familiar, trabalho e na própria sociedade.

Ainda que os jovens vivam em constante transformação, seja de ordem física, mental, espiritual e social, devem sentir-se fazendo parte do todo diante da complexidade da vida para a construção de sua identidade e conhecimento.

Há diversidade de “ser jovem” nas questões socioeconômicas e de valores culturais, porém, há necessidade da sociedade caracterizá-lo como um sujeito empenhado em experimentar, escolher, decidir, mudar, tornar-se, enfim, preparar-se rumo à vida adulta e torná-lo partícipes como seres humanos e cidadãos. Pochmann (2004) diz que a transição da sociedade industrial para a sociedade do conhecimento está exigindo uma maior preparação em termos de educação, com a aprendizagem teórica e prática capaz de potencializar as oportunidades do conhecimento.

Num ambiente organizacional, os processos e a tecnologia são elementos importantes para a Gestão do Conhecimento que agregam valor, reduzindo o custo, tempo e esforço para as pessoas compartilharem conhecimento e informação. Porém, são as pessoas que criam, compartilham e utilizam o conhecimento e, para tanto, os três elementos devem estar alinhados com as necessidades organizacionais e com os modos de trabalhar das pessoas. Considera Bhatt (2001) que a interação entre tecnologia, técnicas e pessoas permite a uma organização gerir seu conhecimento efetivamente e que criando um ambiente do tipo “aprender fazendo”, uma organização pode sustentar suas vantagens competitivas.

Para o jovem estudante, o estágio é uma oportunidade única para colocar em prática os conhecimentos adquiridos na escola e ter contato com o ambiente de trabalho ampliando sua visão de mundo e possibilitando o seu crescimento pessoal e formação profissional. Maturana (1997) argumenta que o fenômeno da capacitação, o qual tem a ver com a aquisição de habilidades e capacidades de ação no mundo, no qual se vive como recursos operacionais que a pessoa tem para realizar o que quiser viver está inserido na tarefa educativa.

Nesse contexto, com o processo de mudança que vem acontecendo no mundo das organizações e a necessidade de inovação, é fundamental tirar proveito das adversidades, que se apresentam por meio da aprendizagem continuada, com base na atração e retenção

de talentos, na administração do conhecimento e na inteligência competitiva, ou seja, na inserção do jovem estudante na condição de estagiário que além de adquirir conhecimento pessoal poderá contribuir no processo da inovação organizacional. Assim surge a seguinte pergunta de pesquisa: Como o jovem estagiário pode contribuir para a promoção da inovação em organizações públicas?

Por meio de um estudo de caso, tem-se como objetivo analisar a dinâmica do processo de estágio de jovens estudantes sob à luz da Gestão do Conhecimento, partindo-se do princípio que o estágio escolar oferece oportunidade ao jovem experimentar, vivenciar, compartilhar e criar conhecimentos em suas práticas cotidianas. Teve como atores, alunos de instituições públicas matriculado em curso regular de ensino médio, educação profissional, ensino superior e educação especial, a partir dos 16 (dezesesseis) anos de idade e participantes do Programa Novos Valores – PNV do governo de Santa Catarina/Brasil. O PNV é um programa de estágio que tem como finalidade assegurar oportunidade de aprendizado para inserção no mercado de trabalho do estudante residente no Estado de Santa Catarina e visa à aplicação prática do conhecimento teórico inerente à sua área de formação, a ser exercido na condição de estagiário nos órgãos e entidades da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo Estadual.

O decreto nº 2.113- 18 de Fevereiro de 2009 regulamenta o Programa “Novos Valores”, para o estágio de estudantes em órgãos e entidades da Administração Direta, Autárquica e Fundacional do Poder Executivo Estadual, previsto pela Lei Estadual nº 10.864 (29 julho 1998) e Lei Federal nº 11.788 (25 setembro 2008), e suas alterações posteriores. Estão relacionados 30 artigos que regulamentam o Programa “Novos Valores”. O estudante inscreve-se na instituição de ensino apresentando documentação específica tal como: documentos pessoais, comprovante de matrícula, residência, renda familiar, declaração de que não participa de outro programa de estágio e declaração médica em caso de portador de necessidade especial. Os alunos de escolas particulares podem participar do programa desde que estejam dentro do critério da renda per capita que prevê a Legislação do Programa.

Portanto, neste trabalho serão tratados assuntos pertinentes a importância do desenvolvimento do homem para o processo de criação e disseminação do conhecimento, em especial a participação do jovem estagiário que inserido nos processos da organização pode contribuir para a promoção da inovação em organizações públicas.

2 Movimento do jovem estudante na conquista de novos conhecimentos

O ponto de partida do conhecimento é a expressão da pessoa no mundo em que ela conhece, em que ela vive. O conhecimento não se dá, portanto, somente pela via racional, mas pelo corpo, que abre caminhos ao inacessível, tornando os homens capazes de dialogar nas suas relações, sempre num processo de construção de novas habilidades, atitudes e conhecimentos.

É inerente ao homem a interação com as pessoas e o meio ambiente para satisfazer as necessidades de sobrevivência. Desde os tempos primórdios a comunicação através de gestos, símbolos e desenhos estabeleciam uma maneira de manifestação que se considera um movimento do homem, um “mover-se no mundo” diante as adversidades cotidianas. É certo que “ao longo da história humana, o homem apresenta inúmeras variações na concepção e no tratamento de seu corpo, bem como nas formas de comportar-se

corporalmente, que revelaram e revelam as relações do corpo com um contexto social” (GONÇALVES, 1994, p. 14).

