



COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO EM INCUBADORAS DE BASE TECNOLÓGICA

Valéria Letícia Alves¹, Cibelle Akemi Vallim², Rejane Sartori³

RESUMO: Este estudo aborda sobre gestão do conhecimento em incubadoras. Assim, o objetivo geral consiste em analisar as práticas de compartilhamento do conhecimento em incubadoras de base tecnológica com vistas a otimizar a capacidade de geração de negócios. Para tanto, este estudo, de caráter qualitativo e exploratório, compreende a pesquisa bibliográfica, pautada em autores que abordam essa temática, bem como em entrevista junto a gestores da Incubadora Tecnológica de Maringá. Os resultados iniciais obtidos por meio de revisão de literatura, haja vista tratar-se de pesquisa em andamento, permitiram identificar a contribuição do compartilhamento do conhecimento para maximizar e disponibilizar os conhecimentos existentes na empresa, além de fazer que ele esteja à disposição de todos na organização.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão do Conhecimento; Incubadoras; Compartilhamento de Conhecimento.

1 INTRODUÇÃO

As incubadoras de empresas são organizações voltadas para apoiar os empreendedores a criar e desenvolver suas empresas, e nesse sentido, têm papel essencial para promover a geração de empregos e o desenvolvimento empresarial no Brasil e no mundo.

De acordo com a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC, 2015), as incubadoras são entidades promotoras de empreendimentos inovadores que tem por objetivo oferecer suporte aos empreendedores para que eles possam desenvolver ideias inovadoras e transformá-las em empreendimentos de sucesso. Assim, proporcionam infraestrutura e suporte gerencial, apoiando os empreendedores em relação à gestão do negócio e sua competitividade, entre outros assuntos centrais para o desenvolvimento e inserção dessas empresas no mercado.

Diante de mercados globalizados e altamente competitivos, é fundamental que as empresas estejam constantemente atualizadas tanto em relação à adoção de novas tecnologias quanto à implementação de novos modelos de gestão. Desta forma, a Gestão do Conhecimento (GC) é uma abordagem que, segundo Dalkir (2005), visa a garantir a plena utilização da base de conhecimento da organização, juntamente com o potencial de competências individuais, pensamentos, inovações e ideias, para criar uma organização mais eficaz e eficiente.

A GC é um processo dinâmico, guiado por meio de ciclos a fim de capturar, compartilhar e aplicar conhecimento para agregar e gerar valor na organização (DAVILA et al., 2013). Assim, vislumbra-se nos processos que compõem a GC – captura, compartilhamento e aplicação do conhecimento - formas de potencializar o desenvolvimento das empresas incubadas.

Nesse sentido, este artigo tem como objetivo analisar as práticas de compartilhamento do conhecimento em incubadoras de base tecnológica com vistas a otimizar a capacidade de geração de negócios

2 MATERIAL E MÉTODOS

Esta pesquisa, que está sendo desenvolvida no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento nas Organizações da UniCesumar, é de natureza qualitativa e exploratória. Para sustentar o desenvolvimento desta proposta utiliza-se pesquisa bibliográfica, que contempla o caráter interdisciplinar da gestão do conhecimento, ideia esta significativa para o desenvolvimento deste estudo, pois subentende um raciocínio aberto para a configuração do conhecimento através e além das disciplinas (NICOLESCU, 2005).

O método escolhido é o estudo de caso. Este tem demonstrado aceitação crescente no campo do Empreendedorismo (PERREN; RAM, 2004). Assim, optou-se pelo uso de um estudo de caso único haja vista tratar-se de um método recomendado diante de questões como e por que. Neste método o pesquisador não tem controle sobre os eventos investigados (YIN, 2001).

