



O Compartilhamento de conhecimento pelos professores da APAE de Douradina, no período da pandemia

Knowledge-sharing by teachers of the APAE in Douradina during the period of the Covid-19 pandemic

**Renata Cervinhani¹, Cacilda Veronesi Jaloto dos Santos²,
Leticia Fleig Dal Forno³**

Autor correspondente: Renata Cervinhani - E-mail: cervinhani21@gmail.com

RESUMO

Dentro de um cenário pandêmico de saúde pública, que mexeu com toda a estrutura educacional desenvolvida habitualmente, identificou-se a necessidade de transferir a educação do formato presencial, para o modelo de ensino remoto emergencial. As instituições de ensino foram levadas a buscar e transferir conhecimentos de forma rápida e precisa para poder oferecer uma educação de qualidade aos seus alunos. Desta forma o presente trabalho, busca avaliar os contributos do compartilhamento de conhecimento no desenvolvimento do trabalho dos professores da Escola Nossa Senhora das Graças, mantida pela Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais de Douradina (APAE Douradina), frente aos desafios de adaptar a educação especial para o formato não presencial. Para tanto, foi realizada uma pesquisa de natureza mista, com objetivos exploratórios sequenciais, utilizando-se de um estudo de caso. Para a coleta de dados, foi conduzido um questionário estruturado, encaminhado de forma digital para os docentes da instituição de ensino, e uma observação participativa com roteiro organizado. A análise dos resultados, identificou as formas de compartilhamento de conhecimento, utilizadas durante o período de ensino remoto emergencial, no recorte temporal do ano letivo de 2020. Foi possível verificar a importância das medidas adotadas pela instituição de ensino, para facilitar o compartilhamento de conhecimento entre os professores, e em contrapartida o envolvimento dos mesmos, com os novos conhecimentos adquiridos e a aplicabilidade em seu trabalho pedagógico. Os resultados apresentados demonstram a satisfação dos profissionais quanto ao trabalho colaborativo da APAE de Douradina.

PALAVRAS-CHAVE: APAE; Compartilhamento de conhecimento; Ensino remoto; Trabalho pedagógico.

ABSTRACT

The need to transfer education from the presence format to the emergency remote teaching model was identified in the wake of the pandemic scenario of public health, which interfered with the entire educational structure. Educational institutions transferred knowledge quickly and accurately to offer quality education to students. Current study evaluates the contributions of knowledge-sharing in the development of teacher's work of the Nossa Senhora das Graças School, maintained by the Association of Parents and Friends of Children with Deficiency of Douradina (APAE Douradina) vis-à-vis the challenges of adapting special education to the non-presence format. A hybrid research was carried out, with sequential exploratory aims, through a case study. Data were collected by a

¹ Pós-Graduada em Psicopedagogia Institucional e Clínica - Departamento Centro Técnico de Educação Superior do Oeste Paranaense, Umuarama (PR), Brasil

² Mestranda do Curso de Pós-Graduação *Strictu Sensu* em Gestão do Conhecimento da Universidade Cesumar (UNICESUMAR). Diretora Pedagógica da Escola de Educação Básica Diogo Zuliani, Maringá (PR), Brasil.

³ Docente no Mestrado Interdisciplinar em Gestão do Conhecimento nas Organizações na Universidade Cesumar. (UNICESUMAR). Docente no curso de Licenciatura em Pedagogia na Universidade Cesumar. Doutora pelo Programa de Doutorado em Educação - Psicologia da Educação pela Universidade de Lisboa (2015).

structured questionnaire conducted digitally to teachers of the educational institution, and by observations with an organized script. Results identified the forms of knowledge-sharing employed during the period of emergency remote education during the 2020 school year. The importance of measures adopted by the educational institution was verified to facilitate the sharing of knowledge among teachers and their involvement, with the new knowledge acquired and the applicability in their pedagogical work. They demonstrate the satisfaction of professionals regarding the collaborative work of the APAE of Douradina.

KEYWORDS: APAE; Knowledge-sharing; Pedagogical work; Remote teaching.

INTRODUÇÃO

A história tem sido marcada por eventos que trouxeram como consequência transformações significativas. Não há de se negar que a cada feito ou a cada tragédia, nós, seres humanos, somos afetados e modificados de maneira considerável. Esses eventos tiveram sua cronologia iniciada em um passado longilíneo e vêm se descortinando até os dias de hoje, em que a humanidade se deparou com uma pandemia que fez com que milhões de pessoas fossem atingidas de maneira indiscriminada.

A Covid-19 afetou a humanidade com uma causa e um efeito significativo em relação ao fato de que a doença exigiu o isolamento social, quer em tarefas sociais básicas, levando a transformação de conceitos, quebrando paradigmas e motivando transformações individuais e coletivas, que em outras circunstâncias, poderiam levar anos ou décadas para serem rompidas. Diante das transformações ocorridas no contexto social, a área da educação chamou

atenção das organizações mundiais, sendo objeto de discussão em todos os países (VIEIRA; RICCI, 2020). A educação, que sempre foi tida como atividade primordial para o desenvolvimento da humanidade, ficou fragilizada e exposta sobre como ocorrer em estratégias que tinham por realidade o professor distante e sem visualizar seu aluno, ou distante e utilizando de um ambiente de ensino virtual.

Segundo dados da Organização das Nações Unidas - ONU (2021) mais de 1,5 bilhão de alunos foram afetados e ficaram por um tempo à espera de ações governamentais, que propusessem modelos e condições para a manutenção do acesso à escola. Frente a necessidade de manter a população em isolamento, vislumbrou-se a possibilidade de implementação do ensino remoto emergencial para fazer chegar aos estudantes os conteúdos escolares. Toda essa estratégia foi pensada e colocada em prática em um período de tempo cabível de ser reconhecido como curto e/ou rápido; neste momento, alunos de

todas as etapas de ensino começaram a receber atividades escolares por meio de recursos tecnológicos como computadores, *tablets*, celulares, ou por materiais impressos.

