

A governança e o compartilhamento de conhecimento nos serviços de coworking

Governance and knowledge sharing in the co-working service

Rafaela Froehlich Mestriner Fernandes¹, Universidade Feevale

Aline Narciza Souza Rezende², Universidade Feevale

Serje Schmidt³, Universidade Feevale

Dusan Schreiber⁴, Universidade Feevale

Mary Sandra Guerra Ashton⁵, Universidade Feevale

RESUMO

Este estudo objetiva investigar quais os principais benefícios da colaboração no âmbito da governança relacional (confiança e contrato) e do compartilhamento de conhecimento no segmento de prestação de serviço de *coworking*. O trabalho contribui com reflexões sobre a colaboração como potencial estratégico aos empreendedores, uma vez que colaboração e empreendedorismo, governança e compartilhamento de conhecimento são fatores importantes aos empreendedores. Para analisar empiricamente os espaços de *coworking*, foi realizada uma coleta de dados por meio de aplicação de questionários para usuários e não usuários destes ambientes e para gestores dos espaços de *coworking*, e foi realizada a análise dos comentários de usuários nas mídias. O estudo conclui, sem intenção de generalizar seus resultados, que há usuários que utilizam *coworking* frequentemente para suas atividades, percebendo a colaboração, incluindo a governança relacional e o compartilhamento do conhecimento, como potencial estratégico aos empreendedores, conforme sugere a literatura referenciada. Os respondentes identificam oportunidades, porém a percepção em relação a confiança foi em menor nível. A análise dos comentários indica a existência de uma visão positiva dos entrevistados. Este estudo instiga uma pesquisa mais aprofundada destes espaços no meio acadêmico e comercial, a fim de contribuir para que os espaços de *coworking* se constituam em recursos cada vez mais estratégicos, fidelizando os usuários por meio dos benefícios aqui identificados.

Palavras-chave: Colaboração. Governança. Compartilhamento de Conhecimento.

Editor Responsável:

Prof. Dr. Hermes

Moretti Ribeiro da Silva

ABSTRACT

This study aims to investigate the main benefits of collaboration in terms of relational governance (trust and contract) and knowledge sharing in the co-working service segment. The work will contribute with reflections about collaboration as having strategic potential for entrepreneurs, since collaboration and entrepreneurship, governance and knowledge sharing are important factors for entrepreneurs. In order to empirically analyze the practice within co-working spaces, data collection was performed through the use of forms for users and non-users of these environments and for managers of the co-working spaces, and analysis of user comments within the media of these spaces, in order to perceive different perspectives. Thus, the study concludes, without generalizing intentions, that there are users who frequently use co-working for their activities, perceiving that collaboration, which includes relational governance (trust and contract) and sharing of knowledge, has positive strategic potential for entrepreneurs. Respondents identified opportunities but also recognized a low level of trust. The analysis of the comments suggests the existence of a positive view on the part of the interviewees. This study will instigate more in-depth research of these spaces in the academic and commercial environment, in order to contribute to co-working spaces being environments with greater potential, gaining the loyalty of the users through the benefits recognized here.

Keywords: Collaboration. Governance. Knowledge Sharing. Coworking.

1. ERS-239, n. 2755, CEP 93525-075, Novo Hamburgo, RS – Brasil, rafaelafroehlich@gmail.com; 2. aline.rezende@feevale.br; 3. serje@feevale.br; 4. dusan@feevale.br; 5. marysga@feevale.br

FERNANDES, R.F.M.; REZENDE, A.N.S.; SCHMIDT, S.; SCHREIBER, D.; ASHTON, M.S.G. A governança e o compartilhamento de conhecimento nos serviços de coworking. **GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas**, v. 14, n. 4, p. 176 - 196, 2019. DOI: 10.15675/gepros.v14i4.2324

1. INTRODUÇÃO

A mudança é constante no cenário corporativo, caracterizado pela modernidade, pelo fenômeno da midiatização, pelas tecnologias da informação e comunicação, e com isto surgem novos perfis de clientes e potenciais clientes, exigindo dos empreendedores diferenciais sustentáveis para consolidar-se no mercado. O advento da internet, posterior à era pós-industrial, proporcionou exponencial acesso à informação. Processo este potencializado pelo crescimento de ferramentas que possibilitam às pessoas se conectarem, otimizando tempo e espaço. A partir da evolução desta teia de conexões, identificamos novas transformações de pensamento e comportamento referentes ao acesso de bens e serviços por meio do compartilhamento, sem necessariamente deter a sua posse (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004). Nesse contexto, surgem iniciativas colaborativas, ainda que pouco conhecidas, mas que atualmente crescem na conquista de simpatizantes.