A coleta de dados prevê a realização de entrevistas junto a gestores da Incubadora Tecnológica de Maringá (ITM) no intuito de compreender como ocorre o compartilhamento do conhecimento nesses ambientes. A

¹ Mestranda em Gestão do Conhecimento nas Organizações pelo Unicesumar (2015-2017). Especialista em Docência para Educação Profissional pelo SENAC (2011). Especialista em Gestão Educacional pelo SENAC (2007). Especialista em Psicopedagogia Institucional e Clínica pela FECILCAM (2002). Graduada em Pedagogia pela FECILCAM (2000).

² Mestranda de Gestão do Conhecimento nas Organizações- Unicesumar - 2015-2017. Especialista em Design de Moda – UEL (2005). Graduada em Moda pela Unicesumar – UniCesumar (2003).

³ Doutora em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela UFSC. Mestre em Engenharia de Produção pela UFSC. Graduada em Ciências Econômicas pela UEM. Atua como docente no Mestrado de Gestão do Conhecimento no Unicesumar.



ITM é uma sociedade civil sem fins lucrativos, que tem como missão proporcionar e estimular a geração de empreendimentos inovadores e sustentáveis de base tecnológica, sendo que atualmente conta com 24 empresas incubadas (ITM, 2015).

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

GC é definida por Angeloni (2002, p. XVI) como um “conjunto de processos que governa a criação, a disseminação e a utilização de conhecimento no âmbito das organizações”. Para a autora, a organização do conhecimento é caracterizada como aquela que acumula um repertório de saberes individuais e compartilhados pelo grupo, sendo tratado como um ativo valioso, capaz de entender e vencer as contingências ambientais.

Para Dalkir (2005), trata-se da coordenação sistemática de pessoas, tecnologias, processos e estrutura organizacional, a fim de agregar valor à organização por meio da reutilização de conhecimentos e da inovação, coordenação essa que é alcançada através da criação, compartilhamento e aplicação do conhecimento.

Saber compartilhar o conhecimento dentro da empresa, a fim de que ele não fique concentrado em algumas pessoas, apresenta-se como um desafio para os gestores. Assim, o gerenciamento eficiente do conhecimento nas organizações dependerá, primeiramente, do gerenciamento individual dos elementos que compõem a GC e, posteriormente, da sinergia entre eles (RAUPP, BEREN, 2007).

Para Nonaka e Takeuchi (1997), o conhecimento é criado a partir de uma combinação do conhecimento tácito e do explícito, sendo que os modos de conversão compreendem a socialização, a externalização, a combinação e a internalização. Por meio dos modos de conversão do conhecimento, identificam-se os modos de compartilhamento do conhecimento tácito e explícito. Na *socialização*, de tácito para tácito, ocorre um processo de troca de experiências, pois o indivíduo compartilha seu conhecimento tácito diretamente com outro, como por exemplo, pela linguagem, observação, imitação e prática. Na *externalização*, de tácito para explícito, o indivíduo compartilha seu conhecimento tácito com vários outros e de forma não direta. Na *combinação*, de explícito para explícito, um conhecimento já explícito é partilhado também de forma explícita, e na *internalização*, de explícito para implícito, o conhecimento explícito é compartilhado de forma direta, sendo que o receptor o transforma em conhecimento implícito. Essas conversões priorizam a ação do indivíduo, permitindo, na organização, a criação de ferramentas que dão sustentação ao conhecimento elaborado. A partir daí, entende-se que a espiral do conhecimento sempre será contínua, dinâmica.

Para esses autores, só haverá condições para a criação do conhecimento organizacional se estiverem envolvidas e ativas as ações que utilizam intenção, autonomia, flutuação e caos criativo, redundância, variedade de informações. Assim, a GC deve ajudar os sujeitos a encontrar suas necessidades de conhecimento e investir em ações para modificar e transformar a realidade organizacional, de modo que haja sucesso e novos olhares a partir de ações compartilhadas.

