

V FORPED PPGOC - UFMG

Fórum de Pesquisas Discentes do Programa de Pós-Graduação em Gestão e Organização do Conhecimento

ISSN: 2965-4068

MODALIDADE: TRABALHO COMPLETO



Davyson Demmer Guimarães Barbosa

Doutorando do Programa de Pós-Graduação em Gestão & Organização do Conhecimento, Universidade Federal de Minas Gerais, Brasil.

 <https://orcid.org/0000-0002-9839-9456>

 davysondemmer@ufmg.br



Elisângela Cristina Aganette

Docente do Programa de Pós-Graduação em Gestão & Organização do Conhecimento, Universidade Federal de Minas Gerais, Brasil.

 <https://orcid.org/0000-0003-4357-8016>

 elis@eci.ufmg.br

EXPLORANDO A GESTÃO DO CONHECIMENTO NA AGÊNCIA DE PROMOÇÃO DE INVESTIMENTOS DE MINAS GERAIS: uma análise preliminar e perspectivas futuras

EXPLORING KNOWLEDGE MANAGEMENT IN THE INVESTMENT PROMOTION AGENCY OF MINAS GERAIS: a preliminary analysis and future perspectives

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11235110>

Resumo: a sociedade do conhecimento avança e a gestão desse valor produzido se torna fundamental para que as organizações consigam alcançar seus objetivos. Todas as organizações produzem conhecimento, mas a capacidade de realizar uma gestão adequada do conhecimento gerado é importante para determinar o sucesso dos empreendimentos. O investimento é um fator essencial para o desenvolvimento de qualquer região. Seguindo nesse sentido, o estudo se propõe a investigar se existem artigos sobre a gestão do conhecimento em agências de promoção de investimentos que podem servir de modelo para a Agência de Promoção de Investimentos do Estado de Minas Gerais. **Objetivo:** o objetivo das análises é identificar publicações que auxiliem na preparação de um diagnóstico situacional para identificar o nível da gestão do conhecimento da Instituição. **Metodologia:** serão buscados artigos publicados no Portal de Periódicos da Capes que possam ser úteis para identificar produtos de gestão do conhecimento especificamente em agências de promoção de investimentos. **Resultados:** não foram identificados artigos específicos sobre a gestão do conhecimento em agências de promoção de investimentos. **Conclusões:** será proposta a elaboração de um diagnóstico situacional sobre a Agência de Promoção de Investimentos de Minas Gerais.

Palavras-chave: Diagnóstico; Gestão do conhecimento; Conhecimento tácito; Conhecimento explícito; Investimentos.

Abstract: *the knowledge society is advancing and the management of this produced value becomes fundamental for organizations to achieve their goals. All organizations produce knowledge, but the ability to properly manage the generated knowledge is important in determining the success of enterprises. Investment is an essential factor for the development of any region. In this sense, the study proposes to investigate whether there are articles on knowledge management in investment promotion agencies that can serve as a model for the Investment Promotion Agency of the State of Minas Gerais. Objective: the objective of the analysis is to identify publications that can assist in the preparation of a situational diagnosis to identify the level of knowledge management of the Institution. Methodology: articles published on the Capes Journal Portal that may be useful in identifying knowledge management products specifically in investment promotion agencies will be searched. Results: no specific articles on knowledge management in investment promotion agencies were identified. Conclusions: the elaboration of a situational diagnosis on the Investment Promotion Agency of Minas Gerais will be proposed.*

Keywords: *Diagnosis; Knowledge management; Tacit knowledge; Explicit knowledge; Investments.*



1 INTRODUÇÃO

No cenário global cada vez mais interconectado e competitivo do século XXI, as organizações enfrentam desafios complexos relacionados à captação e aproveitamento eficiente do conhecimento. Em particular, as agências de promoção de investimentos desempenham um papel vital na atração capital estrangeiro e de outras regiões do país, no caso de uma agência subnacional, para auxiliar o desenvolvimento econômico de suas áreas de atuação.

