

# O evento Café do Conhecimento na construção de uma agenda de políticas educacionais no FNDE: diálogos e percepções possíveis segundo o pensamento complexo (MORIN, 2000) e os operadores cognitivos (MARIOTTI, 2000, 2010)

## The Café do Conhecimento event in the construction of an educational policy agenda at FNDE: possible dialogues and perceptions according to complex thinking (MORIN, 2000) and cognitive operators (MARIOTTI, 2000, 2010)

Bruno Narcizo Machado Carneiro

*Economista, mestre em Comunicação (PPGCOM/UCB), Especialista em Financiamento e Execução de Programas e Projetos Educacionais do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE).*

*Email: atamai2013@gmail.com*

Déborah Lins e Nóbrega

*Bibliotecária Documentalista (Universidade de Brasília, 2012), especialista em Gestão do Conhecimento (Signorelli, 2016), mestranda em Comunicação na linha de pesquisa Estratégia e Gestão Comunicacional (Universidade Católica de Brasília). Servidora pública federal do Conselho Administrativo de Defesa*

*Econômica (CADE). Email: dehlins@gmail.com*

Robson Dias

*Jornalista, Relações Públicas, mestre e doutor em Comunicação. Professor e pesquisador do PPGCOM/UCB, linha Estratégia e Gestão Comunicacional. Email: rbsn.dias@gmail.com*

### Resumo

*O Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) gesta diversos projetos educacionais: Alimentação Escolar (1), Livro Didático (2), Dinheiro Direto na Escola (3), Biblioteca da Escola (4), Transporte do Escolar (5), Caminho da Escola (6), Reestruturação e Aquisição de Equipamentos para a Rede Escolar Pública de Educação Infantil (7), em mais de 5 mil municípios. O Café do Conhecimento - CdC – é um evento no FNDE que congrega diversos atores sociais em torno de uma agenda de políticas educacionais. Esse ambiente possibilita a disseminação de conhecimento e de experiências entre indivíduos de diversas áreas da sociedade. O evento aconteceu de modo presencial nas edições de 2018 e de 2019. Em 2020, em virtude da pandemia de covid-19, adotou-se o formato digital, possibilitando a participação de mais pessoas (fora da cidade de Brasília, sede do FNDE), redução de custos, dentre outros. O objetivo do trabalho é descobrir como foram as interações e sentidos compartilhados na última edição do evento. Trata-se de uma pesquisa exploratória, abordagem quali-quantitativa, amostral de 86 respondentes, questionário online, tendo como olhar os operadores cognitivos e saberes para educação do futuro, conforme perspectiva da Complexidade (MORIN, 2000; MARIOTTI, 2010). Os resultados mostram que o evento ainda precisa de ajustes, mas que consegue criar uma agenda com atores sociais que qualifica o debate em políticas educacionais.*

### Palavras-Chave

*Comunicação, Complexidade, Evento, Políticas Educacionais, Operadores Cognitivos.*

### Abstract

*The National Education Development Fund (FNDE) manages several educational projects: School Meals (1), Textbook (2), Direct Money at School (3), School Library (4), School Transportation (5), Caminho da Escola (6), Restructuring and Acquisition of Equipment for the Public School Network for*

*Early Childhood Education (7), in more than 5 thousand municipalities. The Café do Conhecimento - CoC – is an event at FNDE that brings together various social actors around an educational policy agenda. This environment enables the dissemination of knowledge and experiences among individuals from different areas of society. The event took place in person in the 2018 and 2019 editions. In 2020, due to the covid-19 pandemic, the digital format was adopted, enabling the participation of more people (outside the city of Brasília, FNDE headquarters), cost reduction, among others. The objective of the work is to discover how the interactions and meanings shared in the last edition of the event were. This is an exploratory research, quali-quantitative approach, sample of 86 respondents, online questionnaire, looking at the cognitive operators and knowledge for future education, according to the Complexity perspective (MORIN, 2000; MARIOTTI, 2010). The results show that the event still needs adjustments, but that it manages to create an agenda with social actors that qualifies the debate on educational policies.*

## **Keywords**

*Communication, Complexity, Event, Educational Policies, Operadores Cognitivos.*

## **Introdução**

O trabalho tem como objeto o evento Café do Conhecimento sobre o qual foi aplicado aos participantes um questionário de percepção para entender os efeitos do movimento e consolidá-los em base científica. Assim, traz percepções e perspectivas, e também como se deu o contato com o público do evento. O Café do Conhecimento (CdC) surgiu no Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) para elevar a interação dos públicos interno e externo, fomentando inovação e comunicação. Institucionalmente, os servidores do FNDE, especialmente as Assessorias de Gestão Estratégica Educacionais (AGEEd), é que promovem o evento.

O evento como mecanismo de qualificação do debate sobre a política pública educacional solidifica a atuação do cidadão. Traz sinergia e a aproximação dos atores. Essa dinâmica de interações envolve sistemas informatizados e dados (a base RNP<sup>1</sup> onde estão as salas dos grupos, além da mídia social YouTube), acesso e a infraestrutura das redes dos usuários. Os eventos evidenciam políticas, conceitos, problemas e alternativas de soluções propostas e em execução, postura que fortalece a construção da agenda de políticas educacionais.