Davenport e Prusak (1998, p.XV) argumentam que “a única vantagem competitiva que uma empresa tem é aquilo que ela coletivamente sabe, a eficiência com que ela usa o que sabe e a prontidão com que ela adquire e usa novos conhecimentos”. Para esses autores, algumas práticas de compartilhamento de conhecimento podem ser adotadas e incentivadas nas organizações, objetivando um maior nível de comprometimento no compartilhamento do conhecimento. São exemplos: bebedouros e conversas, feiras e fóruns abertos do conhecimento, videoconferências, palestras, workshops e eventos, espaços sem divisórias, e outros métodos como a intranet.

Do mesmo modo, Sveiby (1998) explicita que a transferência do conhecimento pode ocorrer entre as pessoas de duas maneiras principais: informação e tradição. Através da informação o conhecimento é transferido de forma indireta, principalmente por meio de palestras e apresentações audiovisuais. Já pela tradição transfere-se o conhecimento de forma direta, de pessoa para pessoa.

Pereira (2000) apresenta um modelo de cinco fases, proposto por Nonaka e Takeuchi, envolvendo o compartilhamento do conhecimento. A primeira fase incentiva o compartilhamento do conhecimento tácito entre membros de um grupo de trabalho. No processo de explicação dos conhecimentos acontece a segunda fase, que é da criação do conhecimento, em que ocorre cristalização em conceitos explícitos decorrentes dos modelos mentais tácitos compartilhados e verbalizados. A terceira justifica-se pelos conceitos criados de acordo com a intenção organizacional. A quarta aproveita o conhecimento explícito recém-criado e o conhecimento explícito existente. Na quinta fase, é iniciado um novo ciclo de criação do conhecimento, que ocorre dentro da organização e entre as organizações.

O autor considera que esse modelo pode servir como guia às organizações que desejam promover o processo de criação do conhecimento, contudo, ressalta que a utilização de modelos já existentes, para servir como base, deve considerar as diferenças entre as organizações, particularmente quanto às pessoas, lugares, procedimentos, ambientes, entre outros.

Entre os vários tipos de organizações, as incubadoras de empresas demonstram dispensar atenção especial a esse aspecto. As incubadoras são mecanismos de estímulo e apoio logístico, gerencial e tecnológico ao empreendedorismo inovador e intensivo em conhecimento com o objetivo de facilitar a implantação de novas empresas que tenham como principal estratégia de negócios a inovação tecnológica (ANPROTEC, 2015). Para



Raupp e Bauren (2007), constituem-se em um espaço no qual é fornecido às unidades de negócios, nelas instaladas, um conjunto de instrumentos e políticas que visam auxiliar seu desenvolvimento.

Geralmente as incubadoras são criadas e desenvolvidas por instituições, universidades, centros tecnológicos ou prefeituras, entre outros, pois são órgãos que se preocupam e buscam alavancar o desenvolvimento e o crescimento econômico local e regional. O intuito é estimular e apoiar a criação e o fortalecimento de novos empreendimentos, através de suporte necessário, seja por meio da transferência de tecnologia, da geração de empregos e do desenvolvimento da cultura empreendedora (PEREIRA, 2012).

De acordo com dados de um estudo realizado em 2011 pela Anprotec, em parceria com o Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), o Brasil conta com atualmente com 384 incubadoras em operação que abrigam 2.640 empresas, gerando 16.394 postos de trabalho. Essas incubadoras já graduaram 2.509 empreendimentos que hoje faturam R\$ 4,1 bilhões e empregam 29.205 pessoas. O estudo revelou ainda outro dado importante: 98% das empresas incubadas inovam, sendo que 28% com foco no âmbito local, 55% no nacional e 15% no mundial (ANPROTEC, 2015).

Ao oferecer suporte ao empreendedor, a incubadora possibilita que o empreendimento tenha mais chances de ser bem sucedido. Além de condições favoráveis de infraestrutura e capacitação dos empreendedores, as empresas – pelo fato de estarem em um espaço onde há vários empreendimentos inovadores do mesmo porte – contam com inúmeras conexões, que favorecem o crescimento do negócio e o acesso ao mercado (ANPROTEC, 2015).