Tudo parecia ser tão inusitado e desafiador, neste contexto a sala de aula não era mais aquela instituída no século XIX, foi possível entender que as atividades escolares poderiam ocorrer em espaços e tempos diferentes (OLIVEIRA; FERNANDES; ANDRADE, 2020). Neste cenário que afetou e exigiu transformação em todo o contexto educacional, encaixar a educação especial neste novo formato se tornou um desafio a ser vencido.

Os desafios estavam postos, e as escolas da modalidade da educação especial iniciaram uma reestruturação de suas práticas educacionais. As equipes gestoras e pedagógicas tiveram papel crucial para organizar, orientar e compartilhar conhecimentos com os grupos de professores, de forma a aparelhar e implementar o ensino remoto emergencial. Se fez necessário um resgate de valores para desconstruir a prática de um trabalho individualista e competitivo entre os professores, que por muitos anos se sobrepôs ao compartilhamento de conhecimento e ao trabalho colaborativo (DAMIANI, 2004), mas que atualmente não se encaixa no cenário atual.

A escola se tornou um campo frutífero para o compartilhamento de conhecimento, sendo possível verificar o compartilhamento entre professores, entre professores e equipes pedagógicas, entre professores e alunos, e também entre professores e famílias (MINIOLI; SILVA, 2013). A Gestão do Conhecimento por meio de seus processos assumiu nesse momento um papel importante para minimizar perdas pedagógicas em todas as escolas. De acordo com Minioli e Silva (2013), a fluidez com que estes novos conhecimentos foram compartilhados está diretamente relacionada à gestão organizacional da instituição de ensino analisada. Foi notória a aquisição de novos conhecimentos, principalmente no campo das tecnologias, assim como a organização para o armazenamento deste novo conhecimento e finalmente o compartilhamento de conhecimento entre os atores do processo educacional, sendo este último processo o objeto deste estudo.

Diante de todas essas mudanças no modo operante da educação, este estudo apresenta uma análise pontual do trabalho realizado na Escola Nossa Senhora das Graças, mantida pela Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais de Douradina (APAE Douradina), no Estado do Paraná. Vislumbrou-se para o presente estudo

o objetivo de compreender o compartilhamento de conhecimento dentro do processo de Gestão de Conhecimento.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A fim de referenciar o tema em discussão, este trabalho está embasado em uma pesquisa bibliográfica, para a fundamentação do compartilhamento de conhecimento como ferramenta de Gestão de Conhecimento, e em uma pesquisa documental, para apresentar o embasamento legal, frente a legislação do Estado do Paraná, que norteou as medidas adotadas no âmbito educacional, para adoção do ensino remoto emergencial.

2.1 COMPARTILHAMENTO DE CONHECIMENTO

Para compreender o conhecimento de que se trata a Gestão do Conhecimento, precisamos analisar

de que forma está apresentada a criação do conhecimento organizacional. Nonaka e Takeuchi (1995) apontam que a criação do conhecimento de forma organizacional é uma interação contínua e dinâmica entre os conhecimentos tácitos⁴ e explícitos⁵. E essa interação leva a criação de novos conhecimentos, e sua combinação resulta em quatro padrões de conversões: socialização, explicitação, combinação e internalização. Para esses autores o movimento dinâmico e contínuo do conhecimento se dá em forma de espiral, denominado espiral do conhecimento.

Ao analisarmos a figura da espiral do conhecimento elaborada por Nonaka e Takeuchi, observamos a dinâmica existente entre o conhecimento tácito e explícito, que passa por processos de transformação de acordo com os quatro padrões de conversão conforme detalhamento no Quadro 1:

⁴ Conhecimento Tácito: conhecimento subjetivo, inerente à condição humana, de difícil transferência a outras pessoas. Nonaka e Takeuchi (1997).

⁵ Conhecimento Explícito: conhecimento passível de decodificação e transferência, pode ser organizado e consultado pelos indivíduos. Nonaka e Takeuchi (1997).

Quadro 1. Processos de transformação de conhecimento

Padrão de conversão	Definição
Socialização	Transformação de conhecimento tácito para tácito, de interação dos indivíduos que criam conhecimentos tácitos, por meio de experiências, modelos mentais e habilidades técnicas.
Explicitação	Transformação do conhecimento tácito para o explícito, em que o indivíduo cria o conhecimento por meio de metáforas, conceitos, analogias, hipóteses e modelo.
Combinação	Transformação de conhecimento explícito para explícito, em que os indivíduos criam novos conhecimentos por meio de trocas, de análise, reuniões e conversas.
Internalização	Transformação de conhecimento explícito para tácito, que os indivíduos assimilam conhecimentos a partir de modelos mentais ou <i>know-know</i> , é o aprender fazendo.

Fonte: Elaborado pelas autoras a partir de Nonaka e Takeuci (1997).

Para a concretização do processo de criação do conhecimento, faz-se necessário que a organização estimule o fluxo de conhecimento entre os níveis: individual e coletivo; este compartilhamento de conhecimento é um dos principais processos da Gestão de Conhecimento.

O compartilhamento de conhecimento promove a aprendizagem de forma contínua, e depende da confiança entre os

indivíduos para que possam compartilhar algo entre si, sendo fundamental, para quem compartilha, receber algum benefício mútuo. Para Alarcon (2015), as organizações devem promover a criação de uma cultura de compartilhamento, para ampliar o conhecimento da organização. Para ilustrar essa afirmação, o Quadro 2 apresenta algumas definições sobre compartilhamento do conhecimento.

