



A EXEQUIBILIDADE DA INSERÇÃO DE COMUNIDADES DE PRÁTICA NAS CADEIAS PRODUTIVAS AMAZÔNICAS

THE FEASIBILITY OF INTEGRATING COMMUNITIES OF PRACTICE INTO AMAZONIAN PRODUCTION CHAINS

DOI: 10.5281/zenodo.20300730



José Renato Sátiro Santiago Junior¹

João Amato Neto²

RESUMO

A Amazônia possui uma extensão próxima a 7 milhões de km², o que representa quase 50% de todo o território brasileiro. Sua população é composta por ribeirinhos, agricultores familiares, indígenas, extrativistas, quilombolas e comunidades tradicionais, cujas famílias se sustentam economicamente por conta das atividades que desenvolvem junto às inúmeras cadeias produtivas que se espalham ao longo dessa grande área territorial. Acredita-se que o desenvolvimento da região amazônica passa necessariamente pela evolução de suas cadeias produtivas, o que potencialmente irá contribuir muito para a evolução da bioeconomia na região, conceito que consiste no uso de recursos biológicos e conhecimento científico e tradicional para a criação de produtos e serviços de forma sustentável. Cabe ressaltar também a importância da presença de muitos saberes e conhecimentos de povos originários e comunidades tradicionais que compõem estas cadeias. Diante disso e considerando os conceitos que fundamentam as comunidades de prática, desenvolvido inicialmente por Etienne Wenger, o objetivo desse artigo é desenvolver uma revisão bibliográfica que permita fundamentar o quanto é exequível considerar a estruturação de comunidades de prática junto as cadeias produtivas presentes na região amazônica, visando potencializar o compartilhamento de conhecimentos e, por conseguinte, contribuir para o crescimento da bioeconomia na região.

Palavras-chave: Comunidades de Prática, Bioeconomia, Cadeias Produtivas, Amazônia.

1 Doutor e Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade de São Paulo.

2 Livre-docente e Doutor em Engenharia de Produção pela POLI-USP.





ABSTRACT

The Amazon covers an area of approximately 7 million km², representing almost 50% of the entire Brazilian territory. Its population is composed of riverside dwellers, family farmers, indigenous people, extractivists, quilombola communities, and traditional communities, whose families sustain themselves economically through the activities they develop within the numerous production chains that are spread throughout this large territorial area. It is believed that the development of the Amazon region necessarily involves the evolution of its production chains, which will potentially contribute significantly to the evolution of the bioeconomy in the region, a concept that consists of the use of biological resources and scientific and traditional knowledge to create products and services in a sustainable way. It is also important to highlight the presence of many forms of knowledge and wisdom from native peoples and traditional communities that make up these chains. Given this, and considering the concepts that underpin communities of practice, initially developed by Etienne Wenger, the objective of this article is to develop a literature review that allows us to substantiate how feasible it is to consider structuring communities of practice within the production chains present in the Amazon region, aiming to enhance knowledge sharing and, consequently, contribute to the growth of the bioeconomy in the region.

Keywords: Communities of Practice, Bioeconomy, Production Chains, Amazon.

1. INTRODUÇÃO

A Amazônia, a maior floresta tropical do mundo, abrange uma área de quase 7 milhões de km², ao longo de oito países na América do Sul. No Brasil, sua extensão chega à 4,2 milhões de km², representando cerca de 50% de todo o território nacional, ao longo de nove estados, são eles: Acre, Amapá, Amazonas, Pará, Rondônia, Roraima, Tocantins, Mato Grosso e Maranhão. Dentre as suas principais características presentes cabem ressaltar a sua vasta biodiversidade compreendida por milhões de espécies de plantas e animais, o clima quente e úmido e seu importante papel de regulação do clima global. A população compreendida ao longo dessa área é composta, principalmente, por ribeirinhos, agricultores familiares, indígenas, extrativistas, quilombolas e comunidades tradicionais. Cabe destacar também a presença de grandes desafios logísticos e estruturais, decorrente da precariedade nas infraestruturas portuárias e aeroportuárias e da ausência de acessos terrestres adequados entre as cidades localizadas na região, cujas distâncias entre elas são grandes.





O desenvolvimento da região amazônica atualmente passa muito pelo desenvolvimento de ações relacionadas à bioeconomia, conceito que consiste no uso de recursos biológicos e conhecimento científico e tradicional para a criação de produtos e serviços de forma sustentável. Segundo Avellar (2017), o conceito de bioeconomia foi inicialmente desdobrado a partir de estudos de autoria do economista romeno Nicholas Georgescu-Roegen que é considerado por muitos como o “pai” da bioeconomia. Coube a ele revolucionar o pensamento econômico ao integrar os princípios de biofísica na economia, promovendo a análise da teoria econômica sob a ótica das ciências naturais, onde a natureza atuaria como limitante do processo econômico.

Para Chacchi Ruiz, R., et al. (2022) a discussão sobre o desenvolvimento da região amazônica aponta a bioeconomia como sendo um tema chave para conciliar conservação e inclusão, uma vez que a partir de sua evolução se tornará possível a valorização dos produtos da sociobiodiversidade e a integração da ciência, dos saberes locais e da inovação. Diante disso entende-se, por fim, que a bioeconomia regional na Amazônia poderá se consolidar de forma consistente muito por conta do fortalecimento das cadeias produtivas locais, do protagonismo das comunidades tradicionais e do uso de gestão do conhecimento alinhadas as realidades locais, a partir da maior disseminação do conhecimento, maior geração de confiança entre os *stakeholders* e incorporação de inovação.

