

COMUNIDADES DE PRÁTICA COMO FERRAMENTA PARA CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO COM FOCO NA TRANSFORMAÇÃO DO CONHECIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO GERADOS EM UMA COMUNIDADE UNIVERSITÁRIA

CAROLINE GUTERRES SILVA

Universidade Federal de Santa Maria - UFSM, Curso de Graduação em Sistemas para Internet, Brasil
carolguterres.silva@gmail.com

DANIEL ARRUDA NÓRO

Universidade Federal de Santa Maria - UFSM, Curso de Graduação em Sistemas para Internet Brasil
danielnikarai@gmail.com

JUÇARA SALETE GUBIANI

Universidade Federal de Santa Maria - UFSM, Curso de Graduação em Sistemas para Internet, Brasil
jsgubiani@gmail.com

SILON DA SILVA

Universidade Federal de Santa Maria - UFSM, Agência de Inovação e Transferência de Tecnologia – AGITTEC,
Brasil
silonjunior@gmail.com

TIAGO MARCHESAN

Universidade Federal de Santa Maria - UFSM, Departamento de Eletromecânica e Sistemas de Potência e Programa
de Pós Graduação em Engenharia Elétrica, Brasil
tiago@ufsm.br

RESUMO

O compartilhamento de conhecimento em um ambiente organizacional está relacionado com a oportunidade de abrir espaço para troca de experiências e desenvolvimento profissional. A criação do conhecimento organizacional deve ser entendida como um processo que amplia o conhecimento criado pelos indivíduos para uma esfera organizacional, materializado como parte da rede de conhecimentos da organização. Partindo desse pressuposto, o conceito de Comunidades de Prática (CoPs) nas organizações têm sido bastante explorado, pelo fato de ser uma ferramenta relacionada à competitividade, uma vez que pode contribuir para gerar novas oportunidades de negócios. A competitividade pode vir por meio do processo de inovação que é potencializado com o uso de Cops. Uma gestão eficaz de inovação resulta na melhoria da capacidade de introduzir novos produtos e serviços. A capacidade de uma empresa em inserir novos produtos ou serviços no mercado determina sua permanência diante da concorrência. Nesse sentido, as CoPs, se valendo das ferramentas disponibilizadas pela tecnologia de informação, são centradas em uma infraestrutura que auxilia na comunicação entre os membros, ampliando os limites das comunidades, bem como facilitando a interação entre os indivíduos. O objetivo deste artigo é, a partir de um modelo, avaliar como uma Comunidades de Práticas implementada em uma Agência

de Inovação e Transferência de Tecnologia (AGITTEC) em um contexto universitário, pode beneficiar o desenvolvimento das pequenas empresas. Espera-se que com base nesse estudo, seja possível criar uma cultura de Gestão de Conhecimento em pequenas empresas, com o auxílio de uma CoP como fermenta para desenvolver novas competências e estimular a geração de novas ideias e a inovação.

Palavras chave: Comunidades de Práticas, Inovação, Conhecimento.

1. INTRODUÇÃO

A competitividade leva as organizações em uma busca constante por novos espaços com produtos diferenciados para atender a consumidores cada vez mais exigentes e obter vantagens competitivas, sendo assim a inovação de produtos e serviços passa a ser uma necessidade organizacional (Gavira *et al.*, 2007).

Partindo desse pressuposto, o conhecimento tornou-se um fator fundamental nesse contexto competitivo, o qual as empresas buscam direcionar para pontos estratégicos que incentivem o processo criativo de inovação. Nesse sentido, a gestão do conhecimento (GC), conforme Orofino (2011), possui como propósito melhorar a aprendizagem organizacional, facilitando o acesso as informações e no processo de tomada de decisão. Porém é necessário que as organizações criem condições que possibilitem o potencial humano de uma forma dinâmica, desenvolvendo o capital intelectual e as competências de cada indivíduo.

Na área do conhecimento, as CoPs desempenham um importante papel, elas facilitam a criação e disseminação do conhecimento no ambiente organizacional, passando a ser um fator estratégico, na medida que uma comunidade possibilita abordar todo conhecimento como um dos principais ativos de uma empresa. (Braga, 2008). O autor, Tavares *et al.*, (2011), considera que a criação da CoP é resultado das relações interpessoais, que foram solidificadas pelos interesses comuns.

Partindo desse cenário, a respeito de gestão do conhecimento e comunidades de práticas, existe um importante meio tecnológico envolvido. A tecnologia vem fortalecendo os vínculos entre os indivíduos é por meio dela, é que os integrantes trocam informações sem a necessidade de estarem unidos no mesmo lugar físico (Albino *et al.*, 2013).

