

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, alinham-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.