Tendo em vista contribuir com o fortalecimento da bioeconomia local, cabe destacar o trabalho desenvolvido pelo Instituto de Desenvolvimento Agropecuário e Florestal Sustentável do Estado do Amazonas – IDAM. Este Instituto tem realizado inúmeras ações e atividades visando fortalecer importante componentes das cadeias produtivas amazônicas, dentre os quais se destacam os agricultores familiares e produtores rurais (criadores, extrativistas, indígenas, ribeirinhos, pescadores, piscicultores, assentados da Reforma Agrária, jovens e mulheres rurais) e suas organizações, associações e cooperativas. Nesse sentido, ressalta-se que os serviços prestados pelo IDAM estão relacionados principalmente aos processos de formação e regulamentação de associações e cooperativas, de forma participativa, visando a melhoria da capacidade de gestão dessas organizações, a inserção dos





produtos nos diferentes mercados e, por fim ao resgate dos saberes e conhecimentos tradicionais presentes em algumas comunidades.

Tendo em vista as características desse público e de seu papel junto as cadeias produtivas da Amazônia, destaca-se como objetivo central desse artigo desenvolver um entendimento, a partir de uma revisão bibliográfica, à respeito da exequibilidade de implantação de ações e atividades necessárias voltadas para a estruturação de comunidades de prática junto as cadeias produtivas da região amazônica, contemplando a presença de saberes e conhecimentos de povos originários e comunidades tradicionais que compõem estas cadeias. Esta pesquisa contempla também identificar o quanto é factível a inserção de comunidades neste cenário visando potencializar o compartilhamento de conhecimentos e contribuir para o crescimento da bioeconomia na região.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A identificação de parâmetros e características que permitam garantir a exequibilidade da estruturação de comunidades de prática junto as cadeias produtivas da região amazônica em prol da bioeconomia, passa por desenvolver uma revisão bibliográfica relativa aos conceitos que fundamentam os propósitos das comunidades, às medidas cabíveis para sua estruturação, o entendimento quanto as barreiras existentes e meios para preveni-las, os conceitos que fundamentam a espiral do conhecimento, desenvolvidos por Nonaka e Takeuchi (1995), as ações que garantam sua operacionalização e, por fim, os fatores inibidores do sucesso a esta proposição.

2.1 CONCEITOS DE COMUNIDADES DE PRÁTICA

Segundo Alves, Queirós e Batista (2017), o termo comunidades de prática foi utilizado pela primeira vez a partir de pesquisa desenvolvida por Lave e Wenger, no ano de 1991, que se baseou na observação do processo de ensino-aprendizagem de cinco grupos de aprendizes:





as parteiras de Yucatec (estado do México), alfaiates de Vai e Gola (tribos da Libéria), contramestres navais, talhantes e alcoólicos anônimos. Durante o processo descrito pelos autores, cada comunidade recebeu novos membros que iriam ser ensinados pelos membros mais antigos e proficientes face ao domínio da prática que os caracterizava, sem que houvesse, necessariamente, a existência de capacitação de formal.

Comunidades de prática também podem ser compreendidas como grupos que reúnem indivíduos, de maneira informal, a partir de um interesse comum em relação a um domínio de conhecimento específico e pela aplicação, na prática, daquilo que foi aprendido. Conforme Wenger, Trayner e Laat (2012) as comunidades de prática podem ser consideradas uma parceria de aprendizagem entre as pessoas que transitam em um mesmo domínio de conhecimento e valorizam o ato de compartilhar e aprender com o outro.

A compreensão de todos os requisitos presentes e considerados como necessários em prol da estruturação de comunidades de prática irá propiciar o pleno entendimento quanto a exequibilidade de sua implantação de forma estruturada dentro do contexto das cadeias produtivas da região amazônica. Para Wenger (1998) uma importante característica da comunidade de prática está em propiciar aos seus membros a oportunidade de adquirirem conhecimentos por meio da mútuas trocas de experiências o que impacta diretamente no desenvolvimento de suas capacidades.

2.2 ESTRUTURAÇÃO DE COMUNIDADES DE PRÁTICA

Segundo Wenger, Mcdermott e Snyder (2002) as comunidades de prática são fundamentadas em três pilares essenciais: domínio, prática e comunidade.

O primeiro deles está relacionado no entendimento que o desenvolvimento das capacidades de seus membros irá ocorrer justamente por conta da troca de conhecimentos e da partilha das experiências vividas por cada um deles. Ele permite a criação de um sentimento de identidade comum que, uma vez bem entendida, legitima a comunidade por conta da afirmação de seu propósito e valor agregado aos seus membros.





O segundo elemento, a prática, envolve o fato de que os membros da comunidade só possuirão domínio do conhecimento se vivenciarem uma prática comum capaz de criar e desenvolver seu portfólio de experiências. Diz respeito aos conhecimentos específicos que a comunidade pode desenvolver, compartilhar e manter, podendo estar incluídos também ideias, informações, histórias, documentos, entre outros elementos.