A evolução na forma como as pessoas pensam sobre a adoção e o uso da tecnologia, como usam redes sociais e outras plataformas virtuais para compartilhar e disseminar informações e dados, tem proporcionado benefícios para empreender (WETTEMANN, 2015). Botsman e Rogers (2011) mencionam que iniciativas de estilos de vida colaborativo se apresentam à disposição de pessoas para uso compartilhado e troca de ativos intangíveis, como: tempo, habilidades, espaço e dinheiro. Nesse contexto, os serviços de *coworking* se tornam relevantes devido ao potencial de troca de conhecimento que esses espaços podem proporcionar, por compreenderem o compartilhamento de espaços e recursos, reunindo pessoas em escritórios de uso coletivo. Igualmente relevante pondera-se a governança relacional nesses ambientes colaborativos, evidenciando a confiança nas relações e o contrato enquanto conjunto de elementos que viabilizam interesses eventualmente divergentes das partes, visando à sustentabilidade destes espaços.

Os ambientes de *coworking* surgem naturalmente como uma proposta que pode contribuir com a colaboração entre indivíduos que pretendem colaborar para se desenvolverem de forma coletiva. Entretanto, evidências que demonstram a existência (ou não) de colaboração efetiva nesses ambientes, bem como os elementos presentes nesse processo colaborativo, ainda são escassas. A partir desta perspectiva pondera-se a seguinte reflexão: Como se dá o processo de troca de conhecimento e a governança relacional

(confiança e contrato) entre os empreendedores que utilizam estes espaços de *coworking*? Este estudo tem por intuito analisar como ocorrem as relações entre os empreendedores que usam os serviços de *coworking*, investigando as suas percepções sobre os benefícios da colaboração. O trabalho poderá contribuir academicamente com novos conhecimentos sobre o tema como a aderência e as percepções que os empresários têm sobre esses ambientes, bem como reflexões sobre a colaboração como potencial estratégico aos empreendedores.

A estrutura deste artigo consiste inicialmente na conceituação de colaboração, governança (confiança e contrato) e compartilhamento de conhecimento. Na sequência apresenta-se a metodologia, a pesquisa de campo e as considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Colaboração, governança relacional e compartilhamento de conhecimento

A fim de estudar a colaboração em ambientes de *coworking*, é importante enfatizar os elementos relevantes do processo colaborativo que sejam aderentes a esse ambiente empírico. Nesse sentido, a literatura trazida a seguir visa a pautar esses elementos.

De acordo com Camarinha-Matos (2007) a colaboração é um processo em que as entidades compartilham informações, recursos e responsabilidades, em conjunto, planejando, implantando e avaliando um programa de atividades para alcançarem um objetivo comum. Nessa perspectiva, a colaboração pode ser pensada como estratégia apropriada a um determinado contexto de mercado. Destaca-se aqui a crescente aderência ao acesso compartilhado, exemplificando o quão complexo, além de competitivo, é o atual ambiente de negócios.

Empreendedores apoiados por mecanismos que promovam a disseminação e o compartilhamento de conhecimento, obtêm resultados efetivos que contribuem para o desempenho dos negócios (QUANDT *et al*, 2014). A colaboração tornou-se a palavra de ordem de economistas, filósofos, analistas de negócio, identificadores de tendências, comerciantes e empresários. Assim, reflete-se sobre a colaboração como potencial estratégico aos empreendedores no pleito constante de identificação e adaptação às necessidades de seus *stakeholders*, bem como nas relações de parcerias visando manter o valor e a viabilidade da empresa (BOTSCHAN; ROGER, 2011).

Complementarmente, para melhor compreensão da proposta do estudo, considera-se importante trazer o conceito de empreendedorismo. Dornelas (2005 apud BESSI, 2016)

GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas, v. 14, nº 4, p. 176 - 196, 2019.

afirma que empreendedor é a pessoa que percebe uma oportunidade e, com isso, cria um negócio a fim de ganhar com ele, mediante riscos calculados. Nesse contexto, a colaboração poderia ser pensada como oportunidade, no sentido de unir esforços para alcançar determinados objetivos em comum por meio da colaboração, como por exemplo, a formação ou fortalecimento de parcerias entre os próprios empreendedores e benefícios recíprocos. Nesse processo, pondera-se a relevância dos mecanismos de governança da relação.