Essas agências de promoção de investimentos encontram-se em uma encruzilhada crítica. A gestão eficaz do conhecimento tornou-se uma questão essencial para essas organizações, bem como todas as instituições que vivem na era do conhecimento (Toffler, 1980), pois o sucesso de suas missões depende, em grande parte, da capacidade de adquirir, armazenar, disseminar e aplicar informações estratégicas de forma eficiente.

O conceito de Gestão do Conhecimento (GC) emergiu como uma disciplina estratégica que visa otimizar o ciclo de vida do conhecimento organizacional. O estudo do conhecimento humano é tão antigo quanto a própria história da humanidade (Nonaka; Takeuchi, 1997). No contexto das agências de promoção de investimentos, onde a informação é um ativo-chave e a competição global é intensa, a GC pode assumir um papel ainda mais preponderante. Estas agências devem estar aptas a identificar oportunidades de investimento, fornecer informações precisas aos investidores, desenvolver relacionamentos sólidos com parceiros do setor privado e público, além de adaptar-se rapidamente às mudanças nas dinâmicas econômicas e geopolíticas.

Dentre os modelos de gestão de conhecimento, pode ser destacada a contribuição de Nonaka e Takeuchi (1997) que são conhecidos por desenvolverem a teoria da criação de conhecimento organizacional, que explora a diferença entre conhecimento tácito e explícito. O conhecimento tácito é o conhecimento que é difícil de ser formalizado e comunicado verbalmente. É altamente pessoal e muitas vezes reside nas mentes das pessoas. Trata-se de um conhecimento subjetivo que está enraizado nas experiências individuais, intuições, *insights* e habilidades práticas de uma pessoa.



Por sua vez, o conhecimento explícito é o conhecimento que pode ser facilmente formalizado, documentado e compartilhado de forma clara e precisa dentro de uma organização. Pode ser representado em documentos, manuais, bases de dados, fórmulas, diagramas e outros formatos palpáveis. Tratam-se de produtos objetivos e podem ser comunicados de maneira clara e direta.

As tradições epistemológicas tendem a afirmar que o conhecimento é definido como “crença verdadeira e justificada”; em particular o tipo de crença marcada por palavras como universal, científico, lógico e objetivo. Esta é uma outra maneira de dizer que o conhecimento é, em suma, explícito (Nishihara *et al.*, 2018).

Para a Unctad (2004), Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento, a promoção de investimentos consiste em uma atividade realizada por agências tipicamente governamentais (ou por vezes uma organização sem fins lucrativos que opera de maneira semelhante a uma câmara de comércio ou a uma empresa de consultoria empresarial) cujo objetivo é atrair investimentos para um país, estado, região ou município. Em geral, as agências de promoção de investimentos desempenham quatro funções principais que consistem em estabelecer a imagem do país ou região como um destino para Investimento Estrangeiro Direto (IED), atrair investimentos, gerenciar projetos e fornecer suporte pós-investimento.

Portanto, este projeto visa aprofundar a compreensão da gestão do conhecimento em agências de promoção de investimentos, em especial, sobre a Agência de Promoção de Investimentos do Estado de Minas Gerais. A Agência passa, como diversas organizações do Brasil e do mundo, por um processo de transformação digital, em que a Inteligência Artificial se apresenta como uma alternativa para auxiliar na melhoria do processo de atendimento a potenciais investidores.

O objetivo consiste em identificar, por meio de uma revisão de literatura, publicações que permitam analisar as estratégias atualmente adotadas, bem como os desafios enfrentados pela organização, a fim de identificar as melhores práticas e fornecer recomendações para aprimorar a eficácia da GC. Ao fazer isso, este projeto busca contribuir para a literatura acadêmica e oferecer possibilidades de



aprimoramento para profissionais envolvidos na gestão de agências de promoção de investimentos em um contexto global em constante evolução.

