



CAFE - Sistemática de Gestão de Conhecimento.

Bruno Narcizo Machado Carneiro¹
Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

Introdução

"Et quid amabo nisi quod aenigma est?"
(G. de Chirico, 1908)

"Nosso ponto de partida é o fato psicológico de que o artista sempre foi o instrumento e o intérprete do espírito de sua época. Em termos de psicologia pessoal, sua obra só pode ser parcialmente compreendida. Consciente ou inconscientemente, o artista dá forma à natureza e aos valores da sua época que, por sua vez, são responsáveis pela sua formação."
(A. Jaffé, in C.G.Jung, p. 336)

O FNDE executa e financia os principais programas, projetos e ações educacionais do país, da Educação Básica ao Ensino Superior. Desse modo, o acesso dos principais atores, gestores, estudantes, pesquisadores e profissionais da educação, às informações e conhecimentos, amplia nossa atuação como agentes promotores de Conhecimento de Qualidade prática e operacional. Às capacidades humanas, organizacionais e técnico operacionais. A sinergia e o compartilhamento de informações entre os entes federados, os profissionais da educação, as famílias, e a comunidade escolar, e circundante, é fundamental. A busca é tornar a educação cada vez mais atrativa aos estudantes, às famílias e às comunidades, com atividades diversificadas e integrais, intercâmbios.

O problema atual educacional envolve a baixa integração humana e tecnológica, representada pelo excesso de burocracia, sistemas de tecnologias de informação robustos, porém desconexos, encilhamento de conhecimento em áreas, atividades e rotinas desatualizadas, com conseqüente baixa demonstração de resultados práticos, efetivos, no cotidiano das pessoas, público interno e externo, do contexto nacional ao mundial.

A falta de transparência estratégica, missão e visão, seus indicadores e metas, para colaboração (interna e externa), dificulta a comunhão e o alinhamento. A baixa qualidade de comunicação (e relações interpessoais) dificulta o progresso de projetos estratégicos, pelo desconhecimento ou por fatores políticos excludentes. As agendas de trabalho são pouco divulgadas e sem interligações efetivas. Isto dificulta a integração das pessoas, grupos e times, em torno de Propósitos Conceituais Comuns. A falta de foco conceitual acarreta desperdício de recursos. Evoluir nossa capacidade de comunicação implica em interações mais organizadas, transparentes, evidenciadoras de resultados simples, práticos e efetivos. Florescerá uma melhor comunicação, principalmente no quesito visualização de dados, no conversacional e no de referenciais conceituais abrangentes, profundos e motivadores. Essa integração dos públicos interno e externo favorece o reconhecimento para além do ambiente organizacional corporativo.

O Café propõe uma plataforma itinerante de solução de problemas cotidianos da educação. Espaço de promoção e divulgação das informações e conhecimento, dos principais grupos e times interessado, reconhecendo e envolvendo trabalhos colaborativos com o público interno e externo. Este ambiente (plataforma) possibilitará a disseminação dos (re)conhecimentos dos

¹ Mestrando Inovação em Comunicação e Economia Criativa, Universidade Católica de Brasília - UCB. Especialista em Economia e Gestão Governamental - OMNI. Economista pela Universidade Federal de Brasília - UnB. Especialista em Financiamento e Execução - FNDE. *Professional Business and Executive Coach* - BEC, Instituto Brasileiro de *Coaching* - IBC. Foco: Empreendedorismo Educacional.

principais conceitos, valores e recursos envolvidos. O modelo é de experimentação física e digital, com foco em validar o formato mais indicado para favorecer o engajamento das pessoas em reflexões transversais educacionais inovadoras, elevando exposição à arte e à cultura, engajamento social colaborativo em bases de pesquisa científica aplicada.

Os principais avanços mundiais no setor educacional necessitam ser divulgados e trabalhados em conjunto com as famílias, com os estudantes, e os principais envolvidos na sociedade educacional. Elevar o diálogo com as esferas estaduais e municipais do país. Participar e construir uma Agenda Comum Educacional salutar e edificante, motivadora, auto-evidenciável. Nesse sentido, é importante a maior interação dos técnicos do FNDE com atores e usuários das soluções e serviços do Fundo na ponta para encontrar as principais agendas e salientar os principais propósitos e conceitos.

As múltiplas perspectivas, o multiculturalismo, são uma nova forma de globalização. O processo de identificação de daltonismos culturais - não conscientização da diversidade cultural rodeante - distorce a comunicação e o entendimento. (STOER & CORTESÃO, 1999) O