Na ação conjunta, através da formação de parcerias, as partes podem ampliar o acesso aos recursos de que necessitam. Nesse sentido, o comportamento coletivo seria mais eficaz do que ações individuais, uma vez que possibilita redução de riscos, porém a interdependência entre as partes determina mecanismos de governança da relação, aqui destacamos como governança relacional dos serviços de *coworking*: confiança e contrato.

A colaboração se articula com empreendedorismo quando aborda a busca por oportunidades. Os empreendedores buscam parcerias e ações em grupos, pois assim julgam ser mais fortes frente à competitividade que muitas vezes sobressai. Os riscos das relações são calculados e a prática se afasta da teoria quando percebe falta de confiança nesta possível “oportunidade”.

Woolthuis, Hillebrand e Nootebomm (2005) investigaram a relação e complementariedade entre confiança e o contrato, sendo o último avaliado sob as seguintes dimensões: a) do direito de propriedade, envolvendo questões como patentes, licenças e direitos de divulgação; b) do vazamento de informações, incluindo a confidencialidade, sanções e limitações para atuar com outras empresas; e c) da gestão do relacionamento, abrangendo a duração do contrato, gerenciamento, divisão de tarefas, responsabilidades, resolução de conflitos, entre outros fatores. O resultado do estudo citado sugere que a confiança precede o contrato, bem como contrato e confiança podem existir de formas isoladas ou complementares, conforme a relação entre as partes.

Sendo a confiança um dos temas deste estudo, a abordaremos de forma mais detalhada. Rousseau *et al* (1998) contribuíram para uma visão multidisciplinar sobre confiança. Para eles, a confiança é um estado psicológico que compreende a intenção de aceitar a vulnerabilidade com base em expectativas positivas das intenções ou comportamento de outro. Conforme o estudo, há convergência de duas condições para o surgimento da confiança. Uma delas é risco, refere-se as incertezas em relação à pretensão e à ação da outra parte. A segunda condição é a interdependência, ou seja, os interesses de uma parte não

podem ser alcançados sem a colaboração da outra parte. Ainda conforme o estudo dos autores citados, a confiança não é um comportamento (por exemplo, cooperação) ou uma escolha (por exemplo, "assumir um risco"), mas uma subjacente condição psicológica que pode causar ou resultar de tais ações.

Nielsen (2004) destaca que a literatura abrange três formas de trabalhar com a confiança: como determinante ou antecedente da qualidade do relacionamento; como característica ou moderadora da qualidade do relacionamento, ou como resultado ou efeito da colaboração. Assim, a confiança e o contrato entre os indivíduos governam a colaboração. Outro fator importante, referente a colaboração refere-se ao compartilhamento de conhecimento.

No contexto colaborativo, eixo deste estudo, surgem iniciativas como *coworking*, o compartilhamento de espaços e recursos entre pessoas de diferentes áreas e em locais de uso coletivo. Estes espaços favorecem, além do compartilhamento do ambiente físico, possibilidade de interações entre pessoas e profissionais de diferentes conjunturas.

Para um melhor entendimento sobre conhecimento utilizaremos as contribuições de Takeuchi e Nonaka (2008) que definem dois tipos: tácito e explícito. O conhecimento tácito é altamente pessoal, subjetivo, informal e experimental. É difícil de formalizar. Os exemplos de conhecimento tácito incluem a intuição, o palpite ou uma “percepção” do cliente emergente e das necessidades do mercado, assim como *insights* subjetivos acumulados em relação a eles. O conhecimento explícito pode ser documentado em linguagem formal e sistemática. Os exemplos de conhecimento explícito incluem a base de dados de um cliente em um sistema CRM.

Relacionando a colaboração no empreendedorismo com o compartilhamento de conhecimento, exemplificaremos com as contribuições de Schmidt (2013). Em seu estudo, explana sobre os recursos complementares no caso de pesquisa e desenvolvimento colaborativo: “A empresa pode aportar conhecimento científico, técnico e mercadológico de caráter tácito a uma relação com outra empresa ou com universidades, obtendo em troca conhecimento complementar a sua atividade, caracterizando assim uma relação cooperativa” (SCHMIDT, 2013, p. 65).

Acima citamos um exemplo num contexto específico, a fim de explicar que a complementaridade de conhecimento tem por objetivo melhorar o desempenho de todas as partes envolvidas, através da colaboração. Esse processo de troca de informações e

experiências envolve confiança em relação ao risco, a incerteza com relação a pretensão e a ação da outra parte. Alcará *et al* (2009, p. 172) afirma que “A habilidade de identificar o conhecimento presente em uma organização depende das pessoas dessa organização, que são as que criam, compartilham e usam o conhecimento.”