Deste modo, esse estudo possui como intuito proporcionar uma discussão sobre o papel de uma Comunidade de Prática nas organizações, focando na gestão do conhecimento e inovação, bem como integrar as tecnologias nesse processo.

O trabalho está organizado da seguinte forma: a primeira seção apresenta a introdução, a segunda seção discute questões relativas à produção do conhecimento, a terceira seção apresenta os métodos e métodos usados, a quarta seção apresenta os primeiros resultados e a quinta seção apresenta as considerações finais do trabalho.

2. METODOLOGIA

A natureza do estudo se caracteriza como uma pesquisa descritiva e um estudo exploratório que por meio de revisão da literatura e de pesquisas bibliográficas, busca formar uma base de estudo sobre como a Gestão do Conhecimento e Inovação podem se beneficiar das CoPs na criação e socialização do conhecimento. A análise de dados e informações obtidas com o levantamento bibliográfico e revisão teórica limitaram-se apenas a esclarecer e apresentar de forma didática, para determinar a importância das CoPs na criação do conhecimento e como ela pode e deve ser usada como uma ferramenta de socialização de conhecimento, sendo essencial para as organizações na inovação e evolução da tecnologia.

Neste sentido a Agência de Inovação e Transferência de Tecnologia da Universidade Federal de Santa Maria, se encaixa como objeto de estudo, pois a socialização e criação do conhecimento pode ser facilitada por meio da implementação de Comunidades de Prática, ferramenta que estimula o empreendedorismo, a propriedade intelectual e a transferência de tecnologia.

A AGITTEC é formada por empresas em diferentes estágios de formação e na sua organização tem uma equipe de gestão, a qual é dividida em diferentes setores como: empreendedorismo, marketing e tecnologia. Estes setores buscam por estratégias que possibilitem a disseminação e socialização do conhecimento, como forma de auxiliar nos planos de negócios de cada empresa hospedada dentro do conglomerado.

A revisão bibliográfica é direcionada para abordar o tema proposto, elaborado dentro das áreas apresentadas, com a finalidade de atender a necessidade de explicar a pesquisa em si, fundamentando cada ponto e explorando de maneira intrínseca cada ponto de argumento e sua relação com cada um deles.

3. DESENVOLVIMENTO DO ESTUDO

3.1 Gestão do conhecimento

A gestão do conhecimento possui como objetivo facilitar os processos de criação, socialização, compartilhamento e a utilização do conhecimento. O gerenciamento do conhecimento ajuda na tomada de decisão, facilita a ligação entre fontes de conhecimento além de criar uma cultura de organização do conhecimento já criado como também estimula processos inovadores.

Davenport (1999) define a GC como um processo sistemático e especificado organizacionalmente para adquirir, organizar e comunicar conhecimento de empregados, de modo que outros empregados possam fazer uso do mesmo para um trabalho mais efetivo e produtivo.

Considera-se que o conhecimento consiste numa construção contínua e é resultante da interação entre o homem e o mundo. A definição de conhecimento é algo amplo e não existe uma palavra que seja aceita de modo geral Sveiby (1998).

Os ativos intangíveis, conhecidos também como capital intelectual, estão disseminados por toda a organização, nesse sentido é preciso estabelecer processos de captura e codificação do conhecimento já existente e o recém-criado, sendo assim também é possível impedir a perda de conhecimento.

Pode-se afirmar que conhecimento organizacional é o resultado da combinação de pessoas, tecnologias e processos:

- ✓ Pessoas: competências individuais mais relacionamentos pessoais;
- ✓ Tecnologias: funcionalidades técnicas e as interações humanos – máquinas;
- ✓ Processos: procedimentos, normas, manuais e padrões da produção.

Tratar o conhecimento como um recurso abre oportunidades promissoras para as atividades de gestão do conhecimento. Mas segundo Serrat (2008) as atividades de gestão do conhecimento podem ter diferentes abordagens, mas em quase todo o foco se resume em cinco atividades básicas: identificar, criar, armazenar, compartilhar (Figura 1).

Figura 1: Principais Atividades de Conhecimento.



Fonte: Serrat (2008).

O gerenciamento do conhecimento modela os processos organizacionais de acordo com a criação do conhecimento e estrutura as atividades da organização que impactam tanto no ambiente interno quanto externo (Saint-Onge & Wallace, 2003). O estudo realizado possibilitou o entendimento do potencial de uma Comunidade de Prática aliada com mecanismos adequados de Gestão do Conhecimento e com suporte das ferramentas de tecnologia de informação, mecanismos que facilitam na identificação e socialização do conhecimento, além de fortalecer as habilidades individuais e resultar em satisfação dos colaboradores. Essa condição, possibilita maximizar o conhecimento tácito para atingir objetivos organizacionais e gerar melhorias e inovações em uma organização.