A produção do evento envolve colaboração com Assessorias de Educação Corporativas (ASSEC) e Assessorias de Comunicação (ASCOM) internas. O intuito é encaixar o compromisso no fluxo organizacional, elevar o diálogo em torno das necessidades de treinamentos e capacitações, de pesquisa e de reconhecimento humano e tecnológico. Isso evidencia os principais canais de comunicação e de assistência aos parceiros interessados. E o fluxo materializa-se em conhecimento, percepção e conceitos que podem ajudar o FNDE e seus colaboradores a dialogar melhor com setores da sociedade interessados em políticas educacionais.

Os encontros do Café do Conhecimento se propõem a discutir políticas públicas e temas transversais em Educação, evocando o conceito de transdisciplinaridade, em Morin (2000). Trata-se de uma conversa pública na qual todos os participantes têm voz e não são credenciados de modo hierárquico ou com ordem de inscrição, ficando agrupados em mesas (ou salas) e moderados com estímulos de um Código de Conduta. Após dado tempo reunidos em plenária de abertura, os participantes são convidados a visitarem as salas de debate<sup>2</sup>. O

---

<sup>1</sup> Rede Nacional de Ensino e Pesquisa - RNP - é um esforço da administração pública federal para melhoria de seus processos, treinamento e criação de conhecimento entre servidores.

<sup>2</sup> No evento edição setembro, houve rotação de pessoas em salas. No evento edição novembro, já não houve.

perfil dos participantes é diverso: especialistas, técnicos, professores, diretores, empresários, artistas, alunos, pessoas de diferentes áreas construindo um debate em torno de assuntos específicos da educação. O Café do Conhecimento costuma reunir por 1 ou 2 horas cerca de 30 convidados externos, além dos participantes, moderadores e organizadores internos.

Na edição virtual em 2020, objeto do questionário, o evento teve como temática as tendências e possibilidades do Programa Nacional do Livro Didático (PNLD). Nessa política, os livros e materiais didáticos são comprados, produzidos e distribuídos em formato físico e digital para quase 150 mil escolas de municípios em todo o Brasil. O FNDE financia essas compras e a sua melhoria é de interesse estratégico da organização. O Café do Conhecimento se propôs a pautar um debate sobre esse tema, produzir conhecimento e compartilhar significados, tentando ouvir o cidadão sobre essa rotina em políticas educacionais.

O evento permitiu a interação dos convidados com servidores e colaboradores do FNDE em um ambiente virtual no esforço de construção de consenso e de uma agenda. A experiência salientou formas de produção de conhecimento e atribuiu valores, situação que depende de consenso e envolve subjetividades interacionais de cada pessoa com produtos ou serviços específicos. O questionário aplicado buscou evidenciar esses valores e o que aconteceu nas seções plenárias (abertura e encerramento) e nas salas de debate do evento.

O objetivo do Café do Conhecimento é ouvir as pessoas e lhes dar voz no sentido de qualificar o debate em torno políticas públicas educacionais. Durante as interações e falas durante o evento, a curadoria trabalha na construção do debate administrando as participações, as parcerias e as possibilidades. A curadoria é feita por servidores do FNDE. Essas interações, anteriores ao evento oficial, também fazem parte da construção da temática e da estratégia. Sobressaem-se assim necessidades conversacionais dos participantes, novas perspectivas e uma reflexão interior e exterior.

O evento é mais focado na escuta ao cidadão do que na fala do órgão ao cidadão. Como não há hierarquia de fala e nem um objetivo organizacional específico do FNDE em proferir um discurso, pois o foco do evento está muito mais no cidadão proferir esse discurso, seu desafio organizacional é integrar colaboradores internos com os convidados externos em uma grande escuta sobre políticas educacionais.

Conhecer as percepções dos participantes do evento não é apenas uma pesquisa de satisfação como algo a ser trazido num relatório pós-evento buscando sua melhoria. Mas também é tentar conhecer os sentidos por eles criados e compartilhados em torno da política pública educacional. Não se trata apenas da relação de cada participante com o evento, mas as condições de cada participante de interagir com outras pessoas, se expressar e ajudar nas discussões em torno da Política Nacional do Livro e do Material Didático, tema da edição 2020. Algumas perguntas são muito mais checando como o participante pode colocar – ou não - sua voz e influenciar a política pública (foco no cidadão e na sua participação), do que perguntas relativas apenas a planejamento, execução e consolidação do evento.

## **Métodos de Abordagem e Procedimentos**

Trata-se de uma pesquisa exploratória, abordagem quali-quantitativa, amostral de 86 respondentes, instrumentalizada por um questionário online com 46 perguntas, tendo como olhar os operadores cognitivos e saberes para educação do futuro, conforme perspectiva da Complexidade (MORIN, 2000; MARIOTTI, 2000, 2010).

Outras dissertações como Araújo (2021), Etcheverry (2019) e Carvalho (2018) nos

inspiraram em aspectos de Pensamento Complexo e de Comunicação Organizacional. Sendo que Araújo (2021) e Carvalho (2018) também ocorreram no âmbito do FNDE.

A coleta de dados é feita por um questionário online, com 46 perguntas, do tipo *survey*, com uso da plataforma *Google Forms*, tendo amostragem aleatória num universo de 86 respondentes, enviado por email em 18/12/2020 e tendo ficado disponível até 20/01/2021.