Referindo-se ao "homem enquanto um ser que se move" utiliza-se o pensamento de Merleau-Ponty (1999, p. 79) através das seguintes palavras "a corporeidade que se torna palavra", é o gesto que é linguagem, sem possibilidade de se desvincular o movimento gestual do significado, assim como é impossível separar a melodia dos sons em uma sinfonia. Portanto, o homem é corporeidade e, como tal, é movimento, gesto, expressividade, presença. Merleau-Ponty (1999) descreve esta presença do homem como corporeidade, não enquanto o homem se reduz ao conceito de corpo material, mas enquanto fenômeno corporal, isto é, enquanto expressividade, palavra e linguagem.

Pode-se, assim, entender o movimento humano a partir da concepção Corporeidade, da aprendizagem vivenciada do homem em seu contexto social. Compreender o movimento humano é compreender o homem na sua plenitude, a partir da própria expressão humana. Assmann (1995) ressalta que essa corporeidade possui um infinito potencial criativo, pois nossos movimentos plenos de vitalidade se movem em busca de inovar, de construir, de encontrar novas formas de descobrir o mundo. Essa percepção se evidencia de acordo com a disponibilidade que o ser humano tem em se mover em suas relações, nos diferentes espaços que ocupa, e faz surgir a interação entre o seu pensar e agir.

Maturana (1999, p. 60) considera que "o aprender tem a ver com mudanças estruturais que ocorrem em nós de maneira contingente com a história de nossas interações". Desse modo, a aprendizagem se faz no próprio ato de viver – a vivência é a vida acontecendo particularmente, singularmente. O ponto de partida para olhar o mundo e transformá-lo é nossa própria vida vivida. O fato de o homem mover-se no mundo, ou seja, ao deixar expressar suas potencialidades através de suas relações, possibilitam um novo olhar aos conhecimentos inerentes a sua existência, habilidades e atitudes.

O homem é o único ser capaz de cultura e que busca incessantemente o conhecimento. O ponto de partida do conhecimento é a expressão do mundo em nós, é a vivência como lugar de totalidade do ser. Toro (2002, p. 30) considera a vivência como: “a experiência vivida com grande intensidade por um indivíduo no momento presente, e que envolve a cinestesia, as funções viscerais e emocionais”. A vivência confere à experiência subjetiva, a palpante qualidade existencial de viver o “aqui e agora”.

Nonaka e Takeuchi (2008) corroboram, dizendo que o conhecimento é criado apenas pelos indivíduos e que a criação do conhecimento enfatiza muito a importância da experiência corporal. O aprender-fazendo é equivalente à internalização, que é a conversão do conhecimento explícito em tácito. Salientam que o indivíduo obtém insights subjetivos, intuições e palpites a partir da experiência corporal.

Amâncio e Neves (2003) dizem que em algum momento das trajetórias de vida, a vivência das definições deve ser processada em termos de um adulto possível e desejado. Vê-se, a partir de então, um jovem mais ativo que elabora e dedica tempo para construir o seu próprio futuro. Como categoria social, a juventude é marcada por escolhas, expectativas, crises que constituem os processos decisórios em termos das mudanças esperadas.

Afirma Minayo (1999, p. 13) que para a Organização Mundial de Saúde, a juventude é tratada como "processo sociocultural demarcado pela preparação dos indivíduos para assumirem o papel de adulto na sociedade, no plano familiar e profissional" e não propriamente como uma faixa etária de vida.

Costa (2004, p. 244) diz que “a juventude é um tempo que se passa entre o não-mais da infância e o ainda-não da idade adulta”, ou seja, o jovem é desafiado a construção de sua

identidade e projeto de vida, e a ser inserido no mundo do trabalho. O autor cita ainda que a Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e a Cultura (UNESCO) define o marco cronológico da juventude como o período da vida dos 15 aos 25 anos incompletos, ou seja, ao completar 25 anos, a pessoa passa ser adulto.

Assim, sendo o jovem sujeito de suas ações torna-se "receptor" de suas descobertas e a aprendizagem acontecerá mais fortalecida através da experiência de se relacionar com outras pessoas, absorver, incorporar informações, criar e disseminar novos conhecimentos.

2.1 O estágio e a inserção do jovem na vida cidadã e profissional

Para Fazenda (1991), o estágio não pode ser encarado como uma tarefa burocrática a ser cumprida formalmente, muitas vezes desvalorizado nas organizações onde os estagiários buscam espaço. Deve assumir a sua função prática, revisada numa dimensão mais dinâmica, profissional, produtora, de troca de serviços e possibilidades de abertura para mudanças.

Lewgoy (2009, p. 138) corrobora, afirmando que:

O estágio não é um lugar onde o aluno exerce o papel de substituto do profissional, mas um espaço em que reafirma sua formação, não numa condição de empregado, mas de estudante estagiário. A capacitação do aluno para o enfrentamento dos desafios do exercício profissional vai sendo articulada na concretude do estágio, à medida que ocorre a compreensão da unidade entre teoria e realidade e pelo entendimento de que, nele, a condição do aluno não é a mesma de instituições, que confundem 'estágio' com 'emprego' e 'estagiários' com 'empregados'.

Outro elemento de capacitação, para Lewgoy (2009), é o reconhecimento da Legislação Federal que abriga e protege o estagiário quanto às atividades no campo de estágio, ou seja, a Lei 11788, de 25 de setembro de 2008. Ressalta-se, aqui, o afirmado em Brasil (2008, § 1º e 2º do Art. 1):

§ 1º O estágio faz parte do projeto pedagógico do curso, além de integrar o itinerário formativo do educando.

§ 2º O estágio visa ao aprendizado de competências próprias da atividade profissional e à contextualização curricular, objetivando o desenvolvimento do educando para a vida cidadã e para o trabalho.

Pensar em cidadania é pensar em dignidade de vida e qualidade no acesso a bens e serviços. Ser cidadão é ter garantia, por lei, da possibilidade de direitos como homem presente no mundo. Exercer cidadania é a capacidade do homem "mover-se" na vida. O estagiário tem o direito de se educar e ser respeitado em suas diferenças.