3.2 Gestão da inovação

A constante evolução coloca empresas de diferentes setores na busca por novos métodos e estratégias de gestão, como forma de gerenciar adequadamente o conhecimento, e conseqüentemente gerar inovação e competitividade (Araújo *et al.*, 2009). As inovações organizacionais, estão relacionadas às mudanças que ocorrem na estrutura gerencial de uma empresa, isto é, referem-se na forma de articulação entre seus diferentes departamentos, na especialização de cada funcionário e nas diversas técnicas de organização dos processos de negócios (Tigre, 2006). Sendo assim, a inovação pode ser um meio de transformar uma empresa, seja pelas respostas às mudanças realizadas tanto em seu ambiente externo ou interno, pela decisão consciente e voluntária de influenciar o ambiente.

Conforme Stefanovitz & Nagano (2009), a inovação não é uma simples tarefa, mas sim um processo que precisa ser gerenciado. Essa abordagem está relacionada a estratégias e objetivos claros, bem como pela coleta sistemática de informações que resultará em mudanças na organização.

Partindo desse cenário, Pintec (2008), assegura que o conceito de gestão de inovação refere-se a implementação de um novo mecanismo organizacional nas práticas de negócios da empresa, pode-se dizer que essa gestão é um processo estruturado, e baseado no conhecimento que pode ser formado em diferentes estágios.

A inovação tem a capacidade de agregar valor aos produtos de uma empresa, diferenciando-a, ainda que momentaneamente, no ambiente competitivo, isto é, aqueles que inovam ficam em posição de vantagem em relação aos demais (Vaz *et al.*, 2009).

Dentro desse contexto, Tidd *et al.*, (2001) afirma dois fatores para obter um bom desempenho das atividades inovadoras, estes os quais são: os recursos técnicos (pessoas, infraestrutura, conhecimentos e capital) e a capacidade da organização em saber gerenciar.

Seguindo essa linha de pensamento, a possibilidade de introduzir inovação pode surgir de diversas dimensões, como por exemplo o advento de novas tecnologias capazes de oferecer novas soluções (Stefanovitz & Nagano, 2009). A interconectividade e interatividade proporcionadas pela tecnologia torna um meio diferenciado no contexto estratégico. Araújo (2009), assegura que a utilização da tecnologia pode ser uma fonte competitiva se as organizações utilizarem esses recursos de forma eficiente e eficaz.

Em suma, verifica-se que inserir práticas relacionadas ao desenvolvimento da inovação e ao seu gerenciamento, pode contribuir para evolução da empresa em produtos inovadores, e por consequência em negócios de sucesso. Com isso, é importante que a organização possua um direcionamento estratégico baseado em ações organizacionais, levando em conta todo conhecimento disponível para conseqüentemente alavancar o sucesso de iniciativas inovadoras.

3.3 Abordagem criação do conhecimento

Diante do quadro de constante mudança no mercado, o qual existe um grande avanço da tecnologia, e os produtos/serviços tornam-se obsoletos de forma instantânea, observa-se que as empresas de sucesso são aquelas que de modo consistente, criam e disseminam novos conhecimentos.

A construção do conhecimento ocorre no momento que se reconhece o relacionamento sinérgico entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito dentro de uma organização e é por meio dessas interações que as pessoas se tornam capazes de criar novos conhecimentos, a partir dessa premissa, é possível reconhecer as quatro fases de conversão de conhecimento (Nonaka & Takeuchi, 2008).