Já o terceiro que diz respeito à comunidade, pontua que o compartilhamento de conhecimento acontece num grupo social onde a identidade e as perspectivas de seus membros apresentam semelhanças. Trata-se de um elemento crucial, uma vez que nas comunidades a aprendizagem está intimamente relacionada com o sentimento de pertencimento, suscitando um sentimento de segurança e privilégio por fazer parte disso.

Entende-se que apenas a partir do equilíbrio entre estes três elementos da estrutura básica de uma comunidade de prática, ela irá prosperar e assumir o papel de ser uma entidade de desenvolvimento e compartilhamento de conhecimento por excelência.

2.3 BARREIRAS EXISTENTES

Dentro desse aspecto deve ser considerada como uma barreira potencial a sua existência as resistências básicas das pessoas, a principal delas que se refere à questão que associa o conhecimento ao poder, pois sempre se considerou que aquele que possuía o conhecimento tinha o poder, e que este iria ‘garantir’ uma vantagem competitiva em sua atividade laboral. Diante disso, cabe considerar o fim do paradigma da escassez e da abundância, onde quanto mais escasso o bem, maior o seu valor. A existência de uma maior barreira ao compartilhamento do conhecimento deve-se a este ambiente em que as pessoas resistem em transmitir o que sabem, por acreditar que seus conhecimentos são fatores essenciais para que elas tenham maiores ganhos financeiros.

Davenport e Prusak (1998) levantaram alguns problemas relacionados à transferência do conhecimento:





- Falta de confiança mútua entre as pessoas, por não saber claramente o objetivo da transferência daquele conhecimento. A construção de um relacionamento e confiança mútua pode contribuir para minimizar este atrito;
- As pessoas não podem compartilhar o conhecimento se não falam a mesma língua e possuem diferentes culturas, vocabulários e quadros de referência, o que faz necessário o estabelecimento de um consenso através de educação, discussão, publicações, trabalhos em equipe e rodízios de funções;
- Falta de tempo e de locais de encontro e ideias estreita de trabalho produtivo evidenciam a necessidade de criação de tempo e locais para transferências do conhecimento;
- A falta de estímulo aos possuidores do conhecimento resultante de não haver uma avaliação de desempenho nem o oferecimento de incentivos baseados no compartilhamento;
- Falta de capacidade de absorção de conhecimentos, pois não se propicia tempo para a aprendizagem das pessoas, nem preparo para que se tornem mais flexíveis em suas competências;
- Crença de que o conhecimento é prerrogativa de determinados grupos, síndrome do “não inventados aqui”, uma vez que é frequente que só se aceita o conhecimento oriundo de algumas pessoas;
- Intolerância com erros ou necessidades de ajuda quebrando o cunho criativo por ‘medo’ do fracasso. Normalmente quando se assume o desconhecimento sobre algum assunto, há uma suposta perda de status por não se saber tudo.

2.4 O ESPIRAL DO CONHECIMENTO E AS COMUNIDADES DE PRÁTICA

Um dos grandes objetivos das comunidades de prática é assegurar que compartilhar o conhecimento seja mais lucrativo do que enclausurá-lo (se conhecimento é poder, segue-se que quem possui conhecimento tem um poder que se pode dissipar se for compartilhado com

Revista OWL Journal, Campina Grande - PB, v.4 n.5 (2026) - ISSN 2965-2634

A Revista OWL Journal está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição (CC BY)



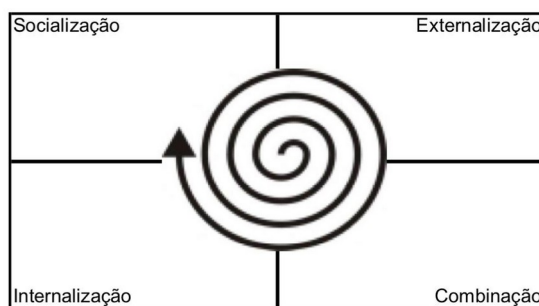


outras pessoas). Para se chegar a este fim, é importantíssima a estruturação de um eficiente processo de construção de um conhecimento coletivo que pertença a todos os membros da comunidade.

Dentro desse espectro pode-se afirmar que as comunidades de prática consistem em ser grupos de compartilhamento e de aprendizagem bastante complexas e que podem apresentar características muito diversas, quer seja pelo tamanho, indicado pelo número de membros, seja pela frequência com que as trocas de conhecimento são estabelecidas, pelo fato de seus membros estarem lotados na mesma localização geográfica ou não, e, até mesmo por conta delas serem plenamente institucionalizadas ou sequer serem reconhecidas de maneira formal.

Diante disso, faz valia reforçar os conceitos levantados por Nonaka e Takeuchi (1995), que seguem plenamente compatíveis e essenciais de forma a garantir que as comunidades de prática sejam bem sucedidas, que considera que a criação de novos conhecimentos, sua devida disseminação e a incorporação dentro da rotina das atividades desenvolvidas por seus membros se efetiva a partir de um modelo de espiral.

