

Jonas Baronio  
Aline Grunewald Nichele

# Comunidade de Prática Virtual e Educação Profissional e Tecnológica

Um guia prático a partir da experiência da  
CoP-GFi no IFRS



2021

## Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

B266c

Baronio, Jonas.

Comunidade de prática virtual e Educação Profissional e Tecnológica: um guia prático a partir da experiência CoP-GFi no IFRS/ Jonas Baronio; orientadora: Aline Grunewald Nichele– Porto Alegre: 2021.

ISBN: 978-65-5950-020-8

Recurso Digital: Formato [ebook:]

Produto Educacional (Mestrado) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul – Campus Porto Alegre. Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica - PROFEPT. Porto Alegre, 2021. Coautora: Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup>. Aline Grunewald Nichele.

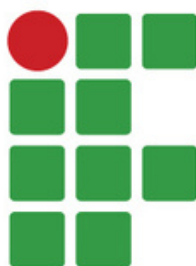
1. Educação Profissional e Tecnológica. 2. Gestão de contratos. 3. Comunidade de prática virtual. 4. Aprendizagem organizacional. I. Nichele, Aline Grunewald. II. Título.

CDU: 377

Bibliotecário responsável: Filipe Xerxeneski da Silveira – CRB-10/1497



O trabalho "Comunidade de Prática Virtual e Educação Profissional e Tecnológica: um guia prático a partir da experiência da CoP-GFi no IFRS" de Jonas Baronio e Aline Grunewald Nichele está licenciado com uma Licença [Creative Commons - Atribuição-NãoComercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).



**Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do  
Sul - Campus Porto Alegre**  
**Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica -  
ProfEPT**

# Comunidade de Prática Virtual e Educação Profissional e Tecnológica

Um guia prático a partir da experiência da  
CoP-GFi no IFRS

AUTOR  
JONAS BARONIO

COAUTORA  
DRA. ALINE GRUNEWALD NICHELE

PROJETO GRÁFICO  
JONAS BARONIO

# SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	05
<b>CAPÍTULO 1 - ASPECTOS TEÓRICOS GERAIS.....</b>	<b>08</b>
O que é uma Comunidade de Prática?.....	09
Benefícios de uma Comunidade de Prática.....	10
Formação Humana Integral.....	13
Sete princípios para o desenvolvimento de uma CoP.....	16
Torne a CoP legítima.....	19
<b>CAPÍTULO 2- A CoP-GFi.....</b>	<b>21</b>
O caso da CoP-GFi no IFRS.....	22
Conheça o que foi desenvolvido na CoP-GFi.....	23
<b>CAPÍTULO 3- PASSOS A SEGUIR NO DESENVOLVIMENTO DE UMA VCoP.....</b>	<b>43</b>
Etapas para o desenvolvimento de VCoP.....	44
Guia para o desenvolvimento de VCoP.....	45
Dicas rápidas.....	53
RECONHECIMENTOS.....	54
REFERÊNCIAS.....	55

# INTRODUÇÃO

O Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT) visa a produção de conhecimento e o desenvolvimento de produtos educacionais, por meio de pesquisas que integrem saberes inerentes ao mundo do trabalho, voltados para a educação profissional e tecnológica em espaços formais e não formais. Os produtos educacionais resultantes das pesquisas envolvem o desenvolvimento de soluções tecnológicas capazes de contribuir para a melhoria do ensino (IFES, 2021).

As bases conceituais da educação profissional e tecnológica (EPT) contemplam o conceito da formação humana integral, ou omnilateral, que está interligada com o princípio educativo do trabalho. Omnilateral é "um termo que vem do latim e cuja tradução literal significa todos os lados ou dimensões" (FRIGOTTO, 2012, p.267).

Este produto educacional (Comunidade de Prática Virtual e EPT: um guia prático a partir da experiência da CoP-GFi no IFRS) está vinculado ao ProfEPT no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS), campus Porto Alegre. Este guia é resultado de uma pesquisa que investigou como a aprendizagem colaborativa por meio de uma comunidade de prática virtual (VCoP) de 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 de seus membros.

A VCoP instituída no IFRS é direcionada para servidores que atuam como gestores e fiscais de contratos administrativos terceirizados com dedicação exclusiva de mão de obra, por meio de uma página "wiki" na internet, contendo fóruns, espaço de postagens em formato de "blog" e repositório de documentos, aliado a reuniões síncronas virtuais.

A VCoP de gestores e fiscais de contratos administrativos terceirizados do IFRS (CoP-GFi) é uma ferramenta que oportuniza a aprendizagem organizacional colaborativa no IFRS, conduzida para que as interações solucionem questões de trabalho, como local de construção e disseminação de conhecimento. A CoP-GFi inclui ainda a perspectiva da formação humana integral.

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).

As CoPs são consideradas como espaços de aprendizagem pois a sua teoria assume uma perspectiva construtivista no campo da aprendizagem organizacional. Essa aprendizagem ocorre frequentemente fora do espaço formal de aprendizagem, o que inclui a prática de trabalho de grupos de organizações sujeitas a um ritmo acentuado de mudanças e que devem garantir um fluxo contínuo de informações para que permaneçam inovando suas técnicas (GAZZOLI, 2012).

Assim, CoPs propiciam a aprendizagem organizacional colaborativa, derivada de interações sociais no trabalho.

A interação entre os participantes de uma CoP está no âmago da consecução de seus objetivos, quais sejam, no aprender pelo intercâmbio de práticas cotidianas, pelas ideias e fatos relevantes que compartilhados promovem o desenvolvimento individual e coletivo e dos conhecimentos subjetivos adquiridos historicamente no e pelo trabalho.

Considerando que o trabalho é um elemento fundamental para a realização de uma proposta de formação dos sujeitos cujo objetivo é a educação omnilateral, ele deve contribuir para apropriação dos conceitos e métodos científicos levando em conta as dimensões intelectual e laboral, ou seja, teoria e prática.

A articulação do trabalho como princípio educativo enquanto processo dinâmico das relações sociais, com participação ativa dos sujeitos na busca do sentido de uma educação transformada continuamente e dialeticamente, traz a ideia de que interações colaborativas no trabalho são capazes de desenvolver potencialidades do ser humano e levar para uma formação humana integral.

Temos a intencionalidade de que a formação de trabalhadores preconize a capacidade de alcançar a compreensão total do processo, por meio dos mais variados conhecimentos, e que transcenda a teoria, sendo possível que tenhamos trabalhadores intelectuais alinhados com a prática, a realidade concreta e objetiva, num constante repensar da práxis.

Nesse sentido, considerando que uma CoP é um instrumento de aprendizagem no trabalho de forma dialética e cooperativa, ou seja, da construção do conhecimento por intermédio da práxis, repensada e renovada num ato contínuo, fica evidente a perspectiva de contribuição de CoP para a formação integral de seus participantes.

Assim, o desenvolvimento de competências, habilidades e atitudes de forma integral, quando falamos em educação profissional, pode estar atrelado à aprendizagem organizacional. Dessa maneira, ações de aprendizagem organizacional devem ser conduzidas para que contribuam na formação profissional integral, direcionando ações que propiciem o desenvolvimento de variadas dimensões do trabalhador.

Uma formação integral advém do desenvolvimento das dimensões cognitivas, afetivas, éticas, sociais, lúdicas, estéticas, físicas e biológicas trabalhadas de forma conjugada para assim, potencializarem as capacidades de cada indivíduo para que ele possa evoluir plenamente e ter autonomia para os desafios da vida em sociedade (GUARÁ, 2006).

Para que possamos trazer tais conceitos de forma que sejam aplicados no ambiente de trabalho de servidores do IFRS que desempenham atividades de gestão e fiscalização de contratos administrativos terceirizados com dedicação exclusiva de mão de obra, consideramos trabalhar as dimensões cognitivas, éticas, sociais, e afetivas já que estas 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, definimos as dimensões da seguinte maneira:

- Cognitiva: Refere-se ao desenvolvimento intelectual que se dá pela aprendizagem.
- Ética: Diz respeito ao que pode e não pode, deve e não deve ser feito no agir profissional, como regras necessárias à vida em sociedade.
- Social: Diz respeito à possibilidade de estar inserido ao grupo, ao relacionamento com colegas e construção de soluções coletivas por meio de interações.
- Afetiva: Reflete os sentimentos positivos desencadeados no profissional ao poder explicitar seu trabalho e perceber que pode ser útil e valorizado pelos demais. Reflete também os sentimentos de confiança em grupo.

Diante destas definições, a CoP-GFi foi instituída para que possa contribuir com a formação humana integral. Ao mesmo tempo, tem como objetivo 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 no IFRS. A estrutura da CoP-GFi é demonstrada neste guia.

Este guia tem por objetivo fornecer orientações para a instituição de VCoP em ambientes de trabalho. Por isso, apresentamos conceitos gerais de CoP, o que foi efetivamente realizado na CoP-GFi, princípios para o desenvolvimento de CoP e passos a serem seguidos, tais como: criar uma página, convidar pessoas, conhecer os membros, definir uma estratégia, disponibilizar conteúdos, criar e conduzir fóruns, realizar reuniões síncronas, entre outros.

# CAPÍTULO 1 - ASPECTOS TEÓRICOS GERAIS





# O QUE É UMA COMUNIDADE DE PRÁTICA?

Uma CoP é um grupo de pessoas que compartilham um interesse, uma paixão ou um conjunto de problemas, e que aprendem por meio de interações regulares (LAVE; WENGER, 1991). Muitas vezes, as CoP estão relacionadas ao trabalho dos seus membros (WENGER, 2000).

As CoPs devem apresentar elementos estruturais que atendam a três características fundamentais: domínio, comunidade e prática (WENGER, MCDERMOTT, SNYDER, 2002).

**Domínio** - 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.

**Comunidade** - Os membros, ao desenvolverem atividades e discussões em conjunto, estabelecem relacionamentos e compartilham informações. Estas relações proporcionam aos participantes aprender uns com os outros e são essenciais para a caracterização da comunidade.

**Prática** - É formada por esquemas de trabalho, ferramentas, ideias, estilos, linguagem, histórias e documentos decorrentes das interações na comunidade.

A prática representa o conhecimento desenvolvido, compartilhado e armazenado, que se torna fonte de conhecimento para seus membros e outros que possam ser beneficiados.



*Uma CoP que utiliza bases virtuais e a internet para o seu desenvolvimento torna-se uma Comunidade de Prática Virtual (VCoP), aproximando seus membros indiferentemente das distâncias geográficas.*

# BENEFÍCIOS DE UMA COMUNIDADE DE PRÁTICA

As CoPs podem proporcionar benefícios institucionais e individuais a curto e longo prazo (WENGER, 2020).

Os **benefícios individuais** se aplicam aos membros de uma CoP diante de sua participação efetiva nas interações com colegas, que formam uma comunidade. A comunidade torna-se uma rede de apoio para desafios cotidianos, inclusive oportunizando aprender com especialistas que são membros da CoP ou pessoas convidadas para esclarecimentos pontuais.

Assim, a participação em CoP gera confiança no desempenho de tarefas e é capaz de proporcionar maior significado ao trabalho de cada um, pois em uma CoP há a inserção num ambiente onde se torna possível a visualização das tarefas individuais dentro de um contexto amplo, por meio do compartilhamento de experiências e situações entre colegas. A convivência com colegas que ocorre em CoP é informal, e pode ser descontraída, proporcionando diversão aos membros de forma pontual durante discussões de temas, especialmente em encontros síncronos.

Desse modo, a inserção na comunidade para a troca de ideias e experiências também promove o desenvolvimento pessoal e cria uma rede de contatos. Todo esse contexto promove o desenvolvimento da reputação de cada membro no grupo, fazendo surgir a identidade profissional de cada um. Uma CoP também promove o benefício da negociabilidade, que pode ser definida como a possibilidade de discutir e confrontar ideias que promovem o aprimoramento de práticas e a solução de problemas considerando diferentes pontos de vista.



Para além dos benefícios aos membros, uma CoP também promove **benefícios institucionais**. Os membros discutem juntos soluções de problemas institucionais, muitas vezes de forma rápida e pontual durante reuniões, o que promove uma economia de tempo, direcionando-o para outras tarefas de forma produtiva. O compartilhamento de conhecimentos e a socialização promovem ainda sinergia entre unidades organizacionais, o que é capaz de promover melhoria e eficiência nos processos de trabalho.