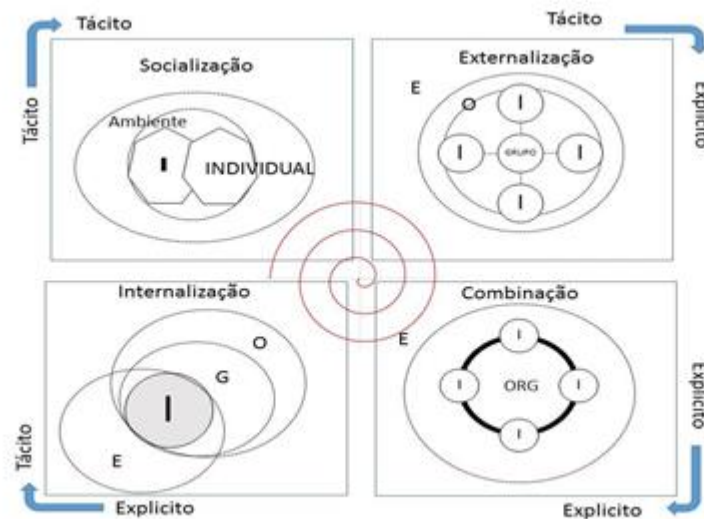
O conceito de conhecimento tácito, que foi cunhado por Polanyi (1964), explica que nós sabemos mais do que podemos expressar. Assim, o conhecimento tácito incorpora tanto a aprendizagem adquirida como as suas regras, sendo quase impossível separá-las, o que faz com este seja difícil ser reproduzido em um documento ou ser armazenado em uma base de conhecimento. Isto é, conhecimento tácito, normalmente, não pode ser verbalizado e nem demonstrado ou imitado.

Já o conhecimento explícito é mais formal, ele pode ser codificado, sistematizado, sendo de fácil compartilhamento, é algo que está explicitado em manuais, memórias, relatos, pesquisas, relatórios, entre outros.

Nonaka & Takeuchi (1998) representam o relacionamento entre o conhecimento tácito e explícito a partir da espiral de conhecimento (Figura 2), que por meio de interações somos capazes de criar novos conhecimentos por intermédio ou através da conversão do tácito em explícito, com isso nos permite reconhecer quatro modos diferentes de conversão de conhecimento, são eles:

- ✓ Socialização (conversão de conhecimento tácito em conhecimento tácito);
- ✓ Externalização (conversão de conhecimento tácito em conhecimento explícito);
- ✓ Combinação (conversão de conhecimento explícito em conhecimento explícito);
- ✓ Internalização (conversão de conhecimento explícito em conhecimento tácito).

Figura 2: Espiral do Conhecimento.



Fonte: Adaptado Nonaka & Takeushi (2008).

Considera-se que o conhecimento surge em nível individual, sendo expandido por meio da

interação, ou seja, para um nível organizacional. O conhecimento possui uma cadeia de valores, que permite a manutenção e o crescimento permanente, do Capital Intelectual nas Organizações, possuindo uma estrutura típica da sua progressão, situa o conhecimento e o relaciona com outras formas de significados

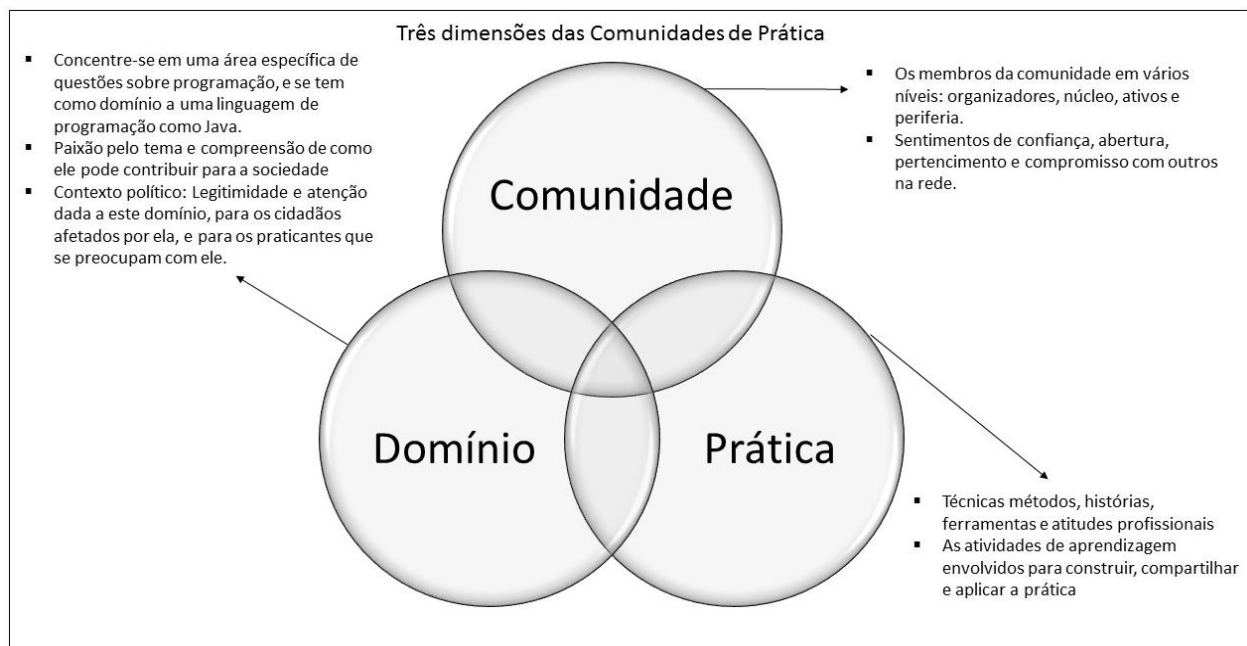
Partindo desse cenário, observa-se que é possível proporcionar uma interação eficaz, por meio de uma rede interorganizacional, ambiente o qual permite ampliar todo conhecimento entre todos indivíduos (Balestrin, Vargas & Fayard, 2005). Assim, a aprendizagem pode ser considerada como um fator na criação do conhecimento, desde que resultem uma inovação. Pois uma inovação que é capaz de aprender, é habilitada a criar, adquirir e transferir seu conhecimento, levando então resultados satisfatórios para empresa.