Ainda em Brasil (2008, Cap. I, Art. 3, § 1º) estabelece-se:

§ 1º O estágio, como ato educativo escolar supervisionado, deverá ter acompanhamento efetivo pelo professor orientador da instituição de ensino e por supervisor da parte concedente, comprovado por vistos nos relatórios referidos no inciso IV do caput do art. 7º desta Lei e por menção de aprovação final.

É assim considerado o estágio supervisionado a partir do acompanhamento do professor orientador da instituição de ensino e de um supervisor da instituição que concede o estágio.

Entende-se, desse modo, que a educação é algo enriquecedor, que capacita o jovem a transformar sua realidade existencial, buscando sua promoção, e procurando, desta forma, estimular o desenvolvimento pessoal, profissional e organizacional.

Portela e Shumacher (2007, p. 36) dizem que:

O estágio também visa à formação no sentido humano, técnico-social, cultural, científico, constituindo a ocasião de aplicação dos conhecimentos teóricos em situação real de vida e trabalho, onde estão presentes os diferentes aspectos ao exercício de uma profissão e, ainda proporciona complementação de ensino e da aprendizagem, a serem planejados, executados, acompanhados e avaliados.

O estágio possibilita, assim, o direito do estudante de ser cidadão, garantido seus direitos fundamentais; sua autonomia; a liberdade de expressão de seus valores; o exercício de suas responsabilidades enquanto ser humano e social.

Portanto, com base nestes fundamentos, o estágio é concebido como uma fase de aprendizado que prepara o educando para a inserção no mercado de trabalho, através da integração do seu saber adquirido em sala de aula com a prática profissional.

3 O estagiário no processo de Gestão do Conhecimento e Inovação organizacional

3.1 A Gestão do Conhecimento em organizações públicas

Gestão de Conhecimento é um conceito relativamente novo, onde as organizações estão ainda na fase de aprendizagem, porque não têm uma única forma de proceder ou uma das melhores práticas. Surgiu no final da década de 1980, com o objetivo de promover (“gerenciar”) o conhecimento como um recurso organizacional para obtenção de vantagem competitiva.

Se na perspectiva da Era Industrial os esforços voltavam-se à melhoria dos processos produtivos visíveis e tangíveis, na Era do Conhecimento, além desses desafios, ainda é necessário influenciar os processos produtivos intangíveis, ou seja, como as pessoas aprendem, como surgem as ideias, como é o processo de tomada de decisão e quais fatores externos no presente, no passado e mesmo no futuro influenciam esses fenômenos (TERRA, 2009).

Entende-se que “criar conhecimento” é um jeito diferente de dizer inovar. Wiig (1997) considera que dar conhecimento às pessoas traz inovação e capacidade contínua para criar e entregar produtos e serviços da mais alta qualidade. Isso também exige captura de conhecimento efetivo, reuso e construção sobre o conhecimento prévio. A Gestão do Conhecimento procura “criar um ambiente de aprendizado interativo, no qual as pessoas transferem o conhecimento, internalizam, aplicam para criar novos conhecimentos” (SVEIBY, 2000, p.66).

Verificam-se, na literatura, diversas formas de classificar as organizações: por tamanho, número de funcionários, faturamento, patrimônio etc. Essa posição é corroborada por Kunsch (1999, p. 34), ao explicar que:

[...] existem diversas formas de classificar as organizações, podendo fazê-lo em função de tamanho (pequena, média e grande), volume de negócios, finalidade, âmbito (nacional e multinacional), tipos de atividades, formas de propriedade (públicas, privadas e sem fins lucrativos) etc.

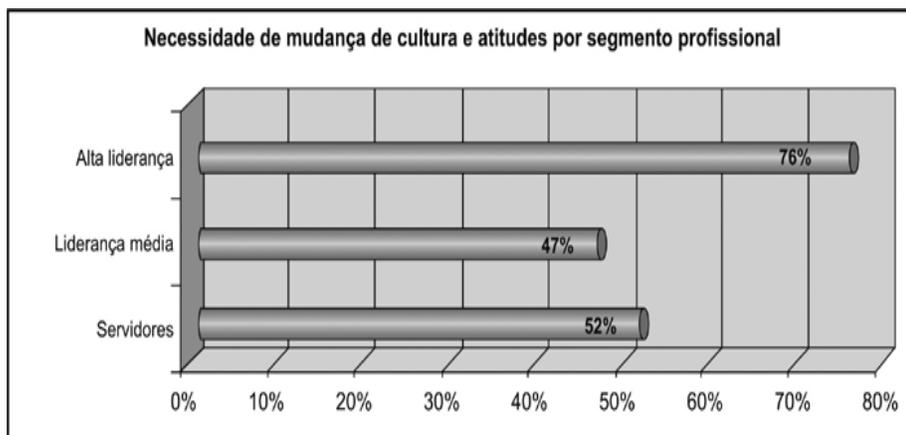
As organizações públicas podem ser consideradas como sistemas dinâmicos, extremamente complexos, interdependentes e interrelacionados coerentemente, envolvendo informações e seus fluxos, estruturas organizacionais, pessoas e tecnologias e têm como objetivo prestar serviços para a sociedade (DIAS, 1998). Para Dussault (1992, p.13), "As organizações públicas podem ter autonomia na direção dos seus negócios, mas, inicialmente, seu mandato vem do governo, seus objetivos são fixados por uma autoridade externa".

Mesmo buscando a eficiência da máquina pública e um melhor atendimento para a sociedade, as organizações públicas possuem características específicas como apego às regras e rotinas; supervalorização da hierarquia; paternalismo nas relações; apego ao poder, entre outras. Essas diferenças são significativas na definição dos processos internos; na formação dos valores e das crenças organizacionais e políticas de recursos humanos e no estabelecimento de relação com inovações e mudanças. Porém, diante das dificuldades encontradas para o processo de mudança nas organizações públicas, hoje os governantes se deparam com a necessidade de investimento no conhecimento organizacional.

