

Formação para a inovação na gestão pública: a experiência da DTI/SEED-PR em gestão da informação e educação

Viviane Campana Fontino, Emir Campgnaro, Giovani Nogueira, Solange Stacki Souza

Secretaria de Estado da Educação do Paraná-SEED/PR

Palavras-chave: gestão da informação, inovação aberta, cultura informacional, formação em serviço, transformação digital.

Introdução

A era da Sociedade da Informação consolidou uma mudança radical na maneira como instituições públicas e privadas, conduzem seus processos, gerenciam recursos e interagem. Nesse paradigma emergente, a informação transcende seu papel de mero suporte à decisão, elevando-se a um ativo estratégico para a criação de valor, a inovação e a sustentabilidade organizacional, conforme aponta Tedeschi (2014). No âmbito da administração pública, e em particular no setor educacional, a complexidade é acentuada pelo grande número de usuários, pela diversidade de serviços oferecidos e pela imperativa necessidade de transparência e eficiência. O cenário frequentemente é marcado por um excesso de sistemas fragmentados e uma sobrecarga de demandas, que se tornam obstáculos à gestão eficaz e ao atendimento qualificado à comunidade escolar, exigindo o desenvolvimento de soluções integradas, pautadas nos princípios da gestão da informação e da inovação aberta. É nesse contexto desafiador que a CGS/DTI implementou a Central de Gestão de Sistemas. A iniciativa foi desenvolvida para centralizar serviços digitais, minimizar erros, simplificar fluxos operacionais e expandir a autonomia das escolas e dos NRE, buscando a eficiência administrativa, a inovação aberta e o dever constitucional de prover serviços públicos de alta qualidade, alinhando-se à perspectiva da Gestão da Informação (GI) e da Gestão do Conhecimento (GC) como instrumentos para fortalecer os princípios constitucionais da administração pública, conforme destacam Silva & Tedeschi (2024).

Justificativa

O presente trabalho se enquadra no eixo Inovação em Serviços Públicos Digitais, uma vez que se discute práticas de formação em Inovação na Gestão Pública. A prática ilustra como a inovação aberta pode ser efetivamente aplicada em contextos públicos, onde a integração de diversos atores resulta em soluções mais robustas e adaptadas às necessidades educacionais. Concomitantemente à centralização de serviços, a central de gestão de sistemas promoveu uma significativa descentralização operacional. Escolas e NREs passaram a ter a capacidade de resolver demandas localmente. Essa autonomia está em sintonia com a perspectiva da inovação aberta, que valoriza a

participação de múltiplos atores no processo de inovação, conforme elucidado por Chesbrough (2003).

Sob a ótica da Gestão da Informação, a central de gestão de sistemas representa a institucionalização de fluxos informacionais mais nítidos e integrados. Em contraste com as empresas analisadas por Cândido e Vale (2018), que evidenciavam a carência de setores de GI, a Seed se empenhou em formalizar rotinas de coleta, tratamento e uso da informação. Assegurando uma maior confiabilidade e um alinhamento mais efetivo com os objetivos estratégicos da educação pública. Fomentado a criação de redes colaborativas entre escolas, NRE, a Seed e os fornecedores de tecnologia, configurando um ecossistema de colaboração. Dessa forma, a central de gestão de sistemas proporcionou ganhos imediatos de eficiência. Serviços que antes se encontravam dispersos em múltiplas plataformas foram centralizados em um ambiente unificado, reduzindo erros humanos e na facilitação da atualização de informações, a exemplo da redefinição de senhas e dados cadastrais. Tal prática está em plena consonância com o princípio da eficiência administrativa, previsto no artigo 37 da Constituição Federal de 1988.