## Categorias de Análise: Operadores da complexidade

Cabe destacar os operadores cognitivos do pensamento complexo, criados por Edgard Morin, mas cujo estudo mais detido foi feito por Mariotti (2007) e abordado em síntese por Etcheverry (2019). Para esse autor,

[...] os operadores são também instrumentos de autoconhecimento: capacitam-nos a pensar, a refletir, a considerar os múltiplos aspectos de uma mesma realidade. Permitem sobretudo a busca e o estabelecimento das ligações entre objetos, fatos, dados ou situações que parecem não ter conexões entre si. Possibilitam que entendamos como as coisas podem influenciar umas às outras e que propriedades ou ideias novas podem emergir dessas interações. Trata-se, pois, de instrumentos de articulação, que nos ajudam a sair da linearidade habitual e enriquecem nossa capacidade de encontrar soluções, desenhar cenários e tomar decisões (MARIOTTI, 2010, p. 139).

Assim, é possível aplicá-los ao contexto deste trabalho e para tanto traremos seus enunciados sintetizados no Quadro 3 a seguir:

Quadro 1 - Operadores Cognitivos do pensamento complexo

<b>Operador Cognitivo do Pensamento Complexo</b>	<b>Enunciado</b>
A - Autoprodução	“Os seres vivos produzem, eles próprios, os elementos que os constituem e se auto organizam por meio desse processo.”
E - Ecologia da Ação	“As ações com frequência escapam ao controle de seus autores e produzem efeitos inesperados e às vezes até opostos aos esperados.”
Id - Operador Dialógico	“Há contradições que não podem ser resolvidas. Isso significa que existem opostos que são ao mesmo tempo antagônicos e complementares.”
Is - Interação Sujeito-Objeto	“O observador faz parte daquilo que observa.”
O - Operador Hologramático	“As partes estão no todo, mas o todo também está nas partes.”
U – Circularidade	“Os efeitos retroagem sobre as causas e as realimentam.”

Fonte: Etcheverry, 2019

## **Análise: percepções segundo o Pensamento Complexo (MORIN, 2000) e os Operadores Cognitivos (MARIOTTI, 2000, 2010)**

A partir dos Operadores Cognitivos apresentados como categorias de análise, vamos alinhar cada um deles com os resultados do *Survey* aplicado (PESQUISA..., 2020), como ponto de observação, não de taxaço visto que esse evento passa por constantes mudanças.

A respeito da **Circularidade** (os efeitos retroagem sobre as causas e as realimentam), podemos considerá-lo como o operador fundamental, do qual todos os outros decorrem. Aqui se substitui a noção de causalidade linear pela relação circular entre causa e efeito, quando entra o *feedback*. É nesse momento que os desvios começam a ser corrigidos, permitindo que o ciclo continue funcionando e o sistema continue operando.

No âmbito do pré-evento, a Circularidade se fez presente nas 24 respostas positivas para a pergunta 1.4 *Você sente que poderia organizar um encontro como o cdc para fortalecer essa lógica de construção de uma rede de conhecimento educacional?*, mostrando disposição em, de repente, produzir um evento semelhante, melhorado, a partir de *feedbacks* internos em cada participante. Da mesma, a mensuração que se pode fazer a partir da pergunta 1.10 acerca da metodologia do CdC expõe a Circularidade, uma vez que permite melhorar o processo e motivar de forma diferente.

Já no evento em si a Circularidade aparece na manifestação de 13 respondentes que se sentiram motivados a se comunicar e expressar oralmente (pergunta 2.5). E também na mensuração feita sobre o momento organizacional de instruções e de condução dos participantes (pergunta 2.6): obter notas 2 e 5 é um retorno que deve ser considerado nas etapas de planejamento de eventos futuros.

Ainda no evento, saber que 100% dos respondentes disseram achar importante para a política pública em Educação, para si e para a sociedade ouvir opiniões antagônicas e debater abertamente (pergunta 3.6, 3.8 e 3.9) mostra que há pleno espaço para o conhecimento e a troca de experiências circularem e o diálogo acontecer. Outro ponto importante de motivação (componente da Circularidade) se fez presente nas perguntas 4.3 e 4.4 que abordaram as falas finais trazendo vozes de outras salas e dos próprios participantes.

O pós-evento traz a Circularidade no efeito causado nos participantes. 90,6% dos respondentes disseram que gostariam de convidar outras pessoas, sinal de fechamento de um ciclo e abertura de outro.

Na **Autoprodução** (os seres vivos produzem, eles próprios, os elementos que os constituem e se auto organizam por meio desse processo) entende-se que os participantes são capazes tanto de produzir para o seu meio, para a Educação, quanto usufruir dos resultados gerados, enquanto cidadãos e profissionais, pois, “na condição de sistemas autônomos, os seres vivos determinam o seu comportamento com base em seus referenciais internos, isto é, com base em sua estrutura e no modo como interagem com o ambiente” (MARIOTTI, [2007]).

Sabendo que a sociedade é constituída pela convivência dos indivíduos e esses são diretamente afetados pelo meio ao seu redor, vemos a Autoprodução nos questionamentos acerca dos moldes e do ambiente virtual proporcionado (perguntas 1.5, 1.10, 2.4, 3.14), na tolerância à duração do evento (perguntas 5.6 e 5.7) e também naquelas nas quais os participantes falam sobre si e sobre o que podem produzir para a Agenda após a vivência no evento (perguntas 1.3, 1.4, 1.7, 2.1, 3.8, 3.9, 4.1, 4.3, 4.8, 5.2, ).