A natureza do conhecimento, a motivação para compartilhar, as oportunidades para compartilhar e a cultura do ambiente de trabalho podem influenciar o compartilhamento de conhecimento. Esta cultura de compartilhar, uma vez não identificada, prejudica a confiança (IPE, 2003). Ao olhar o consumidor como usuário de serviços Stickdorn e Schneider (2014, p. 38) colocam, que “Embora as descrições estatísticas dos usuários sejam importantes, ter um entendimento verdadeiros dos hábitos, cultura, contexto social e motivação dos usuários é crucial.”

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa se caracteriza como quantitativa e qualitativa, utilizando-se de levantamento de dados (*survey*) para analisar os aspectos de governança (confiança e contrato) e compartilhamento de conhecimento nos serviços e espaços de *coworking*. Para Prodanov e Freitas (2013, p. 57) a pesquisa de levantamento de dados “é um tipo de pesquisa que ocorre quando envolve a interrogação direta das pessoas cujo comportamento desejamos conhecer através de algum tipo de questionário.” A fim de complementar este estudo, devido ao risco de a coleta de dados não atingir muitas pessoas frequentadoras de ambientes de *coworking*, adicionou-se uma pesquisa documental, realizada também na base do *website* *coworkingbrasil.org*, endereço eletrônico criado em 2011. Os procedimentos da pesquisa documental são explicados mais adiante nesta seção.

O método quantitativo medirá os dados coletados para analisar a percepção de usuários, não usuários e gestores de *coworking* em relação aos quatro construtos da pesquisa, relacionando os conceitos aos espaços compartilhados para trabalho. Prodanov e Freitas (2013) afirmam que o estudo quantitativo é uma forma de verificar a validade de certa afirmação. “A hipótese conduz a uma verificação empírica e torna-se importante para que a pesquisa apresente resultados úteis. Requer o uso de recursos e técnicas de estatística, procurando traduzir em números os conhecimentos gerados pelo pesquisador” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 69).

O *coworking* naturalmente pressupõe um ambiente colaborativo em que colaboração, governança e compartilhamento de conhecimento entregam benefícios aos empreendedores. As perguntas foram construídas a partir da base conceitual de referência deste estudo. O instrumento de coleta de dados é o documento através do qual as perguntas e questões são direcionadas aos respondentes e onde são registradas as respostas e dados obtidos (GIL, 2008; MATTAR, 2008). Assim, para a coleta de dados foi elaborado um questionário contendo um conjunto de questões para gerar os dados necessários para atingir os objetivos do projeto (GIL, 2008). O questionário foi configurado na ferramenta *Google Forms*, e foi disponibilizado entre os dias 28/10/2017 e 20/11/2017, e aberto em duas seções: 1) afirmações aos frequentadores e não frequentadores de espaços de *coworking* e 2) afirmações aos gestores de espaços de *coworking*.

O convite ao questionário foi enviado para 112 potenciais respondentes, sendo 89 pessoas com perfil que indicavam o possível interesse pela utilização do referido serviço e 23 pessoas, convidadas para participar da pesquisa, gestores de espaços de *coworking*.

A coleta de dados dos gestores limitou-se aos 38 espaços de *coworking* cadastrados no site da *Coworking Brasil* do Rio Grande de Sul (<https://coworkingbrasil.org/brasil/rs/>) em 20/12/2017. O convite de participação da pesquisa não foi enviado para todos, totalizando 23 espaços catalogados e com contato disponível que receberam o convite, os demais não foram localizados.

As questões foram respondidas por meio de um construto, com a escala de concordância do tipo *Likert*, na qual o público responde às afirmações baseadas em níveis psicométricos de discordância ou concordância (TROJAN; SIPRAKI, 2015). Foi aplicada a escala *Likert* de cinco pontos (graus de concordância), tais como: discordo totalmente, discordo parcialmente, indiferente, concordo parcialmente e concordo totalmente. As médias das repostas obtidas foram mensuradas pela pontuação de cada alternativa, conforme Quadro 1:

Quadro 1 - Escala de Concordância

Escala de Concordância com as abordagens dos Pilares de Análise				
Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
1	2	3	4	5

Fonte: Escala de concordância do tipo *Likert*.

As afirmações foram fundamentadas nos pilares de análise da colaboração, governança (confiança e contrato) e compartilhamento de conhecimento conforme revisão de literatura referenciada.