Nonato, Aganette e Leal (2023), identificam que, geralmente, os autores clássicos de Gestão da Informação consideram importante a organização dos processos para “identificar necessidades, adquirir, criar, organizar, armazenar, distribuir, disseminar e utilizar a informação”. Trata-se da evolução do conhecimento tácito para o conhecimento explícito, ou seja, a externalização do conhecimento. Esses processos apresentam relação direta com a organização para qual a Gestão da Informação e Conhecimento é proposta e são auxiliados fortemente por ferramentas de Tecnologia da Informação.

Neste contexto, espera-se que o trabalho possa apresentar uma contribuição substancial para a compreensão do papel crucial que a Gestão do Conhecimento pode desempenhar nas agências de promoção de investimentos, além de fornecer proposições para orientar aprimoramentos nessa área estratégica e crítica.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para analisar o funcionamento da Invest Minas (Agência de Promoção de Investimentos de Minas Gerais) serão consultadas orientações propostas por instituições de referência global como o Banco Mundial, OCDE, Unctad e Waipa, que servem para orientar e atualizar o funcionamento das estruturas de atração de investimentos ao redor do mundo.

O Grupo Banco Mundial, através de pesquisa realizada com diversas agências de promoção de investimentos ao redor do mundo, incluindo o Instituto de Desenvolvimento Integrado (Indi), antiga sigla utilizada pela Invest Minas, realizou a publicação “*Global Investment Promotion Best Practices*”, em que recomendam quais seriam as melhores práticas identificadas para promover investimentos em diferentes países e regiões (World Bank Group, 2012).

A Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), com sede em Paris, na França, é uma organização econômica intergovernamental com 38 países membros, fundada em 1961 para estimular o progresso econômico e o comércio mundial. Esta instituição publicou o estudo “*Mapping of Investment*



Promotion Agencies in OECD Countries”, em que analisa a atuação das agências de promoção de investimentos nos países membros da Organização (Oecd, 2018).

A Unctad, Conferência das Nações Unidas para Comércio e Desenvolvimento, é uma organização que oferece diversas contribuições para estruturação de agências de promoção de investimentos. A equipe da Unctad é responsável pela publicação do “*World Investment Report*” em que apresenta anualmente um panorama do fluxo de investimentos estrangeiros no mundo. Recentemente apresentaram uma forte atuação no incentivo de investimentos em energias renováveis, sobretudo para países em desenvolvimento (Unctad, 2023b). Ademais, observam a atuação de agências de promoção de investimentos e apoiam a organização dessas estruturas em diversas partes do mundo (Unctad, 2023a).

Outra contribuição que pode ser destacada é a publicação da Waipa, Associação Mundial de Agências de Promoção de Investimentos, em parceria com a consultoria Oco Global, em que identificam novas formas de atração de investimentos em um mundo pós-pandemia. A publicação apresenta um resultado de pesquisa realizada com 74 agências de promoção de investimentos em que perguntam sobre como essas instituições atuam para superar desafios em um mundo que enfrenta problemas como guerras, crises energéticas, inflação e outros obstáculos ao desenvolvimento (Oco Global; Waipa, 2023).

Nenhuma das publicações das instituições de referência citadas apresentam uma contribuição que trata especificamente do tema Gestão do Conhecimento em agências de promoção de investimentos. Por isso, abre-se a possibilidade de buscar outras fontes que possam tratar especificamente sobre o tema.

3 METODOLOGIA

Será proposto utilizar no estudo as orientações da pesquisa qualitativa e quantitativa, além de pesquisa bibliográfica, o que pode caracterizar a pesquisa como de método misto. Além da análise de característica qualitativa, o método misto de pesquisa permite mensurar e quantificar as respostas coletadas por meio dos procedimentos utilizados durante as entrevistas. Este tipo de pesquisa recebe classificações de acordo com o tipo de atividade a ser desenvolvida. Diante disso,



essa pesquisa poderá ser classificada quanto: a) à natureza da pesquisa; b) à abordagem do problema; e c) aos procedimentos técnicos adotados (Gil, 2007).

a) Em relação à natureza: trata-se de uma pesquisa aplicada, pois visa a gerar conhecimentos para aplicação prática focada na solução de possíveis problemas específicos apresentados na organização e na sociedade. No âmbito deste trabalho, esses problemas estão diretamente relacionados às metodologias de atração de investimentos para regiões de interesse, neste caso, em Minas Gerais.