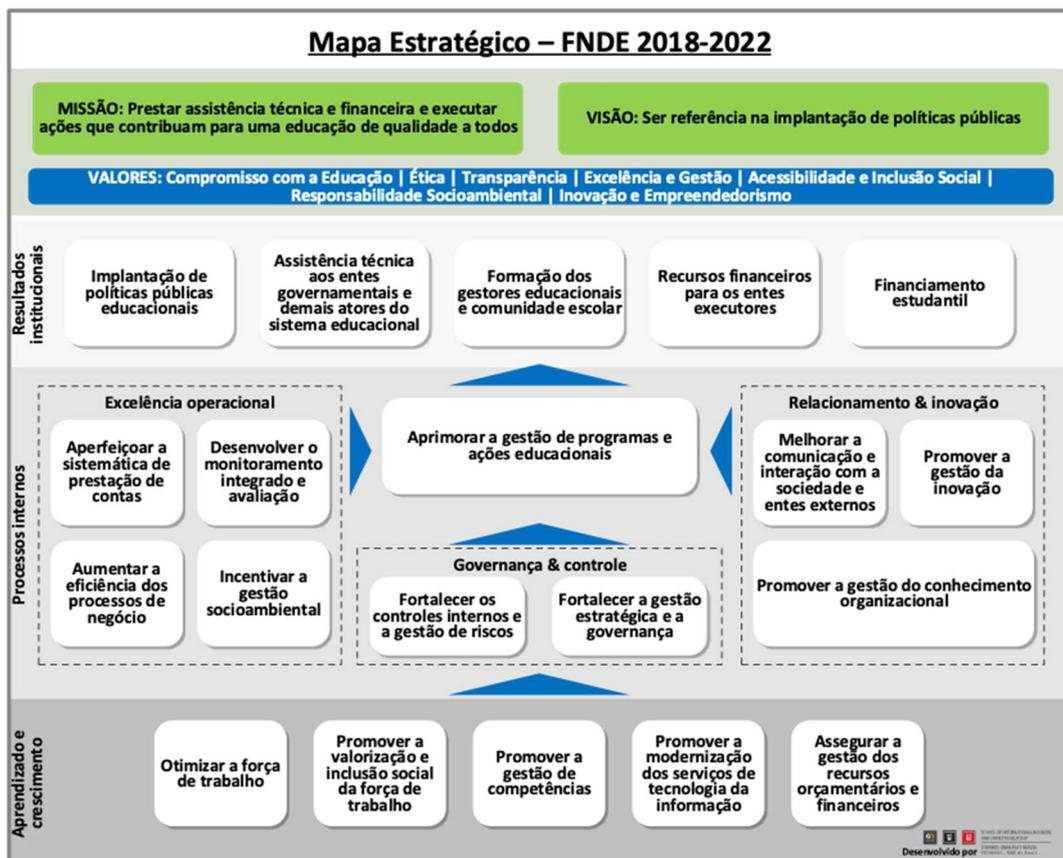


FIGURA 1 - MAPA ESTRATEGICO - FNDE 2018 - 2022

FONTE: AGEST/FNDE

reconhecimento da própria identidade cultural pode ser alavancado no ambiente CAFE. É fundamental considerar as relações entre cotidiano escolar e culturas para contribuirmos na reinvenção da educação, da difusão do conhecimento e da escola, como *locus* privilegiado de formação de novas identidades e mentalidades. Contribuir para as respostas, seu caráter histórico e provisório, às grandes questões enfrentadas hoje, no plano nacional e internacional. (CANDAU & MOREIRA, 2013)

Imersão no Problema e Justificativa

A proposta do Café do Conhecimento é fomentar um ambiente de diálogo franco para evoluir a nossa Agenda Educacional Nacional e fortalecer a geração dos resultados, de conhecimento prático, com engajamento da força de trabalho e o reconhecimento dos principais grupos e times envolvidos. Com relação ao Mapa Estratégico - FNDE 2018 - 2022 (figura 1), esta iniciativa atua no eixo relacionamento e inovação para melhorar a comunicação e interação com a sociedade e entes externos, promover a gestão e a inovação.

O projeto pretende apoiar o fomento e a difusão da pesquisa científica aplicada, a criatividade e o empreendedorismo educacional. Pretende-se fortalecer a comunicação da comunidade e suas interações em torno de agendas comuns. Evidenciar os principais assuntos, conceitos, temas, pesquisas, experiências, intercâmbios, culturas e comunicações conversacionais de conhecimento, de memórias. Os objetivos corporativos e setoriais principais são melhorar a qualidade da comunicação, assim como fortalecer a gestão do conhecimento. A

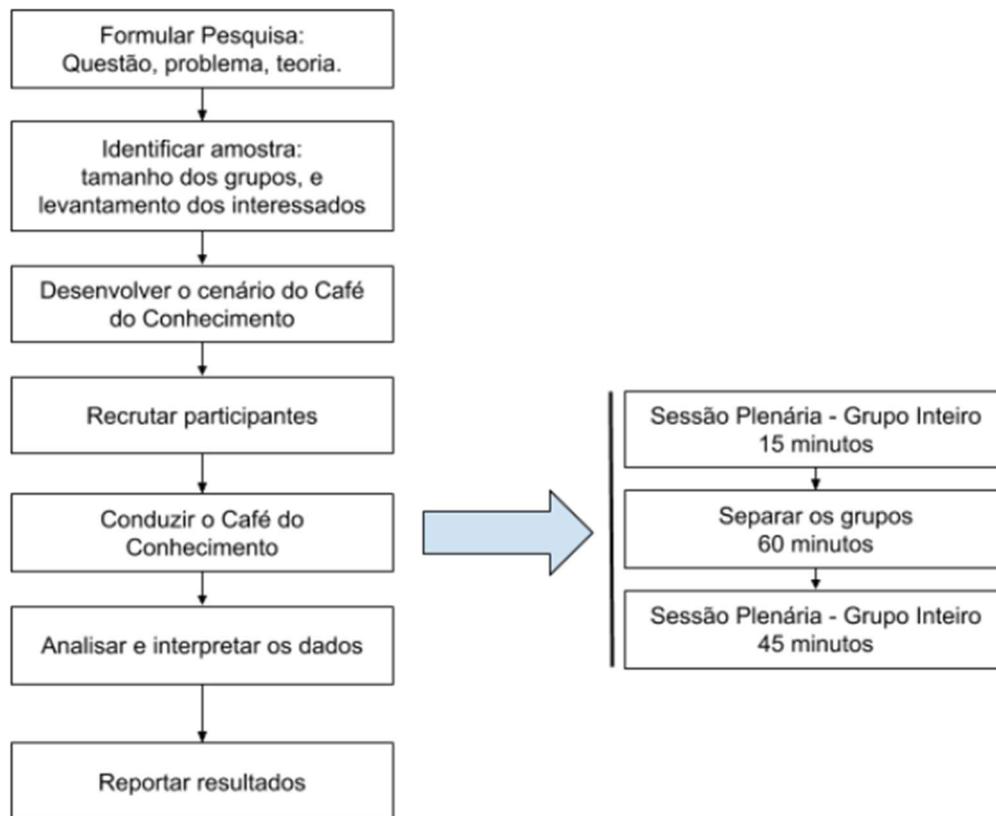


FIGURA 2: APLICAÇÃO DO CAFE DO CONHECIMENTO.
FONTE: ADAPTADO DE SINGH (2017)

figura 2 demonstra a estrutura básica do projeto.

Objetivos

Geral: Fortalecer as referências no setor educacional, fomentar a conexão com os principais atores da sociedade, a organização colaborativa, o legado e os principais projetos estratégicos atuais.

Específicos: comunicar o trabalho do FNDE em larga escala, com consistência e atitude prática; inserir o FNDE nas principais tendências do setor educacional relacionadas a tecnologia

e inovação; comunicar para maior alinhamento interno e externo dos atores quanto aos objetivos estratégicos do FNDE, elevar sinergia, interesse e compromisso dos participantes no tocante ao planejamento estratégico do Fundo; favorecer a transparência com a sociedade sobre a agenda e o cronograma dos principais grupos e times envolvidos; identificar necessidades de grupos de apoio/suporte ao desenvolvimento mais amplo das pessoas; identificar dores e trabalhar em grupo na resolução de problemas cotidianos, em esferas (individual, profissional, familiar, social, acadêmica); identificar, clarificar, evidenciar propósitos, programas e projetos, e sua contribuição para Agenda; fomentar o relacionamento em redes, networking, o diálogo franco e a confiança; fortalecer as estruturas de governança, e de competências, organizacionais; identificar e alinhar propósitos, recursos e orçamentos disponíveis; elevar exposição a arte e cultura; trabalhar o público educacional, interno e externo, na Capital Federal, no Setor Bancário, nas Escolas (Instituições Educacionais) e perímetros; trabalhar intercâmbios, nacionais e internacionais, com atores interessados na evolução de uma Agenda; fomentar Agenda Comum Educacional; e desenvolver indicadores para evoluirmos como Seres Humanos.