A coleta de dados foi realizada mediante o envio do questionário por *e-mail* e redes sociais (*Whatsapp*, *Facebook* e *Messenger*), no período temporal já referido. Para o cruzamento da pesquisa bibliográfica com a análise da coleta de dados comparou-se a teoria com a prática, a fim de respaldar a conclusão da análise. De acordo com Prodanov e Freitas (2013) o método comparativo busca explicar as semelhanças e as diferenças, permitindo analisar o dado concreto, deduzir aspectos constantes ou abstratos. O Quadro 2 relaciona o pilar da análise, referencial, abordagem e as perguntas aos empreendedores e gestores dos espaços de *coworking*.

Quadro 2 - Pilares de análises e abordagem para coleta de dados.

Pilar da análise	Referencial	Abordagem	Afirmações aos possíveis usuários	Afirmações aos gestores dos espaços
Colaboração	Camarinha-Matos (2007)	Compartilhamento de informações	Há compartilhamento de informações entre as pessoas	Há compartilhamento de informações entre as pessoas
		Compartilhamento de recursos	Há compartilhamento de recursos entre as pessoas	Há recursos compartilhados e todos são utilizados com responsabilidade
		Compartilhamento de responsabilidade	Há compartilhamento de responsabilidades entre as pessoas	
		Planejamento em conjunto em prol de um objetivo comum	Há pessoas que buscam um objetivo comum ao meu	Há pessoas que buscam objetivos comuns entre si
	Botsman e Rogers (2011)	Planejamento estratégico visando manter o valor e a viabilidade da empresa	Identifico que as pessoas buscam manter o valor e a viabilidade do negócio	Identifico que as pessoas buscam manter o valor e a viabilidade do negócio

	Dornelas (2005, apud BESSI, 2016)	Percepção de oportunidade	As pessoas identificam oportunidades de crescimento através da colaboração	As pessoas identificam oportunidades de crescimento através da colaboração
		Formação ou fortalecimento de parcerias	Há formação ou fortalecimento de parcerias	Há formação ou fortalecimento de parcerias
Governança – Contrato	Woolthuis, Hillebrand e Nootebomm (2005)	Confidencialidade (vazamento de informações)	Há confidencialidade, ou seja, não vaza informações entre as pessoas quando solicitado sigilo	Há confidencialidade, ou seja, não vaza informações entre as pessoas quando solicitado sigilo
		Gestão do relacionamento	Há gestão nos relacionamentos/parcerias, podendo dividir tarefas, responsabilidades e sem conflitos	Há gestão nos relacionamentos/parcerias, podendo dividir tarefas, responsabilidades e sem conflitos
		Divisão de tarefas e responsabilidades		
		Resolução de conflitos		
Governança – Confiança	Rousseau <i>et al</i> (1998)	Expectativas positivas das intenções ou comportamento do outro	Há expectativas positivas nas intenções ou comportamentos das pessoas	Há expectativas positivas nas intenções ou comportamentos das pessoas
Compartilhamento de conhecimento	Schmidt (2013)	Melhor desempenho das partes envolvidas na colaboração	O desempenho melhora quando há compartilhamento de conhecimento entre as pessoas	O desempenho melhora quando há compartilhamento de conhecimento entre as pessoas
	Alcará <i>et al</i> (2009)	As pessoas criam, compartilham e usam o conhecimento	As pessoas compartilham conhecimento entre si	As pessoas compartilham conhecimento entre si
		Motivação	Há motivação entre as pessoas para compartilhar conhecimento	Há motivação entre as pessoas para compartilhar conhecimento
		Oportunidades	Há oportunidades nos relacionamentos/parcerias para compartilhar conhecimento	Há oportunidades nos relacionamentos/parcerias para compartilhar conhecimento.
		Cultura do ambiente de trabalho	A cultura do ambiente de trabalho favorece o compartilhamento de conhecimento	A cultura do ambiente de trabalho favorece o compartilhamento de conhecimento

Fonte: Ilustração dos próprios autores.

Além destas perguntas, foi questionado aos possíveis usuários de *coworking* a sua idade, profissão, se empreendedor (e em qual área empreendia) e que espaço mais utilizava para trabalhar com frequência, a fim de identificar o perfil e ligação destes com os espaços. E

aos gestores dos espaços foi questionado a profissão e se havia demandas específicas dos usuários que eles estavam buscando atender, para identificar a carência dos espaços e dos usuários.