3.4 Comunidades de práticas

O conceito de Comunidades de práticas definido por Wenger, Mcdermott & Snyder (2002) são de um grupo de pessoas que compartilham um interesse em comum e se envolvem em um processo de aprendizado coletivo em um domínio compartilhado em que aprofundam seus conhecimentos, experiências e habilidades com o objetivo de criar prática em torno do tema.

Para que uma comunidade seja considerada uma CoP's, segundo Wenger, Mcdermott & Snyder, (2002) é necessário que ela possua três dimensões fundamentais conforme a Figura 3.

Figura 3: Elementos Estruturais de uma Comunidade de Prática.



Fonte: Adaptado Snyder & Briggs (2003).

Lave & Wenger (1991) destacam alguns princípios básicos para o aprendizado em uma CoP:

- ✓ A aprendizagem como um fenômeno social;
- ✓ A aprendizagem e a participação numa CoP são inseparáveis;
- ✓ O conhecimento é inseparável da prática;
- ✓ O empoderamento, que é a habilidade dos membros em contribuir com a comunidade.

Com base nas premissas destacadas anteriormente a Comunidade de Prática atua como a entrada no ambiente para os indivíduos participantes, onde o conhecimento é criado por meio das interações dos participantes e do ambiente em si, tal premissa, (Nonaka & Takeushi, 2008) se vale da seguinte definição: o ambiente influencia os seres humanos, e os seres humanos acabam por recriar seu ambiente por meio da interação social.

A maioria dos modelos de gestão do conhecimento assumem quatro tipos de agentes do conhecimento: o indivíduo, o grupo, a organização e o domínio interorganizacional.

Segundo Bejarano (2005), as CoPs, criam-se por meio de uma necessidade de compartilhar e gerenciar todo o conhecimento nos quais as pessoas possuem um interesse em comum, desse modo, Gropp (2003) define que as CoPs, é o ambiente onde o senso comum por meio da interação mútua, possibilita elucidar o caráter social entre o conhecimento tácito e o explícito.

O autor Kim & Mauborgne (2001), determina que uma CoP é constituída por pessoas e um ambiente o qual é compartilhado todo o conhecimento, a partir desse ambiente os membros interagem, isto resulta em um fator importante para a comunidade prosperar. O que torna uma Comunidade de Prática uma importante ferramenta é justamente a interação e a socialização proporcionada pelos participantes, o que por consequência favorece a aprendizagem nas organizações.

As CoPs atuam como uma ferramenta de acelerar a socialização por meio da colaboração e interação dos indivíduos que fazem parte da comunidade.

Todas as CoPs inovam, incentivando indivíduos a desenvolver e contribuir com suas experiências e práticas. Mas devemos levar em conta que muitas CoPs têm por objetivo promover ideias de ponta e inovações inesperadas, construindo junto com seus membros novas capacidades, ajudar a atrair, reter e desenvolver talentos visando o desenvolvimento profissional.

Assim a comunidade deve encorajar seus membros para serem inovadores e também proporcionar um canal para que as ideias possam ser socializadas, assim a participação é fundamental, o processo de participação combina o fazer, o pensar, o sentir e o pertencer. Wenger, McDermott & Snyder (2002) enfatiza a importância dos elementos estruturais (domínio, prática e comunidade), uma vez que dão sentido e motivação para a participação.