Com o passar do tempo, há o acompanhamento de resultados institucionais na CoP, e seus membros propõem ajustes a processos, o que desenvolve capacidades organizacionais estratégicas. Neste sentido, discussões em CoP possibilitam o surgimento de ideias e são capazes de trazer inovação para os processos da instituição e assim, a implementação de novas estratégias organizacionais.

Em CoPs há ainda a revelação de talentos que podem ser identificados na instituição e que possibilita ações de valorização e retenção. A retenção de talentos também pode ser interpretada sob a perspectiva do membro da CoP que percebe os benefícios individuais de estar inserido ao grupo e decide permanecer nele.

Os benefícios a curto e longo prazo para membros e para a instituição em que a CoP está inserida, foram descritos por Wenger (2020) e são apresentados no Quadro 1.

Quadro 1: Benefícios de CoP para os membros e para a instituição

	Curto prazo	Longo prazo
Membros da CoP	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ajuda com desafios</li> <li>-Acesso a especialistas</li> <li>-Confiança</li> <li>-Diversão com colegas</li> <li>-Trabalho significativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolvimento pessoal</li> <li>- Reputação</li> <li>- Identidade profissional</li> <li>- Rede de contatos</li> <li>- Negociabilidade</li> </ul>
Instituição	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solução de problemas</li> <li>- Economia de tempo</li> <li>- Compartilhamento de conhecimento</li> <li>- Sinergias entre unidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidades estratégicas</li> <li>- Acompanhamento;</li> <li>- Inovação</li> <li>- Retenção de talentos;</li> <li>- Novas estratégias</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Wenger (2020).



Há mais benefícios  
que podem ser  
proporcionados em  
CoPs! Veja no  
quadro abaixo.



## FORMAÇÃO INTEGRAL

UMA COP TAMBÉM PODE BENEFICIAR MEMBROS CONTRIBUINDO PARA UMA FORMAÇÃO DE MANEIRA INTEGRAL. NA SEQUÊNCIA, ENTENDA OS CONCEITOS DA FORMAÇÃO HUMANA INTEGRAL QUE SÃO ARTICULADOS COM COP NESTE GUIA.

# FORMAÇÃO HUMANA INTEGRAL

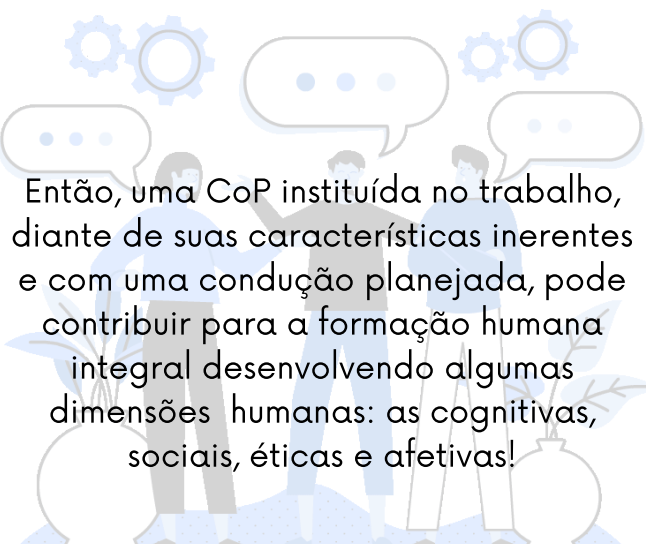
A Educação Profissional e Tecnológica (EPT) tem como base a formação humana integral, que está ligada ao princípio educativo do trabalho, pois "busca levar em conta todas as dimensões que constituem o homem e as condições reais para o seu pleno desenvolvimento histórico", e "o trabalho constitui a principal atividade humana, mediante o qual o ser humano produz e reproduz a si mesmo" (FRIGOTTO, 2012, p. 267).



# OK

**E QUAIS SÃO ESSAS DIMENSÕES?**

São as dimensões cognitivas, afetivas, éticas, sociais, lúdicas, estéticas, físicas e biológicas, que devem ser trabalhadas de forma conjugada para assim, potencializarem as capacidades de cada indivíduo para que ele possa evoluir plenamente e ter autonomia nos desafios da vida em sociedade (GUARÁ, 2006).



Então, uma CoP instituída no trabalho, diante de suas características inerentes e com uma condução planejada, pode contribuir para a formação humana integral desenvolvendo algumas dimensões humanas: as cognitivas, sociais, éticas e afetivas!

Deste modo, o desenvolvimento e condução de uma CoP, ou VCoP, em ambientes de trabalho podem considerar pressupostos da EPT e contribuir para a formação humana integral diante de ações conduzidas para o desenvolvimento de dimensões cognitivas, sociais, éticas e afetivas.

Ainda na perspectiva da EPT, a condução de temas em CoP no trabalho pode contribuir para apropriação dos conceitos e métodos científicos levando em conta as dimensões intelectual e laboral, ou seja, teoria e prática. A articulação da teoria e da prática permite a compreensão dos processos técnicos, científicos e histórico-sociais que embasam o exercício das atividades e sustentam a organização do trabalho e a introdução de novas tecnologias (FRIGOTO, CIAVATTA, 2012).

Diante disso, propomos o desenvolvimento da CoP-GFi levando em consideração a EPT a partir da formação humana integral e da articulação de teoria e prática, aliado a princípios teóricos de CoP.

As socializações em CoP também são capazes de transformar conhecimento tácito em conhecimento explícito, ou ainda a construção de novas ideias e novos conhecimentos (NONAKA; TAKEUCHI, 1995).

O conhecimento explícito é codificado e pode ser comunicado por meio de uma linguagem formal, sendo assim a sua difusão é facilitada. Com relação ao conhecimento tácito, no entanto, os indivíduos não estão necessariamente capacitados para comunicar o que sabem (NONAKA; TAKEUCHI, 1995). Por isso, as interações em CoP podem ser um meio de expressar conhecimento tácito articulado com o conhecimento explícito, o que pode ser incentivado por ações de um estimulador.

O estimulador, ou gerente do conhecimento, define tópicos, fornece subsídios, instiga as discussões, solicita reflexões de maneira que motive os participantes (SCHLEMMER et al., 2012).

Do mesmo modo, é desejável o favorecimento de uma interação dialógica entre os participantes, em que o objeto da discussão seja baseado em experiências concretas (SCHLEMMER et al., 2012), o que proporciona a aprendizagem situada.

Com a aprendizagem situada, casos reais do cotidiano característicos do grupo são discutidos de forma crítica e dão significado à aprendizagem (LAVE; WENGER, 1991).

Entretanto, para o desenvolvimento de uma CoP, é importante considerar sete princípios, bem como algumas ações para sua legitimação, que veremos a seguir.



# 07

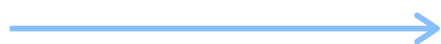
## SETE PRINCÍPIOS para o desenvolvimento de uma CoP

CoPs são espaços de aprendizagem social, um fenômeno produzido quando existe uma dissonância entre a competência social e a experiência dos participantes (WENGER, 2020). Para que a aprendizagem ocorra, sete princípios devem ser considerados para o desenvolvimento de uma CoP (WENGER, SNYDER, MCDERMOTT, 2002):



### 01 Projete a CoP

Projete a CoP visando sua evolução, de maneira que novas pessoas se envolvam e que novos interesses sejam explorados. Ou seja, é necessário se preparar para diferentes níveis de atividade entre novatos e experientes na CoP. Por isso, diferentes tipos de apoio aos membros serão necessários, considerando a experiência de cada um.



### 02 Mantenha diálogo

Mantenha o diálogo interno entre os membros da comunidade, e o diálogo externo da comunidade com especialistas nos assuntos discutidos. Isso é essencial para obter os resultados esperados para a CoP.





## 03 Convide pessoas

Convide 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.



## 04 Crie espaços

Crie 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. São exemplos de espaços uma página da internet contendo fóruns e a realização de reuniões virtuais.



## 05 Foque no valor

Foque no valor da CoP realizando ações que explicitem o valor que a CoP tem para os membros e para a instituição. 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. Por isso, periodicamente é preciso que os benefícios e resultados da CoP sejam comunicados.



## 06 Gere engajamento

Gere engajamento combinando familiaridade e estimulação nas atividades para que as pessoas se sintam confortáveis em participar. Por isso, as atividades desenvolvidas devem ser de caráter informal, como uma conversa entre colegas. A inclusão de novas ideias para desafiar o pensamento vigente também estimula o interesse e mantém as pessoas engajadas. Neste aspecto é necessário propor discussões que estimulem a reflexão e a inclusão de diferentes pontos e vista.



## 07 Crie um ritmo

Crie 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. Para isso, é possível intercalar atividades assíncronas, em fóruns, e síncronas, em reuniões virtuais.



# TORNE A CoP LEGÍTIMA



Uma CoP precisa ser reconhecida e legitimada na instituição onde esta inserida, e para isso podem ser realizadas ações dentro de cinco eixos (WENGER, 2020):

## 01 Eduque

Eduque para que as pessoas entendam como as CoP se encaixam em seu trabalho. Para isso pode ocorrer a realização de encontros com a gestão e os potenciais membros para demonstrar a abordagem da CoP, suas características, formas de gerenciamento e de comunicação.



## 02 Forneça suporte

Forneça capacitação e assistência durante o processo de atividade da CoP, inclusive para suporte tecnológico. Utilize infraestrutura adequada, sem utilização indevida de tecnologia robusta.



## 03 Cultive a prática

Comece a cultivar a CoP a partir de atividades que permitam às pessoas a aprender fazendo. Para isso entreviste os membros para compreender suas necessidades, ajude os membros a organizar uma primeira série de atividades; e incentive-os a assumir uma responsabilidade crescente com seu conhecimento.



## 04 Encoraje

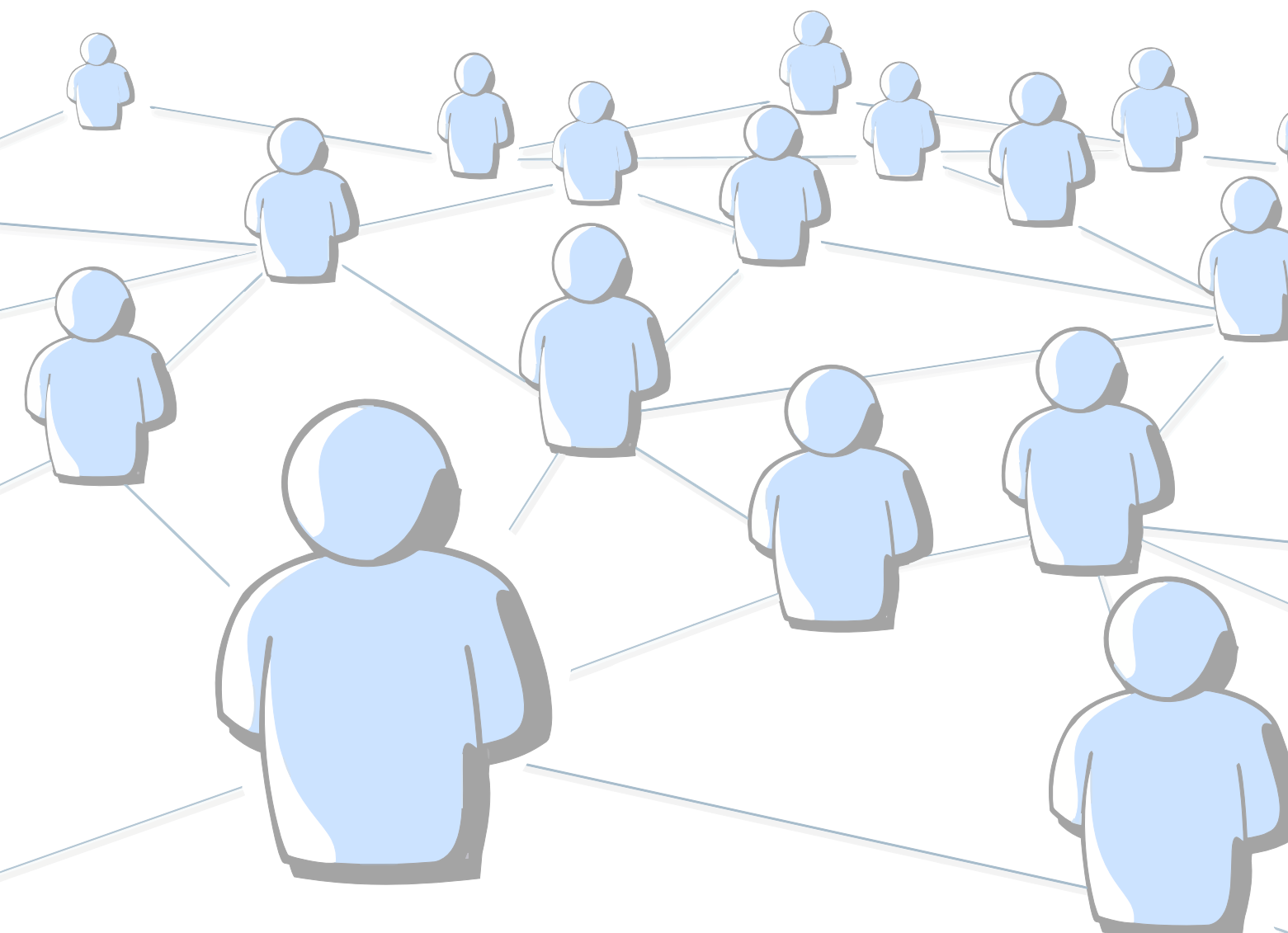
Encoraje os participantes encontrando líderes da organização que incentivem a participação, valorizem o trabalho da CoP e divulguem os sucessos.