Figura – Espiral do Conhecimento



Fonte: Nonaka e Takeuchi (1995)

- Socialização (de conhecimento tácito em conhecimento tácito)
 - ✓ O processo de compartilhamento de experiências diversas e criação do conhecimento tácito e habilidades técnicas;
 - ✓ A aquisição do conhecimento tácito se faz a partir da experiência;



- ✓ A realização de sessões de *brainstorming* é um meio que permite a reorientação dos modelos mentais de todos os indivíduos em uma mesma direção, sendo assim uma maneira eficaz no sentido de compartilhar experiências;
 - ✓ Importante considerar ações que busquem colocar o indivíduo na posição daquele que executa a atividade permite com que ele aprenda *in-loco* a partir de uma experiência real; e
 - ✓ Estabelecimento de uma relação mais firme com os clientes potenciais, o que permite a criação de ideias para aperfeiçoamento de seus serviços e produtos.
-
- Externalização (de conhecimento tácito em conhecimento explícito)
 - ✓ Conversão dos conceitos tácitos em explícitos através do uso de analogias, conceitos, modelos, hipóteses ou metáforas;
 - ✓ A escrita é uma forma de converter o conhecimento tácito em conhecimento explícito, apesar de eventuais discrepâncias e lacunas que possam ocorrer durante esta “transferência”;
 - ✓ A externalização é reconhecida como um processo de criação do conceito e é obtida através do diálogo e reflexão coletiva, para isto se combina a dedução e a indução (método analítico);
 - ✓ O uso de metáforas/analogia também é muito eficaz no sentido de estimular o compromisso direto com o processo criativo e na criação e elaboração de um conceito (método não-analítico). A metáfora é uma forma de perceber ou entender intuitivamente uma coisa imaginando outra coisa simbolicamente, as eventuais contradições inerentes no uso de uma metáfora são harmonizadas a partir da analogia;
 - ✓ É o método chave para criação do conhecimento, uma vez que cria conceitos novos e explícitos a partir do conhecimento tácito.

 - Combinação (de conhecimento explícito em conhecimento explícito)





- ✓ Aprendizado formal baseado em informações explícitas e uso da tecnologia da informação;
 - ✓ Os indivíduos trocam e combinam conhecimentos através de várias maneiras, quer sejam documentos, reuniões, conversas ao telefone, e-mails ou redes de comunicação computadorizados;
 - ✓ Os métodos formais de educação e treinamento também são um exemplo de conversão deste conhecimento explícito;
 - ✓ Outro exemplo de combinação ocorre quando os conceitos de serviços e produtos são associados e integrados aqueles vigentes junto as comunidades envolvidas.
- Internalização (de conhecimento explícito em conhecimento tácito)
 - ✓ Incorporação do conhecimento nas atividades operacionais desenvolvidas pelos vários membros da comunidade;
 - ✓ Todo ativo de conhecimento obtido nos processos anteriores de socialização, externalização e combinação tornam-se valiosos quando são internalizados nas bases do conhecimento tácito dos indivíduos. A partir de então este conhecimento deve ser socializado, para viabilizar a criação do conhecimento organizacional, isto é o início de uma nova espiral;
 - ✓ Há a necessidade da verbalização e diagramação do conhecimento a partir de documentos, manuais ou relato de histórias. Toda esta documentação permite ao indivíduo que suas experiências sejam internalizadas, o que aumenta seu conhecimento tácito;
 - ✓ Ouvir a experiência passada por alguém também é um meio que permite o compartilhamento do conhecimento tácito que passa a ser da organização;
 - ✓ A expansão do escopo da experiência prática, o “aprender fazendo”, é essencial para o processo de internalização.



Nonaka e Takeuchi (1995) resumem este modelo espiral da seguinte forma, inicialmente a socialização desenvolve um campo de interação que permite o compartilhamento das experiências dos indivíduos, a partir da externalização é gerado o diálogo ou reflexão coletiva com o uso de metáforas ou analogias, o que gera o conceito. O modo de combinação possibilita a colocação do conhecimento recém criado junto ao conhecimento já existente o que resulta em um novo processo, sistema ou modo de fazer.

A internalização ocorre a partir do “aprender fazendo”. Importante destacar, no entanto, que os conceitos pautados por Nonaka e Takeuchi possui como cenário principal as organizações o que torna os processos de compartilhamento inserida a uma realidade onde as pessoas podem de alguma forma serem convencidas e/ou sugestionadas a participarem dos mesmos, o que difere substancialmente da realidade que se faz presente nas comunidades de prática, onde até mesmo a própria adesão as mesmas se dá de maneira informal, voluntária e espontânea, muito longe dos padrões que costumam estar presentes nas estruturas formais de uma empresa. Diante disso, ademais haver uma propósito de que pode haver uma contribuição na qualidade dos serviços e atividades desenvolvidas por seus membros, é sempre importante ressaltar que a força motriz de qualquer comunidade de prática está no desenvolvimento e compartilhamento de conhecimentos de maneira informal.