Embora ainda aconteça consciência limitada sobre a importância do conhecimento no ambiente competitivo por parte dos gestores, se faz necessárias estratégias de Gestão do Conhecimento para a geração e disseminação do conhecimento no contexto organizacional. A busca por essas mudanças torna-se fundamental para que as estratégias adotadas pelas organizações públicas sejam eficientes na ação de atingir seus objetivos, isto é, ofertar serviços eficientes à sociedade.

Pesquisa realizada por Gonçalves (2006) com objetivo de identificar os elementos básicos a serem considerados na formulação de uma proposta de Política de Gestão do Conhecimento para Administração Pública, evidenciou que, no aspecto cultural que envolve a GC no governo, a implementação depende fortemente de uma mudança de atitudes e de cultura por parte da alta liderança, conforme representado no Gráfico 1.

Gráfico 1: Necessidade de mudanças de cultura e de atitudes por segmento profissional



Fonte: Gonçalves (2006)

Tal situação demonstra que, para a massificação da Gestão do Conhecimento na Administração Direta, uma política de Gestão do Conhecimento se faz necessária, pois o descrédito imprimido à administração pública em relação à qualidade dos serviços essenciais prestados à sociedade evidencia a necessidade de adoção de uma nova filosofia e pressupõe um esforço significativo, pois conforme Pires e Macedo (2006 s/p.):

Sabe-se que a cultura tende a se perpetuar, e que só pode ser transformada por meio de um processo de construção social. [...] atuando em um contexto globalizado, os resultados das organizações públicas no Brasil deixam a desejar e podem ter sua continuidade ameaçada. Os projetos para mudanças e intervenções, caso sejam de interesse do poder público, que deveria representar as aspirações da sociedade organizada, deveriam necessariamente abordar aspectos estruturais, normativos e focar os trabalhadores, com sensibilizações e com mecanismos que assegurassem a continuidade dos projetos, pois só por meio das pessoas se transforma uma sociedade.

Dentro do contexto da Gestão do Conhecimento é que as organizações estão revendo seus valores sobre o “executor de tarefas”, do colaborador, do real significado do homem no ambiente organizacional. Estão tendo olhos mais cuidadosos para enxergarem a intrincada teia de emoções humanas de que fazem parte e traçando o destino das organizações. Integrar os objetivos da gestão do capital intelectual e os processos de conhecimento, se faz necessário como uma grande rede viva e serem grandes aliados frente à construção e disseminação do conhecimento.

3.2 O estagiário aprendiz e partícipe no contexto organizacional

A busca de excelência organizacional está no investimento do potencial humano. As estratégias da Gestão de Pessoas devem situar-se num processo educativo que contemplem o desenvolvimento do potencial humano num sentido abrangente. O jovem estagiário ao se sentir no processo de aprendizagem e interagindo com o “outro”, capacitado, produtivo, valorizado e motivado, poderá ter sua visão de mundo como um ser situado no mundo e que o “mover-se” na sua vida cotidiana é singular, essencial e necessária para o seu desenvolvimento como ser humano com suas necessidades, anseios e aspirações.

Dessen e Guedea (2010), dizem que, para compreender o desenvolvimento humano, é preciso considerar a emergência e a evolução do indivíduo, em seus diferentes aspectos interligados: biológicos, psicológicos, sociais, culturais e históricos. Consideram, ainda, que o desenvolvimento represente uma reorganização contínua dentro da unidade tempo-espaco, que opera no nível das ações, percepções, atividades e interações do indivíduo com o seu mundo, sendo estimulado ou inibido por meio das interações com diferentes participantes do ambiente da pessoa.

Segundo Amâncio e Neves (2003), a experiência do estágio tem um significado particular para cada jovem e entre eles alcança várias dimensões em suas vidas. Os jovens confirmam que suas vivências nos laboratórios são significativas com relação a mudanças de atitudes, perspectivas, definições que extrapolam os espaços da profissão e do estudo, ainda que se reconheça que são em torno destes dois interesses em particular que muitos buscam o projeto.

A motivação é fator preponderante para o novo caminhar do jovem na sua vida estudantil. Motivação é um estado psicológico no qual o indivíduo tem disposição para realizar uma ação, seja no trabalho, seja em qualquer esfera de sua vida. Na raiz latina da palavra *movere* encontra-se uma de suas características-chave, o movimento, a dinâmica, ou seja, motivação não é algo implantado no indivíduo de forma permanente, mas sim um processo contínuo em que fatores de diversas naturezas atuam, a partir da concretização dos desejos das pessoas, do cumprimento de suas metas e do atendimento de suas expectativas (AMATO NETO, 2005).

Portela e Shumacher (2007, p. 36) enfatizam que "ao contrário das ofertas que têm como objetivo utilizar o estagiário como 'mão-de-obra barata', o trabalho em um estágio deve favorecer ao aprendiz em sua formação, propiciando-lhe o desenvolvimento em relação ao conhecimento e ao relacionamento humano". Os autores dizem ainda que:

A inserção de estudantes em condições de estagiário no mercado de trabalho junto à dinâmica organizacional para que obtenha êxito, é necessário que o estágio ocorra de forma planejada e supervisionada, pois nem sempre é possível encontrar nas empresas as condições favoráveis para o aprendizado de acordo com os conhecimentos contemplados em sala de aula (PORTELA; SHUMACHER, 2007, p. 138).

Portanto, o estágio oportuniza ao aluno a experiência profissional, aquisição, compartilhamento e disseminação do conhecimento. Para que o jovem coloque em prática os conhecimentos adquiridos em sala de aula e absorva melhor o conhecimento, há necessidade de novas políticas educacionais que façam efetivas transformações na educação, especialmente no processo de aprendizagem do jovem no contexto organizacional.