b) Sobre a abordagem: trata-se de pesquisa de método misto, que aborda aspectos qualitativos e quantitativos e possibilita aos pesquisadores verificar dados relevantes da realidade e quantificá-los, para que assim, possa compreender o comportamento dos sujeitos envolvidos no estudo proposto.

c) Quanto aos procedimentos técnicos de coleta de dados: pretende-se utilizar nesta pesquisa instrumentos de coleta de dados que buscam captar a realidade do ambiente pesquisado, tais como a entrevista presencial ou questionário *on-line*.

Para identificar textos de referência sobre o assunto foi realizada uma busca no portal de periódicos da Capes, com o acesso disponibilizado aos discentes da UFMG, por meio do acesso da Comunidade Acadêmica Federada (CAFe), o que inclui acesso a periódicos de revistas por assinatura pagas, para buscar os termos “Gestão do Conhecimento” e “Promoção de Investimentos”, com o intuito de localizar obras que relacionassem os dois temas. O objetivo desta busca foi localizar artigos em que fossem apresentados como que as agências de promoção de investimentos estão utilizando a gestão do conhecimento para apresentar soluções para atraírem mais investimentos para suas regiões de atuação.

A pesquisa apresentou 28 artigos como resultado. Após a leitura dos títulos, resumos e palavras-chave dos textos, verificou-se que nenhum dos artigos apresentava o contexto específico de uma agência de promoção de investimentos. Foram apresentados temas como promoção da saúde, transformação digital em setor bancário ou incubadoras de empresas. A busca foi feita em periódicos nacionais e internacionais que continham textos publicados entre os anos de 2001 a 2024. Caso ocorressem resultados satisfatórios, ou seja, com elevada quantidade de artigos, inicialmente, pretendia-se realizar a organização dos textos através de um



modelo de *Latent Dirichlet Allocation* (LDA), que consiste em um modelo probabilístico generativo usado para modelagem de tópicos em um *corpus* de documentos (Blei; Ng; Jordan, 2003). Porém, como nenhum texto encontrado trata da gestão do conhecimento em agências de promoção de investimentos, o modelo LDA se mostrou desnecessário de ser aplicado para identificar e classificar os resultados.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Na análise preliminar dos resultados, observa-se uma lacuna significativa na prática da Gestão do Conhecimento por parte das agências de promoção de investimentos, tanto em termos de sistematização quanto de domínio do conhecimento explícito. Isso sugere uma falta de diálogo entre esse setor e os princípios da gestão do conhecimento, o que pode estar limitando o potencial de aprendizado e inovação dessas organizações. Ao não adotarem práticas formais de Gestão do Conhecimento, as agências podem estar perdendo oportunidades de capitalizar o conhecimento produzido internamente, bem como de aprender com as experiências e melhores práticas de outras organizações similares em todo o mundo.

É possível que as agências estejam envolvidas na produção de conhecimento tácito, isto é, conhecimento que está internalizado nas mentes dos colaboradores e não é facilmente expresso ou documentado. Embora esse tipo de conhecimento seja valioso, sua falta de formalização pode dificultar sua disseminação e uso eficaz dentro da organização. Portanto, há uma necessidade premente de desenvolver estratégias para identificar, capturar e compartilhar esse conhecimento tácito, a fim de fortalecer as práticas de Gestão do Conhecimento nas agências de promoção de investimentos.

Esses achados destacam a importância de fornecer contribuições que possam orientar as agências de promoção de investimentos, incluindo a de Minas Gerais, a se organizarem e implementarem práticas mais eficientes de Gestão do Conhecimento. Recomenda-se que essas organizações realizem uma análise mais aprofundada de suas práticas atuais de gestão do conhecimento, identifiquem áreas



de melhoria e adotem abordagens mais estruturadas e proativas para promover a criação, compartilhamento e aplicação do conhecimento em toda a organização.