Estratégia de Intervenção

Criaram-se eventos em ambientes, internos e externos, para experimentação conjunta construtiva de questionamentos. Fomentar pesquisa científica aplicada, experimentar diferentes perspectivas de outros atores, artistas, estudantes, empreendedores, gestores e educadores. Ao todo aconteceram, formalmente, 03 eventos (01 externo e 02 internos). O foco do Café é a construção do diálogo em torno dos nossos melhores questionamentos. Trabalhar as perguntas abertas em 03 dimensões: a construção, as crenças ou pressupostos, e o escopo. Buscam-se as perguntas catalíticas principais. Entre indicadores de relevância tem-se: o uso de idiomas, pela importância comunicacional; e os registros de insights por cores. Busca-se conceituar e salientar a Agenda Comum, os principais propósitos e conceitos relacionados. Pela análise da Matriz SWOT², pressuposto inicial, referenciam-se como pontos de melhoria (fraquezas): comunicação falha; baixa integração entre as unidades e os sistemas de informação. E como oportunidades: ampliação da integração com sistemas externos; reconhecimento e engajamento da sociedade para consolidação dos programas do FNDE.

Fases	Ações			W P
Exploração	Panorama Pessoas	Perfil, Dores e Multiplicadores	Espaços de Interação	
Ideação	Laboratório	Mapa e Demanda	Ferramentas e Condutas	
Prototipagem	Pop-up	Caminhos e Ações	CAFE	
Comunicação Interna	Áreas Interessadas			
Marketing	Espaços	Interações Práticas	Agenda Comum	
Avaliação	Indicadores	Seminário	Colegiado	

TABELA 2: SISTEMÁTICA DE GESTÃO DO CONHECIMENTO - CAFE DO CONHECIMENTO.
FONTE: PLANNER360.

² adaptado de Matriz SWOT FNDE - Versão Final IMP SIBE FNDE, 2018.

Na metodologia utilizada, além do *Design Thinking*, *Value Propostion Canvas*, *Árvore de Problemas*, bem como outras ferramentas de treinamento de grupos, sugere-se um Código de Conduta, e o uso de Nuvens de Palavras como *feedbacks*.

Design da solução - ideação e prototipagem

As parcerias chave para realização das atividades e da proposta de valor são: as áreas interessadas em capacitações e incentivos, a Educação Corporativa, a Gestão Estratégica, e os principais atores, internos e externos, envolvidos com projetos de inovação educacional (*clusters*), em especial do Ministério da Educação (CONAE 2018), do Instituto Brasileiro de Ciência e Tecnologia - IBCT e da UNESCO, bem como os profissionais da STEINBEIS - SIBE Brasil e Alemanha.

Na proposição valor (*Value Proposition Canvas*) identificaram-se como dores: a falta de referenciais, os silos de conhecimento e a baixa diferenciação de papéis dos atores. Nesse sentido, contribuem ainda: a baixa divulgação de resultados e boas práticas (manuais), a falta de repositórios, ausência de co-criação de planos de capacitação, inexistência de eventos para integração de áreas e processos (mapeamentos), carência de pessoal (dimensionamento) e de valorização (postos de trabalho), estresse, baixa credibilidade, falta de critérios motivacionais, retenção informacional (silos), desperdício de recursos em divulgação com desalinhamento estratégico, desmotivação e descontinuidades políticas. Os ganhos principais são: a centralização das informações estratégicas, a velocidade e facilidade no acesso, a produtividade e a valorização dos recursos (humanos). E os benefícios de maior agilidade, autonomia, fluidez e acesso à informações de qualidade.

Utilizaram-se as seguintes ações-estratégias de exploração do mercado, público-alvo interno e externo, para agregar valor aos produtos e serviços via compartilhamento e integração, de informações e áreas, em encontros periódicos e evolução da Agenda Comum do CAFE:

Panorama Pessoas - Incentivos e Capacitações. A divulgação dos dados de incentivos e capacitações da Autarquia é relevante para nossa capacidade comunicacional. Construíram-se 02 painéis protótipos (DATA STUDIO) para acompanhamento das informações, indicadores de investimento em RH, incentivos e capacitações, e sua validação evolutiva como na figura 03. A ideia é envolver os usuários no processo e no monitoramento. A ferramenta está de acordo com a rotina de administração de capacitações em Recursos Humanos. O intuito é obtermos um acompanhamento prioritário dos recursos, incentivos e capacitações, do Fundo, embasados em



FIGURA 03: RELATÓRIO PANORAMA I&C 2019, FNDE BETA.

FONTE: GDATA STUDIO

pesquisa científica aplicada. Os dados estão sendo armazenados em nuvem, coletados via formulários eletrônicos, armazenados em planilhas e parametrizados com ferramentas de BI Google. A ferramenta visa elevar a transparência e fomentar o retorno dos investimentos via sistematização de atividades devolutivas educacionais mais sinérgicas.

Para valorizar o Pilar-Pessoas (na temática de suporte organizacional), o Fator Humano (ver Oceano Azul) construiu-se a ferramenta Matriz PMC (tabela 03) com a equipe base de RH. Os destaques são: a base

da matriz, região das atividades "conformadas", excesso de recursos de controle. O fluxo

Matriz	ATUAL	FUTURO
Pioneiro	Sistema de Gestão de Competências - SGC; <u>Cinecoaching</u> - Cinema e Treinamentos; Incentivos Educacionais e de Atividade Física; Central CGPEO - Atendimento.	<u>Teletrabalho</u>
Migrante	Programa Qualidade de Vida - PQV; Comitê de Gestão e Desenvolvimento - CGD; Clima Organizacional; FNDE Capacitações; Whatsapp CGPEO;	-
Conforme	Progressão/Promoção; Informativo Pessoas em Foco; Assentamento Funcional; Orientação Legislativa; Avaliação Desempenho; Frequência, Folha de Pagamento, Movimentação e Registro Funcional;	-

TABELA 03: ADAPTADO DA MATRIZ PMC ENCONTRO SET. 2018.

migratório indica: o trabalho de incentivos e capacitações, e do Colegiado Comitê de Gestão e Desenvolvimento de Servidores - CGD, a importância do Clima Organizacional e da Qualidade de Vida (Atual) e dos indicadores para consolidação do Teletrabalho (Futuro). O Sistema de Gestão de Competências e o projeto *Cinecoaching* indicam pioneirismo e demanda de novos formatos interacionais, de treinamentos e suporte educacional, para além dos atuais incentivos formais.