3.3 O estagiário no processo da Gestão do Conhecimento organizacional

Quando o ambiente organizacional estiver propício ao desenvolvimento de informação em conhecimento e estimular o aprendizado colaborativo entre pessoas, agregando valor aos seus produtos e serviços, automaticamente estará gerando novos conhecimentos, que serão gerenciados para que continuamente se possam criar, validar e aplicar novos conhecimentos nos seus produtos, processos e serviços por meio de uma equipe de pessoas altamente motivadas (BHATT, 2001). Tornar o conhecimento pessoal disponível para os outros é a atividade central da empresa criadora de conhecimento (NONAKA, TAKEUCHI, 2008).

Para Servin (2005), as ferramentas e técnicas de Gestão do Conhecimento são auxiliadas pelos elementos básicos: pessoas, processos e tecnologias. Santos (2009) corrobora dizendo que elas devem ser totalmente integradas em um ambiente apropriado, em um "ba" que permite explorar a racionalidade e a intuição num processo criativo (NONAKA; KONNO, 1998). Não basta ter somente os espaços físicos, espaços com tecnologias de informação (TI), mas sim, alicerçadas no tripé "Pessoas, Processos e Tecnologia", em que é necessário o espaço cognitivo, para o compartilhamento e criação do conhecimento no contexto organizacional. Vygotsky (2007) ressalta que interação social, exerce um papel fundamental no desenvolvimento cognitivo.

Guimarães (2000) afirma que no setor público se faz necessário transformar estruturas burocráticas, hierarquizadas e que tendem a um processo de insulamento em organizações flexíveis e empreendedoras. As organizações empreendedoras buscam, cada vez mais, o

aprimoramento de recursos mais preciosos, ou seja, das pessoas que nela trabalham para a criação e disseminação do conhecimento.

As organizações empreendedoras são caracterizadas por terem grande capacidade de aprendizagem, pois favorecem novos relacionamentos entre indivíduos e equipes consentindo mudança na cultura organizacional e a Gestão do Conhecimento possui sua relevância prática ao gerenciar o ambiente e as pessoas, que são os elementos essenciais que impulsionam a capacidade de inovação e transformação das organizações (SILVA 2010).

Alencar (1996, p. 3) considera que:

Inovar significa como o próprio termo sugere, introduzir novidade, concebendo-se a inovação organizacional como processo de introduzir, adotar e implementar uma nova ideia (processo, bem ou serviço) em uma organização em resposta a um problema percebido, transformando uma nova ideia em algo concreto.

Dias (2012, p. 54) diz que "uma solução inovadora nasce de uma ideia que, quando desenvolvida, se torna uma visão de um cenário pretendido, muitas vezes não viável com os conhecimentos existentes e é justamente aí que entra a necessidade de geração de novos conhecimentos".

Wiig (1997) corrobora dizendo que dar conhecimento às pessoas, traz inovação e capacidade contínua para criar e entregar produtos e serviços de mais alta qualidade. Isso também exige captura de conhecimento efetivo, reuso, e construção sobre o conhecimento prévio.

Portanto, o estágio escolar nas organizações não pode ser encarado como uma tarefa burocrática a ser cumprida formalmente, muitas vezes desvalorizado nas organizações onde os estagiários buscam espaço. Deve assumir a sua função prática, revisada numa dimensão mais dinâmica, profissional, produtora, de troca de serviços e de possibilidades de abertura para mudanças (FAZENDA,1991).

Dias (2012, p. 53) considera que "a inovação organizacional é notada nos modelos de negócio, na estrutura organizacional, bem como nas várias formas de gestão". Essas mudanças impactam diretamente nas relações externas das empresas. Já Tidd *et al* (2005) afirmam que a inovação organizacional dá origem às mudanças paradigmáticas que mudam os modelos mentais subjacentes, isto é, a cultura que orienta o que as empresas fazem. Fato este que caracteriza a mudança paradigmática da função do estagiário que além de aprender e prestar seus serviços, têm muito a contribuir com conhecimentos adquiridos no ambiente escolar para o processo de criação de ideias e consequente inovação organizacional.

4 Metodologia

O método utilizado foi o estudo de caso com foco no processo de estágio de jovens estudantes que fazem parte do Programa Novos Valores – PNV do governo de Santa Catarina/Brasil. A pesquisa se classifica como exploratória, descritiva e qualitativa. Como campo de pesquisa, foi selecionado o Departamento da Infraestrutura (DEINFRA) e Departamento de Transportes e Terminais (DETER), organizações públicas vinculadas à Secretaria de Infraestrutura do Estado. Foram sujeitos da pesquisa, alunos de instituições públicas participantes do PNV. O número de participantes foram 33 estagiários DEINFRA

e 16 estagiários contratados pelo DETER, caracterizando-se a aplicação da pesquisa à população total.

Como fase exploratória da pesquisa, foi realizada a busca sistemática da literatura na base de dados *Scopus*, já que esta possibilita levantamento por palavras-chave, resumo e títulos por ser uma base de dados multidisciplinar. Para buscar estudos relacionados à questão de pesquisa desse estudo - Como a Gestão do Conhecimento contribui no processo de supervisão de estágio em organizações públicas, definiram-se as variáveis de pesquisa como sendo Gestão do Conhecimento e Supervisão de Estágio. Iniciou-se o levantamento pelas palavras-chave: Gestão do Conhecimento, acrescentando a Supervisão de Estágio.