5

Quadro 2. Definições de compartilhamento de conhecimento

Autor	Definição
IPE (2003)	Tem como ato de tornar disponível o conhecimento dentro da organização.
KING (2006)	Faz com que haja troca de conhecimento entre os indivíduos, equipes, unidades organizacionais e organizações.
YANG (2007)	Conjunto de comportamentos que envolvem o intercâmbio de conhecimentos sobre os atores.
CHUTE (2007)	Atividade desenvolvida de forma planejada envolvendo grupo de pessoas que estão comprometidas a compartilhar conhecimentos, de acordo com as metas da organização.
OLIVEIRA; ALVESFILHO (2008)	Compartilhar indica trocar, difundir, combinar conhecimentos que sejam criados de forma individual ou coletiva, promovendo interações entre as pessoas e grupos, para que o conhecimento seja incorporado nas rotinas, nos processos, práticas e normas dentro de uma organização.
LIN LEE; WNAG (2009)	Cultura social, que envolve o intercâmbio de conhecimentos dos funcionários, suas experiências e habilidades, dentro de toda a organização.

Fonte: Elaborado pelas autoras (2020).

Todas as definições apresentadas convergem no sentido de que o compartilhamento de conhecimento está relacionado à ampliação e difusão de conhecimentos. O compartilhamento de conhecimento segundo Davenport e Prusak (1999) é um dos aspectos que mais contribuem para o desenvolvimento organizacional. Para que o compartilhamento de conhecimento tenha êxito, o mesmo deverá ocorrer num processo de aprendizagem estendido, e não em um simples processo de comunicação (CUMMINGS, 2003). De acordo com Vygotski (1996), a aprendizagem mediada amplia os relacionamentos sociais, pois quanto mais os indivíduos compartilham seus conhecimentos, mais eles serão capazes de aprender, pois, este conhecimento se dá por meio de interação social uns com os outros.

A Gestão do Conhecimento trabalha com a existência de dois fatores importantes para o sucesso ou fracasso do compartilhamento de conhecimento. Os fatores motivadores e inibidores são barreiras organizacionais que foram descritas por vários autores. Braf (2004) entende que os fatores que motivam ou inibem o compartilhamento de conhecimento na organização são mediados ou não pela tecnologia e auxiliam no processo de compreensão sobre o compartilhamento.

Ipe (2003) identificou cinco

fatores que motivam o compartilhamento de conhecimento, entre os indivíduos dentro das organizações: (1) natureza do conhecimento existe em ambas as formas, tácita e explícita, (2) valor do conhecimento estabelece uma relação de poder e *status* do receptor, (3) motivação está relacionado a condições internas e externas, (4) oportunidades podem ser de natureza formal ou informal, (5) cultura de ambiente de trabalho, todos os outros fatores são influenciados pela cultura do ambiente de trabalho, podendo ser a cultura do indivíduo ou a cultura da organização.

Riege (2005) diz que, apesar das importantes práticas do compartilhamento do conhecimento, existem barreiras que são chamadas de inibidores, que estão relacionadas a três fatores: individuais, organizacionais e tecnológicos. Para o mesmo autor, os fatores motivadores que levam a estratégias bem-sucedidas devem girar em torno da cultura de compartilhamento de conhecimentos e depende de três fatores principais: motivação, estruturas organizacionais e tecnologia.

Após esta breve contextualização sobre o conhecimento e sobre o processo de compartilhamento, se faz necessário apresentar uma análise sobre a estruturação do ensino remoto

emergencial, outro ponto importante neste trabalho.

2.2 O ENSINO REMOTO EMERGENCIAL

O ensino remoto emergencial foi uma alternativa mundial, para minimizar os impactos que a pandemia ocasionada pela COVID-19 trouxe para a esfera educacional. Longe de ser o ensino ideal, principalmente por não ter tido tempo de ser instrumentalizado de forma igualitária, esta modalidade de ensino trouxe à luz das discussões as fragilidades dos sistemas de ensino, principalmente no tocante ao acesso às tecnologias.

Primeiramente é importante ressaltar que o ensino remoto emergencial não pode e nem deve ser confundido com a educação a distância (EAD). A educação a distância tem normativas estabelecidas, está preconizada dentro da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), e a muitos anos vem se aprimorando, ao ponto de hoje ser ofertada em várias etapas de ensino.

Quanto ao ensino remoto emergencial, destaca-se que organismos internacionais de defesa de direitos, primaram pela soberania do acesso à educação em todos os

países. O longo tempo em que as escolas mantiveram seus espaços físicos fechados não pode servir de justificativa para a paralização do ensino. Desta forma, os países se organizaram com normativas próprias, para autorizar o ensino remoto para todas as etapas de ensino, desde a educação infantil até o ensino superior.

No Brasil, o Ministério da Educação e Cultura, considerando os pareceres emitidos pelo Conselho Nacional de Educação, autorizou por meio de nota técnica a oferta deste ensino e delegou aos Estados federativos, que normatizassem suas redes estaduais de ensino para tal oferta. No Estado do Paraná, as escolas iniciaram a oferta do ensino remoto emergencial em 20 de março de 2020. A partir do Decreto Governamental nº 4.230/2020 e das Deliberações do Conselho Estadual de Educação, foram emitidas Resoluções e orientações pela Secretaria de Estado da Educação e do Esporte (SEED), respaldando assim o trabalho das instituições de ensino.

No Quadro 3 encontra-se uma síntese dos documentos que nortearam a implantação do ensino remoto emergencial no Estado do Paraná.

