

**COMUNIDADE DE PRÁTICA VIRTUAL DE GESTORES E FISCAIS DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS TERCEIRIZADOS COM DEDICAÇÃO EXCLUSIVA DE MÃO DE OBRA DO IFRS: UMA ESTRATÉGIA PARA O DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL CONEXO À OMNILATERALIDADE**

*Virtual community of practice of managers and auditors of third-party administrative labour contracts with exclusive dedication of IFRS: a strategy for the professional development related to omnilaterality*

Jonas Baronio<sup>1</sup>, Aline Grunewald Nichele<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS) - *Campus* Porto Alegre. Porto Alegre, RS, Brasil.

### **Resumo**

As comunidades de prática virtuais (VCoPs) são a modalidade virtual de comunidades de prática (CoPs), que são definidas como grupos de pessoas que compartilham um interesse, uma paixão ou um conjunto de problemas, e aprendem por meio de interações regulares. Nesse cenário, no âmbito da Educação Profissional e Tecnológica (EPT), diante de uma pesquisa inserida no Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT), investigamos como a aprendizagem colaborativa por meio de uma VCoP de servidores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS) pode contribuir para aperfeiçoar a práxis e na solução de problemas cotidianos da gestão e fiscalização de contratos terceirizados com dedicação exclusiva de mão de obra, e que seja contributiva na formação omnilateral de seus membros. A pesquisa é de natureza qualitativa e descritiva, desenvolvida pela metodologia da pesquisa-ação e apoiada pelas pesquisas bibliográfica e documental. Nesse artigo apresentamos um recorte da pesquisa, que demonstra a condução da VCoP instituída, denominada de Comunidade de Prática Virtual de Gestores e Fiscais de Contratos Administrativos Terceirizados com Dedicação Exclusiva de Mão de Obra do IFRS (CoP-GFi). A coleta de dados ocorreu por meio de um questionário e da observação participante. As ações de condução da CoP-GFi tiveram a intencionalidade de solucionar problemas cotidianos, aprimorar práticas de trabalho e contribuir para o desenvolvimento profissional dos participantes de forma conexa à omnilateralidade, diante do desenvolvimento das dimensões cognitivas, sociais, éticas e afetivas e da união entre teoria e prática. O valor e a originalidade deste trabalho se dão em função da condução de uma VCoP, não somente para a aprendizagem organizacional, mas também como contributiva para a formação omnilateral.

**Palavras-chave:** Comunidade de prática. Omnilateral. Educação Profissional e Tecnológica.

### **Abstract**

Virtual practice communities (VCoPs) are the virtual modality of practice communities (CoPs), that are defined as groups of people who share an interest, passion, or set of problems, and learn through regular interactions. In this scenario, in the scope of Professional and Technological Education (EPT), in the face of a research inserted in the Graduate Program in Professional and

Technological Education (ProfEPT), we investigate how collaborative learning through a VCoP of servers of the Federal Institute of Education, Science and Technology of Rio Grande do Sul (IFRS) can contribute to improve praxis and the solution of daily problems in the management and supervision of outsourced contracts with exclusive dedication of labor, and that is contributory in the omnilateral formation of its members. The research is qualitative and descriptive, developed by the methodology of action research and supported by bibliographic and documentary research. In this article we present a section of the research, that demonstrates the conduct of the VCoP instituted, called the Virtual Practice Community of Managers and Supervisors of Outsourced Administrative Contracts with Exclusive Dedication of IFRS Labor (CoP-GFi). Data were collected through a questionnaire and participant observation. The actions of conducting the CoP-GFi had the intention of solving daily problems, improving work practices and contributing to the professional development of participants in a way related to omnilaterality, in view of the development of cognitive, social, ethical and affective dimensions and the union between theory and practice. The value and originality of this work are due to the conduction of a VCoP, not only for organizational learning, but also as contributory to omnilateral formation.

**Key words:** Community of practice. Omnilateral. Professional and Technological Education.

## Introdução

O conceito de comunidade de prática (CoP) pode ser definido como grupos de pessoas, que compartilham um interesse, uma paixão ou um conjunto de problemas, e que aprendem por meio de interações regulares (LAVE; WENGER, 1991). Uma CoP que utiliza plataformas digitais para o seu desenvolvimento se torna uma comunidade de prática virtual (VCoP), e é apropriada para a atualidade, já que as tecnologias digitais e a internet dominam os processos de trabalho e as interações sociais.

O conhecimento desenvolvido em ambientes de trabalho, de forma coletiva ou individual, pode ser gerido por uma VCoP, como instrumento capaz de explicitá-lo e valorizá-lo. As comunidades de prática virtuais (VCoPs) são úteis em estratégias de gestão do conhecimento para a aprendizagem organizacional colaborativa, e são formadas por grupos de pessoas que compartilham do mesmo interesse, interagem e aprendem juntas, com o objetivo de solucionar problemas, socializar melhores práticas, disseminar informações e construir conhecimento.

Três características são fundamentais para definirem uma CoP/VCoP, e estas características as diferenciam de meros grupos de trabalho. São elas: o domínio, a comunidade e a prática (WENGER; MCDERMOTT; SNYDER, 2002).

