



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO TECNOLÓGICO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA E GESTÃO DO
CONHECIMENTO

Vanessa Marie Salm

**A CONTRIBUIÇÃO DO CICLO DO CONHECIMENTO PARA O
DESENVOLVIMENTO DAS REDES DE COPRODUÇÃO DOS SERVIÇOS
PÚBLICOS EM MEIO AMBIENTE**

Florianópolis
2020

Vanessa Marie Salm

**A CONTRIBUIÇÃO DO CICLO DO CONHECIMENTO PARA O
DESENVOLVIMENTO DAS REDES DE COPRODUÇÃO DOS SERVIÇOS
PÚBLICOS EM MEIO AMBIENTE**

Tese submetida ao Programa de Pós-graduação em
Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade
Federal de Santa Catarina para a obtenção do título de
Doutora em Engenharia e Gestão do Conhecimento.

Orientador: Prof. Dr. Roberto C. S.

Pacheco

Coorientador: Prof. Dr. Paulo Mauricio Selig

Florianópolis

2020

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Salm, Vanessa Marie

A contribuição do ciclo do conhecimento para o
desenvolvimento das redes de coprodução dos serviços
públicos em meio ambiente / Vanessa Marie Salm ;
orientador, Roberto C. S. Pacheco, coorientador, Paulo M.
Selig , 2020.
183 p.

Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa
Catarina, Centro Tecnológico, Programa de Pós-Graduação em
Engenharia e Gestão do Conhecimento, Florianópolis, 2020.

Inclui referências.

1. Engenharia e Gestão do Conhecimento. 2. Redes de
Coprodução dos Serviços Públicos. 3. Ciclo do Conhecimento .
4. Capital Social. 5. Meio Ambiente . I. Pacheco, Roberto
C. S. . II. Selig , Paulo M. . III. Universidade Federal
de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e
Gestão do Conhecimento. IV. Título.

Vanessa Marie Salm

**A CONTRIBUIÇÃO DO CICLO DO CONHECIMENTO PARA O
DESENVOLVIMENTO DAS REDES DE COPRODUÇÃO DOS SERVIÇOS
PÚBLICOS EM MEIO AMBIENTE**

O presente trabalho em nível de doutorado foi avaliado e aprovado por banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof. Dr. Eduardo Juan Soriano Sierra
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Dr. Hans Michael Van Bellen
Universidade Federal de Santa Catarina

Profa. Dra. Paula Chies Schommer
Universidade do Estado de Santa Catarina

Prof. Dr. Neri dos Santos
Universidade Federal de Santa Catarina

Certificamos que esta é a **versão original e final** do trabalho de conclusão que foi julgado adequado para obtenção do título de Doutora em Engenharia e Gestão do Conhecimento.

ROBERTO CARLOS DOS SANTOS PACHECO

Assinado de forma digital por
ROBERTO CARLOS DOS SANTOS
PACHECO
Dados: 2020.04.20 17:14:32 -03'00'

Prof. Dr. Roberto C. S.Pacheco
Coordenação do Programa de Pós-Graduação

ROBERTO CARLOS DOS SANTOS PACHECO

Assinado de forma digital por ROBERTO
CARLOS DOS SANTOS PACHECO
Dados: 2020.04.20 17:14:06 -03'00'

Prof. Dr. Roberto C. S.Pacheco
Orientador

Florianópolis, 2020.

Aos meus amados pais Rose Marie Salum Salm (*in memoriam*) e José F. Salm pelo amor incondicional e por todos os ensinamentos.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por me dar forças, me iluminar e me dar plenitude para percorrer esta incrível caminhada da vida.

Ao Prof. Dr. Roberto Carlos dos S. Pacheco, por acreditar em mim, me ensinar com o seu profundo conhecimento e me dar todo o suporte e orientação nos momentos de dificuldades e incertezas.

Ao Prof. Dr. Paulo Mauricio Selig, por todo o aprendizado e por sempre me guiar e dar seu apoio em todos os momentos.

Aos membros da banca, Prof. Dr. Eduardo Sierra, Prof. Dr. Hans Michael Van Bellen, Profa. Dra Paula Chies Schommer e ao Prof. Dr. Neri dos Santos por terem, com seus ensinamentos e contribuições, enriquecido demasiadamente esse trabalho.

Aos professores, à equipe e aos colegas do EGC com quem muito aprendi. O conhecimento adquirido ao longo dessa experiência são imensuráveis e permitiram meu crescimento profissional e pessoal.

Ao meu esposo Joe por todo o seu amor e por sempre me encorajar a seguir em frente durante os percalços desta jornada.

Aos meus familiares, em especial aos meus irmãos, irmã e sobrinhas, e aos meus amigos, em especial ao Victor Burigo, que sempre me incentivaram ao longo da minha trajetória dando apoio e incentivo.

Ao Cesfi, em especial ao grupo de pesquisa Paideia por me dar todo o suporte e disponibilizar os dados para esta pesquisa.

Aos líderes das organizações sociais que participaram desse trabalho, disponibilizando seu tempo e me recebendo de maneira tão calorosa. Muito obrigada por tudo! O trabalho desempenhado por vocês serve de inspiração pela dedicação na busca pela conservação e preservação do meio ambiente.

RESUMO

As constantes transformações pelas quais atravessa a sociedade demandam soluções de problemas e prestação de serviços que, cada vez mais, exigem o envolvimento e a participação de diversos agentes da sociedade, entre os quais se alinham as organizações sociais ou comunitárias. Essa nova realidade requer estratégias de produção diferenciadas das convencionais; entre essas estratégias está a coprodução dos serviços, constituída por uma rede da qual participam diversos agentes da sociedade. Os participantes dessa rede coproduzem serviços, orientados pelo interesse público, em benefício de parte ou do conjunto da sociedade. Na constituição e no desenvolvimento dessa rede se faz presente um conhecimento muito próprio sobre essa nova realidade que demanda estratégias específicas para a sua gestão. Existe, portanto, um elo grande entre o ciclo do conhecimento e a coprodução, devendo-se levar em conta, também, o papel do capital social como meio para alavancar a criação e o desenvolvimento dessa rede. Assim, é correto afirmar que o ciclo do conhecimento perpassa todo o desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços, contudo não há estudos conclusivos de como o ciclo conhecimento favorece o desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos. Esta tese aborda essa questão, sob as percepções dos líderes das organizações sociais ou comunitárias da área ambiental, e leva em conta a contribuição do capital social na formação das redes de coprodução. Essa questão tornou necessário que nesta tese se utilizasse o método qualitativo, e que seus fins/objetivos fossem descritivos e explicativos, e que a sua natureza fosse aplicada. Trata-se de um estudo multicaso em que o objeto são as redes de coprodução, constituídas pelas organizações sociais ou comunitárias na área do meio ambiente; a abrangência é a Associação dos Municípios da Foz do Rio Itajaí - AMFRI. Quanto à coleta de dados, ela foi realizada mediante a investigação dos documentos da pesquisa Capital Social e Governança Pública. Também, foi realizada uma pesquisa de campo, por meio de entrevistas semiestruturadas, realizada junto aos líderes das redes de coprodução da área ambiental. Os resultados dessas entrevistas foram apresentados nos estudos de caso e analisados por meio da análise de conteúdo. Mediante os resultados desta análise, pode-se constatar que, de fato, existe um forte elo entre o processo de desenvolvimento da rede de coprodução e o ciclo do conhecimento, contribuindo este último, para que os objetivos das etapas neste processo possam ser alcançados. Para tanto, as atividades que compõem este ciclo contribuem para que o conhecimento seja identificado e mapeado e permite, também, que ocorra a criação e a consolidação de laços entre membros da rede e por consequência a disseminação de normas, valores e objetivos entre seus integrantes e a comunidade. Essas atividades, também, favorecem a resolução de problemas e uma maior sensibilização e conscientização ambiental da comunidade.

Palavras-chave: Coprodução. Redes de Coprodução. Gestão do Conhecimento. Ciclo do Conhecimento. Capital Social.

ABSTRACT

A society that undergoes constant changes requires resorting to solutions to problems and provision of services which increasingly call for the engagement and participation of various agents in society, including social or community organizations, a new scenario that implies production strategies that are distinct from conventional ones. Among these strategies is the co-production of services, made up of a network involving several agents of society, in return for the incentives provided by social capital. Participants in this network co-produce services driven by the public interest and for the benefit of all or part of society. In the setting-up and development of these networks a very distinctive knowledge emerges about this new landscape that demands specific strategies for its management. Thus, there is a solid link between the cycle of knowledge and co-production, while the role of social capital as a means to fostering the creation and development of such networks must also be taken into account. The knowledge cycle runs through the entire development of the service co-production network, however there are no conclusive studies about how the knowledge cycle promotes the development of the service co-production network. This thesis addresses this issue, under the perceptions of the leaders of social or community organizations in the environmental area taking into consideration the contribution of social capital for the co-production networks formation. The issue addressed in this thesis made it necessary to use the qualitative method, and its purposes / objectives to be descriptive, explanatory and its nature to be applied. Likewise, it is a multicase study in which the object is the co-production networks constituted by social or community organizations in environment area, and the scope is the Association of Municipalities of Foz do Rio Itajaí - AMFRI. The data was collected through the investigation of the Social Capital and Public Governance research documents. In addition, a field survey was conducted through a semi-structured interview with the leaders of the environmental co-production networks. The results of these interviews were presented in the case studies and analyzed through content analysis. Through the results of this analysis, it was found that co-production's development process and the knowledge cycle, in fact, have a very solid link, contributing this cycle, to achieve the process's objectives in all the stages. Therefore, the cycle activities contribute to knowledge identification and mapping. Also, the activities allow the creation and consolidation of ties between network members, and, consequently, the dissemination of norms, values and objectives among its members and the community. These activities ,also, promote problem solving and environmental awareness in the community.

Keywords: Co-production and Co-production Networks, Knowledge Management, Knowledge Cycle and Social Capital.

LISTADE FIGURAS

Figura 1 - Mapa dos municípios associados à AMFRI	23
Figura 2 - População total dos municípios da AMFRI por ano	25
Figura 3 - Ranking de Movimentação dos Portos Delegados, Movimentação Total - Importação/Exportação – janeiro/julho (2016-2017)	27
Figura 4 - Organizações sociais da AMFRI	29
Figura 5 – Total de Organizações na AMFRI no ano de 2006 e 2016	29
Figura 6 - Associação conceitual entre capital social e coprodução por níveis	32
Figura 7 - História do Conhecimento	44
Figura 8 - Processo SECI de espiral de conhecimento	47
Figura 9 - Ciclo de GC	51
Figura 10 - Ciclo integrado de GC	53
Figura 11 - <i>European KM Framework</i>	55
Figura 12 - Camada de negócio	56
Figura 13 - Camada atividades do conhecimento	56
Figura 14 - Camada Facilitadores	59
Figura 15 - Taxonomia da Coprodução	62
Figura 16 - Roteiro de entrevista	91
Figura 17 - Projetando um Estudo de Caso	95
Figura 18 - Gráfico do total de respondentes da Pesquisa Capital Social e Governança Pública	100
Figura 19 - Representação Lógica	133
Figura 20 - Síntese da Análise dos Estudos de Caso	157

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Lista de Trabalhos do EGC sobre Coprodução	40
Quadro 2 - Lista de Trabalhos do EGC sobre Capital Social	40
Quadro 3 - Lista de Trabalhos do EGC sobre GC	41
Quadro 4 - Modos de Conversão do conhecimento	46
Quadro 5 - Perspectivas do Conhecimento e suas implicações para a GC.....	48
Quadro 6 - Definições de GC	49
Quadro 7 - Ciclos do conhecimento: etapas dos processos do conhecimento na literatura	53
Quadro 8 - Estrutura da rede, Posição da rede e Propriedades Diádicas.....	70
Quadro 9 - Processo de Desenvolvimento da rede de Coprodução.....	72
Quadro 10 - <i>Continuum</i> do Capital Social	76
Quadro 11 - Categorias complementares do capital social.....	79
Quadro 12 - Controvérsias do Capital Social	82
Quadro 13 - Total de artigos encontrados e selecionados por Bases de Dados.....	86
Quadro 14 - Tipos de projeto para a estratégia de estudo de caso.....	92
Quadro 15 - Componentes do estudo de caso.....	93
Quadro 16 - Definição e Planejamento da pesquisa	95
Quadro 17 - Preparação, coleta e análise da pesquisa	95
Quadro 18 - Análise e Conclusão da pesquisa	96
Quadro 19 - Etapas do processo de desenvolvimento da rede: Roteiro de Entrevista e Análise	97
Quadro 20 - Fases da Análise de Conteúdo Aplicada a pesquisa.....	98
Quadro 21 - Categorias e Unidades de Análise da Pesquisa	98
Quadro 22 - Etapas, Atividades e Palavras-chave	102
Quadro 23 - Objetivo e Fluxograma.....	103
Quadro 24 - Processo de Entrevista.....	105
Quadro 25 - Atividades do Ciclo do Conhecimento e a Etapa de Geração da Rede - Organização Social I.....	113
Quadro 26 - Atividades do Ciclo do Conhecimento e a Etapa de Articulação da Rede - Organização Social I.....	114
Quadro 27 - Atividades do Ciclo do Conhecimento e a Etapa de Resultado da Rede - Organização Social I.....	115

Quadro 28 - Atividades do Ciclo do Conhecimento e a Etapa de Geração da Rede - Organização Social II	123
Quadro 29 - Atividades do Ciclo do Conhecimento e a Etapa de Articulação da Rede - Organização Social II	124
Quadro 30 - Atividades do Ciclo do Conhecimento e a Etapa de Resultado da Rede - Organização Social II	125
Quadro 31 - Atividades do Ciclo do Conhecimento e a Etapa de Geração da Rede – Organização Social III	130
Quadro 32 - Atividades do Ciclo do Conhecimento e a Etapa de Articulação da Rede - Organização Social III	131
Quadro 33 - Atividades do Ciclo do Conhecimento e a Etapa de Resultado da Rede - Organização Social III	132
Quadro 34 - Atividades do Ciclo do Conhecimento: como favorecem o desenvolvimento da rede de coprodução na Etapa de Geração da Rede (CONTINUA)	150
Quadro 35 - Atividades do Ciclo do Conhecimento: como favorecem o desenvolvimento da rede de coprodução na Etapa de Articulação (CONTINUA)	152
Quadro 36 - Atividades do Ciclo do Conhecimento: como favorecem o desenvolvimento da rede de coprodução na Etapa de Resultado (CONTINUA)	155
Quadro 37 - Artigos selecionados por bases de dados (CONTINUA)	177
Quadro 38 - Lista de Perguntas do Roteiro com Adaptação de Linguagem (CONTINUA) ..	180

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - População estimada e área da unidade territorial dos municípios da AMFRI	24
Tabela 2 - Índices de IDHM dos Municípios da AMFRI.....	25
Tabela 3 - Quantidade Total de Escolas da AMFRI.....	28

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AMFRI	Associação dos Municípios da Foz do Rio Itajaí
CASAN	Companhia Catarinense de Águas e Saneamento
CEN	European Committee For Standardization
CESFI	Centro de Educação Superior da Foz do Itajaí
E1	Entrevistada I
E2	Entrevistada II
GC	Gestão do Conhecimento
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development
PPGEGC	Programa de Pós-graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento
MPF	Ministério Público Federal
IBAMA	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis.
IDHM	Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
IDMS	Índice de Desenvolvimento Sustentável dos Municípios Catarinenses
SIDEMS	Sistemas de Indicadores de Desenvolvimento Municipal Sustentável
TIC	Tecnologia de Informação e Comunicação
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	17
1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA E DO PROBLEMA	17
1.2 CONTEXTUALIZAÇÃO DO CAMPO DA PESQUISA	23
1.3 OBJETIVO GERAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS	32
1.3.1 Objetivo geral.....	32
1.3.2 Objetivos específicos.....	32
1.4 JUSTIFICATIVA, INEDITISMO E ORIGINALIDADE DA TESE	33
1.5 DELIMITAÇÃO DO TRABALHO	36
1.6 ADERÊNCIA AO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA E GESTÃO DO CONHECIMENTO (PPGEGC).....	38
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	42
2.1 GESTÃO DO CONHECIMENTO (GC)	43
2.1.1 Ciclo de GC	51
2.1.2 <i>European KM Framework</i> e as atividades do conhecimento.....	54
2.2 COPRODUÇÃO E REDES DE COPRODUÇÃO.....	60
2.2.1 Abordagem geral ao tema.....	60
2.2.2 Modelos de coprodução.....	65
2.2.3 Formação de redes.....	68
2.2.4 Contribuição do capital social na formação das redes de coprodução dos serviços públicos	72
2.3 CAPITAL SOCIAL	73
2.3.1 Breve apresentação sobre capital social	73
2.3.2 Conceito de capital social.....	74
2.3.3 Categorias do capital social	77
3 METODOLOGIA.....	83
3.1 CONCEPÇÕES FILOSÓFICAS E MÉTODOS DE PESQUISA.....	83
3.2 LEVANTAMENTO BIBLIOGRÁFICO	85
3.3 COLETA DE DADOS	88
3.3.1 Investigação documental/pesquisa documental	88
3.3.2 Pesquisa de campo.....	89
3.4 ESTUDO MULTICASO	91
3.5 ANÁLISE	96

4 APRESENTAÇÃO DOS ESTUDOS DE CASO – DADOS DA PESQUISA.....	99
4.1 INTRODUÇÃO À APRESENTAÇÃO DOS ESTUDOS DE CASO	99
4.1.1 Definição e planejamento.....	99
4.1.2 Elaboração do roteiro de entrevista.....	101
4.1.3 Preparação, coleta e análise.....	103
4.2 APRESENTAÇÃO DOS ESTUDOS DE CASO – RELATÓRIOS INDIVIDUAIS.....	105
4.2.1 Estudo de Caso - Organização Social I.....	106
4.2.1.1 Origem da Organização Social I.....	106
4.2.1.2 O Início da rede de coprodução	106
4.2.1.3 A Rede: Etapa de geração e o ciclo do conhecimento.....	107
<i>4.2.1.3.1 Introdução da etapa de geração da rede de coprodução.....</i>	<i>107</i>
4.2.1.4 A Rede: Articulação e o ciclo do conhecimento	108
<i>4.2.1.4.1 Introdução da etapa de articulação da rede de coprodução</i>	<i>108</i>
4.2.1.5 A Rede: Etapa de resultado e o ciclo do conhecimento	111
<i>4.2.1.5.1 Introdução da etapa de resultado da rede de coprodução.....</i>	<i>111</i>
4.2.1.6 Quadro Síntese - Organização Social I.....	112
4.2.2 Estudo de caso - Organização Social II	115
4.2.2.1 Origem da Organização Social II	115
4.2.2.2 O Início da rede de coprodução.....	116
4.2.2.3 A Rede: Etapa de geração e o ciclo do conhecimento.....	117
<i>4.2.2.3.1 Introdução da etapa de geração da rede de coprodução.....</i>	<i>117</i>
4.2.2.4 A Rede: Etapa de articulação e o ciclo do conhecimento.....	119
<i>4.2.2.4.1 Breve introdução de articulação da rede de coprodução</i>	<i>119</i>
4.2.2.5 A Rede: Resultado e o ciclo do conhecimento	121
<i>4.2.2.5.1 Introdução da etapa de resultado da rede de coprodução.....</i>	<i>121</i>
4.2.2.6 Quadro síntese - Organização Social II.....	122
4.2.3 Estudo de caso - Organização Social III.....	126
4.2.3.1 Origem da Organização Social III.....	126
4.2.3.2 O início da rede de coprodução	126
4.2.3.3 A Rede: Etapa de geração e o ciclo do conhecimento.....	126
<i>4.2.3.3.1 Introdução da etapa de geração da rede de coprodução.....</i>	<i>126</i>
4.2.3.4 A Rede: Articulação e o ciclo do conhecimento	128
<i>4.2.3.4.1 Introdução da etapa de articulação da rede de coprodução</i>	<i>128</i>
4.2.3.5 A Rede: Etapa de resultado e o ciclo do conhecimento	129

4.2.3.5.1 <i>Introdução da etapa de resultado da rede de coprodução</i>	129
4.2.3.6 Quadro síntese - Organização Social III.....	130
5 SÍNTESE DA ANÁLISE DOS ESTUDOS DE CASO	133
5.1 FORMULAÇÃO DAS CONCLUSÕES E RELATÓRIO DE CASOS CRUZADOS ...	134
5.1.1 Etapa de geração da rede de coprodução	134
5.1.2 Etapa de articulação da rede de coprodução	139
5.1.3 Etapa de resultado da rede de coprodução	143
6 CONCLUSÕES.....	158
REFERÊNCIAS	163
APÊNDICE A – TOTAL DE ARTIGOS ENCONTRADOS E SELECIONADOS POR BASES DE DADOS.....	177
APÊNDICE B – LISTA DE PERGUNTAS DO ROTEIRO	180

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA E DO PROBLEMA

A gestão dos negócios públicos, entendida como gestão da provisão dos serviços públicos em geral, sempre se adaptou aos modelos e às ideologias em voga nos governos das nações. Na era dos governos voltados para o estado do bem-estar social, a gestão dos negócios públicos seguiu a estratégia burocrática como modelo para a prestação dos serviços públicos. Junto com esse modelo de prestação dos serviços públicos também se adotou, em menor escala, a estratégia da organização social com foco caritativo, porém embasada no modelo burocrático.

Na era de governos liberais que tinham o mercado como alocador de todos os recursos, inclusive os públicos, a gestão dos negócios públicos seguiu também a estratégia burocrática como modelo para a prestação dos serviços públicos. Todavia, esse modelo tinha como foco a organização empresarial direcionada para resultado e a busca da eficiência. Não foi por outra razão que ficou conhecida, em muitos países, como a Nova Gestão Pública.

Algumas nações passaram por transformações que as levaram a um processo de democratização maior, com mais participação dos segmentos da sociedade, maiores possibilidades de transparência da gestão e liberdade de ação dos cidadãos, devendo-se ressaltar a importância da tecnologia nesse processo. Esse novo modelo, também veio acompanhado por uma transformação na gestão dos serviços públicos. Os autores Newman *et al.* (2004) descrevem esta transformação, apontando que o papel do Estado deixa de centrar em formatos hierárquicos e de controle para focar na colaboração com diferentes agentes que compõem a rede (cidadão, organizações privadas e públicas), que participam do processo de tomada de decisão em diversos níveis.

Neste contexto, observa-se, assim, uma crescente demanda popular por mais transparência e efetividade na prestação dos serviços públicos, conforme apontam Moretto Netto, Salm e Burigo (2014, p. 165) quando afirmam que a Administração Pública “[...] nesse momento, está se adaptando à demanda da sociedade por mais democracia, transparência, responsividade, eficácia, eficiência, participação[...]”. Esta demanda se dá em função de desafios complexos que envolvem fatores socioeconômicos que impulsionam a busca por eficiência, eficácia e efetividade na forma de prover e estruturar os serviços públicos, ampliando as fronteiras dos envolvidos para todos os entes da sociedade (OECD, 2011).

Uma característica relevante dessa transformação é a participação do cidadão e da comunidade na prestação dos serviços públicos, quer seja para diminuir-lhes os custos ou para

contribuir com a comunidade de maneira voluntária. Esse fenômeno é comumente conhecido como coprodução dos serviços públicos.

A coprodução é uma estratégia para a produção dos serviços públicos em que o modelo burocrático se faz presente, porém associado à participação do cidadão, seja de forma direta ou por meio de organização social ou comunitária. Conforme define Salm (2014, p. 42), a coprodução é “uma estratégia que permite a produção de bens e serviços públicos por meio do compartilhamento de responsabilidades e poder entre agentes públicos, agentes privados e cidadãos”.

Essa estratégia vem ocorrendo na gestão dos negócios públicos de alguns países, principalmente da Europa e da América do Norte. De acordo com Loeffler e Bovaird (2016), a *Governance International* apresentou mais de cinquenta estudos de casos, ao redor do mundo, de aplicabilidade da coprodução em diversas áreas do setor público, dentre as quais saúde, cultura e meio ambiente.

Segundo Pestoff (2006), a coprodução possibilita que se tenha uma visão sistemática das relações de produção que acontecem em nível local. Também permite uma percepção mais afluída do avanço da democracia e do estado de bem-estar social. Um exemplo prático da coprodução foi instituído pela Diretoria de Adultos e Comunidades do Conselho Municipal de *Birmingham* (Reino Unido). A Instituição promoveu o envolvimento de cidadãos, voluntários e usuários dos serviços, propiciando um ambiente favorável à proativa aplicação de habilidades, conhecimento e contribuições que toda a comunidade pode oferecer para a efetiva produção dos serviços, no âmbito de sua responsabilidade (*SOCIAL CARE INSTITUTE FOR EXCELLENCE*, 2013).

Outro exemplo de coprodução é o programa *Citizens Corps* (Estados Unidos) que, de acordo com o portal do *Ready.gov* (2018), engloba uma rede nacional representada por governos estaduais, municipais, cidadãos, líderes comunitários, empresas e conselhos estaduais com o intuito de capacitar as comunidades locais, por meio do voluntariado, em situações de desastres, emergências locais, segurança da comunidade e primeiros socorros.

A constante demanda para a coprodução visa propiciar o provimento de serviços aos cidadãos de forma interativa, abrangendo múltiplos atores de esferas da sociedade na busca por soluções inovadoras, responsivas, justas e participativas (MARKKANEN; BURGESS, 2016).

Neste contexto é importante ressaltar que a coprodução dos serviços públicos altera as características do modelo burocrático, uma vez que quebra os seus padrões de rigidez e impessoalidade, dando uma condição de maior flexibilidade e de transparência de suas ações.

O fenômeno da coprodução dos serviços públicos tem como característica mais

importante a participação do cidadão e/ou da comunidade, usualmente associado ao uso estratégico do conhecimento. A coprodução, na prática, deve focar no envolvimento dos diferentes agentes da sociedade, buscando compreender o seu processo, seus objetivos e como os partícipes e seus conhecimentos são envolvidos neste processo (KLERKX; NETTLE, 2013).

Os modelos tradicionais de prestação dos serviços públicos foram herméticos e distantes do cidadão e da comunidade. A informação e o conhecimento como suporte à decisão estratégica nesses modelos foram prerrogativas dos altos líderes da burocracia, distanciando-se do cidadão, que era apenas o repositório do serviço prestado. Com o advento da coprodução, a informação e o conhecimento passam a ser compartilhados, transformando-se em agregado ao serviço produzido. É importante ressaltar que na coprodução o conhecimento e as vivências dos usuários dos serviços têm papel fundamental, desde o projeto até a entrega dos serviços (OSBORNE; RADNOR; NASI, 2013). Assim, a informação que integra a tomada de decisão compartilhada passa, então, a ser um elemento sob a forma de conhecimento aplicado à coprodução. Neste sentido, Pollitt, Bouckaert e Löffler (2006) argumentam que esse conhecimento será sustentável na medida que haja a participação de cidadãos e de todos os agentes envolvidos em um ambiente de colaboração proativa.

Cabe ressaltar que a informação e o conhecimento estiveram presentes na estratégia burocrática para produzir o serviço público; da mesma forma, as organizações sociais ou comunitárias também as utilizam para a tomada de decisão. Agora, porém, com o advento da coprodução, a informação e o conhecimento passaram a ser criados e compartilhados entre a organização pública e a organização social ou comunitária, para juntos poderem produzir o serviço público. Hartley e Benington (2006) se associam a essa ideia ao afirmarem que a criação e o compartilhamento do conhecimento são fundamentais para a busca de criatividade e o aperfeiçoamento dos serviços públicos. Esses autores reiteram que não só é necessária a criação do conhecimento, mas também é preciso aplicá-lo na prática das organizações. Contudo, para que a coprodução seja executada e concebida de forma que propicie resultados sustentáveis, é necessário que funções, processos e recursos, tais como o conhecimento, sejam elaborados previamente e durante o seu desenvolvimento (MILLER; WYBORN, 2018).

Ademais, a norma ISO 30401 (2018) aponta que a necessidade de suprir as constantes mudanças tem levado às organizações a enfatizarem, velozmente, a criação, aplicação e reutilização do conhecimento. Neste cenário, de acordo com a norma, o efetivo gerenciamento do conhecimento, entre várias organizações, fundamenta-se na colaboração para que se atinjam os objetivos partilhados; esse é, também, o contexto no qual ocorre a coprodução. Por conseguinte, os serviços públicos também podem incorporar o conhecimento como estratégia

de gestão de toda a rede de coprodução. Desta forma, a cada momento em que a coprodução se desenvolve e se articula é importante observar como o ciclo do conhecimento, por meio da identificação, criação, armazenamento, compartilhamento e uso do conhecimento (atividades que compõem o ciclo do conhecimento), favorece esse desenvolvimento.

A observação desse fenômeno enseja a oportunidade de se conhecer como os líderes das organizações sociais, ou comunitárias, fazem uso do ciclo do conhecimento em benefício do desenvolvimento das redes de coprodução dos serviços públicos. Pode-se argumentar que os líderes dessas organizações ignoram o ciclo do conhecimento e, portanto, não fazem uso dele. O mesmo argumento pode ser utilizado para se afirmar que não existem estratégias de coprodução em uso para produzir serviços públicos. O fato de se desconhecer na sociedade a expressão “ciclo do conhecimento” e “coprodução dos serviços públicos” não significa que o fenômeno não exista. Essas expressões, em uso corrente nas instituições acadêmicas, indicam que elas se referem a conceitos e demais apropriações de que faz uso a ciência para identificar um fenômeno verificado na realidade empírica.

Por outro lado, não se pode argumentar que organizações sociais ou comunitárias não aplicam o ciclo do conhecimento porque muitas delas podem ser identificadas como de base tecnológica incipiente. Esse argumento também carece de fundamento porque tecnologia não é sinônimo, tão somente, de *hardware*, de inteligência artificial ou outra sofisticação de que faz uso a moderna sociedade. Toda a forma de realizar um trabalho incorpora uma tecnologia, em alguns casos ela pode ser mais simples, enquanto em outros, mais sofisticada.

O mesmo ocorre com o ciclo do conhecimento. O correto é afirmar que algumas organizações o utilizam em maior grau associado à tecnologia intensiva, enquanto outras, em grau menor. Essa ideia se expressa melhor se considerarmos um *continuum* em que um extremo representa o uso maior de tecnologia intensiva no ciclo do conhecimento, enquanto no outro se faz menor uso dela. Levando-se em conta esse fato, o ciclo do conhecimento nas organizações pode se situar entre esses dois extremos.

Portanto, o ciclo do conhecimento também pode se fazer presente nas organizações sociais ou comunitárias, seja de maneira mais elaborada ou embrionária. Essa é uma questão importante para um estudo em que se deseja conhecer a contribuição do ciclo do conhecimento para o desenvolvimento da rede de coprodução de serviços públicos em que nela interagem organizações sociais ou comunitárias. A importância desta argumentação está no fato de se eliminar a hipótese de que nessas organizações não cabe o emprego do ciclo do conhecimento.

O ciclo do conhecimento e a coprodução, é importante reafirmar, podem estar presentes nas organizações sociais ou comunitárias locais e regionais, resultando em ações de

segurança e cuidados com o meio ambiente (POLLITT; BOUCKAERT; LÖFFLER, 2006). Este fator vem ganhando enfoque nos últimos anos pela crescente necessidade de ações que visam impulsionar a preservação e conservação ambiental. Exemplo disso é a iniciativa *Sustainable Communities Initiative*, administrada pela Organização de Pesquisa Científica e Industrial de *Commonwealth* (Austrália), que busca integrar organizações públicas, privadas e do terceiro setor com o intuito de engajar e trabalhar com os cidadãos e comunidades locais que buscam soluções para demandas de sustentabilidade (OCDE, 2001).

Outro exemplo apresentado pela OCDE (2011) é a Rede de Monitoramento do Lago *Citizen* (Estados Unidos), que utiliza a coprodução para promover a relação entre Departamento de Recursos Naturais de Wisconsin e mais de mil cidadãos voluntários em todo o Estado. Este vínculo tem o propósito de preparar os voluntários, por meio de treinamentos e do uso de TIC (Tecnologia de Informação e Comunicação), para recolher dados acerca da qualidade da água do lago para um constante monitoramento da sua qualidade (OCDE, 2011).

Ambos os exemplos utilizam a coprodução e neles se fez uso da criação e da mobilização do conhecimento, fatores necessários para o gerenciamento, conservação e preservação do meio ambiente em nível local (VAN DER MOLEN, 2018). Esses também são exemplos que destacam a formação da rede, a colaboração e a cooperação entre instituições públicas, sociais, comunitárias e cidadãos como elementos necessários para a realização da coprodução do bem e dos serviços públicos (MCGRATH *et al.*, 2018).

Igualmente, é importante ressaltar que a formação da rede, a colaboração e a cooperação também são elementos essenciais do capital social, assim denominado nos estudos de Putnam (2002). O conceito de capital social, os seus elementos constitutivos e a sua relevância para o desenvolvimento local e comunitário serão objeto de elaboração e estudo em item próprio ao longo deste trabalho. Dá-se destaque a esse fato, uma vez que a relação entre a coprodução e o capital social é relevante para os estudos desta tese.

Deduz-se desta argumentação a premissa de que a rede de coprodução e cada um de seus integrantes é favorecida pela presença, em maior ou menor grau (continuum), do ciclo do conhecimento, conforme defendem Brandsen e Honingh (2016) quando relatam que durante o curso da coprodução, o processo torna-se interativo e os diferentes agentes que compõem a rede trazem diferentes conhecimentos. Corrobora este argumento Pacheco (2016, p.26) quando afirma que:

Em ciência a coprodução cidadão-governo tem sua correspondente nas relações cientistas-sociedade e cientistas-governo. [...] a produção de conhecimento é um processo colaborativo em que todos os atores têm protagonismo. Nessa visão, todo

conhecimento disponível, científico ou não científico, deve ser considerado para resolver problemas complexos, de modo a que atores científicos e governamentais e sociais aprendam juntos.

Da mesma forma em algum grau cada uma das dimensões do capital social pode estar presente na comunidade em que se desenvolve a coprodução dos serviços públicos, fato que deve ser levado em conta quando se fazem estudos sobre coprodução e ciclo do conhecimento, uma vez que eles são indissociáveis. É necessário reafirmar que o ciclo do conhecimento, a coprodução e o capital social, nesta tese, sempre estarão associados ao foco do bem comum.

Feitas essas colocações e nelas fundamentada, cabe definir, a seguir, a pergunta de pesquisa que vai orientar este trabalho:

Como o ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos, sob a percepção dos líderes de organizações sociais e comunitárias da área ambiental?

É importante esclarecer que nesta tese o foco será sob a ótica de que o capital social contribui para a formação das redes de coprodução dos serviços públicos, visto que o capital social é um aspecto relevante na formação das redes, como será evidenciado em item próprio da fundamentação teórica deste trabalho.

Para viabilizar essa pesquisa, é necessário que ela se conforme ao espaço onde será aplicada e à área a que se refere. O espaço onde ela foi aplicada é a Região da Foz do Itajaí e a área compreende as redes de coprodução constituídas pelas organizações sociais ou comunitárias que têm o seu foco voltado ao meio ambiente. Portanto, a pesquisa foi realizada em organizações sociais ou comunitárias que se dedicam à preservação do meio ambiente, localizadas na Associação dos Municípios da Foz do Rio Itajaí (AMFRI).

A organização deste documento apresenta uma parte denominada (1) Introdução que, por sua vez, contém (1.1) Apresentação do tema e do problema; (1.2) Contextualização do campo da pesquisa; (1.3) Objetivo geral e os objetivos específicos; (1.4) Justificativa, ineditismo e originalidade da tese; (1.5) Delimitação do trabalho; e, (1.6) Aderência ao Programa de Pós-graduação em Engenharia e Gestão do conhecimento (PPGEGC). O documento ainda apresenta outra parte denominada (2) Fundamentação teórica, que trata da (2.1) Gestão do conhecimento; (2.2) Coprodução e redes de coprodução; e, (2.3) Capital Social. O documento tem continuidade com a parte que trata da (3) Metodologia da pesquisa a ser levada a efeito no âmbito da tese, e a relação da bibliografia considerada relevante para a realização deste estudo. O item (4) faz referência à Apresentação dos Estudos de Caso das organizações sociais I, II e III (itens 4.2.1, 4.2.2 e 4.2.3 respectivamente) e o item (5) apresenta

uma Síntese da Análise dos Estudo Caso para as três etapas de desenvolvimento da rede de coprodução (itens 5.1.1, 5.1.2 e 5.1.3 respectivamente). O documento finaliza com (6) as Conclusões e as Referências.

1.2 CONTEXTUALIZAÇÃO DO CAMPO DA PESQUISA

A seguir será realizada uma contextualização do território da AMFRI, no qual foi realizado o levantamento dos dados da pesquisa para esse estudo. A contextualização é importante para que se tenha clareza da localização da AMFRI, bem como do seu capital social e de suas questões econômicas e socioambientais. Da mesma forma, esta contextualização se faz necessária porque configura os elementos essenciais para a realização da pesquisa, agregando informações sobre o levantamento da região no que diz respeito ao capital social, às organizações sociais e comunitárias e às questões ambientais na sua relação com estratégias para fazer frente à degradação da natureza.

A AMFRI foi fundada no ano de 1973 e abrange os municípios de Balneário Camboriú, Balneário Piçarras, Bombinhas, Camboriú, Ilhota, Itajaí, Itapema, Luiz Alves, Navegantes, Penha e Porto Belo. Esses municípios se situam, na sua maioria, no litoral norte do Estado de Santa Catarina, conforme demonstra o mapa apresentado na Figura 1.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), no ano de 2018 a área territorial dos municípios que integram a AMFRI era de 1.512,343 km² e, em 2019, a população era estimada em 715.485 habitantes, conforme a Tabela 1.

Figura 1 - Mapa dos municípios associados à AMFRI



Fonte: AMFRI (2017).

O gráfico de evolução do crescimento populacional — período entre 2002 e 2016 — apresentado pelo Sistema de Indicadores de Desenvolvimento Municipal Sustentável (SIDEMS), com base nos dados do censo demográfico de 2002 e 2010 do IBGE, representa a evolução linear populacional que ocorreu nesses municípios, conforme apresentado na Figura 2.

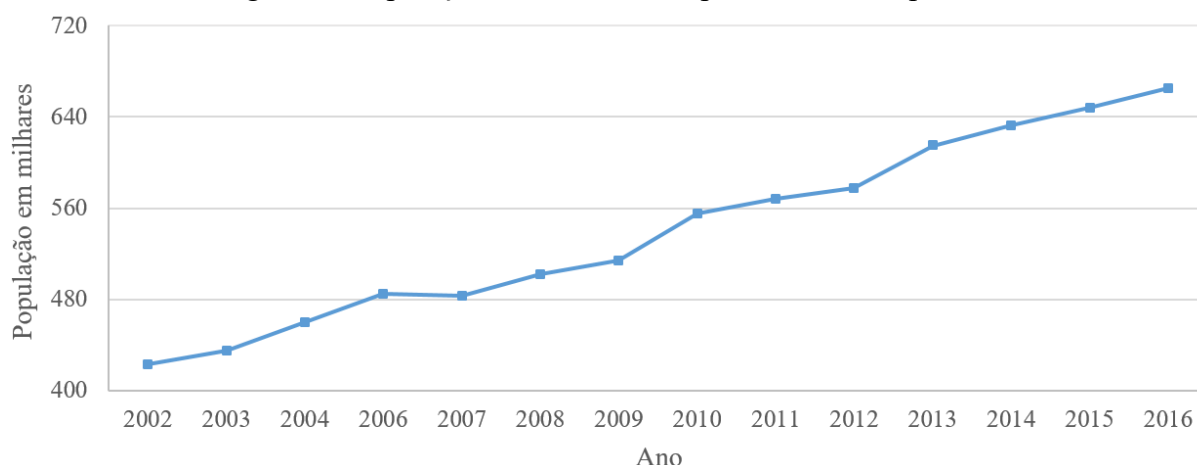
A região se destaca pelo índice de desenvolvimento humano municipal (IDHM) de seus municípios. Este índice engloba indicadores das seguintes dimensões: longevidade, educação e renda. O IDHM tem referência no Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e pode ser consultado por meio da plataforma Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil.

Tabela 1 - População estimada e área da unidade territorial dos municípios da AMFRI

Município	População estimada em 2019	Área da unidade territorial em 2018 (km²)
Balneário Camboriú	142.295	45,214
Balneário Piçarras	23.147	99,137
Bombinhas	19.769	35,143
Camboriú	82.989	211,709
Itajaí	219.536	288,402
Itapema	65.312	57,262
Ilhota	14.184	253,024
Luiz Alves	12.859	260,106
Navegantes	81.475	111,653
Penha	32.531	57,752
Porto Belo	21.388	92,941
TOTAL	715.485	1512,343

Fonte: IBGE (2019).

Figura 2 - População total dos municípios da AMFRI por ano



Fonte: Adaptado de SIDEMS (2017a).

No ano de 2010, de acordo com a plataforma Atlas (2013), dentre os municípios da AMFRI, a cidade de Balneário Camboriú (SC) apresentou o maior IDHM de 0,845 e a cidade de Camboriú (SC) apresentou o IDHM mais baixo, de 0,726. A grande maioria dos municípios da AMFRI apresentou índices acima da média nacional nas dimensões longevidade, educação e renda quando comparados ao IDHM Brasil (média do IDHM dos municípios brasileiros), que foi de 0,727, conforme apresentado na Tabela 2.

Tabela 2 - Índices de IDHM dos Municípios da AMFRI.

Municípios e Brasil	IDHM 2010	IDHM Renda 2010	IDHM Longevidade 2010	IDHM Educação 2010
Brasil	0,727	0,739	0,816	0,637
Balneário Camboriú (SC)	0,845	0,854	0,894	0,789
Porto Belo (SC)	0,76	0,75	0,886	0,660
Itajaí (SC)	0,795	0,778	0,884	0,730
Ilhota (SC)	0,738	0,75	0,883	0,607
Itapema (SC)	0,796	0,788	0,881	0,727
Navegantes (SC)	0,736	0,731	0,873	0,624
Luiz Alves (SC)	0,737	0,766	0,870	0,600
Balneário Piçarras (SC)	0,756	0,745	0,869	0,668
Penha (SC)	0,743	0,739	0,867	0,640
Camboriú (SC)	0,726	0,736	0,866	0,600
Bombinhas (SC)	0,781	0,753	0,864	0,732

Fonte: Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil (2010).

Além disso, de acordo com o portal de Sistemas de Indicadores de Desenvolvimento Municipal Sustentável (SIDEMS), no ano de 2018, a AMFRI apresentou a segunda maior média do índice de desenvolvimento sustentável (IDMS), de 0,665, em relação às outras associações municipais do Estado de Santa Catarina. Este índice é composto pela média dos fatores socioculturais, econômicos, ambientais e político-institucionais que, por sua vez, abrange finanças públicas, gestão pública e participação social.

Os bons resultados em relação ao IDHM e IDMS são fruto do crescimento da região que estão amparados pela expansão de aspectos econômicos, sociais e ambientais. A região da AMFRI é um dos principais destaques econômicos do Estado de Santa Catarina e também do Brasil. De acordo com o Plano de Mobilidade Urbana Integrado – AMFRI (2016a), o PIB no ano de 2014 foi de R\$ 27 bilhões, com estimativa de R\$ 37 bilhões para 2025.

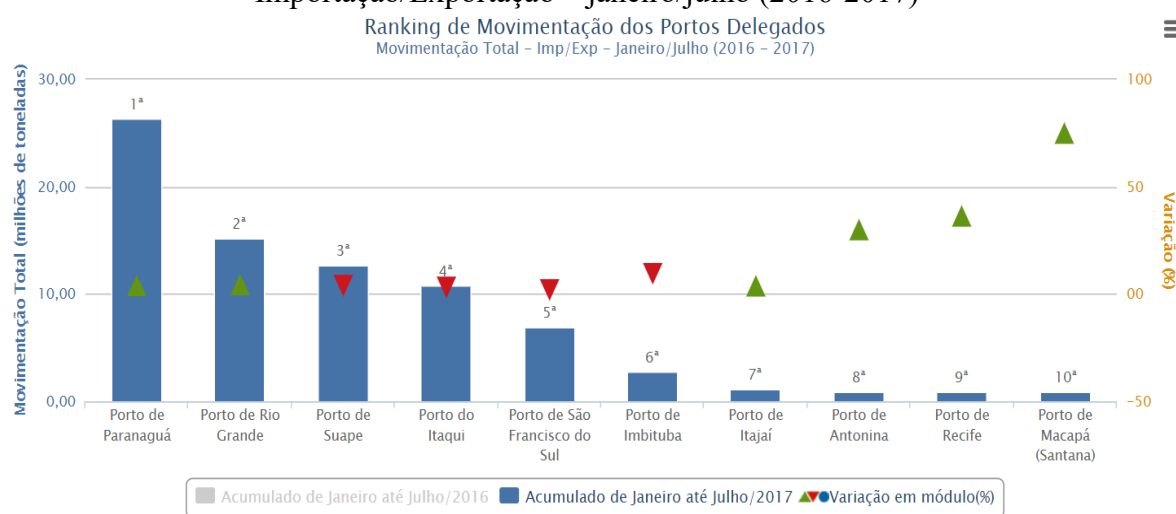
O turismo é um dos fatores que favorecem a economia da região, por concentrar alguns dos destinos turísticos mais procurados do Brasil. Os municípios da AMFRI, com exceção da cidade de Luiz Alves, compõem a região turística da Costa Verde & Mar, que faz parte do Mapa do Turismo Brasileiro. Esta região atrai os turistas por apresentar uma faixa litorânea repleta de belas praias e de natureza exuberantes. As cidades que mais se destacam no turismo de veraneio são Balneário Camboriú, Balneário Piçarras, Bombinhas, Itapema, Porto Belo e Penha, que sedia um dos melhores parques multitemáticos da América Latina. Por estarem localizadas na costa, estas cidades também têm destaque na indústria pesqueira.

O turismo também está presente na cidade de Luiz Alves, conhecida como a “Capital Nacional da Cachaça” pelo alto volume de produção da bebida. A cidade mantém aspectos da cultura dos colonizadores alemães por meio de um roteiro extenso de festas e da arquitetura. A cidade tem a natureza propícia para o turismo rural, de aventura e o cicloturismo (PREFEITURA DE LUIZ ALVES, 2017). Outra cidade que é destaque no turismo rural é Camboriú, local em que se situam pousadas, cachoeiras e trilhas.

A Região da AMFRI se destaca, ainda, por oportunizar exportações e importações por meio dos portos localizados nas cidades de Itajaí e Navegantes. O Porto de Itajaí, de acordo com a Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ANTAQ), ocupava, em agosto de 2017, o sétimo lugar no ranking de movimentação dos portos delegados, pois a sua movimentação total de importação e exportação foi de 1,10 milhões de toneladas, total acumulado no período de janeiro a julho de 2017, conforme Figura 3. Além do porto, a cidade de Itajaí abriga o Pier Turístico de Itajaí que conta com um terminal de passageiros. O píer foi construído com o intuito de atrair cruzeiros para impulsionar as atividades turísticas da região. A cidade de Itajaí também é destaque na indústria da pesca.

A cidade de Navegantes abriga o Portonave, que é referência na oferta de serviços portuários. Até o mês de agosto de 2017 o porto havia movimentado, segundo o site da Portonave, 606.068 TEUs (unidade de medida que equivale a um contêiner de 20 pés). Além do Portonave, o Aeroporto Internacional de Navegantes – Ministro Victor Konder também se situa na cidade. De acordo com a Infraero (2020), no ano de 2011 já haviam passado pelo aeroporto, mais de um milhão de passageiros fato que é um atrativo para o turismo na cidade e nas regiões adjacentes.

Figura 3 - Ranking de Movimentação dos Portos Delegados, Movimentação Total - Importação/Exportação – janeiro/julho (2016-2017)



Fonte: Agência Nacional de Transportes Aquaviários (2017).

O município de Ilhota é destaque na indústria da moda, com foco na moda íntima e de praia. De acordo com o portal da prefeitura da cidade, esta indústria gera cerca de cinco mil empregos diretos na cidade (PREFEITURA DE ILHOTA, 2017).

Os avanços da Região da AMFRI são resultado da busca constante pelo seu crescimento tendo como propulsores o planejamento e a inovação; para tanto, foi criado o Projeto InovAmfri. De acordo com o site da AMFRI (2018) este projeto:

É um projeto regional, com um planejamento de desenvolvimento econômico e social para os próximos anos, com a participação do Governo do Estado, a Associação dos Municípios da Foz do Rio Itajaí (Amfri), com apoio do Sebrae, Univali e outras entidades.

As informações a respeito da localização e da economia dos municípios da AMFRI são relevantes, pois elas contêm dados que podem facilitar o entendimento mais preciso sobre o desenvolvimento de organizações sociais e comunitárias, bem como sobre o capital social da

região. Também porque indicam, como se verá mais adiante neste documento, a localização e o contexto em que atuam essas organizações, assim como seus líderes. Além da localização e do contexto econômico da região em que se realiza a pesquisa, também a realidade social oferece uma importante contribuição para o desenvolvimento desse trabalho, como pode se depreender das informações a seguir.

A educação também se destaca na Região da AMFRI. O Sistema de Indicadores de Desenvolvimento Municipal Sustentável (SIDEMS), com base nos dados do Ministério da Educação, indica um crescimento do número de escolas (federais, estaduais, municipais) de 426 existentes no ano de 2010 para 519 em 2016. O crescimento a cada ano está demonstrado na Tabela 3.

Tabela 3 - Quantidade Total de Escolas da AMFRI

Ano	Valores	Evolução
2010	420	
2011	426	1,40%
2012	438	2,80%
2013	452	3,20%
2014	472	4,40%
2015	505	7,00%
2016	519	2,80 %

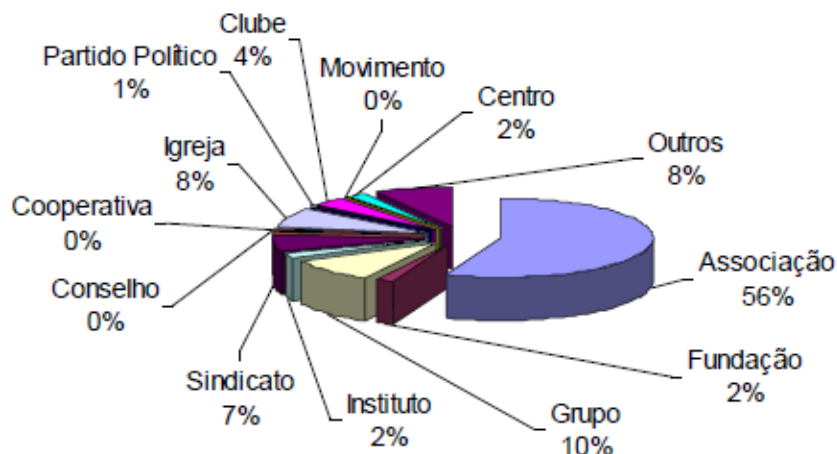
Fonte: SIDEMS (2019d).

A região ainda conta com serviços de assistência social, especialmente os de proteção e atendimento integral à família (PAIF). O SIDEMS apontou, com base nos dados do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, que no mês de agosto de 2013 foram atendidas pelo programa 2.309 famílias; sendo este o dado mais recente disponível.

É importante destacar para os propósitos deste trabalho, que de acordo com o relatório da pesquisa Capital Social e Governança Pública (GRUPO DE PESQUISA PAIDÉIA, 2019) a Região da AMFRI apresentou, no ano de 2016, um total 1341 (mil trezentos e quarenta e uma) organizações sociais formais. Este número vem evoluindo desde a pesquisa Diagnóstico do Capital Social na Região de Itajaí, desenvolvida pelo Grupo de Pesquisa Paideia – ESAG/UDESC, realizada em 2006. De acordo com Menegasso e Heidemann (2006), havia na região da AMFRI um total de 979 (novecentas e setenta e nove) organizações sociais, dentre as quais mais da metade eram associações, conforme apresentado na Figura 4.

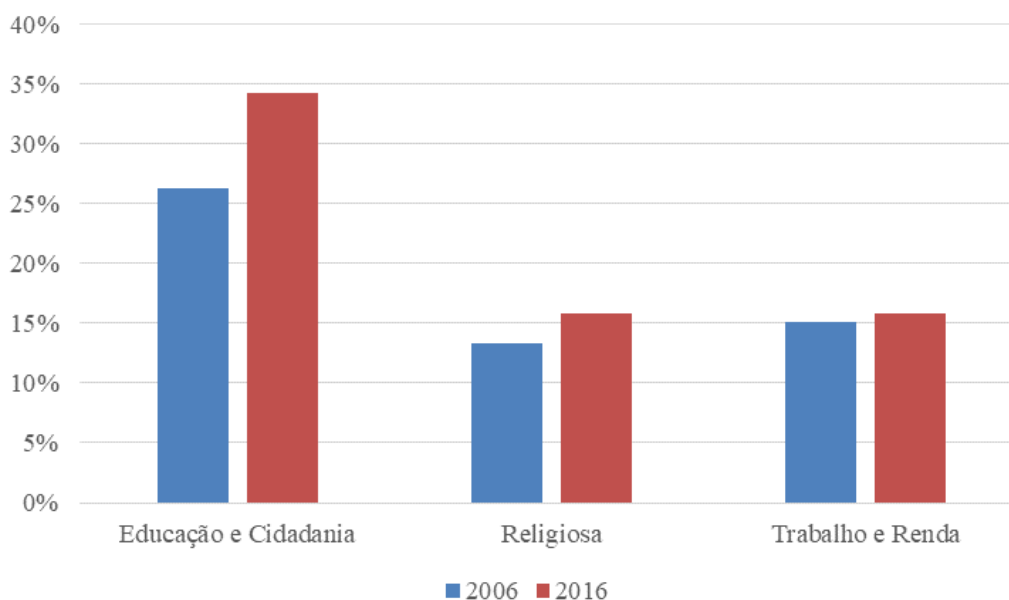
Ainda, segundo o relatório supracitado, no ano de 2016 houve um crescimento das organizações nas áreas de educação, religião e trabalho e renda. As proporções de crescimento, em termos percentuais, são ilustradas na Figura 5.