Perfil, Dores e Multiplicadores - Lideranças

Foram realizadas 33 entrevistas com colaboradores, de 03 principais extratos de vinculação trabalhista com o FNDE, com o foco na apresentação do Conceito do Café do Conhecimento e a colheita de perguntas para reflexões futuras. Utilizamos o formulário Conceito do Café do Conhecimento e Perguntas para nossa reflexão. As figuras 03 e 04 resumem as participações e os resultados obtidos. Buscou-se explicar os conceitos para construção das perguntas, os pressupostos e as crenças. As perguntas não foram direcionadas. Qualquer tipo de questionamento era válido. Ainda não havia, no inter relacionamento das reflexões de forma cromática. Pela **figura 04**, construção linguística das perguntas, sobressaem-se as reflexões

"Como". A ideia era colher insumos para evoluir os momentos internos, e trabalhar seus

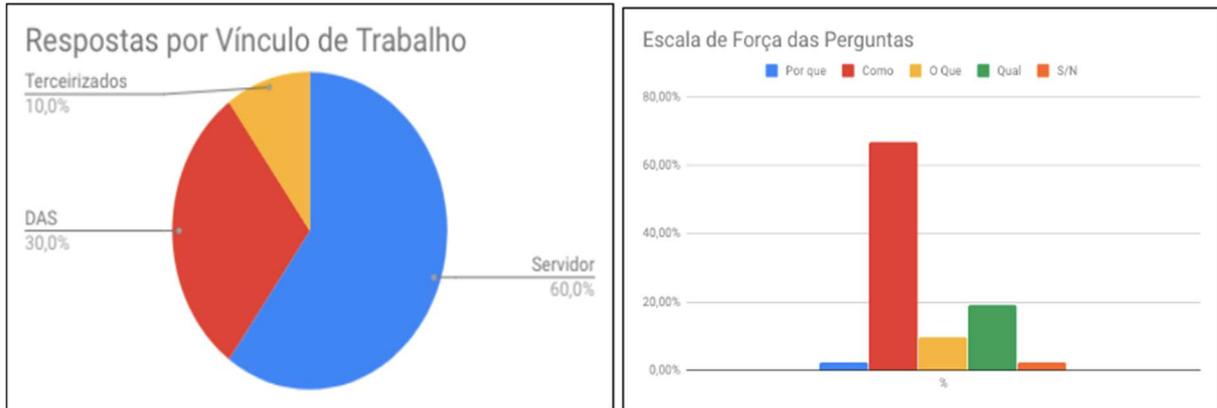


FIGURA 03: ENTREVISTADOS POR VÍNCULO (%).

FIGURA 04: RADAR DE REFLEXÃO PÚBLICO INTERNO FNDE.

FONTE: FORMULÁRIO CONCEITO

escopos e pressupostos³.

Espaços Interação - Físicos e Virtuais

Identificamos, com auxílio de copeiras, os principais pontos/espacos físicos de interação na Sede do FNDE e no Edifício Elcy Meireles, e imediações, onde poderíamos fomentar as trocas de conhecimentos. Os locais onde as pessoas se alimentam, copas e refeitório, são de suma importância educacional. Identificamos pouca utilização de murais e quadros de avisos. As paredes são vazias de conteúdo estratégico e possibilitam pouca interação e troca de conhecimento entre as pessoas, diferentemente da utilização dada por murais em instituições educacionais avançadas nessa lógica comunicacional, por exemplo Alemanha.

Acredita-se em inserções estratégicas conceituais dos encontros em murais físicos para evidenciar os Valores e Propósitos da nossa Educação. A atuação dos Recursos Humanos e da Administração, bem como o despertar individual-conjunto reflexivo prático, fomenta o clima organizacional e as trocas de conhecimento organizacional.

Espaços Virtuais: identificaram-se espaços novos de interação, tanto na Internet como na Intranet, que podem ser usados para melhorar a interação dos colaboradores e público externo ao FNDE. A Coordenação Geral de Pessoas tem amplo espaço para realizar a publicação de informações relativas aos conceitos relevantes, incluindo os Cafés Formais e Informais, para difusão do Conhecimento. Como forma didática de retenção efetiva criaram-se um mural virtual e uma página na internet com a proposta do Café do Conhecimento para o FNDE.

A orientação foi de divulgação mínima, interna e externa, para amadurecer o seu design de forma natural, possível, e posteriormente incorporar-se aos ativos midiáticos do órgão com base humana atomizada. Existe um Grupo de Whatsapp, com sua maioria composta por Profissionais Gestores de Inovação, e perfis Instagram, mais abertos, também atomizados. A rede social Instagram foi selecionada por trabalhar com imagens, ser mais simples e menos poluída de propagandas comerciais. A ideia é testar os canais disponíveis (atuais e futuros) para trabalhar a semântica do Café, a Agenda Comum, seus resultados e percepções, evoluindo assim o diálogo para nossos públicos maiores, originais. Interagir com nossas perguntas catalíticas, com ideias práticas e auto-evidenciáveis. Transpor as barreiras comunicacionais com conhecimento

³ THE ART OF POWERFUL QUESTIONS: Catalyzing Insight, Innovation, and Action by Eric E.Vogt, Juanita Brown, and David Isaacs;

prático e difusão de tecnologias, simples e atuais. Carinho e respeito, afeto e envolvimento genuíno, são bases para uma Educação de Qualidade a Todos. Uma referência é a Finlândia.

Resumo da Estratégia de Intervenção

Selecionamos a colaboração e a construção comum em parceria direta com os interessados na temática Educacional. Nesse primeiro momento, e após a realização dos 04 encontros, 03 internos e 01 externo, estamos focados no levantamento dos principais pontos de reflexão, sempre em forma de perguntas. Para tanto, utilizamos como ponto de partida o seguinte **Código de Conduta** para exploração das atividades nos encontros e para valorizar a conversa aberta e criativa no nosso café:

1. *Posicione-se para dialogar (não é debate);*
2. *Busque entendimento mútuo;*
3. *Seja franco na sua ideia e visão;*
4. *Suspenda o preconceito e o julgamento;*
5. *Observe e escute os outros;*
6. *Abrace as diferenças e as explore;*
7. *Permita os assuntos tabus, é seguro falar aqui do que quisermos;*
8. *Escute sua voz interior;*
9. *Desacelere (se surgirem discussões); e*
10. *Procure nas entrelinhas (os significados mais profundos)*

A utilização de perguntas abertas fomenta a conversação entre os participantes e o código de conduta viabiliza o diálogo pautado pelo respeito e franqueza. É imprescindível a criação de um ambiente acolhedor e agradável para que os laços de confiança entre os participantes, e suas descobertas individuais, se desenvolvam para além do encontro momentâneo. Acredito assim poder evoluir a Agenda Comum em bases sólidas, imponderáveis. A seleção das ferramentas de moderação e seus multiplicadores, o corpo de pesquisa e comunicacional e de educação corporativa, bem como os recursos humanos incentivados pelo FNDE são de suma importância na condução das atividades. É uma corporificação de atividades devolutivas aos investimentos, financeiros e não financeiros, para formação da base humana educacional atomizada interna, e da base capilarizada nacional federada. O Estado da Arte em Capacitação de Recursos Humanos é um objetivo atual a ser evidenciado para evoluir e contextualizar reflexões educacionais.