Quadro 3. Documentos oficiais do Estado do Paraná

Documento	Número	Dispõe
Decreto 4	230/2020	Dispõe sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do Coronavírus - COVID-19.
Decreto	4.258/2020	Altera dispositivos do Decreto nº 4.230 de 16 de março de 2020, que dispõe sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do Coronavírus - COVID-19.
Deliberação CEE	01/2020	Instituição de regime especial para o desenvolvimento das atividades escolares no âmbito do Sistema Estadual de Ensino do Paraná, em decorrência da legislação específica sobre a pandemia causada pelo novo Coronavírus - COVID-19 e outras providências.
Deliberação CEE	02/2020	Requerimento apresentado ao Conselho Estadual de Educação do Paraná, para revisão da redação do artigo 2º da Deliberação CEE/PR nº 01/2020 para permitir que o regime especial instituído por essa norma possa ser exercido pelas instituições de ensino que ofertam Educação Infantil.
Deliberação CEE	05/2020	Normas para o retorno das aulas presenciais no Sistema Estadual de Ensino do Paraná, no ano letivo de 2020.
Deliberação CEE	09/2020	Altera a Deliberação CEE/PR nº 01/2020-CEE/PR, para fins especificamente de conclusão do ano letivo de 2020.
Resolução GS/SEED	891/2020	Estabelece medidas previstas nos Decretos nº 4.230, de 16 de março de 2020, e nº 4.258, de 17 de março de 2020, no âmbito da Secretaria de Estado da Educação e do Esporte.
Resolução GS/SEED	1.249/2020	Dispõe sobre a adequação do Calendário Escolar 2020 para a Rede Pública Estadual de Educação Básica.
Resolução GS/SEED	1.522/2020	Estabelece em regime especial as atividades escolares na forma de aulas não presenciais em decorrência da pandemia causada pela COVID-19.
Resolução GS/SEED	3.943/2020	Regulamenta o processo de retorno gradativo das atividades presenciais extracurriculares nas instituições de ensino estaduais, municipais e privadas no âmbito do Estado do Paraná, em conformidade com os termos dispostos na Resolução da Secretaria de Estado da Saúde SESA / nº 1.231 de 9 de outubro de 2020.
Resolução SESA	1.231/2020	Regulamenta o disposto no § 2º do art. 2º, do Decreto Estadual nº 5.692, de 18 de setembro de 2020, que altera do art. 8º do Decreto nº 4.230, de 16 de março de 2020 para implementação e manutenção das medidas de prevenção, monitoramento e controle da COVID-19 nas instituições de ensino estaduais, municipais e privadas para o retorno gradativo das atividades extracurriculares no Estado do Paraná.
Orientação Conjunta DEDUC/DPGE/SEED	06/2020	Orienta as Redes Públicas Municipais e Redes Privadas de Ensino quanto à reelaboração do Calendário Escolar e ao preenchimento do Livro de Registro de Classe e Livro de Registro de Classe Online Município, em decorrência do regime especial para o desenvolvimento das atividades escolares no âmbito do Sistema Estadual de Ensino do Paraná, conforme disposto na Deliberação nº 01/2020 - CEE/PR.

Fonte: Elaborado pelas autoras (2020).

A Federação das APAEs do Estado do Paraná (FEAPAEs), responsável pela orientação das escolas que integram sua rede de ensino, também emitiu documentos, com normativas específicas para as escolas de educação básica na modalidade de educação especial.

Essas escolas tiveram um duplo desafio, o de aderir à nova forma de ensino remoto, e de adaptar toda a sua estrutura para atender alunos com altos níveis de comprometimento cognitivo, físico e motor, conforme documentos elencados no Quadro 4.

Quadro 4. Documentos emanados da FEAPAEs

Documento	Número	Finalidade
FEAPAEs - Ofício	028/2020	Apresenta a organização elaborada pela Federação das APAEs do Estado do Paraná, para a reestruturação do trabalho das Escolas de Educação Básica na Modalidade Educação Especial mantidas pela sua Rede, frente as medidas tomadas pelo Estado do Paraná no enfrentamento do Coronavírus Covid-19.
FEAPAEs - Ofício	030/2020	Orienta quanto a organização das atividades remotas e o preenchimento do Livro de Registro de Classe.
FEAPAEs - Ofício	042/2020	Repassa orientações complementares em decorrência de novas normativas emanadas da SEED, e orienta quanto ao registro das atividades da Educação Infantil, Atividades avaliativas, preenchimento do Relatório Semestral, Arquivo digital das atividades.
FEAPAEs - Ofício	054/2020	Orienta quanto as adequações do Calendário Escolar de acordo com a Resolução 1249/2020 GS/SEED, Brigada Escolar, Conselho de Classe, Atividades Avaliativas, Livro de Registro de Classe, Regulamentação da oferta de atividades remotas para a Educação Infantil de acordo com a Deliberação CEE/CP 02/2020.
FEAPAEs - Ofício	065/2020	Orienta a organização dos documentos e aulas em biblioteca virtual, repassa orientações referentes ao segundo semestre letivo: calendário escolar, planejamento, relatório semestral, atividades avaliativas.
FEAPAEs - Ofício	078/2020	Reestrutura o calendário da REDE APAE, e orienta quanto ao período de atividades avaliativas do 3º bimestre letivo.
FEAPAEs - Ofício	094/2020	Repassa informações quanto a organização das escolas para o fechamento do ano letivo de 2020 e a organização do calendário escolar de 2021.

Fonte: Elaborado pelas autoras (2020).