2.5 OPERACIONALIZAÇÃO DAS COMUNIDADES DE PRÁTICA

Além disso, cabe reforçar que uma comunidade é uma entidade orgânica e viva que pode mudar as suas características ao longo do tempo. Segundo Wenger, Mcdermott e Snyder (2002) a estruturação e efetivo operacionalização de uma comunidade passar por 5 estágios:

- Potencial: consiste na identificação dos membros potenciais a partir do levantamento de interesses comuns, o que pode ser iniciado com o agrupamento de pessoas que estão inseridas em um mesmo contexto de atuação e que reconhecem que o compartilhamento de conhecimento poderá trazer benefícios;





- **Coalescente/União:** os membros identificados passam a se reunir de forma mais frequente das mais variadas maneiras, quer seja através de encontros formais, tais como em reuniões, ou em meras conversas e bate-papos, o que irá promover a formação de conexões, a estruturação de uma relação de confiança e o fortalecimento da existência de pontos de interesse em comum;
- **Maturação/Ativa:** a comunidade passa a ser formalmente instituída a ponto de já ser reconhecida como uma importante referência de compartilhamento de conhecimento muito por conta do aumento substancial de participantes e, principalmente da estruturação de processos mais organizados de geração e disseminação de conhecimentos;
- **Manutenção/Administração:** a comunidade é compreendida por ser uma guardiã do seu domínio de conhecimento, a partir da vigência plena de processos formais e virtuosos que garantam a geração sistêmica, manutenção, atualização e compartilhamento dos conhecimentos presentes em suas atividades e práticas; e
- **Transformação:** considerada a etapa final, a comunidade deixa de ser uma entidade com um fim específico, passando as suas atividades junto ao dia a dia de seus membros, sem que seja necessário a existência de processos formais, uma vez que já está devidamente presente na cultura de seus participantes e respectivos ecossistemas dos quais fazem parte.

Os membros que irão compor uma comunidade de prática são considerados fatores crítico de sucesso, o que torna muito relevante identificar de forma clara as motivações que levarão cada um deles a fazer parte. É irreal esperar que todos os membros participem da mesma forma, uma vez que existem diferentes interesses e demandas. Deve se entender que a motivação que propiciou a adesão de um membro à comunidade não seja, necessariamente, a mesma que irá contribuir em prol da sua permanência. Por outro lado, deve se ter em mente que é justamente esta variação de motivações, de intensidade e





frequência de participação que acabam por caracterizar a criação e operacionalização de uma comunidade de prática equilibrada.

Segundo Baker e Beame (2016), ela deve possuir um facilitador que assuma o papel de liderança da mesma, sendo responsável por organizar ações, identificar os temas mais pertinentes a serem abordados e ser o elemento agregador entre os demais membros. É natural que exista um grupo nuclear composto por pessoas que participam ativamente das mais diferentes formas das atividades promovidas. Neste grupo cabe considerar que o papel de liderança seja transitória, podendo ser assumido por diferentes membros sem que haja a necessidade de maior formalidade desse processo.

Haverá também outras pessoas que irão participar da comunidade com outra intensidade, compondo desse modo o que se chama de grupo ativo, que participa das atividades ocasionalmente mas não com a mesma regularidade e intensidade do grupo nuclear. Há também aqueles que convencionalmente, serão a maioria, que estarão na área periférica, sem muita atuação ativa, justamente por conta de não terem tempo suficiente para participar mais ativamente, ou por acharem não ter autoridade para isso, ou, até mesmo, por entenderem que os seus comentários não são apropriados. Ainda assim, ao decorrer do tempo com que as atividades se avancem é possível que muitos que se encontram nestes três diferentes níveis de participação (nuclear, ativo e periférico), transitem entre eles, o que evidencia o fato que a relevância da comunidade junto a cada membro também é orgânica.

Este fluxo constante presente ao longo dos diferentes níveis e intensidade de participação dos membros, entre área periférica, ativa e nuclear, processa-se através da participação efetiva e se baseia muito na premissa de que a aprendizagem é uma atividade presente ao longo de todas as atividades que são promovidas. Isso visto, entende-se que os novos membros legitimam a sua participação em uma comunidade através do sucesso do seu trabalho, firmando assim a sua evolução progressiva a partir de uma inicial participação periférica para as demais. Destarte, os novos membros não se limitam a uma mera posição de observação, mas sim e, principalmente, a partir de sua participação que é uma forma pela qual a aprendizagem se efetiva, o que faz com que eles passem, naturalmente, a serem





incorporados à comunidade, principalmente por conta da imersão crescente e das interações estabelecidas com os membros mais antigos, o que segundo Farnsworth, Kleanthous e Wenger-Trayner (2016) faz com que eles desenvolvam uma ideia do seu domínio, do tipo de conhecimentos envolvido e das suas práticas, resultando na progressão em direção à participação plena na comunidade.

Segundo Chiappa, Souza-Silva e Ecard (2023) este maior engajamento que promove a evolução da representatividade de um membro na comunidade está muito próxima a categoria dos valores e crenças ligados à valorização do elemento humano da cultura organizacional de aprendizagem socioprática realça um importante elemento relativamente preterido na literatura sobre aprendizagem nas organizações que diz respeito à emoção. Reconhecimento, autonomia, solidariedade, cuidado recíproco e confiança mútua entre as pessoas são importantes aspectos na criação desse contexto emocional, que seja até mesmo a ser afetivo, que incentiva os indivíduos a transcender seus limites e eventuais barreiras porventura que possam habitar em suas mentes e compartilhar conhecimento uns com os outros.