A pesquisa qualitativa documental, como já mencionado, foi realizada no site coworkingbrasil.org, cujo principal propósito é ajudar a divulgar o conceito de *coworking* por todo o Brasil, ajudando profissionais a conhecerem este universo e encontrarem o seu espaço de *coworking* ideal. Neste ambiente eletrônico há cinco seções nomeadas como: sobre espaços, ferramentas, como empreender e *blog*. Na seção ‘sobre’ conceitua *coworking* e a origem do *website*, na parte ‘espaços’, um guia ao internauta para procurar um espaço de *coworking* no Brasil e em diversos estados, em ‘ferramentas’ um *kit* que pode auxiliar na organização dos profissionais nos espaços de *coworking*. Na seção ‘como empreender’ o site cataloga um espaço para compartilhar conhecimento de diversas áreas afins, tais como marketing, contabilidade, direito, design, administração e vendas. Estes dois últimos ainda em desenvolvimento. E por fim, o *blog*, espaço onde notícias, informações e conteúdo de apoio aos empreendedores são divulgados.

Com esse *website* como referência a diversos espaços de *coworkings*, utilizou-se a seção ‘espaços’ como partida desta segunda parte da metodologia. Nesta seção foi selecionado o estado do Rio Grande do Sul, onde foram encontrados 39 espaços de *coworking* registrados. Destes espaços foram analisados todos e selecionados os que tinham abertura em suas mídias (sites ou *Facebook*) para visualizar comentários dos frequentadores desses ambientes de *coworking*.

Esta parte do estudo totalizou a análise de comentários de usuários de 15 empresas de *coworking*, registradas no *website* coworkingbrasil.org, no Rio Grande do Sul, caracterizando estes dados a segunda coleta documental da pesquisa, além da coleta de dados com perguntas.

4. INTERPRETAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste estudo foi realizada uma pesquisa por meio de aplicação de questionário (*survey*) entre gestores e profissionais usuários e não usuários de *coworking*, com o intuito de investigar a percepção dos empreendedores quanto à colaboração no âmbito da governança relacional (confiança e contrato) e do compartilhamento de conhecimento no segmento de prestação de serviço de *coworking*.

Nesta seção pretende-se, a partir dos dados coletados e já analisados, cruzar tais informações para que seja possível obter uma análise sobre a percepção dos empreendedores quanto aos espaços de *coworking*.

4.1 Perfil dos respondentes

Este estudo recebeu 42 pesquisas respondidas do total de 112 convites enviados, representando 37,5% de retorno no geral. As respostas recebidas foram de 34 respondentes pertencem ao público interessado na utilização do referido serviço (do total de 89 convites enviados) e de 8 gestores dos espaços (do total de 23 convites enviados).

Entre os 34 respondentes, 21 (58,8%) classificam-se como empreendedores. O perfil da maior incidência de respondentes está na faixa dos 30 anos de idade. Destaca-se a variedade de atividades profissionais dos participantes, sendo 15 segmentos diversos, entre estes: artesanato, gastronomia, comércio, cuidados pessoais, educação, fabricação de calçados masculino, jurídico, moda, consultoria, saúde e, com maior incidência de 3 (8,8%) respondentes cada, os setores de criação e administração e finanças.

Ao serem questionados sobre o espaço que utilizam com mais frequência para a atividade profissional, 35,3% mencionaram com mais frequência trabalhar em casa, dois grupos com os mesmos percentuais de 14,7% informam trabalhar em escritórios próprios ou alugados, 8,8% em empresas. As demais alternativas como incubadoras, parques tecnológicos e *coworking*, apresentaram percentuais baixos neste aspecto.

Dos convites à pesquisa enviados aos gestores de serviços de *coworking* no estado, foram 8 retornos obtidos. Em relação à pesquisa documental dos comentadores nas mídias dos espaços de *coworking* não foi possível identificar o perfil destes, contudo pressupõe-se que já haviam frequentado o local.

4.2 Colaboração

Para interpretação da percepção dos empreendedores sobre a colaboração abordou-se no questionário o compartilhamento de informações, de recursos, de responsabilidades e o planejamento em conjunto e em prol de um objetivo comum, com base teórica em Camarinha-Matos (2007). Os resultados são apresentados a partir da pontuação média das respostas quanto à concordância dos participantes. Nesse aspecto, os respondentes concordam parcialmente quanto ao compartilhamento de informações e ao compartilhamento de recursos

entre as pessoas nos espaços de *coworking*. Ao ser abordado o compartilhamento de responsabilidades, o grau de concordância foi maior. Da mesma forma, observou-se alta concordância quanto à identificação da existência de esforços em busca de um objetivo comum entre os empreendedores nesta iniciativa colaborativa.