Figura 4 - Organizações sociais da AMFRI



Fonte: Diagnóstico do Capital Social na Região de Itajaí ESAG/UDESC dos autores Menegasso e Heidemann (2006, p. 38).

Figura 5 – Total de Organizações na AMFRI no ano de 2006 e 2016



Fonte: Elaborada pela autora com base no Relatório da pesquisa do Grupo de Pesquisa Paidéia (2019).

Assim como são relevantes os dados sobre localização, economia, educação, assistência social e capital social, também o são as informações sobre o meio ambiente da região, já que elas vão orientar a escolha das organizações sociais e comunitárias a serem

pesquisadas.

Os crescentes danos ambientais vivenciados diretamente pela população mundial vêm chamando a atenção de toda a sociedade. Esse desequilíbrio faz com que a população busque novas estratégias para vencer os desafios e garantir o equilíbrio de todo o ecossistema. Dentre estas estratégias, estão a conservação e a preservação ambiental promovidas por meio de ações que perpetuem a educação e sensibilização ambiental, e a utilização racional dos recursos naturais voltada para qualidade ambiental e melhoria da qualidade de vida. Seguindo nesta linha, na Região da AMFRI diversas são as iniciativas que visam promover a educação ambiental e a conservação e proteção do meio ambiente. Dentre essas iniciativas estão a Reserva Biológica Marinha do Arvoredo, o Parque Natural Municipal Raimundo Gonzalez Malta e o Comitê de Gerenciamento Bacia Hidrográfica do Rio Camboriú.

A cidade de Bombinhas abriga parte da Reserva Biológica Marinha do Arvoredo. Esta reserva comporta uma área de 17.600 hectares de superfície, com uma vasta diversidade de ecossistemas e uma biodiversidade generosa em sua fauna e flora. Além disso, a Reserva é área de conservação federal, de proteção integral, criada a partir do Decreto Federal nº 99.142 (BRASIL, 1990). A Reserva promove a visitação e criou o Programa de Educação e Interpretação Ambiental da Reserva Biológica Marinha do Arvoredo, fomentado de maneira participativa e coletiva com o ICMBio (RESERVA BIOLÓGICA MARINHA DO ARVOREDO, 2017).

Outro destaque da Região da AMFRI é o Parque Natural Municipal Raimundo Gonzalez Malta, localizado na cidade de Balneário Camboriú. No Parque são desenvolvidos diversos projetos relacionados à educação ambiental com foco na política municipal do meio ambiente e na bacia hidrográfica da região. Além disso, em função da riqueza do bioma da região que apresenta variedade de plantas medicinais, o parque promove a distribuição de medicamentos fitoterápicos à população por meio do Projeto Plantas que Curam (SECRETARIA MUNICIPAL DO MEIO AMBIENTE DE BALNEÁRIO CAMBORIÚ, 2017).

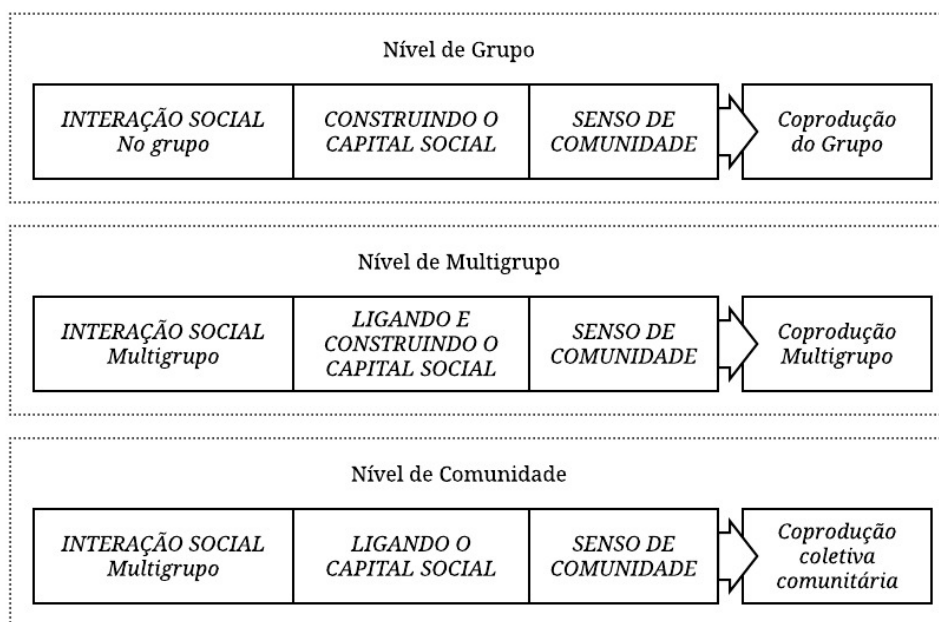
Além das ações do Parque, nas cidades de Camboriú e Balneário Camboriú se formou o Comitê de Gerenciamento Bacia Hidrográfica do Rio Camboriú. O intuito deste comitê é a gestão dos recursos hídricos da Bacia Hidrográfica do Rio Camboriú. Dentre as ações promovidas pelo comitê estão: o Simpósio Técnico da Bacia Hidrográfica do Rio Camboriú; as atividades voltadas para a conscientização ambiental da comunidade local; e, as discussões sobre o Plano de Recursos Hídricos nas cidades de Camboriú e Balneário Camboriú (COMITÊ DE GERENCIAMENTO BACIA HIDROGRÁFICA DO RIO CAMBORIÚ, 2017).

Apesar dessas iniciativas, ainda são necessárias ações voltadas para garantir a preservação e conservação do meio ambiente da Região. Exemplo disso, foi apontado no Relatório de Levantamento da Gestão Turística Dos Municípios e o CITMAR (2016, p. 26), que apresentou dentre os pontos de melhoria da região da Costa Verde & Mar, a qual é composta por municípios da AMFRI, os aspectos ambientais relacionados a: “Ocupação desordenada de encostas e planícies. Vegetação degradada pelo uso e ocupação inadequados das áreas urbanas e rurais; Manutenção das matas ciliares, despejo de dejetos nos rios, entre outros”. É importante ressaltar que através dos estudos de caso apresentados ao longo desse trabalho, pode-se notar que muitos desses problemas ambientais são desafios enfrentados pelas comunidades que compõem a região da AMFRI.

Desta forma, percebe-se que a sociedade demanda por mecanismos que respondam de maneira eficaz e efetiva às necessidades da região. Dentre estes mecanismos se destaca a formação de redes de coprodução que visam prover serviços públicos e o bem comum à sociedade, tendo como base a estratégia da coprodução. Segundo Kim *et al.* (2017), na coprodução coletiva comunitária, em função da sua propriedade sinérgica, a ligação do capital social é muito forte, possibilitando que haja resiliência, ações que se voltem em prol de todos e compartilhamento de conhecimento entre os indivíduos.

Neste sentido, a contribuição do capital social também está fundamentada no conhecimento, na sua gestão e em cada uma das atividades do ciclo do conhecimento que vão desde a identificação até o compartilhamento do conhecimento. Estas ações permitem a interação social em que se cria um senso de comunidade, levando à coprodução entre os diversos agentes da sociedade que formam uma rede (KIM *et al.*, 2017). De maneira esquemática, na Figura 6 se apresenta a associação conceitual entre capital social e coprodução por níveis de grupos, multigrupo e comunidade.

Figura 6 - Associação conceitual entre capital social e coprodução por níveis



Fonte: Kim *et al.* (2017, p. 96, tradução nossa).

1.3 OBJETIVO GERAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS

O tema e o problema apresentados nos tópicos anteriores têm na definição do objetivo geral e dos objetivos específicos um corolário muito preciso sobre o caminho que o trabalho da tese deve trilhar. Seguindo essa linha de pensamento se define a seguir o objetivo geral e os objetivos específicos da tese.

1.3.1 Objetivo geral

Verificar e discutir como o ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos, sob as percepções dos líderes das organizações sociais ou comunitárias da área ambiental que compõem essa estratégia de produção, levando-se em conta a contribuição do capital social na sua formação.

1.3.2 Objetivos específicos

- Discutir a contribuição do capital social na formação das redes de coprodução dos serviços públicos;
- Levantar as organizações e as redes de coprodução na área ambiental, a partir da pesquisa sobre o capital social da região a pesquisar;

- c) Identificar os líderes das organizações formais que participam da rede de coprodução na área ambiental da região a pesquisar;
- d) Conhecer como se deu o processo de desenvolvimento (geração, articulação e resultado) da rede de coprodução dos serviços públicos na região a pesquisar; e,
- e) Identificar como o ciclo do conhecimento, por meio das atividades do conhecimento, favorece o processo de desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos na área ambiental da região a pesquisar.

1.4 JUSTIFICATIVA, INEDITISMO E ORIGINALIDADE DA TESE

Antes de focar nas questões deste tópico, torna-se necessário esclarecer que o ineditismo e a originalidade desta tese serão tratados mais especificamente na parte da metodologia da pesquisa. Aqui se optou por agrupar esses temas em conjunto para facilitar o entendimento da inter-relação que existe entre eles, destacando-se a justificativa para a sua realização.

O conhecimento é um dos principais ativos das sociedades complexas e em transição como a que se está vivenciando nesta época. Essa assertiva encontra eco em Hislop, Bosua e Helms (2018) quando afirmam que nos dias atuais o conhecimento é considerado como o ativo mais significativo que as organizações detêm, pois provoca um crescimento de organizações intensivas do conhecimento e de colaboradores do conhecimento.

A coprodução dos serviços públicos é uma estratégia em ação nesse tipo de sociedade, já que o seu foco principal é a rede que integra as diferentes organizações que prestam os serviços públicos. O cidadão e as comunidades representam um papel ativo nas atividades do governo, criando um ambiente mais complexo, com maior responsabilidade e solidariedade (LINDERS, 2012). Por se tratar de uma estratégia emergente para a produção de serviços públicos em sociedades em transição, há necessidade que se pesquise essa rede em seus diversos aspectos, fato que por si só justifica a realização deste trabalho.

Embora existam trabalhos desenvolvidos sobre a temática da coprodução dos serviços públicos, alguns deles recentes, como os desenvolvidos por Weng e Zhang (2020), Williams e Caley (2020), Alonso *et al.* (2019), Garlatti *et al.* (2019) e Bremer e Meisch (2017); ainda há muito que pesquisar quando se trata da rede em si, principalmente sobre o seu desenvolvimento e como o ciclo do conhecimento favorece ao seu desenvolvimento; fato que reforça o ineditismo desta tese.

Os autores Loeffler e Bovaird (2016) afirmam que existe, atualmente, uma carência de estudos sobre coprodução e que este é um momento propício para que sejam feitas pesquisas

sobre o tema. Estas pesquisas, de acordo com os autores, podem facilitar a compreensão da relação entre o cidadão e o Estado. Também podem criar oportunidades para que o cidadão possa colaborar mais efetivamente com o seu conhecimento na produção do bem e dos serviços públicos. Jaspers e Steen (2018) comungam desta ideia ao afirmarem que a coprodução permite elevar a eficiência e qualidade dos serviços públicos por meio do uso de recursos, tais como conhecimento, principalmente quando advindos de agentes da sociedade. Dhirathiti (2018) observou, em suas pesquisas em comunidades da Tailândia, que a transferência do conhecimento entre redes dentro da comunidade garantiu a sustentabilidade da coprodução e a aquisição do conhecimento por parte dos agentes que participaram dessa estratégia de produção do bem e dos serviços públicos. Esses fatos oferecem sustentação para a continuidade deste trabalho e justificam a sua realização dentro da abrangência do ciclo do conhecimento.

Para que a transferência do conhecimento ocorra, de acordo com Penny, Slay e Stephens (2012), é necessário envolver diversas redes, tanto internas quanto externas aos serviços. Os autores afirmam que alguns fatores críticos devem ser observados nas redes, tais como as condições que favorecem a transferência do conhecimento e o engajamento dos atores com redes locais para busca de novas habilidades e conhecimento. Os autores Loeffler e Bovaird (2016) seguem essa mesma linha de pensamento ao afirmar que o funcionamento da coprodução requer que os cidadãos e os profissionais experimentem situações em que essas contribuições possam ser feitas de maneira eficiente e eficaz. Dentre elas está o ciclo do conhecimento por meio da identificação, criação, armazenamento, compartilhamento e uso do conhecimento (atividades que compõem o ciclo do conhecimento). Como decorrência, existe a necessidade de se verificar e discutir como o ciclo do conhecimento contribui para o desenvolvimento das redes de coprodução. Essa constatação justifica a realização deste estudo, nela estando implícito também o seu ineditismo e a sua originalidade.

Além destas justificativas, é importante ter presente os estudos realizados por Dhirathiti (2018) na Tailândia ao constatar que um dos principais fatores que contribui para a coprodução é o capital social. É necessário, portanto, identificar no âmbito deste estudo a justificativa para a sua realização a partir da contribuição do capital social na formação da rede de coprodução, principalmente se associada ao ciclo do conhecimento. Ao associar à coprodução ao ciclo do conhecimento e ao capital social, abre-se um vasto campo que justifica a realização deste trabalho, bem como identifica o seu ineditismo e a sua originalidade.

Feitas essas observações, pode-se argumentar também que a organização burocrática pública, segundo indicam as pesquisas e trabalhos científicos, já não é mais suficiente para produzir os serviços públicos em sociedades complexas e do conhecimento em que cresce a

demanda por esses serviços. Justifica-se, portanto, que outras estratégias para a produção dos serviços públicos em sociedades complexas e do conhecimento sejam identificadas e pesquisadas.

Entre essas estratégias está a das redes de coprodução dos serviços públicos e a sua relação com o ciclo do conhecimento, considerado o capital social no território em que a rede se desenvolve. Esta é a questão que se põe para a realização deste trabalho, conferindo-lhe uma característica de ineditismo e originalidade, além de ser uma das justificativas para a sua realização.

A coprodução dos serviços públicos em seus aspectos gerais tem lugar assegurado na literatura acadêmica que trata desse tipo de estratégia para a produção desses serviços. Não se pode afirmar o mesmo nas questões relacionadas com a contribuição do capital social para a formação da rede de coprodução dos serviços públicos, muito embora alguns estudos tenham sido realizados sobre essa temática (NEEDHAM; CARR, 2009; VERSCHUERE; BRANDSEN; PESTOFF, 2012; VAN EIJK; STEEN, 2014).

Também, a prática da administração pública se ressent de informações sobre a contribuição do ciclo do conhecimento para o desenvolvimento da rede de coprodução, muito embora alguns estudos tenham focado nesse ciclo na administração pública, porém sempre a partir do enfoque burocrático da organização como órgão de governo (BATISTA, 2005) e, também, na GC envolvendo organizações públicas (MELLO e FOMBAD, 2018).

Como já foi dito ao longo deste trabalho, a visão burocrática dessa questão não é o propósito deste trabalho, mas sim a visão da coprodução dos serviços públicos com a participação das organizações sociais e comunitárias voltadas para as questões ambientais. Ao focar nessas organizações como integrantes da rede em articulação com o ciclo do conhecimento, esse trabalho tem importante justificativa, além de caracterizar o seu ineditismo e originalidade.

A coprodução pode ser analisada segundo alguns modelos que tomam por base a participação política da sociedade civil que se caracteriza, cada vez mais, como sociedade complexa e do conhecimento. Por via de consequência, a pesquisa voltada para a integração de redes de coprodução de serviços públicos necessita ser focada, também, a partir da participação política que ocorre em sociedades complexas direcionadas pelo conhecimento. Este fato caracteriza a atualidade, ineditismo e originalidade da pesquisa proposta e se constitui em justificativa para a sua realização.

Por outro lado, este estudo também se justifica em face da relevância que se dá, nesse momento, à necessidade de se encontrar respostas novas para o velho problema de

produtividade da administração pública burocrática, assim como, às frustrações a que levou a implementação da nova gestão pública (DENHARDT, 2012).

Apesar da coprodução estar sendo mais utilizada para pesquisas nas áreas ambientais e de sustentabilidade (JAGANNATHAN *et al.* 2020); ainda há pouca densidade de estudos teóricos que tratam da associação entre ciclo do conhecimento e as redes de coprodução de que participam organizações sociais e comunitárias com foco no meio ambiente. A contribuição para a formulação teórica sobre essa associação é mais uma justificativa para a realização deste trabalho.

Portanto, a relevância e a justificativa dessa pesquisa para a tese também está na discussão dos fundamentos teóricos aplicados ao tema em estudo, além das considerações pragmáticas associadas aos resultados da pesquisa, do seu ineditismo e de sua originalidade.

Essa pesquisa se justifica, ainda, porque está no escopo da interdisciplinaridade que envolve o ciclo do conhecimento e a rede de coprodução dos serviços públicos. Não se pode perder de vista que o objetivo dessa pesquisa também associa o capital social ao ciclo do conhecimento e as redes de coprodução dos serviços públicos de que participam organizações sociais e comunitárias.

A discussão da sinergia que essa interação sistêmica cria na rede de coprodução faz parte do objetivo da pesquisa e também caracteriza a multidisciplinaridade desse estudo. Não se pode perder de vista, por outro lado, que essa sinergia pode alterar, de alguma maneira, o capital social. Essas questões, por si só, justificam a realização dessa pesquisa que integra esse trabalho de tese.

Finalmente, a pesquisa também se justifica porque ela é inédita, original e se desenvolve no âmbito de estudos de doutorado em que se exige profundidade no debate epistemológico, como é o caso do presente estudo.

1.5 DELIMITAÇÃO DO TRABALHO

A delimitação da pesquisa que será realizada a partir desta proposta está definida em item próprio que consta da metodologia, na parte final deste documento. Ademais, o ciclo do conhecimento, em seus aspectos mais amplos, não pode ser tratado neste trabalho, mesmo porque todo o saber desse campo não pode ser coberto em um trabalho como o que ora se propõe realizar nesta tese.

Aqui se pretende tão somente estudar o ciclo do conhecimento, tratando dos conceitos de conhecimento tácito e explícito e, especificamente, das atividades do conhecimento (atividades do ciclo de vida do conhecimento) propostas no *European KM Framework do*

European Guide to Good Practice in Knowledge Management (CEN, 2004a).

Com relação à temática do processo de desenvolvimento da rede de coprodução, tomam-se por base as fases evolutivas de governança colaborativa apontadas por Oh e Bush (2016), e também nos mecanismos associativos, relacionais e de proximidade defendidos por Rivera, Soderstrom e Uzzi, (2010), como está descrito na fundamentação teórica e metodologia deste trabalho.

Quanto à coprodução, ela pode ser utilizada em diversos campos do conhecimento. Contudo, esta tese tratará especificamente da coprodução dos serviços públicos com foco na gestão pública mais particularmente no modelo do novo serviço público. Desta forma, se adotará uma abordagem mais ampla e voltada para a rede de coprodução, como aquela apresentada pelos autores Torenvlied *et al.* (2013), apesar de existirem estudos recentes sobre coprodução que focam no usuário e no que é coproduzido.

Por fim, os levantamentos sobre o capital social se circunscrevem aos estudos apontados pelos autores Grootaert *et al.* (2003), além do estudo do Banco Mundial, *Understanding social capital: learning from the analysis and experience of participation*, de Uphoff (2000). Entende-se que esses autores, ao se referirem ao capital social, oferecem o conhecimento necessário para se desenvolver esse estudo. Também porque eles foram utilizados em estudos anteriores desenvolvidos na Região, principalmente na pesquisa, que resultou no Diagnóstico do Capital Social na Região de Itajaí (2006) e na pesquisa Capital Social e Governança Pública, que é uma das fontes de dados desta tese.

Com relação ao nível de análise, o objeto será a rede de coprodução, com foco nas organizações sociais ou comunitárias da área ambiental, associadas sempre ao ciclo do conhecimento, na região da AMFRI e ao processo de desenvolvimento da rede de coprodução. Aqui é necessário ressaltar que serão tratadas, nesta pesquisa, as organizações sociais ou comunitárias da área ambiental da região da AMFRI e não da AMFRI como instituição. Além disso, com relação ao conhecimento e seu ciclo, nesta pesquisa, será considerado como ele é visto na comunidade e não como é visto pelas instituições governamentais.

Também é necessário destacar que os desafios com relação ao meio ambiente que a região da AMFRI enfrenta e que foram descritos ao longo da introdução deste trabalho. Eles serviram de orientação para subsidiar a seleção das organizações sociais ou comunitárias da área ambiental que fazem parte desta pesquisa e que serão detalhadas ao longo de item próprio deste documento. Além disso, salienta-se que esta tese trata da área ambiental devido a sua importância, que é transversal para todas as áreas do conhecimento, constituindo-se a mesma em pré-requisito para qualquer estudo que se desenvolva no presente.

Vale ressaltar, também, que, esta pesquisa se desenvolve sob a percepção dos líderes das organizações sociais ou comunitárias da área ambiental, conforme já descrito no objetivo geral deste trabalho. Desta forma, essa pesquisa não explorará a visão dos líderes dos órgãos públicos que compõem a rede, mesmo porque essa pesquisa trata do processo de desenvolvimento da rede de coprodução e ao longo desse processo ocorreram muitas mudanças e não seria possível, devido ao tempo e escopo dessa pesquisa, resgatar os registros desses líderes. Neste sentido, as temáticas de liderança e de governança são temas subsidiárias a tese. Além disso, a temática do capital social será abordada, tão somente, pela sua importância na contribuição para a formação das redes de coprodução dos serviços públicos. Também, porque a pesquisa Capital Social e Governança Pública é uma das fontes secundárias da tese.

É importante destacar, ao final deste tópico, que esta tese trata da coprodução dos serviços públicos associados ao bem comum, pois conforme apontam Salm, Ribeiro e Menegasso (2007) a construção do bem comum é um dos fatores que abrange a coprodução do bem público. Desta forma, abstrai-se toda e qualquer hipótese de que nesta tese se trate de coprodução, de rede, de GC, ciclo do conhecimento e de capital social voltados para atividades que não estejam associados ao bem comum, interesse público entendido como o bem de todos na sociedade; servindo esta ótica de fundamento para a seleção das organizações que compõem os estudos de caso desta tese.

1.6 ADERÊNCIA AO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA E GESTÃO DO CONHECIMENTO (PPGEGC)

Esta tese se estrutura dentro da linha de pesquisa “Teoria e Prática em Gestão do Conhecimento”. Esta linha de pesquisa, segundo consta no site do PPGEGC (2018):

Aborda a teoria e a prática da gestão do conhecimento e suas relações com a engenharia e com as mídias do conhecimento, envolvendo pesquisas que tratam o planejamento e alinhamento coletivo do conhecimento por diferentes dimensões de análise, seja individual, de grupo, organizacional, interorganizacional ou em rede.

Conforme se evidencia, com base nesta descrição, o objetivo da tese vai ao encontro dos propósitos desta linha de pesquisa, pois se fará uma discussão e verificação da contribuição do ciclo do conhecimento, com base em fundamentações teóricas e de investigação da prática desse ciclo, no desenvolvimento da rede de coprodução da área ambiental, na Região da AMFRI. Como se conclui, a partir da descrição da linha de pesquisa e dos propósitos deste

trabalho, há perfeita aderência ao PPGEGC.

Além disso, o ciclo do conhecimento, temática desta pesquisa, é considerado para Pacheco (2016, p. 18) como “ponto focal para a construção interdisciplinar do EGC/UFSC”. No que se refere à área de GC do PPGEGC, o autor aponta que:

Além de tratar de forma sistêmica a totalidade do ciclo (i.e., no planejamento organizacional de conhecimento) e de suas aplicações em diferentes âmbitos socioeconômicos (ex. inovação, empreendedorismo, sustentabilidade e desenvolvimento), tem dado ênfase à proteção (ex. propriedade intelectual), avaliação (ex. contabilização de intangíveis), criação (ex. aprendizagem e competências) e a outras áreas ligadas à gestão organizacional (ex. processos, liderança, inteligência competitiva, gestão pública) (PACHECO, 2016, p. 18).

Como se observa, entre as áreas relacionadas à gestão organizacional citadas pelo autor, está a da gestão pública que engloba a coprodução, um dos temas centrais desta pesquisa.

Também, é relevante o fato de se abordar, durante este estudo, um conjunto de teorias que provêm de diversos campos das ciências, entre os quais se destacam a GC, administração, psicologia, sociologia e ciência política, entre outras. Esse fato é mais uma evidência do caráter multidisciplinar desse estudo, já que o conhecimento dessa diversidade de campos do saber se torna necessário para a compreensão da realidade que se pretende investigar, face a sua complexidade e por se expressar pela transitoriedade em um estado de contínua mudança. Um exemplo dessa afirmação se encontra nos estudos de capital social que não se realizam apenas sob o primado da economia ou da sociologia, mas se ancoram, em muito, na ciência política e na filosofia.

Em tal condição uma única teoria não pode ser considerada suficiente para explicar e prever comportamentos, mas será necessário que um conjunto de teorias interaja de forma que os diversos aspectos do fenômeno pesquisado possam ser estudados. Essa interação também faz parte da multidisciplinaridade que caracteriza esta proposta de tese. Também o estudo das redes de coprodução tem na teoria do conhecimento algumas de suas bases ou fundamentos epistemológicos, fato que leva esse estudo a incorporar a filosofia como mais um campo que caracteriza a sua multidisciplinaridade.

Em suma, a interação de teorias de diversos campos do conhecimento, tais como a GC, administração, psicologia, sociologia, ciência política e a teoria do conhecimento ancorada na filosofia, constituem e caracterizam a multidisciplinaridade dessa pesquisa.

Ainda, em continuidade a este tópico, deve-se levar em conta as teses e dissertações apresentadas no PPGEGC com temáticas relacionadas, para verificar se há outras iguais ou semelhantes aos objetivos desta tese. No levantamento efetuado não foram encontradas teses

com objetivos iguais ou semelhantes. Aqueles trabalhos encontrados com temáticas semelhantes, mas com objetivos diferentes, também comprovam que esta tese está relacionada aos seguintes temas pesquisados no programa: capital social, coprodução e ciclo do conhecimento. Com base no mesmo levantamento é possível também constatar a originalidade e ineditismo desta pesquisa no âmbito do Programa, muito embora essa questão já esteja superada com os argumentos apresentados acima.

Nos Quadros 1, 2 e 3, se apresentam as listas dos trabalhos relacionados aos temas desta tese, que foram elencados a partir do Banco de Teses e Dissertações (BTD) do PPGECC. Os Quadros estão organizados em: tema, título, autor, ano e como trabalho, dissertação ou tese.

Quadro 1 - Lista de Trabalhos do EGC sobre Coprodução

Tema: Coprodução		
Título	Autor (a) / Ano	Trabalho: Dissertação (D) ou Tese (T)
Capacidade de Absorção de Conhecimentos na Administração Pública.	ABREU, Ana Cláudia Donner, 2016.	T
Análise de maturidade da coprodução de conhecimento transdisciplinar: Um Estudo de Caso em uma Rede Agroecológica.	PIMENTA, Rosângela Borges, 2017.	T
Metaframework de Coprodução em ambientes Complexos para a geração de insumos estratégicos.	NASCIMENTO, Everton Ricardo do, 2018.	T
A Coerência dos Símbolos que Unem Agentes em Contextos Sociotécnicos de Coprodução	SCHNEIDER, Viviane, 2019	T

Fonte: Elaborado pela autora, (2019).

Quadro 2 - Lista de Trabalhos do EGC sobre Capital Social

Tema: Capital social		
Título	Autor (a) / Ano	Trabalho: Dissertação (D) ou Tese (T)
A formação do capital social baseada em organizações intensivas em conhecimento como fator de desenvolvimento local sustentável: Estudo de Caso de uma Associação de Empresas de Tecnologia.	SILVA, Deborah Bernett Leal da, 2010.	D

Competitividade sistêmica: conhecimento como fator de produção de capital social para o desenvolvimento local.	CISNE, Caroline Santos de, 2015.	D
Indicadores para Avaliação da Influência dos Ambientes de Empreendedorismo Inovador na Geração de Capital Social.	SILVA, Deborah Bernett Leal da, 2015.	T
A crise dos jornais impressos e o capital social: diálogos pela perspectiva da complexidade.	AMARAL, Layse Ventura Coutinho, 2017.	D

Fonte: Elaborado pela autora, (2018).

Quadro 3 - Lista de Trabalhos do EGC sobre GC

Tema: GC		
Título	Autor (a) / Ano	Trabalho: Dissertação (D) ou Tese (T)
Relações Entre Práticas de Gestão do Conhecimento, Capacidade Absortiva e Desempenho: Evidências do Sul do Brasil.	DÁVILA, Guillermo Antônio, 2016.	T
Gestão em Instituições de Educação Superior: Proposta de Referencial Fundamentado na Abordagem da Gestão do Conhecimento.	ALVES, Lourdes, 2016.	T
A Gestão do conhecimento em uma organização de software: construção de uma teoria substantiva.	REZENDE, Maurício Seiji Cesar, 2017.	T
Um framework para o e-Judiciário estadual baseado na Governança e Gestão do Conhecimento.	ARAÚJO, Thiago de Souza, 2017.	T
Diretrizes para Práticas de Gestão do Conhecimento nas Organizações de Economia de Comunhão à Luz do Perfil do Empreendedor Social.	CARREIRA, Suely da Silveira, 2017.	T
Diretrizes para o gerenciamento das barreiras culturais à efetivação da gestão do conhecimento nas organizações públicas.	PEPULIM, Maria Elizabeth Horn, 2017.	T
Framework para Avaliação de Portais do Poder Judiciário Brasileiro a Partir de Mecanismos de Gestão do Conhecimento	MEZZAROBÀ, Mariana Pessini, 2019	T
KM4SI: Framework para Gestão do Conhecimento em Organizações de Inovação Social.	COSTA, Luciano Antonio, 2019	T

Modelo de Gestão da Cultura Organizacional no Setor Público: Pesquisa-ação em Ambiente Legislativo.	BOHN, Carla Silvanira, 2018.	D
Identificação de Ferramentas e Técnicas da Gestão do Conhecimento para a promoção do sucesso de projetos de Governo Eletrônico.	MARTINS, Pablo Procópio, 2018.	D
Maturidade em gestão do conhecimento na administração pública: um estudo na Prefeitura Municipal de São José/SC.	FLORES, Heriberto Alzerino, 2019	D

Fonte: Elaborado pela autora, (2019).

Feitas essas considerações ao longo desta introdução em que foram apresentados o tema e o problema e indicadas as especificidades da tese, cabe agora fazer a revisão da literatura que servirá de referencial para o estudo. O tópico que segue tem esse propósito.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica abordará os temas que servirão de alicerce para que se alcance o objetivo deste trabalho. Especificamente, no item (2.1) Gestão do Conhecimento, será apresentada a evolução da GC e suas abordagens. Em seguida, a definição e as tipologias de conhecimento. Ao final apresenta-se a definição de GC, ciclo da GC (2.1.1) e o *European KM Framework* (2.1.2), tendo como foco a descrição das atividades do conhecimento (atividades do ciclo de vida do conhecimento).

O item (2.2) Coprodução, trata dos conceitos e temas associados à formação das redes de coprodução. Faz-se uma abordagem geral ao tema, depois se discute os modelos de coprodução, a formação das redes e a contribuição do capital social na formação das redes de coprodução dos serviços públicos.

Por fim, no item (2.3) se discute o Capital Social. Este tópico, ao tratar do capital social, procura oferecer os conceitos necessários para que se possa desenvolver a pesquisa que objetiva verificar e discutir como o ciclo do conhecimento favorece, sob as percepções dos líderes das organizações sociais ou comunitárias da área ambiental, o desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos na AMFRI, levando-se em conta a contribuição do capital social na sua formação. Como se observa, o capital social é um componente subsidiário nesta pesquisa, já que ele deve ser considerado pela contribuição que oferece para o desenvolvimento e formação da rede de coprodução. Levando-se em conta essa observação, faz-se, neste item, uma breve apresentação sobre capital social e, em seguida, se discute o conceito de capital

social, as suas categorias e dimensões.

2.1 GESTÃO DO CONHECIMENTO (GC)

Para que haja um entendimento dos conceitos da GC é fundamental conhecer, primeiro, a evolução dos estudos que por décadas lhe deram sustentação. Esses estudos, de acordo com Nair (2009), tiveram cinco gerações que serão descritas com base neste autor.

A primeira geração surgiu no início da década de 90 e foi fundamentada nos sistemas de tecnologia de informação e comunicação (TIC), tecnologias colaborativas e na *Web*. Estas tecnologias propiciaram formas diferentes de se trabalhar, porém não foram capazes de proporcionar a efetividade à GC. A segunda geração teve início na metade da década de 90, estando fundamentada na colaboração das comunidades de pesquisa, baseada não somente na tecnologia, mas nas pessoas e nas equipes.

A terceira geração deu-se em meados da década de noventa do século passado. Ela se fundamentou no entendimento dos processos de aprendizagem e aprendizagem organizacional que, associadas às tecnologias, possibilitaram o desenho de processos inovativos. A incorporação e habilitação desses processos aconteceram no final dos anos noventa, início do ano de 2000. A quarta geração da GC aconteceu em meados de 2000, quando ela passa a ser percebida como um meio estratégico para as organizações. Isto a tornou mais efetiva, tendo como consequência a agregação de valor para a organização.

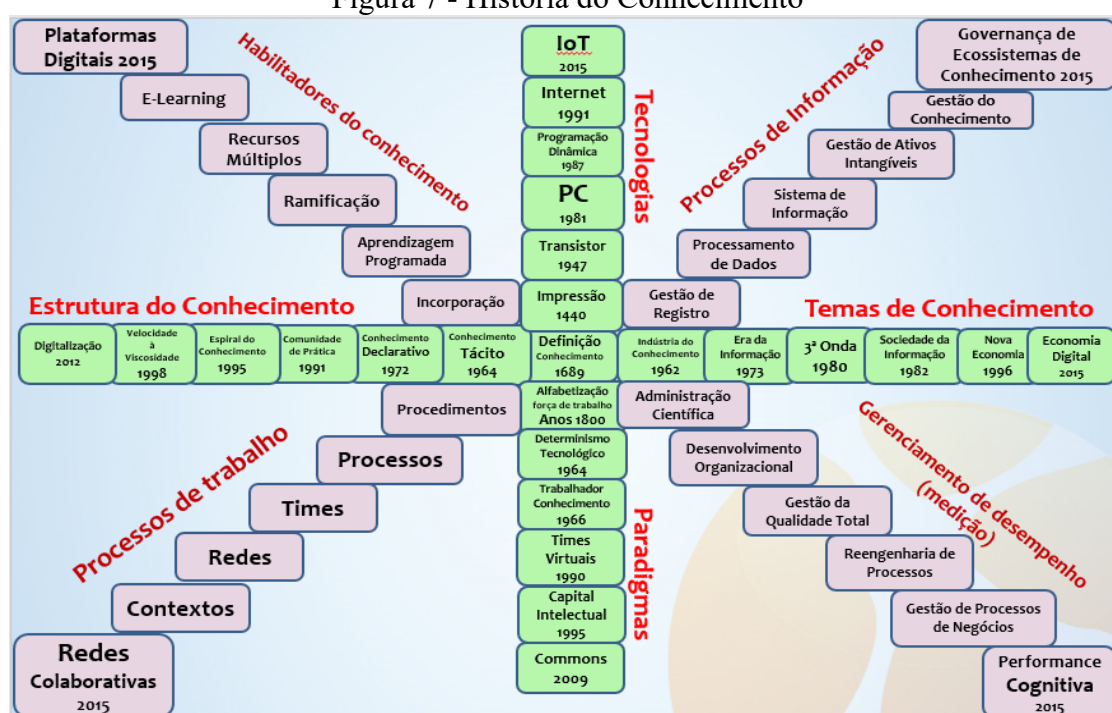
A quinta geração se iniciou ainda nos anos 2000 e leva em conta que a GC gera maior valor quando implementada em diversas organizações, criando-se clusters, comunidades que ao interagirem entre si promovem a economia e a sociedade do conhecimento.

A evolução histórica da GC também pode ser compreendida por meio da história do conhecimento, a partir da sua definição que vem evoluindo ao longo do tempo, em função das mudanças nas dimensões de tecnologia, paradigma, estrutura e temas do conhecimento, conforme indicado, na Figura 7, por Varvakis e Santos (2019) apoiados em Clark (2011). A dimensão tecnológica aponta os avanços que vêm ocorrendo desde a criação da impressão nos anos 40 até a Internet das Coisas (IoT) em 2015. Em consequência desses avanços, mudanças nos paradigmas também ocorreram desde a evolução da alfabetização pela força de trabalho em meados de 1800 até o Commons 2009, sendo este último definido por Hess e Ostrom (2007) como recursos coletivos, naturais ou não, que são compartilhados por um grupo de pessoas, tanto a nível local como global. O conhecimento pode ser entendido como commons, conforme aponta Pacheco (2016, p.33):

Conhecimento é um tipo distinto de commons, pois pode ser cumulativo e sujeito a ter no interesse público o fator impulsionador de sua criação na forma de commons [...]. Além disso, diferentemente de recursos naturais e dos bens concretos produzidos pelo ser humano, o uso do conhecimento por um indivíduo não impede que outro possa acessá-lo.

Além das mudanças que ocorreram nos paradigmas, também, houve transformações quanto à estrutura do conhecimento, que vem avançando desde o conhecimento tácito no ano de 1964 até a digitalização em 2012. A dimensão dos temas do conhecimento que também segue esta evolução, tem progredido desde a indústria do conhecimento em 1962, até a economia digital em 2015.

Figura 7 - História do Conhecimento



Fonte: Varvakis & Santos (2019) embasado em Clarck (2011).

Além de conhecer a evolução histórica da GC, também é necessário compreender que a sua natureza é multidisciplinar o que, de acordo com Dalkir (2005), é um dos poucos consensos no campo da GC. A autora indica, ainda, que esta natureza advém das diferentes áreas, entre as quais vale citar a ciência organizacional e cognitiva em seus aspectos mais amplos, linguística e linguística computacional, tecnologias da informação, escrita técnica e jornalismo, antropologia e sociologia, educação e treinamento, conhecimento de história e estudos de comunicação.

Apesar da concordância em relação à natureza multidisciplinar da GC, também as bases epistemológicas acerca do conhecimento e a abordagem cognitivista, connexionista e autopoietica integram essa natureza. Marr (2003) apresenta as características destas abordagens, que serão descritas segundo as proposições do autor. Na abordagem cognitivista, as tarefas essenciais para o

desenvolvimento do conhecimento são a identificação, coleta e distribuição centralizada da informação. Neste sentido, as organizações se desenvolvem por meio da agregação de novas informações. Já a abordagem conexcionista percebe as organizações como redes que se auto-organizam e são compostas por grupos dependentes em que o conhecimento está nas conexões. Por fim, na visão autopoiética a organização está aberta para os dados, mas ao mesmo tempo está fechada para a informação e o conhecimento. Isso se dá em função de haver a necessidade de interpretação interna e da dificuldade de transmissão do conhecimento e da informação pelo indivíduo em razão dos seus valores e crenças.

Feitas essas observações iniciais, ainda resta uma breve discussão sobre os conceitos de dados, informação e conhecimento, visto que, segundo Cooper (2017), o conhecimento é embasado em dados e informações. Havendo, portanto, uma necessidade de se compreender estes conceitos, que são fundamentais para o entendimento da GC e do ciclo do conhecimento.

Os dados são fatos, observações ou percepções no seu estado puro que estão desassociados de situação, contexto ou intenção (BECERRA-FERNANDEZ; LEIDNER, 2008). Desta forma, os dados são, por exemplo, palavras ou números concretos, robustos e pontuais (URIARTE, 2008). A informação pode ser entendida como um agrupamento de dados que foram organizados, sintetizados e configurados a uma determinada situação (SERRAT, 2010). Já o conhecimento, segundo Takeuchi (2006), é fruto de uma intenção, posição, ou perspectiva particular. Seguindo nesta linha, Davenport e Prusak (1998) afirmam que o conhecimento é a associação que os indivíduos fazem acerca das informações, crenças, práticas e circunstâncias possibilitando, assim, a formulação de novas informações e experiências. Além disso, o conhecimento é considerado como um ativo usado para a tomada de decisão e para o aperfeiçoamento da capacidade de atuação em um determinado contexto (CEN, 2004a; ISO 30401:2018).

Em relação aos atributos do conhecimento, Wiig, Hoog e Spek (1997) ressaltam que o conhecimento é intangível, alterável e de difícil mensuração. Além disso, o conhecimento pode ser apresentado por meio de diferentes tipologias. Dentre as tipologias mais comumente citadas na literatura estão o conhecimento tácito e o explícito.

O conhecimento tácito está na mente dos indivíduos, fundamentado a partir de experiência e saberes acumulados e desenvolvidos por meio da interação com outros indivíduos ou de lições aprendidas; por esta razão este conhecimento é subjetivo, pessoal e de difícil compartilhamento e codificação (URIARTE, 2008; HISLOP; BOSUA; HELMS, 2018). Para Serrat (2010) o conhecimento tácito abrange duas dimensões, a técnica e a cognitiva. A primeira dimensão está relacionada com as habilidades informais de cada indivíduo (*know-how*); enquanto a segunda

dimensão está associada a princípios, valores, crenças e modelos mentais do indivíduo.

Já o conhecimento explícito, de acordo com autores Hislop, Bosua e Helms (2018) é objetivo, impessoal e compartilhável. Podendo ser organizado e codificado por meio oral ou escrito na forma de tutoriais, práticas, diagramas, diretórios, relatórios, programas de computador, vídeos, entre outros (CEN, 2004c; SERRAT, 2010; FERNANDEZ; LEIDNER, 2008). Dentre as características do conhecimento explícito, segundo Dalkir (2005), está a possibilidade de ser transferido por meio de produtos, serviços e processos documentados. Além disso, poder ser disseminado e replicado para que a organização possa acessá-lo e renová-lo.

O entendimento sobre os tipos de conhecimento tácito e explícito é necessário, já que as interações entre eles levam à sua criação e ao seu compartilhamento. Assim, a combinação destes tipos de conhecimento permite conceituar quatro modos de conversão (NONAKA; KONNO, 1998) que estão apresentados no Quadro 4.

Quadro 4 - Modos de Conversão do conhecimento

Autores/ Modo de Conversão	Socialização	Externalização	Combinação	Internalização
Nonaka e Konno (1998)	Compreende o compartilhamento de conhecimento tácito no convívio das pessoas.	Requer que o conhecimento tácito seja transformado de maneira que os indivíduos entendam.	Abrange a junção do conhecimento explícito, que resulta em um conhecimento explícito mais complexo.	Conversão de conhecimento explícito em conhecimento tácito no âmbito organizacional.
Takeuchi (2006)	Abrange a criação e o compartilhamento do conhecimento tácito através da experiência direta.	Articulação do conhecimento tácito através do diálogo e da reflexão.	O conhecimento explícito é aplicado e sistematizado.	Aprendizado e obtenção de novos conhecimentos tácitos por meio da prática.
Uriarte (2008)	Criação de conhecimento tácito por meio do compartilhamento de vivências. Indivíduos compartilham experiências, através da interação.	O conhecimento tácito é articulado em conhecimento tácito ou explícito através da conversação entre indivíduos.	Agrupamento do conhecimento explícito, tanto novo quanto o já existente, em um conhecimento sistêmico.	Incorporação do conhecimento explícito existente com o mais recente, tornando-o sistêmico.

Fonte: Elaborado pela autora (2018), baseado em Nonaka e Konno (1998), Takeuchi (2006) e Uriarte (2008).

Os quatro modos de conversão dão vazão ao processo SECI de espiral de conhecimento que ocorre à medida que ela vai entrando em movimento, sendo expandida a interação entre o conhecimento tácito e explícito, conforme Figura 8. No entanto, para que haja

a criação de uma espiral do conhecimento, Takeuchi (2006) enfatiza que são necessárias diversas conversões em (1) Conhecimento tácito e conhecimento explícito; (2) Níveis (individuais, grupo e organizacionais) no âmbito organizacional; (3) Funções, setores e divisões da organização; (4) Camadas da organização, tais como: alta direção, gerência e operacional; e, (5) Conhecimento da organização e de fora dela criado por fornecedores, clientes, comunidades locais, concorrentes, universidades, governo e outras partes interessadas.

Figura 8 - Processo SECI de espiral de conhecimento



Fonte: Takeuchi (2006, p.7, tradução nossa).

Desta forma, segundo o autor supracitado, percebe-se que a espiral ganha maior escala à medida que ela se movimenta do nível individual para o interorganizacional. O conhecimento originado por meio deste processo gera uma nova espiral de criação de conhecimento, que se dissemina horizontalmente e verticalmente, pois ultrapassa limites departamentais e organizacionais. A partir daí, dá-se início ao processo de ampliação do conhecimento, uma vez que ele pode ser associado a outros conhecimentos criados por outras instituições e organizações (TAKEUCHI, 2006).

O entendimento do processo SECI e dos quatro modos de conversão do conhecimento são relevantes para a compreensão das atividades do conhecimento presentes no ciclo do conhecimento, principalmente na atividade de compartilhamento do conhecimento, temática que está relacionada ao objetivo desta tese.

Além das tipologias de conhecimento tácito e explícito, cabe aqui compreender que o

conhecimento pode ser elucidado por meio de diferentes visões, atributos e forma, dando-lhe um carácter multifacetado, fato que leva a uma diferenciação no modo como é gerido. Com base em Alavi e Leidner (2001, p.111) são apresentadas, no Quadro 5 as diferentes perspectivas do conhecimento e as suas implicações para a GC. Cabe ressaltar que estas perspectivas e implicações são importantes para que se possa fundamentar e compreender as definições de GC descritas ao longo deste trabalho.

Quadro 5 - Perspectivas do Conhecimento e suas implicações para a GC

Perspectivas		Implicações para a GC
Conhecimento em relação a dados e informações	Os dados são fatos ou números concretos. Ocorre interpretação dos dados e o processamento de informações. O conhecimento é uma informação individualizada.	A GC foca em indivíduos que detêm as informações úteis e que sejam facilmente assimiladas.
Estado de espírito	O conhecimento é o estado da compreensão e do saber.	A GC compreende o aprimoramento do processo de aprendizagem do indivíduo, provendo a ele informação.
Objeto	O conhecimento é um objeto a ser guardado e manipulado.	O desafio para a GC é a construção e o gerenciamento do armazenamento do conhecimento.
Processo	O conhecimento é um processo em que conhecimentos especializados são aplicados.	O objetivo da GC é o fluxo de conhecimento e o processo de criação, compartilhamento e distribuição de conhecimento.
Acesso à informação	O conhecimento é um requisito para o acesso à informação.	A finalidade da GC é prover acesso e recuperação de conteúdo estruturado.
Capacidade	O conhecimento é a capacidade para induzir a ação.	A GC constrói competências fundamentais e compreende o <i>know-how</i> estratégico.

Fonte: Adaptado de Alavi e Leidner (2001, p.111).

Conforme se observa no Quadro 5, o conhecimento pode ocorrer pela perspectiva de um processo em que o foco da GC é o fluxo de conhecimento. Aparentemente essa afirmação colide com o objetivo que se propõe para essa tese, já que ela pretende estudar o ciclo do conhecimento onde ocorre esse fluxo. É por demais conhecida a ideia do princípio integrativo de Follett (2013) em que essa autora afirma não ser possível, na prática, separar ou excluir uma das partes dos fenômenos sociais, políticos e organizacionais. A autora se referia à realidade em que esses fenômenos ocorrem e não à necessidade que o pesquisador tem de observar partes para lhes entender o comportamento. Assim, o dilema que Follett (2013) coloca para a pesquisa, qualquer que seja, de fato caracteriza uma limitação que deve ser levada em conta ao se levantar os dados e ao analisá-los. Na pesquisa que se fará no âmbito desta tese, este dilema e está

limitação serão considerados.

Feitas essas observações e a revisão de literatura acerca da evolução da GC, definição de conhecimento e suas tipologias, é possível agora apresentar, no Quadro 6, alguns conceitos de GC.

Quadro 6 - Definições de GC

Autor	Conceito
Wiig (1997)	A GC foca em facilitar e gerir atividades de criação, captura, conversão e uso do conhecimento. Além disso, a GC se propõe a: planejar, implementar, operar e monitorar as atividades e projetos relacionados ao conhecimento que são demandados para uma gestão bem-sucedida do capital intelectual.
Alavi e Leidner (2001)	GC objetiva a estruturação e ações de conhecimento, quando o conhecimento é tido como objeto ou é comparado ao acesso à informação. Já quando é tratado como um processo, a GC visa o fluxo do conhecimento e, também nos processos para criá-lo, compartilhá-lo e distribuí-lo. Por fim, quando o conhecimento é tido como uma capacidade, em que o <i>know-how</i> e o capital intelectual são vistos como ativos estratégicos, a GC foca no desenvolvimento de competências.
Kucza (2001)	A GC tem a função de gerir os processos de criação, armazenamento e compartilhamento de conhecimento, assim como as atividades a ela relacionadas
MARR <i>et al.</i> (2003)	Definimos GC como um grupo de processos e práticas coletivas que as organizações empregam para ampliar seu valor, por meio do avanço na geração e aplicação de seu capital intelectual.
CEN (2004c)	Gestão planejada e frequentes atividades e processos que impulsionam o conhecimento, com o intuito de promover a competitividade através de um bom aproveitamento do uso e criação de recursos de conhecimento em níveis individuais e coletivos.
Dalkir (2005)	A GC é uma combinação surpreendente de táticas, ferramentas, métodos e técnicas.
Uriarte (2008)	A GC abrange, dentre outras funções, identificar e mapear os ativos intelectuais no âmbito organizacional, por meio da identificação dos indivíduos que detêm o conhecimento.
Serrat (2010)	A GC é a gestão organizada de processos que possibilitam identificar, criar, armazenar, compartilhar e usar recursos fundamentais do conhecimento individual e do grupo de forma benéfica.
Nair e Prakash (2009)	A GC é a gestão organizada de processos que possibilitam identificar, criar, armazenar, compartilhar e usar recursos fundamentais do conhecimento individual e do grupo de forma benéfica.
Chiu e Chen (2016)	A GC é um agrupamento ágil e constante de processos e práticas, que engloba indivíduos, grupos e suas estruturas físicas
Mirzaei e Saeidianrad (2017)	A GC expande e intensifica o ambiente de aprendizado, por meio de e-mails, chats, fóruns ou consultorias. Desta forma, os indivíduos conseguem priorizar suas necessidades de conhecimento, possibilitando assim a aprendizagem.
Vaziri (2017)	A GC é apresentada quando os indivíduos em um grupo conseguem apresentar o mesmo nível de conhecimento, pois o compartilham, assim como, compartilham suas necessidades de conhecimento, permitindo que busquem atender a estas necessidades por meio do aprendizado.

Cooper (2017)	A GC é o processo em que os conhecimentos explícitos e tácitos são identificados, capturados e codificados para que possam ser difundidos, agregando benefícios para a organização.
ISO 30401:2018	GC busca gerar valor para a organização por meio do conhecimento. Para tanto, se embasa em uma abordagem estruturada e abrangente que visa identificar, criar, representar, distribuir e aplicar o conhecimento de uma forma otimizada, proporcionando aperfeiçoamento dos resultados e aprendizados da organização.

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Essa diversidade de conceitos evidencia o entendimento apresentado por Baskerville e Dulipovici (2006) de que a GC pode ser aplicada e utilizada como um processo. Esta visão é fundamentada pela agregação das seguintes teorias: cultura, estrutura, comportamento organizacional e inteligência artificial.

De acordo com os autores acima citados, a cultura organizacional está embasada em valores, poder, confiança e controle. Na estrutura organizacional tem-se a visão de organizações do conhecimento. Já o comportamento organizacional, ainda de acordo com os autores, é voltado para a inovação, criatividade, memória e aprendizagem nas organizações, tendo como base a criação, codificação, compartilhamento de conhecimento e reuso do conhecimento. Por fim, a inteligência artificial se estrutura em sistemas baseados em conhecimento, mineração de dados e na infraestrutura e arquitetura do conhecimento.

Complementando, Hunitie (2017) afirma que a implementação da GC requer que as organizações em que ela ocorre foquem simultaneamente nas estratégias de gestão, assim como nas características organizacionais e no seu quadro de pessoal.

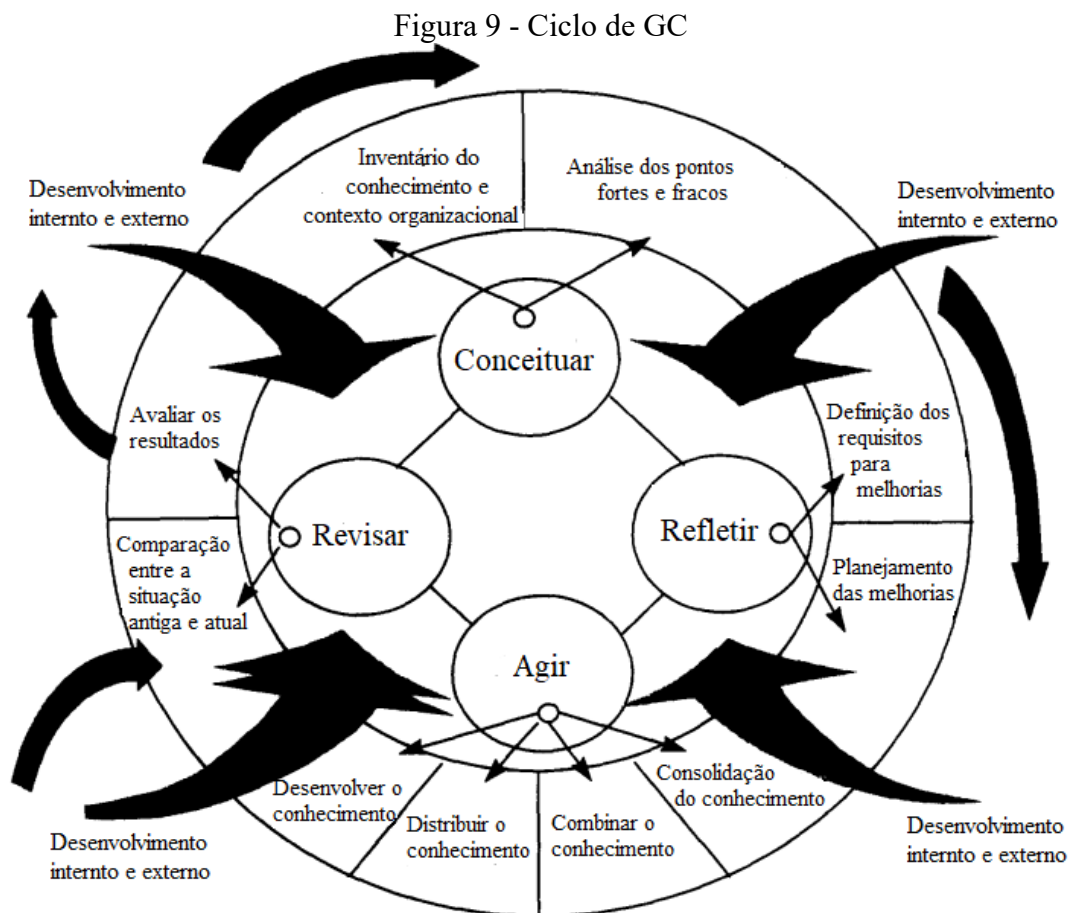
Para Nair e Prakash (2009), o processo básico da GC apresenta as seguintes etapas: identificar, criar, armazenar, compartilhar e aplicar. Estas etapas são confirmadas por Batista (2005, p.64) quando o autor afirma que “as cinco atividades do processo de GC são identificar, criar, armazenar, compartilhar e aplicar”. Para o autor, estas atividades são executadas no Ciclo de GC. Este ciclo e as suas características serão descritas no item seguinte (2.1.1 Ciclo de GC).