## 05 Integre

Integre a CoP com a organização para que ocorra engajamento, identificando e removendo barreiras e alinhando elementos estruturais e culturais fundamentais.

Os pressupostos teóricos apresentados até este ponto, foram basilares para o desenvolvimento da CoP-GFi, que será demonstrado no capítulo 2.



# CAPÍTULO 2- A CoP-GFi



# O caso da CoP-GFi no IFRS

A Comunidade de Prática Virtual de Gestores e Fiscais de Contratos Administrativos com Dedicção Exclusiva de Mão de Obra do IFRS (CoP-GFi) foi criada e desenvolvida no contexto das atividades de gestão e fiscalização de contratos no IFRS.

O IFRS tem como finalidade a oferta de ensino, pesquisa e extensão para a sociedade. Sua estrutura conta com a Reitoria localizada na cidade de Bento Gonçalves e mais dezessete campi: Alvorada, Bento Gonçalves, Canoas, Caxias do Sul, Erechim, Farroupilha, Feliz, Ibirubá, Osório, Porto Alegre, Restinga (Porto Alegre), Rio Grande, Rolante, Sertão, Vacaria, Viamão e Campus Avançado Veranópolis.

As atividades de gestão e fiscalização de contratos compreendem o acompanhamento dos serviços terceirizados na Administração Pública, por servidores formalmente designados para este fim, visando que os serviços contratados sejam realizados em conformidade com as necessidades da Administração e conforme as disposições contratuais e editalícias.

Os contratos administrativos fiscalizados podem ser de variados objetos, e por muitas vezes os gestores e fiscais de contratos precisam solucionar ocorrências complexas na execução dos serviços que demandam conhecimento prático e teórico. O conhecimento teórico, principalmente de legislação, tem a possibilidade de ser adquirido por meio de cursos de capacitação, leitura de manuais e da própria legislação. O conhecimento prático, no entanto, advém da socialização com colegas mais experientes ou da discussão conjunta de vários servidores.

A CoP-GFi foi pensada dentro deste contexto, a partir da inferência do pesquisador, que atua na Coordenadoria de Contratos da Reitoria do IFRS, sobre a necessidade da constante aprendizagem e aperfeiçoamento nas atividades de gestão e fiscalização de contratos administrativos terceirizados, mesmo para servidores experientes, das complexas dúvidas e problemas diários que surgem durante essas atividades e que não encontram guarida na simples leitura teórica de leis e manuais e tampouco nas capacitações formais.

Por isso, a CoP-GFi foi criada para que seja um ambiente próprio de socialização, aliando teoria e prática e conhecimento tácito e explícito. E, além de ser criada, desenvolvida e conduzida diante de aspectos teóricos de CoP, também tivemos a intenção de conduzi-la para que contribua na formação humana integral dos seus membros.

Levando em consideração as distâncias geográficas entre as unidades do IFRS e as condições tecnológicas da atualidade, a CoP-GFi é de modalidade virtual.

# Conheça o que foi desenvolvido na CoP-GFi

A CoP-GFi foi desenvolvida como página da internet a partir da plataforma "wiki" (formato que é capaz de promover a criação colaborativa de informação e conteúdo) do IFRS (Figura 1), mantida pelo Departamento de Tecnologia da Informação da instituição por meio do Wordpress, que é um sistema de gerenciamento de conteúdo na internet livre e aberto que permite aos seus usuários a criação de "sites" sem grandes conhecimentos de programação.

Figura 1 - Página Inicial



Página Inicial da CoP-GFi

Fonte: Elaborado pelo autor.

<https://wiki.ifrs.edu.br/copgfi/>



Acesse a página da CoP-GFi, clicando no "link" acima.

# Estrutura do site da CoP-GFi

A página inicial apresenta na parte superior direita um menu (Figura 2) 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 representada por um ícone em formato de lupa.



Figura 2 - Menu do site da CoP-GFi

canal no Telegram como criar um post: **conferência da documentação trabalhista e previdenciária** etapas da pesquisa feita de funcionário fiscalização administrativa fiscalização administrativa **Glosa IMR** pagamento de esta fiscal

**SOBRE NÓS**  
Somos agentes públicas, servidores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS), atuantes direta ou indiretamente na gestão e fiscalização de contratos administrativos terceirizados com dedicação exclusiva de mão de obra. Temos o propósito de aprender coletivamente, trocar ideias, experiências e melhores práticas que contribuam para a solução de problemáticas cotidianas do nosso trabalho, proporcionando benefícios para o IFRS, para nós mesmos e para a sociedade.

**CONDIÇÃO NA COMUNIDADE**  
Sempre que você enviar uma mensagem para o fórum ou comentar postagens, evite em suas mensagens o comportamento abaixo:  
Falta de cortesia nas mensagens e interação;  
Falta de espírito cooperativo;  
Falta de clareza na mensagem ou mensagem vaga.

IFRS - Oficial  
124.067 cartões  
PÚBLICA  
GRATUITO e de  
QUALIDADE  
Enviar mensagens

Fonte: Elaborado pelo autor.





A estrutura do site conta com a ferramenta Nuvem de Palavras (Figura 3). Com a Nuvem de Palavras, quando os participantes definem "tags" (palavras-chave) 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 referentes ao assunto dela.

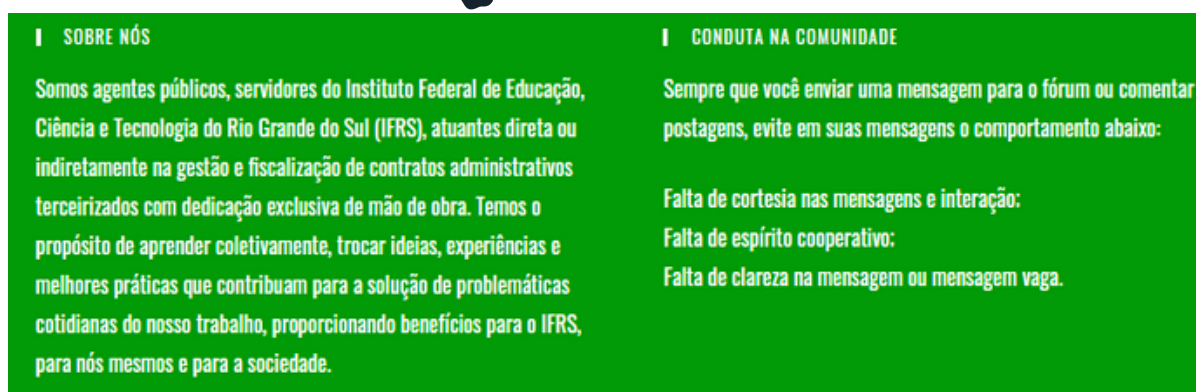
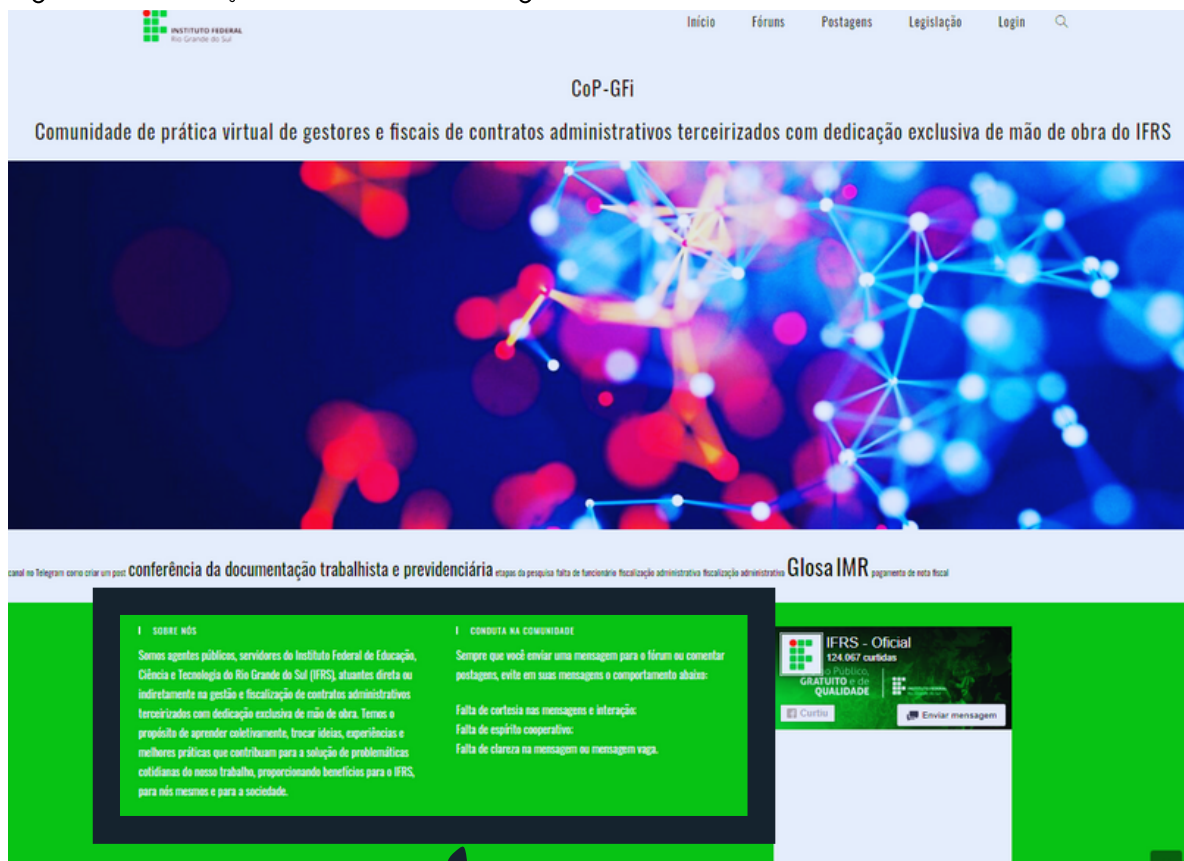
Figura 3 - Nuvem de Palavras na CoP-GFi

The screenshot displays the website for the CoP-GFi (Comunidade de prática virtual de gestores e fiscais de contratos administrativos terceirizados com dedicação exclusiva de mão de obra do IFRS). The header includes the IFRS logo and navigation links: Início, Fóruns, Postagens, Legislação, and Login. The main content area features a large word cloud with various tags such as "conferência da documentação trabalhista e previdenciária", "etapas da pesquisa", "falta de funcionário", "fiscalização administrativa", and "Glosa IMR". A large black arrow points from the word cloud area down to a detailed view of the "Glosa IMR" tag, which shows a list of related posts and a search bar.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

O rodapé da página Início, assim como nas demais páginas da CoP-GFi, trazem a descrição "Sobre Nós" e "Regras de conduta" para participantes (Figura 4).

Figura 4 - Descrição "Sobre Nós" e "Regras de Conduta" na CoP-GFi



Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

A página de Legislação, onde são disponibilizadas as principais normativas das atividades de gestão e fiscalização de contratos está demonstrada na Figura 5.