No entanto, é importante reconhecer que os resultados obtidos nesta revisão bibliográfica não permitiram uma análise completa da literatura disponível sobre o tema, devido à falta de artigos, dissertações, livros ou teses relevantes para enriquecer as conclusões do estudo. Isso ressalta a necessidade de futuras pesquisas explorarem mais a fundo a relação entre Gestão do Conhecimento e agências de promoção de investimentos, a fim de preencher essa lacuna de conhecimento e fornecer *insights* valiosos para a prática e a teoria nessa área.


5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dada a escassez de literatura específica sobre Gestão do Conhecimento em agências de promoção de investimentos, tanto em âmbito nacional quanto internacional, surge a oportunidade de realizar um estudo mais aprofundado nessa área. Uma abordagem promissora para preencher essa lacuna de conhecimento seria a aplicação de questionários para avaliar o nível de Gestão do Conhecimento na Agência de Promoção de Investimentos de Minas Gerais.

Esse questionário poderia ser elaborado com base em modelos e metodologias já utilizados em contextos similares, adaptando-os às particularidades e necessidades específicas da agência. Ao avaliar o nível de Gestão do Conhecimento na agência, seria possível identificar pontos fortes e áreas de melhoria, bem como explorar oportunidades para aprimorar as práticas existentes e implementar novas iniciativas.

Além disso, os *insights* obtidos a partir desse questionário poderiam não apenas beneficiar a Agência de Promoção de Investimentos de Minas Gerais, mas também fornecer contribuições valiosas para outras organizações, tanto no Brasil quanto no exterior. Ao compartilhar os resultados e lições aprendidas, a agência poderia se posicionar como uma líder no campo da Gestão do Conhecimento em seu setor, oferecendo orientação e inspiração para outras instituições.

Essa abordagem não apenas poderia ajudar a impulsionar a eficácia e a eficiência operacional da agência, mas também poderia promover uma cultura de



aprendizado contínuo e inovação dentro da organização. Ao adotar uma abordagem proativa para a Gestão do Conhecimento, a Agência de Promoção de Investimentos de Minas Gerais poderia se posicionar de forma mais competitiva no cenário global, aproveitando ao máximo o conhecimento e as habilidades de sua equipe e contribuindo para o desenvolvimento econômico e social da região.

REFERÊNCIAS

BLEI, D. M.; NG, A. Y.; JORDAN, M. I. Latent Dirichlet Allocation. **Journal of Machine Learning Research** 3. 2003, pp. 993-1022. Disponível em: <https://ai.stanford.edu/~ang/papers/jair03-lda.pdf> . Acesso em: 01 abr. 2024.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

NISHIHARA, A. H. *et al.* **Knowledge Creation in Public Administrations**. Tokyo: Palgrave Macmillan, 2018.

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

NONATO, R. S.; AGANETTE, E. C.; LEAL, H. R. Gestão da Informação: uma Revisão Sistemática da Literatura sobre teorias, modelos e metodologias. **Brazilian Journal of Information Science: Research trends**, vol. 17, publicação contínua, 2023, e23015. DOI: 10.36311/1981-1640.2023.v17.e023015.

OCO GLOBAL; WAIPA. **The New Laws of FDI Attraction: How To Attract, Measure and Sustain Quality FDI**. Istambul: Waipa, 2023.

OECD. **Mapping of Investment Promotion Agencies in OECD Countries**. Paris: OECD, IDB, 2018.

TOFFLER, A. **A terceira onda**. Tradução de João Távora. 15ª. ed. Rio de Janeiro: Record, 1980.

UNCTAD. **The IPA Observer: Investment Promotion and Facilitation Monitor. The Digital Transformation of Investment Promotion Agencies**. Geneva: Unctad, 2023a.

UNCTAD. **World Investment Report 2004: The Shift Towards Services**. New York and Geneva: UN, 2004.

UNCTAD. **World Investment Report 2023: investing in sustainable energy for all**. Geneva: Unctad, 2023b.

WORLD BANK GROUP. **Global Investment Promotion Best Practices 2012**. Investment Climate. Washington: World Bank Group, 2012.