O objetivo de uma CoP deve mudar conforme as necessidades e o amadurecimento da comunidade, mas a inovação, o aprendizado, a organização e a tecnologia devem fazer parte das atividades das comunidades

3.5 Sistemas de recomendação

Os sistemas de recomendação utilizam as preferências do usuário com o propósito de sugerir, de forma personalizada, novos itens de interesse. Esses sistemas são comuns em ambientes de

comércio eletrônico e para o acesso a informação, sugerindo conteúdo, dentre um vasto espaço de possibilidades, que direcionam o usuário àqueles itens que melhor se enquadram em suas necessidades e preferências (Burke, 2002). Diferentes técnicas são empregadas para produzir recomendações, dentre elas pode-se citar a recomendação colaborativa, reputação de itens, recomendação baseada em conteúdo e a recomendação baseada em conhecimento (Cazella & Nunes, 2010).

4. PROPOSTA

As CoP's atuam em um ambiente onde as interações são incentivadas e a produção de conteúdo é colaborativa e compartilhada.

Partindo do pressuposto de que a estrutura social – o ambiente – depende dos seres humanos e os dois juntos agem na definição e reprodução um do outro, é possível visualizar um modelo em que as interações e ações dos participantes de uma CoP possuem com o ambiente convencional e replicá-las em um ambiente *Web*.

Usando a tecnologia, é possível por meio de uma estrutura *Web* criar ambientes para as comunidades compartilharem ideias, conhecimentos e experiências, onde pessoas interessadas podem aprimorar suas competências em um domínio específico.

Partindo dessas considerações, o estudo propõe um modelo que possibilite a busca por integrantes com objetivos e domínios comuns, materializado em uma proposta de uma plataforma de colaboração. A proposta tem como foco os objetivos comuns dos indivíduos e, nesse sentido, espera-se que os integrantes da CoP contribuam significativamente para a criação de um ambiente de pesquisa e desenvolvimento de projetos de interesse comum.

Esse ambiente visa proporcionar condições favoráveis para inclusão dos indivíduos envolvidos ampliando a comunicação, fortalecendo o compartilhamento do conhecimento e, se valer da melhor maneira possível, do conhecimento e da informação disponível.

O modelo da plataforma de colaboração proposta, considera a *Web* como ambiente base para auxiliar tanto na formação quanto na manutenção da CoP, tornado assim possível o estabelecimento de redes de colaboração que proporcionam maior interatividade e colaboração entre seus membros.

Fomentar a criação de CoPs em diversas áreas do conhecimento humano sobrepõe organizações de grupos. Uma CoP é estabelecida no contexto em que são formados os grupos tornando possível assim coletar informações relevantes para serem utilizadas na integração e descoberta de interesses em comum.

Neste cenário, uma das sugestões é o uso de sistemas de recomendação como ferramenta na identificação de conteúdo relevante no ambiente da CoP.

A próxima etapa da concepção do modelo da plataforma de colaboração é elencar algumas necessidades das CoPs para atender seu funcionamento com as seguintes ferramentas:

- ✓ Repositório de arquivos, documentos, vídeos e conversas;
- ✓ Perfis dos membros e grupos de pesquisa;
- ✓ Área de informações gerais, como um mapa da plataforma;
- ✓ Uma área para comentários e discussão, assim como um chat e mensagens entre os

- participantes;
- ✓ Uma ferramenta de busca, tanto para encontrar colaboradores, contatos e redes sociais.

Diante do potencial das tecnologias, na construção de ambiente de colaboração e disseminação do conhecimento, que propicia o compartilhamento e interação entre pessoas que possuem os mesmos interesses por meio do fórum ou do chat, descobrindo os domínios que cada um possui em comum, considera-se esse como o primeiro passo para a socialização do conhecimento no intuito de buscar a inovação.

Outra possibilidade que a plataforma *Web* favorece para identificar colaboradores é por meio do perfil individual dos membros. Quando um membro da comunidade interage com outro participante ele pode se interessar por alguma publicação ou tema que não fazem parte do seu domínio, por isso é possível criar um mecanismo de *following* que é um recurso de seguir um perfil ou uma comunidade mesmo não sendo integrante da mesma, possibilitando ao usuário adicionar um perfil para seguir.

Ao seguir temas e usuários o participante de uma CoP relaciona seus interesses aos de outros membros. Indiretamente, ao seguir outros usuários ou comunidades, o usuário coloca este conteúdo a disposição de forma implícita. Um sistema de *following* pretende capturar todas estas relações, gerenciando os interesses que estão distribuídos em uma vasta rede de relacionamentos, sem a necessidade de uma formalização substancial de conteúdos avaliados por uma grande quantidade de usuário.