Preocupada em instrumentalizar as equipes gestoras da sua rede de ensino, a FEAPAEs deu início a um grande processo de compartilhamento

de conhecimento, com intuito de minimizar as dificuldades que seriam apresentadas pelos professores. Inicialmente, foi necessário aparelhar os

profissionais para o uso da tecnologia, foram providenciados pela equipe de técnicos de informática tutoriais que instrumentalizaram os professores à utilização de plataformas para gravação de aulas, arquivos em *drive* entre outros. As escolas foram orientadas quanto ao compartilhamento desses conhecimentos com seus professores e demais profissionais.

Também houve a preocupação, de manter o processo continuado de capacitação de profissionais, obedecendo ao calendário anual de eventos formativos. O processo de transformação da educação para a modalidade remota também contribuiu para instituir nas escolas um repositório digital, onde hoje são armazenados todos os documentos pedagógicos, que estão organizados de fácil acesso para consulta dos professores.

Diante desta organização da FEAPAEs, a APAE de Douradina também precisou se organizar, para compartilhar esses conhecimentos com seus professores, e agregar novos conhecimentos para que as ações previstas fossem executadas.

3 APAE DE DOURADINA

3.1 CARACTERIZAÇÃO

A Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais de Douradina (APAE) foi fundada em 01 de agosto de 1999, e está localizada na cidade de Douradina, região Noroeste do Estado do Paraná, tendo seu trabalho voltado a garantia e defesa de direitos da pessoa com deficiência intelectual e múltipla, atuando nas áreas de assistência social, saúde e educação.

A APAE de Douradina é mantenedora da Escola Nossa Senhora das Graças, e atua com oferta de educação infantil, ensino fundamental e educação de jovens e adultos na modalidade de educação especial, prestando atendimento a 62 alunos com deficiência intelectual e múltiplas deficiências. Seu quadro de profissionais é composto por trinta e dois profissionais, sendo que destes 12 atuam diretamente na área pedagógica, que é o público desta pesquisa.

3.2 A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO REMOTO NA APAE DE DOURADINA

Com a implementação do ensino remoto emergencial, norteado pela legislação já citada anteriormente, deu-se início à organização dos trabalhos pedagógicos, com a oferta de aulas pela plataforma do *WhatsApp*. Neste momento a estrutura de turmas físicas foi transportada para grupos especialmente criados para este fim, que contavam com a participação das famílias, dos professores, do psicólogo e assistente social.

Essa organização foi necessária, em função da especificidade da clientela que demanda de apoios intensos para a realização das atividades propostas. Os professores realizaram gravações de aulas, contemplando os conteúdos curriculares, e orientações para que as famílias pudessem auxiliar seus filhos, na realização das atividades. Ao analisar pela perspectiva da Gestão do Conhecimento, este foi um processo de compartilhamento de conhecimento entre escola e famílias.

Para apresentação dos conteúdos, os professores compartilharam vídeos, levando em

consideração o olhar individualizado, realizando as adaptações necessárias conforme as especificidades de cada aluno. E para os alunos sem condições de acesso ao grupo de *WhatsApp*, a escola organizou a impressão de atividades que foram entregues em suas residências.

Para oferecer este trabalho de forma a manter a qualidade da educação ofertada pela escola, foi necessário lançar mão de uma estrutura de gestão escolar que se dispusesse a compartilhar conhecimentos, de forma a motivar os professores a se enredarem por este novo conceito de aulas remotas. Foi possível observar, que mesmo de forma não intencional, várias ferramentas de Gestão do Conhecimento foram utilizadas para se alcançar os resultados.

3.3 COMPARTILHAMENTO DE CONHECIMENTO NA APAE DE DOURADINA DURANTE A PANDEMIA

Em análise a pesquisa realizada observou-se que a organização do ensino remoto emergencial demandou mudanças rápidas, na estrutura do trabalho da escola analisada. A utilização de ferramentas tecnológicas, foi adotada para auxiliar os processos

de armazenamento e compartilhamento de conhecimentos. Os espaços virtuais se tornaram locais de encontros de capacitação e de troca de informações entre equipes gestoras e professores.

Para o êxito dessas mudanças, os gestores trabalharam para compartilhar novos conhecimentos com os profissionais. Ofereceram capacitação na área da informática, deram suporte e apoio constante aos profissionais, estimularam a troca de conhecimentos entre os que tinham maior domínio, com aqueles que apresentavam maiores dificuldades na operacionalidade do trabalho digital, estimulando a assistência de pares (*peer assist*) (APO, 2020).

Ao analisar o trabalho desenvolvido pela escola pesquisada, as autoras identificaram, que na rotina do trabalho pedagógico desenvolvido, são contempladas ações que utilizam de várias ferramentas de Gestão do Conhecimento. O uso dessas ferramentas já está bem estruturado, e aparecem como facilitadores neste momento de compartilhamento do conhecimento. No Quadro 5, observa-se as ferramentas de Gestão do Conhecimento, utilizadas na escola, e as adaptações realizadas no período de ensino remoto. Para este levantamento utilizou-se como base a lista de métodos, técnicas e ferramentas da *Asian Productivity Organization* (APO, 2020).

Quadro 5. Comparativo das ferramentas de GC no processo de compartilhamento de conhecimento

Ferramentas de GC, no processo de compartilhamento de conhecimento	Definição/APO	Adaptação da ferramenta de GC, durante o período da pandemia
Comunidades práticas	Grupos de pessoas que compartilham interesse ou paixão por alguma coisa em comum, com troca de conhecimentos entre os membros da CoP, desenvolve-se o conhecimento e ampliam-se as ações.	As comunidades de prática que regularmente discutem sobre temas relacionados ao trabalho pedagógico, foram transferidas para o ambiente virtual, com a utilização da plataforma do <i>WhatsApp</i> , onde o compartilhamento de conhecimentos e informações ocorreu de forma simultânea entre todos os professores.
Biblioteca de documentos	Tem como foco a melhoria da informação e do gerenciamento de seus documentos. Ter um acesso eficiente e eficaz é a solução para sobrecarga de informação.	Os documentos e materiais bibliográficos que antes eram disponibilizados de forma física foram organizados de forma virtual para o fácil acesso no <i>drive</i> institucional.