A resolução do problema de comunicação e interação com a sociedade, via gestão e inovação, no nosso ponto de vista, inicia-se de dentro para fora. A apresentação de outras perspectivas, salienta modelos de sucesso, eleva e facilita a disseminação do conhecimento, das informações e das tecnologias simples em uso. As redes e seus indivíduos são reconhecidos, e evidenciados, o que favorece o engajamento colaborativo em busca de soluções. A participação

de gestores e líderes de projetos estratégicos, a disseminação de informações relativas e a

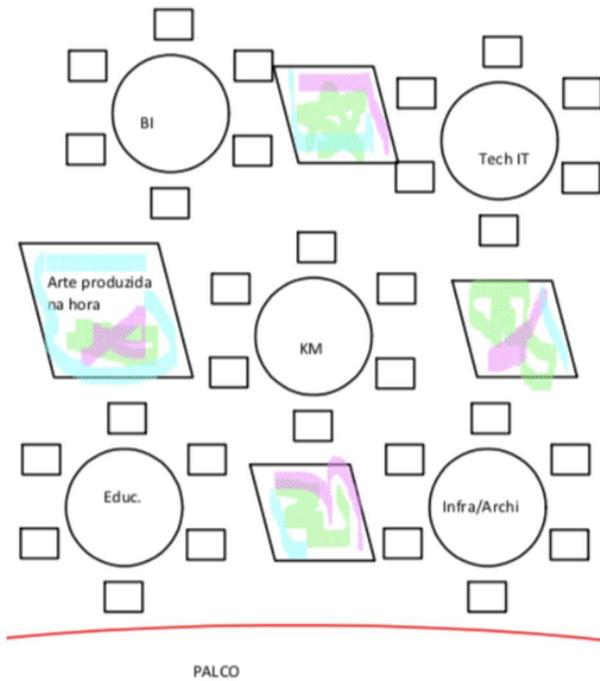


FIGURA 05: LAYOUT DO CAFE DO CONHECIMENTO.
FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA.

validação, de requisitos e pressupostos, acelera os resultados e nos posiciona para o diálogo franco, competente para melhor ouvir e servir o setor educacional com soluções mais adequadas às demandas sociais. A apresentação de resultados de forma rotineira busca evidenciar a Agenda Comum. A **figura 05** ilustra a disposição do ambiente em torno dos projetos em *clusters* estratégicos do FNDE para lançamento do Protótipo Externo, em Novembro de 2018, no Auditório Ulisses Guimarães, em Brasília. Referências são o IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, no setor público, e o Instituto CPFL - Companhia Paulista de Força e Luz, no privado. No último caso, os encontros tratam da contemporaneidade e são transmitidos ao vivo, disponibilizados na rede, editados e exibidos na TV Cultura (aberta). As gravações acontecem no auditório do Instituto CPFL, em Campinas-SP, e transmissão ao vivo. Nosso objetivo é elevar nossa participação como agente promotor da educação.

Solução recomendada

CAFE - plataforma itinerante de solução de problemas cotidianos da educação. Esse ambiente (plataforma) visa disseminar o conhecimento e reconhecer os principais atores. O modelo busca validar formatos para incentivar interesse e engajamento das pessoas em reflexões inovadoras transversais no setor educacional, a exposição a arte e cultura, e colaboração com aplicações de pesquisas científicas atuais. A base inicial foi construir o diálogo em torno dos temas mais relevantes.

A boa divulgação física e virtual na fase pré-evento concede acesso aos pontos principais e coleta os questionamentos dos interessados. O material utilizado no encontro externo está na **tabela 2:**

MATERIAL UTILIZADO		
Cartolinas Coloridas	QR Code	Post-its
Canetas Coloridas	Panfletos A5	Mesas/Cadeiras
Gizes Coloridos	Adesivos	Banner 90x120cm
Flipchart	Canetas Coloridas	Microfone

TABELA 2: MATERIAL UTILIZADO NO CAFE DO CONHECIMENTO
- CONAE. FONTE: ELABORAÇÃO PRÓPRIA.

O produto final da segunda etapa do projeto, conforme **figura 02**, salienta os Valores (Referenciais atuais): Estratégia de Propósitos, Relacionamento e Criatividade, Comunicação e

Interação: Pesquisa Ativa. Em síntese: *O Knowledge Café como processo de descoberta não é uma invenção nova, e sim uma “formalização” de uma tradição existente, exercida desde centenas de anos. Knowledge Café é um bom exemplo do que pode ser entendido como uma abordagem transdisciplinar (ampliando a multidisciplinaridade). conhecimento, compreensão e sabedoria precisam de um ambiente de diversidade, incitação e excitação, ou seja, espaços de apoio a “fricções moderadas em disputas e debates” sendo constitutivos da “Política do Conhecimento”. Criatividade como um impulsionador da inovação e mudança precisa de liberdade, tolerância, simpatia empatia, em suma: um espaço para experimentação e inovação. A futura Sociedade do Conhecimento não mais se apoiará apenas em ficções de modelos racionais como o “homo oeconomicus”, em vez de incluir aspectos de características intangíveis como emoções, atitudes sociais, comportamento, crenças etc. - ou seja, é altamente dependente da cultura em que está incorporado. Fonte: Galerie-Koko, Viena KC⁴.*

Estratégia de Implementação - comunicação interna e externa

A estratégia visa identificar e valorizar o conhecimento produzido por nossas Famílias na resolução de problemas educacionais e de organização, com embasamento e aprofundamento em pesquisa científica contemporânea aplicada. Salientar canais comuns e simples de disseminação com baixo custo, se possíveis gratuitos, ou idealmente remuneratórios para os principais usuários. Os outros CAFEs. Valorizar os esforços atuais dos Agentes Pedagógicos Inteligentes⁵ para engajamento e solução de problemas. Temos evoluções exemplares em BioMedicina⁶. Gerar sinergia e aproximação de atores, especialmente as Assessorias de Gestão Estratégica Educacionais, para dinamizar as interações, os sistemas informatizados principais, bem como seus dados respectivos. Assegurar o acesso, os dados e a segurança (infra-estrutura) das redes dos usuários. Criar e fomentar maratonas de resolução de problemas para as reflexões comuns. Participar em eventos externos para evidenciar os conceitos e problemas principais e suas alternativas de soluções, propostas e execução. Fortalecer o engajamento e construção da Agenda Comum Educacional. Colaborar com as Assessorias de Educação Corporativas e as Assessorias de Comunicação interessadas, para elevar o diálogo em torno das necessidades de treinamentos e capacitações, pesquisa⁷ e reconhecimento, humano e tecnológico, dos principais canais de comunicação e parceiros interessados nessa Agenda.