Com tema Gestão do Conhecimento foram encontrados 106.243 artigos. Pela amplitude do tema em questão, para uma melhor especificação do tema proposto neste artigo, foram utilizados filtros como norteadores ao escopo da pesquisa. A segunda variável refere a Supervisão de Estágio, em que foram encontrados 191 artigos. Buscando uma melhor especificação do tema, seguiu-se com o cruzamento dos temas Gestão do Conhecimento e Supervisão de Estágio, o qual encontrou-se quatro artigos publicados.

Pode-se verificar então, que a questão Supervisão de Estágio sob a ótica da Gestão do Conhecimento ainda é um estudo pouco explorado no meio acadêmico, no tocante à supervisão de estágio em organizações, tornando-se assim, uma pesquisa relevante para academia e também para a sociedade de forma geral.

A pesquisa da literatura, pesquisa documental, e pesquisa de campo, foi utilizada como meios de investigação de acordo com a estratégia de triangulação de métodos proposta por Yin (2005). Os documentos pesquisados estavam disponíveis no *site* corporativo das organizações pesquisada.

Sendo o objetivo da pesquisa analisar as experiências vividas por cada respondente quanto a percepção, participação e contribuição do seu conhecimento para o crescimento pessoal e organizacional foi aplicado um questionário estruturado com perguntas abertas para a coleta de dados.

Após, com base nos fundamentos de Triviños (2008) fez-se uma análise e interpretação dos dados obtidos, que segundo o autor, apoia-se nos resultados alcançados no estudo, na fundamentação teórica e na experiência pessoal do investigador.

Foram, assim, elaboradas perguntas sob a ótica de práticas de Gestão do Conhecimento no processo de estágio no DEINFRA e DETER.

Quadro 1: Perguntas elaboradas sob a ótica de práticas de Gestão do Conhecimento no processo de estágio no DEINFRA e DETER.

PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO
- O Setor de Estágio lhe dá orientação e acompanhamento durante o período do meu estágio?
- Durante a realização do estágio, você apreende e guarda as suas experiências?
- No seu estágio tem oportunidade de ouvir e participar de grupos de pessoas que apresentam suas experiências de trabalho?
- Tudo o que você aprende no estágio tem anotado?

- Seu aprendizado no estágio acontece de maneira prazerosa e harmoniosa?
- A organização (DEINFRA/DETER) disponibiliza ferramentas de tecnologia de informação, tais como: bases de dados, intranet, internet e portais ao acesso do estagiário como apoio para pesquisa e compartilhamento de conhecimento no trabalho.
- No início do seu estágio recebeu treinamento?
- Você tem possibilidades de se desenvolver, de se mover enquanto aluno, estagiário e cidadão no ambiente de trabalho (estágio)?
- Na organização DEINFRA/ DETER há espaço físico para discutir e compartilhar informações, ideias e experiências que contribuirão para o seu aprendizado e desenvolvimento enquanto cidadão.
- Os coordenadores e orientadores da sua instituição de ensino e seu supervisor de estágio se comunicam através de correspondência eletrônica?
- O que você aprende no estágio leva para o seu curso de origem?
- Vocês está ciente que pode participar dos cursos de capacitação oferecidos pelo órgão (DEINFRA/DETER), bem como os curriculares: congressos, seminários, cursos e eventos, desde que comprovada a frequência?
- Você tem oportunidade de sugerir novas ideias para os trabalhos de estágio e elas algumas vezes são aceitas?
- Você desenvolve habilidades logo no início do estágio?
- Quando você tem algum problema pessoal ou do estágio se dirige ao Setor de Estágio que realizou a sua contratação?
- Os coordenadores e orientadores, sua instituição de ensino e seu supervisor de estágio se comunicam?
- Você participa de cursos de capacitação e de desenvolvimento humano oferecidos pelo órgão (DEINFRA/DETER)?
- Foi orientado sobre as atribuições do estagiário no DEINFRA/DETER?
- Os relatórios de estágio são disponibilizados para consultas via ferramenta eletrônica e na biblioteca do órgão (DEINFRA/DETER)?
- Sua criatividade é desenvolvida durante o estágio?
- O Programa “Novos Valores” serve para facilitar seu estágio?

Fonte: Elaborado pelas autoras.

5 Resultados e discussão

Com os resultados da pesquisa observou-se que os estagiários concordam que executam suas atividades de estágio com satisfação e o processo de comunicação entre os membros

de sua equipe de trabalho é boa. Constatou-se que desenvolvem suas atividades não só com o supervisor, mas sim com uma equipe de trabalho. Portanto, percebe-se que o processo de comunicação e interação no ambiente de trabalho no qual o estagiário estabelece suas relações é significativo e que reflete como fator motivacional na jornada de estágio.

Não há incentivo para o conhecimento da organização como um todo (estrutura, objetivos), porém fica demonstrado que os estagiários quando têm problemas (pessoal ou do trabalho) procuram com tranquilidade o seu supervisor. Observou-se que mesmo tendo alguns entraves, a motivação é fator desencadeante na vida dos mesmos quanto à inserção nos ambientes de estágio, principalmente pela existência do acolhimento, tanto por parte dos supervisores como no todo corpo funcional.

Os respondentes em sua maioria discordam de que é exigido pelo supervisor o seu diário de campo e discordam de que realizam reuniões de avaliação com o seu supervisor com base no diário de campo. Tais respostas confirmam que o registro das atividades bem como um processo avaliativo das ações desenvolvidas pelo estagiário não se fazem presentes no decorrer do estágio. Reporta-se, aqui, aos fundamentos de Portela e Shumacher (2007) citados neste trabalho, que dizem que o estágio também visa à formação no sentido humano, técnico-social, cultural, científico, constituindo a ocasião de aplicação dos conhecimentos teóricos em situação real de vida e trabalho, proporcionando complementação de ensino e da aprendizagem, a serem planejados, executados, acompanhados e avaliados.