Serviço de rede social	É um grupo de pessoas que compartilham uma área de interesse comum. São sistemas <i>on-line</i> que oferecem suporte a redes sociais.	Foram implementadas ações de divulgação dos trabalhos pedagógicos (vídeo aulas) nas redes sociais da instituição, <i>Facebook</i> , facilitando o acesso dos alunos e comunidade escolar.
Comunicação por vídeo e <i>webinar</i>	A comunicação por vídeo é possível conectar pessoas em todo o mundo por meio de vídeo gratuita ou baixo custo. <i>Webinar</i> é uma apresentação, palestra, <i>workshop</i> ou seminário transmitido pela <i>web</i> .	O compartilhamento de conhecimento dentro desta ferramenta ocorreu por meio de reuniões virtuais, e capacitações realizadas para estudos dirigidos em temas pedagógicos. Assim como a disponibilização de vídeos especialmente produzidos para o compartilhamento de informação específica do momento do tema saúde.
Espaços de trabalho virtual colaborativo	Permite que as pessoas trabalhem juntas, sem estarem fisicamente juntas, e possam compartilhar documentos, conferência de áudio/vídeo.	Foi implementado repositório virtual, no <i>drive</i> institucional para o armazenamento de materiais, produzidos com a intencionalidade de participação coletiva tanto na produção de novos conhecimentos como no compartilhamento de conhecimentos nos materiais já elaborados, estimulando dessa forma a troca de expertise entre os professores.
Compartilhamento de vídeo	O vídeo é um meio apropriado para usar sempre que você precisar 'mostrar' algo.	Os vídeos produzidos durante este período fazem parte hoje de acervo maior, organizado pela Federação Nacional das APAEs com um intuito de compartilhar conhecimento com as escolas especiais de outros Estados.

Fonte: Elaborado pelas autoras a partir de estudos da APO (2020).

Para mensurar a eficácia do uso destas ferramentas no compartilhamento de conhecimento da instituição de ensino, serão apresentados ao final deste trabalho os resultados e discussão da pesquisa estruturada elaborada para este fim.

4 METODOLOGIA

Para a condução deste estudo, foi elaborada uma pesquisa mista sequencial exploratória, sendo que, para atingir aos resultados esperados

na primeira parte da pesquisa, foi realizado um levantamento bibliográfico, na base de pesquisa da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES, na busca de teses e artigos com as palavras-chave: “compartilhamento de conhecimento”, “trabalho pedagógico”, “ensino remoto emergencial” e “APAE”. Também foi realizada uma pesquisa documental, no *site* do Governo do Estado do Paraná, para comprovação do embasamento legal, quanto a oferta do ensino remoto

emergencial, trazendo luz à legislação que norteou as medidas adotadas no âmbito educacional, para adoção do ensino remoto emergencial.

Para fundamentar a segunda parte da pesquisa, foi solicitada ao Presidente da instituição a autorização para a coleta de dados junto aos profissionais, sendo a solicitação devidamente autorizada e documentada por meio de declaração da Instituição. Os profissionais participantes da pesquisa assinaram Termo de Consentimento Livre e Esclarecido concordando com a participação na coleta de dados. Mediante a esta organização não houve submissão junto ao Comitê de Ética e Pesquisa.

Dando início ao processo de coleta de dados, realizou-se uma reunião virtual com os professores da APAE de Douradina, público-alvo desta pesquisa, para uma coleta de impressões, com a utilização de um roteiro de observação. Também foi elaborado um questionário estruturado, com questões acerca do compartilhamento de conhecimento. O questionário foi encaminhado por *e-mail*, para onze professoras e uma coordenadora pedagógica. A escolha deste público foi propositalmente pensada, uma vez que se pretende

medir o compartilhamento de conhecimento entre os atores do processo pedagógico, público diretamente atingido, pelas mudanças ocasionadas pela implementação do ensino remoto emergencial.

O questionário foi idealizado, com um universo de 23 (vinte e três) questões fechadas, em que o entrevistado teve 5 (cinco) opções de respostas, ordenadas de maior relevância a menor relevância (escala Likert), com as seguintes proposições: concordo totalmente, concordo, nem concordo nem discordo, discordo e discordo totalmente. Os resultados foram tabelados em planilhas *Excel*, com aplicação de média ponderada.

O instrumento de coleta de dados, se apresenta em 6 (seis) partes, sendo a primeira para a identificação do público pesquisado (4 questões), a segunda para a identificação do compartilhamento de conhecimento pela organização de forma ampla (4 questões), a terceira parte para verificar a existência de compartilhamento de conhecimento de forma hierárquica entre equipe diretiva, pedagogo e professores (5 questões), a quarta parte, para verificar a ocorrência de compartilhamento de conhecimento entre professores (4 questões), e a quinta parte para uma auto-análise do

comportamento individual do professor frente ao compartilhamento de conhecimento (6 questões).

O instrumento de coleta de dados foi elaborado com adaptação do questionário validado por Patrícia Dorow (2017), em sua tese de doutorado, que tinha como objeto de pesquisa compreender o compartilhamento de conhecimento que ocorre em organizações que realizam exames de imagem. Foram extraídas questões relacionadas ao compartilhamento de conhecimento, sendo estas totalmente adaptadas às questões relativas ao ambiente escolar.