Para Botsman e Rogers (2011) a colaboração compreende o planejamento estratégico visando manter o valor e a viabilidade da empresa, o compartilhamento desta percepção fica claro o grau de concordância. De forma complementar ao entendimento de colaboração, Dornelas (2005) destaca a percepção de oportunidade e a formação de parcerias, esses dois aspectos são perceptíveis aos entrevistados também obtendo concordância parcial na pesquisa.

Referente aos aspectos da colaboração, a percepção dos gestores dos ambientes de *coworking* assemelha-se àquela dos empreendedores participantes deste estudo. Questionados sobre o compartilhamento de informações, obteve-se a concordância da maioria, com significativa pontuação média de 4,5. A visão dos gestores respondentes também foi igualmente positiva, atingindo média de 4,5 de concordância nos quesitos: compartilhamento de recursos (tais como computadores, aplicativos, sistemas, copa e salas de reunião), compartilhamento de responsabilidades, existência de empreendedores que buscam um objetivo comum, bem como a manutenção do valor e da viabilidade do negócio.

Com base nos retornos dos empreendedores, onde a concordância foi positiva, complementada pela percepção dos gestores que concordam parcialmente, observa-se que a grande maioria dos respondentes identificam os benefícios da colaboração como oportunidades de crescimento, parcerias e viabilidade nos serviços de *coworking*, afirmativa esta que alcançou pontuação média de 4,5 de concordância.

Ao analisar os comentários, através da coleta de dados identifica-se comentários que evidenciam que a colaboração está presente:

“Um espaço que respira colaboração, inovação e empreendedorismo. Primeiro porque as pessoas que estão ali nos recebendo estão, de fato, querendo nos ajudar a chegar em nossos objetivos. Depois que os espaços ali dentro nos inspiram e estão com uma estrutura 100% para os trabalhos de empreendedorismo e inovação. Oca foi uma surpresa super agradável em Caxias, tenho certeza que eles vão contribuir muito para fortalecer esse cenário na cidade. Parabéns, galera! Meu respeito e admiração <3.” Comentário de 29/08/17, Paulo Lima avaliando o espaço OCA.

Comentário de 23/07/2016, Gérard Ferreira avaliando o espaço Link: *“Em Pelotas finalmente há um espaço totalmente colaborativo! Da senha do Wi-Fi ao conceito do espaço!”*.

Comentário de 31/03/2015, Andre Ferreira Azeredo avaliando o Cuento *Coworking*: “Excelente local para você começar e fazer crescer o seu negócio. Ambiente super agradável, serviços de apoio que fazem a diferença e grandes oportunidades de networking. Super recomendo”. As pessoas que pouco frequentam os espaços de *coworking* não percebem a colaboração, contudo acreditam que esta característica no *coworking* está presente e que é importante. Os frequentadores afirmam que há colaboração e com isto o espaço os inspira e possibilita crescimento no negócio.

4.3 Governança: confiança e contrato

Com intuito de compreender a percepção dos empreendedores quanto aos aspectos relacionados à governança relacional (confiança e contrato) nos espaços de *coworking*, buscou-se amparo teórico em Woolthuis, Hillebrand e Nootebomm (2005). Assim, com base nos autores, questionou-se os entrevistados no que se refere à confidencialidade, este item apresentou a menor pontuação da pesquisa como indiferente, com média de 3,4 evidenciando o baixo nível de concordância quanto à existência de sigilo e segurança de informações. Destaca-se que entre os gestores a concordância referente a mesma pergunta pontua altamente 4,4 pontos sobre confidencialidade, demonstrando clara divergência quanto à percepção dos empreendedores.

Outro aspecto abordado junto aos empreendedores foi a gestão do relacionamento e parcerias nos espaços de *coworking*, item que também apresentou baixa concordância com pontuação média de 3,5. De forma convergente, observa-se que esta mesma média baixa de 3,5 se repete na percepção dos empresários respondentes quanto aos demais aspectos referentes à governança e contrato como: a divisão de tarefas, responsabilidades e resolução de conflitos. Já nas respostas dos gestores tem conceituação parcial de concordância acima de 4 pontos sobre os mesmos tópicos, apresentando novamente distanciamento de visões entre os dois públicos entrevistados. Quanto à gestão de relacionamento, nesta iniciativa colaborativa, compara-se que há divergência de 1 ponto entre a percepção de empreendedores e gestores.

