



## A POTÊNCIA DAS REDES

Por **Daniela Campos**

A gestão do conhecimento tem hoje papel central na estratégia de competitividade das empresas. Mais ainda do que antes, quando outros insumos essenciais para a produção da indústria representavam diferenciais que vinham no topo da lista, como distribuição, acesso à matéria-prima e tecnologia e mão de obra barata ou especializada.

Todo o conhecimento acumulado ao longo da Era Industrial ganhou papel de destaque na Era da Informação, e sua gestão, sabemos, representa enorme desafio, porque trata-se do capital intelectual de uma organização e, no fim das contas, objetiva transformar o intangível em tangível. Não é sobre a infor-

mação, é sobre a interpretação dela. Não é o conceito, mas a aplicação dele. Não é a ação, mas como esta deve ser feita para alcançar excelência organizacional.

O conceito de gestão do conhecimento é amplo e varia de empresa para empresa, tanto pelas atividades que abarca, quanto pela área (ou áreas) responsável por ela. Gestão da informação, área de inteligência, gestão de competências e desenvolvimento corporativo são alguns dos processos que fazem parte do conceito guarda-chuva. Aqui, vou abordar o tema a partir da capacidade de uma empresa de gerir a formalização, transferência e aplicação do seu conhecimento em

conexão direta com a estratégia, ou seja, objetivando criar valor para a marca ou reforçar a conexão com o consumidor. Caso contrário, representará custo apenas.

A gestão do conhecimento é um processo belíssimo, que se inicia com o entendimento profundo da estratégia e do que é essencial para as atividades que servem a ela. Mapeadas as atividades core, o próximo passo é identificar conhecimentos, habilidades e atitudes que as pessoas devem ter ou desenvolver para realizá-las. E então começa a também fascinante construção dos conteúdos que irão formalizar o conhecimento.

Antes, o saber estava na voz de

uma entidade, empresa ou profissional, que o transmitia para um grupo. Na sociedade contemporânea, o conhecimento não tem hierarquia. É fluido, plural, multiperspectiva, próximo e coletivo. As iniciativas de desenvolvimento e gestão de conhecimento devem ter essas mesmas qualidades como premissa para gerar valor e engajamento.

À frente da gestão da Uniglobo – plataforma de educação corporativa para as afiliadas da Rede Globo em todo o Brasil –, pude observar características no processo de construção dos cursos que resultavam em indicadores excelentes de engajamento. Vou resumí-las em 7 Cs que ajudam a entender essa lógica.

## 7Cs

**CONHECIMENTO EM REDE**  
**CONTEÚDO**  
**CONSTRUÇÃO**  
**COLETIVIDADE**  
**COLABORAÇÃO**  
**COMPARTILHAMENTO**  
**CONEXÕES**

Quando produzimos Conhecimento em rede, aproveitamos as potencialidades das pessoas que, de alguma forma, tratam do tema dentro do ecossistema da empresa e, quando há necessidade de complemento, fora dele também. Por isso, acredito que o Conteúdo tem que ser Construído. Não existe conteúdo pronto. Nossa experiência na Globo e com cada emissora afiliada mostra isso. Formamos uma rede de conhecimento e, para criar um curso, partimos do conhecimento de nossos profissionais, referências em suas áreas, que fundamentam conceitos e compartilham suas experiências, mas permeamos esse conte-

údo, incorporando as realidades e cases locais.

É engajador porque resulta de construção Coletiva, pelo interesse comum e pela empatia. Indivíduos diferentes se unem e compartilham afinidades e percepções.

Por que o coletivo é tão importante? Porque representa uma motivação perene. Trata-se da necessidade universal de fazer parte de algo maior, de pertencer a comunidades e ser reconhecido pela contribuição dada. Quando o indivíduo se sente assim, cocria, coopera, Colabora.

Essa metodologia, que tem por base a plataforma de colaboração, é muito produtiva pois cria um sistema horizontal, onde a interatividade, os fóruns de discussões e o Compartilhamento de experiências são fundamentais. E quando isso

acontece novas Conexões se estabelecem. Ouvi-las e formalizá-las é uma fonte inesgotável de conhecimento porque traz a oportunidade de renovar os cursos.

Cria-se uma espiral positiva, na qual quem participa aprende e ensina, recebe, se apropria e recria. Comenta e compartilha como faz em sua relação com outros conteúdos. A internet trouxe uma maneira nova de as pessoas se relacionarem com a informação. Quando transportamos isso para o universo corporativo não é diferente. Interação e protagonismo são as palavras de ordem. A cada nova interação, temos oportunidade de agregar ainda mais conhecimento. E quanto mais conhecimento, maior a necessidade e a relevância de uma gestão estruturada e eficaz. 



TOMÁS ARTHUZZI

Daniela Campos  
é diretora de  
Desenvolvimento de  
Afiliadas da Globo