Ter um domínio claro significa que uma rede de pessoas conectadas não é, por si só, uma CoP. Ela deve possuir um propósito que orienta suas atividades e estabelece suas fronteiras, um

domínio de interesses partilhado.

Formar uma comunidade requer que os membros, ao desenvolverem constantes atividades e discussões em conjunto, estabeleçam relacionamentos e compartilhem informações.

Já a prática é formada por esquemas de trabalho, ferramentas, ideias, estilos, linguagem, histórias e documentos decorrentes das interações na comunidade.

Para que a aprendizagem ocorra em uma CoP, Wenger, Snyder e Mcdermott (2002) definem sete princípios que devem ser considerados para o seu desenvolvimento:

- 1) Projetar a CoP visando sua evolução, de maneira que novas pessoas se envolvam e que novos interesses sejam explorados. O desenvolvimento da CoP resultará em diferentes níveis de atividade em que diferentes tipos de apoio serão necessários.
- 2) Manter o diálogo entre as perspectivas interna e externa, isto é, estimular discussões entre as pessoas de dentro e fora da comunidade, sobre os resultados esperados para a CoP.
- 3) Convidar pessoas considerando diferentes níveis de participação. Alguns membros podem ser bastante ativos na CoP, enquanto outros parecerão passivos. As contribuições e aprendizados ocorrem de maneira distinta, e um membro pode ser hora ativo e hora passivo, a depender do tópico que está sendo trabalhado.
- 4) Desenvolver espaços de interação visando a comunicação entre participantes e a formação de relacionamentos. Espaços de discussão são necessários para ajudar as pessoas a sentirem parte da CoP.
- 5) Focar no valor da CoP. O valor da comunidade pode emergir à medida que ela se desenvolve e amadurece, assim ele precisa estar evidente e explícito a seus membros. No início, perceber o valor pode ser útil para ajudar os membros a compreenderem melhor a CoP.
- 6) Combinar familiaridade e estimulação nas atividades para que as pessoas se sintam confortáveis em participar. A inclusão de novas ideias para desafiar o pensamento vigente também estimula o interesse e mantém as pessoas engajadas.
- 7) Criar um ritmo para a comunidade com eventos regulares, porém em uma frequência que evite a sensação de sobrecarga. Estes eventos criam pontos de convergência e encorajam as pessoas a continuarem a participar, ao invés de se distanciar gradativamente.

Ainda de acordo com Wenger (2020), uma CoP pode estar contextualizada com a articulação de uma proposta de criar valor estratégico, da identificação de problemas críticos da organização, e da necessidade de alavancar conhecimento. Para a legitimação, Wenger (2020)

propõe ações dentro de cinco eixos:

- 1) Educar para que as pessoas entendam como as comunidades de prática (CoPs) se encaixam em seu trabalho. Para isso pode ocorrer a realização de encontros com a gestão da instituição onde a CoP está inserida e os potenciais membros para demonstrar a abordagem da CoP, suas características, formas de gerenciamento e de comunicação.
- 2) Fornecer suporte. Fornecer capacitação, dar assistência durante o processo de atividade da CoP e utilizar infraestrutura adequada, sem utilização indevida de tecnologia robusta, ou seja, tecnologia que exige conhecimentos técnicos aprofundados para sua operacionalização e que podem inibir a participação por esse motivo.
- 3) Começar a cultivar a CoP a partir de atividades que permitam às pessoas a aprender fazendo.
- 4) Encorajar os participantes encontrando líderes da organização que incentivem a participação, valorizem o trabalho da CoP e divulguem os sucessos.
- 5) Integrar a CoP com a instituição para que ocorra engajamento, identificando e removendo barreiras e alinhando elementos estruturais e culturais fundamentais.

Para a implementação de uma CoP, Schlemmer *et al.* (2012) recomendam: a verificação da dimensão da comunidade, buscando equilíbrio de número de participantes para que seja possível gerar uma dinâmica dialógica sem correr o risco de tornar a comunidade um caos; a definição de normas de comportamento; a atribuição dos papéis-chave da comunidade e a realização de um encontro inicial como oportunidade de expor as motivações da experiência.

No que tange à evolução das CoPs elas devem ser capazes de se redesenhar continuamente, desenvolvendo-se por seus próprios meios, através de problemas para resolver, projetos a serem desenvolvidos e encontros periódicos, porém sem o propósito de impor uma estrutura (GROOP; TAVARES, 2007).

Já a sustentação das CoPs pode ser conduzida com algumas ações propostas por Schlemmer *et al.* (2012):

- Favorecimento da interação dialógica entre os participantes, em que o objeto da discussão seja baseado em experiências concretas ao invés de materiais teóricos.

- Perguntas de estímulo pelo facilitador.
- Limites de tempos máximos para a discussão de um determinado tema.
- Assistência contínua aos participantes para problemas técnicos e metodológicos.
- Avaliação do desempenho da comunidade.
- E, aprender com a experiência para uma contínua melhoria, a partir dos *feedbacks* das questões anteriores.

Diante disso, em ambientes de trabalho, uma VCoP torna-se um instrumento que pode conduzir a aprendizagem de forma organizacional, coletiva, social e individual. As VCoPs possibilitam a valorização de saberes e experiências profissionais e a transformação do conhecimento tácito em conhecimento explícito para que seja apropriado por todos os envolvidos, e promova o aprendizado de forma interdisciplinar.