Figura 5 -Página de Legislação da CoP-GFi

Neste espaço encontraremos normativas relacionadas à gestão e fiscalização de contratos de serviços terceirizados com dedicação exclusiva de mão de obra.

Manual de Gestão e Fiscalização do IFRS	Lei de Licitações 8.666/93	Instrução Normativa MPDG 05/2017	Consolidação das Leis do Trabalho	Lei da Terceirização	Decreto 9.507/2018
Súmula 331 TST	RE 760931 STF	Acórdão TCU 1094/2013 - Plenário	ON SLTI 03/2014	Código de ética do servidor público federal	Lei 14.133/21 - Nova Lei de Licitações e Contratos

**SOBRE NÓS**  
Somos agentes públicas, servidores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS), atuantes direta ou indiretamente na gestão e fiscalização de contratos administrativos terceirizados com dedicação exclusiva de mão de obra. Temos o propósito de aprender coletivamente, trocar ideias, experiências e melhores práticas que contribuam para a solução de problemáticas cotidianas de nosso trabalho, proporcionando benefícios para o IFRS, para nós mesmos e para a sociedade.

**CONDUZA NA COMUNIDADE**  
Sempre que você enviar uma mensagem para o fórum ou comentar postagens, evite em suas mensagens o compartilhamento abaixo:  
Falta de cortesia nas mensagens e interação;  
Falta de espírito cooperativo;  
Falta de clareza na mensagem ou mensagem vaga.

IFRS - Oficial  
24.066 curtidas  
a PUBLICAR  
UNTO e de  
QUALIDADE  
Enviar mensagem

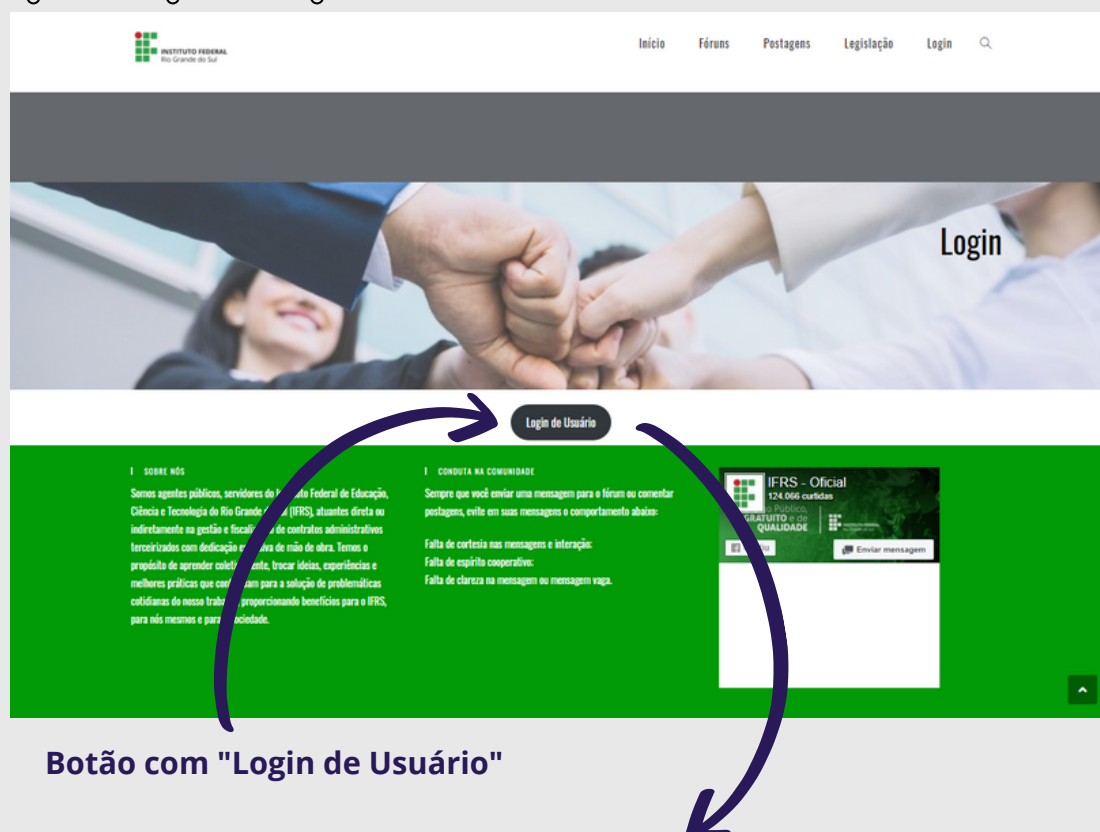
Neste espaço encontraremos normativas relacionadas à gestão e fiscalização de contratos de serviços terceirizados com dedicação exclusiva de mão de obra.

Manual de Gestão e Fiscalização do IFRS	Lei de Licitações 8.666/93	Instrução Normativa MPDG 05/2017	Consolidação das Leis do Trabalho	Lei da Terceirização	Decreto 9.507/2018
Súmula 331 TST	RE 760931 STF	Acórdão TCU 1094/2013 - Plenário	ON SLTI 03/2014	Código de ética do servidor público federal	Lei 14.133/21 - Nova Lei de Licitações e Contratos

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

A Figura 6 apresenta a página de "Login", onde os participantes da CoP-GFi acessam com suas credenciais para a realização de postagens clicando no botão de "Login de Usuário".

Figura 6- Página de "login" da CoP-GFi



**Botão com "Login de Usuário"**

The detailed view of the login form shows the WordPress logo at the top. Below it is a white box containing the following elements:
 

- An input field labeled 'Nome de usuário ou endereço de e-mail'.
- An input field labeled 'Senha' with an eye icon for toggling visibility.
- A checkbox labeled 'Lembrar-me'.
- A blue button labeled 'Acessar'.
- Links for 'Cadastre-se | Perdeu a senha?'.
- Footer text: '— Ir para Comunidade de prática de gestores e fiscais de contratos administrativos terceirizados com dedicação exclusiva de mão de obra do IFRS'.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

# Etapas após criar o site...



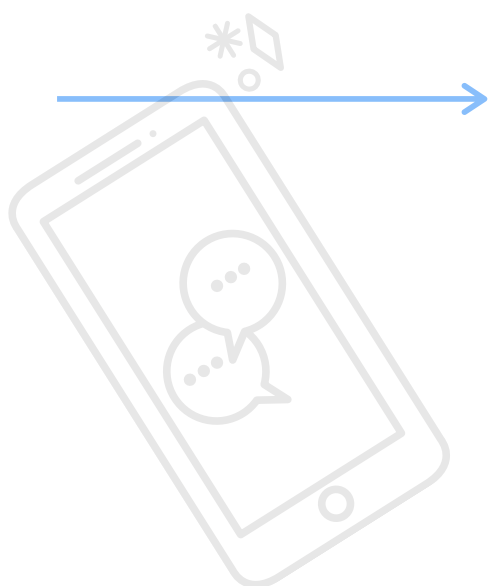
## 01 Enviamos convites

Enviamos convites por e-mail para gestores e fiscais de contratos terceirizados com dedicação exclusiva de mão de obra do IFRS e obtivemos o aceite de treze pessoas que foram cadastradas na plataforma da CoP-GFi, como membros. No entanto, durante a pesquisa na CoP-GFi os membros efetivamente ativos nas interações foram oito, incluindo o pesquisador.



## 02 Solicitamos apoio

Solicitamos apoio das Diretorias de Administração e da Diretoria de Licitações e Contratos, para ter reconhecimento institucional. Houve divulgação pelas Diretorias de Administração e participação da Diretora de Licitações e Contratos como membro da CoP-GFi.



## 03 Diagnosticamos o perfil dos participantes

Diagnosticamos o perfil dos participantes no que se refere à 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, via questionário eletrônico. Este diagnóstico teve como objetivo subsidiar a condução das atividades na CoP-GFi.



## 04 Definimos papéis

Uma CoP pode ter os seguintes papéis definidos (SCHLEMMER et. al, 2012):

- Gerente de conhecimento: Membro da CoP que define tópicos, fornece subsídios, instiga as discussões, solicita reflexões, entre outros.

- Líder da comunidade: Membro da CoP que torna legítimas as novas tecnologias e decide temáticas.

- Facilitador: Membro da CoP que organiza e gerencia os espaços de interação, como o "site" e reuniões síncronas.

- Administrador do sistema: Pessoa responsável pela parte tecnológica do sistema, inclusive gestão de acesso.

- Participantes convidado: Especialistas em determinadas áreas que são convidados para que haja um aprofundamento de temas.

Na CoP-GFi todos estes papéis (exceto participante convidado) foram desempenhados pelo pesquisador.



## 05 Definimos a estratégia

A estratégia de condução definida para a CoP-GFi foi a concomitante, ou seja, diversos temas poderiam ser discutidos ao mesmo tempo. Isso atende a demanda de solucionar problemas cotidianos dos membros, que podem discutir diferentes temas ao mesmo tempo, interagindo em tópicos existentes ou criando novos tópicos.



## 06 Conteúdos

Disponibilizamos conteúdos por meio de postagens, para temas que foram identificados como prioritários diante da análise das respostas do questionário: glosa de nota fiscal e conferência de obrigações trabalhistas e previdenciárias. No decorrer das interações, diversas outras postagens de subsídio teórico e tecnológico foram realizadas, inclusive as gravações das reuniões síncronas. A Figura 7 demonstra os materiais disponibilizados na postagem para o tema conferência das obrigações trabalhistas e previdenciárias, acessíveis após clicar no tópico respectivo, na página "Postagens".

Todos os membros da CoP-GFi podiam disponibilizar materiais e informações.

Figura 7 - Materiais postados para o tema Conferência das obrigações trabalhistas e previdenciárias



**[MATERIAIS PARA SUBSÍDIO] Conferência das obrigações trabalhistas e previdenciárias**

JONAS BARONIO - 6 de julho de 2021 - Sem categoria - 0 Comentários

A conferência da documentação trabalhista e previdenciária em contratos administrativos terceirizados com dedicação exclusiva de mão de obra é um dever do fiscal administrativo e é uma das tarefas mais complexas em fiscalização de contratos. Para subsidiar a socialização deste assunto na CoP-GFi, indico os seguintes materiais de apoio:

- 1- Manual de gestão e fiscalização de contratos do IFRS << clique
- 2- Anexo VIII-B da IN MPDG 05/2017, veja abaixo.  
**Anexo-VIII-B-IN-052017** **Baixar**
- 3- Decreto 9.507/2018 << clique
- 4- Súmula 331 do TST << clique
- 5- Manual Prático de Fiscalização Administrativa de Contratos dos autores Ademilson Ferreira de Almeida e Everton Coimbra de Araújo << clique ou veja abaixo.  
**Manual-pratico-fiscalizacao-administrativa-compactado** **Baixar**
- 6- Vídeo: Função do fiscal administrativo, assista abaixo.

Fonte: Elaborado pelo autor.

## 07 Fóruns

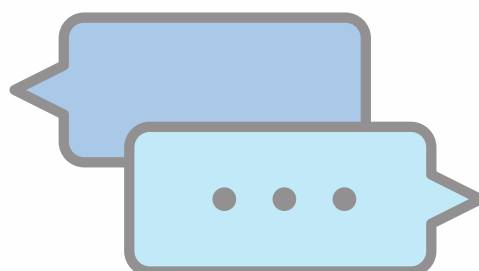
Na página da CoP-GFi ficaram concentradas as interações assíncronas por meio dos fóruns. Criamos três fóruns durante a pesquisa. O primeiro fórum criado foi para o tema Glosa de Nota Fiscal e imediatamente depois criamos o fórum para assuntos gerais. Por último foi aberto o fórum para o tema Conferência de Obrigações Trabalhistas e Previdenciárias.

A interação era realizada pela criação de tópicos ou respostas aos tópicos já criados, o que era possível para todos os membros. A Figura 8 demonstra a página de fóruns contendo os três fóruns criados.