São os seguintes pontos principais: e-mail e redes sociais; Conceitos e BA's; Relacionamento e Confiança; Murais físicos e digitais; Intranets e Internets; Panoramas. Feiras e Eventos do Setor; e Colegiados.

⁴ <https://www.galerie-koko.at/doc/Vienna-Knowledge-Cafe.pdf>. Acessado em 2019.

⁵ DEVEDŽIC, V.: *Semantic Web and Education. Educational systems are gradually incorporating semantic web technologies aiming to provide a more adaptable, personalized and intelligent learning environment. In fact, there is a significant interest within the AIED community about the evolution of e-learning in this direction. This is driven by the hope that the use of Semantic Web (SW) technologies in educational systems can help the accomplishment of AAAL: Anytime, Anywhere, Anybody Learning where most of the WWW resources are reusable learning objects supported by standard technologies and learning is facilitated by intelligent pedagogical agents. Motivated by this trend, our paper presents an overview of the field of the Semantic Web in Education considering some of the main research challenges, architecture and standards, and showing how the use of ontologies can enhance the potential for making AAAL really meaningful to the learners in the SW era.* (ver: Bittencourt, Ig & Isotani, Seiji & Costa, Evandro & Mizoguchi, Riichiro & Aprigio Veloso, Rua. (2012). Research Directions on Semantic Web and Education. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/237307526_Research_Directions_on_Semantic_Web_and_Education. Acessado em 05 abr. 2019.

⁶ *From SQL Tables To Sparql Graphs*. CAGLE, K. Disponível em: <https://medium.com/metaphorical-web/from-sql-tables-to-sparql-graphs-4aa2dda65a46>. Acessado em 05 abr. 2019.

⁷ JUNIOR, J. B. B.; COUTINHO, C. P. A integração do Google Sites no processo de ensino e aprendizagem: um estudo com alunos de licenciatura em matemática da Universidade Virtual do Maranhão. **VI Conferência Internacional de TIC na Educação**. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/55610033.pdf>. Acessado em 04 abr. 2019.

Marketing da Solução

O processo implementado para geração da solução foi focado na criação de um ambiente interativo físico presencial, um evento de compartilhamento e reconhecimento das partes interessadas dentro da organização com a participação de convidados externos relacionados às temáticas de interesse comum. O ponto chave fundamental foi a definição do tema central em formato de questão. Assim, o cliente (demandante) propõe a temática de trabalho do evento e cabe à equipe: trabalhar a temática com inclusão; realizar as sessões de trocas conversacionais e de conhecimento; fomentar novas conexões, *feedbacks* físicos e digitais, depoimentos ou outras mídias.

Para avaliar os resultados da experiência sugere-se: definição de escopo e demanda temática; trabalhar as perguntas; verificação da escala de força da reflexão inicial; identificação de Conceitos Relevantes; reunir para facilitar a construção conjunta de reflexões; verificar escala de força da reflexão conjunta; rever conceitos principais; e realizar encontros periódicos (bimestrais).

Resultados

Verifica-se elevada demanda por participação nas temáticas (questões) levantadas até o momento: diálogo, conversão de conhecimento e inovação. Métricas e indicadores para compreender a conversão do conhecimento podem ser buscadas evidenciando-se os "BAs"⁸ principais. A gestão estratégica administrativa é um ponto relevante. Construíram-se 95 novas reflexões (*insights*) conforme a metodologia proposta, com 02 participações idiomáticas estrangeiras, Espanhol e Karajá⁹ (SEDUC Tocantins). Outros interesses são: engajamento, participação, clima organizacional, monitoramento, parcerias, incentivos, envolvimento do público externo, competências. Pode-se verificar predominância da cor verde (indicador insight/cor). Vários autores já falavam sobre as cores e a percepção ocular, seus intrincados mecanismos. Newton e Goethe são referências.

Extraí-se, ainda, a necessidade de interlocução da organização com o público externo, e com os papéis externos do corpo de colaboradores. Somos pais, professores, educadores, cidadãos e seres humanos. As evidências estruturadas (nuvem de palavras, figuras 5 e 8) para os locais de convivência focam em oportunizar conexões e interações midiáticas. Formas de validação de indicadores evoluem conforme os valores da época (ALBATS et al., 2017). Outra forma de integração é a facilitação de acesso, durante as oficinas, de mecanismos virtuais de conexão ao vivo, como forma de colheita dos insights e das perguntas.

Uma ferramenta de [mural eletrônico interativo](#) foi elaborada com fins didáticos. A ideia é validar a ferramenta com integração de códigos, no entanto, encontramos barreiras de utilização conforme experiência (CONAE). Verificações empíricas¹⁰ poderiam ser realizadas pelo OMiLAB¹¹ - aplicação de técnicas de modelagem conceituais em domínios específicos.

⁸ Measuring BA Performance – A white paper on recommended best practice.

⁹ Segundo o lingüista Aryon dall'Igna Rodrigues, a família Karajá, pertencente ao tronco lingüístico Macro-Jê, se divide em três línguas: Karajá, Javaé e Xambioá. Cada uma delas tem formas diferenciadas de falar de acordo com o sexo do falante. Apesar destas diferenças, todos se entendem. O nome deste povo na própria língua é Iny, ou seja, "nós". O nome Karajá não é a auto-denominação original. É um nome tupi que se aproxima do significado de "macaco grande". As primeiras fontes do século XVI e XVII, embora incertas, já apresentavam as grafias "Caraiáunas" ou "Carajaúna". Ehrenreich, em 1888, propôs a grafia Carajahí, mas Krause, em 1908, consagra a grafia Karajá. Disponível em: <https://pib.socioambiental.org/pt/Povo:Karaj%C3%A1>. Acessado em 2018. Ver [Impressões do Café CONAE 2018](#).

¹⁰ CAIRÓ BATTISTUTTI, O., & BORK, D. (2017). Tacit to explicit knowledge conversion. *Cognitive Processing*, 18(4), 475.

¹¹ <https://www.omilab.org/>. Acessado em 2019.

Ambiente aberto para engenharia metodológica, suporte ao desenvolvimento de modelos conceituais e filiação à nós de pesquisa internacionais (KARAGIANNIS et al., 2002).

Principais pontos de atenção: perguntas (construção, escopo e pressupostos), explícitos e transparentes. Referência temporal-a-espacial (reflexão individual conjunta): às quintas-feiras, de 12h00 - 14h00, um almoço (meditativo) familiar sobre a Educação Ideal, um ponto de reflexão semanal. Reduzir Passividade via Pesquisa Ativa. Reciclar, Reutilizar. Reunir para Aprofundar, Relacionar. Relato conciso. Acolher/Ouvir com Afeto/Atenção, Introspecção. Interagir com Conceito. Fluir, compartilhar, a comunicação individual dos Valores e Conceitos principais.