O **Operador Dialógico** (há contradições que não podem ser resolvidas) se manifesta nos momentos de oposição de ideias e tensão em debates nas salas do Café, que não se podem resolver imediatamente, constituindo-se em oportunidade para compor planos e estratégias

para a construção da Agenda.

Os problemas e paradoxos existentes fazem parte da natureza do mundo e seus fenômenos. Os conflitos nas relações humanas e organizacionais se dão devido à grande variedade de opiniões e estados latentes, e nem sempre precisam ser totalmente resolvidos. Existem porções de conflito que podem gerar criatividade, desorganizando o sistema para níveis mais elevados de entendimento e performance. Esse operador nos ensina a trabalhar com variáveis e incertezas quando não conseguimos eliminá-las. E isso foi encontrado com clareza nas perguntas nas respostas “não” às afirmações

O cdc ouviu minha voz sobre políticas de educação, Me senti bem inserido na sala, mesmo com tantas pessoas de formações diferentes, Houve momentos nos quais preferi ficar calado, ao invés de emitir minha opinião, O cdc traz clareza e foco para o meu trabalho dentro de uma lógica de rede educacional, e às perguntas Acredita que sua participação teve efeito no diálogo do cdc como a lógica de uma rede de conhecimento e debate no setor educacional?, Você gostaria de convidar outras pessoas para participar dos próximos Cafés do Conhecimento do FNDE? (DADOS DO QUESTIONÁRIO ONLINE, 2021)

**O Operador Hologramático** (as partes estão no todo, e o todo também está nas partes), por sua vez, está representado pelo evento, como o todo, e seus participantes, como partes. Conforme o princípio da emergência, proposto por Morin, “a sabedoria de um grupo é maior do que a soma das sabedorias de seus componentes” (MARIOTTI, [2007]). O autor reforça: “O princípio da complexidade dos sistemas [...] estabelece que o todo é ao mesmo tempo maior e menor que a soma de suas partes, pois a relação [entre um e outro] é circular e não linear”. Em síntese, sem a contribuição individual de seus participantes, o Café do Conhecimento sequer ocorreria. Da mesma forma, não havendo o evento, não haveria o espaço para a interlocução entorno da Agenda em Educação.

Esse operador está ilustrado em cada pergunta e afirmação que envolve a pessoa do participante e o evento em si, quais sejam:

- 1.1. Quando fui convidado para o cdc me senti surpreso.
- 1.2. Após saber do projeto, você foi notificado formalmente pela organização do evento?
- 1.4. Você sente que poderia organizar um encontro como o cdc para fortalecer essa lógica de construção de uma rede de conhecimento educacional?
- 1.5. Eu pensava que o cdc seria uma palestra.
- 1.7. O cdc ouviu minha voz sobre políticas de educação.
- 1.9. O cdc é organizado por pessoas para pessoas.
- 2.1. O cdc traz caminhos para políticas educacionais que eu não conhecia e passei a levar em conta.
- 2.4. Essa coisa de live (ao vivo) no Youtube, sala na RNP, deixa o cdc muito complicado.
- 2.5. Na sessão plenária, que aconteceu no link da live (ao vivo) no Youtube, você queria se comunicar ou se expressar oralmente (com uso da voz) enquanto estava lá?
- 3.1. Consegui acessar a sala com facilidade.

- 3.2. Me senti bem inserido na sala, mesmo com tantas pessoas de formações diferentes.
- 3.3. Houve momentos nos quais preferi ficar calado, ao invés de emitir minha opinião.
- 3.8. Nas salas do cdc permito pontos de vistas diferentes dos meus e isso me torna melhor ouvinte.
- 3.9. O debate nas salas do cdc eleva minhas reflexões tanto no âmbito individual como também no âmbito social.
- 3.11. Quando você entrou na sala, você estava aberto a ouvir opiniões diferentes das suas opiniões?
- 4.1. O cdc reflete uma sinergia de time, equipes internas e externas ao FNDE, colaborando para uma política educacional inclusiva.
- 4.2. O cdc traz clareza e foco para o meu trabalho dentro de uma lógica de rede educacional.
- 4.3. Me senti reconhecido, pois minhas ideias estavam na fala final de desfecho do evento.
- 4.8. Acredita que sua participação teve efeito no diálogo do cdc como a lógica de uma rede de conhecimento e debate no setor educacional?
- 5.4. No final, o cdc faz resolver problemas.
- 5.5. No final, o cdc faz criar problemas.
- 5.6. 60 a 90 minutos de duração para totalidade do evento digital (Plenária Inicial, Sala e Plenária Final) é suficiente para realização dos encontros.
- 5.7. O cdc pode ser mais curto (tempo). (DADOS DO QUESTIONÁRIO ONLINE, 2021)

Mariotti (2007) nos diz que “para conhecer a realidade, é preciso estabelecer uma relação com ela, interagir, trocar, conviver”, pois é das relações que decorrem opiniões e percepções, e é neste momento que o operador **Interação Sujeito-Objeto** (o observador faz parte daquilo que observa) se coloca.