2.6 INIBIDORES DAS COMUNIDADES DE PRÁTICA

Conforme pontuado por Souza-Silva (2009) os valores e crenças ligados à valorização da aprendizagem socioprática criam condições para incentivar o engajamento cognitivo, que se relaciona com o comprometimento mental profundo de um indivíduo com uma tarefa, e os valores e crenças ligados à valorização do elemento humano geram condições que impactam na conexão afetiva dos indivíduos às comunidades de prática. Segundo ele a carência de valores e crenças ligados à valorização da aprendizagem socioprática e ao elemento humano pode apresentar aspectos poderosos para inibir o surgimento de comunidades de prática, fragilizando a partilha e a geração de conhecimentos.

A carência de valores e crenças ligados à valorização da aprendizagem socioprática, o que provoca a criação de contextos desfavoráveis ao engajamento cognitivo das pessoas à





ideia de comunidades de prática provoca os chamados inibidores interpretativos que são subdivididos em aspectos:

- a) concepção da aprendizagem como uma atividade eminentemente formal e explícita: a aprendizagem não é compreendida como uma atividade colaborativa, onde se privilegia o compartilhamento coletivo de experiências dos profissionais. A noção de formação é confundida com a do treinamento tradicional que representa apenas uma forma limitada de transmissão unidirecional de conhecimentos explícitos; e
- b) concepção do conhecimento como um patrimônio individual, gerador de prestígio e poder: ao interpretar que o conhecimento é um bem pessoal e que pode gerar vantagem competitiva, poder e prestígio, o profissional teme partilhá-lo para não perder, exatamente, tal poder e prestígio.

Estes inibidores interpretativos são capazes de promover o desengajamento cognitivo dos indivíduos em relação à ideia das comunidades de prática, consequentemente, limitando seu surgimento. Além desses, no entanto, há outros inibidores que estão associados com a carência de valores e crenças ligados à valorização do elemento humano, relacionados com a criação de contextos desfavoráveis ao engajamento afetivo das pessoas à ideia de comunidades de prática, são eles os inibidores sociolaborais e os concreto-econômicos.

Os sociolaborais dizem respeito às experiências relacionadas às práticas sociais e as relações de trabalho presentes no cotidiano da vida organizacional e possui os seguintes aspectos:

- a) carência de relacionamento amistoso e respeitoso;
- b) carência de autonomia;
- c) carência de reconhecimento; e
- d) existência de nepotismo.

Já o segundo grupo de inibidores, os concreto-econômicos representam as condições físicas e econômicas inscritas no contexto da organização. São eles que realçam as estruturas





e recursos da organização na interação com o indivíduo e são compreendidos pelos seguintes fatores:

- a) carência de contrato de trabalho que promova maior envolvimento do profissional com a organização;
- b) carência de remuneração e benefícios salariais compatíveis com o mercado; e
- c) carência de bons recursos de suporte à atividade laboral.

3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A partir do vasto entendimento dos conceitos bem como quanto as cuidados e requisitos a serem considerados na estruturação de comunidades de prática, reforçado por Wenger (1998) que a conceitua como um agrupamento de pessoas que possuem propósitos ou temas de interesse em comum, tendo em vista promover encontros regulares através dos quais pode haver o compartilhamento de práticas e conhecimentos, sobretudo aqueles construídos por conta de experiências anteriores vividas ou testemunhadas pelos participantes, entende-se como presente uma série de convergências que permitam vislumbrar a adoção de comunidades de prática junto as atividades desenvolvidas hoje em prol do fortalecimento da bioeconomia, sobretudo junto as cadeias produtivas presentes na região amazônica.

A pluralidade étnica e cultural presente na região Amazônica exige abordagens que superem lógicas centralizadoras e estimulem protagonismo das comunidades. De acordo com Chacchi Ruiz, R., et al. (2022), a busca pelo fortalecimento das cadeias produtivas locais alinhada à bioeconomia passa pela articulação e colaboratividade entre pessoas e instituições, formação de comunidades de prática e, sobretudo, por conta do envolvimento e participação dos povos tradicionais. Esta integração entre as pessoas possui como um importante intento, conforme Almeida (2008), propiciar condições para construção de um conhecimento coletivo a partir, principalmente, da formação de grupos de trabalho. Segundo MBCONSULTORIA (2020), é essencial reconhecer e valorizar as abordagens bioculturais dos povos tradicionais e comunidades locais, uma vez que isso possibilitará que os conhecimentos tradicionais





intrínsecos aos territórios oportunizem a estruturação e vigência de um processo de desenvolvimento de suas próprias bioeconomias trazendo benefícios sociais e econômicos para todas as pessoas envolvidas.

Diante disso é possível destacar que a operacionalização de comunidades de prática tem o potencial de viabilizar ações que podem contribuir para a melhor organização e disseminação dos saberes tradicionais das comunidades e povos ribeirinhos, que permanecem dispersos, dificultando maior eficiência dos processos produtivos e, conseqüentemente, da bioeconomia local. Os conceitos que baseiam as iniciativas que envolvem o compartilhamento e registro de lições aprendidas entre os *stakeholders* podem ser entendidos como estratégicos para a disseminação das melhores práticas e redução da repetição de erros. Dentro desse contexto, a formação de comunidades de prática, pode viabilizar o fortalecimento institucional das organizações locais, bem como elevar a competitividade de produtos amazônicos no mercado nacional e internacional.