Metodologia

O estudo configura-se como relato de experiência, fundamentado em análise documental e bibliográfica, tendo como objeto a implantação de uma Central de Gestão de Sistemas. A implementação ocorreu em duas etapas. A primeira, realizada em julho e agosto, consistiu na homologação e em testes piloto em uma escola e na Coordenação Regional de Tecnologia Educacional (CRTE) do NRE de Guarapuava, com foco na avaliação da usabilidade, segurança e adequação funcional do sistema. A segunda, em setembro, compreendeu uma formação continuada em serviço, destinada aos Técnicos dos 32 NRE, com o objetivo de promover a capacitação e a consolidação do uso do sistema. O sistema foi concebido com uma estrutura de perfis de acesso:

- Escola: Diretores, secretários e assistentes administrativos;
- NRE: Técnicos CRTE e pedagógicos;
- Seed: Equipe CGS/DTI;
- Especial: Acessos temporários e personalizados.

Fundamentação teórica

Sociedade da Informação e Cultura Organizacional

Na sociedade contemporânea, caracterizada pela onipresença da informação, as organizações são compelidas a se adaptar para garantir sua sobrevivência e prosperidade. Tedeschi (2014) postula que a informação constitui um elemento cultural

e social que se transforma em conhecimento a partir de contextos organizacionais específicos. Assim, a cultura organizacional emerge como um fator determinante na forma como a informação é disseminada e como gera valor. No setor público, a cultura informacional deve harmonizar a eficiência administrativa com a transparência e o acesso democrático à informação. Tal exigência implica a capacitação contínua dos servidores, a adoção de práticas colaborativas e a incorporação da inovação como um valor intrínseco à organização.

Gestão da Informação e Fluxos Informacionais

A Gestão da Informação (GI) pode ser conceituada como o conjunto de processos direcionados à identificação de necessidades, coleta, organização, armazenamento, tratamento, disseminação e uso da informação, com o propósito de subsidiar decisões e gerar conhecimento, conforme Choo (2006). De acordo com o documento “Gestão da Informação” (2019), os fluxos informacionais são cruciais para compreender a circulação de informações dentro das organizações, estes devem ser estruturados de forma sistêmica e alinhados às estratégias institucionais. A ausência de integração resulta em redundâncias, ineficiências e erros, enquanto fluxos bem definidos potencializam a aprendizagem organizacional e a inovação.

Formação Continuada e Aprendizagem Organizacional

A formação contínua de servidores é uma condição indispensável para o desempenho de uma função pública de alta qualidade. O Tribunal de Contas do Estado do Paraná (TCE-PR) enfatiza que a administração tem a obrigação de promover capacitação permanente como meio de assegurar eficiência e eficácia na gestão (TCE-PR, 2019). Pesquisas recentes, como a de Lima et al. (2023), corroboram que a formação continuada aprimora a eficiência, minimiza erros, fortalece a motivação e fomenta a inovação na administração pública. O conceito de aprendizagem organizacional, articulado por Amaral (2014), complementa essa visão, indicando que instituições que investem em capacitação consolidam ambientes mais inovadores e colaborativos.

Inovação Aberta e Colaboração em Redes

O modelo de Inovação Aberta, formulado por Chesbrough (2003), rompe com a concepção tradicional de que a inovação se desenvolve exclusivamente de forma interna. Em contrapartida, propõe a circulação de ideias, tecnologias e conhecimentos entre diversas entidades – empresas, universidades, governos e usuários. Este modelo salienta a importância das redes colaborativas para gerar soluções mais ágeis e adequadas às demandas. Cândido e Vale (2018) investigaram práticas de gestão da informação em um polo tecnológico brasileiro e identificaram que, apesar do potencial colaborativo, a ausência de setores especializados em GI limitava os resultados da

inovação. Esse achado reforça a necessidade de estruturar fluxos informacionais claros, confiáveis e abertos, capazes de sustentar práticas inovadoras.