Para efeito deste trabalho, o Ciclo de GC tem o mesmo entendimento que se dá ao ciclo do conhecimento já que, de acordo com Pacheco (2016, p.18), “o ciclo de conhecimento é um dos pilares da GC”, assim como terá o mesmo sentido que “ciclo de vida do conhecimento”, visto que CEN (2004c, p. 11) afirma que o ciclo de vida do conhecimento “descreve as principais fases da gestão do conhecimento, tais como selecionar, manter, medir, compartilhar e aplicar conhecimento em determinados contextos”. Além disso, CEN (2004a) aponta que no *European KM framework*, que será utilizado como base para este trabalho, as atividades que compõem este ciclo de vida formam um processo integrado.

Ademais, nesta pesquisa irá se considerar que as atividades do conhecimento têm a mesma compreensão que: atividades do processo de conhecimento, processos de conhecimento, processos de GC, atividades do processo de GC, atividades básicas do conhecimento, atividades genéricas do conhecimento e atividades do ciclo de vida do conhecimento.

2.1.1 Ciclo de GC

O ciclo de GC pode ser explicado como uma rede com etapas associadas e sua duração é dependente de diversos fatores, tais como tecnologias, aspectos intra e interorganizacionais, entre outros (BERGERON, 2003). De acordo com Wiig, Hoog e Van Der Spek (1997) o ciclo de GC é dividido em quatro categorias, cada uma com as suas características e com seus atributos, atualizando-se constantemente a partir do desenvolvimento de fatores internos e externos à organização, conforme indica a Figura 9.



Fonte: Wiig, Hoog, Van Der Spek (1997, p. 17, tradução nossa).

As categorias propostas por esses autores são: revisar, conceituar, refletir e agir. Com base nos autores supracitados, estas categorias serão descritas a seguir.

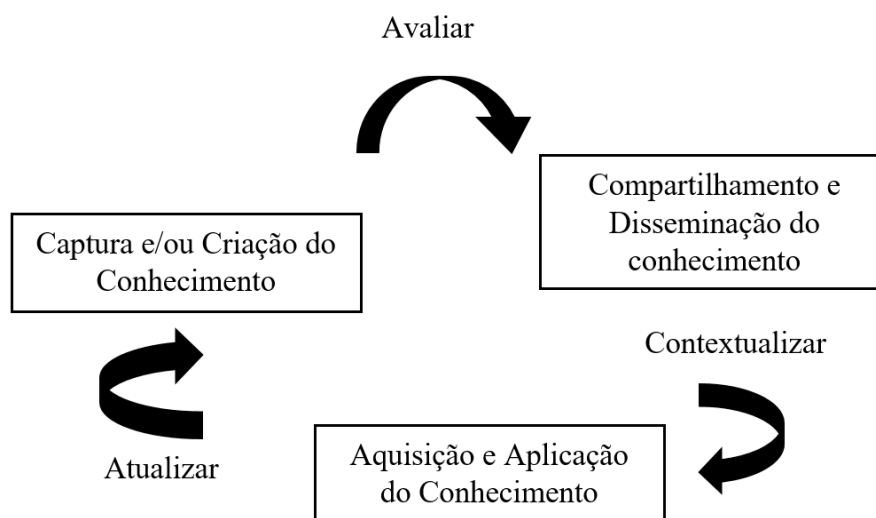
A primeira categoria é a de revisar, nela ocorre a verificação do que já foi realizado pela organização, com relação ao conhecimento, bem como a verificação do estado atual. A segunda categoria é a de conceituar, na qual se verificam as fraquezas e oportunidades relativas ao conhecimento na organização. Refletir, a terceira categoria, se refere à seleção de um plano para aplicar medidas corretivas que resultem em melhorias a partir da análise de risco à sua implementação. A quarta categoria é agir a partir do plano. Esta categoria é composta pela junção, na maioria das vezes, das seguintes atividades básicas ou operações genéricas do conhecimento (Whig, Hoog e Van Der Spek, 1997):

- Desenvolver o conhecimento pela sua aquisição ou através de máquinas que aprendem;
- Distribuir o conhecimento em setores da organização por meio de sistema baseado em conhecimento, manuais e conexões de rede;
- Combinar o conhecimento pela reutilização do conhecimento existente ou pela busca de parcerias;
- Consolidar o conhecimento na organização, assegurando que nela fique retido por meio de tutoriais ou programas de transferência de conhecimento.

A partir do estudo e da validação de diversas abordagens do ciclo de GC, formuladas por autores tais como McElroy (1999), Wiig (1993), Bukowitz and Williams (2003) e Meyer e Zack (1996), esse ciclo, de acordo com Dalkir (2005), tem três processos ou estágios principais, a saber: (I) Captura e ou criação de conhecimento que é avaliada por meio do (II) Compartilhamento e disseminação de conhecimento que é, por sua vez, contextualizada para que haja a (III) Aquisição e aplicação de conhecimento que, depois de atualizada, dará início novamente ao estágio I, conforme apresentado na Figura 10.

O sistema completo de GC, segundo Uriarte (2008), deve compreender quatro elementos, sendo o primeiro a criação e captura de conhecimento; o segundo o compartilhamento de conhecimento e enriquecimento; o terceiro o armazenamento e recuperação de informações e o quarto a disseminação de conhecimento.

Figura 10 - Ciclo integrado de GC



Fonte: Dalkir (2005, p. 43, tradução nossa).

Ao serem analisados os conceitos relacionados ao ciclo de GC, percebe-se que a literatura apresenta diversas nomenclaturas para os processos do conhecimento que compõem este ciclo. Com o intuito de apresentar a visão de diversos autores sobre essa questão, Dorow, Calle e Rados (2015, p. 12–13) desenvolveram o quadro intitulado “Ciclos do conhecimento: etapas dos processos do conhecimento na literatura” que, dada a sua importância, é apresentado no Quadro 7.

Quadro 7 - Ciclos do conhecimento: etapas dos processos do conhecimento na literatura

Autores	Processos de conhecimento
Wiig (1993)	Construir, reter, distribuir, aplicar
Meyer e Jack (1996)	Adquirir, refinar, estocar e recuperar, distribuir, apresentar
Davenport e Prusak (1998)	Gerar, codificar, transferir
Nickols (1999)	Adquirir, organizar, especializar, estocar e acessar, recuperar, distribuir, conservar, disponibilizar
McElroy (1999)	Produzir, integrar, feedback
Alavi e Leidner (2001)	Criar, armazenar e recuperar, transferir, aplicar
Hoffman (2001)	Criar, armazenar, distribuir, aplicar.
Bukowitz e Williams (2003)	Adquirir, usar, aprender, contribuir, acessar, construir e suportar, descartar
Becerra-Fernandez <i>et al.</i> (2004)	Descobrir, capturar, compartilhar, aplicar
CEN (2004)	Identificar, criar, armazenar, compartilhar e aplicar.
Jashapara (2004)	Organizar, capturar, avaliar, compartilhar, estocar e atualizar

Maier (2004)	Descobrir, publicar, colaborar, aprender
Wong e Aspinwall (2004)	Adquirir, organizar, compartilhar, aplicar
Rao (2005)	Criar, codificar, recuperar, aplicar, distribuir, validar, localizar, personalizar
Wang e Ahmed (2005)	Identificar, adquirir, codificar, armazenar, disseminar, refinar, aplicação e criação.
Narteh (2008)	Converter, rotear, disseminar e aplicar.
Liyanage <i>et al.</i> (2009)	Identificar, adquirir, transformar, associar e aplicar.
APO (2010)	Identificar, criar, armazenar, compartilhar e aplicar.

Fonte: Dorow, Calle e Rados (2015, p. 12 –13).

Entre os ciclos de GC apresentados na literatura, observa-se que os processos do conhecimento são semelhantes. Embora a nomenclatura destes seja diversa, para Dalkir (2005) existem semelhanças nas etapas envolvidas no ciclo de GC.

É importante esclarecer que este trabalho se pautará nas atividades do conhecimento (atividades do ciclo de vida do conhecimento) propostas pela Comissão Europeia de Normalização (CEN, 2004a), no *European KM Framework*, que será descrito no item 2.1.2.

2.1.2 *European KM Framework* e as atividades do conhecimento

O *European KM Framework* associa e apresenta os diversos aspectos da GC, os seus processos, atividades e facilitadores, todos eles interdependentes, facilitando desta forma a criação dos seus projetos e de suas atividades (CEN, 2004a). A Figura 11 representa o *European KM Framework*.

Ele é caracterizado por ter seus fundamentos em pesquisas e experiências práticas na Europa e em diversos países. Além disso, o framework é considerado como referência para as organizações compreenderem e alinharem as suas ações em direção a GC (CEN, 2004a). As características descritas acima são a razão da escolha deste framework para esta pesquisa, uma vez que está alinhado às temáticas da GC e das redes de coprodução integradas por organizações.

Figura 11 - *European KM Framework*

Fonte: CEN (2004a, p. 7, tradução nossa).

Para se compreender as atividades do conhecimento (atividades do ciclo de vida do conhecimento) primeiramente será apresentado o framework acerca de suas camadas e em seguida se dará ênfase às atividades do conhecimento. Vale salientar, novamente, que no framework as atividades do conhecimento, ou atividades do ciclo do conhecimento, formam um processo integrado. O *European KM Framework* apresenta três camadas fundamentais para a GC, a saber: o foco do negócio, as principais atividades do conhecimento e os facilitadores (CEN, 2004a). A primeira camada é o “foco do negócio”, conforme aponta a Figura 12.

Trata-se do ponto central da iniciativa da GC. Esta camada identifica os processos em que ocorre agregação de valor no âmbito da organização (CEN, 2004a). Nesses processos o conhecimento é considerado crítico por ele ser criado ou neles aplicado. É importante destacar que estes processos vêm se tornando cada vez mais interorganizacionais em função da rede que se forma entre parceiros, clientes e fornecedores (CEN, 2004a). Portanto, torna-se importante envolver essa rede nestes processos.

Se este entendimento for levado para a produção dos serviços públicos, também faz sentido, pois essa rede que se forma configura com exatidão a coprodução desses serviços. Esta camada é importante para este trabalho, já que por meio dela podem ser entendidos os principais processos nas redes de coprodução, onde há a agregação de valor para o seu desenvolvimento.

Assim, ao serem identificados estes processos, se compreenderá onde o conhecimento crítico-fundamental para a rede é criado ou aplicado, para então se identificar como o ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da rede de coprodução.

Figura 12 - Camada de negócio



Fonte: CEN (2004a, p. 6, tradução nossa).

A segunda camada do framework se refere às atividades básicas do conhecimento, ou atividades do ciclo de vida do conhecimento, que em conjunto formam um processo integrado. São elas: identificar, criar, armazenar, compartilhar e usar (CEN, 2004a). A Figura 13 retrata essas atividades.

Figura 13 - Camada atividades do conhecimento



Fonte: CEN (2004a, p. 6, tradução nossa).

Essas atividades são integradas aos processos organizacionais, sendo suportadas por

métodos e ferramentas de GC (CEN, 2004a). Dando suporte a este conceito, Batista (2005, p.64) afirma que:

Em primeiro lugar, essas atividades devem estar alinhadas ou integradas aos processos de apoio e finalísticos da organização. Em segundo lugar, tais atividades devem ser planejadas e executadas cuidadosamente de acordo com as especificidades de cada processo e da organização.

É importante notar que as atividades serão descritas com base no framework (CEN, 2004a) e em autores que apoiarão a descrição de cada atividade do conhecimento.

A primeira atividade é identificar o conhecimento que deve ser desenvolvido ou capturado na organização (NAIR; PRAKASH, 2009). Esta atividade possibilita que os indivíduos de uma organização consigam compreender qual conhecimento é necessário para que se alcancem os objetivos da organização. Para tanto, verifica-se o conhecimento já existente na organização e no pessoal e o que será necessário para se atingir os objetivos. Assim, primeiro se avalia o conhecimento já existente na organização, para então desenvolvê-lo. Entre os métodos e ferramentas para uso nesta atividade estão o brainstorming, técnicas de mapeamento do conhecimento e feedback do cliente (CEN, 2004a). Além destas, Young *et al.* (2010) destacam as seguintes ferramentas: comunidades de prática, ferramentas de pesquisa avançada, grupos de conhecimento, base de especialistas, portais de espaços de trabalho colaborativo e o mapeamento do conhecimento.

Na atividade de criação do conhecimento, segundo Nair e Prakash (2009), o conhecimento é criado por meio da efetivação das melhores práticas, ferramentas e processos. Podendo ser, também, criado por meio da compra de outras empresas, terceirização de serviços ou aquisição de conhecimento (BERGERON, 2003). De acordo com Baskerville e Dulipovici (2006), a criação do conhecimento é um processo dinâmico que ocorre por meio de interações do conhecimento tácito e explícito e por meio do processo SECI de espiral de conhecimento nos diversos níveis, desde o individual até o interorganizacional. Em nível individual ocorre por meio da interação social e em nível organizacional nos processos focados no desenvolvimento de novos produtos e serviços e também para melhoria dos processos internos (CEN, 2004a).

É importante ressaltar que Young *et al.* (2010) afirmam que os espaços de trabalho colaborativo, comunidades de prática, base de especialistas, portais de conhecimento e blogs são ferramentas e técnicas muito relevantes para a criação do conhecimento. Essas ferramentas e técnicas também são muito importantes no desenvolvimento da rede de coprodução, uma vez que o seu uso pode auxiliar na implementação dessa estratégia de produção dos serviços

públicos.

A atividade de armazenamento do conhecimento “permite a preservação do conhecimento organizacional” (BATISTA, 2005, p.63). Esta atividade abrange a aquisição do conhecimento dos indivíduos que compõem a organização, assim como de fontes externas (ALAVI e LEIDNER, 2001). De acordo com esses autores, o conhecimento obtido é então codificado e indexado. Para Bergeron (2003), o armazenamento do conhecimento permite retê-lo em um formato que seja acessível aos indivíduos de uma organização. Dentre estes formatos, o autor apresenta a impressão física de documentos, assim como documentos disponibilizados eletronicamente em diversos meios, dentre os quais está a internet. Seguindo nesta linha, Serrat (2010) aponta que entre os métodos e técnicas que orientam a armazenagem está a categorização do conhecimento em codificado e não codificado.

Na quarta atividade ocorre a transferência do conhecimento para fins de criação de valor. Assim, o conhecimento que é transmitido deve ter como atributos a qualidade e a assertividade em relação ao espaço e ao momento oportuno CEN (2004a). Entre as principais ferramentas para suporte desta atividade tem-se as redes (internet e intranet) e os documentos físicos (BERGERON, 2003). Ainda bancos de dados, comunidades de prática, workshops e palestras, entre outras (CEN, 2004a).

Para Alaffad e Masroma (2018), o compartilhamento do conhecimento é fundamental para que haja a GC. Os autores ressaltam que ela requer ambientes colaborativos, já que eles são de extrema importância para que haja o processo de inovação. Este processo depende, portanto, do conhecimento e da forma com a qual ele é criado e compartilhado. Note-se que para esta atividade a confiança entre os indivíduos é muito importante, pois o compartilhamento do conhecimento existe quando os indivíduos percebem a vantagem para cada um em realizar esse compartilhamento (BATISTA, 2005). Importante destacar aqui, como se verá adiante neste documento, que uma das dimensões do capital social é a confiança e a capacidade de compartilhamento, havendo desta forma uma convergência entre essa dimensão e o compartilhamento do conhecimento.

A última atividade consiste em aplicar as melhores estratégias para acessar o conhecimento e usá-lo efetivamente para alcançar os objetivos traçados pela organização (DURMUŞ-ÖZDEMİR; ABDUKHOSHIMOV, 2018). Nesta atividade se verifica o quanto as anteriores foram efetivas. Ela também é referência para a criação, armazenamento e compartilhamento do conhecimento. Ao ser aplicada, ela permite perceber a necessidade de novos conhecimentos. Permite, também, identificar a necessidade de se obter experiências que refletirão em novos conhecimentos para a organização (CEN, 2004a).

Portanto, todas as atividades do conhecimento devem avançar de maneira sinérgica para que a GC venha a se tornar um ciclo integrado. Para tanto, existem métodos e técnicas que podem ser utilizadas, dentre as quais se destacam espaços de trabalho colaborativo, comunidades de prática, bases de conhecimento, taxonomia, busca avançada, blogs e agrupamentos de conhecimento (YOUNG *et al.*, 2010).

Depois da discussão e descrição das atividades do conhecimento relativas à segunda camada do framework, pode-se dar continuidade à terceira camada do framework, intitulada facilitadores, contidas na Figura 14.

Esta camada é composta por duas capacidades que são complementares. A primeira se refere aos recursos aplicados em nível pessoal ou grupal que tem o intuito de refinar o uso do conhecimento. Estes recursos podem ser competências, aptidões, atitudes, experiência e ferramentas (CEN, 2004a). A segunda capacidade faz referência à forma como a liderança viabiliza o uso do conhecimento com vistas aos processos que proporcionam valor para os agentes internos e externos envolvidos com a organização, podendo se integrar às estratégias, missão, valores, visão e processos organizacionais (CEN, 2004a).

Figura 14 - Camada Facilitadores



Fonte: CEN (2004a, p. 7, tradução nossa).

Discutir e descrever estas camadas é importante para este trabalho, já que ele objetiva verificar e discutir o ciclo do conhecimento sob a dos líderes da rede. Destaque-se que eles também são os viabilizadores do uso do conhecimento para os agentes que compõem a rede, principalmente nos processos de desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos.

Realizada a descrição e discussão das camadas do *European KM Framework* fica evidente

a necessidade de interação entre os indivíduos nos âmbitos intra e interorganizacional para que haja GC e, por via de consequência, a promoção da coprodução. Filipe, Renedo e Marston (2017) emprestam solidez a este argumento quando afirmam que a coprodução é um processo que, cada vez mais, depende de fatores como relações, novas comunidades e diferentes modos de conhecimento. Fica evidente, pois, que o desenvolvimento das redes de coprodução pode ser favorecido pela GC e pelo ciclo do conhecimento quando aplicado de maneira eficiente, efetiva e eficaz na prestação dos serviços públicos.

A seguir, faz-se a discussão dos fundamentos teóricos relativos à coprodução e às redes de coprodução.

2.2 COPRODUÇÃO E REDES DE COPRODUÇÃO

2.2.1 Abordagem geral ao tema

A coprodução dos serviços públicos tem nos modelos de administração pública o seu referencial de análise. Assim, em um primeiro momento, quando a administração pública é sinônima de eficiência e trabalho voluntário, a coprodução se ajusta à burocracia pública e segue os seus princípios. Em um segundo momento, quando a administração pública ou a nova gestão pública é sinônima de redução de custos, a coprodução passa a ser uma estratégia para diminuir custos, de acordo com as orientações de mercado. Em um terceiro momento, quando a administração pública é sinônima de eficiência e eficácia com a participação da sociedade, a administração pública é entendida como o novo serviço público, passa a ser sinônimo de efetividade, responsividade, transparência e fonte de empoderamento da sociedade (DENHARDT; DENHARDT, 2015).

O modelo do novo serviço público, de acordo com Denhardt (2012, p.265-268) se orienta por meio dos seguintes pressupostos:

Servir cidadãos, não consumidores; perseguir o interesse público; dar mais valor à cidadania e ao serviço público do que ao empreendedorismo; pensar estrategicamente, agir democraticamente; reconhecer que a *accountability* não é simples; servir em vez de ‘dirigir’; dar valor às pessoas, não apenas à produtividade.

Esses pressupostos norteiam toda a provisão dos serviços públicos. Eles perpassam toda a estrutura que produz estes serviços, sendo o sustentáculo para que haja a participação das pessoas por meio das organizações sociais ou comunitárias, na coprodução desses serviços.

Enquanto a coprodução é uma estratégia para produzir serviços públicos, os princípios que regem o modelo do novo serviço público são os valores inerentes à coprodução. Essa afirmação sobre o modelo do novo serviço público remete à consideração que, tanto esse modelo quanto os demais, todos são modelos heurísticos que, quando levados à realidade prática se corrompem, conforme se depreende dos ensinamentos de Weber (2004).

Concebe-se a coprodução, como já foi discutido previamente neste documento, como uma estratégia para a produção dos serviços públicos, podendo ser entendida, também, como uma rede integrada por órgãos ou órgão do governo, organizações não governamentais, empresas e, inclusive, cidadãos, que dividem entre si responsabilidades e poder com o propósito de produzir serviços públicos (TORENVLIED *et al* ,2013). Essa rede de prestação de serviços se faz presente, cada vez mais, em sociedades complexas e do conhecimento (CASTELLS, 1999).

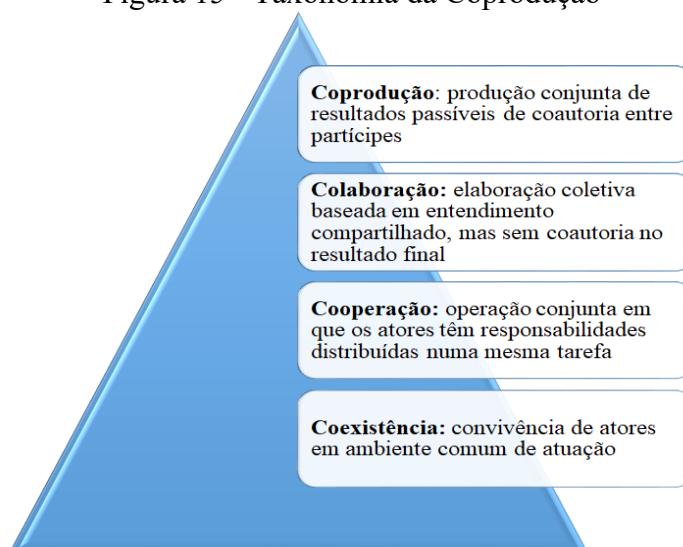
Devido à escassez de recursos alocados para a administração pública e a busca contínua por serviços que priorizem a eficiência, a eficácia e a efetividade, a coprodução surge como uma maneira de se atender às necessidades coletivas (SILVESTRE; CATARINO; ARAÚJO; 2016). Sob essa premissa, de acordo com os mesmos autores, a coprodução compreende todas as ações em que os cidadãos auxiliam, a prestação de serviços juntamente com os órgãos públicos, de modo a melhorar a eficiência e eficácia dos serviços públicos.

Seguindo nesta linha conceitual, é importante destacar que o conceito de coprodução utilizado neste trabalho vai ao encontro do utilizado na taxonomia da coprodução proposto por Pacheco (2016). O autor apresenta a diferenciação entre terminologias que subsidiam o conceito de coprodução. Estas terminologias, evoluem, a partir de níveis de interação entre os agentes, desde a coexistência, até a coprodução. Desta forma, ele apresenta as seguintes definições para os termos:

(a) coprodução: produção conjunta de resultados passíveis de coautoria entre partícipes; (b) colaboração: elaboração coletiva baseada em entendimento compartilhado, mas sem coautoria no resultado final; (c) cooperação: operação conjunta em que os atores têm responsabilidades distribuídas numa mesma tarefa; (d) coexistência: convivência de atores em ambiente comum de atuação (PACHECO 2016, p. 29).

Com base nessas definições e com o intuito de facilitar o entendimento acerca da taxonomia, a Figura 15 apresenta a taxonomia proposta pelo autor. Após apresentada a taxonomia de coprodução, é possível prosseguir com os conceitos de coprodução que se alinham com esta taxonomia.

Figura 15 - Taxonomia da Coprodução



Fonte: Elaborada pela autora (2019) com base em Pacheco (2016, p. 29).

De acordo com Osborne (2018), a coprodução assume um processo caracterizado pela predominância das organizações do setor público em que a lógica, neste processo, é sequencial e fundamentada nas perspectivas essenciais para a produção. Resta esclarecer que a coprodução dos serviços públicos deve estar embasada na busca incessante da sociedade pela transparência, eficiência, participação e controle social (MORETTO NETTO; SALM; BURIGO, 2014). Portanto, a coprodução compreende o comprometimento dos indivíduos e/ou os grupos ao (s) qual (is) pertencem na provisão de serviços públicos. (VERSCHUERE; BRANDSEN; PESTOFF, 2012). Assim, por meio do processo de coprodução os cidadãos contribuem, juntamente com os agentes públicos no provimento dos serviços públicos (VAN EIJK; STEEN, 2014).

Neste sentido, os autores Brandsen e Honingh (2018) diferenciam os termos cocriação e coprodução; o primeiro relacionado com o serviço em um nível mais estratégico, em que os cidadãos estão envolvidos no planejamento do serviço; já o segundo está associado com os serviços oferecidos aos cidadãos, quando o ciclo de produção ocorre, podendo eles modelarem estes serviços durante a sua implementação.

Complementando, Durose (2017) compreende a coprodução como as ações conjuntas de indivíduos ou grupos que foram segregados, tipicamente, como usuário e produtor. Na coprodução há uma relação de reciprocidade entre os participantes da rede na qual as atividades são produzidas, tornando, assim, o local e os seus moradores agentes transformadores da sua realidade (BOYLE; HARRIS, 2009). É oportuno lembrar que essa reciprocidade e a confiança que lhe é inerente são dois elementos essenciais do ciclo do conhecimento. Também, como se verá neste documento, no tópico que trata do capital social, esses dois elementos se fazem

presentes. Portanto, existe uma relação muito próxima entre esses elementos e o ciclo do conhecimento, a coprodução e o capital social; três conceitos que integram a pergunta de pesquisa e o objetivo desta tese.

A coprodução também pode ser entendida, de acordo com Ostrom (1996), como um processo que resulta em bens e serviços advindos de insumos individuais de sujeitos que não estão inseridos na mesma organização. A autora ainda ressalta que a coprodução possibilita que o cidadão seja um agente proativo na provisão de bens e serviços, de modo que sirva a toda sociedade.

Ainda, de acordo com Thomas, Ott e Liese (2011), a coprodução pode ser instrumentalizada como a propensão do governo em possibilitar aos cidadãos participarem na criação de bens e serviços públicos dos quais eles irão se beneficiar. Apoiando este conceito, Tarlau (2013) afirma que a coprodução é fruto da conjunção da direção governamental com um elevado engajamento e mobilização da sociedade.

É necessário esclarecer que a coprodução só se torna efetiva quando advém da definição clara e do entendimento dos objetivos, acarretando assim em inovação, tanto no planejamento dos serviços como na forma de parceria entre os agentes da sociedade para alcançarem o bem comum (VERSCHUERE; BRANDSEN; PESTOFF, 2012; BOYLE; HARRIS, 2009).

Além de promover a inovação, a coprodução, quando efetiva, provoca o crescimento econômico por meio do compromisso e do envolvimento dos cidadãos e da troca de conhecimento, habilidade, experiência e aprendizado (BOYLE; HARRIS, 2009). Assim, a coprodução permite que as pessoas não sejam meras provedoras/receptoras de serviços, mas sim fontes de ativos de conhecimentos que possibilitam contribuir com a melhoria dos serviços (NEEDHAM; CARR, 2009).

Essas afirmações são relevantes para os propósitos deste estudo de tese, uma vez que estabelecem o elo que existe entre aqueles que participam da coprodução como fonte de ativos de conhecimento. Fica evidente, portanto, a ligação entre a coprodução e o ciclo do conhecimento, uma vez que ela favorece a troca de informações e conhecimentos entre os partícipes, intensificando habilidades e o desenvolvimento de experiências por meio da transferência de conhecimento (WU; LII; WANG, 2015). A coprodução se caracteriza por uma série de fatores, segundo Boyle e Harris (2009), conforme se comenta adiante.

A coprodução tem a capacidade de transformar os serviços públicos: a capacidade transformadora da coprodução de envolver os cidadãos, servidores públicos que querem implementá-la e para o sistema como um todo. Para tanto, os servidores públicos devem refletir

sobre seu papel de facilitadores e articuladores na sociedade. Diversas são as maneiras de provocar esta reflexão, dentre as quais se destacam os treinamentos, a mudança de atitude e de prioridades.

A coprodução promove participação igualitária: outro atributo da coprodução é a participação igualitária que ela propicia a todos os agentes da sociedade, pois há uma parceria em que todos podem contribuir com diferentes tipos de conhecimento e habilidades, não apenas aqueles que já são mais capazes, articulados e socialmente favorecidos.

A coprodução é essencial para a construção de serviços públicos sustentáveis: a coprodução faz com que haja maiores fontes de recursos para os serviços públicos, permitindo-lhes florescer e expandir. Assim, a coprodução permite que os recursos públicos possam atender às demandas, viabilizando-os em longo prazo.

A coprodução também pode ser entendida em diferentes níveis. Esses níveis se referem ao grau de transformação que ela promove nos serviços públicos. A partir dessa constatação, Needham e Carr (2009) propuseram três níveis: (i) Nível menos transformador, esta abordagem não permite reconhecer o potencial do uso mais efetivo das capacidades produtivas ou a criação de capital social; (ii) Nível Intermediário, oferece uma maneira de reconhecer e apoiar as contribuições das partes interessadas no serviço, sem necessariamente mudar a forma de prover os serviços públicos essenciais; e, (iii) Nível mais efetivo, envolve a transformação de serviços que demandam a descentralização do poder e controle, por meio do desenvolvimento de mecanismos de planejamento, gerenciamento e governança.

Partindo da compreensão dos diferentes níveis de coprodução, fica evidente que o alcance do nível mais efetivo depende das condições para que os mecanismos de planejamento, gerência e governança sejam instituídos. Ostrom (1996) esclarece que existem várias condições que aumentam a probabilidade de a coprodução prover melhores serviços do que aqueles oferecidos pelo governo convencional. Dentre essas condições, de acordo com a autora supracitada, destacam-se: a tecnologia, possibilitando a produção complementar e assim gerando novas oportunidades; as opções legais devem estar acessíveis às partes envolvidas e aos participantes, que devem ser capazes de fomentar a mútua confiança e incentivos, tais como oportunizar uma convivência aberta e frequente entre cidadãos e servidores públicos, de modo que ajudem a promover as contribuições e interações entre eles.

De fato, o próprio conceito de coprodução exige o envolvimento dos diversos agentes da sociedade. Para Tõnurist e Surva (2017), alguns governos estão envolvendo os cidadãos na coprodução de serviços, seja para substituir um serviço prestado pela organização pública isoladamente ou para complementar alguma atividade desenvolvida por órgão do governo. No

entanto, na visão dos autores, é importante esclarecer que o envolvimento do cidadão depende da motivação que o leva a participar da coprodução.

Alguns fatores podem auxiliar na tarefa de verificar essa motivação, dentre os quais, Van Eijk e Steen (2014) apontam: identificar a capacidade de contribuir com as tarefas que envolvem o processo de prestação do serviço público e características individuais, tais como perfil socioeconômico e de ligação social e interesse com foco na comunidade e no individual.

No entanto, alguns desafios existem para que estes fatores sejam colocados em prática. Os autores Miller e Wybor, (2018) apresentam quatro lições para a prática da coprodução, sendo estas: (I) ser receptivo e envolver os agentes e seus conhecimento nos processos; (II) se atentar para o poder atribuído aos agentes envolvidos; (III) focar nos procedimentos, formas de trabalho e objetivos para possíveis adaptações de pessoal e conhecimento; e, (IV) contemplar e refletir, no cotidiano, sobre a legitimidade, credibilidade e de forma que conhecimento e os arranjos se preservem.

Além destes desafios, os autores Klerkx e Nettle (2013) identificaram obstáculos para alcançar a inovação em redes de coprodução, dentre estes estão: (i) reunir e conectar os agentes de forma oportuna; (ii) alinhar e executar as estratégias com os agentes envolvidos para a resolução de problemas da rede; e, (iii) gerenciar e negociar com os diversos agentes envolvidos de forma que estejam em consonância com os objetivos da rede.

A coprodução também tem sido estudada por meio de modos e modelos, que serão descritos no item a seguir.

2.2.2 Modelos de coprodução

Em um estudo sobre modos de coprodução, Osborne e Strokosch (2013) formularam a ideia de um *continuum* para verificar como ela se configurava, em seus diversos aspectos, na realidade. Os autores propuseram as seguintes variáveis: participante como consumidor, coprodução participativa e coprodução aprimorada, que serão descritas a seguir.

Participante como consumidor: o intuito é prover poder ao usuário. A coprodução é resultante da dependência entre consumo e produção durante o atendimento. Neste modo, o engajamento dos consumidores está focado na fase operacional do processo de produção de serviços. Assim, suas expectativas e conhecimento sobre o serviço são balanceados.

Coprodução participativa: tem a finalidade de fomentar a participação do usuário. Para tanto, este modo tem o intuito de melhorar a qualidade dos serviços públicos existentes por meios participativos no planejamento estratégico e nas fases de criação dos processos de produção de serviços.

A coprodução aprimorada: é consequência do arranjo de modos “participante como consumidor” e “coprodução participativa”. Este modo tem como objetivo fomentar a prestação de serviços de maneira que ela resulte também em inovação de novas formas de serviço público propostas pelo usuário.

Considerados esses modos de coprodução a partir de diferentes perspectivas de sua realização, pode-se aprofundar esse estudo a partir de pesquisas e trabalhos clássicos sobre participação. As pesquisas e trabalhos sobre participação, seja ela política no espaço público ou organizacional no espaço privado de mercado, são de amplo conhecimento no meio acadêmico.

Para os efeitos deste estudo, segue-se o entendimento de Barakat e Nobre (2013) e Roberts (2004), principalmente desta última autora, para afirmar que a participação é um elemento que ajuda a compreender como a coprodução se relaciona com o avanço político e comunitário (SALM e MENEGASSO, 2010). Além dos ensinamentos proporcionados por esses autores, é necessário ter presente que a participação pode se manifestar de diferentes maneiras, como a ausência de participação, a manipulação da participação e a participação política efetiva. Essas maneiras de ocorrer a participação se encontram nos estudos clássicos promovidos por Arnstein (1969), Pretty (1995) e White (1996).

Considerando que a participação é um elemento-chave da coprodução. Considerando, também, que a participação pode se apresentar de diferentes formas. Considerando, ainda, que cada uma dessas formas atribui uma característica ou um formato de ser diferente para a coprodução, pode-se, a partir desse formato, conceber diferentes modelos de coprodução. Esse raciocínio está na base dos modelos propostos por Salm e Menegasso (2010, p. 2) ao afirmarem que a correlação entre a participação cidadã e coprodução “empresta uma nova perspectiva à administração pública, pois cria um elo entre a participação do cidadão e a produção dos serviços públicos”.

Esses autores desenvolveram, a partir das formas de participação e do seu impacto na produção dos serviços públicos, um conjunto de modelos de coprodução. São eles: modelo de coprodução nominal; modelo de coprodução simbólica; modelo de coprodução funcional; modelo de coprodução representativa com sustentabilidade; modelo de coprodução por meio da automobilização. Considerando a importância desses modelos para o estudo de tese, faz-se uma descrição de cada um deles, com base nos autores Salm e Menegasso (2010).

No modelo de coprodução nominal busca-se, exclusivamente, a eficiência dos serviços públicos através da partilha de responsabilidades entre os indivíduos da comunidade, preferentemente de voluntários e da estrutura administrativa do Estado. Enquanto que no modelo de coprodução simbólica o cidadão é chamado, pelo Estado, a se engajar na provisão dos serviços

públicos com vistas a meramente atestar a sua presença. No modelo de coprodução funcional os serviços públicos são pautados na eficácia e eficiência, em função do Estado valer-se da participação do cidadão em níveis individuais, grupais e coletivos. Já no modelo de coprodução representativa com sustentabilidade, a participação promove a coesão entre cidadão, organizações comunitárias e estrutura administrativa do Estado para a busca do bem comum. Por fim, no modelo de coprodução pela automobilização ocorre a constante mobilização da sociedade por meio da participação comunitária, na íntegra, norteadas pela ética e democracia.

Ao serem descritos os modelos de coprodução dos serviços públicos, fica entendido que a coprodução pode ocorrer por meio da participação dos diferentes entes da sociedade, entre os quais estão as organizações, o Estado, a comunidade e o cidadão. É importante lembrar que Koliba (2006) já chamava a atenção para o fato de as organizações sociais e comunitárias, sem fins lucrativos e lucrativos, se fazerem presentes cada vez mais assumindo atribuições que antes eram somente de responsabilidade do Estado.

Neste caso, essas organizações podem, potencialmente, formar uma rede em que elas compartilham poder e responsabilidade, fato que leva a uma nova configuração das estruturas que produzem ou coproduzem os serviços públicos. Essa rede é caracterizada como uma estrutura, flexível, menos previsível e mais democrática, conforme aponta Franco (2001, p. 391):

As redes, como padrão de organização, constituem o “corpo”, a morfologia de uma democracia democratizada ou radicalizada – modo de regulação ou “metabolismo” predominante das novas comunidades de projeto emergentes no mundo pós-industrial, usinas geradoras e reprodutoras de Capital Social na era da informação e na sociedade do conhecimento.

Nessa rede, o processo de planejamento é mais incremental e adaptável à realidade. O planejamento convencional encontra menos espaço para a formatação dessa rede que coproduz os serviços públicos, sendo mais adequado o conceito de *design* formulado por Ophuls (1992). No *design* há uma formulação geral de ação que deve ser adaptada pelas pessoas que realizam as ações na medida em que elas se efetivam. Seguindo nessa linha de raciocínio, definir, a priori, a efetiva participação dos membros das organizações requer técnicas nem sempre recomendáveis se essa participação deve seguir uma orientação democrática. É possível, portanto, se ter um *design* da rede na medida em que vai se conhecendo a realidade e o grau de envolvimento dos membros da sociedade e a transparência que ela exige dos atos públicos (SANCINO, 2016; CORNWALL, 2008).

Como exemplo do *design* da rede, Medema *et al.* (2017) apresentam a contribuição das redes na área ambiental das bacias hidrográficas de Quebec. O exemplo demonstra a

conveniência do design, uma vez que foi constatado que a rede se desenvolveu a partir de mecanismos colaborativos que criaram oportunidades de aprendizado por meio de práticas promovidas na rede. Além disso, também foram constatadas novas formas de comunicação, conexões e esforços entre diversos grupos de partes interessadas. Fica evidente, neste exemplo, que o planejamento convencional não teria o alcance de prever esse conjunto complexo de fatos que ocorreram ao longo do trabalho das organizações em rede.

A coprodução dos serviços públicos em rede, como já argumentado acima, requer que se promova o engajamento do cidadão. Assim, fatores como a conexão social, o ambiente, o capital social e as redes das quais o cidadão faz parte são fatores determinantes para o envolvimento na coprodução (VAN EIJK e STEEN, 2014). Desta forma, o capital social, como se verá a seguir, agrega elementos essenciais para a coprodução. De acordo com Oh e Bush, (2016) o capital social pode gerar interdependência e o fortalecimento das relações entre os agentes que compõem a rede por meio da colaboração e do fluxo de recursos tangíveis e intangíveis, congregando, assim, crenças, objetivos e a cooperação para a produção dos serviços públicos.

Não se pode estudar a coprodução dos serviços públicos sem se ter uma noção clara dos conceitos de rede e de formação de redes. Elas são inerentes ao conceito de coprodução e por essa razão o tópico a seguir aborda essas questões.

2.2.3 Formação de redes

Para que haja um entendimento da formação da rede, primeiramente se faz necessário compreender alguns conceitos associados às redes e análise de redes.

De acordo com Kadushin (2012), rede é um agrupamento de nós e a representação dos seus relacionamentos. Para Newman, Barabasi e Watts (2011), a rede é um conjunto de elementos e das conexões que os ligam. Os autores Marin e Wellman (2011) reforçam este conceito ao afirmar que rede social é um conjunto de nós (pessoas ou organizações) interligados por meio de relacionamentos. Seguindo nesta linha, Rivera, Soderstrom e Uzzi (2010) definem rede social como um conjunto de atores sociais (também chamados nós) de diferentes tipos, conectados por laços que podem ser representados de diversas formas.

Quanto à tipologia das redes, Kadushin (2012), embasado na pesquisa de cientistas sociais, aponta três tipologias: (i) as redes egocêntricas, conectadas a um único nó ou indivíduo; (ii) redes sociocêntricas, fechadas em um determinado contexto e por esta razão limitam as suas conexões; e, (iii) redes de sistemas aberto, em que as conexões entre os nós são ilimitadas.

Com relação à análise de rede, ela se baseia na estrutura das relações, conforme aponta Mizuchi (2006, p.2) ao afirmar que o “princípio básico da análise de redes é que a estrutura das relações sociais determina o conteúdo dessas relações”. Para Marin e Wellman (2011), a análise das redes sociais tem como embasamento a vida social que se fundamenta nas relações e os padrões que surgem a partir delas. Neste sentido, a análise das redes sociais tem o intuito de compreender as ligações entre as entidades sociais (atores) e as consequências dessas ligações (WASSERMAN; FAUST, 1994). De acordo com os mesmos autores, existem diversos conceitos fundamentais para análise de redes. Compõem esses conceitos: ator, laço relacional, díade, tríade, subgrupo, grupo, relação e rede (WASSERMAN; FAUST, 1994). Esses conceitos, com base nos autores, serão descritos a seguir.

Os atores, também denominados nodos, nós ou entidades sociais, são unidades individuais, organizacionais ou coletivos como, por exemplo, pessoas, departamentos de uma organização, organizações públicas e sociais.

O laço relacional, outro conceito associado à análise de rede, possibilita a ligação entre um par de atores que estão conectados por meio de laços sociais. Como exemplos destes laços destacam-se: relações de amizade ou respeito; negócios; associações; interações a partir de conversas; movimentação de lugares ou status, tais como migração e mobilidade social; relações formais e relações biológicas, como parentesco.

Outro conceito associado à análise de redes sociais é a díade, que são pares de atores e os possíveis laços entre eles. A díade é comumente uma unidade de análise de rede, quando se procura compreender os laços existentes entre pares. Esta unidade de análise foca em propriedades tais como reciprocidade e a tendência de múltiplos relacionamentos, que podem acontecer paralelamente. Já a tríade é um subconjunto de três atores e os possíveis laços entre eles.

O subgrupo é um agrupamento de atores quaisquer e dos vínculos que ocorrem entre eles. Enquanto que o grupo é composto por um conjunto finito de atores em que os seus laços podem ser medidos.

A relação, outro conceito da análise de rede, é o conjunto de laços de uma tipologia específica entre os componentes de um grupo. Assim, a relação é medida em pares de atores em um determinado grupo, como, por exemplo, o conjunto de laços de amizade entre pares de colegas de turma.

O entendimento dos conceitos básicos relacionados à análise de redes propicia a compressão quanto à estrutura de rede, posições de rede e propriedades diádicas, que serão apresentadas quanto ao nível de análise e suas propriedades no Quadro 8.

Outro aspecto da análise de redes sociais são os tipos de relação diádicas que podem ser de quatro tipos, por: (i) semelhanças: proximidade geográfica, afiliação (e.g. clubes) ou características individuais (e.g. gênero); (ii) relações sociais: parentesco, laços afetivos ou cognitivos; (iii) interações: eventos que ocorrem em um determinado espaço de tempo; e, (iv) fluxos: recursos tangíveis e intangíveis que são transmitidas por meio da interação (BORGATTI *et al.*, 2009).

Quadro 8 - Estrutura da rede, Posição da rede e Propriedades Diádicas

	Estrutura da rede	Posições de rede	Propriedades diádicas
Nível de análise	Rede	Nó	Díade
Propriedades	Coesão: conectividade da estrutura da rede, como, por exemplo, a densidade da rede que se refere ao total de conexões diretas existentes dividido pelo número de possíveis conexões diretas, além disso, a coesão pode ser usada para determinar e identificar subgrupos.	Centralidade: nós que ocupam uma posição estratégica e de maior destaque, possuem conexões com muitos nós e servem como intermediários entre outros nós.	Coesão diádica: agrega aspectos como proximidade social entre pares de nós, tais como a menor distância entre pares e diferentes tipos de relações que podem conectar um par de nós.
	Forma: distribuição dos laços, como, por exemplo, o grau de distribuição em uma rede.		Equivalência: pares que desempenham a mesma função possuem posições equivalentes na estrutura da rede.

Fonte: Elaborada pela autora (2019) com base em Borgatti *et al.* (2009) e Kadushin, (2012).

A partir do entendimento dos conceitos relacionados à análise de redes e redes é possível compreender a sua formação a partir de díades, uma vez que elas são consideradas o fundamento para a criação das redes (KADUSHIN, 2012). Vale salientar, por ser importante, que o objetivo deste trabalho não prevê a realização de análise de redes. Deu-se ênfase a esses conceitos de rede e análise de rede, tão somente, pela sua importância para a compreensão do processo de desenvolvimento da rede de coprodução.

As redes estão constantemente em evolução; a partir desta visão, Rivera, Soderstrom e Uzzi, (2010) afirmam que o conceito de rede está cada vez mais relacionado com a criação, manutenção e dissolução de laços sociais, em que os atores modificam as suas redes e aquelas que estão ao seu redor. Esse também é, sem dúvida, um fenômeno observado na coprodução dos serviços públicos, pois ela é essencialmente uma rede que produz os serviços públicos.

Para os autores supracitados, esta evolução elucida a existência, criação, persistência e dissolução das relações sociais entre atores. Além disso, apresenta as consequências que estes processos têm sobre a evolução das redes ao longo do tempo (RIVERA; SODERSTROM; UZZI,

2010). Os autores apresentam os processos por meio dos quais os laços diádicos se formam, persistem e dissolvem. Entre eles estão os mecanismos associativos, mecanismos relacionais e mecanismos de proximidade, que serão descritos a seguir, com base nos autores referenciados.

Os mecanismos associativos presumem que a formação, permanência e extinção de relações sociais são resultados que dependem da convergência e correlação de atributos dos atores, possibilitando, assim, associações entre pares devido às similaridades ou distinções dos atores, resultando na possibilidade de construírem conexões.

Os mecanismos relacionais partem do pressuposto que a escolha, conservação e extinção dos relacionamentos são pautadas na confiança, informação e oportunidades de interação estruturadas pela rede. Entre as dinâmicas deste mecanismo, tem-se a reciprocidade, a repetição e o *clustering*, descritos a seguir com base nos autores acima referidos. A dinâmica da reciprocidade ocorre quando um ator escolhe outro que pode ou não o escolher. Esta escolha pode ocorrer devido à existência de um laço prévio entre os atores. Já a dinâmica da repetição está na frequência em que os relacionamentos se repetem ao longo do tempo. A dinâmica de *clustering* está na tendência dos atores a se aproximarem de outros atores. Esses podem ser conhecidos dos atores que compõem a sua rede, mas a aproximação está associada à confiança e quantidade de informação que se tem do outro ator.

Os mecanismos de proximidade têm relação com os ambientes sociais e culturais dos atores. Desta forma, a interação pode ser ampliada pela proximidade física ou pela compatibilidade entre os atores. A proximidade propicia o compartilhamento de valores, normas e objetivos por meio de encontros casuais e interação criada pela formação de novos laços e manutenção dos já existentes.

Além dessa discussão sobre a rede, este trabalho também se pautará nas fases evolutivas da governança colaborativa, já que elas podem ser relacionadas ao capital social e à coprodução dos serviços públicos, conforme argumentam Oh e Bush (2016). A governança colaborativa é entendida como o envolvimento de agentes da sociedade com órgãos públicos com o intuito de participarem do processo de tomada de decisão consensual (ANSELL e GASH, 2008). Seguindo esta linha, os autores Emerson e Nabatchi (2015) definem governança colaborativa como o engajamento de entes da sociedade na tomada de decisão e gestão de políticas públicas por meio de processos e estruturas.

No entanto, não cabe aqui, em função do objetivo desta tese, um aprofundamento sobre governança colaborativa, bastando focar nas suas fases evolutivas. As fases evolutivas apresentadas pelos autores são: formação, processo e resultado. Na fase de formação se cria ou dá-se início aos esforços por meio da constatação da existência dos recursos tangíveis e intangíveis com que cada ator pode contribuir. Na fase de processo, os atores se encontram para colaborar e interagirem, apresentando soluções para os esforços as quais se propuseram. Na fase de resultado, os atores apresentam os resultados concretos dos esforços.

Em função da inexistência na literatura de trabalhos que descrevem o processo de desenvolvimento da rede de coprodução associado ao ciclo do conhecimento, como será apresentado na metodologia, este trabalho se embasará nos mecanismos associativos, relacionais e de proximidade. Baseia-se, também, nas fases evolutivas de formação, processo e resultado para descrever esse processo de desenvolvimento da rede coprodução, tanto na etapa de geração, quanto nas de articulação e produção de resultados. No Quadro 9 se fará uma descrição dos mecanismos e fases evolutivos que fundamentam cada etapa do processo de desenvolvimento da rede de coprodução.

Quadro 9 - Processo de Desenvolvimento da rede de Coprodução

Processo de Desenvolvimento da Rede de Coprodução	Mecanismos	Fases Evolutivas
Geração	Associativos	Formação
Processo de articulação	Relacionais e Proximidade	Processo
Produção de resultados	Os mecanismos não se aplicam nesta etapa	Resultado

Fonte: Elaborado pela autora (2018), com base em Rivera, Soderstrom e Uzzi, (2010) e Oh e Bush (2016).

2.2.4 Contribuição do capital social na formação das redes de coprodução dos serviços públicos

Embora este seja um assunto a ser abordado no próximo tópico, faz-se necessário que se desenvolva alguns esclarecimentos sobre a associação do capital social e a formação das redes de coprodução dos serviços públicos. Assim, para se compreender melhor o capital social como fator agregador na formação das redes de coprodução dos serviços públicos, é necessário entender a influência que ele exerce, sobretudo, nos indivíduos (cidadãos) que são agentes essenciais para a formação dessas redes. As razões dessa influência na formação das redes são fundamentadas na capacidade e na vontade dos cidadãos de participarem na melhoria da prestação de serviços públicos, sendo esta melhoria dependente do capital humano e social dos participantes (VAN EIJK; STEEN, 2014).

Também, Verschuere, Brandsen e Pestoff (2012) consideram que as teorias do capital social apontam as razões que levam os indivíduos a coproduzirem em rede. Os autores encontram na democracia, no voluntariado e nos vínculos sociais, os fundamentos do valor da coprodução em relação ao valor agregado social. Assim, quando ocorre a coprodução dos serviços públicos, em que se articulam agentes de uma comunidade, o capital social nela existente pode contribuir para a

formação da rede mediante as relações de reciprocidade que se estabelecem e que dão origem à confiança e ao apoio aos pares dentro das comunidades (NEEDHAM; CARR, 2009) (WU LII; WANG, 2015). Seguindo esta linha, Franco (2001, p. 385) apresenta a correlação existente entre rede, comunidade e o capital social:

Redes formam comunidades ou comunidades se caracterizam por apresentarem um padrão de rede: pessoas conectadas horizontalmente com pessoas a partir de normas e valores comuns, por “laços fracos” (quer dizer, não consanguíneos, não genéticos) e por ligações não imediatamente interessadas (isto é, extraeconômicas). Redes são Capital Social (ou são uma forma de Capital Social). Comunidades “produzem” Capital Social.

Outra contribuição do capital social às redes é o compartilhamento do conhecimento. Kwahk e Park (2016) afirmam que as relações sociais e o grau de aplicabilidade da norma de reciprocidade são fatores que contribuem para que haja o aumento das atividades de compartilhamento de conhecimento. Esse compartilhamento demanda interação ativa com indivíduos que detenham o conhecimento. Já o capital social amplia o nível desse compartilhamento em termos de quantidade e/ou qualidade (CHIU; HSU; WANG, 2006).

O capital social também contribui para a formação de redes interorganizacionais. Ao abordarem esse assunto, Kim e Shim (2018) apresentaram evidências de que o capital social facilitou o aumento do compartilhamento de conhecimento em um cluster de turismo formado por pequenas e médias empresas na Coreia do Sul. O estudo desses autores contribui para a literatura sobre redes e capital social ao demonstrar o compartilhamento de conhecimento e inovação em redes interorganizacionais formadas por pequenas e médias empresas.

Esse estudo também pode ser utilizado como referência para pesquisas sobre coprodução de serviços públicos e a importância do capital social na formação da rede, sempre considerando o fator limitador de um estudo da área privada servir de referência para a área pública. Elaborando mais essas questões, no tópico seguinte serão realizadas algumas considerações sobre o capital social e a sua importância nos estudos sobre a coprodução dos serviços públicos e o ciclo do conhecimento.

2.3 CAPITAL SOCIAL

2.3.1 Breve apresentação sobre capital social

Nossa sociedade está passando por profundas transformações de cunho político, social e econômico. Estas mudanças atingem as pessoas enquanto integrantes ativos, conscientes e

participantes dessa sociedade. Por outro lado, essas transformações também são oportunidades para que venham a ocorrer mudanças na sociedade, entre as quais já são observáveis a maior participação das pessoas e exigências de transparência. Para Teixeira (2001, p. 28) com “o agravamento dos conflitos sociais e a crescente conscientização de vários segmentos sociais, desenvolvem-se novas alternativas de participação”.