Figura 8- Fóruns criados na CoP-GFi

Fórum	Tópicos	Posts	Post recente
<b>Assuntos Gerais</b> Fórum destinado para tópicos de temas que não possuem um fórum específico para discussão.	3	12	2 meses, 3 semanas atrás  JONAS BARONIO
<b>Conferência de obrigações trabalhistas e previdenciárias</b> Fórum destinado a socialização de experiências e debates do tema Conferência de obrigações trabalhistas e previdenciárias. Responda aos tópicos existentes e crie outros tópicos com assuntos relacionados ao tema e que você queira discutir.	4	13	2 meses, 3 semanas atrás  JONAS BARONIO
<b>Glosa de Nota Fiscal</b> Este espaço é dedicado ao debate do tema Glosa de Nota Fiscal. Vamos solucionar problemas e aprender juntos! Não hesite em participar!	2	32	2 meses, 3 semanas atrás  JONAS BARONIO

Fonte: Elaborado pelo autor



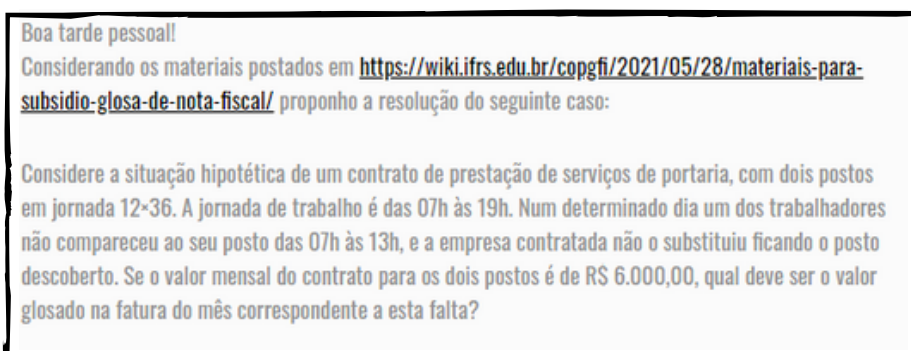


## 08 Condução de fóruns

A condução dos fóruns foi realizada por meio de postagens com a intencionalidade de solucionar problemas cotidianos, aprimorar práticas, articular teoria e prática nas interações, desenvolver as dimensões cognitivas, sociais, éticas e afetivas para contribuir na formação humana integral e articular conhecimento tácito e explícito por meio de casos reais e concretos. Na sequência apresentamos figuras com alguns exemplos da condução dos fóruns por meio de recortes de postagens.

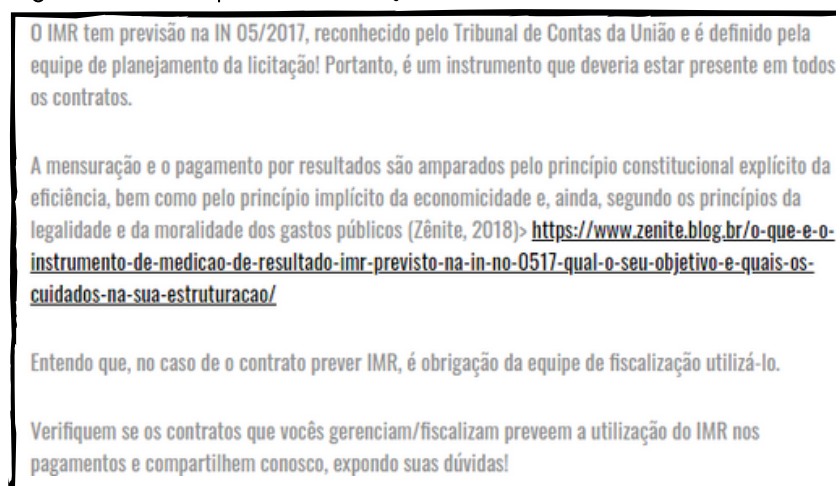
As Figuras 9 e 10 apresentam postagens que tiveram a intencionalidade de estimular interações para contribuir para a formação humana integral por meio da articulação entre teoria e prática (FRIGOTTO, CIAVATTA, 2012) e consequente o desenvolvimento cognitivo, além do desenvolvimento social que ocorre durante as interações entre os participantes (GUARÁ, 2006). Por isso, os textos das postagens convidam para pensar a solução de casos, a relação com materiais postados ou outros e o estímulo à socialização.

Figura 9 - Exemplo de condução de fórum



Fonte: Elaborado pelo autor

Figura 10- Exemplo de condução de fórum



Fonte: Elaborado pelo autor



As Figuras 11 e 12 apresentam postagens que tiveram a intencionalidade de estimular interações para 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). Por isso, os textos das postagens convidam para explicitar o conhecimento tácito, socializando e pensando casos a partir de experiências individuais concretas.

Figura 11- Exemplo de condução de fórum

**Bom dia!**

Conforme Boletim 22/2020 da Secretaria da Controladoria Geral do Estado de Pernambuco, o qual recomendo a leitura (disponível em 06302020115515-boletim.no.022.2020.terceirizacao.glosa.de.pagamento.ausencia.de.substituicao.pdf (sigas.pe.gov.br)), é comum durante a execução do contrato de terceirização que haja necessidade de substituição do trabalhador, seja por motivo de férias, faltas legais, ausências por doença, licenças, acidente de trabalho, aviso prévio trabalhado ou até mesmo por falta sem justificativa. Em qualquer desses casos, a empresa contratada deve substituir o funcionário, sob pena de ter o valor do pagamento descontado proporcionalmente, devido ao serviço não prestado.

No caso em tela a empresa não substituiu o funcionário que faltou ao serviço por algumas horas durante a sua jornada, e isso é bem comum de acontecer, tendo em vista que muitas vezes a empresa não fica sabendo previamente da falta e não há tempo hábil para providenciar a substituição. No entanto isso não é justificativa para que a glosa não seja realizada.

Sendo assim, a empresa deve ser comunicada da ocorrência imediatamente para que a nota fiscal seja emitida considerando o desconto referente a esta falta.

Concordo com a solução do caso proposta pela  complementando a resposta do

Que casos reais parecidos com este ocorreram no ou nos contratos que vocês gerenciam/fiscalizam?

Fonte: Elaborado pelo autor

Figura 12 - Exemplo de condução de fórum

O IMR e a glosa são instrumentos diferentes e se necessário, devem ser aplicados concomitantemente. Primeiro se apura o valor mensal de acordo com o IMR, e sobre este valor se aplica a glosa.

Pessoal, para entender mais acessem os materiais postados em <https://wiki.ifrs.edu.br/copgfi/2021/05/28/materiais-para-subsidio-glosa-de-nota-fiscal/> leiam o Artigo do blog da Zênite: O que é IMR?, e assistam o Vídeo Glosa X IMR, do professor Edilson Fernandes.

Será de grande valia se vocês conseguirem relatar um caso sobre a aplicação de glosa concomitante com IMR que ocorreu com vocês, ou então, exponham suas dúvidas e experiências sobre o assunto!

Fonte: Elaborado pelo autor.

As Figuras 13 e 14 apresentam postagens que tiveram a intencionalidade de estimular interações para a formação humana integral por meio do desenvolvimento da dimensão ética dos participantes (GUARÁ, 2006). Por isso, os textos das postagens convidam os participantes para pensar suas ações de acordo com a ética, e fazendo relação com o código de ética do servidor público federal.

Figura 13- Exemplo de condução de fórum

Aproveito o gatilho para propor o desenvolvimento da nossa dimensão ética. Sem julgar e nem querer assustar ninguém, estamos todos no mesmo barco e é essencial discutir para que possamos melhorar sempre e também nos proteger. O que vocês acham que pode resultar as atitudes de fechar os olhos para casos de aplicação do IMR ou mesmo para uma glosa por outro motivo qualquer, autorizando o pagamento integral? Será que implica em falta ética?

Vejam o que diz o código de ética do servidor público, Seção I  
([http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D1171.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D1171.htm))

II – O servidor público não poderá jamais desprezar o elemento ético de sua conduta. Assim, não terá que decidir somente entre o legal e o ilegal, o justo e o injusto, o conveniente e o inconveniente, o oportuno e o inoportuno, mas principalmente entre o honesto e o desonesto, consoante as regras contidas no art. 37, caput, e § 4º, da Constituição Federal.

III – A moralidade da Administração Pública não se limita à distinção entre o bem e o mal, devendo ser acrescida da idéia de que o fim é sempre o bem comum. O equilíbrio entre a legalidade e a finalidade, na conduta do servidor público, é que poderá consolidar a moralidade do ato administrativo.

E o artigo 37, caput e 4º, da Constituição Federal mencionado no inciso II acima:

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte:

§ 4º Os atos de improbidade administrativa importarão a suspensão dos direitos políticos, a perda da função pública, a indisponibilidade dos bens e o ressarcimento ao erário, na forma e gradação previstas em lei, sem prejuízo da ação penal cabível.

O que vocês acham a respeito de tudo isso?

Fonte: Elaborado pelo autor

Figura 14- Exemplo de condução de fórum

Neste tópico podemos por muitas vezes ficar divididos quanto a que ação tomar pois temos duas situações para ponderar:

1- A CCT tem prevalência sobre a lei para o aspecto da jornada de trabalho, pois assim disciplina o artigo 611-A, inciso I da CLT ([http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Decreto-Lei/Del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del5452.htm)):

Art. 611-A. A convenção coletiva e o acordo coletivo de trabalho têm prevalência sobre a lei quando, entre outros, dispuserem sobre: (Incluído pela Lei nº 13.467, de 2017)

I – pacto quanto à jornada de trabalho, observados os limites constitucionais: (Incluído pela Lei nº 13.467, de 2017)

Sendo assim, entendo que no caso da convenção coletiva de trabalho regulamentar a obrigatoriedade do intervalo de descanso de 36 horas (jornada 12\*36) e o fiscal constatar que o trabalhador não está respeitando o intervalo de descanso, ele deve notificar a empresa contratada para que tome providências. Assim estará demonstrando a fiscalização efetiva e apresentando uma atitude ética profissional.

2- No entanto, sabemos que muitas vezes há a necessidade deste trabalhador em ter dois empregos para o sustento da família, e o agir do fiscal poderia estar prejudicando a situação de pessoas que muitas vezes se encontram em vulnerabilidade social.

Então, o que vocês acham? De que forma o fiscal deve agir? Qual é a função do fiscal de contrato?

Fonte: Elaborado pelo autor

As Figuras 15, 16, 17 e 18 apresentam postagens que tiveram a intencionalidade de estimular interações para contribuir com a formação humana integral por meio do desenvolvimento da dimensão afetiva dos participantes (GUARÁ, 2006). Por isso, há o agradecimento e valorização de contribuições para que haja incremento na autoestima dos participantes, para que percebam o valor de suas contribuições e para que se sintam integrados.

Figura 15- Exemplo de condução de fórum

Primeiramente **João**, agradeço pela tua contribuição.  
Percebam que estes relatos de problemas cotidianos ocorridos na gestão e fiscalização de contratos, quando debatidos em grupo considerando a teoria/legislação são significativamente importantes para a melhoria de nossas práticas!

Fonte: Elaborado pelo autor

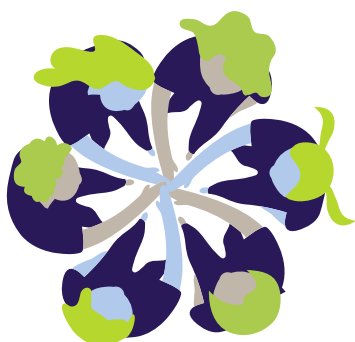


Figura 16- Exemplo de condução de fórum

Obrigado pelas contribuições de todos!  
Todas as ideias e situações colocadas para o grupo tem grande valor para nosso desenvolvimento e aprendizado, bem como reflexão e conseqüente aprimoramento da gestão e fiscalização de contratos no IFRS! E isso proporcionará benefícios para nós, demais servidores, alunos, empresas e sociedade.  
Continuem!  
Abraço.

Fonte: Elaborado pelo autor

Figura 17- Exemplo de condução de fórum

Boa tarde **João** e colegas!  
Primeiramente gostaria de enaltecer que a participação de vocês está excelente, cada dia estamos avançando mais!  
Tenham certeza que a contribuição de cada um agrega muito para o grupo e individualmente, pois aqui cada ideia e cada manifestação será valorizada. Sintam-se acolhidos e engajados a este grupo!!

Fonte: Elaborado pelo autor

Figura 18- Exemplo de condução de fórum

Isso coaduna com as contribuições anteriores do colega **João** e da colega **Maria**, pois valorizando que disse o **João**: “penso que a questão só pode ser resolvida com um estudo mais profundo que aproxime os percentuais de desconto com os valores das glosas, principalmente nos casos de falta de serviço. Outros indicadores podem ter percentuais mais brandos na minha opinião”, e da **Maria**: “Sim, neste caso apresentado podemos ter outras interpretações” vemos que é necessário aperfeiçoar o instrumento. Talvez esse seja o motivo de ele ser pouco utilizado e incompreendido.