Nonaka e Takeuchi (1995) explicam que nas CoPs podemos distinguir o conhecimento tácito e o explícito, pois o conhecimento explícito é codificado e pode ser comunicado por meio de uma linguagem formal. Assim, a sua difusão é facilitada. Com relação ao conhecimento tácito, no entanto, é diferente, pois os indivíduos não estão necessariamente capacitados para comunicar o que sabem, e encontram um meio de se expressar diante das interações nas CoPs.

O conhecimento tácito e o conhecimento explícito podem ser trabalhados diante da aprendizagem situada, em que casos reais do cotidiano característicos do grupo, são discutidos de forma crítica e dão significado à aprendizagem (LAVE; WENGER, 1991).

Desta maneira, as CoPs e VCoPs convergem para a superação da dualidade entre teoria e prática no contexto de trabalho e da educação profissional, o que possibilita que também sejam objeto de estudo de forma interdisciplinar entre as ciências da Administração e da Educação Profissional e Tecnológica (EPT).

Na EPT, o trabalho é um elemento fundamental para a realização de uma proposta de formação dos sujeitos cujo objetivo é a omnilateralidade. Neste contexto, o trabalho deve contribuir para apropriação de conceitos e métodos científicos levando em conta as dimensões intelectual e laboral, ou seja, teoria e prática.

A união da teoria e da prática prepara para o exercício das atividades laborais, ao mesmo tempo que permite a compreensão dos processos técnicos, científicos e históricos-sociais que as embasam, e que sustentam a introdução das tecnologias e da organização do trabalho (FRIGOTTO; CIAVATTA, 2012).

A omnilateralidade é o aspecto a formação humana que busca levar em conta todas as dimensões que constituem o homem e as condições reais para o seu pleno desenvolvimento (FRIGOTTO, 2012).

Nesse raciocínio, Guará (2006) aponta que as dimensões humanas a serem desenvolvidas para contemplar uma educação integral, ou omnilateral, são as cognitivas, afetivas, éticas, sociais, lúdicas, estéticas, físicas e biológicas. Todas estas dimensões, ao serem trabalhadas de forma conjugada, potencializam as capacidades de cada indivíduo para que ele possa evoluir plenamente e ter autonomia para os desafios da vida em sociedade.

Seguindo estes argumentos, temos como objetivo neste artigo apresentar a condução da Comunidade de Prática Virtual de Gestores e Fiscais de Contratos Administrativos Terceirizados com Dedicção Exclusiva de Mão de Obra (CoP-GFi). A CoP-GFi foi instituída no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS), para que possibilite a solução de problemas e o aprimoramento de práticas de trabalho de gestores e fiscais de contratos administrativos terceirizados com dedicação exclusiva de mão de obra.

A CoP-GFi também foi desenvolvida na perspectiva do desenvolvimento profissional de gestores e fiscais de contratos conexo à omnilateralidade, tornando-se um espaço que permite o desenvolvimento de múltiplas dimensões humanas: cognitivas, sociais, éticas e afetivas. Estas dimensões coadunam com as características de uma VCoP em ambiente profissional, onde há socialização entre colegas para o aprendizado e a busca de soluções para problemas laborais.

No contexto de CoP, o desenvolvimento cognitivo é o desenvolvimento intelectual que se dá pela aprendizagem, o desenvolvimento ético diz respeito em compreender o que deve e não deve ser feito no agir profissional, como regras necessárias à vida em sociedade. O desenvolvimento social diz respeito a possibilidade de estar inserido ao grupo, ao relacionamento com colegas e construção de soluções coletivas por meio de interações. E o desenvolvimento afetivo reflete os sentimentos positivos desencadeados no profissional ao poder explicitar seu trabalho e perceber que pode ser útil e valorizado pelos demais, assim como os sentimentos de confiança em grupo.

Este estudo está inserido no contexto do Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT) no IFRS campus Porto Alegre, no delineamento de uma pesquisa que investiga como a aprendizagem colaborativa por meio de uma VCoP entre servidores do IFRS, pode contribuir para aperfeiçoar a práxis e para a solução de problemas cotidianos na gestão e

fiscalização de contratos terceirizados com dedicação exclusiva de mão de obra, e que seja contributiva na formação humana integral - omnilateral - de seus membros.

Por isso, os resultados apresentados neste artigo são resultados parciais obtidos a partir da CoP-GFi, instituída no âmbito da nossa pesquisa.

## **Metodologia**

A pesquisa teve natureza qualitativa, que é utilizada quando se quer descrever o objeto de estudo com mais profundidade. Por isso, ela é muito comum em estudos sobre o comportamento de um indivíduo ou um grupo social (MASCARENHAS, 2012). A natureza qualitativa é aplicável a este estudo porque um grupo social foi pesquisado por meio de interações colaborativas na CoP-GFi.

Utilizamos a metodologia da pesquisa-ação para instituição e condução da CoP-GFi, já que ela é “concebida e realizada em estrita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo e na qual os pesquisadores e participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo” (THIOLLENT, 2011, p. 20). Aliado à pesquisa-ação utilizamos a pesquisa bibliográfica que buscou conhecer CoP/VCoP e omnilateralidade.