Neste contexto de mudanças possíveis, o foco de transformações tem origem na participação e no envolvimento dos cidadãos, em que eles se tornam agentes de transformação que buscam um objetivo em comum, unidos por uma rede que promove a descentralização do poder, a confiança e a interação.

No âmbito local, esta rede pode se desenvolver por meio de sistemas de participação cívica. Segundo Putnam (2002, p.183), os sistemas de participação cívica são “[...] uma forma essencial de capital social, quanto mais desenvolvidos forem esses sistemas numa comunidade, maior será a probabilidade de que seus cidadãos sejam capazes de cooperar [...]”. Depreende-se desse argumento do autor que o capital social, ao se constituir de reciprocidades, mutualidades, senso crítico e cooperação entre os indivíduos de uma determinada localidade pode gerar benefícios para todos, tanto nos aspectos políticos, quanto sociais e econômicos.

Assim, ao se fomentar a participação em nível local e comunitário, cria-se uma rede composta por agentes públicos e privados, na qual há um intenso fluxo de recursos que possibilitam a busca de soluções inovadoras, eficazes e efetivas para a provisão do bem público ao cidadão. Esse fato é o elo entre capital social e coprodução, já que ambos têm em comum a participação e a formação da rede, com objetivo de prover os bens e serviços necessários para todos. Corroborando esta ideia, Putnam (2002, p. 186) também afirma que “[...] as normas e os sistemas de participação cívica promoveram o crescimento econômico em vez de inibi-lo. [...] existe uma forte correlação entre associações cívicas e instituições públicas eficazes”.

Mais uma vez aqui se afirma a necessidade de associar o capital social ao ciclo do conhecimento e à coprodução, principalmente quando se investiga como o ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos.

2.3.2 Conceito de capital social

Quem apresentou as primeiras definições de capital social foi Lyda Haniffan, em 1916, quando afirmou que o capital social pode ser compreendido por meio do agrupamento de elementos concretos que mais interferem na rotina dos indivíduos (MENEGASSO e HEIDEMANN, 2006). Entre os autores de renome que deram uma significativa contribuição ao estudo sobre capital social,

estão Coleman (1988), Putnam (1993) e Bourdieu (1980) (LIN, 1999). A mesma autora apresenta os conceitos propostos por estes autores, supracitados, relatando que suas visões teóricas são distintas e importantes.

De acordo com Lin (1999), os autores Putnam (1993) e Coleman (1988) veem o capital social como um bem coletivo. Este último autor definiu capital social como os atributos ou recursos socioestruturais que podem ser aplicados às ações individuais, sendo assim considerado como de natureza de bem público. Assim, devido à sua natureza, o capital social depende dos indivíduos, dos grupos e da comunidade. Portanto, as normas, a confiança, as sanções, a autoridade e outros recursos estruturais tornam-se importantes para sustentar o capital social (LIN, 1999).

Ainda, na visão de Bourdieu (1980), o capital social representa um processo, em que os integrantes que pertencem a uma classe dominadora acabam, em função do mútuo reconhecimento, reforçando e replicando um grupo favorecido detentor de diversos tipos de capitais, tanto financeiro quanto simbólico e cultural (LIN, 1999).

De qualquer modo, o capital social pode ser definido como fruto da interação das relações interpessoais. Desta forma, a interação ocorrida se intensifica como resultado da construção de laços afetivos, participação, colaboração, normas e cooperação, entre outros. Apoiando esta ideia, se pode afirmar que o capital social tem uma essência multidimensional que pode ser conceituada e percebida em termos de grupos, redes, normas e confiança que os indivíduos dispõem para produzirem o bem da comunidade (GROOTAERT et al., 2003).

O capital social apresenta como seu principal atributo a sua formação. Ela acontece ao longo do tempo, incorporando um entendimento comum dos indivíduos (OSTROM, 2000). Além disso, de acordo com a autora, este entendimento deve ser fruto de uma linguagem que propicie a articulação entre eles, de maneira que haja concordância e compreensão deste entendimento.

Desta forma, os atributos do capital social evoluem à medida que há a construção de uma base de conformidades e valores, ressaltando algumas das suas características que elucidam seu viés de formação longitudinal. Assim, à medida que o capital social evolui, forma-se um continuum. Uphoff (2000) apresenta esse continuum no Quadro 10, como capital social mínimo, elementar, substancial e máximo, a partir dos valores, problemas, estratégias, benefícios mútuos, opções e funcionalidades.

Quadro 10 - *Continuum* do Capital Social

Capital social mínimo	Capital social elementar	Capital social substancial	Capital social máximo
O foco é o interesse próprio, não há interesse no bem-estar do próximo.	A cooperação acontece apenas quando convém ao interesse particular. Foco no interesse próprio.	Comprometimento em ideias em comum. Empreendimentos comuns; A cooperação ocorre quando beneficia todos envolvidos.	Engajamento com o bem-estar de todos os indivíduos. A cooperação acontece para promover o bem comum
Valores			
Foco no engrandecimento individual	Eficiência da cooperação	Eficácia da cooperação	O altruísmo é tido como algo apropriado
Problemas			
Como limitar o egoísmo para que não prejudique o coletivo?	Como reduzir os impactos sobre os custos transacionais, para que as pessoas sejam ainda mais beneficiadas?	Como a cooperação tem êxito e é bem fundamentada?	Qual o limite para o auto sacrifício?
Estratégia			
Independência	Cooperação técnica	Cooperação estratégica	Junção com os interesses do indivíduo
Benefícios mútuos			
Não são levados em consideração	Instrumental	Institucionalizado	Transcendente
Opções			
Retirar-se quando estiver descontente	Procurar negociar melhor os termos de troca	Buscar aprimorar produtividade, como um todo.	Ser fiel e concordar com o resultado que seja bom para todos
Funcionalidades			
Interdependente, com compromisso atribuído apenas ao benefício próprio.	Independente, com aprimoramento dos serviços públicos por meio cooperação.	Interdependente, com um determinado foco no benefício dos outros.	Positivamente interdependente, maior foco no benefício de todos do que no seu próprio.

Fonte: Adaptado de Uphoff (2000, p. 224–225).

Para entender o *continuum* do capital social é importante fazer uma distinção entre as diversas formas de capital. Neste sentido, a contribuição de Coleman (1988) é importante ao descrever o capital físico como tangível, abrangendo formas materiais e o capital humano como algo menos tangível, que envolve aptidões e competências adquiridas pelos indivíduos. Por fim, ele argumenta que o capital social é mais intangível que o capital físico e humano. O autor considera, ainda, que o capital social é um elemento integrador das relações entre os indivíduos que exercem atividades produtivas na rede.

Outra forma de se entender a diferença entre capital social e físico é por meio do entendimento dos atributos do capital social apresentados por Ostrom (2000). De acordo com a autora,

o capital social se desgasta a partir da sua falta de uso e não o contrário. Além disso, segundo a autora, a sua observação, mensuração e a criação, quando ocorre por meio de intervenções externas, podem ser desafiantes. Por fim, a autora aponta que as agências governamentais locais influenciam o nível e tipologia de capital social disponíveis para os indivíduos.

Outro conceito de capital social, apresentado por Fukuyama (2000), estabelece que o capital social é uma norma informal entre dois ou mais indivíduos e que a cooperação se dá por meio do estabelecimento de regras entre eles. O autor ainda considera, que o capital social traz benefícios econômicos e é pré-requisito de uma sociedade democrática. Além de contribuir de forma benéfica para a democracia e economia, o capital social ainda compreende o ambiente sociopolítico, visando responder às demandas da uma organização social (BOLÍVAR ESPINOZA; FLORES VEGA, 2011).

Como se observa dessa linha de raciocínio e na descrição do “capital social máximo” apresentado no Quadro 10, o capital social é um bem público, ele não é propriedade particular de nenhuma das pessoas que dele se beneficiam. Ele também é gerado como subproduto de outras atividades sociais, sendo a confiança um elemento básico do capital social. Novamente, há uma relação muito próxima entre o capital social, o ciclo do conhecimento e a coprodução dos serviços públicos, uma vez que em cada um deles é necessário que exista algum grau de confiança entre os membros da comunidade.

É importante destacar, ainda, para os fins da pesquisa que se propõe realizar neste estudo que, para Filieri *et al.* (2014), a teoria sobre o capital social auxilia na explanação sobre como os indivíduos, grupos e organizações gerenciam seus relacionamentos e acessam seu conhecimento. Observa-se nesta afirmação que há uma interconexão entre o conhecimento, a coprodução e o capital social. Não é por demais afirmar que o ciclo do conhecimento tem um vínculo com o capital social e a coprodução, resguardadas as condições específicas do espaço público à que pertencem esse capital e essa estratégia de produção dos serviços públicos. Contribui para esse entendimento a descrição e breve discussão sobre as categorias do capital social que se faz no tópico seguinte.

2.3.3 Categorias do capital social

Ao se aprofundar o entendimento do conceito de capital social, fica evidente que a reciprocidade, a confiança, a cooperação e as redes de relações são elementos fundamentais na sua composição. A reciprocidade — como elemento integrante do capital social —, deve ser entendida como fundamento da relação das trocas contínuas e da integração entre indivíduos. Ela se volta para a consecução de interesses individuais e de solidariedade, conforme apontam Iturrioz, Aragón e

Narvaiz (2015) quando ressaltam que a reciprocidade transforma os indivíduos em membros de uma comunidade com interesses comuns.

A reciprocidade pode ser segmentada, segundo Putnam (2002), em dois tipos: balanceada e generalizada. O primeiro tipo está relacionado às trocas entre itens do mesmo valor, enquanto que o segundo tipo tem associação com trocas contínuas entre os indivíduos, devendo haver, para que a mesma aconteça, um vínculo entre o interesse próprio e a solidariedade. Assim, de acordo com o autor, a reciprocidade generalizada pode ser considerada como parte essencial do capital social, pois nas comunidades que a aplicam, existe uma forte disposição na busca de soluções para as demandas da comunidade.

Nas sociedades modernas, a confiança se origina das regras de reciprocidade e de sistemas de participação cívica (PUTNAM, 2002). O autor ainda enfatiza que estas regras “estimulam a cooperação e a confiança social porque reduzem os incentivos a transgredir, diminuem a incerteza e fornecem modelos para a cooperação futura” (PUTNAM, 2002, p. 186). Assim, para que exista confiança entre os agentes que cooperam, eles devem formar uma rede de relações que seja perene e que tenha capacidade produtiva de bens materiais e simbólicos.

No entanto, para que essas redes sejam formadas é necessário que seus agentes invistam, conscientemente ou inconscientemente, no social. Esse investimento visa transformar e desfrutar das relações comunitárias. Elas levam a um elevado grau de pertencimento, em deveres e reconhecimentos institucionalmente tidos como direitos (BOURDIEU, 1998).

Cada um dos elementos de que se constitui o capital social mantém uma inter-relação com os demais, mesmo porque a rede de relações é um desses elementos. Novamente se percebe a relação que se estabelece, como já se afirmou antes, entre o capital social, o ciclo do conhecimento e a coprodução dos serviços públicos. Em face desta constatação, a seguir serão exploradas algumas das categorias presentes na literatura. Também será realizada uma apresentação das dimensões do QI-MCS, parte deste estudo.

Para se compreender as categorias do capital social é necessário primeiro entender a razão pela qual ele é categorizado. Isso ocorre para permitir que se entenda a relação que existe entre seus componentes e para agrupar aquelas com características similares. A autora Uphoff (2000) apresenta o capital social segmentado em duas categorias, a estrutural e a cognitiva.

A categoria estrutural está relacionada com as diversas formas de organização social, regras, procedimentos, papéis e a vasta variedade de redes que impulsionam ações do coletivo resultando um fluxo de benefícios para todos (UPHOFF, 2000). Esta categoria, segundo a autora, pode ser entendida por meio dos papéis, regras, procedimentos e precedentes. Este último, segundo a autora, legítima papéis, regras e procedimentos de atuações anteriores que produziram resultados que agregam valor.

A categoria cognitiva, segundo Uphoff (2000), é resultado de ideias e processos mentais que se corroboram por meio da cultura cívica e da ideologia através de valores, crenças, normas e atitudes, que favorecem ações cooperativas e em prol do bem comum, gerando, assim, benefícios para todos os envolvidos. Essa categoria, de acordo com a autora, dá subsídios a ações coletivas fortalecendo a confiança, solidariedade, cooperação e generosidade na comunidade.

Com base na descrição de cada categoria e com o intuito de ressaltar as diferenças e os fatores comuns entre estas, Uphoff (2000, p. 222) apresenta uma série de comparações, a partir dos seguintes aspectos: fontes e manifestações, domínio, fatores dinâmicos e elementos em comum das categorias do capital social. O Quadro 11, a seguir, apresenta estas comparações:

Quadro 11 - Categorias complementares do capital social

	Estrutural	Cognitiva
Fontes e manifestações	Papéis e regras; Redes e outras relações interpessoais; Procedimentos e precedentes.	Normas; Valores; Atitudes Crenças.
Domínio	Organização social	Cultura cívica
Fatores dinâmicos	Ligações horizontais; Ligações Verticais.	Confiança, Solidariedade, Cooperação, Generosidade.
Elementos em comum	Expectativas que conduzem a comportamentos cooperativos, produzindo benefícios mútuos.	

Fonte: Uphoff (2000, p. 221, tradução nossa).

Feitas as considerações gerais acima, cabe agora focar as questões do capital social que serviram de base para a pesquisa Capital Social e Governança Pública na Região da AMFRI. Conhecer a base teórica específica que foi utilizada naquela pesquisa é relevante porque este trabalho deve usar as informações que dela resultaram como dados secundários. Como foco daquela pesquisa foram utilizadas as dimensões do capital social identificadas por Grootaert *et al.* (2003), no Questionário Integrado para Medir Capital Social (QI-MCS) criado pelo Banco Mundial.

Para tanto, o questionário QI-MCS do Banco Mundial considerou as diferentes perspectivas associadas ao capital social para desenvolver um estudo que explora sua multidimensionalidade, os vários tipos de grupos e redes, bem como as percepções subjetivas sobre confiabilidade e respectivas normas de cooperação e reciprocidade imbuídas nas resoluções dos problemas de uma comunidade (GROOTAERT *et al.*, 2003).

Assim, o questionário remete às dimensões “estruturais” e “cognitivas” do capital social, aos modos essenciais com os quais o capital atua, e às áreas primordiais para administrar os resultados (GROOTAERT *et al.*, 2003). Com base nestes autores, a seguir, serão apresentadas e descritas algumas das características das dimensões que dão origem ao questionário do QI-MCS. Para efeito

desse estudo, são importantes os conceitos associados a cada uma das dimensões, mesmo porque eles foram utilizados na pesquisa original que subsidiará esse estudo na qualidade de dados secundários.

- Grupos e Redes: essa dimensão é a mais relacionada ao capital social. Os aspectos considerados nela são a ordem e a abrangência da atuação de uma pessoa em diferentes frentes sociais e redes informais, bem como as cooperações e trocas sociais envolvidas nessas experiências. Pesa também a heterogeneidade das congregações de um certo grupo, como escolhem os seus líderes e como altera a relação da pessoa com o grupo ao passar do tempo.
- Confiança e Solidariedade: além do questionamento trivial sobre confiança, essa dimensão busca pesquisar e investigar o nível de confiança associado aos vizinhos, prestadores de serviços básicos e como essas concepções se alteraram ao longo do tempo.
- Ação Coletiva e Cooperação: essa dimensão observa como componentes de uma localidade se envolvem em trabalhos comuns, em projetos em equipe e/ou em proporcionar uma resposta para instabilidade e conflitos. Analisa também os efeitos e as implicações em relação àqueles que não alcançam a colaboração e atuação esperadas de participação.
- Informação e Comunicação: essa dimensão leva à investigação das maneiras com as quais os círculos mais empobrecidos conseguem informação sobre mercado e serviços públicos e qual o limite permitido a eles de utilização das estruturas de comunicação.
- Coesão e Inclusão Social: os grupos comunitários se configuram por várias formas de segmentações e dissimilitudes que podem desencadear e gerar conflitos. Os questionamentos nessa dimensão investigam a origem e a extensão dessas dissimilitudes, as ferramentas com as quais são administradas e quais as associações que são excluídas dos serviços básicos. Questionamentos relacionados às maneiras como se desenvolve a relação interpessoal no dia a dia também são examinadas.
- Autoridade (ou capacitação) Empowerment e Ação Política: pessoas adquirem poder ou são empoderadas quando possuem certo comando sobre organizações e procedimentos que interferem diretamente em sua comodidade e conforto. Os questionamentos nessa dimensão investigam a satisfação, eficiência do indivíduo, e a competência dos grupos para motivar e intervir nos eventos locais como também em nível político mais geral.

Estudos acerca da temática do capital social têm se embasado nos autores Uphoff (2000), Grootaert *et al.* (2003) e no Questionário Integrado para Medir Capital Social (QI-MCS). A seguir, são apresentados, alguns destes estudos com o intuito de demonstrar que o alicerce referencial desta tese serve, também, de orientação para estudos recentes sobre capital social.

Os autores Sseguya, Mazur e Flora (2018) se baseiam em Grootaert *et al.* (2003) e Uphoff (2000) como referencial teórico sobre capital social e instrumento de coleta de dados (QI-MCS) para apontar que o capital social traz impactos positivos para a segurança alimentar na área rural da Uganda. Os autores Klar *et al.* (2018), propuseram um estudo cujo objetivo era verificar como o capital social foi desenvolvido entre os membros de um comitê gestor que tinha o intuito de criar e implantar uma iniciativa para o aperfeiçoamento profissional de líderes de escolas rurais. Para tanto, foi feita uma análise do capital social com base nas dimensões apresentadas por Uphoff (2000). Além deste estudo, os autores Wegner *et al.* (2018) citam a autora Uphoff (2000) no referencial teórico sobre as dimensões do capital social. Estas dimensões servem de fundamento para análise de mecanismos da governança das redes de pequenas empresas e a sua influência no capital social dos empreendedores.

Outro estudo que utiliza a autora Uphoff (2000) como fonte do referencial teórico sobre as dimensões do capital social é o apresentado pelos autores Borlido e Coromina (2018). Nesse trabalho, o estudo das dimensões serve para compreender o capital social como um fator do desenvolvimento turístico rural em Lindoso, Portugal.

Além destes exemplos, Mcgrath *et al.* (2018) utilizou o questionário QI-MCS como base para verificar um alto nível de capital social entre os integrantes e não integrantes dos programas de pagamento de serviços de ecossistemas nas aldeias da região da Bacia Hidrográfica de Cidanau (Indonésia). Outro exemplo do uso do questionário QI-MCS foi apresentado por Deshmukh, Mundra e Dawale (2017) no estudo em que se buscava compreender a função do capital social no tratamento da tuberculose. Neste estudo, os autores evidenciaram que quando o capital social é associado a estes programas, possibilita uma melhora no seu funcionamento.

Os autores Vilar e Cartes (2016), no estudo de caso do Bairro de Moravia, em Medellín, também utilizaram o questionário QI-MCS como uma forma de analisar o impacto do Plano de Melhoria Integral (2004-2001) nas dimensões cognitiva e estrutural do capital social. Por fim, Tumbo (2013) utilizou o questionário (QI-MCS) como instrumento de coleta de dados para compreender a função do capital social na inovação ocorrida nos sistemas de água da bacia hidrográfica de Makanya.

Como se observa, o questionário QI-MCS foi amplamente utilizado em diferentes ocasiões e com propósitos diversos associados ao capital social, fato que o credencia para efeito dos estudos desta tese, como fonte dos dados secundário advindos da pesquisa Capital Social e Governança Pública.

Antes de encerrar este tópico e para os efeitos deste estudo/pesquisa, cabe um breve comentário sobre a necessidade de se considerar algumas controvérsias e problemas que fazem parte da discussão quando se estuda o capital social. É importante esclarecer que o alerta que se faz sobre

essas controvérsias e problemas tem como propósito, tão somente, indicar que eles serão levados em conta durante a pesquisa. Não cabe aqui uma discussão sobre cada um deles. Para não se realizar essa discussão que estaria além do propósito deste trabalho, se apresenta, na sequência, o Quadro 12, proposto por Lin (1999, p. 33) que resume essas questões.

Quadro 12 - Controvérsias do Capital Social

Questão	Contenção	Problema
Ativo coletivo ou individual (Coleman, Putnam).	Capital social como ativo coletivo.	Confundir com normas, confiança.
Redes abertas ou fechadas (Bourdieu, Coleman, Putnam).	O grupo deve ser fechado ou denso.	Visão de uma classe da sociedade e ausência de mobilidade.
Funcional (Coleman).	Capital Social é indicado pelo seu efeito em uma determinada ação.	Tautologia (causa é determinada pelo efeito).
Medição (Coleman).	Não quantificável.	Heurística, não falsificável.

Fonte: Lin (1999, p. 33, tradução nossa).

As questões levantadas pelos autores são autoexplicativas. Para efeito da pesquisa será importante notar o alerta que o capital social não pode ser medido quantitativamente. Ele sempre é coletivo, é identificado pelos efeitos que produz em ações específicas e pela necessidade das normas e confiança estarem presentes ao longo da constituição e desenvolvimento do capital social.

Feitas essas observações e ressalvas e para compreensão de como o objetivo deste estudo será alcançado, no tópico a seguir se descreve e discute a metodologia que serviu de orientação para a pesquisa que vai fornecer os dados ou representações empíricas para a consecução do objetivo a que se propõe esta tese.

3 METODOLOGIA

Ao se apresentar a metodologia a ser seguida neste trabalho, de forma mais precisa nesta pesquisa, será dado destaque às questões relacionadas com às concepções filosóficas, às estratégias de investigação e aos métodos de pesquisa. Também se faz uma breve apresentação sobre o levantamento bibliográfico que inclui a base de dados, a coleta de dados e a investigação documental/pesquisa documental. Segue uma apreciação sobre a pesquisa de campo e o estudo multicaso. Encerra-se este tópico com a discussão sobre a análise dos dados que foi seguido para a realização deste trabalho.

3.1 CONCEPÇÕES FILOSÓFICAS E MÉTODOS DE PESQUISA

Este estudo foi organizado a partir dos preceitos de Creswell (2010), que recomenda aos pesquisadores realizarem os seus trabalhos com base nos seguintes fatores: concepções filosóficas, estratégia de investigação e métodos de pesquisa.

A concepção filosófica que orienta este trabalho é o construtivismo social, uma vez que o objetivo principal da pesquisa se alinha a esse conceito por meio do qual o pesquisador procura entender e construir o seu trabalho, fundamentado em multiplicidade das visões e o convívio e diálogo entre os indivíduos (CRESWELL, 2010). Ainda de acordo com o autor, o pesquisador busca o sentido que os demais atribuem ao mundo, podendo criar ou desenvolver um padrão de significado. A concepção do construtivismo social se aplica nesta pesquisa, uma vez que ela é própria para compreender a visão dos líderes das organizações sociais ou comunitárias da área ambiental e, a partir dessa multiplicidade de visões, verificar e discutir como o ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos, na AMFRI, levando-se em conta a contribuição do capital social na sua formação.

Quanto às estratégias da investigação, Creswell (2010, p. 35) indica que elas são “tipos de projetos ou modelos de métodos qualitativos, quantitativos e mistos que proporcionam uma direção específica aos procedimentos em um projeto de pesquisa”. Recomenda esse autor que pesquisas que se apoiam na concepção do construtivismo social sejam do tipo qualitativa. Por conseguinte, utilizando os termos empregados por esse autor, o tipo desta pesquisa é qualitativo. O método de pesquisa qualitativa é utilizado com o intuito de compreender as razões que motivam o comportamento ou as ações das pessoas (ROSENTHAL, 2016). Outra utilidade deste método, de acordo com o autor, é compreender um fenômeno a partir da visão dos participantes, podendo-se obter uma amostragem maior e mais generalizada.

No entanto, para se desenvolver uma pesquisa a partir do método qualitativo, se faz necessário, primeiramente, compreender a sua classificação e natureza em função de seus fins e objetivos. Assim, quanto aos fins/objetivos, esta pesquisa é classificada como descritiva e explicativa. Para Gil (2008), a pesquisa descritiva objetiva a caracterização populacional, podendo, quando for o caso, determinar relações entre variáveis.

Além disso, a pesquisa é considerada explicativa, pois tem o objetivo de elucidar, a partir de um fenômeno, quais são os aspectos que, de certa forma, contribuem para o seu acontecimento (VERGARA, 1990). Neste sentido, esta pesquisa busca compreender, levando-se em conta a contribuição do capital social, como o ciclo do conhecimento favorece, por meio de suas atividades, o desenvolvimento das redes de coprodução dos serviços públicos, na área ambiental, na região da AMFRI.

Quanto à natureza, a pesquisa é aplicada, pois busca entender na prática a contribuição do ciclo do conhecimento na formação das redes de coprodução considerando a contribuição do capital social. A pesquisa aplicada tem “finalidade prática ao contrário da pesquisa pura, motivada apenas pela curiosidade intelectual do pesquisador e situada mais ao nível da especulação” (VERGARA, 1990, p. 5). Ao complementar este conceito, Cupani (2016) afirma que a pesquisa aplicada se refere ao ato de conhecer algo inédito que pode encontrar lastro na pesquisa pura, prolongando ou transformando o saber por ela produzido.

Além do entendimento sobre a classificação e natureza da pesquisa, é necessário compreender os processos relacionados à pesquisa qualitativa. Creswell (2010) define este processo como as etapas de coleta dos dados no universo do participante, análise de dados com enfoque nos temas da pesquisa e no entendimento do pesquisador sobre os dados da pesquisa.

Antes de se partir para a descrição dos procedimentos que serão utilizados na pesquisa, ainda cabe esclarecer que o ciclo do conhecimento, assim como o desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos, são processos que se caracterizam como um todo que se articula e é articulado para que determinados fins possam ser atingidos. Portanto, pode parecer impróprio que esses processos, para os fins da pesquisa, sejam considerados por partes. Quanto a essa questão que se reafirma aqui para sedimentar esse esclarecimento, é por demais conhecida a ideia do princípio integrativo de Follett (2013) em que essa autora afirma não ser possível, na prática, separar ou excluir uma das partes dos fenômenos sociais, políticos e organizacionais. A autora se referia à realidade em que esses fenômenos ocorrem, não à necessidade que o pesquisador tem de observar partes para lhes entender o comportamento. Assim, o dilema que Follett (2013) coloca para a pesquisa, qualquer que seja, de fato caracteriza uma limitação que deve ser levada em conta ao se levantar os dados e ao analisá-los. Na pesquisa que se fará no âmbito desta tese, esse dilema e essa limitação serão

considerados.

Deve-se levar em conta para efeitos deste trabalho, como já detalhado no referencial teórico que trata da GC, que as expressões “ciclo de GC”, “ciclo do conhecimento” e “ciclo de vida do conhecimento” têm entendimento similar. Além disso, “atividades do conhecimento”, “atividades do processo de GC”, “atividades básicas do conhecimento”, “atividades genéricas do conhecimento” e “atividades do ciclo de vida do conhecimento” também serão empregadas com o mesmo sentido, considerados os comentários realizados antes.

Nos próximos itens serão descritos os procedimentos que serão utilizados nesta pesquisa: Levantamento bibliográfico; Coleta de dados, Investigação documental/Pesquisa documental; Pesquisa de campo; Estudo multicaso; e, Análise.

3.2 LEVANTAMENTO BIBLIOGRÁFICO

Como procedimento de pesquisa, fez-se um levantamento bibliográfico com o intuito de fundamentar os temas a ela relacionados e para confirmar a contribuição do capital social na operacionalização do ciclo do conhecimento e formação das redes de coprodução dos serviços públicos. Para Vergara (1990), o levantamento bibliográfico é um estudo estruturado, proveniente de livros, artigos, jornais e revistas de acesso ao público. Gil (2008) considera a pesquisa bibliográfica vantajosa, pois possibilita que seja feito um estudo com mais variedade de fenômenos. Creswell (2010) complementa apresentando as vantagens de ser utilizada a revisão de literatura na pesquisa qualitativa. Para o autor, a revisão de literatura, além da sustentação ao problema, também propicia o levantamento de questões que necessitam ser empregadas. Esse autor propõe as seguintes etapas para a revisão de literatura:

Identifique as palavras-chave para pesquisar a literatura, depois pesquise os recursos da biblioteca, utilizando os bancos de dados computadorizados na biblioteca e campos de estudo [...] localize artigos ou livros baseados em uma prioridade de busca, primeiro por artigos de periódicos e depois livros. Identifique referências que possam contribuir para sua revisão de literatura. Agrupe esses estudos em um mapa de literatura que mostre as principais categorias de estudos e posicione seu estudo proposto dentro dessas categorias (CRESWELL, 2010 p. 61).

A partir da orientação proporcionada pelo objetivo e pergunta de pesquisa, se fez a seguinte busca com identificação das palavras-chave: (“social capital”) AND (“coproduction” OR “co-production” OR “coproduction development process or” co-production AND development AND process) AND (“network”) AND (“knowledge management cycle” OR “knowledge management”).

As Bases de Dados pesquisadas foram as seguintes: *Scopus*, *Web of Science*, Portal

Capes e *Science Direct*. Estas foram escolhidas, por apresentarem um vasto volume de trabalhos e também por serem consideradas relevantes para pesquisas nas áreas temáticas deste trabalho. Durante a busca nas Bases de Dados observou-se que não há registro de pesquisa com o objetivo que se propõe neste estudo, ficando demonstrada a sua originalidade e ineditismo. Além disso, no decorrer dessa busca, também foram selecionados os artigos que devem compor parte significativa do acervo que fundamentará a base teórica desta pesquisa. Durante essa busca deu-se uma atenção especial aos documentos publicados entre os anos de 2006 a 2019, já que nesse período muito se produziu sobre os temas centrais associados a esta pesquisa.

Na Base de Dados *Scopus* foram encontrados 112 artigos. Na *Base Web of Science* foram encontrados 148 artigos na área de pesquisa em administração pública. No Portal da Capes teve-se como resultado da busca 135 artigos em língua inglesa. Na Base de Dados *Science Direct* foram encontrados 281 artigos. Para a gestão dessas referências utilizou-se o software Mendeley.

Após a busca, realizou-se uma análise por título e resumos, foram selecionados os mais relevantes e que tinham relação com a temática da pesquisa, conforme aponta o Quadro 13. Estes artigos podem ser encontrados no Apêndice A.

Quadro 13 - Total de artigos encontrados e selecionados por Bases de Dados

Base de Dados	Total de Artigos	Total de Artigos selecionados
Scopus	112	11
<i>Web of Science</i>	148	10
Portal da Capes	135	6
<i>Science Direct</i>	281	10

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Além de artigos, em função de não haver nenhuma pesquisa igual na área, foram selecionados outros autores que têm publicações associadas aos seguintes temas: capital social, coprodução e redes de coprodução, GC, ao ciclo de GC e do ciclo do conhecimento.

Entre esses autores, além dos já citados anteriormente que podem ser referenciados para a pesquisa sobre o tema capital social, estão Filieri *et al.* (2014), Iturrioz, Aragón e Narvaiz (2015), Fukuyama (2000), Putnam (2002), Coleman (1988), Ostrom (2000), Uphoff (2000) e Grootaert *et al.* (2003). Estes dois últimos autores foram escolhidos porque também serviram de base para a pesquisa

Capital Social e Governança Pública, detalhada no tópico coleta de dados deste documento. Em função disso, é necessário que haja um alinhamento dos autores de ambas as pesquisas.

Na área de coprodução e redes de coprodução, além daqueles já identificados ao longo deste trabalho, podem contribuir para a pesquisa Ostrom (1996), Boyle e Harris (2009), Meier (2016), Osborne (2018), Verschuere, Brandsen e Pestoff (2012), Thomas, Ott e Liese (2011), Torenvlied *et al.* (2013), Osborne e Strokosch (2013), Salm e Menegasso (2009a) e (2010), e Salm (2014) sendo que este último autor serviu de base para o conceito de coprodução. A seleção destes autores se deu pela importância e domínio com o qual apresentam o tema. Além disso, por se tratar de uma temática que ainda vem sendo explorada nas pesquisas, os autores trazem fundamentação e profundidade ao tema.

Com relação aos autores que apoiaram a comprovação de que o capital social contribui na formação das redes de coprodução dos serviços públicos, base da proposição desta pesquisa, foram selecionados, além daqueles já citados ou identificados ao longo deste texto, Van Eijk e Steen (2014); Verschuere, Brandsen e Pestoff (2012); Wu, Lii, Wang (2015); Kwahk e Park (2016) e Needham e Carr (2009). A escolha dos autores foi determinada pela profundidade com a qual apresentam o tema. Além disso, a escolha se deu também em função da pouca literatura que relaciona a contribuição do capital social com as redes de coprodução dos serviços públicos.

As etapas do processo de desenvolvimento da rede de coprodução foram embasadas nas fases sequenciais de Governança Colaborativa propostas por Oh e Bush (2016), e também nos mecanismos associativos, relacionais e de proximidade descritos por Rivera, Soderstrom e Uzzi, (2010), como já apresentado ao longo deste trabalho. A escolha destes autores se deu em razão de existir pouca literatura que descreva ou discuta o processo de desenvolvimento das redes de coprodução dos serviços públicos.

Para os temas ciclo de conhecimento, GC e ciclo de GC os autores foram selecionados por serem referências e constantemente citados em trabalhos relacionados a esses temas. Entre eles se destacam Hislop, Bosua e Helms (2018); Nonaka (2006); Nonaka e Konno (1998); Baskerville e Dulipovici (2006); Hunitie, (2017); Alavi e Leidner (2001); Nonaka e Takeuchi, (1995); Dalkir (2005); Davenport e Prusak (1998); Batista (2005); Uriarte (2008); Wiig (1997); Dorow, Calle e Rados (2015); e, o *European Guide to Good Practice in Knowledge Management* (CEN, 2004). Este último foi escolhido como fundamentação para as atividades do conhecimento ou atividades do ciclo de vida do conhecimento.

A escolha do European KM Framework, proposto pela Comissão Europeia de Normalização no *European Guide to Good Practice in Knowledge Management* CEN (2004a), se deu em função deste framework ser utilizado como referência mundial e, também, por descrever as

camadas fundamentais para a GC. Entre essas camadas se destacam as atividades do conhecimento e suas características, foco desta pesquisa.

3.3 COLETA DE DADOS

A coleta de dados desta pesquisa procurou abranger alguns dos procedimentos apresentados por Creswell (2010). Para o autor, a pesquisa qualitativa envolve quatro tipos básicos de coleta de dados: observação, entrevista, documental e material audiovisual. De acordo com o autor, na observação, o pesquisador vai a campo para registrar as práticas dos indivíduos que estão inseridos no contexto da pesquisa. Já na entrevista, de acordo com o autor, o pesquisador faz perguntas aos indivíduos que estão participando da pesquisa. As perguntas, que são abertas, podem ser feitas pessoalmente, em grupos focais ou por meio de uma ligação telefônica. Por fim, o autor salienta que a coleta pode ser feita pela busca em documentos abertos (relatórios) ou sigilosos (documentos pessoais), ou mídias visuais ou auditivas. Para esta pesquisa foram selecionados os tipos de coletas de dados por meio da investigação documental e da pesquisa de campo, que se deu por meio da entrevista semiestruturada. Estes procedimentos serão descritos nos próximos itens.

3.3.1 Investigação documental/pesquisa documental

A investigação documental, como procedimento de pesquisa, de acordo com Gil (2008), se assemelha ao levantamento bibliográfico, se distinguindo dele apenas pela natureza da fonte. Ela pode ser realizada em documentos oficiais, contratos e relatórios de pesquisa, entre outros. A escolha deste procedimento de análise documental se deu em função de encontrar sustentação na tipologia descritiva adotada nesta pesquisa. Conforme aponta Triviños (1987) quando enfatiza que a análise documental dá suporte ao estudo descritivo, pois possibilita a junção de uma grande variedade de informações advindas de diversas fontes como leis, estudo, pesquisa entre outros.

A fonte para esta pesquisa foram os documentos da pesquisa intitulada Capital Social e Governança Pública (Grupo de Pesquisa Paideia, 2019). Eles, embora sejam dados secundários, são essenciais para a realização da pesquisa. O intuito da pesquisa, para Souza e Menegasso (2016, p.1) se fundamenta no “ levantamento do capital social contido no território da Região da Associação dos Municípios da Foz do Rio Itajaí – AMFRI com o propósito de entender sua relação com a governança pública regional e comparar esses dados com a primeira pesquisa que fora realizada em 2006.”

Essa pesquisa foi realizada pelo Grupo de Pesquisa Paideia do Centro de Educação da Foz do Itajaí (CESFI), parte integrante da Universidade do Estado de Santa Catarina. De acordo com o

site da instituição (CESFI, 2018), os focos de pesquisa do grupo são:

Articulação política e desenvolvimento sustentável de territórios regionais, governança, regionalidade e organização municipal; Liderança, coordenação e responsabilidade em Governança Pública; Políticas públicas, planejamento e orçamento para território e Redes para produção do bem público.

A pesquisa Capital Social e Governança Pública tem relação com esta linha de pesquisa, conforme afirmam Pansera e Menegasso (2016), pois o seu objetivo se coaduna com os seus propósitos constitutivos. A pesquisa supracitada serviu como subsídio para possibilitar o levantamento das organizações e redes de coprodução na área ambiental dos municípios da AMFRI. Sendo assim, foi realizada uma busca nos registros da pesquisa de cada município da região em que se situam os grupos e redes de coprodução na área ambiental. Esta busca teve como base as dimensões do capital social, sugeridos por Grootaert *et al.* (2003), Grupos e Redes; Confiança e Solidariedade; Ação Coletiva e Cooperação; Informação e Comunicação; Coesão e Inclusão social e Autoridade ou capacitação (*Empowerment*) e Ação Política. Além disso, a partir desta busca, foram identificados os líderes das organizações formais que participam das redes de coprodução na área ambiental. Essa identificação se deu por meio da verificação de registro dos dados dos líderes.

3.3.2 Pesquisa de campo

Definidos os procedimentos de coleta de dados, faz-se necessário elucidar os fundamentos para a realização da pesquisa de campo. Ela possibilita a inserção do pesquisador no meio em que desenvolverá a pesquisa, conforme aponta Triviños (1987) quando relata que a pesquisa de campo propicia ao pesquisador uma interação com o ambiente da pesquisa e com a sua cultura. Possibilitando, assim, a aplicabilidade da natureza e a estratégia de investigação desta pesquisa.

A escolha deste procedimento se deu, também, por apresentar algumas vantagens, entre as quais está o conhecimento direto da realidade (GIL, 2008). Este conhecimento permite o contato do pesquisador com atitudes, pontos de vistas e crenças dos indivíduos, dificultando que haja interpretações subjetivas do pesquisador. Apoiando esta afirmação, Vergara (1990, p. 6) identifica alguns elementos pelos quais podem ser realizados esses procedimentos; podendo incluir “entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante”.

Com base nos conceitos apresentados pelos autores, esta pesquisa utilizou para o estudo de campo uma entrevista semiestruturada. Este tipo de entrevista contém perguntas abertas e fechadas, o que possibilita ao entrevistado se expressar sobre a temática da pesquisa em uma conjuntura similar

a uma conversação, porém o entrevistador deve seguir um roteiro específico de perguntas estabelecidas anteriormente (BONI; QUARESMA, 2005).

A entrevista semiestruturada foi escolhida como elemento facilitador para se conhecer como se deu o processo de desenvolvimento das redes de coprodução do serviço público da área ambiental na Região da AMFRI. Além disso, no caso de pesquisa qualitativa é recomendada a entrevista semiestruturada, conforme recomenda Triviños (1987, p.145-146), “para alguns tipos de pesquisa qualitativa a entrevista semiestruturada é um dos principais meios que tem o investigador para realizar a coleta de dados”.

O roteiro de entrevistas da pesquisa foi elaborado de acordo com o quadro síntese apresentado na Figura 16. As perguntas são relacionadas com as três etapas do desenvolvimento da rede coprodução dos serviços públicos e com as cinco atividades do ciclo do conhecimento. Este roteiro, conforme apresentado na Figura 16, está fundamentado na questão: “Como a atividade X do ciclo de conhecimento favorece o desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos, levando-se em conta a contribuição do capital social na sua formação? ”.

Parte do roteiro foi criado com base nas etapas do processo de desenvolvimento das redes de coprodução dos serviços públicos. Esse processo foi descrito por meio das seguintes etapas: Geração da rede, Articulação da rede e Produção de resultados. A entrevista também foi utilizada para identificar como cada uma das atividades do ciclo do conhecimento favorece o processo de desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos, na área ambiental, da Região da AMFRI. Em parte do roteiro da entrevista foram incluídas as atividades do ciclo do conhecimento apresentadas pelo *European KM Framework* (CEN, 2004a), a saber: identificar; criar; armazenar; compartilhar e aplicar o conhecimento.

A pesquisa de campo foi realizada junto a líderes das organizações sociais ou comunitárias que se dedicam a questões relacionadas ao meio ambiente na Região da AMFRI. O item 4 desse documento descreve a pesquisa de campo.

A razão da escolha de se compreender somente a visão dos líderes das organizações sociais ou comunitárias, da rede, nesta pesquisa se deu em função deles terem uma visão estratégica, abrangente e sistemática da rede. Além de conhecerem a evolução histórica da rede. Essa visão é necessária para que se consiga verificar e discutir como o ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos na AMFRI, levando-se em conta a contribuição do capital social na sua formação.

Figura 16 - Roteiro de entrevista

Processo Desenvolvimento da coprodução	Ciclo do conhecimento				
	Identificar o conhecimento	Criar o conhecimento	Armazenar o conhecimento	Compartilhar o conhecimento	Aplicar o conhecimento
(1) Geração (função do capital social - base teórica)	(1) Pesquisa de campo				
(1) Processo articulação da rede (função do capital social - base teórica)		(2) Pesquisa de campo			
(1) Produção de resultados (função do capital social - base teórica)			(3) Pesquisa de campo	(4) Pesquisa de campo	(5) Pesquisa de campo
	Como esta atividade do ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da coprodução dos serviços públicos, levando-se em conta a contribuição do capital social na sua formação	Como esta atividade do ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da coprodução dos serviços públicos, levando-se em conta a contribuição do capital social na sua formação	Como esta atividade do ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da coprodução dos serviços públicos, levando-se em conta a contribuição do capital social na sua formação	Como esta atividade do ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da coprodução dos serviços públicos, levando-se em conta a contribuição do capital social na sua formação	Como esta atividade do ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da coprodução dos serviços públicos, levando-se em conta a contribuição do capital social na sua formação

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

3.4 ESTUDO MULTICASO

A pesquisa requer que se cubram diversas organizações sociais ou comunitárias, caracterizando um estudo multicaso. Esse tipo de estudo se faz necessário porque um caso apenas, de uma organização social, não é representativo e não responde à indagação que se faz nesta pesquisa. Também, para as etapas de preparação, representação e interpretação se faz necessária a estrutura de

um estudo multicaso. Esses tipos de pesquisa ocorrem quando são estudadas mais de uma organização ou sujeito, conforme aponta TRIVIÑOS (1987). Assim, considerando-se que a presente pesquisa está direcionada às redes de coprodução na área ambiental que envolvem múltiplos agentes, torna-se necessário o estudo de multicasos.

Dando suporte a esta ideia, Yin (2001) considera que não há diferenciação abrangente entre o estudo de caso único e os estudos de casos múltiplos. Para o autor, ambos são considerados na estrutura de estudo de caso, pois o que determina a escolha é o direcionamento que o projeto de pesquisa toma como estratégia para o estudo de caso. Yin (2001, p.61) faz distinção entre quatro tipos de projeto para a estratégia de estudo de caso: “projetos de caso único (holísticos); caso único (incorporados); casos múltiplos (holísticos); e, de casos múltiplos (incorporados)”. O autor considera estudos de casos incorporados como aqueles em que existem unidades múltiplas de análise e os holísticos com uma unidade de análise, conforme consta no Quadro 14.

Quadro 14 - Tipos de projeto para a estratégia de estudo de caso

	Projetos de caso único	Projetos de casos múltiplos
Holísticos (unidade única de análise)	TIPO 1	TIPO 3
Incorporados (unidades múltiplas de análise)	TIPO 2	TIPO 4

Fonte: Yin (2001, p.61, tradução nossa).

A estratégia de estudo de caso desta pesquisa será um estudo de casos múltiplos incorporados, pois apresentará unidades diversas de análise relacionadas às cinco atividades do ciclo de conhecimento associadas ao desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos.

Quanto aos componentes de um projeto de pesquisa, para os estudos de caso, no presente estudo de casos múltiplos incorporados, Yin (2001) apresenta cinco componentes, descritos nos itens: (i) questões do estudo: indagações objetivas acerca dos temas estudados; (ii) proposições (caso existam): propiciam a análise teórica e contribuem na busca de indícios significativos para a pesquisa; (iii) unidade(s) para a análise: associada às questões que foram feitas no começo da pesquisa; (iv) lógica que une os dados às proposições: associar os dados de pesquisa às proposições definidas; e, (v) critério para interpretação de descobertas: não há um formato padrão para que se os critérios sejam estipulados. No entanto, as descobertas da pesquisa podem ser feitas por meio de um comparativo entre duas proposições que se contrapõem.

Cabe ressaltar que esta tese se embasa nos componentes e nas etapas propostas por Yin

(2001), para se projetar um estudo de caso, pela maneira sistemática e metódica pelo qual o autor descreve estas etapas. Muito embora haja também outros autores, como por exemplo Stake (1995, 2006), que se adequem ao escopo e ao objetivo desta pesquisa.

Desta forma, algumas das etapas propostas por Yin (2001) não serão aplicadas a esta pesquisa, sendo estas devidamente apresentadas ao longo deste item. A exemplo do que foi proposto por Lima (2007), quando apresentou em sua pesquisa estudos multicase que estavam embasados parcialmente em Yin (2001), e de Aquino (2020), que adaptou as etapas de projeção do estudo de estudo de caso, proposto por Yin (2015) para sua pesquisa focada em estudos multicase. Assim sendo, com base na estrutura descrita por Yin (2001), serão apresentados, no Quadro 15, cada um dos componentes da estrutura deste trabalho.

Quadro 15 - Componentes do estudo de caso

Questão do estudo	Como o ciclo do conhecimento, em cada uma de suas atividades, favorece o desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos na área ambiental da Região da AMFRI?
Proposições	Leva-se em conta a contribuição do capital social na formação das redes de coprodução dos serviços públicos na área ambiental.
Unidade (s) de análise	Atividades do conhecimento: Identificar; criar; armazenar; compartilhar e aplicar o conhecimento.
Lógica que une os dados às proposições	Dimensões do capital social, sugeridos por Grootaert <i>et al.</i> (2003), Grupos e Redes; Confiança e Solidariedade; Ação Coletiva e Cooperação; Informação e Comunicação; Coesão e Inclusão social e Autoridade (ou capacitação), <i>Empowerment</i> e Ação Política.
Critérios para se interpretar as descobertas	Identificar como o ciclo do conhecimento, por meio das atividades do conhecimento, favoreceu o processo de desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos tendo como base a contribuição do capital social na formação da rede

Fonte: Elaborado pela autora (2018), com base em de Yin (2001).

Com relação a qualidade dos projetos de estudos de caso, o autor Yin (2011) indica quatro aspectos a serem potencializados: validade interna, externa e do constructo e, por fim, a confiabilidade. O mesmo autor, embasado em Kidder & Judd, 1986, (p. 26-29) descreve esses aspectos:

Validade do constructo: estabelecer medidas operacionais corretas para os conceitos que estão sob estudo. Validade interna (apenas para estudos explanatórios ou causais, e não para estudos descritivos ou exploratórios): estabelecer uma relação causal, por meio da qual são mostradas certas condições que levem a outras condições, como diferenciada de relações espúrias. Validade externa: estabelecer o domínio ao qual as descobertas de um estudo podem ser generalizadas. Confiabilidade: demonstrar que as operações de um estudo - como os procedimentos de coleta de dados - podem ser repetidas, apresentando os mesmos resultados.

Especificamente com relação a validade do constructo, Yin (2011) ainda sugere que “uma ótima maneira de aumentar a qualidade dos estudos de caso e garantir a validade do constructo é fazer com que as minutas do caso sejam revisadas pelas pessoas que foram objeto do estudo” (YIN, 2011, p. 178).

O procedimento de revisão acima citado foi adequado a esta pesquisa, como será descrito ao longo do item 4.1.3, no sentido que se procurou validar os relatos dos estudos de caso, contendo a interpretação da autora deste trabalho. No entanto, conforme sugere o autor supracitado, a revisão é apenas uma sugestão para elevar a qualidade dos estudos de caso. Não sendo, a falta de validação de um relato algo que invalide os resultados da pesquisa. Por outro lado, essa validação também pode ocorrer pela busca em registros físicos e eletrônicos, além de sites da organização que estão à disposição do público.

Ainda tratando dos aspectos que enaltecem a qualidade dos estudos de caso, Yin (2011) aponta como uma das táticas para estudo de caso da confiabilidade a utilização de um protocolo de estudo de caso. Neste sentido, este estudo seguirá um protocolo para se projetar um estudo multicaso, conforme será descrito nos parágrafos subsequentes.

A partir da estrutura descrita, pode-se, então, projetar o estudo. De acordo com Yin (2001, p. 73) as etapas e suas descrições são: (i) Definição e planejamento: desenvolvimento de teorias, seleção dos casos e projeto do protocolo de coleta de dados; (ii) Preparação, coleta e análise: conduzir estudos e criar relatórios individuais; e, (iii) Análise e conclusão: formulação das conclusões de casos cruzados, modificação da teoria, desenvolvimento de implicações políticas e redação de relatórios de dados cruzados. Estas etapas e descrições são apresentadas na Figura 17.

Com base nas etapas apresentadas por Yin (2001), o estudo multicaso desta pesquisa será projetado com base nas etapas descritas nos Quadros 16, 17 e 18. Esses quadros apresentam uma síntese da pesquisa contendo etapas que já foram descritas anteriormente neste documento. Além disso, em função do escopo deste trabalho, as etapas “Modificar a teoria” e “Desenvolver implicações políticas” não serão descritas, pois não se aplicam aos objetivos da pesquisa.

Figura 17 - Projetando um Estudo de Caso



Fonte: Yin (2001, p. 73, tradução nossa).

Quadro 16 - Definição e Planejamento da pesquisa

Desenvolver teoria	Apresentar, com base na fundamentação teórica desta pesquisa, como o ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento das redes de coprodução dos serviços públicos, na área ambiental, da Região da AMFRI, levando-se em conta a contribuição do capital social na sua formação.
Selecionar casos	Buscar as organizações e redes de coprodução na área do meio ambiente da Região AMFRI. Identificar, por meio da verificação de registro dos dados, os líderes das organizações formais que participam das redes de coprodução na área ambiental.
Projetar protocolo de coleta de dados	Pesquisa Documental. Pesquisa de Campo: entrevista semiestruturada

Fonte: Elaborado pela autora (2018), com base em de Yin (2001).

Quadro 17 - Preparação, coleta e análise da pesquisa

Conduzir os estudos de cada caso	Aplicar a entrevista semiestruturada aos líderes das redes de coprodução na área ambiental, que foram identificados na pesquisa Capital Social e Governança Pública.
Criação de relatórios individuais	Organizar os resultados obtidos, conforme o levantamento realizado em cada caso.

Fonte: Elaborado pela autora (2018), com base em de Yin (2001).

Quadro 18 - Análise e Conclusão da pesquisa

Chegar a conclusões de casos cruzados	Apresentar os resultados ordenados e discutidos dentro do ciclo de conhecimento e do processo de desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos, tomando-se sempre por base os fundamentos teóricos já discutidos em item próprio neste documento.
Modificar a teoria	Este item não se aplica ao objetivo da pesquisa.
Desenvolver implicações políticas	Este item não se aplica ao objetivo da pesquisa.
Escrever um relatório de dados cruzados	A partir das conclusões apresentadas e dos resultados ordenados e discutidos.

Fonte: Elaborado pela autora (2018), com base em Yin (2001).

No item a seguir, serão descritos os procedimentos que embasam a análise desta pesquisa. Com relação à apresentação dos estudos de caso, estes serão descritos no item 4 deste trabalho.

3.5 ANÁLISE

Para se compreender, de uma forma mais abrangente, a interpretação dos dados e a análise que será realizada nesta pesquisa, é importante levar em conta que ela é um processo (CRESWELL, 2010). De acordo com Creswell (2010), processo é um todo que trata das atividades de preparação, compreensão e representação dos dados e, por fim, da sua interpretação com maior profundidade. Tendo em mente esse conceito e a composição e conteúdo dos quadros “Definição e Planejamento da pesquisa”, “Preparação coleta e análise da pesquisa” e “Análise e Conclusão da pesquisa”, o procedimento de análise desta pesquisa preparará os dados advindos da pesquisa bibliográfica, documental e de campo. O procedimento de análise também fará uso das referências da base teórica para dar resposta à pergunta de pesquisa, conforme esquematizado no Quadro 19.

Desta forma, para que se alcance o objetivo geral deste trabalho será necessário identificar como as atividades do conhecimento favoreceram o processo de desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos, tendo como base a contribuição do capital social na formação da rede. Neste sentido, será necessário compreender como cada uma das atividades favorecem as etapas deste processo.