Com esse operador podemos falar no observador e no que é observado, destacando que “o observador modifica e é modificado por aquilo que observa”, em uma relação, mais uma vez, não linear. É o que ocorre dentro do Café do Conhecimento quando um participante expõe sua ideia e dali surgem outras semelhantes ou quando o Coordenador da ANAC destaca ações de sucesso promovidas pela autarquia e assim aumenta sua visibilidade e oportuniza *networking*.

A expressividade desse operador está nas opiniões (perguntas 3.11 e 3.6), nas falas reproduzidas (perguntas 4.3, 4.4 e 4.5), na escolha espontânea de palavras que expressem o sentimento trazido pela participação: Aprendizagem, Colaboração, Conexão, Debate, Evolução, Inovação, Ouvir, Troca, Conversa, Aprendizado, Diálogo, Entrada, Importante, Interessante, Necessária, Positiva, Relevante, Café, Educação.

A **Ecologia da Ação** (as ações frequentemente escapam ao controle de seus autores e produzem efeitos inesperados e às vezes até opostos aos esperados) e também das ideias pode ser sintetizada ao dizer que “uma ação está sujeita à aleatoriedade, à imprevisibilidade e à incerteza” (MARIOTTI, [2007]). A título de exemplo, vale mencionar o fato de que não há um limite para o número de participantes do Café, componente de incerteza, ainda que haja um moderador nas salas.

Ainda, existe a possibilidade de desinteresse dos participantes no decorrer dos debates,

gerando saída em massa das salas, movimento facilitado dado o fato de serem virtuais. Ou até mesmo a expressão exagerada e delicada acerca do FNDE ou da sua instituição de origem, com palavras de baixo calão ou falas preconceituosas. Assim, dada a informalidade e espontaneidade proposta pelo evento, podemos dizer que esse operador tem sua parcela em cada uma das perguntas e afirmações do *survey*.

Fizemos algumas perguntas abertas. Como a 5.8. *Deixe registrado aqui sua crítica ou sugestão para melhoria do Café do Conhecimento*, que teve 19 respostas:

Penso que ele pode ser aprimorado.

Interessante

Maior tempo para a 2 parte (RNP)

Organizar melhor as salas para facilitar o direcionamento dos participantes.

Minha única crítica diz respeito à dificuldade de acesso ao evento e as salas. O encontro foi extremamente proveitoso!

Que tenhamos vários outros

aconteça mais vezes contribuindo para a melhoria na política do pnld

Devolutiva dos resultados para os participantes (foi anunciado).

Sugestão para ampliar um pouco mais o tempo de realização do evento e divulgação da pauta com mais antecedência.

Que ele seja permanente e cada vez mais inclusivo.

Continuação do projeto.

Só gostaria de deixar registrada a dificuldade que ocorreu para acessar as salas.

Gostei do formato do CDC. Foi uma experiência enriquecedora!

O evento poderia ocorrer com maior periodicidade.

Os links para as salas específicas poderiam ser distribuídos previamente para evitar atraso para entrar nas salas.

Aumentar o tempo

Evento inovador. Importância: ser inclusivo. Deveria ter novos eventos semelhantes. Sugiro eventos, sobre atividades pedagógicas digitais, visando temas atuais relacionados a cidadania (por exemplo: saúde/ambiente), que possam atender a nossa diversidade social e cultural. Julgo que, eventos desse tipo, daria a possibilidade da equipe técnica do FNDE avaliar caminhos e poder articular quais temas ou atividades pedagógicas digitais seriam os mais indicadas para sensibilizar professores. Além também, de dar a possibilidade de avaliar como realizar o conhecimento e a instrumentalização dessa nova ferramenta junto aos professores.

Melhorar a tecnologia utilizada.

Debater os problemas atuais da educação

Reduzir os temas de discussão pra cada vez (DADOS DO QUESTIONÁRIO ONLINE, 2021)

Em 5.1. *Se o CDC fosse literalmente uma conversa em uma cafeteria, uma pausa para se discutir temas importantes com pessoas da sua rede, vc definiria essa pausa e esse cafezinho como (em uma palavra)?* Tivemos 32 respostas evocando as palavras: aprendizado,



diálogo, importante, interessante, necessário, positivo, relevante, café e educação. Sendo que diálogo, esclarecedor e importante aparecem mais vezes.

Todos esses aspectos foram apresentados para mostrar que a racionalidade científica apenas pela razão não é suficiente. O pensamento complexo evoca o holismo e outros elementos que fazem parte das relações: emoção, acaso, imprevisibilidade, improviso, etc. Significa dizer que, mesmo quando todos os itens de um *check list* foram cumpridos, os planos podem fracassar. Da mesma forma, é possível que poucos dos objetivos traçados sejam alcançados e ainda assim haja sucesso, visto que, nas palavras de Mariotti (2000), os resultados nem sempre são proporcionais aos esforços iniciais.

## **Avaliação do instrumento de aferição e discussão dos resultados**

A autonomia comunicativa dos participantes foi analisada pela construção do (I), à relação das categorias de pesquisa Is (Interação Sujeito-Objeto) e Id (Operador Dialógico). Essa representação permitiu perceber a diversidade de conceitos associados à experiência dos respondentes. Esta interação foi proporcionada pela possibilidade de escolha de uma única palavra, em cada questão, para representar a contribuição do CdC para a rede educacional e para associá-la à pausa como uma conversa informal em uma cafeteria.