5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para discussão dos resultados, foram analisadas as respostas coletadas do questionário estruturado, que mensurou aspectos importantes para a identificação da existência de compartilhamento de conhecimento e a predisposição dos profissionais em compartilhar conhecimentos de forma colaborativa e coletiva. A análise dos resultados trouxe de forma secundária uma perspectiva do grau de satisfação dos colaboradores, com a gestão da instituição, quanto aos apoios realizados neste recorte temporal do momento de pandemia.

Para otimização da análise dos resultados as seções 2, 3, 4 e 5, terão suas respostas agrupadas por conter elementos similares, objetivando assim uma análise mais consistente.

5.1 PARTE 1: IDENTIFICAÇÃO DO PÚBLICO

O público participante desta pesquisa é composto por 12 profissionais do sexo feminino, todas com especialização, com idades entre 25 a 60 anos de idade.

5.2 PARTE 2: A PRÁTICA DE COMPARTILHAMENTO DE CONHECIMENTO PELA INSTITUIÇÃO

Nesta seção foram analisadas questões elaboradas com intuito de verificar o posicionamento da instituição, quanto às condições necessárias para a existência do compartilhamento de conhecimento e a valorização do conhecimento tácito (individual).

A análise dos resultados demonstrou que a instituição tem como prática incentivar o compartilhamento de conhecimento e valorizar o conhecimento individual. Tais resultados, referendam Nonaka e

Takeuchi, no que se refere ao conhecimento organizacional, em que os autores afirmam que para que o conhecimento se concretize, se faz necessário que a organização estimule o fluxo de conhecimento entre nos níveis individual e coletivo.

5.3 PARTE 3: COMPARTILHAMENTO DE CONHECIMENTO PELA EQUIPE DIRETIVA E PEDAGÓGICA

O contexto das questões elaboradas para esta seção teve como princípio, diagnosticar especificamente o papel da equipe diretiva e pedagógica, quanto ao compartilhamento de seus conhecimentos com os professores, e a organização de espaços e tempos para a ocorrência do compartilhamento de conhecimento.

A análise das questões desta sessão, demonstrou que apesar da média das respostas serem favoráveis, ainda existem pessoas que não se manifestaram por razões diversas. Por se tratar de uma coleta de perguntas fechadas, não foi possível buscar a causa dessa ausência de concordância, que muito provavelmente, de acordo com Riege (2005), poderá estar ligada a fatores

inibidores de compartilhamento de conhecimento.

5.4 PARTE 4: COMPARTILHAMENTO ENTRE OS PROFESSORES

Esta seção foi elaborada para verificar a interação espontânea entre professores quanto ao compartilhamento de conhecimento, e a reciprocidade no compartilhamento com novos integrantes da equipe, no intuito do trabalho colaborativo. Esta seção busca referenciar o posicionamento de Vygotski (1996), que traz a métrica em que a aprendizagem mediada, amplia os relacionamentos sociais, pois, quanto mais os indivíduos compartilham seus conhecimentos, mais são capazes de aprender.

5.5 PARTE 5: COMO EU ME COMPORTO FRENTE AO COMPARTILHAMENTO DE CONHECIMENTO

A última seção do questionário foi elaborada, levando em consideração os fatores motivadores trabalhados por Ipe (2003), com questões de cunho reflexivo, que levassem os entrevistados a uma auto-avaliação da sua participação no processo de

compartilhamento de conhecimento da instituição pesquisada. As questões são relacionadas ao desprendimento e iniciativa para o compartilhamento, a clareza quanto ao crescimento individual e coletivo por meio de compartilhamento de conhecimento e a satisfação pessoal em colaborar com o crescimento organizacional, à medida em que eu compartilho o conhecimento.

Os resultados apresentados nesta última seção demonstram que os professores da Escola Nossa Senhora das Graças se consideram aptos e motivados para o compartilhamento de conhecimento, e compreendem a importância desse processo para o seu crescimento, e conseqüentemente para o crescimento organizacional da APAE de Douradina.

6 CONCLUSÃO

O presente trabalho buscou analisar o resultado da utilização das ferramentas de Compartilhamento de Conhecimentos, dentro dos processo de Gestão do Conhecimento, para o desenvolvimento do trabalho dos professores da APAE de Douradina (PR), no período de implementação do ensino remoto emergencial.

A análise dos dados coletados junto aos professores e pedagogo da Escola Nossa Senhora das Graças, mantida pela APAE de Douradina, demonstrou que o compartilhamento de conhecimento foi essencial para vencer os desafios impostos neste momento de Pandemia da Covid-19. A forma com que a instituição trabalhou, para que os seus profissionais pudessem adquirir novos conhecimentos, principalmente tecnológicos, foi importante para que a transição do ensino presencial para o formato remoto se desse sem grandes perdas pedagógicas para os alunos.

O computo das respostas apontou para um alto nível de satisfação dos professores, pois não foram verificadas respostas negativas aos questionamentos elaborados, o que demonstra uma grande interação organizacional. Um número muito pequeno de respostas dúbias faz com que este trabalho deixe um alerta para a verificação de possíveis fatores inibidores. Como os percentuais dessas respostas se repetiram com precisão, isto é sugestivo, de que estes fatores podem estar concentrados em determinado grupo de colaboradores. Outro aspecto a ser considerado, como um limitador da pesquisa, é o fato de que uma das autoras é gestora na instituição

pesquisada, o que pode ou não ter inibido os respondentes a evitarem respostas negativas.