Quadro 19 - Etapas do processo de desenvolvimento da rede: Roteiro de Entrevista e Análise

Etapas do Processo de Desenvolvimento em função das atividades do conhecimento e da contribuição do capital social na formação da rede	Por que compõem o roteiro de entrevista?	Como será feita a análise?
Geração	Estas perguntas permitem verificar e discutir, como as atividades do conhecimento favorecem o desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos, levando-se em conta a contribuição do capital social na sua formação. Conforme esquematizado na Figura 16.	Por meio da análise de conteúdo, tendo como fundamento o detalhamento das atividades do conhecimento proposto pelos autores citados neste trabalho, tais como: Nair e Prakash (2009), Serrat (2010), CEN (2004a), Young <i>et al.</i> (2010), Alavi e Leidner (2001), entre outros. Assim como, na fundamentação teórica das etapas do processo de desenvolvimento da rede de coprodução dada, pelos autores, Oh e Bush (2016) e Rivera, Soderstrom e Uzzi, (2010) e categorias estruturais e cognitivas do capital social propostas por Upphof (2000)
Processo de Articulação		
Resultado		

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Como método para analisar os dados, fez-se uso, de alguns aspectos, da análise de conteúdo definida por Bardin (2011, p.42) como:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

O mesmo autor salienta que existem três fases para a análise de conteúdo: “pré-análise”; “exploração do material” e “tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação” (BARDIN, 2011). A fase de pré-análise está relacionada com a organização que, de acordo com Gil (2008.p 152), “[...]inicia-se geralmente com os primeiros contatos com os documentos (leitura flutuante). A seguir, procede-se à escolha dos documentos, à formulação de hipóteses e à preparação do material para análise”. O mesmo autor, descreve as fases de exploração do material e o tratamento dos dados, a inferência e a interpretação. A primeira “[...]refere-se fundamentalmente às tarefas de codificação, envolvendo: o recorte (escolha das unidades), a enumeração (escolha das regras de contagem) e a classificação (escolha de categoria)” (GIL, 2008, p.152). Na última, “[...] objetivam tornar os dados válidos e significativos” (GIL, 2008, p.152). Com base nas fases da análise de conteúdo proposta por Bardin (2011) e na explicação descrita por Gil (2008) se apresenta no Quadro 20 as fases supracitadas aplicadas a pesquisa.

Quadro 20 - Fases da Análise de Conteúdo Aplicada a pesquisa

Fase da Análise de Conteúdo	Fases da Análise de Conteúdo Aplicada a pesquisa
Pré-Análise	Descrita no item 4. Apresentação dos Estudos de Casos - Dados da Pesquisa
Exploração do Material	Descrita no item 5. Síntese da Análise dos Estudos de Caso
Tratamento dos dados, a inferência e a interpretação	

Fonte: Elaborado pela autora (2019), com base em Gil (2008) e Bardin (2011).

É importante salientar que as fases da análise de conteúdo não serão explicitamente apresentadas em formato de tópicos ao longo dos itens 4 e 5, isso porque acarretariam em demasiadas subdivisões no conteúdo desses itens, já que essas fases intercalam com as etapas de projeção e os componentes de estudo multicaso propostas por Yin (2001) que foram descritas ao longo do item 3.4. Além disso, em função do escopo desta pesquisa e do formato de apresentação dos estudos de caso, alguns aspectos das fases da análise de conteúdo, tais como a enumeração, não serão levantados.

Com relação às categorias de análise, tendo em vista a pergunta de pesquisa, as categorias são constituídas pelas etapas do processo de desenvolvimento da rede de coprodução, Geração, Articulação e Resultado, conforme está descrito no Quadro 21.

Pelo mesmo motivo, tendo em vista a pergunta de pesquisa, é necessário que as unidades de análise, para cada categoria, sejam as atividades do ciclo de conhecimento: identificar, criar, armazenar, compartilhar e usar. O referencial teórico que embasará a análise está descrito no Quadro 19.

Quadro 21 - Categorias e Unidades de Análise da Pesquisa

Categoria	Unidades de Análise para todas as Categorias
Etapa de Geração	Identificar, criar, armazenar, compartilhar e usar
Etapa de Articulação	Identificar, criar, armazenar, compartilhar e usar
Etapa de Geração	Identificar, criar, armazenar, compartilhar e usar

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

4 APRESENTAÇÃO DOS ESTUDOS DE CASO – DADOS DA PESQUISA

4.1 INTRODUÇÃO À APRESENTAÇÃO DOS ESTUDOS DE CASO

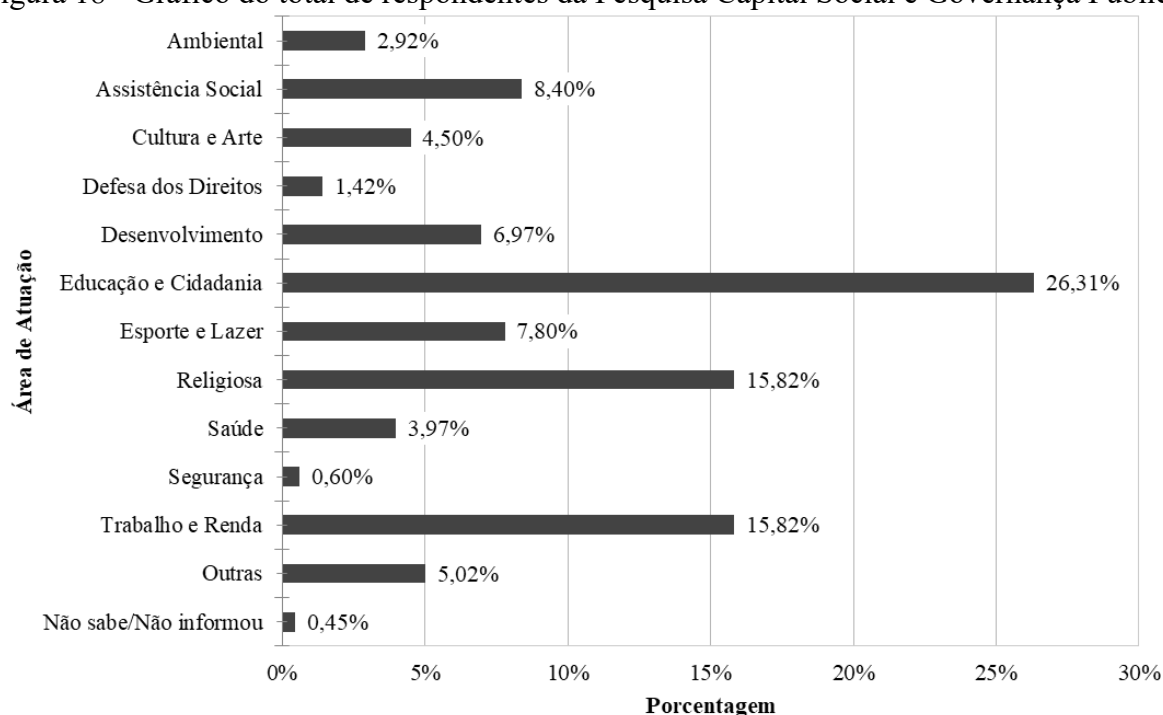
A partir dos procedimentos metodológicos, descritos no item acima, neste tópico serão apresentados os estudos de casos que compõem esta pesquisa. Para tanto, os estudos de casos serão apresentados seguindo as etapas de projeção propostas por Yin (2001): Definição e Planejamento; Preparação, coleta e análise; e, Análise e conclusão. As etapas supracitadas serão descritas nos itens a seguir.

4.1.1 Definição e planejamento

A etapa de definição e planejamento, de acordo com Yin (2001, p.73) consiste no “desenvolvimento de teorias, seleção dos casos e projetar o protocolo de coleta de dados”. A base para o desenvolvimento de teorias já foi previamente descrita ao longo da fundamentação teórica deste trabalho. Além disso, será discutido, ao longo da apresentação dos resultados e análise, como o ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento das redes de coprodução dos serviços públicos, na área ambiental, da Região da AMFRI, levando-se em conta a contribuição do capital social na sua formação.

Conforme foi apresentado na parte metodológica, para a seleção dos casos foram utilizados dados secundários contidos nos documentos da pesquisa Capital Social e Governança Pública. A partir da verificação e consulta desses documentos, foi possível extrair os casos que são relevantes para esta pesquisa. Eles foram extraídos do relatório final encaminhado para o Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação de Santa Catarina (FAPESC). Este relatório apresentou um total de 1.341 organizações formais, identificadas no ano de 2016 (GRUPO DE PESQUISA PAIDÉIA, 2019). A partir deste total foi selecionada uma amostra considerando uma margem de erro de 5%, totalizando duzentas e noventa e nove organizações; destas, duzentas e trinta e quatro responderam o questionário da pesquisa. Com relação às organizações relacionadas a área ambiental, foco deste trabalho, trinta e nove responderam o questionário, representando um percentual de 2,92% dos respondentes, conforme aponta a Figura 18.

Figura 18 - Gráfico do total de respondentes da Pesquisa Capital Social e Governança Pública



Fonte: Grupo de Pesquisa Paideia (2019).

A partir das trinta e nove organizações levantadas, buscou-se nos registros dos questionários respondidos, aquelas organizações que participam das redes de coprodução na área ambiental. Como critérios de seleção optou-se por aquelas que são mais proeminentes na luta pelo meio ambiente na Região e que por essa razão têm maior probabilidade de se manterem articuladas em rede. Dentro do mesmo critério, foram selecionadas associações que se localizam em diferentes municípios, tendo em vista a quantidade de municípios que compõem a região da AMFRI.

Além disso, também foi definido que o tempo de existência da organização deveria ser igual ou superior a cinco anos, visto que este fato pode auxiliar na compreensão do processo de desenvolvimento das redes de coprodução.

Por fim, foram selecionadas as organizações que tinham como foco ações voltadas para garantir a preservação e conservação do meio ambiente da Região, tendo essas organizações capacidade de propor soluções para os pontos de melhoria que foram destacadas ao longo da introdução deste trabalho.

A criação dos critérios para a seleção dos casos segue os preceitos de Creswell (2010) que recomenda selecionar intencionalmente os entrevistados e locais que são fundamentais para que se responda à pergunta de pesquisa e se entenda o contexto da pesquisa. A aplicação dos critérios supracitados resultou na seleção de três organizações. Ainda, com base nos

documentos do capital social foram identificados os líderes das organizações selecionadas e o endereço em que se encontram, para agendar as entrevistas. O detalhamento das entrevistas para obter as informações necessárias para esta pesquisa será descrito no item a seguir.

4.1.2 Elaboração do roteiro de entrevista

Dando continuidade à etapa de Definição e Planejamento, foi necessário projetar um protocolo de coleta de dados para a pesquisa. Este protocolo de coleta de dados foi embasado, como mencionado anteriormente, na pesquisa documental do relatório da pesquisa intitulada Capital Social e Governança Pública (GRUPO DE PESQUISA PAIDÉIA, 2019) e, também, no roteiro de entrevistas apresentado na Figura 16. Com base nesse roteiro, foi criada uma lista de perguntas para compor a entrevista semiestruturada. A estratégia utilizada para a elaboração das perguntas foi embasada nos preceitos de Lakatos e Marconi (1991, p. 200), para os quais “As perguntas devem ser feitas de acordo com o tipo da entrevista: padronizadas, obedecendo ao roteiro ou formulário preestabelecido[...]”. As mesmas autoras salientam que é necessário “[...] objetividade e validade das entrevistas e dos questionários ou formulários[...]” (LAKATOS e MARCONI 1991, p.165). Com base nas afirmações das autoras, buscou-se primeiramente dividir objetivamente as questões por meio das três etapas do processo de desenvolvimento da rede de coprodução.

Para cada uma das etapas e atividades do ciclo do conhecimento, buscou-se, na fundamentação teórica deste trabalho, compor as perguntas com palavras chaves que refletiam a fundamentação dessas temáticas, conforme apresenta o Quadro 22. A partir disso, para cada etapa do processo de desenvolvimento da rede criou-se um objetivo e um fluxograma que representasse esse objetivo, conforme mostrado no Quadro 23. Com base nisso, foi criada a lista de perguntas para serem contrapostas com o ciclo do conhecimento. Vale salientar que as perguntas foram focadas, também, na realidade da organização, pois era necessário compreender o histórico e a relação da mesma com o ciclo do conhecimento.

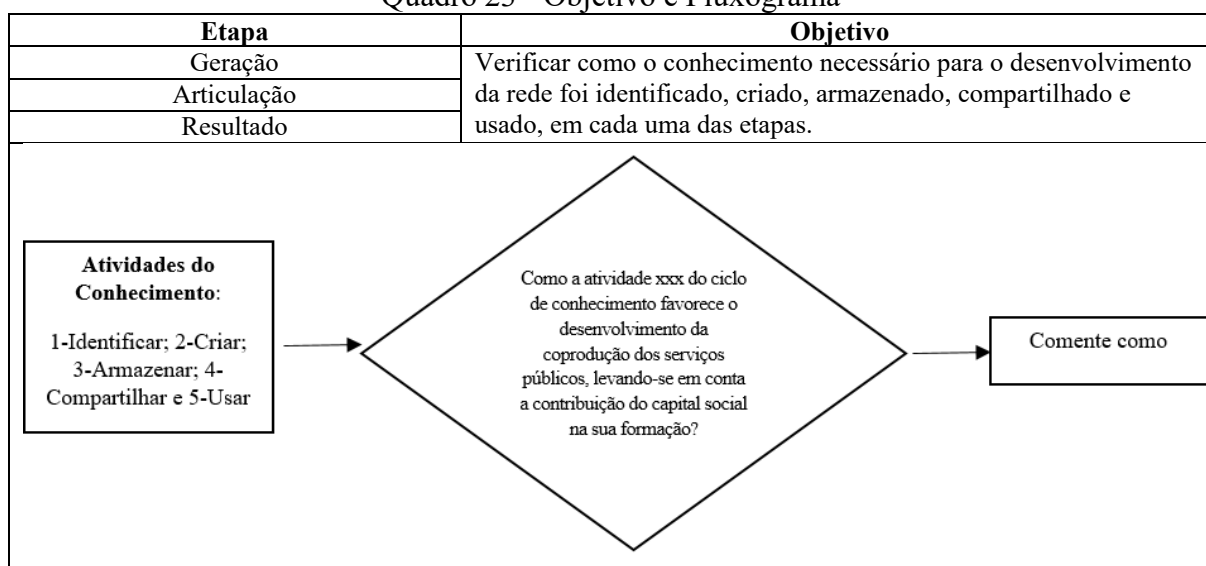
Após a criação da lista de perguntas, por retratarem uma linguagem acadêmica, foi necessária uma adaptação de linguagem de uma maneira que o entrevistado (a) pudesse compreendê-las. Por fim, a lista de perguntas foi validada com especialistas da área de Administração Pública, atuantes nas temáticas de capital social e coprodução dos serviços públicos. A partir desta validação, as sugestões foram acatadas e as perguntas reformuladas, assim como, sua adaptação de linguagem. O roteiro de entrevista foi então finalizado, conforme apresentado no Apêndice B.

Quadro 22 - Etapas, Atividades e Palavras-chave

Etapas, Atividades e Palavras-chave	Descrição
Etapas e Palavras-chave	- Geração: Associações entre pares, para construírem conexões; formas como cada agente (i.e., cidadão, governo, etc.) pudesse contribuir para que a rede fosse formada (RIVERA, SODESTROM e UZZI, 2010; OH e BUSH, 2016). Palavras-Chave: associação entre pares; conexões e formas de contribuição. - Articulação: Os atores se encontram para colaborar e interagirem, apresentando soluções para os esforços aos quais se propuseram; confiança, informação e oportunidades de interação estruturadas pela rede; a interação propicia: o compartilhamento de valores, normas e objetivos (RIVERA, SODESTROM e UZZI, 2010; OH e BUSH, 2016). Palavras-Chave: colaboração e interação; confiança e oportunidades de interação e difusão de normas, valores e objetivos. - Resultado: Os atores apresentam os resultados concretos dos esforços (OH e BUSH, 2016). Palavras-Chave: resultados concretos.
Atividades e Palavras-chave	- Identificar: conhecimento para alcançar os objetivos da organização - se avalia o conhecimento já existente na organização, para então desenvolvê-lo. Ferramentas/técnicas: comunidades de prática, ferramentas de pesquisa avançada, grupos de conhecimento, base de especialistas, portais de espaços de trabalho colaborativo e o mapeamento do conhecimento (YOUNG et al., 2010). Palavras-Chave: Conhecimento necessário para alcançar o objetivo; mapeamento do conhecimento e lacunas de conhecimento. - Criar: Efetivação das melhores práticas, ferramentas e processos (NAIR e PRAKASH, 2009). O conhecimento por meio da interação social e organizacional. Processo dinâmico que ocorre por meio interações do conhecimento tácito em explícito, uma das formas de criação do conhecimento definidas por Baskerville e Dulipovici (2006). Ferramentas e técnicas: espaços de trabalho colaborativo, comunidades de prática, base de especialistas portais de conhecimento e de espaços de trabalho colaborativo e blogs (YOUNG et al., 2010). Palavras-Chave: Estratégias (métodos, ferramentas e técnicas) para criação do conhecimento, i.e., comunidade de prática. - Armazenar: Retê-lo acessível aos indivíduos de uma organização (BERGERON, 2003). Formato acessível: impressão física de documentos, assim como documentos disponibilizados eletronicamente em diversos meios (BERGERON, 2003). Palavras-Chave: Formas de reter conhecimento, meio físico ou digital. - Compartilhar: Compartilhamento do conhecimento existe quando os indivíduos percebem a vantagem para cada um em realizar esse compartilhamento (BATISTA, 2005). Transferência do conhecimento para fins de criação de valor. Ferramentas para suporte desta atividade: Redes (internet e intranet) e os documentos físicos (BERGERON, 2003). Ainda bancos de dados, comunidades de prática, workshops e palestras, entre outras (CEN, 2004). Palavras-Chave: Maneiras de compartilhamento do conhecimento, i.e., cursos, palestras, redes (internet e intranet). - Usar: Acessar o conhecimento e usá-lo efetivamente para alcançar os objetivos traçados pela organização (DURMUŞ-ÖZDEMİR; ABDUKHOSHIMOV, 2018). Perceber a necessidade de novos conhecimentos. Obter experiências que refletirão em novos conhecimentos para a organização (CEN, 2004a). Métodos e técnicas: trabalho colaborativo, comunidades de prática, bases de conhecimento, taxonomia, busca avançada, blogs e agrupamentos de conhecimento (YOUNG et al., 2010). Palavras-Chave: Aplicação efetiva do conhecimento para alcance de objetivos e necessidade de novos conhecimentos.

Fonte: Elaborado pela autora (2019), com base nos autores supracitados.

Quadro 23 - Objetivo e Fluxograma



Fonte: Elaborado pela autora (2019).

4.1.3 Preparação, coleta e análise

Dando sequência as etapas para se projetar um estudo de caso, Yin (2001, p. 73) afirma que a etapa de “preparação, coleta e análise” consiste em “conduzir estudos de cada caso” e “criação de relatórios individuais”. Com base nesta etapa, após a verificação dos registros dos líderes das organizações selecionadas para a entrevista, deu-se o agendamento para a realização das entrevistas.

Ao realizar o convite e ser recebida pelos entrevistados (as), ficou evidente a receptividade e os valores latentes de solidariedade, confiança e engajamento na conservação e preservação ambiental, assim como, o senso de pertencimento e busca pelo bem comum da comunidade representada por eles (as). A aplicação das entrevistas, com os líderes das organizações selecionadas ocorreu nos meses de maio, junho e julho de 2019. As entrevistas se realizaram, em média, ao longo de duas horas de duração. Os instrumentos utilizados durante a entrevista foram o gravador e a cópia física do roteiro de entrevista, no qual se faziam as anotações. Estes instrumentos, foram escolhidos com base nas indicações de Creswell (2010, p. 194), ao recomendar que “os pesquisadores registram informações das entrevistas usando notas manuscritas, gravação em áudio ou em vídeo. Durante a entrevista, o pesquisador deve tomar notas para o caso de o equipamento de gravação falhar”.

Além dos instrumentos supracitados, para duas entrevistas utilizou-se o computador para fazer registros da entrevista, por meio da ferramenta da digitação por voz do Google Documentos.

É importante destacar que os resultados das entrevistas foram interpretados pela autora da tese no formato de relatos, seguindo os procedimentos metodológicos definidos pela análise de conteúdo. Essa análise é definida por Moraes (1999, p. 2) como:

A análise de conteúdo constitui uma metodologia de pesquisa usada para descrever e interpretar o conteúdo de toda classe de documentos e textos. Essa análise, conduzindo a descrições sistemáticas, qualitativas ou quantitativas, ajuda a reinterpretar as mensagens e a atingir uma compreensão de seus significados num nível que vai além de uma leitura comum.

O autor Bardin, (2011), salienta que existem três fases para a análise de conteúdo: “pré – análise”; “exploração do material” e por fim o “tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação”. As explicações dessas fases já foram descritas na metodologia deste trabalho e serão apresentadas ao longo dos itens 4 e 5 dessa pesquisa.

Vale salientar que no item 5 deste trabalho, será apresentado um esquema de “representação lógica” em que se registram as fases do conteúdo de análise supracitadas, adequando-as ao contexto desta pesquisa.

Dando continuidade à descrição dos procedimentos adotados nesta pesquisa, os relatos realizados ao longo das entrevistas foram processados e, posteriormente, encaminhados para os (as) entrevistados (as) como forma de lhes dar um retorno sobre o andamento da pesquisa. Mas, não menos importante, buscou-se nesta etapa obter a validação dos relatos agora transcritos sob a forma de narrativa, contendo algumas transcrições exatas da fala dos entrevistados (as). Elas são apresentadas ao longo dos itens 4.2 e 5.1 dessa pesquisa, pois são consideradas relevantes na interpretação da autora desse trabalho. Essa prática de validação dos resultados com os entrevistados é recomendada por Creswell (2010, p. 200), ao sugerir “use conferência dos membros para determinar a precisão dos resultados qualitativos, levando o relatório final ou as descrições específicas ou os temas de volta para os participantes e determinando se esses participantes os consideram precisos.”

Com o intuito de detalhar o processo de entrevista, no Quadro 24 é apresentado o processo de entrevista junto às informações quanto ao número de entrevistados (as), perfil do entrevistado (a), data da entrevista e duração da entrevista.

Vale ressaltar que não foi recebido retorno sobre a validação do relato da Organização Social III, sendo este apresentado, nesta pesquisa, em um formato menos detalhado, apenas com a interpretação da autora, do que fora encaminhado ao entrevistado (a) sobre a entrevista. No entanto, o relato da organização social III será apresentado neste trabalho, com o intuito de complementar e corroborar os resultados encontrados a partir das entrevistas das organizações sociais I e II.

Quadro 24 - Processo de Entrevista

Organização	Número de Entrevistados (as)	Perfil do Entrevistado (a)	Data da Entrevista	Duração da Entrevista
Organização Social I	2	Líder	29 de maio de 2019	1h e 40 min.
Organização Social II	1	Líder	11 de junho de 2019	1 h e 30 min.
Organização Social III	1	Líder	3 de julho de 2019	2 h e 08 min.

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Dando sequência a etapa de “preparação, coleta e análise”, em seguida serão apresentados os relatórios individuais dos três estudos de casos.

4.2 APRESENTAÇÃO DOS ESTUDOS DE CASO – RELATÓRIOS INDIVIDUAIS

Esta parte da tese contém os relatos das entrevistas realizadas, conforme consta da metodologia proposta para a pesquisa que estrutura esta tese. Com o propósito de dar foco aos dados levantados, a seguir é apresentada, novamente, a pergunta de pesquisa que constou da introdução deste documento:

Como o ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos, sob a percepção dos líderes de organizações sociais e comunitárias da área ambiental?

Na sequência se apresentam os dados relevantes para dar resposta a esta pergunta. Posteriormente, em outro item, far-se-á a análise desses dados fundamentada nas teorias propostas neste documento, decorrendo dessa análise as conclusões ou proposições da tese. A apresentação dos dados seguirá a ordem indicada na metodologia. Também, para os efeitos deste trabalho, as instituições pesquisadas serão identificadas como Organização Social I, II e III. Seguindo a apresentação dos dados, se descrevem as informações sobre a rede da qual ela faz parte. Também constam, na sequência, as informações sobre cada uma das etapas de desenvolvimento da rede de coprodução em associação com as atividades do ciclo do conhecimento.

Ao final da apresentação dos estudos de caso de cada organização sociais será apresentado um quadro síntese contendo as etapas do processo de desenvolvimento da rede de coprodução, juntamente às atividades do ciclo do conhecimento. Esses quadros servirão de embasamento para a análise que será apresentada no item 5 desse documento.

4.2.1 Estudo de Caso - Organização Social I

4.2.1.1 Origem da Organização Social I

A Organização Social I, surgiu a partir de um movimento que combatia a Dragagem na Praia das Vieiras, município de Porto Belo. Esse movimento envolveu a comunidade, moradores da Praia das Vieiras e outros agentes públicos, que resultou em uma ação civil pública contra a dragagem na praia.

A partir deste movimento, alguns dos integrantes se conheceram e se uniram para criarem a organização social I em dezembro de 2004, cujo o objetivo principal é a proteção, fiscalização e o desenvolvimento sustentável de Porto Belo. Dentre as ações da organização social I, se destaca a denúncia feita sobre a poluição no mangue do Rio Rebelo.

4.2.1.2 O Início da rede de coprodução

No ano de 2007 a Organização Social I, fez uma movimentação/denúncia junto com a Associação Comunitária do Bairro Araçá e os cidadãos para serem incluídos nas discussões e decisões relacionadas à Área de Proteção Ambiental da Ponta do Araçá (APA da Ponta do Araçá).

Também interagiram, por possuírem as mesmas ideias e convicções que a Organização Social I, a Associação Comunitária do Bairro Perequê, a Associação Comunitária do Bairro Araçá, a Associação Comunitária do Bairro do Vila Nova e a Reserva Particular do Patrimônio Natural – RPPN; formando assim uma rede. Além das associações, também integraram esta rede alguns órgãos públicos como o Ministério Público Federal (MPF) e o Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA). Estes órgãos participaram da rede respondendo às consultas, realizando treinamentos e através de intervenções nas denúncias.

Desde sua consolidação, o principal objetivo da rede é a defesa e preservação do Meio Ambiente da Região de Porto Belo. Atualmente, a Organização Social I, juntamente com algumas dessas associações e órgãos públicos participam de Conselhos, como por exemplo o Conselho Gestor da APA.

4.2.1.3 A Rede: Etapa de geração e o ciclo do conhecimento

4.2.1.3.1 Introdução da etapa de geração da rede de coprodução

Na etapa da geração da rede de coprodução foi constatado que havia necessidade de conhecimento para que houvesse o envolvimento da comunidade nas decisões e debates sobre a APA da Ponta do Araçá. Assim, os membros que compunham a rede, principalmente os integrantes da Organização Social I, identificaram que necessitavam de conhecimento sobre procedimentos relacionados à fiscalização e denúncias da APA da Ponta do Araçá. Este fato caracteriza a integração entre o momento da geração da rede de coprodução e a correspondente necessidade do conhecimento. As evidências, portanto, indicam que a Organização Social I integrava a rede junto a outras organizações.

Parte-se agora para constatar no que as atividades do ciclo do conhecimento favoreceram o desenvolvimento da rede de coprodução na etapa de geração. As informações coletadas estão agrupadas conforme as atividades do ciclo do conhecimento: identificar, criar, armazenar, compartilhar e usar. Esta estrutura de relato será repetida para as etapas de articulação e resultado.

Identificar: Eles identificaram a necessidade de conhecimento jurídico, especificamente, para denunciarem como estava sendo conduzida, em um primeiro momento, a criação da APA da Ponta do Araçá. Além disso, alguns membros, identificaram a necessidade de aprofundarem o seu conhecimento técnico para adquirirem maior competência a respeito do meio ambiente, especificamente sobre a temática da Área de Preservação Permanente (APA).

Por fim, identificaram que os membros da rede, principalmente da Organização Social I, possuíam experiência e *know-how* sobre legislação e a defesa e proteção ambiental. Este conhecimento foi adquirido durante o processo de denúncia da poluição do mangue no Rio Rebelo. Também identificaram a necessidade do conhecimento sobre o meio ambiente, sendo que dentre os membros da rede uma das integrantes da Organização Social I era professora de Biologia e Ciências e outros integrantes haviam adquirido conhecimentos sobre a área ambiental com especialista/fiscal do Ibama, durante a criação da Organização Social I.

Criar: Após ser identificado o conhecimento necessário, buscou-se a interação social entre os membros, como uma forma de se criar o conhecimento. Realizaram-se trocas de experiências em reuniões e conversas entre os próprios membros da rede. “[...] *No boca a boca e reuniões*”, conforme relatou a entrevistada I (E1), principalmente com a participação dos integrantes da Organização Social I, já que eles tinham experiência em fazer denúncias, além

de conhecimento sobre legislação e meio ambiente. O conhecimento identificado para fazerem a denúncia da APA da Ponta do Araçá, também foi criado por meio de consulta a especialistas, da área jurídica e do meio ambiente, como por exemplo os técnicos do IBAMA, para entenderem como formalizar o procedimento de denúncia. Além disso, para aprimorarem suas competências acerca das temáticas do meio ambiente, alguns membros da rede, dentre eles os integrantes da Organização Social I, participavam de seminários e palestras sobre a APA.

Armazenar: O conhecimento obtido, que foi criado na etapa da geração da rede, foi então codificado por meio de um documento formal de denúncia feito junto ao IBAMA. No entanto, não foram criados manuais ou outro aparato sobre os procedimentos relacionados a denúncia da APA e nem sobre o conhecimento adquirido nos treinamentos, nas reuniões e conversas entre os membros da rede.

Compartilhar: Em relação ao compartilhamento do conhecimento, o documento formal de denúncia foi enviado do IBAMA para o MPF. Esse documento físico foi compartilhado entre os membros da rede. O conhecimento adquirido durante o processo de denúncia da APA da Ponta do Araçá e nos treinamentos também foi compartilhado entre os membros da rede, por exemplo, por meio da interação social em conversas informais.

Usar: Na etapa de geração da rede, o conhecimento foi utilizado de maneira efetiva, pois resultou no alcance do objetivo estabelecido pela rede a partir da identificação, criação, armazenamento e do compartilhamento do conhecimento. A Prefeitura da Cidade realizou um novo edital para a APA da Ponta do Araçá. Algumas associações foram convidadas para participarem como conselheiros gestores da APA da Ponta do Araçá, dentre elas a Organização Social I. Não existe registro formal da criação desta Rede, pois “[...] *foi criada de maneira espontânea*”, conforme afirmou a E1.

Na sequência, parte-se para apresentação das informações coletadas sobre as atividades do ciclo do conhecimento e como elas favoreceram o desenvolvimento da rede na etapa de articulação. As informações coletadas estão agrupadas conforme as atividades do ciclo do conhecimento seguindo-se a mesma ordem da etapa de geração.

4.2.1.4 A Rede: Articulação e o ciclo do conhecimento

4.2.1.4.1 Introdução da etapa de articulação da rede de coprodução

Após a denúncia da APA da Ponta do Araçá, os integrantes da rede realizaram outras atividades relacionadas com a fiscalização e ações de conscientização em defesa do meio

ambiente de Porto Belo. O objetivo da rede de coprodução se tornou mais abrangente e, como consequência, também houve demanda por novos conhecimentos. Com esse propósito, os membros da rede se articularam e colaboraram, na maioria das vezes, promovendo encontros com frequência regular. Todos se conheciam e alguns deles são vizinhos de bairro, facilitando assim a interação e articulação da rede, conforme afirmou a E1: “[...] *Onde um vai vão todos*”.

Integravam a rede, juntamente com a Organização Social I, as mesmas associações comunitárias citadas na etapa de geração, com exceção da Associação Comunitária do Bairro do Vila Nova que foi extinta, sendo incluída a Associação dos Moradores e Amigos do Centro de Porto Belo.

As organizações públicas, como por exemplo o MPF e o IBAMA, integravam a rede e atuavam quando eram demandados, proporcionando o conhecimento sobre procedimentos envolvendo denúncias. Além disso, representantes de órgãos públicos que participavam de conselhos junto com as associações, que integravam a rede, também ofereciam treinamento. Outras associações também integravam a rede, em momentos específicos, como por exemplo no movimento “Pela praia Não” que tinha o intuito de inviabilizar o projeto de uma adutora que iria abastecer de água, advinda de Tijucas, a cidade de Bombinhas, atravessando a orla de Porto Belo.

Deste movimento participaram as seguintes associações: Associação de Moradores Jardim Dourado, Associação dos Moradores e Amigos de Porto Belo, Anjos da Pata, Associação de Familiares, Amigos e Pessoas em Sofrimento Psíquico (NISE), Associação de Moradores da Morada do Sol e Associação Comunitária do Bairro Perequê, que já integrava a rede de coprodução. Como se observou, essas organizações atuavam em rede sempre que interesses comuns ou a necessidade de conhecimento se mostrava necessária.

Identificar: Entre os conhecimentos que foram identificados para que se atingissem os objetivos da rede na etapa de articulação estão aqueles sobre procedimentos para criação de novas denúncias e os conhecimentos específicos para ações de fiscalização e conscientização, tais como o “SOS Porto Belo” e o combate à construção de um “Segundo Acesso entre Porto Belo e Bombinhas” que impactaria no meio ambiente da Região e o movimento “Pela praia Não”.

Além desses conhecimentos, já que muitas das associações que compunham a rede constituíam o Conselho Gestor da APA, foram identificadas demandas por saberes técnicos na área ambiental relacionados à criação de Plano de Manejo, pois era necessária a realização de um plano para a APA da Ponta do Araçá. Além disso, também foi identificada a necessidade de conhecimento sobre questões jurídicas e da área do meio ambiente relacionadas à legislação

para criação do estatuto da APA da Ponta do Araçá.

Por fim, foi identificado que alguns membros da rede, especificamente de associações, detinham experiência sobre ações, denúncias e fiscalização, pois já haviam vivenciado em suas associações situações semelhantes. Também identificaram que alguns destes mesmos membros detinham conhecimentos ou contato com especialistas na área jurídica sobre denúncias e entendimento sobre a documentação de ações judiciais.

Criar: O conhecimento tácito que alguns dos integrantes de associações detinham sobre questões relacionadas a denúncias e fiscalizações possibilitou a criação de novos conhecimentos. Essa criação ocorreu por meio da troca de conhecimento e experiências durante reuniões e conversas entre os membros da rede. Essa troca permitiu que aprofundassem o conhecimento sobre os procedimentos de denúncias, legislação, fiscalização e ações de conscientização sobre o meio ambiente. Também houve a criação de conhecimento por meio da troca de informações e expertise que detinham sobre a Região, promovendo ações de conscientização como a “SOS Porto Belo” e “Segundo Acesso entre Porto Belo e Bombinhas”. Outra forma de criação do conhecimento foi a consulta a especialistas da área jurídica, que eram conhecidos das associações. A criação dos conhecimentos necessários para elaborar o estatuto da APA deu-se pela busca junto a especialistas na área jurídica e também biólogos representantes de Órgãos Públicos. Alguns dos integrantes da rede criaram o conhecimento sobre o Plano de Manejo, participando de um curso nessa área, realizado junto a especialistas e representantes da UFSC, o curso era coordenado pela Prefeitura Municipal de Bombinhas. Essa parceria de fato se constituiu na rede de coprodução naquele momento.

Armazenar: O armazenamento do conhecimento criado para as ações de conscientização foi codificado e indexado em dois vídeos sobre ações e denúncias, respectivamente, “SOS Porto Belo” e “Segundo Acesso entre Porto Belo e Bombinhas”. Outra forma de armazenar o conhecimento sobre ações e denúncias foi mantido em arquivo eletrônico em um site que atualmente está desativado. Além disso, para armazenarem este conhecimento também foi criada uma página da Organização Social I no Facebook. O conhecimento contido nesses meios eletrônicos serve como uma ferramenta que possibilita o seu armazenamento. O conhecimento criado sobre a fiscalização e ações de conscientização foram documentados em atas. Já, com relação ao conhecimento criado em treinamento do Plano de Manejo, não foi criado um documento ou manual específico pelos membros da rede. Ainda em relação à APA, o conhecimento sobre o seu estatuto foi armazenado por meio de um documento, porém não foram criados manuais a respeito da criação do estatuto de uma APA. Também, não foram criados manuais sobre procedimentos relacionados às denúncias, ações de conscientização e

conhecimento jurídico.

Compartilhar: O conhecimento sobre as ações de conscientização armazenado foi compartilhado com outros agentes da sociedade em forma de DVD e também no site e Facebook. Além disso, eles também compartilharam os documentos como o estatuto da APA e as atas das reuniões. O conhecimento adquirido sobre plano de manejo, denúncias, ações de conscientização, fiscalização e conhecimento jurídico foram compartilhados entre os membros da rede por meio de reuniões e conversas.

Usar: O conhecimento necessário que foi identificado, criado, usado, armazenado e compartilhado, para que a rede alcançasse seu objetivo, foi aplicado de maneira efetiva na etapa de articulação da rede. Esse conhecimento possibilitou que os seus membros criassem maiores laços de confiança e amizade, além do empoderamento da rede perante o poder público e empresários da Região. Em decorrência desse empoderamento, estabeleceu-se uma relação de respeito entre eles, fato que ficou evidente nas consultas que órgãos do poder público e empresas passaram a realizar junto a integrantes da rede. O uso do conhecimento possibilitou também a preservação de questões antropológicas da Região, criando um sentimento de pertencimento à comunidade.

A seguir se apresentam as informações coletadas sobre as atividades do ciclo do conhecimento e como elas favoreceram o desenvolvimento da rede de coprodução na etapa de resultado. As informações coletadas estão agrupadas conforme as atividades do ciclo do conhecimento, seguindo-se a mesma ordem da etapa de articulação.

4.2.1.5 A Rede: Etapa de resultado e o ciclo do conhecimento

4.2.1.5.1 Introdução da etapa de resultado da rede de coprodução

Na etapa do resultado, a rede já estava mais coesa e com conhecimento consolidado sobre ações de conscientização ambiental, fiscalização, procedimentos de denúncia e conhecimento sobre o meio ambiente. Apesar de consolidado, eles perceberam que ainda teriam que aprofundar e avançar esse conhecimento. Os membros continuaram colaborando e se ajudando ativamente. Com relação aos objetivos da rede, se mantiveram voltados à proteção, fiscalização e conservação do meio ambiente de Porto Belo. Com os conhecimentos consolidados, a rede está mais organizada e pretende expandir seus conhecimentos e focar também na Educação Ambiental.

Identificar: Nesse momento o conhecimento já está mais acessível, mas identificaram que necessitavam conhecer mais sobre educação ambiental e sobre legislação, além de conhecimento para criação de panfletos e cartilhas dirigidas ao público.

Criar: A criação do conhecimento acontece quando as diretorias das associações: “[...] *trocam ideias*”, conforme relatou a E1; isto é, explicitam o conhecimento por meio de relatos sobre experiências vivenciadas pelos seus integrantes. De fato, quando eles percebem na troca de ideias que lhes faltam mais informações, eles buscam obter o conhecimento necessário de diferentes maneiras para articularem as atividades da rede.

Armazenar: Não foram criados manuais sobre os procedimentos da rede, mas ficou evidente durante a entrevista que havia necessidade de criarem manuais, principalmente sobre como elaborar uma denúncia.

Compartilhar: Como um dos objetivos atuais da rede é focar na educação ambiental, representantes da rede necessitavam compartilhar conhecimentos sobre o tema. Os membros da rede continuam conversando e se reunindo para compartilharem seus conhecimentos.

Usar: O conhecimento foi utilizado de maneira efetiva, pois a rede já estava mais organizada, conforme relatou a E1 “[...] *tem para quem perguntar*”. Os membros perceberam que têm uma força maior e têm trocas de experiência em toda a rede, tanto que outras organizações passaram a compartilhar e trocar conhecimentos.

4.2.1.6 Quadro Síntese - Organização Social I

Com o propósito de tornar mais fácil a visualização das informações levantadas em cada uma das etapas do processo de desenvolvimento da rede de coprodução associado às atividades do ciclo do conhecimento, são apresentados o Quadros 25, 16 e 27, que permitem sintetizar o relato feito acima.

Quadro 25 - Atividades do Ciclo do Conhecimento e a Etapa de Geração da Rede - Organização Social I

Atividades do Ciclo do Conhecimento	Síntese da Etapa de Geração da Rede - Organização Social I
Identificar	• Conhecimento jurídico sobre a denúncia da criação da Área de Preservação Permanente (APA) da Ponta do Araçá. • Conhecimento técnico sobre a temática da APA. • Experiência, conhecimento e <i>know-how</i> dos integrantes da rede sobre legislação, área ambiental e defesa e proteção ambiental.
Criar	• Em reuniões, por meio da troca de experiências entre os membros da rede para criarem e aprofundarem seus conhecimentos sobre denúncia da APA. • Consulta a especialistas para fazerem a denúncia da APA da Ponta do Araçá. • Membros da rede participaram de seminários e palestras sobre a APA.
Armazenar	• O conhecimento adquirido durante a criação do conhecimento foi codificado, pelos membros da rede, por meio de um documento formal de denúncia feito junto ao Ibama.
Compartilhar	• O documento formal de denúncia foi enviado do Ibama para o MPF. • O documento físico foi compartilhado com os membros da rede. • O conhecimento adquirido durante o processo de denúncia da APA da Ponta do Araçá e nos treinamentos foram compartilhados entre os membros da rede, por meio da interação social.
Usar	• O conhecimento foi utilizado de maneira efetiva, pois resultou no alcance do objetivo da rede, por meio da realização de um novo edital para a APA da Ponta do Araçá. • Algumas das associações que integravam a rede foram convidadas para participarem como Conselheiros Gestor da APA da Ponta do Araçá.

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Quadro 26 - Atividades do Ciclo do Conhecimento e a Etapa de Articulação da Rede - Organização Social I

Atividades do Ciclo do Conhecimento	Síntese da Etapa de Articulação da Rede - Organização Social I
Identificar	• Necessidade de conhecimento sobre procedimentos para criação de novas denúncias e conhecimentos específicos para ações de fiscalização e conscientização. • Necessidade de conhecimentos técnicos na área ambiental relacionados à criação de Plano de Manejo, para a APA da Ponta do Araçá. • Necessidade de conhecimento técnico na área jurídica para denúncias e entendimento sobre documentos de ações judiciais. • Necessidade de conhecimento sobre questões jurídicas e da área do meio ambiente relacionadas à legislação para criação do estatuto da APA da Ponta do Araçá. • Conhecimento e experiência de alguns membros da rede sobre ações, denúncias e fiscalização, pois já haviam vivenciado em suas associações situações semelhantes.
Criar	• Houve a troca de conhecimento e experiências, em reuniões e conversas, para aprofundarem o conhecimento sobre como procedimentos de denúncias, legislação, fiscalização e ações de conscientização do meio ambiente eram realizadas. • Criação do conhecimento, por meio da troca de informações e expertise que os membros detinham sobre a Região, para, assim, comporem as ações de conscientização. • Consulta a especialistas para fazerem denúncias e o estatuto da APA. • Participação em cursos sobre Plano de Manejo.
Armazenar	• O conhecimento sobre as ações e denúncias foi codificado e indexado em dois vídeos. • O conhecimento sobre ações e denúncias foi armazenado eletronicamente em um site e página do Facebook. • O conhecimento sobre o seu estatuto da APA foi armazenado por meio de um documento. • Não foram criados manuais sobre procedimentos relacionados às denúncias, ações de conscientização, procedimento de criação do estatuto da APA e conhecimento jurídico.
Compartilhar	• Os conhecimentos sobre as ações de conscientização foram compartilhados para outros agentes da sociedade em formas de DVD e também no site e Facebook. • Os documentos como o estatuto da APA e atas das reuniões foram compartilhados entre os membros da rede. • Por meio de conversas, foram compartilhados os conhecimentos sobre Plano de Manejo, denúncias, ações de conscientização, fiscalização e conhecimento jurídico.
Usar	• O conhecimento foi utilizado de maneira efetiva pela rede e possibilitou que os membros da rede criassem maiores laços de confiança e amizade, possibilitando o empoderamento da rede perante ao poder Público e empresários da Região. • Possibilitou, também, a preservação de questões antropológicas da Região e criou um sentimento de pertencimento em toda a comunidade.

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Quadro 27 - Atividades do Ciclo do Conhecimento e a Etapa de Resultado da Rede - Organização Social I

Atividades do Ciclo do Conhecimento	Síntese da Etapa de Resultado da Rede - Organização Social I
Identificar	• O conhecimento está mais consolidado e acessível. • Identificaram que precisam conhecer mais sobre legislação e Educação Ambiental. • Identificaram que necessitam de conhecimento para criação de panfletos e cartilhas de divulgação para o público.
Criar	• A criação do conhecimento acontece quando a diretoria das associações “trocam ideias”, isto é, explicitam o conhecimento.
Armazenar	• Necessidade de criarem manuais sobre procedimento (i.e., denúncias).
Compartilhar	• Integrantes da rede necessitam compartilhar conhecimentos sobre Educação Ambiental. • Os membros da rede continuam conversando e se reunindo para compartilhar seus conhecimentos.
Usar	• O conhecimento foi utilizado de maneira efetiva, pois a rede já estava mais organizada. • Os membros percebem que tem uma força maior e tem intercâmbio e trocas de experiência em toda a rede.

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

A síntese contida nesses quadros será utilizada, junto com as informações coletadas das demais organizações pesquisadas, para a análise que subsidiará a resposta à pergunta de pesquisa formulada na tese. Na sequência serão apresentadas as informações coletadas nas entrevistas com as demais organizações.

4.2.2 Estudo de caso - Organização Social II

4.2.2.1 Origem da Organização Social II

A Organização Social II surgiu da amizade e boa intenção de alguns moradores do bairro do Mariscal que estavam preocupados com o desenvolvimento descontrolado do bairro e, também, em função da época da tainha limitar as atividades esportivas no mar. De acordo com a entrevistada II (E2), a associação, fundada em 21 de outubro de 2013, tinha o seguinte objetivo principal: “[...] *pretendíamos unir a população local para levar ao Poder Público as nossas necessidades de uma forma mais conjunta e coletiva*”.

Em um primeiro momento, descobriram a oportunidade de enviar propostas para participarem do processo público de Revisão do Plano Diretor. Buscaram conhecimento diversificado entre os membros da associação e com pessoas da Região, principalmente do

bairro, que se mostraram interessadas em se envolver. Assim, faziam visitas na casa dos moradores do bairro com o intuito de divulgarem seu trabalho, levantaram demandas da comunidade e buscaram novos associados. Na sequência, houve o engajamento dos moradores da comunidade, por meio da participação em reuniões abertas em áreas públicas, para que pudessem estar alinhadas com relação ao conteúdo do que estava acontecendo com o Plano Diretor do Município, de forma bem transparente. Isso tornou a marca da associação conhecida na Região. Além disso, a Organização Social II também promoveu ações e eventos para a comunidade, voltados para a educação ambiental como, por exemplo, a coleta de lixo na praia. Além disso, dentre outras ações, participou na Câmara de Vereadores do Grupo “Saneamento Já”, integrado também por membros da Companhia Catarinense de Águas e Saneamento (CASAN).

4.2.2.2 O Início da rede de coprodução

A Organização Social II tinha como marca a expressividade e o vínculo forte com a comunidade, pois já eram conhecidos na região em função de terem divulgado seus objetivos, muitas vezes de porta em porta ou por meio de assembleias gerais. Nelas se discutiam questões relacionadas com a revisão do Plano Diretor e o levantamento das necessidades da comunidade. Em função disso, os líderes desse movimento eram chamados na Prefeitura para serem consultados e também participavam de audiências públicas que tinham relação com o Plano Diretor e o meio ambiente da Região. Destas audiências e das assembleias gerais promovidas pela Organização Social II também participava o Poder Público Municipal na figura de alguns vereadores que se apresentaram favoráveis a algumas das reivindicações, como, por exemplo, à luta contra edificações de doze andares.

Durante as audiências começaram a interagir com outras associações, como a AMAR - Associação dos Amigos da Praia de Mariscal e a Associação SOS Mariscal de Proteção Ambiental e Surf que, naquele momento, também tinham o intuito de levar as demandas da comunidade ao Poder Público. Num segundo momento, se articularam e iniciaram a participação em outros conselhos.

4.2.2.3 A Rede: Etapa de geração e o ciclo do conhecimento

4.2.2.3.1 Introdução da etapa de geração da rede de coprodução

Na etapa de geração da rede foi constatado que havia necessidade de se ter conhecimento das estratégias e técnicas para levar ao Poder Público as reivindicações dos moradores da Região. Essas reivindicações se referiam às demandas da comunidade que eram apresentados por meio de conversas “boca a boca” com moradores ou em postagens de moradores ou turistas na página do Facebook da Organização Social II. O intuito principal era preservar o bairro do crescimento desordenado da Região, conforme apontou a E2 “[...] o motivo de nós estarmos ficando preocupados era o crescimento desordenado do local onde morávamos que é um local de muita sensibilidade geográfica”.

Será realizada, a seguir, a demonstração de como as atividades do ciclo do conhecimento (identificar, criar, armazenar, compartilhar e usar) favoreceram o desenvolvimento da rede de coprodução na etapa de geração. Esta estrutura de relato será repetida para as etapas subsequentes de articulação e resultado.

Identificar: Para os integrantes da rede estava evidente a necessidade de terem o conhecimento necessário para interagirem com os órgãos públicos, para lhes apresentar as demandas da comunidade, como por exemplo, o conhecimento necessário para encaminharem ofícios ou abaixo-assinados. Esse conhecimento era necessário a todos os membros das associações, embora também fosse importante saber como realizar a comunicação entre a comunidade e o Poder Público. Adicionalmente, foi identificado que também era relevante o conhecimento da área jurídica, design e marketing. Ao se identificar essa necessidade também ficou evidente que ela era comum a todos, razão pela qual a rede deveria ser fortalecida.

Criar: Por já terem experiências em suas associações, os seus representantes se reuniam e explicitaram seus conhecimentos, por meio de conversas e diálogos. Nessas reuniões trocavam ideias sobre os assuntos em que tinham mais experiência, como por exemplo, na área jurídica para elaborar e protocolar um ofício a ser encaminhado à Prefeitura ou a outro órgão público. Ainda, quando havia uma lacuna de conhecimento, eles pesquisavam em portais e sites. Por fim, como forma de promoverem a comunicação com a comunidade, combinaram seus conhecimentos de marketing e design, entre outros, criando ideias para banners, fotos, vídeos e frases curtas. Ao realizarem essa atividade em conjunto se fortalecia a rede da qual participavam por meio das organizações e da comunidade.

Armazenar: O conhecimento foi armazenado por meio de documentos físicos e

eletrônicos, em ofícios, cartas e modelos de abaixo-assinado, por exemplo. No entanto, não foi criado um manual acerca dos procedimentos de como protocolar ofícios na prefeitura, por exemplo. Além disso, foram tiradas cópias desses documentos, tais como dos arquivos que continham os banners, fotos e vídeos, os quais também foram salvos na página do Facebook. Ao disponibilizar esse conhecimento, de fato se fortalecia a rede já que ele podia ser acessado por todos, principalmente pelos integrantes da rede.

Compartilhar: Os ofícios foram protocolados junto à Prefeitura. Cartas com reivindicações da comunidade foram elaboradas e apresentadas à Câmara de Vereadores. Também, foi encaminhado ao Ministério Público o abaixo-assinado contra a construção de edificações de 12 (doze) andares no bairro, junto com o pedido de investigação. As cópias destes documentos eram compartilhadas em Assembleias Gerais e no Facebook da Organização Social II, sendo divulgados para a comunidade, conforme apontou a E2 “[...] *geralmente eu colocava um documento idêntico para expor para a comunidade o que foi entregue ao órgão*”. A E2 aponta o objetivo e a importância do compartilhamento desses documentos com a comunidade:

Nós precisávamos representar a voz das pessoas, pois nem sempre elas poderiam estar presentes nas audiências públicas ou não estavam instruídas para poderem dar uma opinião. Então a gente levava um conhecimento para elas digerirem e aí elas poderiam ser representadas.

Além das cópias dos documentos, na mesma página do Facebook, também, eram compartilhados banners, fotos e vídeos. Ao compartilhar o conhecimento também se fortalecia a rede.

Usar: O conhecimento foi aplicado de maneira eficiente. O abaixo assinado foi encaminhado por meio de um pedido de investigação ao Ministério Público, conforme apontou a E2 “[...] *como fizemos o pedido junto ao Ministério Público, a gente fez um processo bem profundo na parte jurídica*”.

Além disso, apresentaram, também, ofícios solicitando recolhimento de lixo. O uso deste conhecimento fez com que a Organização Social II percebesse a necessidade de focar em projetos socioambientais e no desenvolvimento sustentável. Esse foco se consolidou pelo uso contínuo do conhecimento, principalmente ao participarem na qualidade de membros consultivos junto ao Poder Público. Novamente fica evidente que diferentes organizações faziam uso do conhecimento com um propósito comum, fato que fortalecia a interface que existia entre eles, em outras palavras, a rede.

4.2.2.4 A Rede: Etapa de articulação e o ciclo do conhecimento

4.2.2.4.1 Breve introdução de articulação da rede de coprodução

Em um segundo momento, a Organização Social II viu seu foco voltado para projetos e ações socioambientais e de desenvolvimento sustentável, com atuação mais consultiva junto ao Poder Público. Com isso, as associações passaram a se organizar em rede que era constituída pelo Grupo da Terceira Idade do Mariscal, Planta Vida Evolução Sustentável e Projeto Tartabinhas, além de voluntários, associados e por Órgãos do Poder Público, principalmente a Prefeitura Municipal. Integravam a rede, ainda, alguns conselhos municipais, uma vez que eles possuíam conhecimentos consolidados e promoviam o engajamento e interação junto à comunidade. A articulação da rede também era promovida sempre que haviam audiências públicas, oportunidade em que as diversas organizações que integravam a rede de coprodução apresentavam as demandas da comunidade.

As demandas apresentadas pelos moradores junto às organizações que integravam a rede foram responsáveis pela criação do programa de resgate de cavalos que estavam machucados ou abandonados. Para angariar fundos para este programa, criaram o projeto de Educação Ambiental “Carinho para o Carinho”, voltado a recolher e receber material reciclável. Durante o período em que ocorreu a articulação da rede, um projeto de economia solidária promoveu o “Bazar de Graça” que de acordo com a E2: “[...] *era um dia de doar o que se tinha em casa, geralmente roupas ou acessórios, também poderia se levar para casa o quanto se quisesse. Não havia dinheiro envolvido*”.

Ainda, durante esse período de articulação identificaram a oportunidade de participarem em edital da Prefeitura que oferecia a oportunidade de financiamento relacionado a projetos de meio ambiente.