A comunicação dialógica sobre o valor da pausa no CdC foi realizada com interação autônoma do sujeito no objeto *survey* de percepção. A dialogia implica impossibilidade de solução de antinomias. A pureza da interação está na limitação da escolha de uma só palavra no oceano vocabular do participante. Buscou-se o que mais ele identificava em relação à pausa informal em aderência ao que se propõe o evento CdC.

A relação da pausa com a contribuição do movimento para rede, no instrumento de pesquisa, foi proporcionada pela outra palavra escolhida pelo participante. O questionário separou a pausa e a contribuição em dois momentos distintos, e os operadores cognitivos permitiram construir significados alternativos. A pausa permite o pensar competências para relações mais produtivas entre aluno, escola e família. Essas relações proporcionam o exercício da autonomia e da responsabilidade com experiência nas trajetórias únicas, abertas e transdisciplinares dos sujeitos.

Além das duas palavras, abriu-se espaço no final para realização de críticas e sugestões. O feedback era aberto e não havia limitação de caracteres para resposta. A intenção era minimizar o grau de fechamento da pesquisa de percepção. Aqui foi onde surgiram pontos de melhoria sobre o evento, sobre a organização e sobre o movimento. Os participantes indicaram a necessidade de melhor organização das salas (1), antecedência na distribuição dos links de acesso (2), ampliação do tempo do encontro (3) e fomentar a continuidade de edições (4). Esse momento crítico do questionário aprofundou a visão sobre as percepções dos participantes e o evento. Essa contribuição aberta representou redução da incerteza sobre o holograma CdC na rede e na sua proposta junta ao público e à sociedade.

A dificuldade para acessar as tecnologias e as salas demonstra carência na organização de salas, trajetos, fluxos e links a serem servidos aos participantes. A parte operacional do encontro é totalmente colaborativa e envolve adaptação às tecnologias existentes e sua consequente burocracia. Foi a primeira experiência de muitas pessoas, tanto no evento como na RNP, inclusive o FNDE. A situação pandêmica em que nos encontramos desde 2019, no mínimo, acelerou a adaptação a novas experiências digitais.

Servir algo novo e inusitado colocou os participantes em postura de desafio. Isso pode ser visto tanto para o bem como para o mau uso. O percurso do YouTube para a RNP foi desafiador pela necessidade de adaptação à imediata diferenciação tecnológica na

possibilidade interacional. Naquele momento a jornada era curta, só um link, porém a conversa não permitia compartilhá-lo. O Ser humano busca a evolução contínua, é curioso, interessado, colabora e vive a mudança. Mesmo com a novidade e os problemas apresentados, a pouca experiência do grupo foi compensada pelo relacionamento e atitude frente aos obstáculos.

O questionário final ficou longo. Nossa experimentação buscou trabalhar os conceitos e relações entre os participantes e o setor educacional em uma perspectiva ampla e aberta. Verifico que o algo a resgatar precisa estar presente. O foco principal nos encontros do CdC é a construção do diálogo em torno dos nossos melhores questionamentos. Trabalhar perguntas abertas para incentivar o diálogo é nossa proposta original, e um instrumento de pesquisa fechado foi uma experiência necessária.

Hoje percebemos possibilidades de animações de sentidos diversos. A voz do CdC possui uma textura inusitada a cada encontro, a cada interação. A RNP é um importante parceiro no movimento. O CdC fica como um corredor de conhecimento, como um espaço de passagem dos integrantes dessa rede de conhecimento educacional que se instaura. O CdC foi efetivo e abriu espaço para o público interessado. Mesmo se pensarmos somente na organização, as críticas e as sugestões, serviu-se conhecimento sobre o próprio projeto.

A crítica sobre divulgar com antecedência carece também de amadurecimento e envolvimento dos participantes e convidados. A miríade de encontros e desencontros proporcionados pela semeadura, cuidado e colheita, nos mais variados campos do processo, servem para incluir. Esse relacionamento acontece na construção conjunta anterior ao momento oficial do encontro. Aos convidados externos não foi dada essa possibilidade de participação. A criação dessa sinergia de público organizador e convidado durante a fase pré-evento pode ser melhor explorada. Percebe-se desconforto do público interno quando se elevam as interações com o público externo. A antecipação dessa fase de apresentações e quebra do gelo a partir do envolvimento dos participantes como um todo na organização resolve ambos problemas.

A sugestão sobre reduzir os temas de discussão e ampliar o tempo de realização do evento são válidas para se pensar sobre o tempo. Sobre isso, o usual é a duração ser de 90 a 120 minutos. O momento é de aceleração, de interação com pessoas e assuntos diversos, e a sensação é que o tempo passa mais rápido. As pessoas participantes realmente gostam do evento, de conhecer pessoas novas, falar sobre assuntos relevantes e querem essa pausa produtiva.

Por último, as demandas por continuação do projeto e maior periodicidade são mais uma demonstração de apreço do público. No entanto, como o CdC foi desenvolvido no contexto estratégico de 2018-2022, sua permanência é incerta no FNDE após esse período. As devolutivas são as que os participantes carregam consigo a partir da experiência, toda e qualquer interação e envolvimento depende de atitude. O CdC faz a ponte entre o público externo e interno, e a partir daí as partes interessadas seguem ou não em relacionamento. O convite foi feito e as portas estão abertas. O intercâmbio, a boa troca, e o que mais pudermos melhorar nesse relacionamento com o público fica como legado do evento.