Inserida no universo da gestão do conhecimento, cujos conceitos estão diretamente associados com a criação, registro e compartilhamento de ativos de conhecimentos presentes nas organizações, a comunidade de prática tem ganhado, cada vez mais, maior relevância como uma iniciativa que pode colaborar de forma efetiva e eficiente na inserção do conhecimento como requisito diferencial para que os resultados operacionais sejam alcançados. Dentro do arcabouço de oportunidades que podem ser consideradas, o mapeamento dos profissionais, por exemplo, consiste em um importante passo inicial, uma vez que a partir dele é possível identificar os ribeirinhos, agricultores familiares, indígenas, extrativistas, quilombolas e comunidades tradicionais presente junto a cada uma das cadeias produtivas destacadas como prioritárias. Entende-se, no entanto, como importante premissa a ser considerada neste intuito a crença de que o conhecimento tem esta relevância quando é devidamente aplicado, o que faz dele uma competência e por conseguinte um ativo de impacto direto em prol do atendimento dos objetivos da comunidade.

A estruturação de comunidades de prática demanda a adoção de uma série de ações que permitam tornar efetivas e produtivas as trocas almejadas pelos seus participantes. A definição





de um propósito, por exemplo, é a primeira delas, pois permite a estruturação de indicadores de acompanhamento, requisito essencial no gerenciamento de qualquer processo. Pois é, a comunidade de prática demanda a existência de processos muito bem definidos e isso será ainda mais necessários ao considerarmos a abrangência da região amazônica, onde é grande a quantidade de conhecimentos e saberes tradicionais presentes em integrantes que compõem as comunidades locais e povos ribeirinhos no uso, principalmente, de insumos oriundos das florestas, práticas de manejo, colheita, plantio e até mesmo de logística, dentre tantas outras, a estruturação de iniciativas que envolvam a implantação de um programa de comunidades de prática pode ser compreendida como uma ação com grande potencial em conseguir, em relativo curto espaço de tempo, o resgate, o registro, o aperfeiçoamento e a disseminação de conhecimentos capazes de gerar riqueza econômica não somente para a região, mas para toda a cadeia produtiva desses insumos e seus respectivos *stakeholders*.

Ao que parece, o conceito destacado por Peter Drucker, ainda nos anos 1960 do século passado à respeito da sociedade do conhecimento, aquela pautada por seu uso como principal recurso econômico e social, pode ser adotado como requisito central de práticas que permitam transformar a região amazônica como a maior provedora de conhecimentos multidisciplinares em prol da geração de riquezas a partir do uso de dados e informações relacionadas com a criação de produtos, processos e serviços sustentáveis, promovendo pleno alinhamento entre o crescimento econômico com inclusão social e a conservação ambiental, entre outras palavras, a bioeconomia.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

É fato a existência de um vasto arcabouço de conhecimentos e saberes tradicionais dispersos ao longo das inúmeras cadeias produtivas presentes na região amazônica. Por inúmeros motivos, muitos deles associados a presença de precárias condições sociais e de infraestrutura existente na região, estes conhecimentos não estão estruturados de maneira potencializar de forma relevante o estabelecimento e crescimento da bioeconomia na região.





Soma-se a isso, a dificuldade no compartilhamento desses conhecimentos que é entendida como algo ainda mais crítico ao constatarmos que eles são os ativos estratégicos mais relevantes em condições de subsidiar políticas públicas sociais que possam fazer a diferença para os moradores da região que compõem estas cadeias.

Nota-se que as ações desenvolvidas pelo IDAM, órgão oficial de Assistência Técnica e Extensão Rural do Governo do Estado do Amazonas, estão muito relacionadas com a oferta de atividades que envolvem o compartilhamento de conhecimentos junto aos players das cadeias produtivas lotadas na região amazônica através de processos formais de aprendizagem onde há clara divisão de papéis em professor e aluno, no caso os profissionais do órgão e os membros das cadeias produtivas compostos por agricultores familiares, produtores rurais, comunidades, associações, cooperativas e outras formas organizativas. Diante disso reforça-se o entendimento quanto a importância de estruturação de ações que promovam a adoção de processos de aprendizagem que estejam fundamentados na troca informal de informações e conhecimentos, o que são efetivadas a partir de interações espontâneas entre as pessoas que costumam acontecer principalmente através do convívio no dia a dia. Esta informalidade, que é uma característica já muito presente junto aos membros que compõem as várias cadeias produtivas locais, também contribui muito com o compartilhamento de conhecimentos, e principalmente dos saberes tradicionais que costumam serem transmitidos para as gerações de forma natural e cotidiana.

Tomando como base a afirmação de Davenport e Prusak (1998), quanto ao fato do conhecimento ser considerado uma mistura fluida de experiências, valores, informação contextual e insights, e seu devido alinhamento pontuado por Chiappa, Souza-Silva e Ecard (2023) cujo entendimento orientado para que o processo de aprendizado seja um fenômeno incorporado ao cotidiano, fruto justamente das diversas interações e relações sociais que se fazem presentes durante o desenvolvimento das atividades laborais, conclui-se como plenamente pertinente a estruturação de comunidades de prática junto as cadeias produtivas da região amazônica, ainda mais reforçado por Wenger (1998), que conceitua a comunidade de prática como sendo agrupamento de pessoas que dispõem de temas de interesse em





comum, que promove encontros regulares através dos quais ocorre o compartilhamento de práticas e conhecimentos construídos devido às experiências vividas ou testemunhadas por elas.