Além disso, a oportunidade de acesso às universidades e instituições de pesquisa e desenvolvimento propicia às incubadoras reduzir custos e riscos do processo de inovação, pois permite o acesso a laboratórios e equipamentos que exigiriam investimento elevado. Por outro lado, desenvolvem parcerias com vários outros organismos, como governo, prefeituras, entidades com ou sem fins lucrativos, agentes financeiros, entre outros.

Assim, o compartilhamento do conhecimento em ambientes no qual as empresas encontram-se incubadas pode contribuir para potencializar o desenvolvimento das mesmas. Como argumentam Raupp e Beuren (2007), deve-se considerar não somente o compartilhamento do conhecimento entre os gestores e empregados da incubadora, entre os empregados e os empreendedores, mas, principalmente, a troca de conhecimentos entre os diversos atores inseridos nesse contexto.

4 CONCLUSÃO

O conhecimento tem sido visto como um dos mais importantes recursos de uma organização. Nesse sentido, a GC tem por objetivo apoiar a criação, disseminação e utilização do conhecimento visando a melhorar a capacidade da organização de mobilizar conhecimento para aumentar seu desempenho.

Desta forma, dentre os aspectos relacionados à GC, este estudo enfatizou o compartilhamento do conhecimento, cujo objeto de análise são as incubadoras de empresas de base tecnológica. O intuito é identificar práticas de compartilhamento de conhecimento que possam otimizar a capacidade de geração de negócios.

Para isso, inicialmente buscou-se apoio na literatura, a qual permitiu identificar a contribuição desse processo para melhorar a maximização e disponibilização dos conhecimentos existentes na empresa, além de fazer que ele esteja à disposição de todos na organização. Como relatam Raupp e Beuren (2007), a predisposição pelo compartilhamento dos conhecimentos individuais é essencial para que haja a formação do conhecimento na organização, haja vista que quem os detém decide se os compartilha ou não.

A continuidade deste estudo prevê a realização de entrevistas junto a gestores da ITM, com vistas a identificar as práticas utilizadas para compartilhar o conhecimento de conhecimentos entre os diversos atores inseridos nesse contexto.

REFERÊNCIAS

ANGELONI, M. T. (Coord.) **Organizações do conhecimento: infra-estrutura, pessoas, tecnologias**. São Paulo: Saraiva, 2002.

ANPROTEC. ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE ENTIDADES PROMOTORAS DE EMPREENDIMENTOS INOVADORES. Incubadoras e Parques. Disponível em: <<http://anprotec.org.br/site/menu/incubadoras-e-parques>>. Acesso em: 21 ago. 2015.

DALKIR, K. **Knowledge management in theory and practice**. Burlington, MA. Elsevier, 2005, 356 p.

DAVENPORT, T.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DAVILA, G. A. O Ciclo de Gestão do Conhecimento na Prática: um estudo nos núcleos empresariais catarinenses. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DO CONHECIMENTO E INOVAÇÃO (CIKI). 3. Porto Alegre, novembro 2013.



ITM. INCUBADORA TECNOLÓGICA DE MARINGÁ. Incubadora Tecnológica de Maringá. Disponível em: <<http://incubadoramaringa.org.br/incubadora>>. Acesso em: 21 ago. 2015.

NICOLESCU, B. **Manifesto da transdisciplinaridade**. 3.ed. São Paulo: Triom, 2005.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas geram a dinâmica da organização. 2.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

PEREIRA, R. O. **Gestão do conhecimento na indústria**: uma proposta de avaliação da gestão do conhecimento para a indústria do setor moveleiro da região metropolitana de Curitiba. 2000. 99f. Dissertação (mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2000.

PERREN, L.; RAM, M. Case-study Method in Small Business and Entrepreneurial Research. **International Small Business Journal**, 22(1), 83-101, 2004.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Compartilhamento do Conhecimento em Incubadoras Brasileiras Associadas à Anprotec. RAM – Revista de Administração Mackenzie, v.8, n.2, 2007, p. 38-58.

SVEIBY, K. E. **A nova riqueza das organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

YIN, R. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2001.