Diante disso, os participantes da pesquisa foram convidados a compor e a interagir na CoP-GFi. A CoP-GFi foi uma ação desenvolvida que interferiu na rotina de trabalho dos participantes, promovendo uma interação colaborativa. Ela foi o cerne da pesquisa e teve a participação ativa do pesquisador, como membro e na condução da comunidade.

O total de participantes da pesquisa na CoP-GFi foram oito servidores da instituição que desenvolvem atividades ligadas à gestão e fiscalização de contratos administrativos direta ou indiretamente, considerando o pesquisador.

O primeiro instrumento de coleta de dados foi um questionário para diagnosticar o perfil dos participantes no que se refere a unidade de exercício e cargo exercido no IFRS, tempo de experiência na gestão e fiscalização de contratos, objetos de contratos fiscalizados, principais problemas e demandas na atividade de gestão e fiscalização, temas de interesse, resultados esperados para a CoP-GFi, entre outros. Este diagnóstico teve como objetivo subsidiar a condução das atividades na CoP-GFi.

Durante as interações na CoP-GFi coletamos dados por meio de observação participante. Na observação participante o pesquisador entra em contato com os membros do grupo pesquisado e participa das atividades normais do mesmo (MARCONI; LAKATOS, 2011).

A pesquisa bibliográfica proporcionou conhecimento das bases e aspectos teóricos que sustentam o desenvolvimento de CoPs. Estes foram utilizados para a concepção e condução da CoP-GFi.

Os dados coletados por meio de questionário foram tabulados automaticamente pelo sistema do “Formulários Google”, para as questões objetivas.

Para a análise dos dados da pesquisa referentes às questões abertas do questionário e dos registros da observação participante, foi utilizada a metodologia de análise de conteúdo. A análise de conteúdo é composta por uma atitude interpretativa sustentada por processos técnicos de validação e com um vasto campo de aplicação, podendo ser utilizada para decifrar qualquer comunicação (BARDIN, 2011).

A estratégia de condução da CoP-GFi considerou o diagnóstico do perfil dos participantes e achados da pesquisa bibliográfica, sendo adaptada no decorrer das interações conforme percepções da observação participante.

As ações desenvolvidas na CoP-GFi visaram a solução de problemas cotidianos, o aprimoramento das práticas e a contribuição para a omnilateralidade diante do desenvolvimento das dimensões cognitivas, sociais, éticas e afetivas e da união entre teoria e prática.

## Resultados e Discussões

A CoP-GFi é uma mídia educacional, um *site*, estruturado para mediar esta VCoP a partir da plataforma wiki do IFRS, suportada pelo sistema WordPress<sup>11</sup>.

As estratégias de implementação, condução e sustentação da CoP-GFi foram definidas considerando os pressupostos teóricos para o desenvolvimento de uma CoP de Wenger, Snyder e McDermott (2002), os pressupostos para a implementação e sustentação propostos por Schlemmer *et al.*, (2012), e os pressupostos para a legitimação de CoPs na instituição

---

<sup>11</sup> O WordPress é um sistema livre e aberto de gerenciamento de conteúdo na internet que permite que seus usuários criem sites sem grandes conhecimentos de programação.

propostospor Wenger (2020). As estratégias também foram pensadas para que a participação na CoP-GFi contribua para a omnilateralidade dos membros com o desenvolvimento das dimensões cognitivas, éticas, sociais e afetivas (GUARÁ, 2006).

A partir das respostas do questionário aplicado aos participantes foram definidos os primeiros temas de discussão na CoP-GFi. Essa ação teve por objetivo minimizar a falta de interesse dos servidores em compartilhar seu conhecimento. Assim, os temas planejados para serem trabalhados durante o período da pesquisa foram Glosa de nota fiscal e Conferência de obrigações trabalhistas e previdenciárias.

Diante disso, ponderamos sobre as estratégias de discussão dos temas, que poderiam ser de forma linear ou concomitante. A forma linear prevê um cronograma definido para cada tema, em que a discussão do tema seguinte inicia somente quando o anterior estiver encerrado; já na forma concomitante mais de um tema é discutido ao mesmo tempo. No Quadro 1 definimos os prós e contras de cada estratégia.