A voz do CdC é o soar conjunto das linguagens e emoções dos participantes na roda de conversa. A roda da interação trabalha o conceito de competitividade com cores e formas. Foi uma forma encontrada de estruturar todo o processo de pesquisa e possibilitar abertura reflexiva nas interações em bases salientes. As cores também servem como fator emocional subliminar, além de um incentivo para colorir e produzir arte na vida real.

A utilização da roda permita a quebra de linearidade da estória, o determinismo, e abre possibilidades de sair do caminho ordinário. O acaso e os riscos são inerentes ao mundo natural, servem de campo para observação da forma cotidiana do pensar. É disso que fala a

transdisciplinaridade, em Morin (2000). A interação humana é biológica, física e cognitiva, no sentir e perceber cada realidade. O holograma a ser criado, o evento, a parte a ser percorrida fica a critério do artista. Assim como o pintor tem liberdade na escolha de sua paleta de cores.

A efetividade do diálogo no CdC assume assim uma colaboratividade, que prevaleceu, uma vez que a interação foi efetiva e causou boa impressão nos participantes. A maior parte das críticas e sugestões também foi positiva. O consenso foi estabelecido sobre o CdC como momento informal gerador de possibilidades. Houve qualificação do debate em políticas públicas dentre os participantes do evento. O evento foi um diálogo social mediado pelo YouTube e pela RNP com a inclusão de agentes da rede educacional em todo o Brasil. Com pontuações e demandas de melhoria dos serviços oferecidos pelo CdC em um formato digital para a qualificação do debate em políticas educacionais e relacionamento entre FNDE e o cidadão, ator social em políticas educacionais.

## Considerações Finais

Carecemos de maior interação dos técnicos do FNDE com atores e usuários das soluções e serviços do FNDE na ponta. Estruturar nosso formato de comunicação e se dispor a ouvir nossas reflexões conjuntas. Criar um ambiente propício ao diálogo franco e aberto, com foco em nossos clientes e nas mais diversas perspectivas. Ouvir as pessoas que estão mais próximas das suas realidades e encontrar nossas principais agendas e propósitos.

O CdC é um mecanismo de construção de *feedback* interacional. A necessidade de contemplarmos ações de comunicação integrada das nossas assessorias de comunicação oferece um ponto de intersecção entre os campos de estudo. A comunicação, a educação, da administração ao entretenimento, o turismo, e a engenharia sobressaem-se (como Ciência) quando os pontos de influência são dinamizados por uma estratégica comunicação integrada. A função primordial de assessorar a comunicação que consideramos estratégica para o cidadão. Afinal, esse fator deve ser considerado na dimensão do nosso objetivo principal de pesquisa, a inserção do cidadão nessa estratégia integrativa educacional.

O diálogo efetiva-se com comunicação e expressão. O evento é favorecido quando existe autonomia no diálogo, tanto para sua construção como para sua efetividade. A comunicação decorre da efetividade da expressão dialógica. O questionário facilitou a análise da comunicação e do diálogo no evento, bem como a análise da autonomia, sua expressão e efetividade. A efetividade da estratégia está na ecologia, da ação e da pausa, proporcionada como comunicação e expressão pública, em formato de evento, aceita pela sociedade e interessados.

A expressão do evento foi reduzida na rede midiática. Percebe-se carência comunicacional na assessoria do órgão para divulgação do evento, tanto devido à novidade do modelo como pela reduzida capacidade operacional da equipe. Acredita-se no afinamento e na construção de parcerias entre os interessados como o demarcar do território do CdC e seu amadurecimento organizacional. Ainda existem pessoas que não sabem o que é, mesmo dentro do FNDE.

A incerteza da pausa contribui para pesquisa explicitando, no uso de questionário, relações codificadas autônomas de pensamento dos participantes do CdC de conteúdo subjetivo pessoal. A solda é a própria expressão desse pensar autônomo. Este ponto é especificado com a conexão atemporal na formação da palavra dentro do universo do participante. O questionário não permite especificar o horizonte temporal da reflexão. A parada fica a mercê de seu criador, dentro de seu Universo percebido e de suas possibilidades bio psico fisiológicas de atuação em relação ao objeto servido pelo CdC.

Segundo o pensamento complexo, a incerteza libera energia e potencial de resultado. O futuro também está nas mãos do destino e do acaso. Sob a forma triádica e as esferas nos dispomos a aceitar, isso está dentro de nossa percepção de autonomia e de liberdade de atuação. O foco em desenvolver maneiras de pensar, de ensinar a pensar, e aplicar o pensamento nas soluções práticas nos fez chegar até aqui. Essencial para mim é aprender a dedicar atenção integral às nossas interações, ao que importa na vida. Dedicar tempo para evolução consciente trazendo achados emocionais, psicológicos, racionais, comportamentais, à trajetória. Estar presente em nosso experimento de forma integral. Manter o foco com aprendizado constante, evolução.

Unir nosso ser significa sonhar em conjunto como somos, onde estamos e o que buscamos. Assim existe Nós. O CdC favorece a construção conjunta desse sonho com atitude prática, geração de críticas e percepções de forma não confrontativa no espaço organizacional e no científico. Espera-se nesta postura inspirada colorir nossa realidade educacional e divulgar o movimento. O esforço desta pesquisa foi contar partes dessa história e fortalecer o diálogo na sociedade em bases mais edificantes.