Identificar: Durante o período de articulação da rede se identificou o *know-how* e a experiência que seus membros possuíam em temas relacionados aos aspectos socioambientais e de sustentabilidade, tais como economia solidária, processo de coleta e manuseio de materiais recicláveis, e conhecimentos sobre a realidade da comunidade, entre outros. Também foram identificados o conhecimento e a experiência que os membros detinham sobre marketing e design para criação de eventos e comunicação com a comunidade.

Criar: Os integrantes da organização se reuniram em diversas ocasiões com o objetivo de discutirem as suas experiências relacionadas com as questões ambientais da Região. Por meio dessas discussões eles criaram um sólido conhecimento sobre essas questões. Também,

documentaram esse conhecimento numa página no Google Drive. Esta ferramenta e as reuniões entre os membros sobre os temas relacionados ao meio ambiente e à sustentabilidade deu origem ao novo conhecimento. Trata-se do conhecimento sobre as estratégias necessárias para a divulgação do projeto de Educação Ambiental “Carinho para o Carinho”, do “Bazar de Graça” e do Programa de Resgate de Cavalos.

No caso específico do Programa “Resgate de Cavalos”, desenvolveram conhecimentos sobre monitoramento e prevenção de cavalos em risco por meio de reuniões, documentos compartilhados e de apoio de especialistas em terapia ocupacional de cavalos. A necessidade de criação do conhecimento necessário para o desenvolvimento desse Programa fez com que buscassem o trabalho voluntário de um veterinário e utilizassem o Centro de Zoonoses da Prefeitura Municipal de Bombinhas, como integrante da rede de coprodução.

Armazenar: Os conhecimentos gerados na elaboração de editais, do material de divulgação dos projetos e dos programas foram armazenados em meio digital no Google Drive. Os conhecimentos também foram armazenados nos relatórios de atividades como, por exemplo, o Relatório de Atividades de 2014-2015. Quanto aos procedimentos para participarem de editais e a criação de programas e projetos, não há registros de que foram criados manuais.

Compartilhar: O conhecimento relacionado aos programas, projetos, documentos do edital e bazar foram compartilhados por meio de reuniões com a comunidade e por meio de materiais de divulgação na página da Organização Social II no Facebook. Também foram compartilhados com os associados, da organização supracitada, todos os documentos por meio do Google Drive. O conhecimento adquirido pelos membros da rede acerca do programa “Resgate de Cavalos” foi explicitado junto aos carroceiros, através de visitas feitas às suas casas. Durante essas visitas, foram criados laços de amizade, sendo instruídos sobre o monitoramento de riscos e prevenção da saúde dos cavalos. Quanto ao projeto de Educação Ambiental “Carinho para o Carinho”, os membros da rede se articularam, fazendo pontos de coleta na cidade e divulgação do conhecimento em conversas. Também compartilharam seus conhecimentos ensinando os membros da comunidade a fazerem corretamente a entrega e o manuseio do material reciclado.

Usar: O conhecimento foi utilizado de maneira efetiva, especificamente no projeto de educação ambiental “Carinho para o Carinho”, permitindo que se desenvolvesse uma conscientização da comunidade em relação ao descarte de resíduos. Também, o conhecimento adquirido para o desenvolvimento do programa “Resgate de Cavalos” ensinou que fossem resgatados cavalos, além de criar a conscientização na população sobre o acompanhamento e a prevenção da saúde desses animais.

4.2.2.5 A Rede: Resultado e o ciclo do conhecimento

4.2.2.5.1 Introdução da etapa de resultado da rede de coprodução

A rede continuou integrada e mais organizada, surgindo a necessidade de aprofundamento em algumas áreas específicas, tais como resíduos sólidos e polímeros, além de dar um enfoque consultivo para os conselhos. A associação passou a ter responsabilidade na participação em conselhos municipais. Atualmente ela faz parte de quatro conselhos municipais, como por exemplo o Conselho Gestor da Taxa de Preservação Ambiental, o Conselho Consultivo do Parque Natural Municipal da Costeira de Zimbros, e o Conselho de Turismo da Região. No entanto, ainda continua focando na participação da gestão pública como mediadora entre a sociedade civil e os órgãos públicos. Também participaram do Programa Bandeira Azul, de seminários e do Plano de Manejo do Parque Natural Municipal da Costeira de Zimbros.

Identificar: Na etapa de resultado, por terem seus conhecimentos consolidados, os membros da rede identificaram que poderiam contribuir com suas experiências e expertises junto ao poder público, conforme apontou a E2 “*[...] agora nós somos chamados para sugerir como membro consultivo pelo poder público*”. Além disso, identificaram a necessidade de conhecimento relacionada a formas de participação na gestão pública, conforme apontou a E2 “*[...] como participar da gestão pública? Eu acho que esse é o maior conhecimento que as pessoas procuram*”.

Ademais, por sentirem a necessidade de focar em áreas específicas de desenvolvimento sustentável, a E2 apontou que é necessário adquirir certo conhecimento: “*[...] a gente sentiu a necessidade de aprofundar em algumas áreas específicas, como, por exemplo, a área de resíduos sólidos*”. Assim como, em polímeros e outros assuntos relevantes para os conselhos como, por exemplo, o Plano de Manejo, a Gestão de Recursos Financeiros e o conhecimento sobre o Programa Bandeira Azul. Entre os membros da rede eles buscam explicitar, por meio de encontros, o conhecimento sobre o aprofundamento na temática relacionada a resíduos sólidos e a sustentabilidade, como ocorreu com a Planta Vida. Além disso, eles passam os seus conhecimentos nas reuniões dos Conselhos, com a Prefeitura e com outras organizações da sociedade civil. De acordo com a E2 esses conhecimentos estão “*[...] mais disponíveis do que nunca, porque agora nós somos chamados pelo Poder Público para contribuir*”.

Para o Conselho Gestor da Taxa de Preservação Ambiental, estão buscando criar

conhecimento tácito sobre Gestão de Recursos Financeiros por meio do entendimento de planilhas, conforme apontou a E2 “[...] só agora eu estou tendo que compreender como é que funciona essa parte contábil”. Com relação ao Plano de Manejo do Parque Natural Municipal da Costeira de Zimbros, como ainda está no início, eles estão buscando se articular para criar conhecimento sobre esse Plano. Por fim, com relação ao Programa Bandeira Azul estão participando de seminário junto a órgãos públicos e à sociedade civil.

Armazenar: Para armazenarem seus conhecimentos, adquiridos em conselhos e em assuntos relacionados a sustentabilidade, documentam e armazenam em uma pasta no Google Drive, bem como em atas dos conselhos de que participam. No entanto, não foi criado um manual acerca dos procedimentos relacionados à etapa de resultado.

Compartilhar: Todos os conselheiros têm acesso aos documentos por meio de uma pasta disponibilizada no Google Drive.

Usar: O conhecimento que vem sendo usado na rede estabelece um elo entre a sociedade civil e o poder público. Com base nisso, o intuito da associação na rede, conforme relatou a E2, é de “[...] ser um link entre Poder Público e a comunidade”. Sendo assim, o conhecimento vem sendo aplicado e utilizado com o intuito de continuar buscando novos conhecimentos e projetos. A E2, ainda, apontou o papel atuante da Organização Social II na rede, referindo-se à contribuição do seu conhecimento para a implantação de políticas públicas:

A associação é uma das poucas associações que tem pessoas muito representativas nos conselhos; e esse é o maior legado, eu acredito. É quando a gente vê resultados mais efetivos nas políticas públicas, sendo esta executada de forma mais articulada.

4.2.2.6 Quadro síntese - Organização Social II

A seguir, serão apresentados os Quadros síntese, 28, 29 e 30, de cada etapa do processo de desenvolvimento da rede de coprodução da Organização Social II.

Quadro 28 - Atividades do Ciclo do Conhecimento e a Etapa de Geração da Rede - Organização Social II

Atividades do Ciclo do Conhecimento	Síntese da Etapa de Geração da Rede - Organização Social II
Identificar	• Conhecimento necessário para interagirem com os órgãos públicos e apresentarem as demandas da comunidade como, por exemplo, o conhecimento de como fazer e protocolar um ofício ou abaixo-assinado. • Conhecimentos e expertises dos membros das associações, nas áreas relevantes para comungar a comunicação entre a comunidade e o poder público como, por exemplo, na área jurídica, em design e marketing.
Criar	• Membros da rede explicitaram seus conhecimentos em conversas e diálogos, sobre o qual tinham mais experiência (exemplo: criar e protocolar um ofício) para as lacunas de conhecimento, criaram conhecimento por meio de pesquisas em portais e sites. • Combinação de seus conhecimentos de marketing design, entre outros, criando ideias para banners, fotos, vídeos e frases curtas.
Armazenar	• Em documentos físicos e eletrônicos como, por exemplo, ofícios, cartas e modelos de abaixo-assinado. • Cópias de documentos, como os arquivos que continham os banners, fotos e vídeos que também foram salvos na página do Facebook. • Não foi criado um manual acerca dos procedimentos de protocolar ofícios na prefeitura, por exemplo.
Compartilhar	• Ofícios foram protocolados junto à prefeitura. • Cartas com reivindicações da comunidade foram elaboradas e apresentadas à Câmara de Vereadores. • As cópias destes documentos eram compartilhadas em Assembleias Gerais e no Facebook da Organização Social II, sendo divulgados para a comunidade. • Importância do compartilhamento desses documentos com a comunidade. • Na página do Facebook, também, eram compartilhados banners, fotos e vídeos. • Documento do abaixo-assinado que compunha o pedido de investigação junto ao Ministério Público.
Usar	• Conhecimento na Parte jurídica: o abaixo assinado foi encaminhado por meio de um pedido de investigação ao Ministério Público. • Necessidade de focar em projetos socioambientais e no desenvolvimento sustentável.

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Quadro 29 - Atividades do Ciclo do Conhecimento e a Etapa de Articulação da Rede - Organização Social II

Atividades do Ciclo do Conhecimento	Síntese da Etapa de Articulação da Rede - Organização Social II
Identificar	• O conhecimento, o <i>know-how</i> e a experiência que seus membros possuíam em temas relacionados aos aspectos socioambientais e de sustentabilidade. • O conhecimento e a experiência que os membros detinham sobre o marketing e o design para criação de eventos e comunicação com a comunidade. • Necessidade de haverem conhecimentos técnicos sobre o monitoramento e a prevenção de cavalos em situação de risco. • Necessidade de conhecimento jurídico e de estudo do edital.
Criar	• Criaram conhecimento tácito em relação ao edital por meio de trocas de experiências dos membros, leitura do edital, além de pesquisa sobre a legislação. • Se reuniram e realizaram discussões explicitando seus conhecimentos e experiências em relação às questões ambientais da Região. • Construíram seus conhecimentos sobre monitoramento e prevenção de cavalos em situação de risco por meio de reuniões, documentos compartilhados, com apoio de especialistas em terapia ocupacional de cavalos.
Armazenar	• Os documentos de editais, o material de divulgação, os projetos e os programas foram armazenados em meio digital no Google Drive. • Os conhecimentos também foram armazenados nos relatórios de atividades.
Compartilhar	• Documentos que estavam armazenados foram compartilhados por meio de reuniões com a comunidade e por meio de materiais de divulgação na página da Organização Social II no Facebook e no Google Drive (para os membros da rede). • O conhecimento adquirido sobre monitoramento e a prevenção de cavalos em situação de risco foi explicitado junto aos carroceiros por meio de visitas feitas às suas casas. Durante as visitas, foram criados laços de amizade. • Compartilharam seus conhecimentos ensinando, por meio da explicitação do conhecimento em conversas, os membros da comunidade a fazerem corretamente a entrega e o manuseio do material reciclado.
Usar	• O projeto de Educação Ambiental “Carinho para o Carinho” permitiu que fosse criada uma conscientização da comunidade em relação ao descarte de resíduos e ao tratamento dos animais. • O programa “Resgate de Cavalos” permitiu que fossem resgatados os cavalos e que também se conscientizasse a população com relação ao acompanhamento e à prevenção da saúde destes animais. • O “Bazar de Graça” possibilitou uma segunda edição deste evento, além da criação de laços com o grupo da terceira idade, ocasionando uma maior interação com a comunidade.

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Quadro 30 - Atividades do Ciclo do Conhecimento e a Etapa de Resultado da Rede - Organização Social II

Atividades do Ciclo do Conhecimento	Síntese da Etapa de Resultado da Rede - Organização Social II
Identificar	• Identificaram junto aos integrantes da rede, tal como o Poder Público, que poderiam contribuir com suas experiências e expertises. • Identificaram a necessidade de conhecimento relacionado a formas de participação na gestão pública. • Identificaram a necessidade de focar em áreas específicas de sustentabilidade e de desenvolvimento sustentável.
Criar	• Entre os membros da rede buscam, explicitar, por meio de encontros, o conhecimento sobre o aprofundamento na temática relacionado aos temas de resíduos sólidos e a sustentabilidade. • Articulação em reuniões de conselhos com a Prefeitura, com os órgãos públicos e a sociedade civil, explicitam seus conhecimentos adquiridos ao longo da formação da rede em reuniões. • Para o Conselho Gestor da Taxa de Preservação Ambiental estão buscando criar conhecimento sobre Gestão de Recursos Financeiros por meio do entendimento de planilhas. • Para o Plano de Manejo do Parque Natural Municipal da Costeira de Zimbros, que ainda está no início, estão buscando se articular para criar conhecimento. • Para o Programa Bandeira Azul, estão participando do seminário sobre explanação do programa junto a órgãos públicos e à sociedade civil.
Armazenar	• Os conhecimentos adquiridos em conselhos e em assuntos relacionados a sustentabilidade, são documentados e armazenados em uma pasta no Google Drive. • Atas dos conselhos dos quais participam.
Compartilhar	• Os conselheiros têm acesso aos documentos por meio de uma pasta disponibilizada no Google Drive
Usar	• O conhecimento que vem sendo usado na rede, estabelece um elo entre a sociedade civil e o poder público. • O conhecimento vem sendo aplicado e utilizado com o intuito de continuar buscando novos conhecimentos e projetos.

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

A seguir, serão descritos os resultados obtidos, por meio da entrevista, da Organização Social III. É importante destacar, assim como já foi descrito ao longo do item 4, que o relato aqui apresentado está sendo retratado de maneira genérica (menos detalhado) e não conterá as falas do entrevistado (a). A descrição genérica das falas do entrevistado (a) se dá para cumprir o rigor e a exatidão dos dados levantados, uma vez que não se obteve retorno quando da solicitação da validação da entrevista. Os resultados aqui apresentados, neste caso, são fruto, exclusivamente, da interpretação da autora deste trabalho, a partir dos dados coletados durante a entrevista. O relato desse caso, se faz presente neste trabalho como forma de complementar e corroborar os resultados obtidos com os estudos de caso das Organizações I e II.

4.2.3 Estudo de caso - Organização Social III

4.2.3.1 *Origem da Organização Social III*

A Organização Social III surgiu no ano de 2007 a partir da união de pessoas que se conheceram por atuarem junto à comunidade, de forma voluntária, por meio de entidades que visavam defender o meio ambiente da Região. A atuação destas pessoas se dava, especificamente, em relação a assentamentos precários de regiões de morraria da Mata Atlântica que contornam o perímetro das cidades de Balneário Camboriú e Camboriú.

A integração entre os membros da Organização Social III ocorreu por meio das demandas das comunidades em que atuavam. A partir disso, se institucionalizaram, formando um grupo atuante nas comunidades. Esse grupo possuía conhecimento específico sobre as causas dos assentamentos precários e era constituído por líderes comunitários e agentes da sociedade que advinham de diversas áreas do conhecimento.

4.2.3.2 *O início da rede de coprodução*

A rede teve início quando algumas organizações e a comunidade se uniram para atender demandas comunitárias que buscavam regularizar assentamentos precários nas regiões de morraria da cidade de Balneário Camboriú. A partir desta ação em rede teve início um trabalho junto às comunidades para que pudessem comunicar suas demandas aos órgãos do poder público.

4.2.3.3 *A Rede: Etapa de geração e o ciclo do conhecimento*

4.2.3.3.1 *Introdução da etapa de geração da rede de coprodução*

Para que as demandas das comunidades relacionadas com os assentamentos precários fossem atendidas foi necessário, inicialmente, um entendimento sobre a realidade das comunidades relativas às questões ambientais e culturais que lhes eram pertinentes. Além disso, havia a necessidade de relatar e direcionar as demandas ao poder público por meio de ofícios.

Para os efeitos de organização deste documento, repete-se, a partir deste ponto, a mesma forma com que foram apresentados os relatos das Organizações I e II. Far-se-á, a seguir, a demonstração de como as atividades do ciclo do conhecimento, identificar, criar, armazenar,

compartilhar e usar favoreceram o desenvolvimento da rede de coprodução na etapa de geração. A estrutura de relato será repetida para as etapas subsequentes de articulação e resultado.

Identificar: Nesta etapa foi identificada a necessidade de conhecimento jurídico, pois havia uma necessidade na comunidade de se criar demandas que fossem possíveis de serem apresentadas para órgãos que pudessem atendê-las e dar-lhes solução. Havia, também, a necessidade de conhecimento sobre a realidade da comunidade, uma vez que precisavam entender aspectos ambientais da região para conseguirem comunicar suas demandas aos órgãos públicos.

Ademais, também identificaram que era necessário o conhecimento sobre o histórico da comunidade para entender os aspectos que contribuíram para que houvesse determinada demanda. Por fim, identificaram a necessidade de conhecimento acerca de procedimentos específicos junto aos órgãos públicos. Essa necessidade de identificar o conhecimento necessário para encaminhar demandas se constituía em causa comum para os integrantes da rede.

Criar: O conhecimento acerca da área jurídica se desenvolveu em função de alguns membros da Organização Social III já possuírem experiência e conhecimento nessa área. Por atuarem nesta área, os especialistas detinham conhecimento sobre como formalizar ofícios, por exemplo, e direcioná-los aos órgãos competentes. Desta forma, discutiam explicitando seus conhecimentos e direcionando as demandas da comunidade em reuniões. Especialistas na área ambiental também contribuíram com os seus conhecimentos e *know-how* em reuniões e conversas com os membros da comunidade, para que se pudesse atestar aspectos ambientais da região em que se situava a comunidade. Além disso, participavam de cursos e seminários sobre questões, onde também se faziam presente os representantes da comunidade.

Também participavam das reuniões representantes de órgãos governamentais, mas sempre com pautas comunitárias. Para entendimento da realidade, os líderes comunitários expunham, junto à comunidade e aos agentes que integravam a rede, explicações sobre questões históricas e da cultura da comunidade.

Armazenar: O conhecimento acerca das demandas da comunidade era armazenado em meios físicos documentais, principalmente ofícios. Também eram armazenados em pen drive as fotos, além de utilizarem CDs que ficavam circulando entre os participantes.

Compartilhar: As demandas eram aprovadas junto à comunidade e apresentadas em ofícios que eram encaminhadas aos órgãos responsáveis. Também é digno de nota o fato de participarem de cursos, eventos e seminários na área ambiental e a forma como compartilhavam o aprendizado com os membros da comunidade.

Usar: O conhecimento foi utilizado de maneira efetiva, não só para o atendimento das demandas das comunidades, como também para a sensibilização e conscientização dos membros da própria comunidade em relação aos cuidados com o meio ambiente. Além disso, a partir da atuação junto às comunidades, a Organização Social III contribuiu para que algumas das associações comunitárias se institucionalizassem.

4.2.3.4 A Rede: Articulação e o ciclo do conhecimento

4.2.3.4.1 Introdução da etapa de articulação da rede de coprodução

A Organização Social III passou a atuar no Comitê de Gerenciamento da Bacia do Rio Camboriú e também estimulou a participação das comunidades em conselhos. Para tanto, ela se articulou em rede com a associação de moradores, ONGs e instituições como Universidades.

Identificar: A Organização III, junto com os demais integrantes da rede, identificaram que era necessário ter conhecimento técnico e jurídico acerca de temáticas sobre unidades de conservação, legislação ambiental e desenvolvimento urbano. Além disso, identificaram uma lacuna de conhecimento acerca das temáticas específicas dos Conselhos e Comitês em que participavam.

Criar: Nesta etapa foi necessário registrar a participação em palestras, oficinas e treinamentos, sobre temáticas como unidades de conservação e desenvolvimento territorial sustentável, promovidos por Universidades e Órgãos Públicos. É importante destacar que sempre procuravam chamar os integrantes para participarem de palestras, treinamentos e oficinas.

A participação nos conselhos também oferecia a oportunidade de se envolverem com agentes da sociedade de diversas áreas do conhecimento (multidisciplinar), incluindo órgãos públicos, com quem realizavam discussões, reuniões e debates.

Armazenar: A participação nas discussões das reuniões dos Conselhos e Comitê ficaram registradas em documentos relatórios e atas que estavam disponíveis a todos os integrantes da comunidade.

Compartilhar: Compartilhavam o conhecimento por meio de reuniões junto à comunidade, nos comitês, bem como, nos conselhos. Ainda houve compartilhamento do conhecimento por meio eletrônico como e-mails e no Google Drive. Também compartilhavam o conhecimento quando promoviam reuniões abertas à comunidade.

Usar: O conhecimento adquirido foi utilizado de forma efetiva quando representantes

da comunidade foram eleitos para comporem conselhos. Além disso, o conhecimento permitiu que diversas ações fossem institucionalizadas junto ao Comitê de Gerenciamento da Bacia do Rio Camboriú, ainda em voga até os dias atuais. Por fim, a articulação e atuação dos agentes envolvidos nas ações criou mais confiança e tornou mais pleno o processo de tomada de decisões entre os membros, pois a pauta comunitária os uniu.

4.2.3.5 A Rede: Etapa de resultado e o ciclo do conhecimento

4.2.3.5.1 Introdução da etapa de resultado da rede de coprodução

Atualmente, a Organização Social III continua integrando alguns dos conselhos e comitês dos que já faziam parte e, também, participam de novos conselhos e comitês, como, por exemplo, do Conselho Gestor de Política Pública do BC Criativo e o Comitê de Gestão de Resíduos Sólidos de Balneário Camboriú. Além disso, alguns de seus integrantes compõem o Ecossistema de Cidades Criativas. Este ecossistema foi instituído para atender os desafios temáticos, por meio da implementação das hélices da inovação e é integrado por diversas associações, universidades, cooperativas, instituições, agentes governamentais e culturais entre outros. Por meio desta articulação ajudaram a criar Comitês e outras iniciativas que atestam o uso da rede de coprodução à serviço do bem público.

Identificar: Identificaram a necessidade de conhecimento acerca da criação dos comitês e de conhecimento técnico na área ambiental. Também sentiram a necessidade de terem conhecimento sobre as temáticas ligadas à inovação, cidades criativas e gestão de resíduos sólidos.

Criar: Com relação ao conhecimento sobre inovação e cidades criativas, foram feitas leituras de artigos e consultas ao conteúdo de site de referência nessa temática. Para colaborarem na criação do comitê e conselho criaram conhecimento por meio da troca de experiência e expertise adquirida. Além disso, para a criação do conhecimento sobre temas técnicos da área ambiental, eles participaram de seminários e simpósios promovidos por outros comitês dos quais participavam.

Armazenar: O conhecimento criado para ajudar na formação do comitê e conselho foi armazenado em documentos que foram elaborados a partir do conhecimento criado. Além disso, o conhecimento sobre inovação e cidades criativas foi armazenado sob a forma de artigos.

Compartilhar: Compartilhavam, entre eles, por meio do Google Drive, o acervo de documentos sobre inovação e cidades criativas. Também, procuravam chamar os agentes da

comunidade, por meio da divulgação e mobilização, a participarem de eventos e seminários.

Usar: O conhecimento adquirido foi utilizado de maneira efetiva, pois foram criados comitês, conselhos e outras iniciativas. Atualmente, continuam buscando conhecimento e estão em constante aprendizado.

4.2.3.6 Quadro síntese - Organização Social III

A seguir, serão apresentados os Quadros síntese, 31, 32 e 33, do relato descrito acima.

Quadro 31 - Atividades do Ciclo do Conhecimento e a Etapa de Geração da Rede –
Organização Social III

Atividades do Ciclo do Conhecimento	Síntese da Etapa de Geração da Rede - Organização Social III
Identificar	• Necessidade de conhecimento jurídico. • Havia uma necessidade na comunidade de se criar demandas que fossem possíveis de serem apresentadas para órgãos que pudessem atendê-las e dar-lhes solução. • Conhecimento sobre a realidade da comunidade, uma vez que precisavam entender aspectos ambientais da Região. • Identificaram que era necessário o conhecimento histórico da comunidade para entender aspectos que contribuíram para que houvesse determinada demanda. • Necessidade de conhecimento acerca de procedimentos específicos junto aos órgãos públicos.
Criar	• O conhecimento acerca da área jurídica se desenvolveu em função de alguns membros da organização já possuírem experiência e conhecimento nessa área. • Os especialistas detinham conhecimento sobre como formalizar, por exemplo, ofícios e direcioná-los aos órgãos competentes. • Explicitando seus conhecimentos e direcionando as demandas da comunidade em reuniões. • Especialistas na área ambiental explicitaram seus conhecimentos e <i>know-how</i> em reuniões e conversas com os membros da comunidade. • Participavam de cursos e seminários sobre questões ambientais onde participavam, também, os representantes da comunidade. • Entendimento da realidade, os líderes comunitários expunham, junto à comunidade e aos agentes que integravam a rede, explicações sobre questões históricas e da cultura da comunidade.
Armazenar	• Armazenado em meios físicos documentais. • Eram armazenados em pen drive as fotos, além de utilizarem CDs que ficavam circulando entre os participantes.
Compartilhar	• As demandas eram apresentadas em ofícios que eram encaminhadas, em nome de todos, aos órgãos responsáveis. • Participarem de cursos, eventos e seminários na área ambiental e compartilhavam o aprendizado com os membros da comunidade.

Usar	• Sensibilização e conscientização dos membros da própria comunidade em relação aos cuidados com o meio ambiente. • A partir da atuação junto às comunidades, a Organização contribuiu para que algumas dessas se institucionalizassem.
-------------	--

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Quadro 32 - Atividades do Ciclo do Conhecimento e a Etapa de Articulação da Rede - Organização Social III

Atividades do Ciclo do Conhecimento	Síntese da Etapa de Articulação da Rede - Organização Social III
Identificar	• Conhecimento técnico e jurídico acerca de temáticas como unidades de conservação, legislação ambiental e desenvolvimento urbano. • Lacuna de conhecimento acerca das temáticas específicas dos Conselhos e Comitê em que participavam.
Criar	• Participação em palestras, treinamentos e oficinas. • Procuravam chamar os integrantes para participarem de palestras, treinamentos e oficinas. • Se envolverem com agentes da sociedade de diversas áreas do conhecimento (multidisciplinar), incluindo órgãos públicos com quem realizavam discussão, reuniões e debates.
Armazenar	• Discussões das reuniões dos Conselhos e Comitês ficaram registradas em documentos, tais como relatórios e atas.
Compartilhar	• Compartilhavam o conhecimento por meio de reuniões junto à comunidade, nos comitês, bem como, nos conselhos. • Compartilhamento do conhecimento por meio eletrônico como e-mails e no Google Drive. • Compartilhavam conhecimento quando promoviam reuniões abertas à comunidade.
Usar	• Representantes da comunidade, foram eleitos para comporem conselhos. • O conhecimento permitiu que diversas ações fossem institucionalizadas junto ao Comitê de Gerenciamento da Bacia do Rio Camboriú. • A articulação e atuação dos agentes envolvidos nas ações criou mais confiança e tornou mais pleno o processo de tomada de decisões entre os membros, pois a pauta comunitária os uniu.

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Quadro 33 - Atividades do Ciclo do Conhecimento e a Etapa de Resultado da Rede - Organização Social III

Atividades do Ciclo do Conhecimento	Síntese da Etapa de Resultado da Rede- Organização Social III
Identificar	• Identificaram a necessidade de conhecimento acerca da criação dos comitês e de conhecimento técnico na área ambiental. • Sentiram a necessidade de terem conhecimento sobre as temáticas ligadas a inovação, cidades criativas e gestão de resíduos sólidos.
Criar	• Foram feitas leituras de artigos e consultas ao conteúdo num site de referência na temática. • Para a criação do Comitê e Conselho, criaram conhecimento por meio da troca de experiência e expertise. • O conhecimento da área jurídica, de alguns integrantes, contribuiu já que eles possuíam experiência na área. • Criação do conhecimento sobre temas técnicos da área ambiental, eles participaram de seminários e simpósios promovidos por outros comitês dos quais participavam.
Armazenar	• O conhecimento para ajudar na criação do conselho e comitê foi armazenado em documentos que foram elaborados a partir do conhecimento criado. • Conhecimento sobre inovação e cidades criativas estão armazenados sob a forma de artigos.
Compartilhar	• Compartilhavam entre eles, por meio do Google Drive, o acervo de documentos sobre inovação e cidades criativas. • Procuravam chamar os agentes da comunidade, por meio da divulgação e mobilização, a participarem de eventos e seminários.
Usar	• Foram criados o conselho e comitê e outras iniciativas. • Continuam buscando conhecimento e estão em constante aprendizado.

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

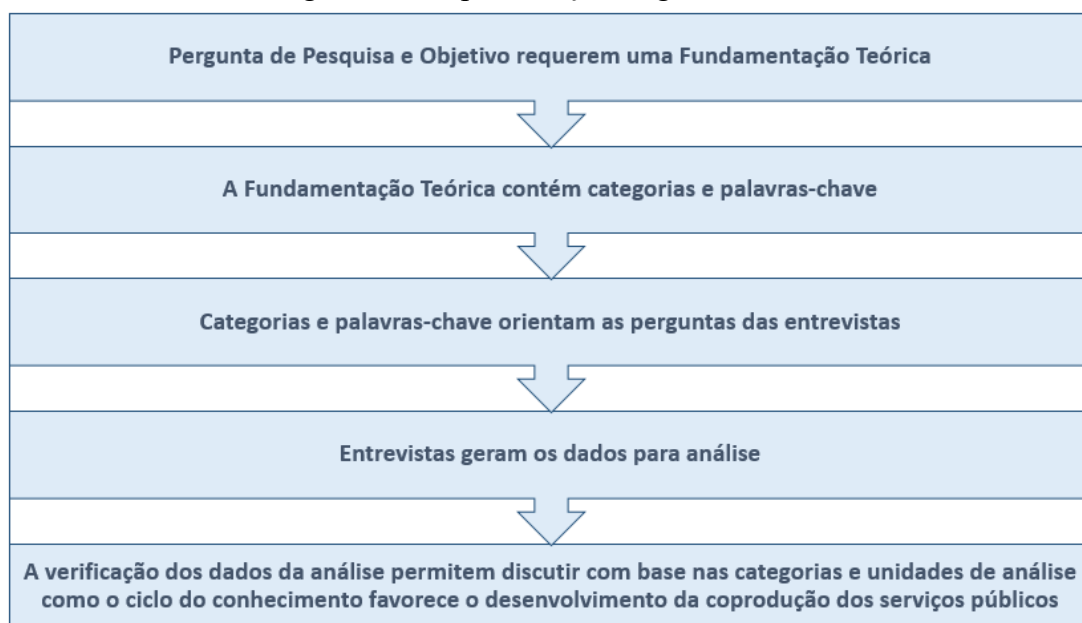
As informações descritas e apresentadas nos Quadros síntese de cada uma das organizações serão agora discutidas para efeito de análise, conforme orienta o objetivo que se propôs para este trabalho. Com tal propósito, se recuperam as teorias apresentadas neste trabalho, uma vez que elas servem de base para a formulação das categorias de análise. O tópico a seguir tem esta finalidade, ou seja, discutir para efeitos de análise as informações levantadas.

5 SÍNTESE DA ANÁLISE DOS ESTUDOS DE CASO

A última etapa da projeção de estudo multicaso proposto por Yin (2001) é a da análise e conclusão. Nesta etapa estão contempladas a elaboração das conclusões de casos cruzados e a redação dos relatórios de dados cruzados. Se faz necessário destacar que as partes “modificar a teoria” e “desenvolver implicações políticas” propostas por Yin (2001), as quais fazem parte desta etapa, não serão aqui discutidas por não se aplicarem aos objetivos desta pesquisa.

Antes de apresentar a formulação das conclusões de dados cruzados é importante compreender como a análise deste trabalho foi desenvolvida. As categorias, as etapas de desenvolvimento da rede de coprodução, as atividades do ciclo do conhecimento, unidades de análise, e as palavras-chave foram apropriadas da fundamentação teórica, conforme descrito no Quadro 22. A descrição lógica das etapas culmina na análise, conforme está representado na Figura 19. As categorias e palavras-chave, descritas ao longo da fundamentação teórica, nortearam a elaboração das perguntas para as entrevistas. Estas entrevistas, ao serem aplicadas, geraram dados para serem analisados. Por fim, as verificações dos dados da análise possibilitam discutir, com base nas categorias e unidades de análise, como o ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos, ou seja, permitiram responder a pergunta de pesquisa desta tese.

Figura 19 - Representação Lógica



Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Feita a explanação sobre o desenvolvimento da análise a ser realizada neste trabalho,

nos itens subsequentes far-se-á a descrição da etapa de análise, conforme proposto por Yin (2001) que contemplará os itens “Formulação das Conclusões de Casos Cruzados” e “Redação de relatórios de dados cruzados” respectivamente. Nessa etapa a preocupação é destacar “como” o ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos sob as percepções dos líderes das organizações sociais ou comunitárias pesquisadas.

Neste sentido, é importante salientar que a análise desta tese não focará nos desafios e nas particularidades entre os estudos de caso, como também não focará nas nuances internas da rede e na sua relação com o contexto regional da AMFRI. Em consequência disso, não se tratará de diferenças contextuais, estruturais e individuais que afetam e se relacionam com a percepção dos líderes, em função do desenvolvimento da coprodução e do ciclo do conhecimento, tendo em vista o contexto e a região de abrangência desta pesquisa.

5.1 FORMULAÇÃO DAS CONCLUSÕES E RELATÓRIO DE CASOS CRUZADOS

Este item, conforme já descrito na metodologia deste trabalho, consiste na análise dos conteúdos dos Quadros sínteses, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32 e 33, apresentados no item 4.2 deste documento, para evidenciar como o ciclo do conhecimento, por meio de suas atividades, favorece o desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos, tendo como base a contribuição do capital social na formação da rede.

O Quadro 22 e o Quadro 21, contém as categorias e unidades que orientarão a análise. Em paralelo, para fundamentar a análise, serão resgatados os conteúdos e referenciais de autores que compuseram a fundamentação teórica e que foram considerados ao longo do levantamento bibliográfico deste trabalho.

Nos itens a seguir, será descrito como o ciclo do conhecimento favoreceu o processo de desenvolvimento das redes de coprodução, nas etapas de geração, articulação e resultado, tendo como base relatos dos estudos de caso apresentados neste trabalho. Vale ressaltar que as conclusões desta tese serão detalhadas em item próprio deste documento, cabendo neste item apresentar a “Formulação das Conclusões de Casos Cruzados” e a “Redação de relatórios de dados cruzados” dos estudos de caso.

5.1.1 Etapa de geração da rede de coprodução

O ciclo do conhecimento favoreceu a etapa de geração da rede por meio da junção dos

agentes e das suas contribuições para que a rede fosse estabelecida. A seguir se descreve como o ciclo de conhecimento, em cada uma das atividades, favorece o processo de desenvolvimento das redes de coprodução, tendo em vista a contribuição do capital social na sua formação, especificamente na etapa de geração da rede.

Identificar: A identificação do conhecimento favoreceu a etapa de geração de rede pelo mapeamento e avaliação do conhecimento já existente entre os membros das organizações que viriam compor a rede. Esse conhecimento e a sua avaliação prévia serviria, também, para se identificar as lacunas de conhecimento e para se alcançar o objetivo da rede nesta etapa. A avaliação do conhecimento é um dos métodos e ferramentas apontados por CEN (2004a) para a identificação do conhecimento, sendo conceituada por Batista (2005, p.80) como “[...] um levantamento dos ativos de conhecimento da organização, quem sabe o que, onde trabalha, e como este conhecimento flui da fonte ao destinatário”. O mapeamento do conhecimento na etapa de geração da rede, mesmo que de maneira informal, se expressa como uma forma pela qual os pares de agentes da sociedade podem criar conexões e atingir um propósito comum e, por consequência, formar a rede. Por exemplo, a Organização Social I identificou a experiência, conhecimento e *know-how* dos integrantes da rede sobre legislação, área ambiental e defesa e proteção ambiental. Já a Organização Social II identificou os conhecimentos e expertises dos membros em áreas relevantes, com o propósito de estabelecer a comunicação entre a comunidade e o poder público, tais como a área jurídica, de design e de marketing.

Criar: A atividade de criação do conhecimento favoreceu a etapa de geração da rede, por meio da troca de conhecimento, experiência e *know-how* entre os agentes que integravam a rede. Essa troca propiciou a criação de uma conexão entre os pares permitindo-lhes contribuir para que a rede fosse formada. Desta forma, a Organização Social I, por exemplo, promovia reuniões em que ocorria a troca de experiências, que é uma das formas de criação do conhecimento, definidas por Baskerville e Dulipovici (2006). Entre seus membros criaram e aprofundaram seus conhecimentos sobre denúncia da APA, conforme relatou a E1 “[...] *No boca a boca e reuniões*”.

Na Organização Social II os membros da rede explicitaram seus conhecimentos em conversas e diálogos, sobre os temas no qual tinham mais experiência, como por exemplo, criar e protocolar um ofício. Da mesma forma, na Organização Social III se discutia o conhecimento direcionando as demandas da comunidade em reuniões.

Com base nos exemplos descritos acima, iniciou-se a formação de uma comunidade de prática, um dos métodos e ferramentas para a criação do conhecimento apontado por Young *et al.* (2010). O conceito de comunidade de prática é definido por Wenger e Snyder (2000),

como sendo um grupo de pessoas que de uma maneira não formal se reúnem para intercambiarem experiência, desenvolverem competências, trocarem conhecimento e que se mantém juntas por um engajamento em comum. Este conceito se alinha ao objetivo da rede, especialmente a atividade de criação do conhecimento durante a geração da rede de coprodução.

Outra forma em que a criação do conhecimento favoreceu a etapa de geração de rede, foi por meio da consulta à especialistas de outras organizações, podendo ser entendida, mesmo que de maneira informal, como uma forma de aquisição do conhecimento. Essa consulta permitiu uma interação com membros de outras organizações, fato que fomentou a formação da rede. Neste sentido, a Organização Social I fez consulta a especialistas da área jurídica, para fazerem a denúncia da APA da Ponta do Araçá. Pelo mesmo motivo, também consultaram especialistas do meio ambiente, de órgãos públicos responsáveis pela área ambiental. Na Organização Social III, especialistas na área ambiental também explicitaram seus conhecimentos e *know-how* em reuniões e conversas com os membros da comunidade.

A criação do conhecimento também contribuiu para que fossem desenvolvidos novos conhecimentos e o aprimoramento das competências de alguns membros. Essa criação e aprimoramento também facilitaram a formação da rede, como no caso de membros da Organização Social I ao participarem de seminários e palestras sobre a APA. Também, no caso da Organização Social III, quando seus membros participaram de cursos e seminários sobre questões ambientais, fato que os levou a agir em rede em diversas ocasiões para atender os seus objetivos.

Por fim, a atividade de criação do conhecimento favoreceu a etapa de geração da rede, também, ao eliminar as lacunas de conhecimento que haviam sido identificadas. Esse conhecimento comum às organizações permitiu que elas promovessem ações com mesmo foco e unidade de ação, fomentando uma ação em rede. Com idêntico propósito, como já se descreveu, a Organização Social II criou conhecimento tácito por meio de pesquisas em portais e sites. Essa contribuição é própria da criação do conhecimento nas organizações, conforme aponta Batista (2005, p.62) quando discorre sobre a criação do conhecimento no âmbito das organizações públicas e indica que “A organização pública elimina as lacunas do conhecimento por meio da conversão do conhecimento e a criação de novo conhecimento”.

Armazenar: A atividade de armazenamento do conhecimento favoreceu a etapa de geração da rede por meio da disponibilização do conhecimento em um formato físico, uma das formas apresentadas por Bergeron (2003) para que o conhecimento seja retido. O armazenamento do conhecimento permitiu que se criassem registros do conhecimento que foi utilizado na etapa de geração da rede. Ao tornar esse conhecimento disponível aos membros de

outras organizações e as pessoas da comunidade, tornou-se possível a formação da rede, sempre que houve demandas ou circunstâncias apropriadas ao seu surgimento, conforme fica evidente nos dados coletados em cada uma das organizações pesquisadas.

Na Organização Social I o conhecimento adquirido pelos membros da rede, foi armazenado por meio de um documento formal de denúncia feito junto ao IBAMA. Na Organização Social II o conhecimento foi armazenado em documentos físico, como por exemplo em ofícios, cartas e modelo abaixo-assinado. Por fim, na Organização Social III o conhecimento era armazenado em meios físicos principalmente, no formato de ofícios.

O armazenamento do conhecimento, na etapa de geração da rede, também ocorria em documentos eletrônicos e em formato de mídias. A Organização Social II armazenou o conhecimento sob a forma de cópias de documentos (ofícios, cartas e modelo abaixo-assinado), bem como, em arquivos que continham os banners, fotos e vídeos que eram salvos na sua página do Facebook. Na Organização Social III, o conhecimento se encontrava armazenado em pen drive e CDs. Ambos formatos de armazenamento de conhecimento apresentados favorecem a etapa de geração da rede, pois possibilitam que o conhecimento esteja em um formato acessível (BERGERON, 2003) e codificado (ALAVI e LEIDNER, 2001), contribuindo assim para que a rede de coprodução seja formada, gerando também registros históricos de sua formação.

Compartilhar: A atividade de compartilhamento do conhecimento favoreceu a etapa de geração da rede porque possibilitou que o conhecimento criado e armazenado ampliasse as conexões entre outros agentes públicos que poderiam contribuir para a formação e desenvolvimento da rede. Nesse sentido, houve o compartilhamento do conhecimento, com outros agentes envolvidos na rede, via documentos físicos, que segundo o autor Bergeron (2003) é uma forma de apoiar essa atividade. Especificamente, na Organização Social I o documento formal de denúncia foi enviado para o MPF e, também, compartilhado com os membros da rede. Na Organização Social II, ofícios foram protocolados junto à prefeitura e cartas com reivindicações da comunidade foram elaboradas e apresentadas à Câmara de Vereadores. Na Organização Social III as demandas eram aprovadas junto à comunidade e compartilhados, por meio de ofícios, com os órgãos responsáveis.

O compartilhamento do conhecimento também contribuiu para a etapa de geração de rede por meio da interação social que ocorreu entre os atores da própria rede e da comunidade. Esta interação, possibilitou que o conhecimento fosse disseminado e assim se expandisse a possibilidade de contribuição de outros agentes para a formação da rede. Na Organização Social I, o conhecimento adquirido durante o processo de denúncia da APA da Ponta do Araçá e nos treinamentos foram compartilhados entre os membros da rede, por meio de conversas. Na

Organização Social II, as cópias dos documentos (ofícios e reivindicações) eram compartilhadas em Assembleias Gerais e, também, no Facebook, com a comunidade, conforme apontou a E2 “[...] *geralmente eu colocava um documento idêntico para expor para a comunidade o que foi entregue ao órgão*”.

Também, eram compartilhados os conhecimentos contidos em banners, fotos e vídeos. Para o autor Bergeron (2003), a rede tanto por meio da internet quanto intranet, é uma forma de promover o compartilhamento do conhecimento. A E2, relatou a importância do compartilhamento desses documentos/conhecimentos com a comunidade.

Nós precisávamos representar a voz das pessoas, pois nem sempre elas poderiam estar presentes nas audiências públicas ou não estavam instruídas para poderem dar uma opinião. Então a gente levava um conhecimento para elas digerirem e aí elas poderiam ser representadas.

A partir dos exemplos supracitados é possível verificar que o compartilhamento do conhecimento traduz o nível de confiança que os indivíduos possuem com relação aos outros, permitindo-lhes intercambiar seus conhecimentos. Desta forma, é possível evidenciar, o início da construção da confiança entre os membros da rede. Ficando, assim, evidente que o compartilhamento do conhecimento contribuiu para a etapa de geração da rede.

Usar: Também, a utilização do conhecimento compartilhado na busca de objetivos que eram comuns às organizações favoreceu a formação da rede. Por exemplo, a Organização Social I conseguiu que fosse realizado um novo edital para a APA da Ponta do Araçá. Para tornar possível esse objetivo houve naturalmente a conexão entre os agentes, o que possibilitou a criação da rede; não existindo um registro formal da criação desta rede, conforme relatou a E1 quando ressaltou que a rede “[...] *foi criada de maneira espontânea*”.

O mesmo ocorreu na Organização Social II ao aplicar seus conhecimentos jurídicos em abaixo assinado encaminhado por meio de um pedido de investigação ao Ministério Público, conforme relatou a E2 “[...] *como fizemos o pedido junto ao Ministério Público, a gente fez um processo bem profundo na parte jurídica*”. Já na Organização Social III, o uso do conhecimento favoreceu o atendimento das demandas das comunidades, sensibilizando e conscientizando os seus membros em relação aos cuidados com o meio ambiente.

O uso do conhecimento ainda tornou necessário o desenvolvimento de novos conhecimentos em um segundo momento, facilitando a expansão da rede. Neste sentido, a entrevistada da Organização Social I afirmou, conforme consta na apresentação dos dados da

pesquisa, que algumas associações que integravam a rede foram convidadas para participarem do Conselho Gestor da APA da Ponta do Araçá, fato que também gerou a necessidade de novos conhecimentos. O mesmo aconteceu na Organização Social II em que ocorreu a formação da rede e a necessidade de focar em projetos socioambientais e no desenvolvimento sustentável, o que também acarretou na busca por novos conhecimentos.

5.1.2 Etapa de articulação da rede de coprodução

Dando sequência ao que se propõe esta pesquisa, será apresentada, a seguir, a análise de como o ciclo do conhecimento, por meio de suas atividades favoreceu o desenvolvimento das redes de coprodução na etapa de articulação da rede, tendo em vista a contribuição do capital social na sua formação.

Identificar: A identificação do conhecimento favoreceu a etapa de articulação da rede, por meio da constatação do conhecimento já existente entre os membros que compunham a rede. Para tanto, as Organizações Sociais I, II e III realizaram, de maneira informal, o mapeamento do conhecimento que permitiu identificar conhecimentos, experiência e o *know-how* dos integrantes da rede. Esse mapeamento deu oportunidade a que os agentes que compunham a rede colaborassem e interagissem nessa etapa. Na Organização Social I, por exemplo, o conhecimento e experiência de alguns membros da rede sobre ações, denúncias e fiscalização ficou evidente pois já haviam vivenciado em suas associações situações semelhantes. Já na Organização Social II, o conhecimento identificado foi o *know-how* e a experiência que seus membros possuíam em temas relacionados aos aspectos socioambientais e de sustentabilidade e o conhecimento e a experiência que os membros detinham sobre o marketing e o design para criação de eventos e comunicação com a comunidade.

A identificação do conhecimento também contribuiu para apontar a lacuna de conhecimento necessário para alcançar o objetivo da rede. Por exemplo, na Organização Social I ficou evidente a necessidade de conhecimento específicos para ações de fiscalização e conscientização ambiental, assim como, conhecimentos técnicos na área ambiental e na área jurídica. Outro exemplo dessa contribuição ocorreu na Organização Social II em que se verificou a necessidade de conhecimento para interagirem com os órgãos públicos, a fim de apresentarem as demandas da comunidade. Por fim, a Organização Social III percebeu a necessidade de conhecimento técnico e jurídico acerca de unidades de conservação, legislação ambiental e desenvolvimento urbano. Além disso, identificaram uma lacuna de conhecimento acerca das temáticas específicas dos Conselhos e Comitê em que participavam.

Criar: A criação do conhecimento favoreceu a etapa de articulação, por meio da colaboração e interação que existiu entre os membros da rede, visando obter o conhecimento necessário para o alcance dos objetivos propostos nesta etapa. Desta forma, conforme apresentado ao longo dos estudos de caso das três organizações, deu-se continuidade à comunidade de prática que havia sido iniciada na etapa de geração da rede.

Aqui fica evidente que essa continuidade da comunidade de prática possibilitou que houvesse um aprofundamento nos relacionamentos devido a um laço que havia sido previamente criado na etapa de geração da rede. Esse relacionamento possibilitou a aproximação entre os agentes devido à quantidade de informação e à confiança existente entre os membros. Com isso, conforme aponta o autor Wang (2016), os vínculos mais fortes fizeram com que o capital cognitivo e relacional se ampliasse e, como consequência disso, a criação do conhecimento se tornasse mais eficaz.

Por exemplo, na Organização Social I a comunidade de prática possibilitou a criação do conhecimento, por meio da troca de informações e expertise que os membros detinham sobre a Região, fomentando também ações de conscientização. Ainda possibilitou, por meio da troca de experiências em reuniões e conversas, o aprofundamento do conhecimento sobre procedimentos de denúncias, legislação, fiscalização e ações de conscientização do meio ambiente. Assim, a comunidade de prática, por meio da interação dos membros das organizações sociais fomentou o desenvolvimento da rede. Já na Organização Social II, a comunidade de prática possibilitou a criação do conhecimento em relação ao edital por meio de trocas de experiências dos membros. Também houve reuniões em que realizaram discussões explicitando seus conhecimentos e experiências em relação às questões ambientais da Região.

A criação do conhecimento, também, possibilitou que houvesse a oportunidade de interação com outros membros que não eram integrantes da rede, acarretando em uma gama maior de conhecimento e informação por meio de consulta a especialistas, reuniões e participação em cursos. Essa interação com membros que não integravam a rede ampliou o seu escopo e o alcance dos seus objetivos. Como exemplo, a Organização Social I evidenciou que houve consulta a especialistas para fazerem denúncias. Também, houve participação em cursos sobre Plano de Manejo. Já a Organização Social II construiu seus conhecimentos sobre monitoramento e prevenção de cavalos em situação de risco com o apoio de especialistas em terapia ocupacional de cavalos e por meio de reuniões. Por fim, na Organização Social III houve participação em palestras, treinamentos e oficinas. Além disso, ocorreu o envolvimento com agentes da sociedade de diversas áreas do conhecimento (multidisciplinar), incluindo órgãos públicos com quem realizavam discussão, reuniões e debates, indicando que essa interação

favorecia o desenvolvimento da rede.

Com base nos exemplos supracitados, a criação do conhecimento contribuiu tanto para uma maior interação entre os membros da rede, como também com outros agentes da sociedade. Essa interação propiciada pela criação do conhecimento gerou o compartilhamento de valores, normas e objetivos e colaborou para a articulação entre os membros da rede. Conforme apontam os autores McFadyen e Cannella (2004), a criação do conhecimento é beneficiada pela força dos relacionamentos, de longo prazo, visto que esses relacionamentos propiciam um maior compartilhamento de experiências, confiança, melhor comunicação e laços de amizade.

Armazenar: O armazenamento do conhecimento favoreceu a etapa de articulação da rede por meio da codificação do conhecimento que havia sido criado nessa etapa, permitindo, assim, que os agentes da rede pudessem apresentar soluções para as demandas da comunidade, ou seja, alcançar os objetivos a que se propunham. Como exemplo, na Organização Social I o conhecimento sobre as ações e denúncias foi codificado e indexado em vídeos, no site e na página do Facebook, enquanto que o conhecimento sobre o estatuto da APA foi armazenado por meio de documento. Já na Organização Social II, o material de divulgação dos projetos e programas foram armazenados em meio digital utilizando o Google Drive. Os seus conhecimentos, também, foram armazenados em documentos como, por exemplo, em relatórios de atividades. Por fim, a Organização Social III também armazenou o conhecimento criado durante as reuniões dos Conselhos e Comitê, sob formato de relatórios e atas. Todas essas atividades das organizações estavam relacionadas, de alguma forma, com os propósitos da rede.

Compartilhar: O compartilhamento do conhecimento possibilitou a disseminação de valores, normas e objetivos da rede para os seus membros e para a comunidade, oferecendo-lhes oportunidade de interação e participação. A confiança que se estabeleceu entre eles e a troca de informação permitiu que houvesse uma maior aproximação, resultando em maior coesão na rede. Aliás, Reagans e McEvily (2003) afirmam que essa coesão e o desenvolvimento da rede fomentam, por sua vez, um compartilhamento do conhecimento. Além disso, o compartilhamento do conhecimento possibilita que o conhecimento de uma organização esteja acessível, proporcionando a melhoria nos resultados e a retenção de ativos intelectuais (NAZIM e MUKHERJEE, 2016). Quando esse compartilhamento do conhecimento ocorre, como se observou nos estudos de caso das três organizações, se favorece o desenvolvimento da rede.

Assim, na Organização Social I os conhecimentos sobre as ações de conscientização foram compartilhados com outros agentes da sociedade através de DVDs, no site e no Facebook. Já os documentos, como o estatuto da APA e atas das reuniões, foram compartilhados entre os membros da rede. Por meio de conversas, foram compartilhados os

conhecimentos sobre o Plano de Manejo, denúncias, ações de conscientização, fiscalização e conhecimento jurídico. Na Organização Social II os documentos que estavam armazenados foram compartilhados em reuniões com a comunidade e os materiais de divulgação, na sua página no Facebook e no Google Drive, com os membros da rede. Também a Organização Social III compartilhava o conhecimento por meio de reuniões junto à comunidade, nos comitês, bem como nos conselhos. Também houve o compartilhamento do conhecimento por meio eletrônico como em e-mails e no Google Drive.

Além disso, o compartilhamento do conhecimento possibilitou a criação de laços de amizade dentro da comunidade, fator importante para o processo de articulação da rede, para a expansão dos conhecimentos e, por consequência, para o alcance dos objetivos traçados pela rede. Cabe aqui utilizar os argumentos de Reagans e McEvily (2003) ao esclarecerem que a coesão social fortalece o compartilhamento do conhecimento. Na Organização Social II, por exemplo, o conhecimento adquirido sobre monitoramento e a prevenção de cavalos em situação de risco foi explicitado junto aos carroceiros através de visitas feitas às suas casas. Durante as visitas, foram criados laços de amizade e foram compartilhados conhecimentos para que se fizessem corretamente a entrega e o manuseio do material reciclado. Outro exemplo da criação de laços de amizade na comunidade ocorreu com a Organização Social III ao compartilhar seus conhecimentos em reuniões abertas à comunidade.