Fonte: Elaborado pelo autor

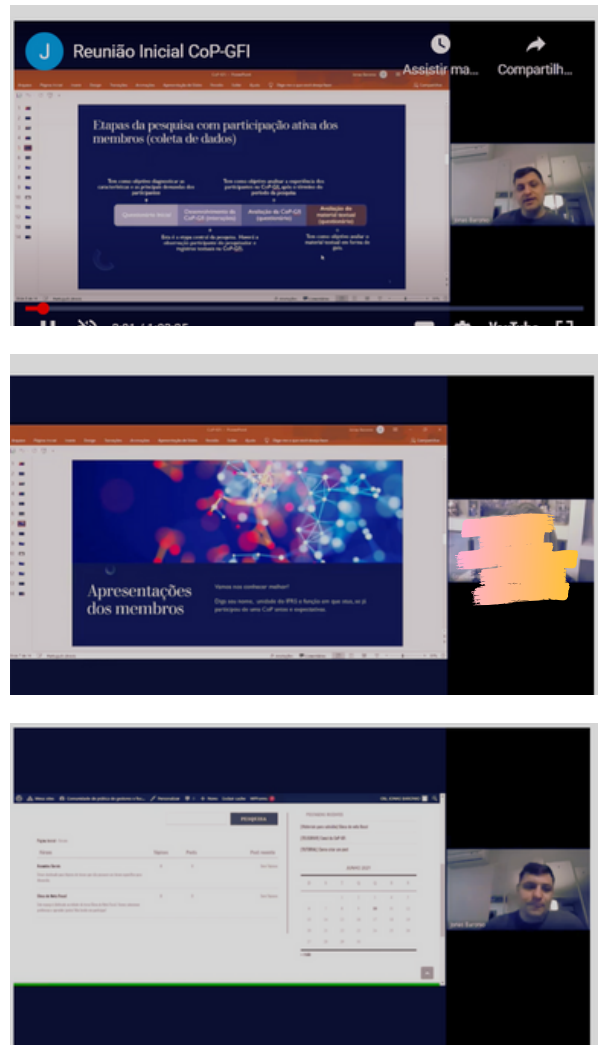
Durante o período da pesquisa realizamos três reuniões síncronas que ocorreram virtualmente pelo Google Meet - serviço de comunicação por vídeo desenvolvido pelo Google -, sendo uma reunião inicial (Figura 19), e duas reuniões posteriores para o aprofundamento dos temas que estavam em discussão, bem como para promover a socialização, engajamento e confiança mútua. Durante as reuniões síncronas havia um sentimento de proximidade entre os membros e através da fala e das expressões faciais e movimentos corporais, era possível realizar um diálogo de maior profundidade e produtividade do que nas interações assíncronas.

## A reunião inicial

- Recepção e acolhimento dos participantes
  - Apresentação da pesquisa, suas características e etapas de participação ativa dos membros
  - Explicação do que são CoP e VCoP
  - Apresentação dos membros
- Demonstração do site da CoP-GFi com explicação sobre o seu funcionamento
- Explicação sobre a importância da participação ativa para cada um, para o IFRS e todas as partes envolvidas pelas contratações
- Explicação sobre os benefícios esperados da CoP-GFi
- Espaço para perguntas
- Introdução ao tema Glosa de Nota Fiscal
  - Agradecimento

Duração aproximada de 01 hora

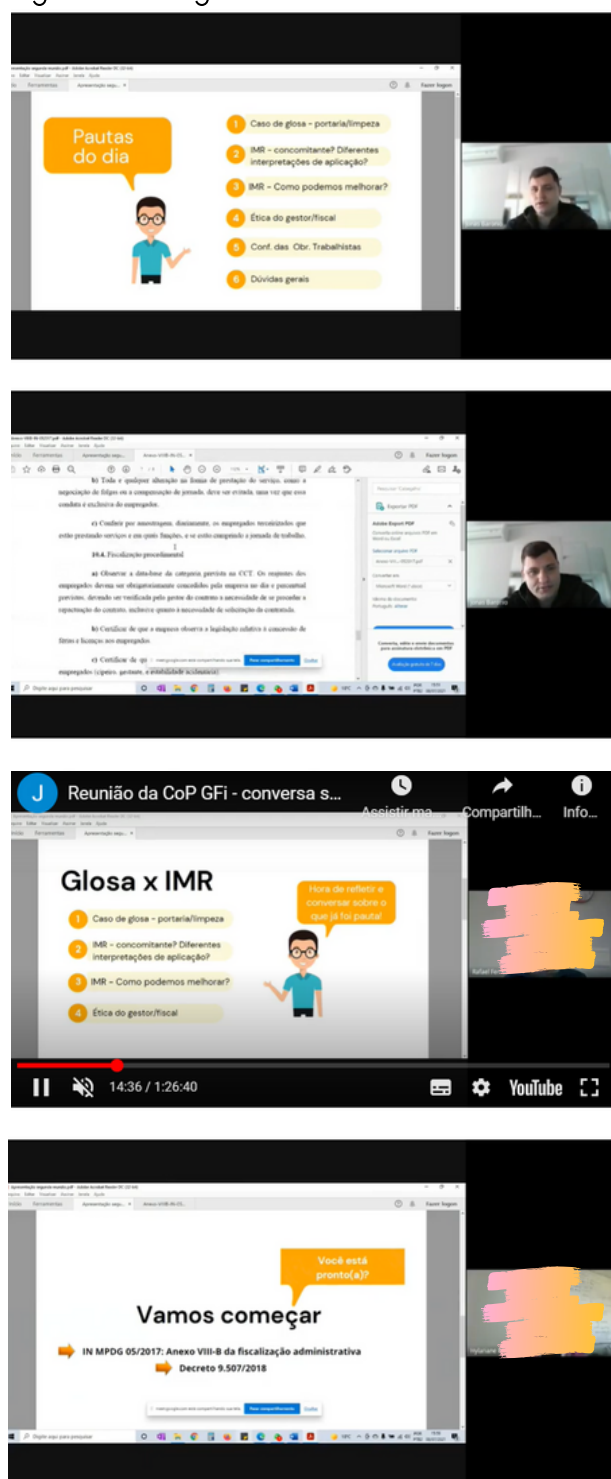
Figura 19 - Reunião inicial



Fonte: Elaborado pelo autor.

A Figura 20 apresenta momentos da segunda reunião síncrona.

Figura 20 – Segunda reunião síncrona



Fonte: Elaborado pelo autor.

## A segunda reunião síncrona foi conduzida para:

- Motivar e renovar o interesse dos membros
- Promover socialização, engajamento e confiança mútua
- Refletir e aprofundar discussões de temas em andamento: glosa de nota fiscal, IMR, conduta ética do fiscal
- Ser um espaço de compartilhamento de ideias e valorização das mesmas, possibilitando o incremento da autoestima dos participantes
- Introduzir um novo tema: Conferência de obrigações trabalhistas e previdenciárias
- Compartilhar práticas e analisar pontos de teorias/legislação referentes aos temas discutidos.

Duração aproximada de 01 hora e 30 minutos



A Figura 21 apresenta momentos da terceira reunião síncrona.

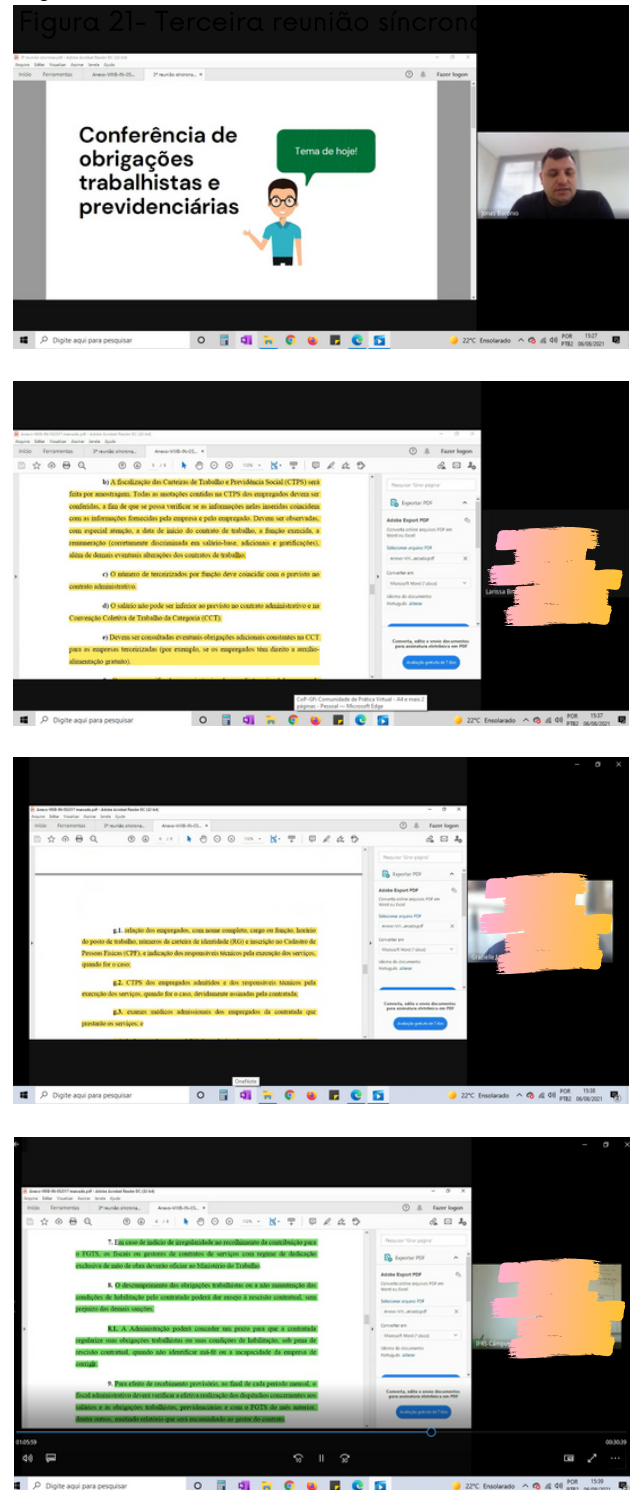
## A terceira reunião síncrona foi conduzida para:

- Motivar e renovar o interesse dos membros
- Promover socialização, engajamento e confiança mútua
- Refletir e aprofundar discussões do tema em andamento: conferência de obrigações trabalhistas e previdenciárias
- Ser um espaço de compartilhamento de ideias e valorização das mesmas, possibilitando o incremento da autoestima dos participantes
- Compartilhar práticas e analisar pontos de teorias/legislação referentes aos temas discutidos.
- Finalizar o período de coleta de pesquisa na CoP-GFi e agradecer.