Esse movimento para dentro envolve sentimentos/emoções, coragem, verdade e aceitação. É cognitivo, sensitivo, sensível, semântico, busca por si a forma de se intensificar e fluir para as reflexões conjuntas. Auto multiplica-se, gerando pensamentos de alta qualidade e aplicação prática. Enxerga-se riqueza e abundância com prática reflexiva criativa sobre caminhos alternativos envolventes e leves. No mundo interior e exterior, com a prática dessa reflexão criativa surgem mais afeto e cuidado.

O ato de pausar influencia o futuro, pois os pensamentos são magnetizadores de outros pensamentos. A pausa permite equilíbrio pacífico e cria espaço. O conjunto de pensamentos sobre uma organização, em circulação ou não, é volumoso. Esse volume de ideias está capilarizado no corpo da rede, física real ou digital virtual, em várias línguas e códigos, mecânico ou biológico. Pode-se dizer ainda que existe uma sensorialidade, outras realidades, não percebidas.

O trabalho relacionado à essa Educação Superior. A Educação que ensina a pensar, liberta o indivíduo. E difere da comum por ter como meta a evolução consciente da humanidade, e é transcendente por natureza. Envolve os campos psicológico, mental, emocional e espiritual. O estudo do pensar auxilia o amadurecimento do indivíduo nesse processo educacional, a difusão de Conhecimento por meio de fontes genuínas, auto evidenciáveis, valores, conceitos, postura e pertencimento. Acredito na Arte, como forma salutar de expressão do ser humano. Incluir-se em alguma rede para aceleração e evolução nesse sentido, me trouxe para o Café. O Estado da Arte em Educação revelou-se e como benefício. Eu me apresentei a mim mesmo.

Trabalhar a forma de comunicar e realizar encontros presenciais marcantes com os outros. Acredito que por meio da Educação podemos ser humanos melhores e mais preparados para vida. Fica evidente para mim a importância de tornar mágicos os ambientes individuais, escolar, familiar e social, onde realizamos essas trocas. A difusão e a prática do pensamento complexo são alternativas para reorientação sustentável da educação que almejamos. O CdC é, em última instância, um momento de *feedback* não confrontativo, a metodologia aqui apresentada e seus instrumentos são uma forma de capturar a essência desse exercício de pensar.

Vejo que o movimento tomou corpo e tem defensores dentro e fora do Órgão. Gera expectativas nos seus participantes e serve para engajar uma conversação interessante. Por fim, vejo ainda potencial de expansão com a inclusão de falantes de outras línguas. Concluo favoravelmente à sua associação com utilização de grupos de prática de línguas para ampliar ainda mais seu escopo reflexivo. Em suma, é uma ferramenta de comunicação integrada e flexível. Resta saber, então, o que podemos melhorar. O importante é estarmos em simbiose

com nossos parceiros e públicos principais, com nossa desejada cultura educacional. Ao leitor parceiro interessado, meu muito obrigado por chegarmos até aqui, sem o sonhar conjunto seria impossível.

## Referências

2º CAFÉ do Conhecimento do FNDE discutiu soluções para o Programa Nacional do Livro e do Material Didático. **FNDE**, 06 nov. 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3cufTLw>. Acesso em: 4 fev. 2021.

ARAÚJO, F. B. de. **Proposta de criação de podcast educativo piloto no âmbito do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação**. 2021. Dissertação (Mestrado em Comunicação) - Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2021.

BOMFIM, M. S. **Práticas comunicacionais na produção de eventos: o texto e o compartilhamento de significados na perspectiva da Escola de Montreal**. 2017. Dissertação (Mestrado em Comunicação) - Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2017. Disponível em: <https://bit.ly/31t4aGR>. Acesso em: 03 fev. 2021.

CARVALHO, G. M de. **A comunicação na perspectiva homem-máquina: um estudo sobre interações de uma equipe em torno de um software a partir das percepções de gestores**. 2018. Dissertação (Mestrado em Comunicação) - Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2018.

CONAE 2018. **Fórum Nacional de Educação**, 2018. Disponível em: <https://bit.ly/3a4cHoy>. Acesso em: 13 set. 2020.

ENCONTRO on-line discutiu soluções inovadoras para o Programa Nacional do Livro e do Material Didático. **Ministério da Educação**, 3 set. 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3se2zj7>. Acesso em: 19 out. 2020.

ETCHEVERRY, S. B. A. **O uso do aplicativo de mensagens Whatsapp e a percepção de seus reflexos na comunicação interna e na cultura organizacional no órgão X**. 2019. Dissertação (Mestrado em Comunicação) - Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2019.

FNDE LANÇA Café do Conhecimento. **FNDE**, 23 nov. 2018. Disponível em: <https://bit.ly/3dV7IHB>. Acesso em: 13 out. 2020.

MARIOTTI, H. **As paixões do ego: complexidade, política e solidariedade**. São Paulo: Palas Athena, 2000. Disponível em: <https://bit.ly/3mGhUYy>. Acesso em: 8 abr. 2021

MARIOTTI, H. **Pensamento complexo: suas aplicações à liderança, à aprendizagem e ao desenvolvimento sustentável**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MORIN, E. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

PESQUISA de percepção: Café do Conhecimento - CdC FNDE. **GoogleForms**, 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3a7E40R>. Acesso em: 12 nov. 2020.