Usar: O uso do conhecimento ocorreu no processo de colaboração e interação dos membros da rede. Assim, na Organização Social III, os agentes envolvidos nas ações tiveram a oportunidade de exercitarem a confiança entre eles ao longo do processo de tomada de decisões, ficando evidente que a pauta comunitária os uniu. Outro exemplo ocorreu na Organização Social I em que os membros da rede criaram maiores laços de confiança e amizade, fato que permitiu um maior empoderamento da rede perante o poder público e os empresários da Região. Esse empoderamento, propiciado pelo uso do conhecimento na etapa de articulação da rede frente ao poder público, demonstra o reconhecimento e uma forma de promover a rede de coprodução, visto que de acordo com Sicília *et al.* (2019) para que rede de coprodução possa ser implementada é necessário que, desde a sua projeção, os responsáveis pela gestão pública apliquem seus conhecimentos e capacidades.

O uso do conhecimento possibilitou que a Organização Social I discutisse algumas questões antropológicas próprias da Região, fato que criou um sentimento de pertencimento em toda a comunidade. Esse senso de pertencimento e o fortalecimento dos laços e confiança entre os membros são de suma importância para a etapa de articulação da rede, visto que apontam o quanto efetivo foi o ciclo conhecimento, quando aplicado pela rede, para o alcance dos seus

objetivos. Também possibilita o estreitamento de laços e uma maior conexão entre diversos agentes da sociedade com relação a questões sócio - ambientais. O mesmo aconteceu na Organização Social II com o projeto de Educação Ambiental “Carinho para o Carinho”, no programa “Resgate de Cavalos” e com o “Bazar de Graça”, em que o conhecimento utilizado culminou em uma conscientização da comunidade em relação ao descarte de resíduos, ao tratamento dos animais e à prevenção da saúde destes animais. Ainda, fomentou uma maior interação com a comunidade, por meio do conhecimento.

De maneira semelhante, na Organização Social III, o uso do conhecimento possibilitou que fosse gerada uma maior interação com a comunidade. Também contribuiu para essa interação, a eleição de representantes da comunidade que integravam a rede, para comporem conselhos. Os autores Rosen e Painter (2019) descrevem que promover a qualificação para o aperfeiçoamento de habilidades, competências e conhecimentos dos integrantes de uma comunidade é uma forma de desenvolver fatores como o empoderamento, superação de desafios e redução de desigualdades. Esses fatores possibilitam que a rede de coprodução possa ser de longo prazo, havendo o compartilhamento do poder e uma tomada de decisão balanceada. Da mesma forma, Sicilia *et al.* (2019) afirmam que dentre os fatores que facilitam a rede de coprodução está o provimento de informações e conhecimento como uma maneira eficaz de estimular agentes leigos a coproduzirem. Nos exemplos supracitados, das Organizações Sociais II e III, a conscientização ambiental por parte da comunidade é um outro fator de contribuição do uso do conhecimento para a etapa de articulação da rede, pois encoraja os agentes da sociedade a coproduzirem.

Ao final da apresentação deste tópico, sobre como as atividades do ciclo do conhecimento favoreceram o desenvolvimento da etapa de articulação, fica evidente que o capital social alicerçou, não só na atividade de uso do conhecimento, mas todas as atividades do ciclo do conhecimento da etapa de articulação rede, por meio da construção de laços de confiança, normas, objetivos, senso de pertencimento de comunidade e colaboração comunitária, entre outros. Por exemplo, os membros da Organização Social I por já possuírem laços de confiança e exercerem constantemente a colaboração, dado a esse fato houve uma maior interação e, conseqüentemente, articulação da rede, conforme relatou a E1: “[...] *Onde um vai vão todos*”.

5.1.3 Etapa de resultado da rede de coprodução

Neste tópico se demonstra como o ciclo do conhecimento, por meio de suas atividades,

favoreceu o desenvolvimento da coprodução na etapa de resultado, levando-se em conta a contribuição do capital social na sua formação.

Identificar: A identificação do conhecimento favoreceu o desenvolvimento da coprodução na etapa de resultado, por meio da continuação da prática do mapeamento do conhecimento dos integrantes da rede, iniciada e desenvolvida nas etapas de geração e articulação. Esse conhecimento, que foi mapeado ao longo das etapas supracitadas, possibilitou a realização de ações que culminariam em benefícios socioambientais para a comunidade. Também tornou possível aos membros da rede fazerem sugestões ao Poder Público, embasados em suas experiências e *know how*. Como apontado pela E2 (da Organização Social II) “[...] *agora nós somos chamados para sugerir como membros consultivo pelo poder público*”.

Nesse sentido, a identificação do conhecimento realizada pela Organização Social II é uma forma de promoção da coprodução. Uma vez que, o conhecimento identificado é apresentado ao poder público, ele também passa a ser disponibilizado à sociedade, gerando benefícios e permitindo que a coprodução possa suprir expectativas. Conforme aponta Yuan (2019), tem-se a expectativa de que a coprodução possibilite que os órgãos governamentais possam oferecer recursos aos cidadãos, tais como tempo e conhecimento, como forma de redução de gastos e de complementar a expertise interna do governo na formulação e entrega dos serviços públicos.

A identificação do conhecimento, por sua vez, também favoreceu a etapa de resultado ao tornar evidente a necessidades de conhecimentos complementares àqueles que já estavam consolidados. Isso permitiu o aprimoramento das ações propostas pela rede reforçando a possibilidade dos agentes, que a integravam, de apresentarem os resultados concretos dos seus esforços. Por exemplo, a Organização Social I identificou a necessidade de conhecimento sobre legislação e educação ambiental, o que levou à criação de panfletos e cartilhas para divulgação de ações ao público. Outro exemplo é a Organização Social II que identificou a necessidade de conhecimento relacionado a formas de participação na gestão pública, fato que a levou a agir em rede com o objetivo de atuar junto à gestão pública como articuladora entre a sociedade civil e os Órgãos Públicos, conforme relatou a E2 “[...] *como participar da gestão pública? Eu acho que esse é o maior conhecimento que as pessoas procuram*”.

Na mesma Organização Social, foi identificada a necessidade de conhecimento em áreas específicas de sustentabilidade e de desenvolvimento sustentável, conforme afirmou E2 “[...] *a gente sentiu a necessidade de aprofundar em algumas áreas específicas, como, por exemplo, a área de resíduos sólidos*. A Organização Social III, por sua vez, identificou a necessidade de conhecimento acerca da criação do conselho e comitê, de técnicas na área

ambiental, de temáticas ligadas à inovação, cidades criativas e gestão de resíduos sólidos.

Criar: A criação do conhecimento favoreceu a etapa de resultado por meio do fortalecimento e continuidade do convívio social entre diversos agentes da sociedade. Esse convívio se estabeleceu durante a criação do conhecimento quando os atores da rede apresentam os resultados concretos dos seus esforços. A Organização Social II exerceu esse convívio social em reuniões de conselhos com a Prefeitura, com os órgãos públicos e a sociedade civil. Nessas reuniões, agentes da rede explicitaram os conhecimentos adquiridos ao longo da sua formação, permitindo a criação do conhecimento para agentes públicos e cidadãos. De acordo com E2 esses conhecimentos estão “[...] *mais disponíveis do que nunca, porque agora nós somos chamados pelo Poder Público para contribuir*”.

O fortalecimento do convívio social também é percebido nas Organizações Sociais I e II pela continuidade da comunidade de prática que havia sido criada e desenvolvida ao longo das etapas de geração e articulação. Como exemplo disso, na Organização Social II os membros da rede explicitaram seus conhecimentos relacionado aos resíduos sólidos e à sustentabilidade. Especificamente, na Organização Social I, o convívio social para criação do conhecimento aconteceu quando membros da diretoria das associações se reuniam para explicitar seus conhecimentos, conforme relato da E1 “[...] *trocam ideias*”. Esse fortalecimento do convívio social também ocorreu na Organização Social III quando houve a troca de experiência adquirida e na promoção de reuniões e debates.

Outra forma pela qual a criação do conhecimento favoreceu o desenvolvimento da coprodução, na etapa de resultado, foi a busca pelo aprimoramento e refinamento do conhecimento que fora identificado. Esse conhecimento possibilitou que os atores pudessem apresentar os resultados dos esforços pelos quais se comprometeram. Os autores Evans, Dalkir e Bidian (2014) afirmam que novos conhecimentos precisam ser criados quando os conhecimentos atuais não atendem às demandas de conhecimento. Como exemplos de criação de novos conhecimentos necessários para atender as demandas das redes na etapa de resultado, a Organização Social II vem buscando criar conhecimento tácito sobre Gestão de Recursos Financeiros pelo uso e entendimento de planilhas. Já a Organização Social III faz buscas idênticas, mas focada no conhecimento tácito, por meio de leituras de artigos em sites de referência nas temáticas de inovação e cidades criativas. Essas mesmas organizações também aprimoraram e refinaram seus conhecimentos por meio da participação em seminários e simpósios.

Armazenar: A atividade de armazenamento do conhecimento contribuiu para a etapa de resultado mediante a manutenção e guarda de todos os documentos que continham

conhecimentos. Por outro lado, essa manutenção e guarda, permitia que a consulta a esses documentos fosse feita de maneira simples e acessível para os membros da rede de toda a comunidade; dando, assim, continuidade a algumas práticas de armazenamento do conhecimento que já haviam sido iniciadas nas etapas de geração e articulação da rede. Como exemplo, na Organização Social II os conhecimentos adquiridos em conselhos e em assuntos relacionados à sustentabilidade, foram documentados e armazenados em uma pasta na ferramenta do Google Drive. Essa ferramenta permite que o conhecimento armazenado esteja acessível de maneira fácil. Corroboram com esse argumento Young *et al.* (2010) quando afirmam que o armazenamento do conhecimento deve promover o acesso ágil do conhecimento aos interessados em utilizá-lo.

Os autores, supracitados, também afirmam que é um desafio registrar o conhecimento dos indivíduos e que por essa razão deve-se manter contato com quem o detém. Neste sentido, o armazenamento do conhecimento, na etapa de resultado, favoreceu o desenvolvimento da coprodução, pois permitiu, por meio dos registros do conhecimento, aos membros da rede e da comunidade terem referência de quem detinha o conhecimento naquele momento. Exemplo disso é a Organização Social II que armazenava o conhecimento sob formato de atas dos conselhos em que participavam, disponibilizando esse material para toda a comunidade. Também, na Organização Social III, os conhecimentos acerca da colaboração para a criação dos comitês foram armazenados em documentos que foram elaborados a partir do conhecimento criado, disponíveis à comunidade.

Compartilhar: O compartilhamento do conhecimento, na etapa de resultado, favoreceu o desenvolvimento da coprodução por meio do aprendizado que foi proporcionado aos membros da rede e que foi estendido a outros agentes da sociedade. Esse aprendizado propiciou aos participantes disseminar o conhecimento criado ao longo da etapa de resultado, permitindo-lhes alcançar os objetivos aos quais se propuseram. Corroboram esse fato os autores Young *et al.* (2010) quando afirmam que o compartilhamento do conhecimento acontece quando há periodicidade e constância na troca de conhecimento entre os componentes da organização, promovendo aprendizado constante para que se alcancem os objetivos das organizações; dando, assim, continuidade à difusão dos valores e objetivos da rede que havia sido desenvolvida durante as etapas de geração e articulação.

Os autores, supracitados, afirmam que a confiança estimula o compartilhamento do conhecimento e que a tecnologia o torna mais efetivo. Nesse sentido, com base no que relatam os autores, o compartilhamento do conhecimento favoreceu a frequência da interação, bem como, os laços da confiança que fora iniciada entre os membros da rede nas etapas de geração

e articulação. Como exemplo do estreitamento desses laços, na Organização Social I, os membros da rede continuam conversando e se reunindo para compartilhar seus conhecimentos. Com base nesse exemplo fica evidente a continuidade da confiança e interação entre os membros da rede que havia sido desenvolvida durante as etapas de geração e articulação.

Outro fator, apontado pelos autores Young *et al.* (2010), é a tecnologia que torna o compartilhamento do conhecimento mais efetivo. Com base nesse fator, o compartilhamento favoreceu o desenvolvimento da coprodução através da difusão do conhecimento de forma ágil e prática, por meio da tecnologia. Nesse quesito são exemplos as Organizações Sociais II e III. Na primeira, os conselheiros têm acesso aos documentos por meio de uma pasta disponibilizada no Google Drive. Na segunda, compartilham entre os membros, por meio do Google Drive, o acervo de documentos sobre inovação e cidades criativas.

Também, o compartilhamento do conhecimento favoreceu a etapa de resultado por meio da promoção e realização de eventos. Esses eventos promoviam a interação e a troca de conhecimento com outros agentes da sociedade. Como exemplo, a Organização Social III, procurava chamar os agentes da comunidade, por meio da divulgação e mobilização, a participarem de eventos e seminários.

O compartilhamento do conhecimento, é necessário ressaltar, foi favorecido pela difusão do conhecimento adquirido nas etapas de geração e articulação. Essa difusão do conhecimento permitiu que cidadãos pudessem colaborar na provisão dos serviços já que o conhecimento é um ativo requerido para que os usuários dos serviços públicos possam contribuir na provisão dos mesmos (JAKOBSEN e ANDERSEN, 2013).

Usar: O uso do conhecimento favoreceu o desenvolvimento da coprodução, na etapa de resultado, também por meio da interação entre os membros da rede e da sociedade. Como exemplo, na Organização Social I, o conhecimento foi utilizado de maneira efetiva, pois a rede já estava mais organizada, conforme relatou E1 “[...] *tem para quem perguntar*”.

Por meio da interação, os membros percebem que tem uma força maior, estão cada vez mais coesos e se sentem empoderados perante ao poder público, tendo fortalecido o intercâmbio e trocas de experiência em toda a rede. Além disso, a rede se desenvolveu, também, por meio da consolidação de conhecimento em ações de conscientização ambiental, fiscalização e procedimentos de denúncia.

Ainda com relação à contribuição do uso do conhecimento na etapa de resultado, os autores Evans, Dalkir e Bidian (2014) relatam que o valor gerado pelo uso do conhecimento, no âmbito organizacional, abrange a efetiva resolução de problemas, promoção da inovação e

tomada de decisão. Nesse sentido, o uso do conhecimento favoreceu a coprodução na etapa de resultado por meio de fatores como a resolução de problemas e tomada de decisão. Pode-se citar como exemplo a Organização Social II, na qual o conhecimento vem sendo usado na rede estabelecendo-se um elo entre a sociedade civil e o poder público. Conforme informou E2 quando relatou que o intuito da associação na rede é de “[...] *ser um link entre Poder Público e a comunidade*”.

Esse elo, provocado pelo uso do conhecimento nas etapas de geração, articulação e resultado, propicia uma melhor tomada de decisão e resolução de problemas, pois os anseios e ideias das partes são levadas em consideração. Conforme Schick *et al.* (2018) ao afirmarem que as questões socioambientais requerem que haja um elo entre a comunidade e os órgãos governamentais, por meio dos sistemas de conhecimento, para que os responsáveis por políticas públicas possam tornar a tomada de decisão acertada e baseada em informações e conhecimentos.

O uso do conhecimento também pode favorecer, de acordo com autores Evans, Dalkir e Bidian (2014), o desenvolvimento da coprodução na etapa de resultados através da promoção da inovação. Os autores Marchiori e Franco (2019) corroboram essa afirmação quando afirmam que a inovação e a performance das organizações são fatores que resultam da criação e difusão do conhecimento entre os agentes das redes organizacionais. Como exemplo da promoção da inovação provocada pelo uso do conhecimento, a Organização Social III inovou, utilizando o conhecimento, quando colaborou para a criação do Conselho Gestor de Política Pública do BC Criativo e o Comitê de Gestão de Resíduos Sólidos de Balneário Camboriú. Além disso, inovou participando do Ecossistema de Cidades Criativas. É importante destacar, que as temáticas supracitadas são temas bastante pertinentes para que a inovação ocorra.

Por fim, a utilização do conhecimento também favoreceu o desenvolvimento da coprodução, por meio da contínua busca de conhecimento e aprendizado, como no caso Organização Social I que pretende expandir seus conhecimentos e focar também na Educação Ambiental envolvendo outras organizações e a comunidade. Outro exemplo é a Organização Social II em que o conhecimento vem sendo aplicado e utilizado com o intuito de continuar buscando novos conhecimentos e projetos com o envolvimento de outras organizações e a comunidade. Ainda, temos a Organização Social III, na qual os membros continuam buscando conhecimento e estão em constante aprendizado.

Ao final da apresentação deste tópico em que se discutiu como na etapa de resultado as atividades do ciclo do conhecimento favoreceram o desenvolvimento da rede, pode-se afirmar, a partir das evidências coletadas na pesquisa, que a coprodução constituída pelas

organizações estudadas se desenvolveu em cada atividade do ciclo do conhecimento a partir da interação entre os seus membros, do compartilhamento de normas e valores, da promoção da confiança, empoderamento, cooperação e da organização da rede em termos de resolução de problemas e tomada de decisão. Esses fatores se fazem presentes, neste trabalho, ao longo de cada uma das etapas do desenvolvimento da rede, beneficiados pelo ciclo de conhecimento, tornando-se em valor inerente à gestão do conhecimento quando ela está associada ao desenvolvimento da rede de coprodução do bem público.

Ainda, ao final deste tópico serão apresentados os Quadros síntese, 34, 35 e 36, da análise realizada. Estes Quadros resumem os aspectos pelos quais o ciclo do conhecimento favoreceu o processo de desenvolvimento das redes de coprodução, nas etapas de geração, articulação e resultado. Estes aspectos e seus respectivos exemplos, advindos dos estudos de caso que compõem este trabalho, estão agrupados e detalhados nas colunas que compõem os Quadros mostrados a seguir.

Quadro 34 - Atividades do Ciclo do Conhecimento: como favorecem o desenvolvimento da rede de coprodução na Etapa de Geração da Rede (CONTINUA)

Atividades do Ciclo do Conhecimento	Como o ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos?	Exemplo dos Estudos de Caso
Identificar	a. Mapeamento do conhecimento, mesmo que de maneira informal, se expressa como uma forma pela qual os pares de agentes da sociedade podem criar conexões e atingir um propósito comum e, por consequência, formar a rede.	Organização Social I: a. Identificou a experiência, conhecimento e <i>know-how</i> dos integrantes da rede sobre legislação, área ambiental e defesa e proteção ambiental. Organização Social II: a. Identificou os conhecimentos e expertises dos membros em áreas relevantes, com o propósito de estabelecer a comunicação entre a comunidade e o poder público, tais como a área jurídica, de design e de marketing.
Criar	a. A troca de conhecimento, experiência e <i>know-how</i> entre os agentes, por meio do início da criação de uma comunidade de prática, que integravam a rede propiciou a criação de uma conexão entre os pares permitindo-lhes contribuir para que a rede fosse formada. b. Aquisição do conhecimento através de consulta a especialistas fomentando a formação da rede. c. Desenvolvimento de novos conhecimentos e o aprimoramento das competências de alguns membros, facilitando a formação da rede. d. Eliminar as lacunas de conhecimento que haviam sido identificadas.	Organização Social I: a. Promovia reuniões em que ocorria a troca de experiências. Entre seus membros criaram e aprofundaram seus conhecimentos sobre a denúncia da APA. b. Consulta a especialistas, da área jurídica e do meio ambiente. c. Participação em seminários e palestras sobre a APA. Organização Social II: a. Os membros da rede explicitaram seus conhecimentos em conversas e diálogos, sobre os temas no qual tinham mais experiência. d. Criou conhecimento tácito por meio de pesquisas em portais e sites. Organização Social III: a. Se discutia o conhecimento direcionando às demandas da comunidade em reuniões. b. Consulta a especialistas na área de meio ambiente. c. Participaram de cursos e seminários.
Armazenar	a. Disponibilização do conhecimento em um formato físico, possibilitando registros do conhecimento que foi utilizado na etapa de geração da rede. b. Armazenamento do conhecimento em documentos eletrônicos e em formato de mídias, contribuindo assim para que a rede de coprodução seja formada, gerando também registros históricos de sua formação.	Organização Social I: a. Documento formal de denúncia. Organização Social II: a. Ofícios, cartas e modelo abaixo-assinado. b. Cópias de documentos (ofícios, cartas e modelo abaixo-assinado) e arquivos que continham os banners, fotos e vídeos salvos na página do Facebook. Organização Social III: a. Principalmente no formato de ofícios. b. Pen drive e CDs.

QUADRO 34 - Atividades do Ciclo do Conhecimento: como favorecem o desenvolvimento da rede de coprodução na Etapa de Geração da Rede (CONCLUSÃO)

Atividades do Ciclo do Conhecimento	Como o ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos?	Exemplo dos Estudos de Caso
Compartilhar	a. Possibilitou que o conhecimento criado e armazenado ampliasse as conexões entre outros agentes públicos que poderiam contribuir para a formação e desenvolvimento da rede, pois houve compartilhamento do conhecimento, com outros agentes envolvidos na rede, via documentos físicos. b. A interação social que ocorreu entre os atores da rede própria e da comunidade, possibilitou que o conhecimento fosse disseminado e assim se expandisse a possibilidade de contribuição de outros agentes para a formação da rede.	Organização Social I: a. O documento formal de denúncia foi enviado para o MPF e, também, compartilhado com os membros da rede. b. Documento formal de denúncia foi enviado para o MPF e, também, compartilhado com os membros da rede. Organização Social II: a. Ofícios foram protocolados junto à prefeitura e cartas com reivindicações da comunidade foram elaboradas e apresentadas à Câmara de Vereadores. b. Cópias dos documentos (ofícios e reivindicações) eram compartilhadas em Assembleias Gerais e, também, no Facebook. Organização Social III: a. As demandas eram aprovadas junto à comunidade e compartilhados, por meio de ofícios, com os órgãos responsáveis. b. O conhecimento adquirido em eventos e cursos, também, era difundido junto aos membros da comunidade.
Usar	a. O uso do conhecimento compartilhado na busca de objetivos que eram comuns às organizações favoreceu a formação da rede, porque para tornar possível esse objetivo, houve naturalmente a conexão entre os agentes, o que possibilitou a criação da rede. b. Tornou necessário o desenvolvimento de novos conhecimentos em um segundo momento, facilitando a expansão da rede.	Organização Social I: a. Conseguiu que fosse realizado um novo edital para a APA da Ponta do Araçá. b. Algumas associações que integravam a rede foram convidadas para participarem do Conselho Gestor da APA da Ponta do Araçá, gerando a necessidade de novos conhecimentos. Organização Social II: a. Aplicaram seus conhecimentos jurídicos em abaixo assinado encaminhado por meio de um pedido de investigação ao Ministério Público. b. Formação da rede e a necessidade de focar em projetos socioambientais e no desenvolvimento sustentável, o que também acarretou na busca por novos conhecimentos. Organização Social III: a. O uso do conhecimento favoreceu o atendimento das demandas das comunidades, sensibilizando e conscientizando os seus membros em relação aos cuidados com o meio ambiente.

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Quadro 35 - Atividades do Ciclo do Conhecimento: como favorecem o desenvolvimento da rede de coprodução na Etapa de Articulação (CONTINUA)

Atividades do Ciclo do Conhecimento	Como o ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos?	Exemplo dos Estudos de Caso
Identificar	a. Mapeamento do conhecimento que permitiu identificar conhecimentos, experiência e o <i>know-how</i> dos integrantes da rede; oportunizando que os agentes que compunham a rede colaborassem e interagissem nessa etapa. b. A identificação do conhecimento também contribuiu para apontar a lacuna de conhecimento necessário para alcançar o objetivo da rede.	Organização Social I: a. O conhecimento e experiência de alguns membros da rede sobre ações, denúncias e fiscalização ficou evidente pois já haviam vivenciado em suas associações situações semelhantes. b. Necessidade de conhecimentos específicos para ações de fiscalização e conscientização ambiental, assim como, conhecimentos técnicos na área ambiental e na área jurídica. Organização Social II: a. O conhecimento identificado foi o <i>know-how</i> e a experiência que seus membros possuíam em temas relacionados aos aspectos socioambientais e de sustentabilidade marketing e o design. b. Necessidade de conhecimento para interagirem com os órgãos públicos, a fim de apresentarem as demandas da comunidade. Organização Social III: b. Necessidade de conhecimento técnico e jurídico acerca de temáticas como: unidades de conservação, legislação ambiental e desenvolvimento urbano. Também houve a necessidade de conhecimento acerca das temáticas específicas dos Conselhos e Comitê em que participavam.
Criar	a. A continuidade da comunidade de prática permitiu um aprofundamento nos relacionamentos. Esse relacionamento possibilitou a aproximação entre os agentes devido à quantidade de informação e à confiança existente entre os membros, fomentando assim o desenvolvimento da rede. b. A criação do conhecimento, oportunizou a interação com outros membros que não eram integrantes da rede, acarretando em uma gama maior de conhecimento e informação. Essa interação com membros que não integravam a rede ampliou o seu escopo e o alcance dos seus objetivos da rede.	Organização Social I: a. Possibilitou a criação do conhecimento, por meio da troca de informações e expertise que os membros detinham sobre a Região, e do aprofundamento do conhecimento sobre procedimentos de denúncias, legislação, fiscalização e ações de conscientização do meio ambiente. b. Houve consulta a especialistas para fazerem denúncias. Também, houve participação em cursos sobre Plano de Manejo. Organização Social II: a. Possibilitou a criação do conhecimento em relação ao edital por meio de trocas de experiências dos membros. Também houveram reuniões em que realizaram discussões explicitando seus conhecimentos e experiências em relação às questões ambientais da região. b. Construiu seus conhecimentos sobre monitoramento e prevenção de cavalos em situação de risco com o apoio de especialistas em terapia ocupacional de cavalos e por meio de reuniões.

Quadro 35 - Atividades do Ciclo do Conhecimento: como favorecem o desenvolvimento da rede de coprodução na Etapa de Articulação (CONTINUAÇÃO)

Atividades do Ciclo do Conhecimento	Como o ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos?	Exemplo dos Estudos de Caso
Criar		Organização Social III: b. Participação em palestras, treinamentos e oficinas. Além disso, ocorreu o envolvimento com agentes da sociedade de diversas áreas do conhecimento (multidisciplinar), incluindo órgãos públicos com quem realizavam discussões, reuniões e debates.
Armazenar	a. O armazenamento do conhecimento favoreceu a etapa de articulação da rede, por meio da codificação do conhecimento que havia sido criado nessa etapa. Esta ação permitiu, assim, que os agentes da rede pudessem apresentar e reter fisicamente ou eletronicamente soluções para os esforços aos quais se propuseram.	Organização Social I: a. O conhecimento sobre as ações e denúncias foi codificado e indexado em vídeos, site e página do Facebook. Já o conhecimento sobre o estatuto da APA foi armazenado por meio de documentos físicos. Organização Social II: a. O material de divulgação dos projetos e programas foram armazenados em meio digital utilizando o Google Drive. Os seus conhecimentos, também, foram armazenados em documentos como, por exemplo, em relatórios de atividades. Organização Social III: a. Armazenou o conhecimento criado durante as reuniões dos Conselhos e Comitê, sob formato de relatórios e atas.
Compartilhar	a. O compartilhamento do conhecimento possibilitou a disseminação de valores, normas e objetivos da rede para os seus membros e para a comunidade, oferecendo-lhes oportunidade de interação e participação. A confiança que se estabeleceu entre eles e a troca de informação permitiu que houvesse uma maior aproximação, resultando em maior coesão na rede. b. O compartilhamento do conhecimento possibilitou a criação de laços de amizade dentro da comunidade, fator importante para o processo de articulação da rede, para a expansão dos conhecimentos e, por consequência, para o alcance dos objetivos traçados pela rede.	Organização Social I: a. Os conhecimentos sobre as ações de conscientização foram compartilhados com outros agentes da sociedade através de DVDs, no site e no Facebook. Os documentos, como o estatuto da APA e atas das reuniões, foram compartilhados entre os membros da rede. Por meio de conversas, foram compartilhados os conhecimentos sobre Plano de Manejo, denúncias, ações de conscientização, fiscalização e conhecimento jurídico. Organização Social II: a. Os documentos que estavam armazenados foram compartilhados em reuniões com a comunidade e os materiais de divulgação, na sua página no Facebook e no Google Drive, para os membros da rede. b. O conhecimento adquirido sobre monitoramento e a prevenção de cavalos em situação de risco foi explicitado junto aos carroceiros por meio de visitas feitas às suas casas. Durante as visitas, foram criados laços de amizade e foram compartilhados conhecimentos. Organização Social III: a. Compartilhava o conhecimento por meio de reuniões junto à comunidade, nos comitês, bem como, nos conselhos. Também houve o compartilhamento do conhecimento por meio eletrônico como em e-mails e no Google Drive. b. Criação de laços de amizade na comunidade ao compartilhar seus conhecimentos em reuniões abertas à comunidade.

Quadro 35 - Atividades do Ciclo do Conhecimento: como favorecem o desenvolvimento da rede de coprodução na Etapa de Articulação (CONCLUSÃO)

Atividades do Ciclo do Conhecimento	Como o ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da rede de coprodução dos serviços públicos?	Exemplo dos Estudos de Caso
Usar	a. O uso do conhecimento ocorreu no processo de colaboração e interação dos membros da rede, criando maiores laços de confiança e amizade. b. Senso de pertencimento e o fortalecimento dos laços e confiança entre os membros apontam o quanto efetivo o ciclo conhecimento foi aplicado pela rede para o alcance dos seus objetivos. c. Também possibilita o estreitamento de laços e uma maior conexão entre diversos agentes da sociedade com relação a questões socioambientais.	Organização Social I: a. Membros da rede criaram maiores laços de confiança e amizade, levando a um maior empoderamento da rede perante o poder público e os empresários da Região. b. Foram discutidas algumas questões antropológicas próprias da Região, fato que criou um sentimento de pertencimento em toda a comunidade. Organização Social II: c. Projeto de Educação Ambiental “Carinho para o Carinho”, no programa “Resgate de Cavalos” e com “Bazar de Graça” em que o conhecimento utilizado culminou em uma conscientização da comunidade em relação ao descarte de resíduos, ao tratamento dos animais e a prevenção da saúde destes animais. Organização Social III: a. Os agentes envolvidos nas ações tiveram a oportunidade de exercitarem a confiança entre eles ao longo do processo de tomada de decisões. c. Eleição de representantes da comunidade que integravam a rede, para comporem o Conselhos.

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Quadro 36 - Atividades do Ciclo do Conhecimento: como favorecem o desenvolvimento da rede de coprodução na Etapa de Resultado (CONTINUA)

Atividades do Ciclo do Conhecimento	Como o ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da rede coprodução dos serviços públicos?	Exemplo dos Estudos de Caso
Identificar	a. Continuação da prática do mapeamento do conhecimento dos integrantes da rede, possibilitando a realização de ações que culminariam em benefícios socioambientais para a comunidade e tornando possível aos membros da rede fazerem sugestões ao Poder Público, embasados em suas experiências e <i>know how</i>. b. Tornou evidente a necessidades de conhecimentos complementares àqueles que já estavam consolidados. Permitindo o aprimoramento das ações propostas pela rede e reforçando a possibilidade dos agentes que a integravam de apresentarem os resultados concretos dos seus esforços.	Organização Social I: b. Identificou a necessidade de conhecimento sobre legislação e educação ambiental. Organização Social II: a. São chamados, para sugerir como membros consultivo pelo Poder Público. b. Identificou a necessidade de conhecimento relacionado a formas de participação na gestão pública (articuladora entre a sociedade civil e os Órgãos Públicos). Organização Social III: b. Identificou a necessidade de conhecimento acerca da criação dos comitês, de técnicas na área ambiental, de temáticas ligadas à inovação, cidades criativas e gestão de resíduos sólidos.
Criar	a. Fortalecimento e continuidade do convívio social entre diversos agentes da sociedade. Esse convívio se estabeleceu durante a criação do conhecimento quando os atores da rede apresentam os resultados concretos dos seus esforços. b. O fortalecimento do convívio social pela continuidade da comunidade de prática que havia sido criada e desenvolvida ao longo das etapas de geração e articulação. c. Busca pelo aprimoramento e refinamento do conhecimento que fora identificado. Esse conhecimento possibilitou que os atores pudessem apresentar os resultados dos esforços pelos quais se comprometeram.	Organização Social I: b. O convívio social para criação do conhecimento aconteceu quando membros da diretoria das associações se reuniam para explicitar seus conhecimentos. Organização Social II: a. Exerceu convívio social em reuniões de conselhos com a Prefeitura, com os órgãos públicos e a sociedade civil. Nessas reuniões agentes da rede explicitaram os conhecimentos adquiridos ao longo da sua formação, permitindo a criação do conhecimento para agentes públicos e cidadãos. b. Os membros da rede explicitaram seus conhecimentos relacionado aos resíduos sólidos e à sustentabilidade. c. Vem buscando criar conhecimento tácito sobre Gestão de Recursos Financeiros pelo uso e entendimento de planilhas. Organização Social III: b. Quando houve a troca de experiência adquirida e na promoção de reuniões e debates. c. Busca de conhecimento tácito, por meio de leituras de artigos em site de referência nas temáticas de inovação e cidades criativas e participação em seminários e simpósios.

Quadro 36 - Atividades do Ciclo do Conhecimento: como favorecem o desenvolvimento da rede de coprodução na Etapa de Resultado (CONTINUA)

Atividades do Ciclo do Conhecimento	Como o ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da rede coprodução dos serviços públicos?	Exemplo dos Estudos de Caso
Armazenar	a. Manutenção dos documentos que continham conhecimentos, o que permitia que a consulta a esses documentos fosse feita de maneira simples e acessível. Assim, foi dada a continuidade a algumas práticas de armazenamento do conhecimento que já haviam sido iniciadas nas outras etapas. b. Permitiu, por meio dos registros do conhecimento, aos membros da rede e da comunidade, terem referência de quem detinha o conhecimento naquele momento	Organização Social II: a. Os conhecimentos adquiridos em conselhos e em assuntos relacionados à sustentabilidade, foram documentados e armazenados em uma pasta na ferramenta do Google Drive. b. Armazenava o conhecimento sob formato de atas dos conselhos em que participavam, disponibilizando esse material para toda a comunidade. Organização Social III: b. Os conhecimentos acerca da colaboração para a criação dos comitês foram armazenados em documentos que foram elaborados a partir do conhecimento criado, disponíveis à comunidade.
Compartilhar	a. Frequência na interação, bem como os laços da confiança que foram iniciados entre os membros da rede nas etapas de geração e articulação. b. Através da difusão do conhecimento de forma ágil e prática, por meio da tecnologia. c. Promoção e realização de eventos que possibilitavam a interação e a troca de conhecimento com outros agentes da sociedade.	Organização Social I: a. Os membros da rede continuam conversando e se reunindo para compartilhar seus conhecimentos. Organização Social II: b. Os conselheiros têm acesso aos documentos por meio de uma pasta disponibilizada no Google Drive. Organização Social III: b. Compartilham entre os membros, por meio do Google Drive, o acervo de documentos sobre inovação e cidades criativas. c. Procuravam chamar os agentes da comunidade, por meio da divulgação e mobilização, a participarem de eventos e seminários.
Usar	a. Por meio da interação entre os membros da rede e da sociedade. Os membros percebem que tem uma força maior, estão mais coesos e se sentem empoderados perante ao poder público, tendo fortalecido o intercâmbio e trocas de experiência em toda a rede. Além disso, a rede se desenvolve mais por meio da consolidação de conhecimento em ações de conscientização ambiental, fiscalização e procedimentos de denúncia. b. Resolução de problemas e tomada de decisão.	Organização Social I: a. O conhecimento foi utilizado de maneira efetiva, pois a rede já estava mais organizada. d. Pretende expandir seus conhecimentos e focar também na Educação Ambiental envolvendo outras organizações e a comunidade. Organização Social II: b. O conhecimento vem sendo usado na rede, estabelecendo-se um elo entre a sociedade civil e o poder público (link entre Poder Público e a comunidade”). Esse elo, propicia uma melhor tomada de decisão e a resolução de problemas, pois os anseios e ideias das partes são levadas em consideração. d. O conhecimento vem sendo aplicado e utilizado com o intuito de continuar buscando novos conhecimentos e projetos com o envolvimento de outras organizações e a comunidade.

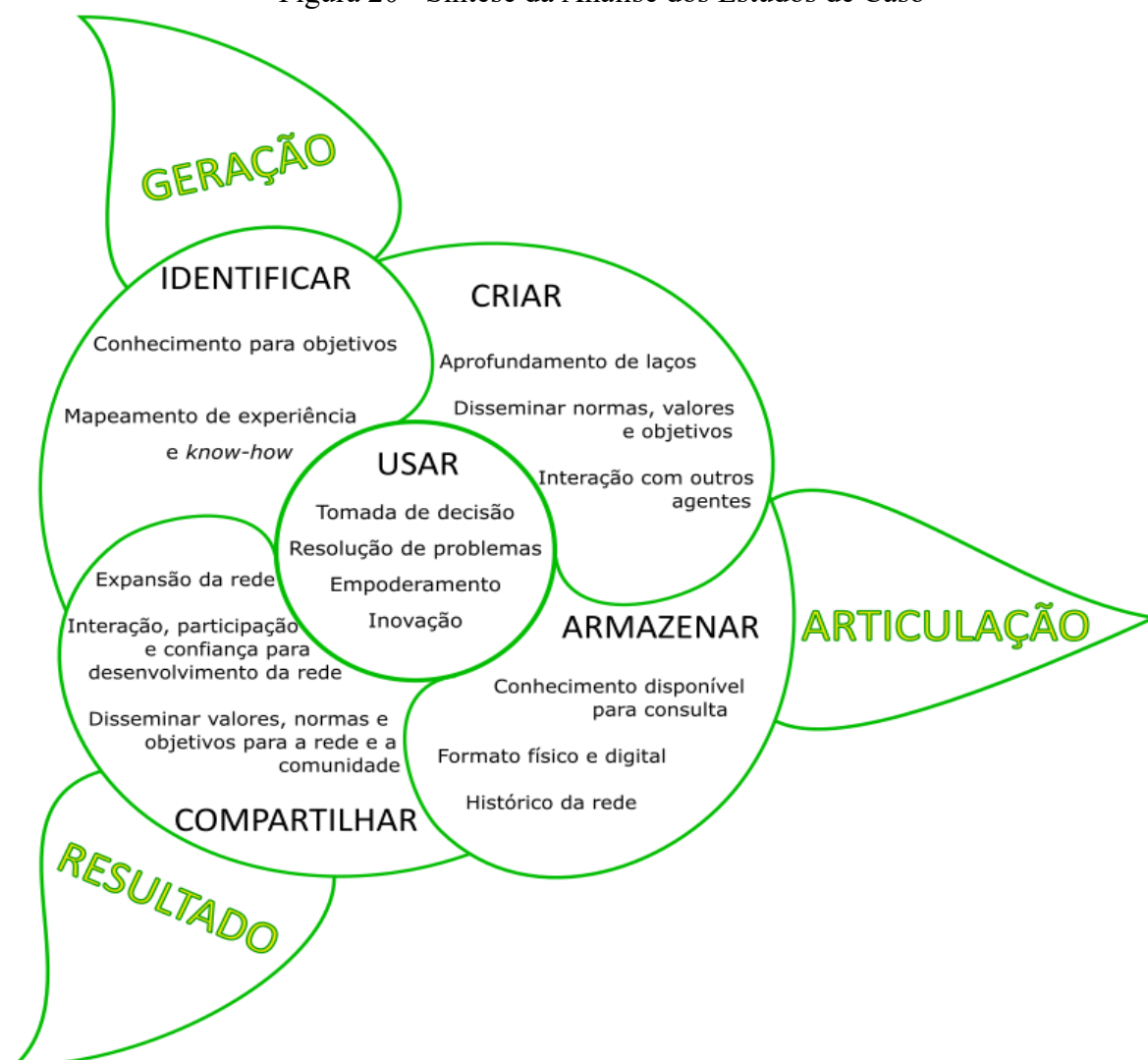
Quadro 36 - Atividades do Ciclo do Conhecimento: como favorecem o desenvolvimento da rede de coprodução na Etapa de Resultado (CONCLUSÃO)

Usar	c. Promoção da inovação provocada pelo uso do conhecimento. d. Contínua busca de conhecimento e aprendizado.	Organização Social III: c. Colaborou para a criação do Conselho Gestor de Política Pública do BC Criativo e o Comitê de Gestão de Resíduos Sólidos de Balneário Camboriú e participando do Ecossistema de Cidades Criativas. d. Continuam buscando conhecimento e estão em constante aprendizado.
-------------	--	---

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Após apresentados os Quadros síntese da análise, é possível representar, na Figura 20, as palavras-chave que destacam a síntese da análise dos estudos de caso e que permitem responder à pergunta de pesquisa que orientou este trabalho. Além disso, no item a seguir, se descrevem as conclusões desta tese.

Figura 20 - Síntese da Análise dos Estudos de Caso



Fonte: Elaborada pela autora (2020).

6 CONCLUSÕES

Esta tese teve como objetivo verificar e discutir como o ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da coprodução dos serviços públicos, sob as percepções dos líderes das organizações sociais ou comunitárias da área ambiental que compõem essa estratégia de produção, levando-se em conta a contribuição do capital social na sua formação.

Com o intuito de elucidar os resultados obtidos a partir deste objetivo, se faz necessário, primeiramente, rememorar os fundamentos que serviram de orientação para esta pesquisa. Neste sentido, o tema e problema no qual se insere a pesquisa foi destacado ao longo da Introdução, no item 1.1. Neste item, foi feita uma contextualização histórica das eras governamentais e a importância da estratégia da coprodução para o contexto atual.

Em seguida, foram descritos exemplos de aplicabilidade da coprodução em diversos segmentos, inclusive na área ambiental. Por fim, foi destacada a importância do ciclo do conhecimento para o desenvolvimento das redes de coprodução dos serviços públicos, tendo como base a contribuição do capital social na formação das redes de coprodução; assim como, a relevância de se compreender o processo de desenvolvimento no âmbito das organizações sociais ou comunitárias a partir da visão dos seus líderes.

No item seguinte, 1.2, fez-se uma descrição do campo de pesquisa, a Região da AMFRI, em que foram apresentadas informações sobre aspectos socioeconômicos e também as iniciativas e as demandas relativas à conservação e preservação ambiental da Região. Essas demandas servem para retratar os desafios das comunidades nas quais as organizações sociais que participaram desse trabalho estão inseridas.

Também, ao longo da Introdução, no item 1.4, foram apresentados os fatores relativos ao ineditismo e originalidade da tese. Dentre estes fatores estão a lacuna, a demanda e a importância de estudos direcionadas às redes de coprodução dos serviços públicos na área ambiental quando associados às temáticas do ciclo do conhecimento, alicerçadas pela contribuição do capital social na formação das redes. Esses fatores apontam a relevância e contribuição científica desta pesquisa.

Para reforçar o ineditismo deste trabalho, no item 3.2, Levantamento Bibliográfico, ficou detalhada a ausência de trabalhos com o escopo e objetivo desta tese. Além disso, nesse levantamento foram destacados os trabalhos e autores que serviram de embasamento para o desenvolvimento deste trabalho. Após a revisão dos aspectos que fundamentaram esta pesquisa, foram apresentados os resultados para cada um dos objetivos específicos desta tese.

O primeiro objetivo específico “Discutir a contribuição do capital social na formação

das redes de coprodução dos serviços públicos” foi descrito ao longo do item 2.2.4 deste documento. Neste item, foi destacado que o capital social, por meio de fatores como reciprocidade e confiança, possibilita a formação das redes de coprodução.

O segundo objetivo específico “Levantar as redes de coprodução na área ambiental, a partir da pesquisa sobre o capital social da Região a pesquisar; ” e o terceiro objetivo “Identificar os líderes das organizações formais que participam da rede de coprodução na área ambiental da Região a pesquisar” foram realizados por meio da investigação documental dos registros da pesquisa Capital Social e Governança Pública que serviu de fonte de dados secundários para esta tese.

A partir dos registros da pesquisa supracitada foram levantadas as organizações sociais na área ambiental. Deste levantamento, trinta e nove organizações sociais da área ambiental foram identificadas. A partir disso, alguns critérios foram aplicados para que fossem selecionadas as organizações sociais que participaram desta tese. O primeiro critério, foi a seleção de organizações que se destacam na busca pela conservação e preservação do meio ambiente da Região e que por esse motivo estão mais propensas a manterem-se articuladas em rede. Outro critério adotado foi a seleção de organizações sociais em diferentes municípios.

Outro critério foi o tempo de existência da organização social que deveria ser de cinco anos ou mais, visto que esse fator é relevante para se entender o processo de desenvolvimento da rede de coprodução. Por fim, adotou-se o critério de selecionar as organizações sociais que colaboram na busca por soluções para os pontos de melhoria das demandas ambientais da Região, apontados ao longo da introdução deste trabalho. A partir da aplicação desses critérios foram verificados os registros e identificados os líderes dessas organizações, para que então fosse feito o contato com os (as) mesmos (as) para realizar a pesquisa de campo.

Dando sequência aos resultados desta pesquisa, o quarto objetivo específico “Conhecer como se deu o processo de desenvolvimento (geração, articulação e resultado) da rede de coprodução dos serviços públicos na Região a pesquisar” foi alcançado por meio da realização da entrevista com os líderes das organizações sociais ou comunitárias. A Figura 16 apresenta o esquema que deu embasamento ao desenvolvimento das perguntas que serviram de roteiro para as entrevistas e que estão indicadas no Apêndice B.

Para que se conhecesse como se deu o processo de desenvolvimento da rede de coprodução foi necessário apresentar os motivos pelos quais as organizações sociais se organizaram em rede. Dentre os fatores que levaram à geração da rede estão a fiscalização e denúncias da APA da Ponta do Araçá (Organização Social I); o crescimento desordenado do bairro de Mariscal (Organização Social II); e a regularização de assentamentos precários de

demandas comunitárias nas regiões de morraria da cidade de Balneário Camboriú.

Já a articulação da rede deu-se em função da fiscalização e ações de conscientização em defesa do meio ambiente de Porto Belo (Organização Social I); dos projetos e ações socioambientais e de desenvolvimento sustentável (Organização Social II); e da atuação em Comitês e em Conselhos (Organização Social III). A etapa de resultado se deu em razão da manutenção da proteção, fiscalização e conservação do meio ambiente de Porto Belo (Organização Social I); da mediação entre sociedade civil e os Órgãos Públicos por meio da participação na gestão pública (Organização Social II); e da continuidade na participação de comitês e conselhos e proposição de criação de conselho, comitê e outras iniciativas (Organização Social III).

Por fim, o último objetivo específico “Identificar como o ciclo do conhecimento, por meio das atividades do conhecimento, favorece o processo de desenvolvimento da coprodução dos serviços públicos na área ambiental da Região a pesquisar” foi alcançado a partir da análise dos resultados das entrevistas realizadas com os líderes das organizações sociais com o aparato do referencial teórico desta tese. Os resultados dessa análise são apresentados a seguir, por meio da descrição de como cada uma das atividades do conhecimento favorece o processo de desenvolvimento da coprodução dos serviços públicos.

A identificação do conhecimento em todas as etapas do processo de desenvolvimento da coprodução dos serviços públicos permitiu que o conhecimento necessário para os objetivos almejados em cada etapa do processo de desenvolvimento da coprodução fosse identificado. Também, contribui para que a experiência e *know-how* dos integrantes da rede fosse mapeado. A partir desse mapeamento, também foram indicadas as lacunas de conhecimento que precisavam ser superadas mediante a criação de novos conhecimentos. É importante salientar, que todos os fatores supracitados são fundamentais para que ocorra o processo de desenvolvimento da coprodução.

A criação do conhecimento possibilitou que fossem eliminadas as lacunas de conhecimento para o alcance dos objetivos almejados em cada etapa do processo de desenvolvimento da rede de coprodução. Isso se deu por meio da criação de uma comunidade de prática, em que havia a troca de conhecimento, experiência e *know-how* entre os agentes que integravam a rede. Possibilitando, assim, que fossem criadas conexões entre os membros da rede e um aprofundamento e consolidação dos laços desenvolvidos entre eles. Assim como, a disseminação de fatores como valores, normas e objetivos da rede. É importante destacar aqui, que este fator advém da contribuição do capital social para a formação da rede.

Além disso, a criação do conhecimento permitiu a interação social com outros agentes

da sociedade através da consulta a especialistas; fiscalização e denúncias; reuniões comunitárias e a participação em cursos e eventos e em conselhos e comitês. Essa interação e todas as contribuições que ocorreram em função da criação do conhecimento, são essenciais para o processo de desenvolvimento da coprodução.

O armazenamento do conhecimento proporcionou a sua retenção em todas as etapas do processo de desenvolvimento da rede de coprodução. Este armazenamento se deu em formatos físicos e digitais e permitiu que fossem criados registros dos resultados obtidos pela rede nas etapas de geração, articulação e resultado. O armazenamento do conhecimento também permitiu que o “conhecimento” criado estivesse disponível para consulta. Essa disponibilidade e o armazenamento do conhecimento são fatores cruciais para o processo de desenvolvimento da coprodução.

O compartilhamento do conhecimento, em todas as etapas do processo de desenvolvimento da rede de coprodução, permitiu que o conhecimento fosse disseminado. Essa disseminação do conhecimento favoreceu o desenvolvimento da coprodução do serviço público, pois promoveu a criação de laços e por consequência a expansão da rede com outros agentes da sociedade.

A confiança, fator de contribuição do capital social na formação das redes de coprodução, construída a partir dos laços criados foi aspecto importante para que o conhecimento pudesse ser compartilhado e a rede desenvolvida. Além disso, o compartilhamento do conhecimento permitiu que fossem difundidos valores, normas e objetivos da rede entre os seus membros e para a comunidade, o que lhes permitiu maior interação e participação, favorecendo o desenvolvimento da rede de coprodução. Por fim, o compartilhamento do conhecimento possibilitou a manutenção da confiança e frequência da interação entre os membros da rede e de outros agentes da sociedade.

Como se observou, o uso do conhecimento permitiu que os objetivos de cada etapa da coprodução fossem alcançados, ao longo de todo o seu processo de desenvolvimento. Como consequência, oportunizou o empoderamento da rede perante os agentes da sociedade e também uma maior sensibilização e conscientização ambiental da comunidade. Também permitiu que houvesse melhoria na tomada de decisão, resolução de problemas, promoção da inovação e constante busca por novos conhecimentos.

Após a descrição dos resultados obtidos é possível agora apresentar as áreas de pesquisa em que esta tese pode prestar sua contribuição dentro de um enfoque multidisciplinar. Essas áreas podem abranger: Governança do Conhecimento, Governança Ambiental e Governança Pública; Capital Social e Desenvolvimento Local e Territorial Sustentável;

Inovação Social; Redes de Inovação; Taxonomia da Coprodução; Gestão da Sustentabilidade; Cidades mais Humanas, Inteligentes e Sustentáveis; entre outras.

Além da contribuição para diversas áreas de pesquisa, esta tese poderá servir de subsídio para futuros trabalhos científicos, entre os quais o de verificar e discutir como outros fatores relevantes, como por exemplo a inovação, favoreceram o desenvolvimento da coprodução dos serviços públicos. Ainda, sugere-se verificar e discutir como o ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da coprodução dos serviços públicos, sob as percepções dos líderes de órgãos públicos ou sob as percepções dos integrantes das organizações sociais ou comunitárias. Neste contexto, poderiam ser pesquisados, também, aspectos como as consequências do poder associado ao conhecimento, as implicações políticas e as divergências entre os integrantes da rede e os agentes que não a integram.

Sugere-se, também, verificar e discutir como o ciclo do conhecimento favorece o desenvolvimento da coprodução dos serviços públicos, sob as percepções dos líderes das organizações sociais ou comunitárias em outras regiões e em diferentes áreas, tais como educação, saúde, cultura e segurança. Indica-se, também, verificar e discutir o que fragiliza ou impede o processo do desenvolvimento da coprodução dos serviços públicos, tendo como ponto de vista o ciclo do conhecimento.

Por fim, recomenda-se verificar e discutir como o ciclo do conhecimento, a partir de redes de áreas distintas ou da mesma área com objetivos distintos e conflituosos, favorece o desenvolvimento da coprodução dos serviços públicos, sob as percepções dos líderes das organizações sociais ou comunitárias.

REFERÊNCIAS

- AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES AQUAVIÁRIOS – ANTAQ. **Sistema Portuário Nacional**. Disponível em: <https://webportos.labtrans.ufsc.br/Brasil/Movimentação>. Acesso em: 15 de nov. 2017.
- ALAFFAD, Ali; MASROM, Md Asrul. **Knowledge management framework for the collaborative innovation projects: A case of aviation industry in the UAE**. INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED AND APPLIED SCIENCES, v. 5, n. 2, 2018, p. 76–80.
- ALAVI, Maryam; LEIDNER, Dorothy E. **Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues**. MIS quarterly, p. 107-136, 2001.
- ALONSO, José M. *et al.* **Factors influencing citizens' co-production of environmental outcomes: a multi-level analysis**. Public Management Review, v. 21, n. 11, p. 1620-1645, 2019.
- ANSELL, Chris; GASH, Alison. **Collaborative governance in theory and practice**. Journal of public administration research and theory, v. 18, n. 4, 2008, p. 543–571.
- AQUINO, Thomaz Martins de. **Influência das aceleradoras no processo empreendedor: um estudo multicase**. 2020.
- ARNSTEIN, Sherry. R. **A Ladder of Citizen Participation**. Journal of the American Institute of Planners. Routledge, v. 35, n. 4, p. 216-224, 1969.
- ATLAS DO DESENVOLVIMENTO HUMANO NO BRASIL. Disponível em: <http://www.atlasbrasil.org.br/2013/>. Acesso em: 12 nov. 2017.
- ASSOCIAÇÃO DOS MUNICÍPIOS DA FOZ DO RIO ITAJAÍ – AMFRI. **Municípios Associados**, 2017. Disponível em: <http://amfri.org.br/index/municipios-associados/codMapaItem/42292>. Acesso em: 07 ago. 2017.
- ASSOCIAÇÃO DOS MUNICÍPIOS DA FOZ DO RIO ITAJAÍ – AMFRI. **Plano de Mobilidade Urbana Integrado - AMFRI (2016a)**. Disponível em <https://www.amfri.org.br/estruturaorganizacional/hotsite/index/codHotsite/3304/> Acesso em: 16 nov. 2017.
- ASSOCIAÇÃO DOS MUNICÍPIOS DA FOZ DO RIO ITAJAÍ – AMFRI. **InovAmfri**. Disponível em: <https://www.amfri.org.br/hotsite/index/index/codMapaItem/68973>. Acesso em: 05 ju.2019.
- BARACAT, Maria Matilde Zraik; NOBRE, Farley Simon. **Participação social como elemento de análise da sustentabilidade: estudo do Programa Brasileiro de DST/AIDS**. Cadernos EBAPE.BR. Fundação Getúlio Vargas. V. 11, n. 1, 2013, p. 41–65. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/6084/6527>. Acesso em: Jun 2017.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, .2011.