Quadro 1- Condução de VCoP linear e concomitante: prós e contras

VCoP Linear	VCoP Concomitante
<p><u>Prós</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhor organização</li> <li>- Concentração em um assunto de cada vez</li> <li>- Possibilidade de organizar assuntos de forma prioritária/hierárquica para facilitar a aprendizagem</li> </ul>	<p><u>Prós</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Resultados rápidos</li> <li>- Resolve problemas cotidianos emergentes</li> <li>- Boa opção para setores dinâmicos</li> <li>- Assuntos relevantes para a comunidade são discutidos no tempo de ocorrência</li> <li>- Maior probabilidade de manutenção do vínculo dos membros com a comunidade, uma vez que ao tratar de mais de um tema mais pessoas podem se manter interessadas ao mesmo tempo</li> <li>- Maior probabilidade de manutenção da atividade da comunidade por não precisar “esgotar” um tema para dar início a outro</li> </ul>
<p><u>Contras</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Não trabalha com problemas cotidianos emergentes</li> <li>- Ruim para setores dinâmicos</li> <li>- Demora para a discussão de possíveis assuntos relevantes, pois devem entrar na programação da comunidade</li> <li>- Aumenta a probabilidade de evasão/desinteresse/desligamento dos membros que podem não ter interesse direto no tema abordado</li> </ul>	<p><u>Contras</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pode haver dificuldades de organização</li> <li>- Possível perda de foco</li> <li>- Discussões de assuntos de diferentes níveis podem gerar confusão para novatos</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Diante da característica de dinamismo das atividades de gestão e fiscalização de contratos e do objetivo proposto para a CoP-GFi de ser uma ferramenta capaz de solucionar problemas emergentes no cotidiano dos gestores e fiscais de contratos do IFRS, optamos por desenvolvê-la e conduzi-la de maneira concomitante. Assim, além dos dois temas definidos também foram discutidos assuntos aleatórios que os participantes interpuseram.

O desenvolvimento da CoP-GFi contemplou a criação do *site* wiki, realização de reuniões síncronas e interações assíncronas nos fóruns. A seguir, a condução e organização de cada uma delas é detalhada.

- Desenvolvimento do *site* wiki: A mídia educacional proposta para sustentar a CoP-GFi é uma plataforma wiki. Balian e Carvalho (2006, p.9) definem que “uma wiki é um *site* da Web com o objetivo de promover a criação colaborativa de informação e conteúdo, funcionando como um ambiente de hipertexto interativo” e que por ter condições de satisfazer vários requisitos das CoPs, podem suportá-las.

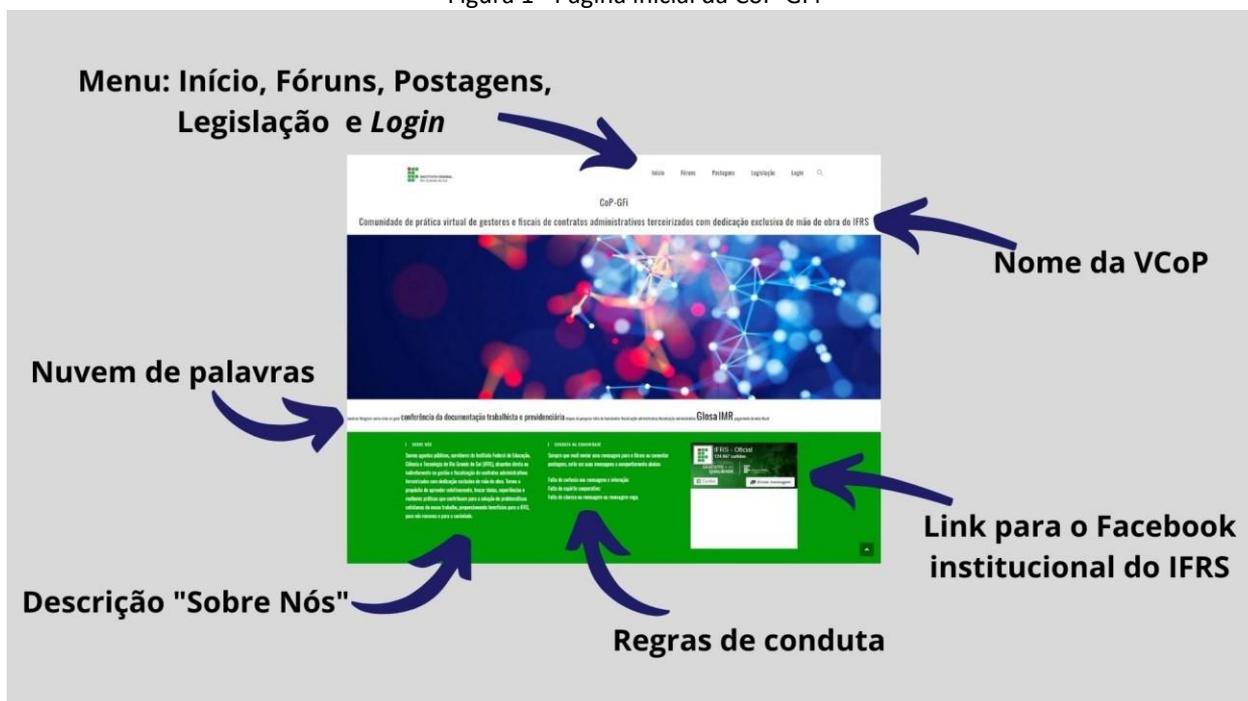
O Departamento de Tecnologia da Informação do IFRS (DTI), que tem como atribuições a governança de serviços da Tecnologia da Informação, a execução de atividades de infraestrutura de redes e a execução de atividades de sistemas de informação, possui instituída uma plataforma wiki<sup>2</sup> que concentra algumas iniciativas de gestão do conhecimento no IFRS. Considerando que a CoP-GFi é para uso institucional de servidores do IFRS, e que diante da plataforma existente poderíamos suprir as necessidades de hospedagem e domínio para o *site*, a CoP-GFi foi construída a partir dela. Assim, o suporte tecnológico é realizado pelos técnicos da DTI.