Resultados

As transformações tecnológicas apenas se consolidam quando são acompanhadas por processos de formação contínua que mobilizam a cultura organizacional, conforme Tedeschi (2014). No contexto da Seed/PR, a formação em serviço revelou-se fundamental para solidificar o uso da Central de Gestão de Sistemas como uma ferramenta estratégica de gestão da informação. A formação foi realizada no período de 03 a 05 de setembro de 2024, com carga horária de 24 horas. Contou com a participação de 122 inscritos, dos quais 118 concluíram (atingindo um índice de adesão de 97%) e foram devidamente certificados. Tal índice supera médias reportadas em programas de capacitação, evidenciando a relevância da mobilização institucional. Essa prática reflete a literatura sobre gestão da informação: os fluxos informacionais só se tornam verdadeiramente eficazes quando são incorporados pela cultura organizacional e pelos indivíduos que os operam ("Gestão da Informação", 2019). Assim, a formação continuada em serviços, ao promover uma apropriação crítica e prática das ferramentas digitais, fortalece a cultura informacional e garante que a informação seja, de fato, um recurso estratégico para a tomada de decisão e para a inovação no setor educacional. Esses resultados convergem com pesquisas que apontam a capacitação como um vetor de inovação, motivação e qualidade nos serviços públicos (Lima et al., 2023). Adicionalmente, alinharam-se à orientação do TCE-PR (2019) de que a formação contínua é uma obrigação constitucional e estratégica da administração pública.

Considerações finais

A experiência evidenciada pela implantação da central de gestão de sistema, demonstra que a inovação tecnológica na administração pública é sustentada por uma tríade essencial: fluxos informacionais estruturados, uma cultura organizacional baseada na informação e a formação continuada em serviços e inovação colaborativa. A experiência alinha conceitos de gestão da informação e inovação aberta à realidade da educação pública, com ganhos notáveis em eficiência, descentralização e qualidade no atendimento. A centralização de serviços digitais e a descentralização operacional evidenciam que tecnologia e gestão da informação não são opostas, mas complementares. A experiência ilustra a capacidade de harmonizar a gestão da informação, a inovação aberta e os princípios constitucionais da administração pública, resultando em maior eficiência, descentralização e aprimoramento do serviço. A formação continuada em serviços, por sua vez, emerge como uma condição indispensável para a consolidação de mudanças culturais que representam o alicerce da inovação. Conclui-se que a experiência da central de gestão de sistema é exemplar não apenas para a rede estadual do Paraná, mas estabelece-se como um modelo de boa

prática na administração pública, podendo servir de referência para outras secretarias e contextos administrativos.

Referências

- Amaral, R. (2014). Aprendizagem organizacional e administração pública. Editora Atlas.BRASIL.
- Constituição (1988). Art. 37.
- Cândido, A. C., & Vale, M. A. (2018). Práticas de gestão da informação e inovação aberta em um pólo tecnológico brasileiro. *Perspectivas em Ciência da Informação*, 23(4), 184–204. <https://doi.org/10.1590/1981-5344/3614>
- Chesbrough, H. (2003). Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology. Harvard Business School Press.
- Choo, C. W. (2006). The knowing organization. Oxford University Press.
- Lima, T. M., Roberto, J. C. A., Cunha, E. L., Couceiro, K. N., Lima, O. P., Araújo, P. C. D., Oliveira Jr., N. J., & Maduro, M. R. (2023). A importância da capacitação e formação contínua dos servidores públicos. *Revista Caderno Pedagógico*, 20(1), 101-122.
- Silva, D. E., & Tedeschi, M. A. (2024). Práticas de gestão da informação que podem contribuir na correta aplicação dos princípios constitucionais da administração pública. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, 9(1), 89-117.
- TCE-PR. (2019). TCE-PR reforça que administração pública tem a obrigação de capacitar servidores. Portal TCE-PR. Disponível em:<https://www1.tce.pr.gov.br/noticias/tce-pr-reforca-que-administracao-publica-tem-a-obrigacao-de-capacitar-servidores/7264/N>.
- Tedeschi M. A. (2014). Gestão da Informação. Universidade Federal do Paraná.