A Família é fator chave. É base da nossa sociedade. Isso só é possível a medida que construímos, e participamos, nossa Agenda Comum. O espaço e o tempo são das áreas interessadas. Isso faz parte da construção do evento. É um momento de envolvimento intenso. O formato de certificação dos participantes carece de desenvolvimento e desburocratização, e é um ponto comum com a Academia. Tal atividade pode ser incluída no currículo e é o agradecimento pela disposição e contribuição. São instrumentos de incentivo e engajamento no planejamento estratégico da autarquia e do setor como um todo. Desenvolvimentos dessa pesquisa incluem experimentações¹² de mensurar/converter conhecimento via moedas criativas para valorizar os espaços públicos de trocas, além de explorações via PKP¹³ e Repositórios Institucionais - RI¹⁴.

Cores, formas, imagens, texturas, espaços e conceitos facilitam as trocas e o diálogo. A simplicidade, na colheita e na virtualização, dos *insights* favorece a fluidez da comunicação (individual) e a da moderação (conjunta). As principais reflexões devem acontecer primordialmente no interior de cada participante e cada ambiente (ex: na Cozinha e na Geladeira). É Meditação Ativa. Especificamente, a distinção dos níveis de análise leva o pesquisador a sistematicamente localizar onde os conflitos se dão de forma explícita, e onde eles são silenciados (KIRSCHBAUM, 2012). Os resultados devem ser experimentados durante o encontro e amadurecidos posteriormente individualmente, sintropicamente¹⁵. O avanço para uma educação estado da arte acontece a todo momento e de forma colaborativa rumo a nossa resposta escolhida. Uma questão realmente catalítica viaja no tempo e no espaço impulsionando as mudanças que todos nós desejamos. A nossa natureza deve colaborar (ver gato de Schrödinger¹⁶).

¹² BARTOLOMÉ, Antonio & TORLÀ, Carles & CASTAÑEDA, Linda & ADELL, Jordi. (2017). Blockchain in Education: Introduction and Critical Review of the State of the Art. 61. 10.21556/edutec.2017.61.

¹³ "Public Knowledge Project" <https://pkp.sfu.ca/>. Acessado em 24 abr. 2019.

¹⁴ Ver GOMES, Fábio Andrade. Padronização de Metadados na Representação da Informação em Repositórios Institucionais de Universidades Federais Brasileiras. Disponível em: <https://portalseer.ufba.br/index.php/revistaici/article/view/18025>. Acesso mar. 2019.

¹⁵ O princípio da Sintropia primeiro foi afirmada pelo matemático italiano Luigi Fantappiè e depois foi retomada e continuou com contribuições de vários outros especialistas independentes, inclusive Salvatore Arcidiacono, Leonardo Sinisgalli e Albert Szent-Györgyi. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Sintropia> Acesso em mai. 2019.

¹⁶ O experimento é puramente teórico, e o esquema proposto jamais poderá ser construído. Efeitos análogos, entretanto, tem algum uso prático em [computação quântica](#) e [criptografia quântica](#). É possível enviar luz em uma [superposição de estados](#) através de um [cabo de fibra óptica](#). Colocando um grampo no meio do cabo que intercepta e retransmite, a transmissão irá quebrar a função de onda (na [interpretação de Copenhague](#), "realizar uma observação") e irá provocar que a luz caia em um estado ou em outro. Por testes estatísticos realizados na luz recebida na outra ponta do cabo, o observador pode saber se ele permanece na superposição de estados ou se ele já foi observado e retransmitido. Em princípio, isso permite o desenvolvimento dos sistemas de comunicação que não possam ser grampeados sem que o grampo seja notado na outra ponta. O experimento pode ser citado para ilustrar que a "observação" na interpretação de Copenhague não tem nada a ver com percepção (a não ser em uma versão do [Panpsiquismo](#) onde é verdade), e que um grampo perfeitamente imperceptível irá provocar que as estatísticas no fim do cabo sejam diferentes. Em computação quântica, a frase "[cat state](#)" (Estado do gato)

Carecemos de maior interação com atores e usuários das soluções e serviços Educacionais na ponta. O formato de comunicação é inclusivo e conjunto quando pautado em nossas Verdades. O ambiente deve favorecer o diálogo franco e aberto, com foco em nossos clientes e suas diversas perspectivas. Ouvir as realidades e encontrar as principais agendas e propósitos. O repasse de conhecimento e tecnologia se faz por confiança na rede construída entre os principais pontos focais. Nossos principais processos devem ser transparentes à sociedade demandante e aos principais parceiros e gestores. O fator financeiro agrega uma pequena parcela quando considerada a missão de Universalizar uma Educação de Qualidade, por vezes gera daltonismos. Outros valores são fundamentais, valores mais humanos. Uma nova perspectiva, principalmente artística e cultural, é fundamental para evoluir. O aprofundamento do diálogo em outras mídias potencializa o processo e envolve a comunidade interessada. Envolvimento prático, simples e efetivo. Nossa busca está nas perguntas e na melhor reflexão, conjunta e colaborativa, possível.

Conforme análise de sensibilidade ex-ante (TCU, 2018) pelo comparativo dos custos envolvidos no Café do Conhecimento Cenário 30 (CARNEIRO, 2019), pode-se verificar os ciclos de atividades do evento em si e do pós-evento com as maiores variações (econômicas), de -31,72% e -85,74%. Apontam-se maiores possibilidades de retorno para as trocas e conversões realizadas em momentos posteriores ao Café, nos próprios ambientes de inserção dos participantes. O desenvolvimento de ferramentas interativas, de captura e feedbacks virtuais ou físicos, tende a catalisar as reflexões em torno dos problemas principais, potencializando ganhos ocultos e ativos invisíveis. Exemplos disso seriam: valor de liderança participativa, envolvimento, casos de sucesso, redes sociais internas, layout organizacional inclusivo, boas ideias, criatividade¹⁷, melhora do clima e da cultura organizacional. Por esta análise também se verifica a importância do suporte organizacional para continuidade do Café, seja como demandante (em temáticas) ou como multiplicador. Trabalhos de Avaliação de Impacto (BA's) são mais efetivos e transparentes, em torno dos principais programas e projetos em desenvolvimento.

Tratamentos estatísticos¹⁸ realizados indicam relação entre suporte organizacional e o nível de aplicação no trabalho dos conteúdos aprendidos em treinamento. Segundo as pesquisas, 60% de todo o impacto do treinamento no trabalho é decorrente das variáveis de apoio organizacional, especialmente o suporte organizacional dado para a aplicação do treinamento.

*"If we surrendered
to earth's intelligence
we could rise up rooted, like trees.
Instead we entangle ourselves
in knots of our own making
and struggle, lonely and confused.
So like children, we begin again...
to fall,*

frequentemente refere-se ao emaranhamento dos [qubits](#) onde os qubits estão em uma superposição simultânea de todos sendo 0 e todos sendo 1, ou seja, $\{|0\rangle + |1\rangle\}$. Disponível em https://pt.wikipedia.org/wiki/Gato_de_Schr%C3%B6dinger. Acesso em mai. 2019.