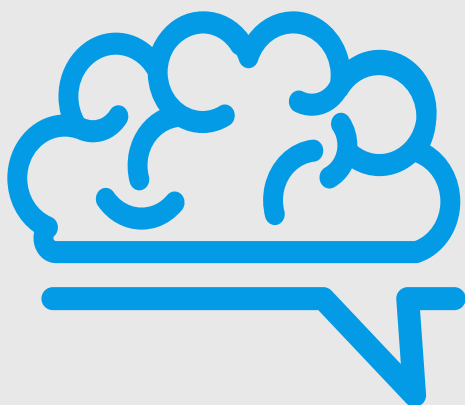
Duração aproximada de 01 hora e 20 minutos



Figura 21: Terceira reunião síncrona



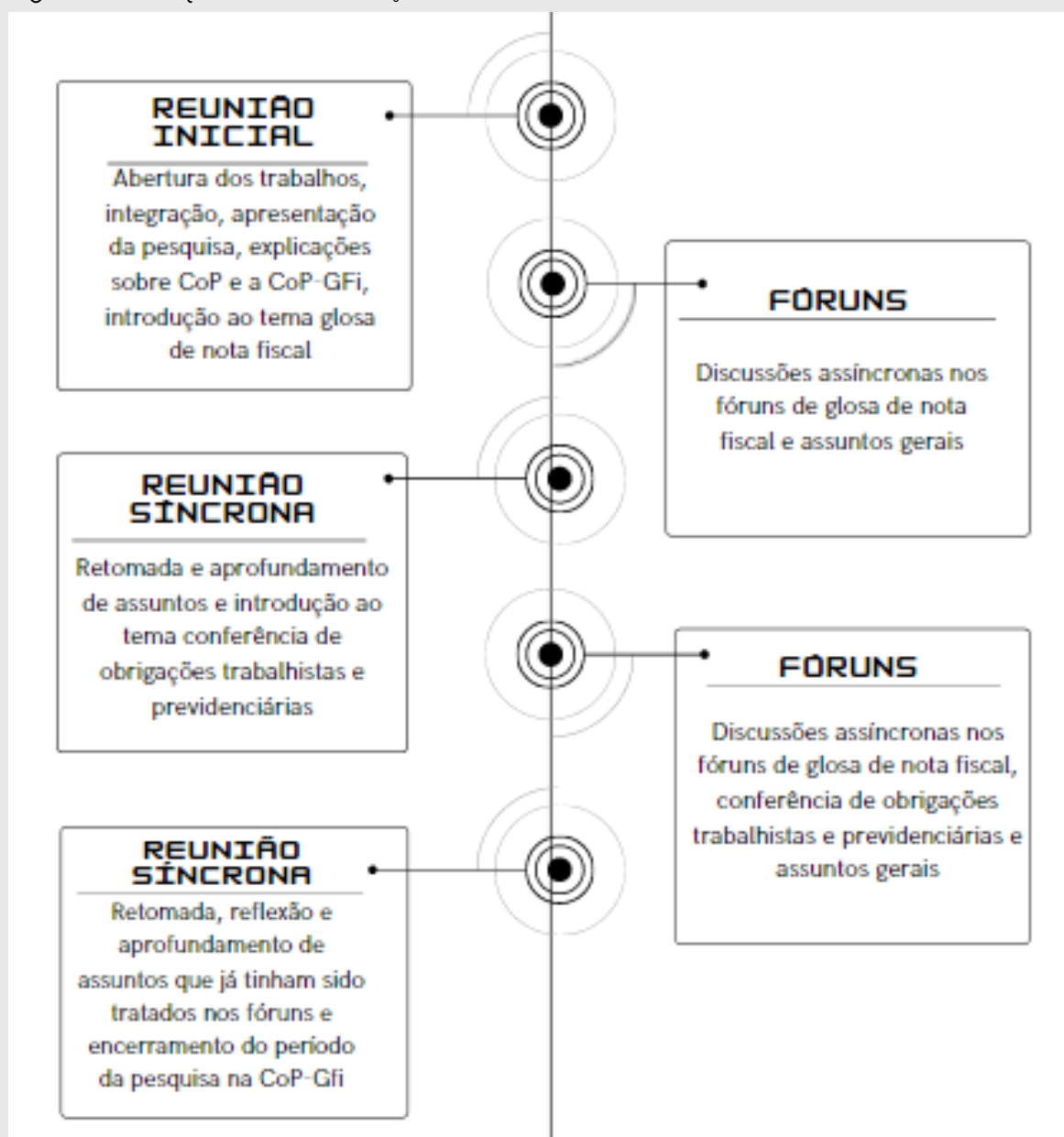
Fonte: Elaborado pelo autor.



## Intercalação entre interações síncronas e assíncronas

A Figura 22 sumariza a sequência de interações na CoP-GFi, que se iniciaram com a reunião síncrona inicial por meio de videoconferência no Google Meet. Após a reunião inicial ocorreram interações assíncronas na página da CoP-GFi por meio dos fóruns e outras duas reuniões síncronas via Google Meet.

Figura 22 - Sequência de interações na CoP-GFi



Fonte: Elaborado pelo autor.



# 10 Motivação

Motivamos constantemente os membros para que interagissem na 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. Essa foi a principal dificuldade na condução da CoP-GFi. Enviamos mensagens por e-mail ou tanto de forma coletiva como individualmente convidando os membros a participarem ativamente. A Figura 23 apresenta um exemplo de e-mail motivacional.

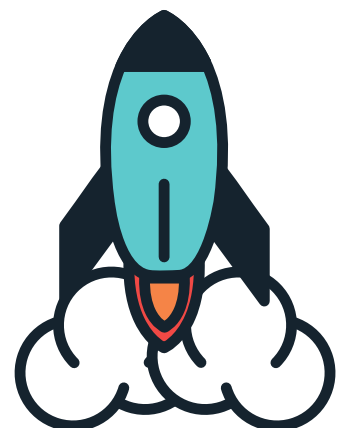
Figura 23 - Exemplo de e-mail motivacional



Fonte: Elaborado pelo autor.

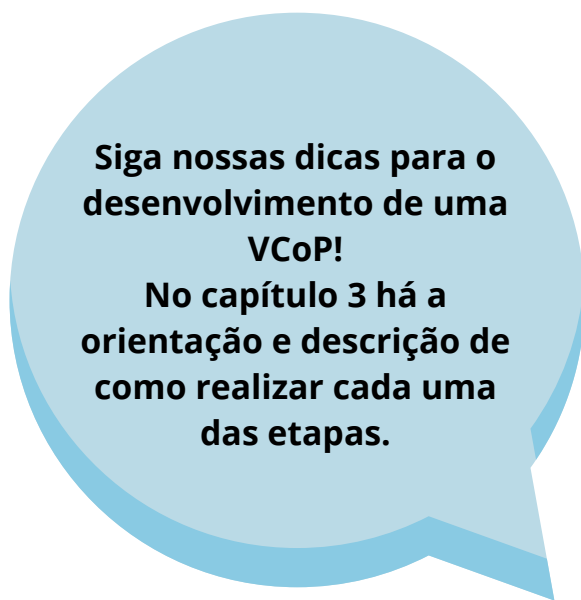


A motivação na CoP-GFi também ocorreu por meio de notificações automáticas por e-mail e pelo aplicativo de mensagens Telegram, a cada postagem. Isso pode ser feito instalando e configurando os plugins WP Mail STP e WP Telegram no seu site Wordpress. Veja como fazer isso nos seguintes tutoriais em vídeo do Youtube: [WP Mail STP](#) / [WP Telegram](#). No caso da CoP-GFi o canal do Telegram não teve adesão significativa durante o período da pesquisa. Peça auxílio para o departamento de TI da sua instituição, se precisar.





**Vendo o caso da CoP-GFi e pensando em todos os benefícios, inclusive a contribuição para a formação humana integral, eu quero instituir uma VCoP! Como eu faço?**



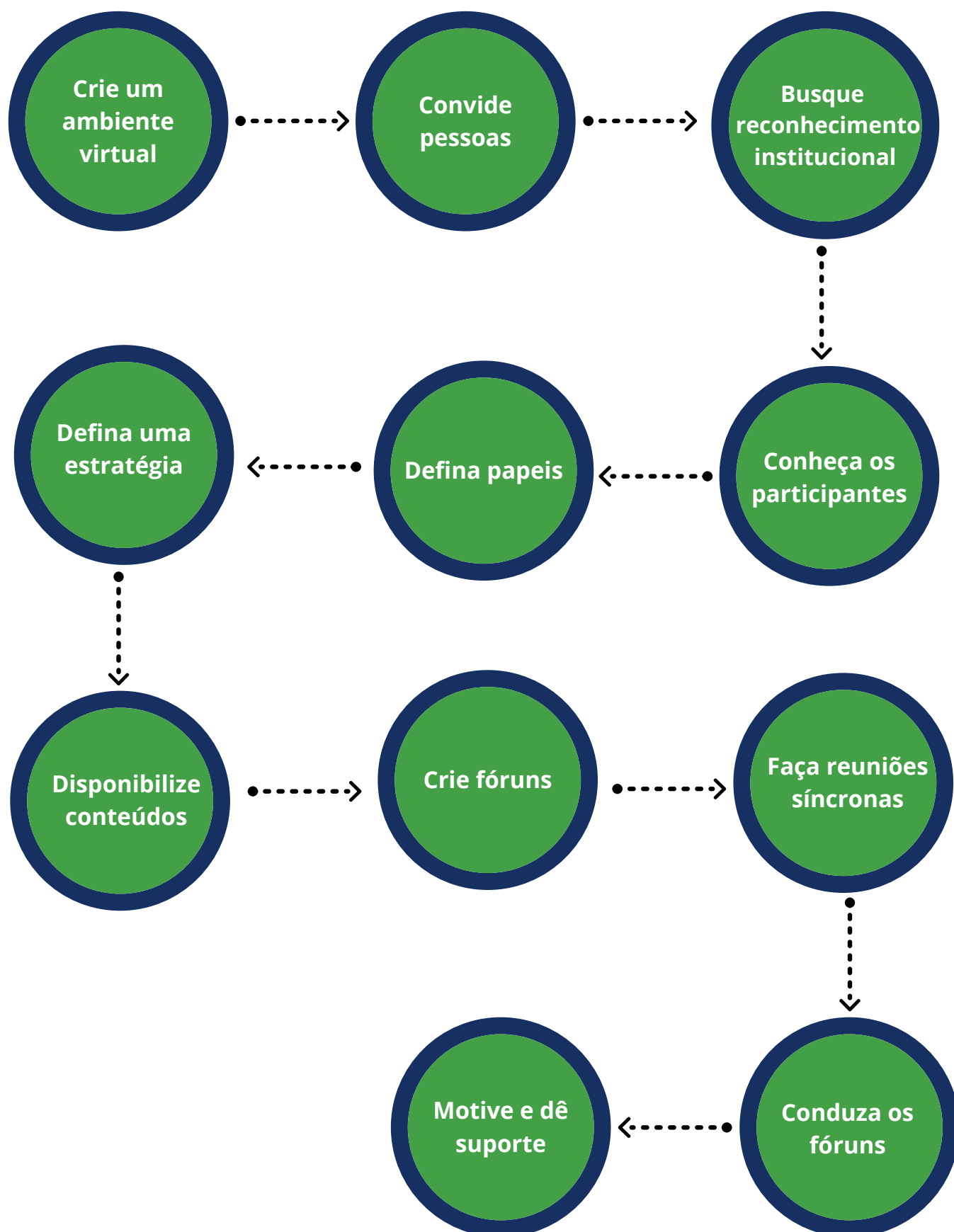
**Siga nossas dicas para o desenvolvimento de uma VCoP!**

**No capítulo 3 há a orientação e descrição de como realizar cada uma das etapas.**

# **CAPÍTULO 3- PASSOS A SEGUIR NO DESENVOLVIMENTO DE UMA VCoP**



# ETAPAS PARA O DESENVOLVIMENTO DE UMA VCoP



# GUIA PARA O DESENVOLVIMENTO DE UMA VCoP

Uma VCoP precisa de um ambiente virtual para o desenvolvimento das atividades. Pode ser uma página de internet em formato que é capaz de promover a criação colaborativa de informação e conteúdo, como uma "Wiki", contendo fóruns e área para escrita de textos e postagens de materiais de apoio.

Aliado à página da internet outras estratégias são úteis, como a criação de um grupo de e-mail e grupo em aplicativo de mensagem (Whatsapp, Telegram), para notificações e recados rápidos que orientem e motivem a participação. Sugere-se também que além das interações assíncronas nos fóruns, ocorra uma reunião síncrona inicial e outras reuniões síncronas periódicas, por videoconferência.



## 01 Crie uma página

Para a criação da página de internet, sugerimos o seguinte curso "on-line" gratuito, disponível no Youtube: [Curso de WordPress: criando um site do zero](#), que guiou a criação da página da CoP-GFi. Clique sobre as palavras sublinhadas para acessá-lo. Você também pode pedir suporte de TI (tecnologia da informação) na sua instituição. Uma VCoP também pode ser construída em qualquer outra plataforma digital.



## 02 Convide pessoas

Divulgue a VCoP e convide membros potenciais, ou seja, identifique pessoas que tenham interesse no domínio - temática a ser discutida na comunidade (WENGER, SNYDER, MCDERMOTT, 2002).



## 03 Busque reconhecimento

Busque reconhecimento institucional, com divulgação e até participação de membros da gestão. O apoio da gestão visa remover possíveis barreiras de criação de um ambiente favorável de crescimento (WENGER, 2020), bem como contribui para agregar valor no início das atividades da comunidade (WENGER, SNYDER, MCDERMOTT 2002).