Quanto aos aspectos positivos, constatou-se que a escola já utilizava algumas ferramentas de Gestão do Conhecimento, o que vem influenciando o crescimento organizacional. Sendo assim a maior contribuição deste trabalho foi sinalizar que o bom desempenho obtido até o presente momento, poderá ser impulsionado, a partir de estudos e da implementação de novos processos de Gestão de Conhecimento.

REFERÊNCIAS

- ALARCON, D. F. **Diretrizes para práticas de gestão do conhecimento na educação a distância**. 2015. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2015.
- APO - Asian Productivity Organization. **Knowledge Management: facilitator's Guide**, 2009.
- BRAF, E. **Knowledge demanded for action: studies of knowledge mediation in organizations**. 2004. Thesis (Doctoral) - Department of Computer and Information Science, Linköping University, Faculty of Arts and Sciences, Linköping, 2004.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Lei nº 9394/96, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília: MEC, 1996.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Parecer nº 05/2020 e CNE/CP nº 9/2020**. Aprovado em 28/04/2020. Reorganização do Calendário Escolar e da possibilidade de cômputo de atividades não presenciais para fins de cumprimento da carga horária mínima anual, em razão da Pandemia da COVID-19. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=145011-pcp005-20&category_slug=marco-2020-pdf&Itemid=30192. Acesso em: 1 jul. 2020.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Atualizada a legislação que regulamenta a Educação a Distância no país**. Tema: Educação Superior, 26 de maio de 2017. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/ultimas-noticias/212-educacao-superior-1690610854/49321-mec-atualiza-legislacao-que-regulamenta-educacao-a-distancia-no-pais>. Acesso em: 30 jun. 2020.
- CEE. Conselho Estadual de Educação. **Protocolo nº 16.563.841-7 e anexos, Protocolos nº 16.562.762-8 e nº 16.562.979-5. Deliberação CEE/CP nº 02/2020 aprovada em 25/05/2020**. Disponível em: https://www.educacao.pr.gov.br/sites/default/arquivos_restritos/files/documento/2020-06/deliberacao_n02_2020_cee.pdf. Acesso em: 21 ago. 2021.
- CHUTE, C. G. Healthcare Knowledge Management: Issues, Advances, and Successes. In:

MAYO Clinic Proceedings. Elsevier, 2007. p. 897.

CUMMINGS, J. **Knowledge sharing: a review of the literature.** 2003.

DAMIANI, M. F. Sem as reuniões a escola não existe! Não tem como!: estudo de caso de uma escola colaborativa. In: REUNIÃO ANUAL DA ANPED, 27. **Anais [...]**. Caxambu, 2004. p. 1-15. CD-ROM.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual.** Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DOROW, P. F. **Compreensão do compartilhamento do conhecimento em atividades intensivas em conhecimento em organizações de diagnóstico por imagem.** 2017. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Florianópolis, 2017.

GOVERNO DO PARANÁ. **Decreto nº 4230 de 16/03/2020.** Dispõe sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do Coronavírus - COVID-19. Disponível em: <https://www.legisweb.com.br/legislacao/?id=390948>. Acesso em: jul. 2020.

IPE, M. Knowledge sharing in organizations: a conceptual framework. **Human resource development review**, v. 2, n. 4, p. 337-359, 2003.

KING, W. R. Knowledge Sharing Between Individuals. In: SCHWARTZ, D. **Encyclopedia of knowledge management.** Israel: Idea Group Reference, 2006, p. 207-512.

LIN, H.; LEE, H.; WANG, D. Evaluation of factors influencing knowledge sharing based on a fuzzy AHP approach. **Journal of Information Science**, v. 35, n. 1, p. 25, 2009.

MINIOLI, C. S.; SILVA, H. F. N. **Gestão do conhecimento no espaço escolar: a memória organizacional como estratégia para organização do trabalho pedagógico.** Curitiba: [s.n.], 2013.

MUÑOZ, R. **A experiência internacional com os impactos da COVID-19 na educação.** Disponível em: <https://nacoesunidas.org/artigo-a-experiencia-internacional-com-os-impactos-da-covid-19-na-educacao/>. Acesso em: 23 abr. 2021.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa.** 5ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation.** Oxford university press, 1995.

OLIVEIRA, J. F. A. C.; FERNANDES, J. C. C.; ANDRADE, E. L. M. Educação no contexto da pandemia da Covid-19. **Itinerarius Reflectionis**, v. 16, n. 1, p. 01-17.

OLIVEIRA, R. R.; ALVES FILHO, B. F. Contexto de compartilhamento do conhecimento: o caso do Serpro-Recife. In: ANGELONI, Maria

Terezinha. **Gestão do conhecimento no Brasil**: casos, experiências e práticas de empresas públicas. [s.l.]: Qualitymark, 2008. Cap. 4.

PEREIRA, D.; PEREIRA, D.; EVANGELISTA, J. O ensinar se adaptando a nova realidade em tempos de pandemia. **Revista Semiárido De Visu**, Petrolina, v. 10, n. 1, p. 63-73, 2022. 2020.

RIEGE, A. Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider. **Journal of knowledge management**, v. 9, n. 3, p. 18-35, 2005.

VIEIRA, L.; RICCI, M. C. **A educação em tempos de pandemia**: soluções emergenciais pelo mundo. Observatório do Ensino Médico em Santa Catarina, 2020.

VYGOTSKI, L. S. **El desarrollo de los procesos psicológicos superiores**. Barcelona: Crítica, 1996.

YANG, Y. **A framework for decision support systems adapted to uncertain knowledge**. 2007. Tese (Doutorado em Ciência da Computação) - Universität Karlsruhe (TH), 2007.

Recebido em: 28/07/2022

Aceito em: 29/11/2022