Partindo da descrição do domínio, utilizado para identificar os membros da CoP, os grupos podem ser formados com o auxílio de ferramentas colaborativas que proporcionam a troca de informações e experiências que podem gerar novos conhecimentos. Também é possível criar uma ferramenta de busca para pesquisar usuários ou moderadores das Comunidades, está é uma funcionalidade configurável e depende do objetivo de cada indivíduo e do portal em si.

O estudo cita redes sociais, como exemplo o *Facebook*, *Instagram*, *Twitter*, ou uma aplicação multiplataforma de mensagens instantâneas como o *WhatsApp*, estes os quais devem cumprir um papel de unir as pessoas possibilitando a interação entre elas, permitindo assim a troca de experiências, compartilhando informações, transformando o conhecimento tácito para outro conhecimento tácito, transformando esse processo em socialização do conhecimento, possibilitando o entendimento do raciocínio de outro indivíduo.

A tecnologia deve ser vista como um complemento auxiliar no processo da criação do conhecimento, pois para haver a criação do conhecimento as pessoas envolvidas devem estar comprometidas, dedicadas e estimular a comunidade para que ela evolua e consiga alcançar seus objetivos, valorizar o encontro e a troca de informações.

A proposta parte do princípio de que é possível criar ambientes para facilitar e estimular a produção, a socialização e a fixação do conhecimento. Para tal, é necessário a utilizando combinada de ferramentas tecnológicas. Nesse ambiente, o indivíduo não só difunde como também interage modificando e transformando uma nova forma de saber, tornando disponível a todos os membros da comunidade essa descoberta.

Assim, com base no objetivo geral, de identificar o papel das comunidades de práticas como forma de compartilhamento do conhecimento em um ambiente virtual e interativo, a proposta da uma

plataforma de colaboração passa pelo estudo e uso estratégico de redes sociais aliados a CoPs na facilitação do processo da criação do conhecimento, ampliando o potencial de inovações e aproximando todos os indivíduos que possuem um interesse em comum. Essa é uma forma de disseminar o conhecimento.

5. CONCLUSÃO

O presente estudo buscou avaliar o potencial das CoPs como meio de colaboração e cooperação em uma organização, que possui o intuito de visualizar a vantagem existente na concepção da criação e compartilhamento do conhecimento e no uso desse recurso, ressaltando a fomentação ao identificar indivíduos com características inovadoras.

A partir do estudo do potencial das CoPs, da proposta do modelo e da escolha de um ambiente prévio para verificação da aderência do modelo, é possível concluir que no dia a dia do ambiente organizacional da AGITTEC, ocorrem momentos de interação e troca de experiência por meio de reuniões e pelo convívio em salas de convivências além dos treinamentos que envolve os três setores da agência: empreendedorismo, marketing e tecnologia. Esses setores primam por estratégias que possibilitem a disseminação e socialização do conhecimento, como forma de auxiliar nos planos de negócios de cada empresa lá instalada.

Durante a construção deste documento e do atual contexto da AGITTEC, verificou-se que é possível instrumentalizar e normatizar práticas de Gestão do Conhecimento e Inovação. Uma CoP tem por objetivo alimentar e manter o conhecimento como principal ativo no seu contexto. Aliado a isso, o ambiente da agência é receptivo às novas tecnologias e essa condição pode ser traduzida em melhorias na capacidade de crescimento das empresas envolvidas.

A pesquisa revelou que no contexto das CoPs se faz necessário a implementação de estratégias de gestão capazes de definir a utilização e a frequência da participação dos membros, bem como o monitoramento dos objetivos previamente definidos para comprar a evolução.

Como trabalho futuro, propõe-se realizar um estudo mais aprofundado de observação relacionado ao funcionamento do ambiente da AGITTEC para buscar meios de interação e socialização dos indivíduos para alavancar os planos de negócios de cada empresa.

Para finalizar, foi constatada a possibilidade de criar um modelo estruturado e com funcionalidades adequadas que poderão ser desenvolvidas para uma base de conhecimento colaborativo em um meio que tenha ampla abrangência.