Interessante observar que a maioria dos respondentes dizem que leram a Cartilha do Estagiário do Programa “Novos Valores” e estão cientes dos seus direitos e deveres, porém, há uma grande parcela que não sabem que podem participar de cursos de capacitação oferecidos pelo órgão (DEINFRA/DETER), bem como os curriculares, desde que comprovem a frequência, e que devem colaborar com o processo de avaliação semestral. Portanto, considera-se que os estagiários precisam de maiores informações sobre o programa, inclusive do incentivo à leitura da cartilha sobre seus direitos e deveres conforme prevê o Programa “Novos Valores”.

Observou-se ainda que os respondentes discordam de que os coordenadores e orientadores da instituição de ensino e o supervisor de estágio se comunicam através de correspondência eletrônica. Considera-se um ato falho a falta de comunicação entre os órgãos que facilitam o estágio e as instituições de ensino. A própria Lei Federal do Estágio N. 11788, de 25.09.08, Art. 7, inciso III diz quanto às obrigações da instituição de ensino “indicar professor orientador, da área a ser desenvolvida no estágio, como responsável pelo acompanhamento e avaliação das atividades do estagiário”. Percebe-se que no processo de supervisão há a necessidade do compartilhamento de informações mais estreito entre os supervisores de estágio, coordenadores e professores das instituições de ensino para que o aluno possa sentir-se “cuidado” e envolvido na dinâmica de ensino-aprendizagem, como um ser cidadão na busca do seu desenvolvimento pessoal e profissional.

Para os respondentes não há espaço físico para discutir, compartilhar informações, ideias e experiências. Concordam que a organização disponibiliza ferramentas de tecnologia de informação (bases de dados, intranet e portais), ao acesso do supervisor e estagiário como apoio à pesquisa e compartilhamento de conhecimento no trabalho, porém discordam de que os relatórios de estágio são disponibilizados para consultas via ferramenta eletrônica e na biblioteca do órgão. É importante considerar que o jovem estudante pode e deve contribuir para a criação do conhecimento na organização na qual está inserido, porém, se faz necessário que os processos e tecnologias sejam adequados e eficientes.

Os respondentes dizem que durante a realização do estágio aprendem, guardam as experiências e o que aprendem no estágio levam para o seu curso de origem, Porém não anotam as lições aprendidas.

Quanto ao uso da criatividade e da abertura para expor suas ideias, se pondera o fato da indecisão e discordância quanto ao incentivo à criatividade e abertura para exposição de ideias dos estagiários. Discordam de que dão novas ideias para os trabalhos de estágio e elas algumas vezes são aceitas. Há de se considerar que a questão da criatividade e o ato de inovar ainda são percepções duvidosas para o estagiário. Percebe-se que a criatividade do estagiário é pouco desenvolvida sendo esta tão necessária ao processo de inovação na organização, como para o aprendizado do próprio estagiário. Enfatiza-se, que se precisa entender o movimento humano a partir da concepção corporeidade, da aprendizagem vivenciada do homem em seu contexto social. Os resultados da pesquisa demonstram que há necessidade da inserção do jovem estudante no contexto da organização numa visão globalizada para entender o espaço do qual vai vivenciar a prática de estágio, para aprender a olhar uma organização como um grande sistema vivo. Por serem jovens estagiários na busca do conhecimento, se faz necessário o desenvolvendo de sua capacidade de percepção, criação e de crítica, para o seu processo de crescimento pessoal e profissional.

É preciso investir nos estagiários, pois, ao se moverem nas suas relações e ações cotidianas, são detentores do poder de criação e inovação e são o verdadeiro diferencial das organizações contemporâneas.

6 Considerações Finais

Entende-se que o aprendizado, compartilhamento e troca de conhecimento do estagiário é singular para apreender a empreender na vida e, conseqüentemente, a “mover-se” no mundo. Não existe um padrão único e cada jovem pode vivenciar esta fase de forma própria, de acordo com as suas especificidades pessoais e o contexto social onde se insere.

Os resultados da pesquisa e respectivas análises embasadas na fundamentação teórica deste estudo possibilitaram a compreensão da dinâmica do Programa “Novos Valores” do governo do Estado de Santa Catarina/Brasil, sua concepção e contextualização no espaço organizacional. Verificou-se, através da análise dos dados, que o Programa “Novos Valores”, em sua estrutura, características e finalidade possui pontos fortes e fracos, cujos pontos fracos ficaram evidenciados devido sua aplicabilidade ser em organizações públicas. É interessante observar que é um programa concebido em uma Secretaria de Estado, regulamentado pelo decreto nº. 2.113, de 18 de fevereiro de 2009 previsto pela Lei Estadual nº.10.864, de 29 de junho de 1998 e Lei Federal n 11.788, de 25 de setembro de 2008, porém, possui barreiras para a implementação de Processo de Gestão do Conhecimento de forma efetiva.

A pesquisa realizada possibilitou assim, analisar a dinâmica do processo de estágio de jovens estudantes em organizações públicas sob à luz da Gestão do Conhecimento, onde ficou demonstrado que o movimento do jovem estudante, como pessoa e estagiário no cotidiano de suas relações no espaço organizacional, ainda é limitado dificultando-o no seu crescimento pessoal, e conseqüentemente não lhe é dada a possibilidade de inovar através de suas ideias para a geração de novos conhecimentos no contexto organizacional.

Referências

ALENCAR, E. M. L. S. **A gerência da criatividade**: abrindo as janelas para a criatividade pessoal e nas organizações. São Paulo: Makron, 1996.

AMÂNCIO, A. M.; NEVES, R. M. C. das. **Conhecendo seus próprios talentos**: jovens de escolas públicas em instituições de pesquisa no Rio de Janeiro. Educação e Sociedade, Campinas, ago 2003, v.24, n.83, p.645-658. ISSN 0101-7330 Disponível em: <http://www.scielo.br/cgi-bin/wxis.exe/iah/>- Acesso em: 02 abr. 2010.