O domínio para a CoP-GFi ficou definido como <https://wiki.ifrs.edu.br/copgfi> (Figura 1).

---

<sup>2</sup> Pode ser verificada em: <https://wiki.ifrs.edu.br>.

Figura 1 - Página inicial da CoP-GFi



Fonte: Autoria própria (2021).

A página “Início” apresenta na parte superior direita um menu que direciona para outras páginas da CoP-GFi: a página de fóruns, a página de postagens, a página de legislação e a página de *login*. Além disso há uma ferramenta de busca no *site* representada por um ícone em formato de lupa. O rodapé da página “Início”, assim como nas demais páginas do *site*, trazem a descrição “Sobre Nós”, regras de conduta para participantes, e o *link* do perfil do IFRS na rede social Facebook. Está habilitada também a ferramenta “nuvem de palavras”, com isso, quando os participantes definem *tags*<sup>3</sup> para postagens elas ficam visíveis na página “Início”, e ao clicar sobre uma *tag*, o participante será direcionado para uma página que reúne todas as postagens referente ao assunto desta *tag*.

Ao fazerem *login* no *site*, os participantes podem criar e interagir em tópicos no fórum e realizar postagens de conteúdo.

Após o desenvolvimento do *site*, iniciamos as interações por meio de reuniões síncronas por videoconferência e discussões assíncronas via fóruns e postagens - no *site* - que detalharemos a seguir.

<sup>3</sup> *Tag* em inglês quer dizer etiqueta. As *tags* na internet são palavras que servem justamente como uma etiqueta e ajudam na hora de organizar informações, agrupando aquelas que receberam a mesma marcação, facilitando encontrar outras relacionadas.

- Reuniões síncronas virtuais: As reuniões síncronas tiveram o objetivo de ser um espaço de interação visando a comunicação direta entre os participantes, capazes de promover familiarização e construção de relacionamentos que ajudam as pessoas a se sentirem parte da comunidade e se engajarem (WENGER, SNYDER E MCDERMOTT, 2002; WENGER, 2020). Assim, as reuniões síncronas virtuais ocorreram por meio da plataforma *Google Meet*<sup>4</sup> e foram conduzidas de forma a proporcionar debate aberto e informal entre colegas, visando propiciar interação e o desenvolvimento das dimensões social, afetiva, ética e cognitiva (GUARÁ, 2006) diante da discussão de temas específicos, e também para sustentar, motivar e renovar o interesse dos membros (SCHLEMMER *et al.*, 2012).

Ao mesmo tempo as reuniões síncronas foram ações que buscaram a legitimação da CoP-GFi. Para tornar uma CoP legítima é necessário que as pessoas entendam como a CoP se encaixa em seu trabalho, e para isso a realização de encontros com os participantes contribui para demonstrar a abordagem da CoP, suas características, formas de gerenciamento e de comunicação, assim como fornecer o suporte, treinamento e assistência durante a atividade da CoP (WENGER, 2020; SCHLEMMER *et al.*, 2012).

Houve três reuniões síncronas durante o período da pesquisa na CoP-GFi, que foram gravadas e disponibilizadas no *site* para consultas posteriores dos participantes. Na reunião inicial foi apresentada a plataforma da CoP-GFi e foram dadas instruções técnicas de seu funcionamento para os membros. O vídeo de gravação da reunião inicial serve como guia das instruções técnicas para os participantes da CoP-GFi, bem como outros tutoriais também postados nela (SCHLEMMER *et al.*, 2012, WENGER, 2020).

A reunião síncrona inicial serviu de abertura dos trabalhos da CoP-GFi e visou a integração e o estabelecimento de laços sociais entre os participantes por meio de um acolhimento e sensibilização para a participação ativa de cada membro. Durante a reunião houve a apresentação da pesquisa de mestrado, a explicação sobre CoP e VCoP, a apresentação de cada participante, a apresentação e detalhamento do *site* da CoP-GFi e introdução ao tema Glosa de nota fiscal. Também foi um momento de evidenciar os benefícios que uma CoP pode propiciar aos membros e para a instituição e tirar dúvidas. A partir de então iniciaram as interações assíncronas.

---

<sup>4</sup> Google Meet é um serviço de comunicação por vídeo desenvolvido pelo Google.

A segunda reunião síncrona ocorreu vinte e oito dias após a reunião inicial e teve como pauta os tópicos que já haviam sido tratados nos fóruns: glosa de nota fiscal, instrumento de medição de resultado (IMR) e dimensão ética de gestores e fiscais. Nela tivemos um momento de retomada, reflexão e aprofundamento das discussões já ocorridas trabalhando a socialização entre colegas, troca de ideias para solução de casos e aprimoramento das práticas. Nesta reunião também ocorreu o agradecimento e reconhecimento pelas contribuições dadas até então, e a introdução de um novo tema para discussão concomitante aos já iniciados e os que seriam ainda propostos pelos participantes: conferência das obrigações trabalhistas e previdenciárias.

A terceira reunião síncrona teve como pauta o aprofundamento das discussões do tema conferência de obrigações trabalhistas e previdenciárias e marcou o encerramento da fase de pesquisa na CoP-GFi. Também foi um momento de socialização, agradecimento e reconhecimento.