Outra questão que evidencia o entendimento quanto a pertinência da estruturação de comunidades de prática para este fim está relacionada ao aumento dos investimentos voltados à bioeconomia na região, o que demanda a existência de soluções, tais como a comunidade de prática que torne possível a realização de registro, resgate e valorização dos saberes locais, o que está alinhando com agendas globais de sustentabilidade, e reforça ainda mais a relevância do ativo conhecimento junto as cadeias produtivas, proporcionando condições reais para melhorias sociais e financeiros das comunidades tradicionais e povos originários. Isto é reforçado pelo fato das iniciativas sociopráticas estruturadas em prol do compartilhamento dos conhecimentos serem muito eficientes à aprendizagem, o que fortalece ainda mais a crença de sucesso quanto ao desenvolvimento de capacidades aos agricultores familiares, produtores rurais, comunidades, associações, cooperativas e outras formas organizativas, aqui considerados como participantes das cadeias produtivas e membros das comunidades de prática.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcio Dias de. A construção do conhecimento em grupos de trabalho: um estudo de caso. Brasília: Universidade Católica de Brasília, 2008. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós Graduação Stricto Sensu em Gestão do Conhecimento e da Tecnologia da Informação. Disponível em: <https://bdtd.ucb.br:8443/jspui/bitstream/123456789/1527/1/Texto%20completo.pdf> [Acesso em 02 de abril 2026].

ALVES, Margarida; QUEIRÓS, Paula & BATISTA, Paula. O valor formativo das comunidades de prática na construção da identidade profissional. Portugal, Braga - Revista Portuguesa de Educação, 2017, 30(2), pp. 159-185

AVELLAR, Rogério Bioeconomia – Um novo paradigma para a sociedade mundial e uma oportunidade para o setor agropecuário brasileiro. Brasília, 2017. Disponível em:

Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v.4 n.5 (2026) - ISSN 2965-2634

A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição (CC BY)





https://www.cnabrazil.org.br/assets/arquivos/artigostecnicos/38-artigo_-_rogerio_avellar_0.14306100%201514912085.pdf [Acesso em 25 de novembro. 2025].

BAKER, A. & BEAMES, S. (2016). Good CoP: What makes a community of practice successful? *Journal of Learning Design*, 2016, 9(1), 72-79.

CHACCHI RUIZ, R., et al. Políticas públicas ambientais do Estado do Acre: 1988 a 2021. Instituto Clima e Sociedade. Rio Branco, 2022. Disponível em: <https://climaesociedade.org/de-1988-ate-2021-a-historia-das-politicas-ambientais-no-acre> [Acesso em 05 de novembro. 2025].

CHIAPPA, D.; SOUZA-SILVA, J. C.; ECARD, Dulcila B. T. Aprendizagem organizacional e os inibidores/facilitadores ao surgimento de comunidades de prática: um olhar sobre as organizações afrodite, apolo, atena e hera. *SINERGIA*, v. 27, n. 1, p. 123–140, 2023. Disponível em: <https://periodicos.furg.br/sinergia/article/view/14663>. Acesso em: 02 abr. 2026.

DAVENPORT, T.; PRUSAK, L. Working knowledge: how organizations manage what they know. Boston: HBS Press, 1998.

FARNSWORTH, V., KLEANTHOUS, I., & WENGER-TRAYNER, E. Communities of practice as a social theory of learning: A conversation with Etienne Wenger. *British Journal of Educational Studies*, 2016, 64(2), 139-160.

GEREFFI, G. The organization of buyer – driven global commodity chains: How U.S. retailers shape overseas productions networks. In: GEREFFI, G.; KORZENIEWICZ, M. *Commodity chains and global capitalism*. Westport: Praeger, 1994.

MB CONSULTORIA/SEDECTI/BID. Relatório Final: Apoio ao Desenho da Estratégia do Amazonas em Bioeconomia: Plano com grandes eixos e perspectivas mensuráveis para curto, médio e longo prazo e indicativos para apoio do BID. Dezembro, 2020.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. The Knowledge-creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation. Nova York: Oxford University Press, 1995.



REVISTA OWL (*OWL Journal*)

www.revistaowl.com.br – ISSN: 2965-2634



SOUZA-SILVA, Jader C. Condições e Desafios ao Surgimento de Comunidades de Prática em Organizações. São Paulo - RAE Revista de Administração de Empresas, v. 49, n.2, abr./jun. páginas 176-189, 2009

WENGER, E.C. Communities of practice: learning, meaning, and identity. Cambridge: University Press, 1998.

WENGER, E; MCDERMOTT, R; SNYDER, W. M. Cultivating communities of practice. Boston: Harvard Business School Press, 2002.

WENGER, E.; TRAYNER, B.; LAAT, M. Promoting and assessing value creation in communities and networks: a conceptual framework, 2011.

Recebido em: 16/04/2026

Aprovado em: 30/04/2026

Publicado em: 19/05/2026

Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v.4 n.5 (2026) - ISSN 2965-2634

A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição (CC BY)