AMATO NETO, J. **Organização e motivação para produtividade**. São Paulo: FCAV/EPUSP, 2005.

ASSMANN, H. **Paradigmas educacionais e corporeidade**. 3. ed. Piracicaba, SP: UNIMEP, 1995.

BHATT, G. D. **Knowledge management in organizations**: examining the interaction between technologies, techniques, and people. Journal of Knowledge Management, v. 5, n.1, p. 68-75, 2001.

BRASIL . **Legislação Federal** - Estágio – Lei n. 11.788, de 25 de setembro de 2008. Disponível em: <http://proeg.ufam.edu.br/pdf/Lei%2011788.pdf>. Acesso em: 08 abr. 2010.

BRASIL. **Cartilha esclarecedora sobre a lei do estágio**: lei nº 11.788/2008 – Brasília: MTE, SPPE, DPJ, CGPI, 2008a. Disponível em: http://www.mte.gov.br/politicas_juventude/cartilha_Lei_Estagio.pdf . Acesso em: 10 abr. 2010.

COSTA, A. C. G. **Educação para o Empreendedorismo**: Uma visão brasileira. In: NOVAES. R.; VANNUCHI, P. (Org.). Juventude e sociedade: Trabalho, Educação, Cultura, e participação. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, p. 34-52, 2004.

DESSEN, M. A.; GUEDEA, M. T. D. **A ciência do desenvolvimento humano**: ajustando o foco de análise. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/paideia/v15n30/04.pdf>-Acesso em: 10 abr.2010.

DIAS, A. J. **Relações entre a Estrutura Organizacional, a Gestão do Conhecimento e a Inovação, em Empresas de Base Tecnológica**. 2012, 137 p. [dissertação] Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento. Florianópolis, 2012.

DIAS, T. L. **Modelo de sistemas viáveis em organizações públicas**: um estudo de caso da função de planejamento de informações estratégicas para informatização da Secretaria Municipal de Saúde de Belo Horizonte. 1998, 146 f. Dissertação (Mestrado) Escola de Governo, Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 1998.

DUSSAULT, G. A. **A gestão dos serviços públicos de saúde**: características e exigências. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v.26, n.2. p. 8-19, abr./jun. 1992.

FAZENDA, I. C. A, et al. **Práticas de ensino e o estágio supervisionado**. São Paulo: Papirus, 1991.

GONÇALVEZ, M. A. S. **Sentir, pensar, agir, corporeidade e educação**. Campinas: Papirus, 1994.

- GONÇALVES, S. M. G. **Elementos básicos para a formulação de uma política de Gestão do Conhecimento para a administração pública federal brasileira**. 2006, Dissertação (Mestrado). Universidade Católica de Brasília, Distrito Federal. 2006.
- GUIMARÃES, T. A. **A nova administração pública e a abordagem da competência**. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v.34, n. 3, p. 125-140, maio/jun. 2000.
- KUNSCH, M. M. K. (Org). **Comunicação interpessoal nas organizações e fortalecimento da cidadania**. São Paulo: Summus,1999 .
- LEWGOY, A. M. B. **Supervisão de estágio em serviço social: desafios para a formação e exercício profissional**. São Paulo: Cortez, 2009.
- MATURANA, H. **Emoções e linguagem na educação e na política**. Belo Horizonte: UFMG, 1999.
- MINAYO, M. C. de S. (Org.). **Fala, galera: juventude, violência e cidadania**. Rio de Janeiro: Garamond, 1999.
- MERLEAU-PONTY. M. **Fenomenologia da Percepção**. São Paulo: Martins Fontes, 1999.
- NONAKA, I; KONNO, N. **The concept of "ba": Building a foundation for knowledge creation**, California Management Review. v. 40, n. 3, p. 40-54, 1998.
- NONAKA, I. ; TAKEUCHI, H. **Gestão do Conhecimento**. Porto alegre: Bookman, 2008.
- PIRES, J. C. de S.; MACEDO, K. B. **Cultura organizacional em organizações públicas Brasil**. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v.40, n.1, Jan./Fev., 2006. http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122006000100005 - not#not. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122006000100005>. Acesso em: 14 jun. 2010.
- POCHMANN, M. **Juventude em busca de novos caminhos no Brasil**. In: NOVAES. R.; VANNUCHI, P. (Org.). Juventude e sociedade: Trabalho, Educação, Cultura, e participação. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2004.
- PORTELA, K. C. A.; SCHUMACHER, A. J. **Estágio supervisionado: Teoria e prática**. São Paulo: Viena, 2007.
- SANTOS, N. **Anotações de aula**. Disciplina Fundamentos de Gestão do Conhecimento, Aula 03 – Ambiente para a Gestão do Conhecimento. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento. Florianópolis, 2009.
- SERVIM, G. **ABC of Knowledge Management**. NHS National Libraryfor Health, July 2005.
- SILVA, M. T. **A contribuição da gestão do conhecimento no processo de supervisão de estágio em organizações públicas: um estudo de caso**. 2010, 213 p. [dissertação] Universidade Federal da Santa (UFSC) Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento. Florianópolis, 2010.
- SVEIBY, K. E. **O valor do intangível**. HSM Management, São Paulo, v. 4, n. 22. p. 66-69, set./out.2000
- TERRA. J. C. C. **Gestão do conhecimento: o grande desafio empresarial**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. **Gestão da inovação**. Integração de mudanças Tecnológicas, de mercado e organizacionais. Lisboa: Monitor, 2005.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 2008.

VYGOTSKY, L. S. **A formação social da mente**. 7. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2007.

WIIG, K.M. **Knowledge Management**: an introduction and perspective. Journal of Knowledge Management, v. 1, n.1, p. 06–14, 1997.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3. ed. PortoAlegre: Bokman, 2005.