- Interações assíncronas: as interações assíncronas ocorreram por meio do *site* da CoP-GFi, mediante participações nos fóruns e postagens de materiais teóricos para subsidiarem as discussões, de forma a trabalhar a teoria e prática.

Houve três fóruns abertos durante o período da pesquisa das interações na CoP-GFi: um fórum para o tema glosa de nota fiscal, um fórum para o tema conferência das obrigações trabalhistas e previdenciárias, e um fórum para assuntos gerais. Este último visava a discussão de temas emergentes do cotidiano das atividades de gestão e fiscalização de contratos e que não eram abarcados pelos temas dos demais fóruns.

Previamente ao início das discussões dos temas glosa de nota fiscal e conferência das obrigações trabalhistas e previdenciárias de forma assíncrona, houve a seleção de materiais para o estudo teórico e o *site* foi estruturado com a disponibilização destes materiais e a criação dos respectivos fóruns com provocações iniciais.

Durante as discussões nos fóruns, houve o monitoramento e estímulo às manifestações, propondo que houvesse relação com os documentos teóricos disponibilizados, ou outros pertinentes ao tema. Essa ação teve a intencionalidade de contribuir para a omnilateralidade por meio da articulação entre teoria e prática (FRIGOTTO; CIAVATTA, 2012) e consequente desenvolvimento cognitivo, além do desenvolvimento social que ocorre durante as interações entre os participantes (GUARÁ, 2006).

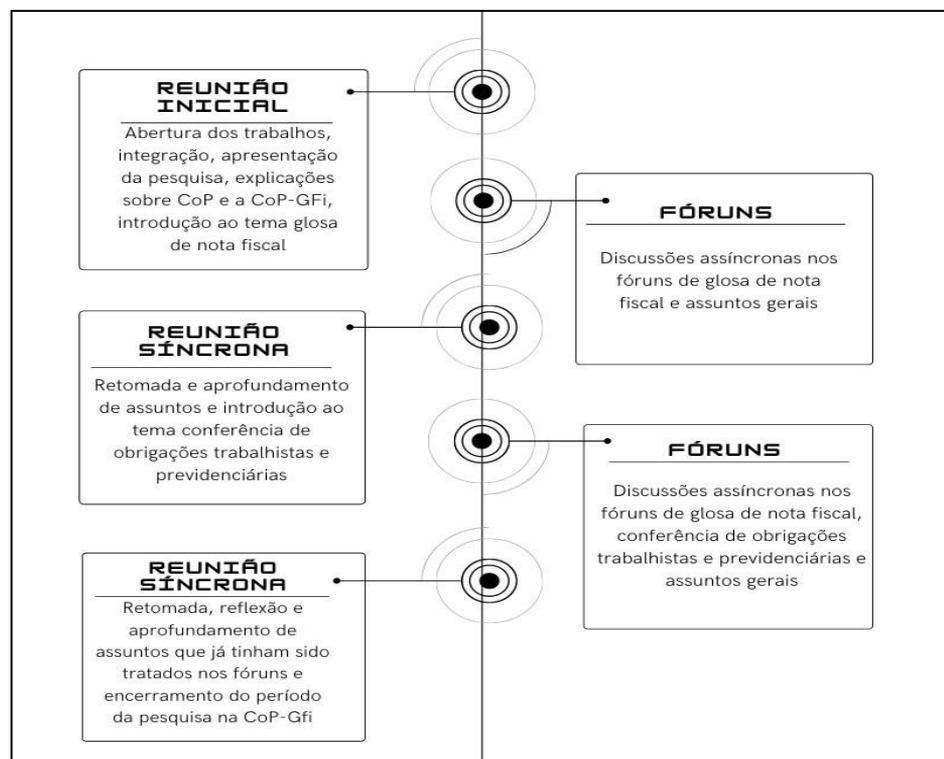
De maneira a contribuir para a omnilateralidade por meio do desenvolvimento da dimensão ética dos participantes (GUARÁ, 2006), propusemos relacionar ações relatadas pelos participantes com a observância ao código de ética do servidor público federal e reflexão de ações que poderiam ser consideradas antiéticas.

Para trabalhar o desenvolvimento cognitivo e social (GUARÁ, 2006), a articulação entre conhecimento tácito e explícito (NONAKA, TAKEUCHI, 1995; SCHLEMMER *et al.*, 2012) e o favorecimento de uma interação dialógica entre os participantes baseado em experiências concretas (SCHLEMMER *et al.*, 2012), interpomos questões provocativas nos fóruns para que os membros relatassem suas experiências e as relacionassem com a teoria, citando casos reais, ou colocando casos não resolvidos para apreciação do grupo.

Com o objetivo de contribuir com a omnilateralidade por meio do desenvolvimento da dimensão afetiva dos participantes (GUARÁ, 2006), houve manifestações nos fóruns exaltando o valor da participação e afirmando a importância da contribuição de cada um.

A Figura 2 sintetiza a sequência de interações síncronas e assíncronas realizadas durante o período da pesquisa na CoP-GFi.