## 04 Conheça os membros

Conheça as pessoas que aceitaram o convite buscando identificar as principais características dos membros, seus problemas e expectativas. Isso guiará a forma de condução das atividades da sua VCoP (WENGER, 2020). Pode ser utilizado um questionário.



## 05 Defina papéis

Se possível, reúna um grupo central de membros (Wenger, 2020) - pessoas que te auxiliarão no desenvolvimento e condução da comunidade - e defina atribuições para cada um, ou seja, quem decide temáticas, quem cria tópicos e instiga discussões nos fóruns, quem será moderador das discussões, quem cuida da gestão de acesso à página da VCoP, quem dá suporte tecnológico se houver problemas na página da internet, entre outros (SCHELEMMER et. al, 2012).

## 06 Defina uma estratégia

Juntamente com o grupo central, defina a estratégia de condução das interações entre linear e concomitante. Na estratégia linear um assunto é discutido de cada vez e na estratégia concomitante diversos assuntos são discutidos ao mesmo tempo. Veja os prós e contras de cada estratégia no Quadro 2.

Quadro 2- Prós e contras das estratégias de condução

	Prós	Contras
Linear	<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>	<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/desligament o dos membros que podem não ter interesse direto no tema abordado</li> </ul>
Concomitante	<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>	<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.



## 07 Disponibilize conteúdos

Selecione e disponibilize materiais teóricos de apoio na plataforma da VCoP para os assuntos discutidos como artigos, manuais, vídeos, legislação, reportagens entre outros. Os vídeos são interessantes para tornar o acesso mais agradável ao conteúdo. Os materiais de apoio visam introduzir temas aos novatos e subsidiar as discussões para que seja possível relacionar teoria e prática, trabalhando os conhecimentos tácito e explícito.



## 08 Crie os fóruns

Antes de dar acesso aos membros na página da VCoP para que interajam, crie fóruns com temas predeterminados contendo uma provocação inicial, inicialmente baseado em sugestões e expectativas dos membros e posteriormente em comum acordo com eles, no decorrer das discussões, caso tenham a necessidade de discutir temáticas que não correspondem às dos fóruns já criados. Isso deve estar alinhado com a estratégia de condução: linear ou concomitante. No caso de a estratégia ser concomitante, crie também um fórum para assuntos gerais não abarcados pelos fóruns temáticos, pois isso possibilita que os participantes iniciem discussões a partir de situações do cotidiano de forma instantânea.



A representação abaixo demonstra as etapas prévias ao início de discussões de temas, desde a seleção de materiais para disponibilização de conteúdos até a criação de um fórum para o respectivo tema.

### Etapas prévias ao início das discussões de temas

**Selecione materiais  
teóricos de apoio  
para o estudo do  
tema**



**Disponibilize os  
materiais na  
plataforma da VCoP  
com uma introdução  
ao tema**

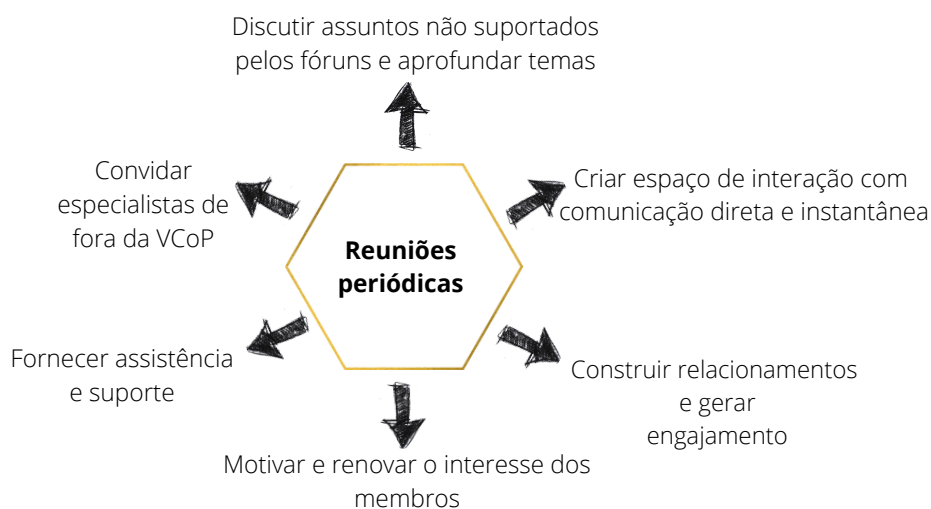


**Crie um fórum para o  
tema contendo uma  
provocação inicial**

**Teoria e  
Prática!**

## 09 Faça reuniões síncronas

Faça uma reunião inicial síncrona com os participantes e programe outras reuniões periódicas durante o desenvolvimento dos temas utilizando um serviço de comunicação por vídeo.



### Reuniões síncronas

- Auxiliam a tornar a VCoP legítima, pois são oportunidades de educar para que as pessoas entendam como ela se encaixa em seu trabalho, possibilitando demonstrar sua abordagem, suas características, formas de gerenciamento e de comunicação, assim como permitem fornecer o suporte, treinamento e assistência durante a atividade da VCoP (WENGER, 2020; SCHLEMMER et al., 2012).

- Tornam-se um espaço de interação visando a comunicação entre os participantes e a construção de relacionamentos que ajudam as pessoas a se sentirem parte da VCoP (WENGER, SNYDER, MCDERMOTT, 2002), possibilitando sustentar, motivar e renovar o interesse dos membros (SCHLEMMER et al., 2012).

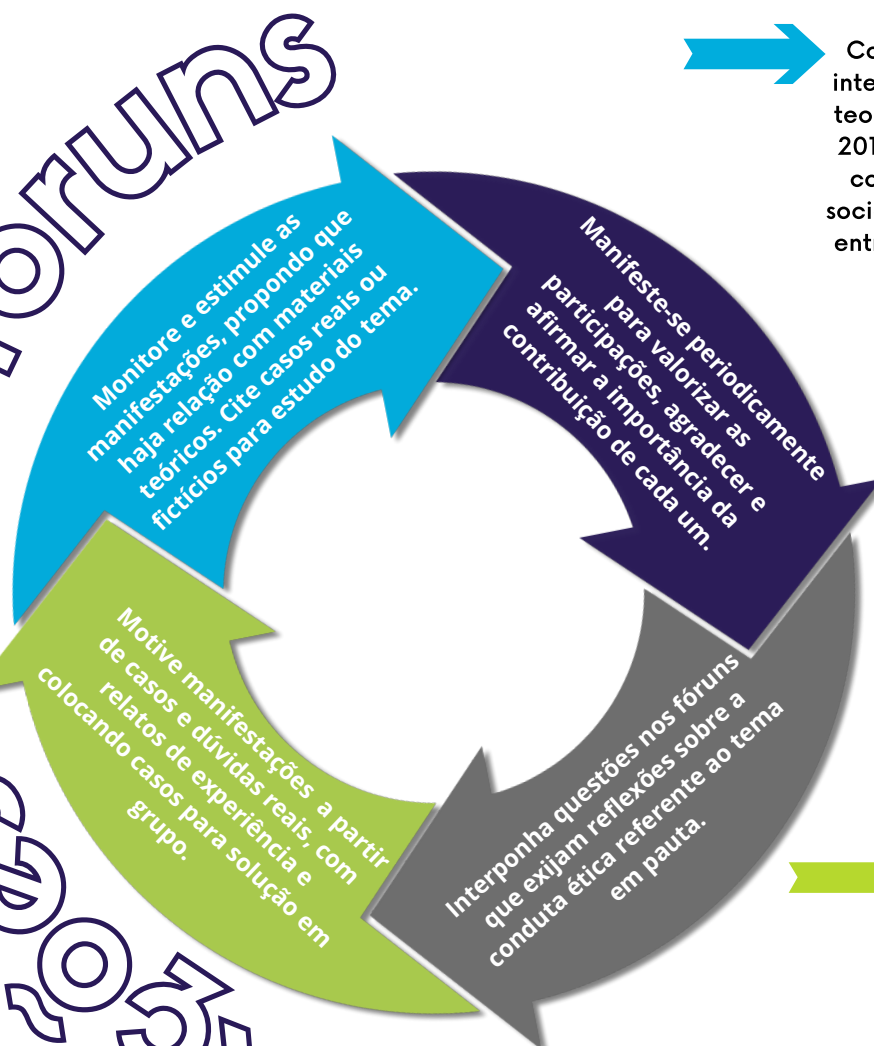
- Permitem o debate aberto e informal entre colegas e propiciam a socialização, o sentimento de pertença, valorização e confiança no grupo, a aprendizagem e a orientação para a conduta ética. Assim promovem o desenvolvimento das dimensões social, afetiva, ética e cognitiva (GUARÁ, 2006) diante da discussão e aprofundamento de temas.



## 10 Conduza os fóruns

Conduza os fóruns monitorando e estimulando as manifestações. Intervenha para contribuir com a solução de problemas e para o aprendizado coletivo, sempre visando relacionar teoria e prática, promover socialização, aprendizado, conduta ética, acolhimento e reconhecimento às contribuições. **O esquema cíclico abaixo apresenta ações que podem ser realizadas nos fóruns. Ao lado direito, as setas de mesma cor da ação indicam sua intencionalidade.**

nos fóruns  
e nos fóruns



Contribuir para a formação humana integral por meio da articulação entre teoria e prática (FRIGOTTO, CIAVATTA, 2012) e conseqüente desenvolvimento cognitivo, além do desenvolvimento social que ocorre durante as interações entre os participantes (GUARÁ, 2006).

Contribuir com a formação humana integral por meio do desenvolvimento da dimensão afetiva dos participantes (GUARÁ, 2006).

Contribuir para a formação humana integral por meio do desenvolvimento da dimensão ética dos participantes (GUARÁ, 2006).

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).

## 11 Motive e dê suporte

Motive sempre. Nas postagens dos fóruns, durante as reuniões síncronas, por e-mail e aplicativos de mensagens, tanto de forma coletiva como individualmente. Isso evita a dispersão dos membros que estão sempre envolvidos com outras tarefas pessoais e profissionais e ajuda a manter a VCoP ativa. Da mesma maneira, esteja disponível para fornecer suporte tecnológico e operacional.



# DICAS RÁPIDAS

Sinteticamente indicamos alguns aspectos que consideramos os mais relevantes para a criação e condução de uma VCoP:

## Preparação

- Convide pessoas;
- Defina temas iniciais;
- Defina uma estratégia;
- Crie um espaço.

## Condução

- Instigue a união da teoria e prática;
- Direcione discussões para reflexão ética, socialização, desenvolvimento cognitivo e valorize as participações;
- Faça reuniões síncronas.

## Motivação

- Esteja em contato com os participantes constantemente, incentivando-os a participar.

Desejamos que este material facilite o desenvolvimento da sua VCoP, de forma que contribua para a solução de problemas cotidianos no trabalho, proporcionando benefícios a todos os envolvidos, essencialmente para a formação humana integral.

# RECONHECIMENTOS

Aos participantes da CoP-GFi.

À professora Dra. Aline Grunewald Nichele,  
minha orientadora.

Às professoras Dra. Maria do Rocio Fontoura  
Teixeira e Dra. Andréa Poletto Sonza,  
componentes das bancas de qualificação e  
de defesa.

Ao ProfEPT e seu corpo docente.

Ao IFRS.

Obrigado pelo apoio e  
oportunidade de aprendizado!

Jonas Baronio



**INSTITUTO FEDERAL**  
Rio Grande do Sul

# REFERÊNCIAS

- 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.
- GAZZOLI, P. Comunidades de Prática enquanto Viabilizadoras de Projetos Comuns em Ambientes Turbulentos: uma Abordagem Crítica. RAC, v. 16, n. 6, art. 3, pp. 806-826, nov./dez. Rio de Janeiro: 2012. Disponível em <https://www.scielo.br/pdf/rac/v16n6/a04v16n6.pdf>. Acesso em 10 mai. 2020.
- 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.
- IFES. O ProfEPT. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo, 2021. Disponível em <https://profepet.ifes.edu.br/sobreprefepet?start=1>. Acesso em 30 abr. 2021.
- LAVE, J.; WENGER, E. Situated learning: legitimate peripheral participation. Cambridge, UK: Cambridge University Press. 1991.
- 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.
- 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.; MCDERMOTT, R.; SNYDER, W. Cultivating communities of practice: a guide to managing knowledge. Boston/MA: Harvard Business School, 2002.
- 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.