REFERÊNCIAS

- Albino, J. P., Ribeiro, C. E.T., Teixeira, A. N., & Campana, E. C. (2003). *Gestão do conhecimento e comunidades de prática um enfoque a partir das TICS*. RETEC, Ourinhos, v. 6, n. 1, p. 53 -61, jan./jun.
- Araújo, J. B., Junior, O. F. A., & Zilber, N. S. (2009). *Adoção de e-business e geração de inovação*. IX – Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais - SIMPOI. Universidade Nove de Julho.
- Baregheh, A., Rowley, J., & Sambrook, S. (2009). *Towards a multidisciplinary definition of innovation. management decision*, v. 47, n. 8, p. 1323-1339.
- Balestrin, A., Vargas, L. M., & Fayard, P. (2005). *Criação do conhecimento nas redes de cooperação interorganizacional*. RAE-Revista de Administração de Empresas, 45(3), 52-64.
- Bejanaro, V., C., (2005). *Equipes e comunidades de prática como estruturas complementares na gestão do conhecimento organizacional*. XXV Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP). Porto Alegre, RS, Brasil.
- Braga, M. M. (2008). *Especificação dos serviços essenciais a uma plataforma de software para comunidade de prática*. Programa de Pós Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.
- Burke, R. (2006). *Hybrid recommender systems: Survey and experiments*. *User Modeling and User-Adapted Interaction*, doi:10.1023/A:1021240730564.
- Cazella, S. C., Nunes, M. A. S. N. and Reategui, E. A. *A ciência da opinião: estado da arte em sistemas de recomendação*, Jornada de Atualização de Informática-JAI, PUC Rio de Janeiro, 2010
- Chibás, F. O., Panteleón, E. M., & Rocha, T. A. (2013). *Gestão da Inovação e da Criatividade Hoje: apontes e reflexões*. Holos. ISSN 1807 – 1600. Recuperado em 1 março, 2017, de <http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/viewFile/1082/678>.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Conhecimento Empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual*. Rio de Janeiro: Campus.
- Fiorio, M., Silva, J. L. T., & Ribeiro, A. M. (2011). *Um framework de comunidades de prática em ambientes virtuais de aprendizagem*. revista novas tecnologias na educação - RENOTE, v. 9, n.1.
- Gavira, M. O., Ferro, A. F. P., Rohrich, S. S., & Quadros, R. (2007). *Gestão da Inovação Tecnológica: uma análise da aplicação do funil de inovação em uma organização de bens de consumo*. Revista de Administração Mackenzie (RAM), Vol 8, n.1, p. 77- 107.
- Gropp, B., M., C., (2003). *De “cascão a lagartixa”: uma abordagem etnográfica focada na perspectiva de comunidades de prática em aprendizagem organizacional*. In: Encontro Nacional Dos Programas De Pós-Graduação Em Administra- Ção (Enanpad), 27. Anais eletrônicos. Atibaia: Anpad.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2001). *Esqueça a concorrência*. HSM Management. v. 5. São Paulo
- Lave, J., Wenger, E. (1991). *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Nonaka, I., Konno, N. (1998). *The Concpet of “Ba”:bulding a foundation for knowledge*, California Management Review; Spring.

Nonaka, I., & Takeuchi, H., (2008) *Gestão do conhecimento*. São Paulo: Bookman

Orofino, M. A. R. (2011). *Técnicas de criação do conhecimento no desenvolvimento de modelos de negócio*. Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

Pintec. (2008). *Pesquisa de inovação tecnológica*. Recuperado em 3 março, 2017, de <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/industria/pintec/2008/default.shtm>.

Polanyi, M. (1956). *The Tacit Dimension*. London: Routledge and Kegan Paul.

Saint-Onge, H.; Wallace, D. (2003). *Leveraging communities of practice for strategic advantage*, Burlington: Butterworth-Heinemann, 2003.

Serrat, O. (2008). *Notions of knowledge management*, adb asian development bank. Recuperado em 15 março, 2017, de <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/27615/notions-knowledge-management.pdf>.

Snyder, W., Briggs, X. S. (2003). *Communities of Practice: A new tool for government managers*, IBM Center for The Business of Government. Retirado em 10 março, 2017, de http://www.businessofgovernment.org/sites/default/files/Communities%20of%20Practices.odf_.pdf.

Stefanovitz, J. P., & Nagano, M. S. (2009). *Gestão da inovação: proposta de síntese conceitual*. XXXIII Encontro da ANPADA. São Paulo.

Sveiby, K. E. (1998). *A nova riqueza das organizações: gerenciando e avaliando patrimônios do conhecimento*. Rio de Janeiro: Campus.

Tavares, J., L., Riberio, A. M., & Fiorio, M. (2011). *Um estudo de implantação de Comunidades de Prática em um portal institucional*. *Revista Eletrônica de Comunicação, Informação & Inovação em Saúde*, [S.l.], v. 5, n. 3, sep. ISSN 1981-6278. Retirado em 1 março, 2017, de <https://www.reciis.icict.fiocruz.br/index.php/reciis/article/view/568/1210>.

Wenger, E, McDermott, R, & Snyder, W. (2002). *Cultivating Communities of Practice: a guide to managing knowledge*. Boston: Harvard Business School Press.