¹⁷ Ver NALINI, Denise. Construindo Campos de Experiências: Creche, Arte Contemporânea e a Poética das Crianças de 0 a 3 Anos. Orientação Rosa Iavelberg. Tese Doutorado – Programa de Pós-Graduação em Educação. Área de Concentração: Psicologia e Educação - FE USP. São Paulo: 2015. Disponível em: http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48134/tde-16122015-092949/publico/DENISE_NALINI.pdf. Acessado em mai. 2019.

¹⁸ AVALIAÇÃO DE IMPACTO DE TREINAMENTO NO TRABALHO: UMA EXPERIÊNCIA NO BANCO DO BRASIL. Em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad2000-arh-1115.pdf>. Acessado em: 15 mar. 2019.



DALI, S. **Le Diners de Gala**. Felicie Inc Publishers, Nova Iorque. Tradução: Captain J. Peter Moore. França, 1973.

ERNST, B. **O Espelho Mágico de Maurits Cornelis Escher**. Taschen. Alemanha, 1991.

GARDNER, P. L., FONG, A. Y., e HUANG, R. L. **Measuring the impact of knowledge transfer from public research organizations: a comparison of metrics used around the world**. Int. J. Learning and Intellectual Capital, Vol. 7, nºs 3 / 4, p. 318 - 327, 2010.

GURTEEN, David. **Knowledge Cafe**. 2015. Disponível em: <http://knowledge.cafe/knowledge-cafe-concept/>. Acesso em abr. 2018.

HAMBLIN, F. S. **Avaliação e controle do treinamento**. São Paulo : McGraw-Hill do Brasil, 1978.

JORDÃO, R. V. D. **Práticas de gestão da informação e do conhecimento em pequenas e médias empresas organizadas em rede: um estudo multicase na indústria brasileira**. Perspectivas em Ciência da Informação, v.20, n.3, p.178-199, jul./set. 2015. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pci/v20n3/1413-9936-pci-20-03-00178.pdf>>. Acesso em: 26 fev. 2019.

JUNG, Carl G. **O homem e seus símbolos**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1964.

KAPLAN R. S. & NORTON, D. P. **A estratégia em ação: Balanced Scorecard**. Rio de Janeiro : Campus, 1997.

KARAGIANNIS, D., e KÜHN, H. **Metamodelling Platforms**. LNCS 2455, Springer-Verlag, 2002, p. 182.

KIM, W. Chan & MAUBORGNE, Renee. **A Transição para o Oceano Azul**. Muito Além da Competição: Passos Comprovados para Inspirar Confiança e Gerar Crescimento. Tradução: KORYTOWSKI, Ivo. Rio de Janeiro. Ed. Sextante. 2017.

KIRKPATRICK, D.L. **Evaluation of training**. In R. L. Craig e L. R. Bitel (eds.): Training and Development Handbook. American Society for Training and Development, Nova York : McGraw-Hill, 1967.

KIRSCHBAUM, Charles. **Bourdieu e Institucionalistas: jogo de luzes e sombras**. Insuper Working Paper WPE: 301/2012. Disponível em: https://www.insper.edu.br/wp-content/uploads/2018/12/2012_wpe301.pdf. Acesso em mai. 2019.

Measuring BA Performance – A white paper on recommended best practice. <http://www.bamanagerforum.org/app/download/5801212675/BA+Measures+White+paper+v+7.pdf>. Acesso em: 24.01.2019.

Metrics for the Evaluation of Knowledge Transfer Activities at Universities. Unico. <http://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/download_en/library_house_2008_unico.pdf>. Acesso em: 26.02.2019.



NAKAGAWA, Marcelo. **Ferramenta Análise SWOT Clássico**. 2018. Disponível em: http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Analise-Swot.PDF. Acesso em out/2018.

OLIVEIRA-CASTRO, G. A. Um modelo integrado de avaliação do impacto do treinamento no trabalho - IMPACT. Tese de Doutorado. Universidade de Brasília, Brasília, 1999.

REMENYI, Dan. **Knowledge Sharing and Collaboration Knowledge Cafes – Do it Yourself Knowledge Sharing**. Artigo apresentado In: 5a. Conferência Europeia de Gestão do Conhecimento. Conservatoire National des Arts et Metiers. 2014.

ROBERT, K-H. **The Natural Step: A História de uma revolução silenciosa**. Cultrix, São Paulo. 2002.

SILVA, S., e GUENTHER, E. (2018). Setting the research agenda for measuring sustainability performance – systematic application of the world café method. Sustainability Accounting, Management and Policy Journal, 9(4), 455-469.

SINGH, Shawren. The Knowledge Café as a Research Technique. **The Electronic Journal of Business Research Methods**. v. 15, n. 1 2017, p. 29-40, disponível em: www.ejbrm.com. Acesso em mai. 2018.

STOER, S. R. & CORTESÃO, L. (1999). **"Levantando a Pedra"- Da pedagogia inter/multicultural às políticas educativas numa época de transnacionalização**. Porto: Afrontamento.

VOGT, Eric E. BROWN, Juanita. ISAACS, David. **The Art of Powerful Questions: Catalyzing Insight, Innovation, and Action**. 2003. Disponível em: https://umanitoba.ca/admin/human_resources/change/media/the-art-of-powerful-questions.pdf. Acesso em set. 2018.

WOZNIAK, T., STANGL, B., SCHEGG, R., e LIEBRICH, A. (2017). **The return on tourism organizations' social media investments: preliminary evidence from Belgium, France, and Switzerland**. Information Technology & Tourism, 17(1), 75-100.

Outros links:

Tabela de valores da hora trabalhada para o cálculo da gratificação por encargo de curso ou concurso no âmbito da universidade federal do pampa – Unipampa. <http://portefiras.r.unipampa.edu.br/portais/cds/files/2010/07/Anexo-I-Tabela-de-Valores3.pdf>. Acesso em 12.02.2019.

Valores de referência para análise de projetos (Recursos Humanos). Ministério da Educação Secretaria de Educação Básica. http://portal.mec.gov.br/component/docman/?task=doc_download&gid=4876&Itemid=. Acesso em 15.03.2019.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil, 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm>. Acesso em: 20 Out. 2015.



_____. **Direito ao mais alto patamar de saúde física e mental.** Brasília: Coordenação Geral de Educação em SDH/PR, Direitos Humanos, Secretaria Nacional de Promoção e Defesa dos Direitos Humanos, 2013.

_____. **Lei 8.080, de 19 de setembro de 1990.** Dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8080.htm>. Acesso em: 20 Out. 2015.