Figura 2 - Interações síncronas e assíncronas no período da pesquisa



Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

No esforço de manter a CoP-GFi ativa por meio do estímulo à participação (WENGER; SNYDER; MCDERMOTT, 2002; SCHLEMMER *et al.*, 2012), encaminhamos periodicamente mensagens por e-mail ao grupo de participantes, bem como de forma individual em aplicativos de mensagens para motivá-los a interagir. Com o mesmo objetivo, os participantes recebiam mensagens automáticas do sistema a cada nova contribuição no *site*, via e-mail e canal do aplicativo de mensagens Telegram.

Um aspecto relevante foi a motivação constante. A motivação tornou-se um fator determinante de sucesso da CoP-GFi, já que comumente os participantes estão envolvidos em outras situações de trabalho e precisam de mensagens de estímulo para manter o interesse e não esquecer da comunidade.

Em suma, de acordo com a experiência da CoP-GFi, a condução de CoP e VCoP planejada para que seja promotora do desenvolvimento profissional aliado à omnilateralidade requer preparação, condução e motivação.

### **Considerações finais**

Na CoP-GFi os participantes criaram uma rede de contatos, compartilharam saberes e construíram conhecimentos que contribuiriam para o desenvolvimento profissional e pessoal, a partir do apoio mútuo na comunidade criada para superar desafios, promovendo o desenvolvimento cognitivo, ético, social e afetivo.

Diante da experiência da CoP-GFi, inferimos que é preciso preparar, conduzir e motivar os participantes de CoPs e VCoPs, direcionando o aprendizado para que possibilite o desenvolvimento das capacidades cognitivas por intermédio do aprofundado estudo de práticas profissionais e do estímulo a pensar e pesquisar a solução de problemas.

Inferimos também que devem haver ações que estimulem as interações para que ocorra o desenvolvimento de capacidades sociais; que enalteçam a conduta ética durante as interações; e que estimulem o desenvolvimento da dimensão afetiva, que ocorre quando há o sentimento de pertencimento, a confiança e o reconhecimento.

Assim, para além do direcionamento apenas aos objetivos institucionais, as CoP abrem caminhos para o desenvolvimento das potencialidades individuais de cada participante, contribuindo para a omnilateralidade.

Por isso, a construção e disseminação de saberes em CoP e VCoP, podem ser conduzidas para propiciarem a articulação entre teoria e prática, contemplando o aprofundamento de conhecimentos científicos produzidos e acumulados historicamente. Desta forma, uma CoP é capaz de contemplar uma formação profissional na perspectiva integral.

## Referências

BALIAN, M. S., CARVALHO, C. L. **Comunidades Virtuais de Prática no Contexto da Web Semântica**. Relatório Técnico, RT-INF 002-06, Instituto de Informática Universidade Federal de Goiás, março 2006.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

FRIGOTTO, G. Educação Omnilateral. In: CALDART, R.; PEREIRA, I. ALENTEJANO, P.; FRIGOTTO, G. **Dicionário da Educação do Campo**. Expressão Popular, Rio de Janeiro: Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio, 2012.

FRIGOTTO, G.; CIAVATTA, M. Trabalho como princípio educativo. In: CALDART, R.; PEREIRA, I. B.; ALENTEJANO, P.; FRIGOTTO, G. **Dicionário da educação do campo**. Expressão Popular, Rio de Janeiro: Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio, 2012.

FRIGOTTO, G.; CIAVATTA, M. Perspectivas sociais e políticas da formação de nível médio: avanços e entraves nas suas modalidades. **Educação e Sociedade**: Campinas, v. 32, n. 116, p. 619-638, jul./set., 2011.

GROPP, B. M. C., TAVARES, M.G. P. **Comunidade de Prática. Gestão de conhecimento nas empresas**. 2 ed. São Paulo: Trevisan editora universitária, 2007.

GUARÁ, I. M. F. R. É imprescindível educar integralmente. **Cadernos CENPEC**, n.2, p. 15-24, 2006. Disponível em: <http://cadernos.cenpec.org.br/cadernos/index.php/cadernos/article/view/168>. Acesso em 07 ago. 2020.

LAVE, J.; WENGER, E. **Situated learning: legitimate peripheral participation**. Cambridge, UK: Cambridge University Press. 1991.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MASCARENHAS, S. A. **Metodologia Científica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **The knowledge creation company: how Japanese companies create the dynamics of innovation**. Oxford University Press, Oxford: 1995.

SCHLEMMER, E., MALIZIA, P., BACKES, L., MORETTI, G. **Comunidades de aprendizagem e de prática em metaverso**. São Paulo: Cortez, 2012.

TAKAHASHI, A. R. W. **Competências, aprendizagem organizacional e gestão do conhecimento**. Livro eletrônico. Curitiba: Intersaberes, 2015.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação**. 18. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

WENGER E.; MCDERMOTT, R.; SNYDER, W. **Cultivating communities of practice: a guide to managing knowledge**. Boston/MA: Harvard Business School, 2002.

WENGER, E. **Communities of Practice and Social Learning Systems**. [S.l.], v.7, n.2, p.225-246, Wenger Organization: 2000.doi: 10.1177/135050840072002.

WENGER, E. **Quick start-up guide for communities of practice**, Wenger Trayner. Disponível em: <http://wenger-trayner.com/project/community-of-practice-start-up-guide/>. Acesso em 25 out. 2020.