BASKERVILLE, Richard; DULIPOVICI, Alina. **The theoretical foundations of knowledge management**. Knowledge Management Research & Practice, v. 4, n. 2, 2006, p. 83–105.

BATISTA, Fábio Ferreira *et al.* **Gestão do conhecimento na administração pública**. 2005. Disponível em: http://www.en.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/livros/livros/livro_modelodegestao_vol01.pdf. Acesso em: Jun 2017, p.64.

BRANDSEN, Taco; HONINGH, Marlies. **Distinguishing different types of coproduction: A conceptual analysis based on the classical definitions**. Public Administration Review, v. 76, n. 3, p. 427-435, 2016.

BRANDSEN, Taco; HONINGH, Marlies. **Definitions of Co-production and Co-creation**. In: Co-Production and Co-Creation. Routledge, 2018. p. 9-17.

BECERRA-FERNANDEZ, Irma; LEIDNER, Dorothy E. **Knowledge management: An evolutionary view**. ME Sharpe, 2008, p. 4–5.

BERGERON, Bryan. **Essentials of knowledge management**. John Wiley & Sons, 2003.

BOLÍVAR ESPINOZA, Gardy Augusto; FLORES VEGA, Leonel. **Discutir el campo del capital social desde un enfoque transdisciplinario**. Polis (Santiago), v. 10, n. 29, 2011, p. 55–80.

BONI, Valdete; QUARESMA, Sílvia Jurema. **Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais**. Em Tese, v. 2, n. 1, 2005, p. 68–80.

BORGATTI, Stephen P. *et al.* **Network analysis in the social sciences**. Science, v. 323, n. 5916, 2009, p. 892-895.

BORLIDO, Tiago; COROMINA, Luís. **Social capital as cause and consequence of rural touristic development: The case of Lindoso (Portugal)**. European Journal of Tourism Research 19, p. 71–85.

BOURDIEU, Pierre. **Le Capital Social: Notes Provisoires**. Actes de la Recherche en Sciences Sociales. 3, 1980, p. 2–3.

BOURDIEU, Pierre. **Escritos de educação**. Petrópolis: Vozes, 1998.

BOYLE, David; HARRIS, Michael. **The challenge of co-production**. London: New Economics Foundation, 2009.

BRASIL. Decreto n 99.142, de 12 de março de 1990. Cria, no Estado de Santa Catarina, a Reserva Biológica Marinha do Arvoredo, e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, 12 mar. 1990.

BREMER, S., & MEISCH, S. (2017). **Co-production in climate change research: reviewing different perspectives**. Wiley Interdisciplinary Reviews: Climate Change, 8(6), e482.

BUKOWITZ, Wendi; WILLIAMS, Ruth L. **The knowledge management fieldbook**. London: Prentice Hall, 2000.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CLARK, D. **Knowledge History Graph**. Disponível em: http://www.nwlink.com/~donclark/history_knowledge/knowledgegraph.html. Acesso em: 07 de maio 2019, 2011.

CHIU, Chao-Min; HSU, Meng-Hsiang; WANG, Eric TG. **Understanding knowledge sharing in virtual communities: An integration of social capital and social cognitive theories**. *Decision support systems*, v. 42, n. 3, 2006, p. 1872–1888.

CHIU, Chia-Nan; CHEN, Huei-Huang. **The study of knowledge management capability and organizational effectiveness in Taiwanese public utility: the mediator role of organizational commitment**. *SpringerPlus*, v. 5, n. 1, 2016, p. 1520.

COLEMAN, James. **Social Capital in the Creation of Human Capital**. *American Journal of Sociology*, v. 94, 1988.

COMITÊ DE GERENCIAMENTO DA BACIA HIDROGRÁFICA DO RIO CAMBORIÚ. Disponível em: <http://www.aguas.sc.gov.br/comite-camboriu?view=default>. Acesso em: 16 nov. 2017.

COOPER, Paul. **Data, information, knowledge and wisdom**. *Anaesthesia & Intensive Care Medicine*, v. 18, n. 1, 2017, p. 55–56.

CORNWALL, Andrea. **Unpacking “Participation”**: models, meanings and practices. *Community Development Journal*, v. 43, nº 3, July, 2008, p. 269–283.

CRESWELL, John W. Projeto de pesquisa métodos qualitativo, quantitativo e misto. In: **Projeto de pesquisa métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Artmed, 2010, p. 35–61.

CUPANI, Alberto. **Filosofia da tecnologia**: um convite. Editora da UFSC, 2016.

DALKIR, Kimiz. **Knowledge Management in Theory and Practice**. Boston: Elsevier, 2005, p.43.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Working Knowledge**, Harvard Business School Press. 1998.

DENHARDT, Janet V.; DENHARDT, Robert B. **The New Public Service**. New York: Routledge, 2015.

DENHARDT, Robert B. **Teorias da Administração Pública**. São Paulo: Cengage Learning, 2012, p.265–268.

DESHMUKH, Pradeep; MUNDRA, Anuj; DAWALE, Ajay. **Social capital and adverse treatment outcomes of tuberculosis: a case-control study**. *The International Journal of Tuberculosis and Lung Disease*, v. 21, n. 8, 2017, p. 941–946.

DESS, Gregory G.; SAUERWALD, Steve. **Creating value in organizations: The vital role of social capital.** Organizational Dynamics, 2014.

DHIRATHITI, Nopraenue Sajjarax. **Co-production and the provision of lifelong learning policy for elderly people in Thailand.** Public Management Review, 2018, p. 1–18.

DOROW, Patrícia F.; CALLE, Guillermo A. D.; RADOS, Gregório J. V. **Ciclo de conhecimento como gerador de valor: Uma proposta integradora.** Revista ESPACIOS, v. 36, n 12, 2015, p. 12–13.

DURMUŞ-ÖZDEMİR, Eren; ABDUKHOSHIMOV, Khamroz. **Exploring the mediating role of innovation in the effect of the knowledge management process on performance.** Technology Analysis & Strategic Management, v. 30, n. 5, 2018, p. 596–608.

DUROSE, Catherine *et al.* **Generating “good enough” evidence for co-production.** Evidence & Policy: A Journal of Research, Debate and Practice, v. 13, n. 1, 2017, p. 135–151.

EMERSON, Kirk; NABATCHI, Tina. **Collaborative governance regimes.** Georgetown University Press, 2015.

EMPRESA BRASILEIRA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA – INFRAERO. Aeroporto Internacional de Navegantes - **Ministro Victor Konder Histórico.** Disponível em: <https://www4.infraero.gov.br/aeroportos/aeroporto-internacional-de-navegantes-ministro-victor-konder/sobre-o-aeroporto/historico/>. Acesso em: 14 mar. 2020.

EUROPEAN COMMITTEE FOR STANDARDIZATION – CEN. **European Guide to good Practice in Knowledge Management.** WA 14924-1: Knowledge Management Framework. 2004a (Part 1), p. 4–7.

EUROPEAN COMMITTEE FOR STANDARDIZATION – CEN. **European Guide to good Practice in Knowledge Management.** CWA 14924-4: Guidelines for Measuring KM. 2004b (Part 4), p. 20–21.

EUROPEAN COMMITTEE FOR STANDARDIZATION – CEN. **European Guide to good Practice in Knowledge Management.** CWA 14924-5: KM Terminology. 2004c (Part 5), p.11.

EVANS, Max; DALKIR, Kimiz; BIDIAN, Catalin. **A holistic view of the knowledge life cycle: the knowledge management cycle (KMC) model.** The Electronic Journal of Knowledge Management, v. 12, n. 2, p. 85–97, 2014.

FILIERI, Raffaele *et al.* **Capital evolution and knowledge transfer: Evidence from an Irish pharmaceutical network.** Industrial Marketing Management, v. 43, n. 3, 2014, p. 429–440.

FILIFE, Angela; RENEDO, Alicia; MARSTON, Cicely. **The co-production of what? Knowledge, values, and social relations in health care.** PLoS biology, v. 15, n. 5, 2017, p. e2001403.

FOLLETT. Mary P. **Creative Experience.** Peabody: Martino Fine Books, 2013.

FRANCO, Augusto de. **Capital Social: Leituras de Tocqueville, Jacobs, Putnam, Fukuyama, Maturana, Castells e Levy**. Brasília: Instituto de Política, 2001, p. 385–391.

FUKUYAMA, Francis. **Social Capital and Civil Society**. International Monetary Fund IMF WORKING PAPER. Proceeding. Disponível em: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2000/wp0074.pdf> . Acesso em: 16 set. 2015.

GARLATTI, Andrea *et al.* **Coproduction and cost efficiency: a structured literature review**. Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management, 2019.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. Editora Atlas SA, 2008.
GROOTAERT, Christiaan.; NARAYAN, Deeta.; NIHAN-JONES, Veronica.; WOOLCOCK, Michael. **Questionário Integrado para Medir Capital Social**. Banco Mundial – Grupo Temático sobre Capital Social. 23 de junho de 2003.

GRUPO DE PESQUISA . Centro de Educação Superior da Foz do Itajaí (CESFI). Disponível em: <http://www.cesfi.udesc.br/?id=327>. Acesso em: 14 set. 2018.

GRUPO DE PESQUISA PAIDÉIA. **Relatório de Pesquisa Capital Social e Governança Pública**. Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação do Estado de Santa Catarina, 2019.

HARTLEY, Jean; BENINGTON, John. **Copy and paste, or graft and transplant?** Knowledge sharing through inter-organizational networks. Public Money and Management, v. 26, n. 2, 2006, p. 101–108.

HESS, Charlotte; OSTROM, Elinor. **Understanding knowledge as a commons**. 2007.

HISLOP, Donald; BOSUA, Rachelle; HELMS, Remko. **Knowledge management in organizations: A critical introduction**. Oxford University Press, 2018.

HUNITIE, Mohammad. **Factors affecting knowledge management adoption in public organizations**. International Journal of Advanced and Applied Sciences, v. 4, n. 1, 2017, p. 40–46.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Cidades, 2019**. Disponível em: https://cidades.ibge.gov.br/download/mapa_e_municipios.php?lang=&uf=sc. Acesso em: 14 mar. 2020.

INSTITUTO CHICO MENDES DE CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE – ICMBio. **Reserva Biológica Marinha do Arvoredo**. Disponível em: <http://www.icmbio.gov.br/rebioarvoredo/>. Acesso em: 16 nov. 2017.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION – ISO. **ISO 30401:2018 Knowledge management systems — Requirements**. 2018. Disponível em: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:30401:ed-1:v1:en>. Acesso em: 03 dez.2018.

ITURRIOZ, Cristina; ARAGÓN, Cristina; NARVAIZA, Lorea. **How to foster shared innovation within SMEs' networks: Social capital and the role of intermediaries**. European Management Journal, v. 33, n. 2, 2015, p. 104–115.

JAKOBSEN, Morten; ANDERSEN, Simon Calmar. Coproduction and equity in public service delivery. *Public Administration Review*, v. 73, n. 5, p. 704-713, 2013.

JAGANNATHAN, Kripa, *et al.* **Great expectations? Reconciling the aspiration, outcome, and possibility of co-production.** *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 2020, 42: 22-29.

JASPERS, Sylke; STEEN, Trui. **Realizing public values: enhancement or obstruction?** Exploring value tensions and coping strategies in the co-production of social care. *Public Management Review*, 2018, p. 1–22.

KADUSHIN, Charles. **Understanding social networks: Theories, concepts, and findings.** OUP USA, 2012.

KIDDER, L., & JUDD, C. M. **Research methods in social relations.** New York: Holt, Rinehart & Winston, n 5, p.26-29, 1986.

KIM, Christopher *et al.* **The effect of social capital on community co-production: Towards community-oriented development in post-disaster recovery.** *Procedia engineering*, v. 180, 2017, p. 901–911.

KIM, Namhyun; SHIM, Changsup. **Social capital, knowledge sharing and innovation of small-and medium-sized enterprises in a tourism cluster.** *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2018.

KING, Barbara *et al.* **Navigating shades of social capital and trust to leverage opportunities for rural innovation.** *Journal of rural studies*, v. 68, p. 123-134, 2019.

KLAR, Hans W. *et al.* **Developing social capital for collaboration in a research-practice partnership.** *Journal of Professional Capital and Community*, v. 3, n. 4, 2018, p. 287–305.

KLERKX, Laurens; NETTLE, Ruth. **Achievements and challenges of innovation co-production support initiatives in the Australian and Dutch dairy sectors: a comparative study.** *Food Policy*, v. 40, 2013, p. 74–89.

KOLIBA, Christopher J. **Serving the public interest across sectors: Asserting the primacy of network governance.** *Administrative Theory & Praxis*, v. 28, n. 4, p. 593–601, 2006.

KUCZA, Timo. **Knowledge management process model.** Vtt Publications, 2001, p. 16.

KWAHK, Kee-Young; PARK, Do-Hyung. **The effects of network sharing on knowledge-sharing activities and job performance in enterprise social media environments.** *Computers in Human Behavior*, v. 55, 2016, p. 826–839.

LAKATOS, Eva Maria; DE ANDRADE MARCONI, Marina. **Metodologia científica.** São Paulo: Atlas, 1991.

LIMA, Edmilson. **Visão compartilhada, equipe de direção e gestão estratégica de pequenas e médias empresas: um estudo multi-caso e internacional.** *Revista de Negócios*, v. 12, n. 4, p. 86-100, 2007.

LIN, Nan. **Building a network theory of social capital**. Connections, v. 22, n. 1, 1999, p. 28–51.

LINDERS, Dennis. **From e-government to we-government: Defining a typology for citizen coproduction in the age of social media**. Government Information Quarterly, v. 29, n. 4, 2012, p. 446–454.

LINHAS DE PESQUISA. SITE DO PPGECC. Disponível em: <http://www.egc.ufsc.br/pesquisas/linhas-de-pesquisa/>. Acesso em 01 nov.2018.

LOEFFLER, Elke; BOVAIRD, Tony. **User and community co-production of public services: What does the evidence tell us?** International Journal of Public Administration, v. 39, n. 13, 2016, p. 1006–1019.

MARCHIORI, Danilo; FRANCO, Mário. **Knowledge transfer in the context of inter-organizational networks: Foundations and intellectual structures**. Journal of Innovation & Knowledge, 2019.

MARIN, Alexandra; WELLMAN, Barry. **Social network analysis: An introduction**. The SAGE handbook of social network analysis, v. 11, 2011.

MARKKANEN, Sanna; BURGESS, Gemma. **Evaluating the public health outcomes of the Cambridgeshire time credits project**. Cambridge: Cambridge Centre for Housing and Planning Research Working Paper, 2016.

MARR, Bernard *et al.* **Intellectual capital and knowledge management effectiveness**. Management decision, v. 41, n. 8, p. 771–781, 2003, p. 773.

MCFADYEN, M. Ann; CANNELLA JR, Albert A. **Social capital and knowledge creation: Diminishing returns of the number and strength of exchange relationships**. Academy of management Journal, v. 47, n. 5, p. 735–746, 2004.

MCGRATH, Francesca *et al.* **Green without envy: how social capital alleviates tensions from a Payments for Ecosystem Services (PES) program in Indonesia**. Ecology and Society, v. 23, n. 4, 2018.

MEDEMA, Wietske *et al.* **Building a foundation for knowledge co-creation in collaborative water governance: Dimensions of stakeholder networks facilitated through bridging organizations**. Water, v. 9, n. 1, 2017, p. 60.

MELLO, Audrey; FOMBAD, Madeleine. **Knowledge management practices in public organisations: the case of the National School of Government in South Africa**. Innovation: journal of appropriate librarianship and information work in Southern Africa, v. 2018, n. 57, p. 70–89, 2018.

MEIJER, Albert. **Coproduction as a structural transformation of the public sector**. International Journal of Public Sector Management, v. 29, n. 6, 2016, p. 596–611.

MENEGASSO, Maria Ester; HEIDEMANN, Francisco G. **Diagnóstico do Capital Social na Região de Itajaí**. Florianópolis: Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), 2006, p.38–40.

MEYER, Marc H.; ZACK, Michael H. (1996). **The design and implementation of information products**. Sloan Management Review, 37(3): 43–59.

MILLER, Clark A.; WYBORN, Carina. **Co-production in global sustainability: Histories and theories**. Environmental Science & Policy, 2018.

MIRZAEI, Mohammad; SAEIDIANRAD, Bahman. **Investigating the Effect of Knowledge Management on Human Resource Strategy** (Case Study: Nasim Shahr Municipality). Revista QUID, v. 1, n. 1, 2017, p. 2267–2273.

MIZRUCHI, Mark S. **Análise de redes sociais: avanços recentes e controvérsias atuais**. Revista de Administração de Empresas, v. 46, n. 3, 2006, p. 72–86.

MORAES, Roque. **Análise de conteúdo**. Revista Educação, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.

MORETTO NETTO, Luis; SALM, Vanessa Marie; BURIGO, Victor. **A coprodução dos serviços públicos: modelos e modos de gestão**. Revista de Ciências da Administração, v. 16, n. 39, 2014.

NAIR, Praba; PRAKASH, Kamlesh (eds.). **Knowledge Management: Facilitator's Guide**. APO: Tokyo, 2009, p. 47.

NAZIM, Mohammad; MUKHERJEE, Bhaskar. **Knowledge management in libraries: concepts, tools and approaches**. Chandos Publishing, 2016.

NEEDHAM, Catherine; CARR, Sarah. **Co-production-an Emerging Evidence Base for Adult Social Care Transformation: Research Briefing**. Social Care Institute for Excellence, 2009.

NEWMAN, Mark; BARABASI, Albert-Laszlo; WATTS, Duncan J. **The structure and dynamics of networks**. Princeton University Press, 2011.

NEWMAN, Janet *et al.* **Public participation and collaborative governance**. Journal of social policy, v. 33, n. 2, 2004, p. 203–223.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **The Knowledge-creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation**. New York: Oxford University Press, 1995.

NONAKA, Ikujiro; KONNO, Noboru. **The concept of “ba”**: Building a foundation for knowledge creation. California management review, v. 40, n. 3, 1998, p. 40–54.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. **Together for better public services: Partnering with citizens and civil society**. OECD Publishing, 2011.

OH, Youngmin; BUSH, Carrie Blanchard. **Exploring the role of dynamic social capital in collaborative governance**. Administration & Society, v. 48, n. 2, 2016, p. 216–236.

OPHULS, William. **Ecology and the politics of scarcity revisited: The unraveling of the American dream**. Freeman, 1992.

OPHULS, William *et al.* **Ecology and the Politics of Scarcity**. World Development, v. 23, n. 8, 1995, p. 1247–1263.

OSBORNE, Stephen P. **From public service-dominant logic to public service logic: are public service organizations capable of co-production and value co-creation?** 2018.

OSBORNE, Stephen P.; RADNOR, Zoe; NASI, Greta. **A new theory for public service management?** Toward a (public) service-dominant approach. The American Review of Public Administration, v. 43, n. 2, 2013, p. 135–158

OSBORNE, Stephen P.; STROKOSCH, Kirsty. **It takes Two to Tango?** Understanding the Co-production of Public Services by Integrating the Services Management and Public Administration Perspectives. British Journal of Management, v. 24, 2013, p. S31–S47.

OSTROM, Elinor. **Crossing the great divide: coproduction, synergy, and development**. World development, v. 24, n. 6, 1996, p. 1073–1087.

OSTROM, Elinor. **Social capital: a fad or a fundamental concept**. In Social capital: A multifaceted perspective, v. 172, n. 173, 2000, p. 195–198.

PACHECO, Roberto C. S. Coprodução em ciência, tecnologia e inovação: fundamentos e visões. In: Joana Maria Pedro e Patrícia de Sá Freire. (Org.). **Interdisciplinaridade: Universidade e Inovação Social e Tecnológica**. Curitiba: Editora CRV, 2016, p.18-33.

PANSERA, Giovana Cristina; MENEGASSO, Maria Ester. **Capital Social e Governança Pública**. Revista Brasileira de Ciências Sociais, v. 2004, n. 03, p. A1, 2016.

PESTOFF, Victor. **Citizens and co-production of welfare services: Childcare in eight European countries**. Public management review, v. 8, n. 4, 2006, p. 503–519.

POLLITT, Christopher; BOUCKAERT, Geert; LÖFFLER, Elke. Making quality sustainable: co-design, co-decide, co-produce, co-evaluate. In: **Report by the Scientific Rapporteurs of the 4th Quality Conference**. Ministry of Finance, Helsinki. 2006.

PORTONAVE. **Terminal já movimentou mais de 600 Mil TEUS em 2017**. Disponível em: <http://www.portonave.com.br/pt/noticias/terminal-ja-movimentou-mais-de-600-mil-teus-em-2017/> . Acesso em: 15 nov. 2017.

PREFEITURA MUNICIPAL DE BALNEÁRIO CAMBORIÚ. Secretaria Municipal do Meio Ambiente de Balneário Camboriú. **Plano de Manejo**. Parque Natural Municipal Raimundo Gonzalez Malta. Disponível em: https://www.bc.sc.gov.br/arquivos/conteudo_downloads/DE9DD7ZX.pdf. Acesso em: 07 fev. 2019.

PREFEITURA MUNICIPAL DE ILHOTA. Prefeitura Municipal. Página eletrônica. Disponível em: <http://www.ilhota.sc.gov.br/cms/pagina/ver/codMapaItem/41038>. Acesso em: 12 nov. 2017.

PREFEITURA MUNICIPAL DE LUIZ ALVES. Prefeitura Municipal. Página eletrônica. Disponível em: <http://luizalves.sc.gov.br/turismo/informacoes/>. Acesso em: 16 nov. 2017.

PENNY, Joe; SLAY, Julia.; STEPHENS, Lucie. **People powered health co-production catalogue**. NEF/NESTA: London, UK. NESTA, 2012.

PRETTY, Jules N. **Participatory learning for sustainable agriculture**. World development.

PUTNAM, Robert. **Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna**. 3 ed. - Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002.

PUTNAM, Robert D. **Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy**. Princeton, N. J. : Princeton University Press, 1993, p. 183–186.

READY.GOV. **Citizen Corps 2018**. Disponível em: <https://www.ready.gov/citizen-corps>. Acesso em: 03 dez. 2018.

REAGANS, Ray; MCEVILY, Bill. **Network structure and knowledge transfer: The effects of cohesion and range**. Administrative science quarterly, v. 48, n. 2, p. 240-267, 2003.

RETHEMEYER, R. Karl; HATMAKER, Deneen M. **Network management reconsidered: An inquiry into management of network structures in public sector service provision**. Journal of public administration research and theory, v. 18, n. 4, 2007, p. 617–646.

RELATÓRIO DE LEVANTAMENTO DA GESTÃO TURÍSTICA DOS MUNICÍPIOS E O CITMAR. Disponível em: https://static.fecam.net.br/uploads/1527/arquivos/937708_Produto_1141___Relatorio_do_levantamento.pdf. Acesso em: 11.out.2019.

RIVERA, Mark T.; SODERSTROM, Sara B.; UZZI, Brian. **Dynamics of dyads in social networks: Assortative, relational, and proximity mechanisms**. Annual Review of Sociology, v. 36, 2010, p. 91–115.

ROBERTS, Nancy. **Public deliberation in an age of direct citizen participation**. The American Review of Public Administration, v.34, n.4, 2004, p. 315–353.

ROSEN, Jovanna; PAINTER, Gary. **From Citizen Control to Co-Production: Moving Beyond a Linear Conception of Citizen Participation**. Journal of the American Planning Association, v. 85, n. 3, p. 335-347, 2019.

ROSENTHAL, Meagen. **Qualitative research methods: Why, when, and how to conduct interviews and focus groups in pharmacy research**. Currents in Pharmacy Teaching and Learning, v. 8, n. 4, p. 509-516, 2016.

SALM, José F. Coprodução de bens e serviços públicos. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (Org.). **Dicionário para a formação em gestão social**. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014, p. 42–44.

SALM, José F.; MENEGASSO, Maria E. **Os modelos de administração pública como estratégias complementares para a coprodução do bem público**. Revista de Ciências da Administração, v. 11, n. 25, 2009, p. 83.

SALM, José. F.; MENEGASSO, Maria. E. **Os pressupostos para implementação do novo serviço público e o capital social**. XI Colóquio Internacional Sobre Poder Local, 2009.

SALM, José F.; MENEGASSO, Maria E. **Proposta de modelos para a coprodução do bem público a partir das tipologias de participação**. Anais do XXXIV Enanpad, 2010, p.2.

SALM, J. F; RIBEIRO, R. M; MENEGASSO, M. E. **Coprodução do bem público e o desenvolvimento da cidadania: o caso do Proerd em Santa Catarina**. Revista Alcance (Univali), v. 14, n. 2, p. 231-246, maio-ago. 2007.

SANCINO, Alessandro. **The meta co-production of community outcomes: Towards a citizens' capabilities approach**. VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, v. 27, n. 1, p. 409.

STAKE, R. **The art of case study research**. Thousand OAKS, CA: Sage, pp.49-68, 1995.

STAKE, R. E. **Multiple case study analysis**. New York: The Guilford Press, 2006.

SERRAT, Olivier. **Learning in Development**. ADB Knowledge Solutions, 2010.

SICILIA, M., SANCINO, A., NABATCHI, T., & GUARINI, E. (2019). **Facilitating co-production in public services: management implications from a systematic literature review**. Public Money & Management, 39(4), 233-240.

SILVESTRE, Hugo C.; CATARINO, João R.; ARAÚJO, Joaquim F. F. E. de. **Evidence of co-production in public service provision: the case of the administrative arbitration centre in Portugal**. Revista de Administração (São Paulo), v. 51, n. 4, 2016, p. 355–365.

SISTEMAS DE INDICADORES DE DESENVOLVIMENTO MUNICIPAL SUSTENTÁVEL – SIDEMS. **População Total por ano da AMFRI**. Disponível em: <http://indicadores.fecam.org.br/banco-indicadores/variavel/codAssociacao/18/codIndicador/75/ano/2017>. Acesso em: 12 nov. 2017a.

SISTEMAS DE INDICADORES DE DESENVOLVIMENTO MUNICIPAL SUSTENTÁVEL – SIDEMS. **Associações de Municípios – média dos índices municipais - 2018**. Disponível em: <https://indicadores.fecam.org.br/indice/associacoes/ano/2018>. Acesso em: 14 mar. 2019b.

SISTEMAS DE INDICADORES DE DESENVOLVIMENTO MUNICIPAL SUSTENTÁVEL – SIDEMS. **Quantidade de famílias em acompanhamento pelo PAIF**. Disponível em: <http://indicadores.fecam.org.br/banco-indicadores/variavel/codAssociacao/18/codIndicador/1314/ano/2017>. Acesso em: 17 nov. 2017c.

SISTEMAS DE INDICADORES DE DESENVOLVIMENTO MUNICIPAL SUSTENTÁVEL – SIDEMS. **Quantidade Total das Escolas.** Disponível em: <https://indicadores.fecam.org.br/bancoindicadores/variavel/codAssociacao/18/codIndicador/917/ano/2017>. Acesso em: 14 mar. 2020d.

SCHICK, Axel *et al.* **People-centered and ecosystem-based knowledge co-production to promote proactive biodiversity conservation and sustainable development in Namibia.** *Environmental management*, v. 62, n. 5, p. 858-876, 2018.

SOCIAL CARE INSTITUTE FOR EXCELLENCE. **Co-production in social care: What it is and how to do it.** 2013.

SOUZA Jucineia de J. F.; MENEGASSO, Maria Ester. **Capital Social e Governança Pública na Região da Associação dos Municípios da Foz do Itajaí - AMFRI.** 27 Seminário de Iniciação Científica, 2016, p. 1–2. Disponível em: https://www.udesc.br/arquivos/udesc/id_cpmenu/6226/Capital_Social_e_Governanca_Publica_na_Regiao_da_Associacao_dos_Municipios_da_Foz_do_Itajai__AMFRI_15034870266216_6226.pdf. Acesso em: 01 nov.2018.

SSEGUYA, Haroon; MAZUR, Robert E.; FLORA, Cornelia B. **Social capital dimensions in household food security interventions: implications for rural Uganda.** *Agriculture and Human Values*, v. 35, n. 1, 2018, p. 117–129.

TAKEUCHI, Hirotaka. **The new dynamism of the knowledge-creating company.** *Knowledge Economy*, v. 1, 2006, p. 1–10.

TARLAU, Rebecca. **Coproducing rural public schools in Brazil: Contestation, clientelism, and the landless workers' movement.** *Politics & Society*, v. 41, n. 3, 2013, p. 395–424.

TEIXEIRA, Elenaldo. **O local e o global: limites e desafios da participação cidadã.** 2001, p. 28.

TUMBO, Siza. D. *et al.* **Social capital and diffusion of water system innovations in the Makanya watershed, Tanzania.** *The Journal of Socio-Economics*, v. 43, 2013, p. 24–36.

THOMAS, Tomi; OTT, J. Steven; LIESE, Hank. **Coproduction, participation and satisfaction with rehabilitation services following the 2001 earthquake in Gujarat, India.** *International Social Work*, v. 54, n. 6, 2011, p. 751–766.

TÔNURIST, Piret; SURVA, Laidi. **Is Volunteering Always Voluntary? Between Compulsion and Coercion in Co-production.** *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, v. 28, n. 1, 2017, p. 223–247.

YUAN, Qianli. **Co-production of Public Service and Information Technology: A Literature Review.** In: 20th Annual International Conference on Digital Government Research. ACM, 2019. p. 123-132.

TORENVLIED, Rene; AKKERMAN, Agnes; MEIER, Kenneth J.; O'TOOLE, Laurence J. **The Multiple Dimensions of Managerial Networking.** *The American Review of Public Administration*, v. 43, March, 2013, p. 251–272.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987, p.145–146.

UPHOFF, Norman. **Understanding social capital: learning from the analysis and experience of participation**. Washington: The World Bank, 2000, p. 222–225.

URIARTE, Filemon A. **Introduction to knowledge management**. Jakarta: ASEAN Foundation, 2008.

VAN EIJK, Carola JA; STEEN, Trui PS. **Why people co-produce: Analysing citizens' perceptions on co-planning engagement in health care services**. *Public Management Review*, v. 16, n. 3, 2014, p. 358–382.

VAN DER MOLEN, Franke. **How knowledge enables governance: The coproduction of environmental governance capacity**. *Environmental Science & Policy*, v. 87, 2018, p. 18–25.

VARVAKIS, Gregório; SANTOS, Neri dos. **Aula 01: Fundamentos conceituais de GC**, 2019.

VAZIRI, Marziye Behrooz. **The impact of knowledge management on organizational effectiveness with the mediating role of organizational culture**. *QUID: Investigación, Ciencia y Tecnología*, n. 1, 2017, p. 37–48.

VERGARA, Sylvia C. **Tipos de pesquisa em administração**. 1990, p. 5–6.

VERSCHUERE, Bram; BRANDSEN, Taco; PESTOFF, Victor. **Co-production: The state of the art in research and the future agenda**. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, v. 23, n. 4, 2012, p. 1083–1101.

VILAR, Katila; CARTES, Ivan. **Urban design and social capital in slums**. Case study: Moravia's neighborhood, Medellín, 2004-2014. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, v. 216, 2016, p. 56–67.

WANG, Jian. **Knowledge creation in collaboration networks: Effects of tie configuration**. *Research Policy*, v. 45, n. 1, p. 68-80, 2016.

WASSERMAN, Stanley; FAUST, Katherine. **Social network analysis: Methods and applications**. Cambridge university press, 1994.

WILLIAMS, Sharon J.; CALEY, Lynne. **The Role of Co-design and Co-production in Improving Healthcare Services: Conclusion and Future Research Agenda**. In: *Improving Healthcare Services*. Palgrave Pivot, Cham, 2020. p. 103-117.

WEBER, Max. **Economia e Sociedade**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2004.

WENG, S., & ZHANG, Y. **Coproduction of community public service: evidence from china's community foundations**. *Journal of Chinese Governance*, 5(1), p. 90-109, 2020.

WEGNER, Douglas *et al.* **Opening the black box of small-firm networks:** governance mechanisms and their impact on social capital. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, v. 35, n. 4, 2018, p. 559–578.

WENGER, Etienne C.; SNYDER, William M. **Communities of practice:** The organizational frontier. *Harvard business review*, v. 78, n. 1, p. 139-146, 2000.

WHITE, Sarah. C. **Depoliticising development:** the uses and abuses of participation. *Development in Practice*, v. 6, n. 1, 1996, p. 6–15.

WIIG, Karl M. **Integrating intellectual capital and knowledge management.** *Long range planning*, v. 30, n. 3, 1997, p. 399–405.

WIIG, Karl M. **Knowledge management foundations.** Arlington, TX: Schema Press, 1993.

WIIG, Karl M.; DE HOOG, Robert; VAN DER SPEK, Rob. **Supporting knowledge management:** a selection of methods and techniques. *Expert systems with applications*, v. 13, n. 1, 1997, p. 15–27.

WU, Li-Wei; LII, Yuan-shuh; WANG, Chung-Yu. **Managing innovation through co-production in interfirm partnering.** *Journal of Business Research*, v. 68, n. 11, 2015, p. 2248–2253.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso, planejamento e métodos.** 2.ed. São Paulo: Bookman, 2001, p. 61–73.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos.** Porto Alegre: Bookman, 5ª ed, 2015.

YOUNG, Ronald. *et al.* **Knowledge management tools and techniques manual.** Asian Productivity Organizational – APO, 2010. Disponível em: http://http://www.kmbestpractices.com/uploads/5/2/7/0/5270671/km_tools__techniques_manual.pdf.> Acessado em: 27 out. 2018.

APÊNDICE A – TOTAL DE ARTIGOS ENCONTRADOS E SELECIONADOS POR BASES DE DADOS

Quadro 37 - Artigos selecionados por bases de dados (CONTINUA)

BASE DE DADOS SCOPUS		
Título	Autor (es)	Informações da Publicação
Coproduction, participation and satisfaction with rehabilitation services following the 2001 earthquake in Gujarat, India	Thomas T Ott J Liese H	International Social Work 2011 vol: 54 (6) pp: 751-766
Coproducing Rural Public Schools in Brazil: Contestation, Clientelism, and the Landless Workers' Movement	Tarlau R	Politics and Society 2013 vol: 41 (3) pp: 395-424
Managing innovation through co-production in interfirm partnering	Wu L Lii Y Wang C	Journal of Business Research 2015 vol: 68 (11) pp: 2248-2253
Coproduction as a structural transformation of the public sector	Meijer A	International Journal of Public Sector Management 2016 vol: 29 (6) pp: 596-611
Distinguishing Different Types of Coproduction: A Conceptual Analysis Based on the Classical Definitions	Brandsen, T., Honingh, M.	Public Administration Review 2016 76(3), pp. 427-435
The Meta Co-production of Community Outcomes: Towards a Citizens' Capabilities Approach	Sancino A	Voluntas 2016
Building a foundation for knowledge co-creation in collaborative water governance: Dimensions of stakeholder networks facilitated through bridging organizations	Medema W Adamowski J Orr C Furber A Wals A Milot N	Water (Switzerland) 2017 vol: 9 (1)
Generating 'good enough' evidence for co-production	Durose C Needham C Mangan C Rees J	Evidence and Policy 2017 vol: 13 (1) pp: 135-151
From public service-dominant logic to public service logic: are public service organizations capable of co-production and value co-creation?	Osborne S	Public Management Review 2018 vol: 20 (2) pp: 225-231
Social capital, knowledge sharing and innovation of small- and medium-sized enterprises in a tourism cluster	Kim N Shim C	International Journal of Contemporary Hospitality Management 2018 vol: 30 (6) pp: 2417-2437
Co-production of Public Service and Information Technology: A literature review	Yuan, Q.	ACM International Conference Proceeding Series 2019 pp. 123-132
Rethinking the science-policy interface in South Africa: Experiments in knowledge co-production	Swilling M	South African Journal Of Science 2014 Vol: 110 (5-6)
The study of knowledge management capability and organizational effectiveness in Taiwanese public utility: the mediator role of organizational commitment	Chiu C Chen H	Springerplus 2016 Vol: 5
Factors affecting knowledge management adoption in public organizations	Hunitie M	International Journal Of Advanced And Applied Sciences 2017 Vol: 4 (1) Pp: 40-46
Investigating The Effect Of Knowledge Management On Human Resource Strategy (Case Study: Nasim Shahr Municipality)	Mirzaei M SaeidianRad B	Quid-investigacion Ciencia Y Tecnologia 2017 (1, Si) Pp: 2267-2272

QUADRO 37 - Artigos selecionados por bases de dados (CONTINUAÇÃO)

BASE DE DADOS <i>WEB OF SCIENCE</i>		
Título	Autor (es)	Informações da Publicação
The Impact Of Knowledge Management On Organizational Effectiveness With The Mediating Role Of Organizational Culture	Vaziri M	Quid-investigacion Ciencia Y Tecnologia 2017 (1, Si) Pp: 37-48
Knowledge management framework for the collaborative innovation projects: A case of aviation industry in the UAE	Alaffad A Masrom M	International Journal Of Advanced And Applied Sciences 2018 Vol: 5 (2) Pp: 76-80
Exploring the mediating role of innovation in the effect of the knowledge management process on performance	Durmus-Oezdemir E Abdukhoshimov K	Technology Analysis & Strategic Management 2018 Vol: 30 (5) Pp: 596-60
Facilitating co-production in public services: management implications from a systematic literature review	Sicilia, Mariafrancesca; Sancino, Alessandro; Nabatchi, Tina	Public Money & Management 2019 Volume: 39 Edição: 4 Páginas: 233-240
From Citizen Control to Co-Production: Moving Beyond a Linear Conception of Citizen Participation	ROSEN, Jovanna; PAINTER, Gary.	Journal of the American Planning Association, 2019 v. 85, n. 3, p. 335-347,
Navigating shades of social capital and trust to leverage opportunities for rural innovation	King, Barbara; Filke, Simon; Bayne, Karen; et al.	Journal of Rural Studies ,2019 Volume: 68 Páginas: 123-134
BASE DE DADOS PORTAL DA CAPES		
Título	Autor (es)	Informações da Publicação
Serving the Public Interest Across Sectors: Asserting the Primacy of Network Governance	Koliba C	Administrative Theory & Praxis 2006 vol: 28 (4) pp: 593-601
Network management reconsidered: an inquiry into management of network structures in public sector service provision.(Report)	Rethemeyer R Hatmaker D	Journal of Public Administration Research and Theory 2008 vol: 18 (4) pp: 617
Coproduction and Equity in Public Service Delivery	Jakobsen, Morten ; Andersen, Simon Calmar	Public Administration Review, September 2013, Vol.73(5), pp.704-713
It takes Two to Tango? Understanding the Co-production of Public Services by Integrating the Services Management and Public Administration Perspectives	Osborne S Strokosch K	British Journal Of Management 2013 vol: 24 (s1) pp: S31-S47
Is Volunteering Always Voluntary? Between Compulsion and Coercion in Co-production	Tönurist P Surva L	Voluntas 2017 vol: 28 (1) pp: 223-247
People-Centered and Ecosystem-Based Knowledge Co-Production to Promote Proactive Biodiversity Conservation and Sustainable Development in Namibia	Schick, Axel ; Sandig, Christina ; Krause, Anja ; Hobson, Peter ; Porembski, Stefan ; Ibisch, Pierre	Environmental Management, 2018, Vol.62(5), pp.858-876
Understanding knowledge sharing in virtual communities: An integration of social capital and social cognitive theories	Chiu C Hsu M Wang E	Decision Support Systems 2006 vol: 42 (3) pp: 1872-1888
From e-government to we-government: Defining a typology for citizen coproduction in the age of social media.	Dennis Linders	Government Information Quarterly, v. 29, n. 4, p. 446-454, 2012
Creating value in organizations: The vital role of social capital	Dess G Sauerwald S	Organizational Dynamics 2014 vol: 43 (1) pp: 1-8
Structural social capital evolution and knowledge transfer: Evidence from an Irish pharmaceutical network	Filieri R McNally R O'Dwyer M O'Malley L	Industrial Marketing Management 2014 vol: 43 (3) pp: 429-440

QUADRO 37 - Artigos selecionados por bases de dados (CONCLUSÃO)

BASE DE DADOS <i>SCIENCE DIRECT</i>		
Título	Autor (es)	Informações da Publicação
How to foster shared innovation within SMEs' networks: Social capital and the role of intermediaries	Iturrioz C Aragón C Narvaiza L	European Management Journal 2015 vol: 33 (2) pp: 104-115
The effects of network sharing on knowledge-sharing activities and job performance in enterprise social media environments	Kwahk K Park D	Computers in Human Behavior 2016 vol: 55 pp: 826-839
Co-production in global sustainability: Histories and theories.	Clark A. Miller, , Carina Wyborn	Environmental Science & Policy, 2018
How knowledge enables governance: The coproduction of environmental governance capacity.	Franke Van Der Molen	Environmental Science & Policy, v. 87, p. 18-25, 2018
Knowledge transfer in the context of inter-organizational networks: Foundations and intellectual structures.	Danilo Marchiori e Mário Franco	Journal of Innovation & Knowledge, 2019.

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

APÊNDICE B – LISTA DE PERGUNTAS DO ROTEIRO

Quadro 38 - Lista de Perguntas do Roteiro com Adaptação de Linguagem (CONTINUA)

Pergunta	Adaptação da Linguagem
Etapas de Geração	
Na etapa de geração da rede, a identificação do conhecimento necessário para o alcance dos objetivos da rede possibilitou a formação de conexões/ associações entre os agentes?	O que precisavam saber, naquela época, para criar a rede (o contato com associações com cidadão, ONGs, associações, organizações públicas e privadas governo)? Exemplo: para entrar contato das pessoas (exemplo buscar informações/ contatos), legislação, conhecimento sobre como criar um convênio ou parceria (exemplo: site da empresa), antes de fazer parte do conselho quais informações ou conhecimento precisava saber, etc.)?
Na etapa de geração da rede, a criação do conhecimento possibilitou a formação de conexões/ associações entre os agentes, por meio da interação social e organizacional (novos serviços e melhoria processo)?	Como geraram (juntaram) às informações/conhecimentos necessários para criarem a rede (criação de um documento colaborativo, conversas sobre convênios e parcerias)?
Na etapa de geração da rede, o conhecimento armazenado possibilitou a formação de conexões/ associações entre os agentes de forma que se tornou acessível aos agentes que compõem a rede?	Existia algum documento, manual, vídeo, etc., com as informações/conhecimento necessários para a criação da rede, por exemplo no site da prefeitura ou de algum conselho? Ou vocês criaram algum manual, ata ou documento para colocar tudo junto?
Na etapa de geração da rede, o conhecimento compartilhado possibilitou a formação de conexões/ associações entre os agentes de forma que fosse gerado valor para a rede?	As informações/conhecimentos necessários para a criação da rede foram compartilhados por meio de alguma palestra, conversa, reunião ou workshop? Vocês assistiram alguma palestra ou curso, por exemplo?
Na etapa de geração, o conhecimento foi utilizado possibilitando a formação de conexões/ associações entre os agentes para alcançar os objetivos traçados pela rede?	As informações/conhecimentos necessários para a criação da rede foram usados, de forma efetiva, para a criação da mesma, por exemplo: foram utilizados para o registro formal da criação de convênios ou parcerias da rede? Ou precisou-se de mais alguma informação/conhecimento?

**QUADRO 38 - Lista de Perguntas do Roteiro com Adaptação de Linguagem
(CONTINUAÇÃO)**

Pergunta	Adaptação da Linguagem
Etapas de Articulação da Rede	
Na etapa de processo de articulação, a identificação do conhecimento necessário para o alcance dos objetivos da rede possibilitou a conservação do relacionamento entre os agentes que compõem a rede, por meio da reciprocidade, da frequência dos relacionamentos, da confiança, oportunidades de interação estruturadas pela rede e o compartilhamento de valores normas e objetivos? Foram utilizadas ferramentas para que o conhecimento fosse identificado? Tais como: comunidades de prática, ferramentas de pesquisa avançada, grupos de conhecimento, base de especialistas, portais de espaços de trabalho colaborativo e o mapeamento do conhecimento? Além disso, por meio da identificação do conhecimento, foi possível que os agentes colaborassem e interagissem, apresentando soluções para os esforços as quais se propuseram permitindo, assim, o processo de articulação da rede?	Quais informações/conhecimentos vocês perceberam/identificaram que precisavam ter para o dia-dia/ funcionamento da rede/ intensificar o contato? (Por exemplo: ONG/associação, vizinhos, voluntários, organizações públicas e privadas,)? Exemplo: informações sobre calendários de reuniões do conselho, buscar informações sobre conselho, conhecimento sobre como montar um projeto para submeter ao edital da prefeitura, conhecimento sobre como conseguir verbas junto a fundações ou empresas, etc.
Na etapa de processo de articulação, a criação do conhecimento, possibilitou a conservação do relacionamento entre os agentes que compõem a rede, por meio da interação social e organizacional (novos serviços e melhoria processo) através da reciprocidade, da frequência dos relacionamentos, da confiança, de oportunidades de interação estruturadas pela rede e o compartilhamento de valores normas e objetivos? Foram utilizadas ferramentas para que o conhecimento fosse criado? Tais como: espaços de trabalho colaborativo, comunidades de prática, base de especialistas, portais de conhecimento e de espaços de trabalho colaborativo e blogs são ferramentas? Além disso, por meio da criação do conhecimento, foi possível que os agentes colaborassem e interagissem, apresentando soluções para os esforços aos quais se propuseram permitindo, assim, o processo de articulação da rede da rede?	Como essas informações/conhecimentos, foram criados/elaborados/juntados (como buscaram /juntaram)? Exemplo: criação de um documento colaborativo, conversas, reuniões etc.? Isso possibilitou que fossem criados novos laços de confiança, amizade entre os membros?
Na etapa de processo de articulação, o conhecimento armazenado possibilitou a conservação do relacionamento entre os agentes que compõem a rede, por meio da reciprocidade, da frequência dos relacionamentos, da confiança, oportunidades de interação estruturadas pela rede e o compartilhamento de valores normas e objetivos? O conhecimento estava disponibilizado de maneira eletrônica (digitalizada) ou documental (cópia física)? Além disso, por meio do armazenamento do conhecimento, foi possível que os agentes colaborassem e interagissem, apresentando soluções para os esforços as quais se propuseram permitindo, assim, o processo de articulação da rede?	Depois que o conhecimento foi elaborado/criado vocês criaram algum documento (exemplo: ata, documento, manual como elaborar projetos) para colocar essas informações/conhecimento juntos? Isso fez com que fosse criada oportunidade, confiança, amizade entre os membros? Ou cada um trabalhou por si?

**QUADRO 38 - Lista de Perguntas do Roteiro com Adaptação de Linguagem
(CONTINUAÇÃO)**

Pergunta	Adaptação da Linguagem
Etapa de Articulação da Rede	
Na etapa de processo de articulação, o conhecimento armazenado possibilitou a conservação do relacionamento entre os agentes que compõem a rede, por meio da reciprocidade, da frequência dos relacionamentos, da confiança, oportunidades de interação estruturadas pela rede e o compartilhamento de valores normas e objetivos? O conhecimento estava disponibilizado de maneira eletrônica (digitalizada) ou documental (cópia física)? Além disso, por meio do armazenamento do conhecimento, foi possível que os agentes colaborassem e interagissem, apresentando soluções para os esforços as quais se propuseram permitindo, assim, o processo de articulação da rede da rede?	Depois que o conhecimento foi elaborado/criado vocês criaram algum documento (exemplo: ata, documento, manual como elaborar projetos) para colocar essas informações/conhecimento juntos? Isso fez com que fosse criada oportunidade, confiança, amizade entre os membros? Ou cada um trabalhou por si?
Na etapa de processo de articulação, o conhecimento compartilhado possibilitou a conservação do relacionamento entre os agentes que compõem a rede, por meio da reciprocidade, da frequência dos relacionamentos, da confiança, oportunidades de interação estruturadas pela rede e o compartilhamento de valores normas e objetivos? Foram utilizadas ferramentas/técnicas para que o conhecimento fosse compartilhado? Tais como redes (internet e intranet) e os documentos físicos, bancos de dados, comunidades de prática, workshops e palestras, entre outras. Além disso, por meio do compartilhamento do conhecimento, foi possível que os agentes colaborassem e interagissem, apresentando soluções para os esforços as quais se propuseram permitindo, assim, o processo de articulação da rede da rede?	O conhecimento/informação foi passado (exemplo: palestras, reuniões, treinamento dos processos administrativos da ONG/associação) para os outros membros da rede? Isso ocasionou a possibilidade da criação de novas ideias, confiança e amizade entre os membros?
Na etapa de processo de articulação, o conhecimento foi utilizado possibilitando a conservação do relacionamento entre os agentes que compõem a rede, por meio da reciprocidade, da frequência dos relacionamentos, da confiança, oportunidades de interação estruturadas pela rede e o compartilhamento de valores normas e objetivos para alcançar os objetivos traçados pela rede? Além disso, por meio da aplicação (utilização) do conhecimento, foi possível que os agentes colaborassem e interagissem, apresentando soluções para os esforços os quais se propuseram permitindo, assim, o processo de articulação da rede da rede?	Essas informações/conhecimentos foram usadas, de forma efetiva, para que pudessem colaborar de alguma forma? Como por exemplo submeter uma proposta para participar de um edital da prefeitura, efetivar a parceria com outras entidades? Isso fez com que fossem criados oportunidades, confiança e amizade entre os membros? Foi necessário mais algum (a) conhecimento/informação?

QUADRO 38 - Lista de Perguntas do Roteiro com Adaptação de Linguagem (CONCLUSÃO)

Pergunta	Adaptação da Linguagem
Etapa de Resultado	
Na etapa de resultado, a identificação do conhecimento necessário para o alcance dos objetivos da rede possibilitou que os agentes que compõem a rede apresentassem resultados concretos dos esforços? Foram utilizadas ferramentas/técnicas para que o conhecimento fosse identificado, tais como: comunidades de prática, ferramentas de pesquisa avançada, grupos de conhecimento, base de especialistas, portais de espaços de trabalho colaborativo e o mapeamento do conhecimento?	Após se associarem e interagirem com outras pessoas/instituições (por exemplo, prefeitura, vizinhos, voluntários, outras ONGs/associações) as informações/ conhecimentos estavam mais acessíveis? Ou ainda precisavam de mais informações/ conhecimentos para se organizarem; exemplo: precisou se pesquisar mais sobre legislação ou formas para se obter recursos?
Na etapa de resultado, a criação do conhecimento possibilitou que os agentes que compõem a rede apresentassem resultados concretos dos esforços, por meio da interação social e organizacional (novos serviços e melhoria processo)? Foram utilizadas ferramentas/técnicas para que o conhecimento fosse criado, tais como: espaços de trabalho colaborativo, comunidades de prática, base de especialistas, portais de conhecimento e de espaços de trabalho colaborativo e blogs são ferramentas?	As informações/conhecimento que geraram (juntaram) ao associarem/interagirem ou manterem contato com outras pessoas/instituições (por exemplo, prefeitura, vizinhos, voluntários, outras ONGs/associações) permitiu que estivessem mais organizados? Ou ainda foram necessárias que fossem geradas mais informações/conhecimento; exemplo: precisou de mais reuniões e documentação fossem criadas?
Na etapa de resultado, o conhecimento armazenado possibilitou que os agentes que compõem a rede apresentassem resultados concretos dos esforços? O conhecimento estava disponibilizado de maneira eletrônica (digitalizada) ou documental (cópia física)?	Após se associarem/interagirem ou manterem contato com outras pessoas/instituições (por exemplo, prefeitura, vizinhos, voluntários, outras ONGs/associações), as informações/conhecimento que foram colocadas em manuais ou documentos possibilitou que se estivessem mais organizados? Ou ainda foram necessárias que fossem reunidas maiores informações/conhecimento em documentos tais como atas ou manuais?
Na etapa de resultado, o conhecimento compartilhado possibilitou que os agentes que compõem a rede apresentassem resultados concretos dos esforços? Se sim, comente como? Foram utilizadas ferramentas/técnicas para que o conhecimento fosse compartilhado, tais como redes (internet e intranet) e os documentos físicos, bancos de dados, comunidades de prática, workshops e palestras, entre outras.	Após se associarem/interagirem ou manterem contato com outras pessoas/instituições (por exemplo, prefeitura, vizinhos, voluntários, outras ONGs/associações), as informações/conhecimento foram compartilhadas por meio de alguma palestra, reunião ou workshop? Isso permitiu que estivessem mais organizados?
Na etapa de resultado, o conhecimento foi aplicado e utilizado possibilitando que os agentes que compõem a rede apresentassem resultados concretos dos esforços para alcançar os objetivos traçados pela rede?	Após se associarem/interagirem ou manterem contato com outras pessoas/instituições (por exemplo, prefeitura, vizinhos, voluntários, outras ONGs/associações), as informações/conhecimento que foram compartilhadas por essas pessoas/instituições foram utilizadas para que essas interações/ contatos estivessem melhorados/ estivessem mais organizados?

Fonte: Elaborado pela autora (2019).