Rousseau *et al* (1998) também destacam, com relação à confiança, as expectativas positivas das intenções ou comportamento do outro, afirmativa está bem pontuada com alta concordância de 4,1 entre os empreendedores respondentes. De forma convergente, no retorno dos gestores o nível de concordância sobe consideravelmente para a média de 4,6, quase concordância total em relação à confiança no comportamento do outro.

Através das respostas obtidas, observa-se que predominam as expectativas positivas de confiança com relação a outra parte. Contudo, há considerável cautela entre os empreendedores e gestores quanto à confidencialidade de informações, bem como na fluidez na gestão dos relacionamentos, na resolução de conflitos e na divisão de tarefas e responsabilidades, evidenciados abaixo na média geral de concordância. Da mesma forma, há certa variação na percepção entre os dois segmentos pesquisados referente à prática da gestão de relacionamentos na iniciativa de *coworking*.

Haja vista a baixa confiança pela percepção do questionário respondido por usuários pouco frequentadores dos espaços de *coworking*, os comentários na mídia mostram uma entrega considerável dos usuários aos espaços compartilhados onde trabalham.

Comentário de 15/08/17, Importados E Baratos avaliando a Dot.: *“Realizamos nosso primeiro #bazar na Dot CoWorking e tudo foi perfeito! Do profissionalismo da equipe, a localização do espaço e prontidão para alinhar com nossas expectativas! Sem falar no custo benefício do local! Super indico”*.

Comentário de 27/09/17, Stela Maris avaliando I9 Coworking: *“Amei tudo, desde a recepção. Lugar aconchegante, com excelente infraestrutura e atendimento. Vale muito conhecer o local e fazer parcerias de sucesso. Eu com certeza já os tenho como parceiros. Sucesso pessoal”*.

Comentário de 04/06/2016, Giovana Kulzer avaliando a Moretto & Fogaça: *“Parabéns Moretto & Fogaça. Adorei o espaço. Atendimento excelente e diferenciado. Totalmente focado no bem-estar de quem usa o espaço. Voltarei!!”*.

Elogio de 28/06/17, Marcelo Wathier sobre o MacroOffice: *“Fomos muito bem atendidos. Sala aconchegante e equipamentos bem instalados. Parabéns!”*.

Comentário de 19/11/17, Diana Haas sobre o espaço Pentágono: *“Só elogios pelo atendimento, qualidade de equipamento, estrutura, simpatia e um cafezinho maravilhoso! Ministramos um curso no Pentágono e agora será nosso local oficial em Porto Alegre! Recomendo muito”*.

Observação de 13/07/16, Saulo Fietz sobre o Atum Workstyle: *“Ambiente agradável, funcionários atenciosos e ainda pode levar seu cão!”*.

Comentário de 07/06/17, Natielly Matias sobre o espaço Co.place: *“Espaço incrível! Excelente para geração de negócios, estímulo da criatividade. E em contraste também é tranquilo para se concentrar e manter o foco. Recomendo, excelente infraestrutura!”*.

Comentário de 11/07,16, Luise Naressi Pavanelo sobre o espaço Cuco: “*Espetacular!! Local com afeto, reflexão, ideias, descontração e diversão!! A estrutura é show e a área externa com a árvore D+! Amei!!*”.

Observação de 09/11/2015, Rodrigo Bauska do espaço Fábrica de Ideias: “*Criar Startup no lugar certo é ter a certeza do sucesso. Parabéns aos responsáveis por mais esse Coworking*”.

Através dos comentários coletados observa-se a afirmação da existência de confiança em relação aos espaços de *coworking*, onde destacam o profissionalismo, com pessoas focadas e um ótimo atendimento. Um lugar onde se constrói parcerias duradouras e confiáveis, junto de um local que oferece bem-estar e afeto, podendo levar até o animal de estimação. Além de uma infraestrutura que contribuiu à confiança, com boa infraestrutura e equipamentos, fazendo do local um ambiente inovador.

As divergências encontradas entre a baixa pontuação da pesquisa quantitativa e os relatos positivos na análise documental podem indicar um viés natural na coleta de dados em comentários abertos ao público em geral, como é o caso desta pesquisa. De qualquer forma, entende-se que a governança não seja um aspecto tão relevante nesses ambientes quanto o próprio compartilhamento de conhecimento, detalhado a seguir. Isso porque os atores, nesses ambientes, não estão participando de projetos colaborativos formais, tais quais aqueles que podem ser encontrados em incubadoras e parques científico-tecnológicos (SCHMIDT, 2013). Essa informalidade prevalente em ambientes de *coworking* remete a um processo colaborativo mais “solto”, favorecendo o aprendizado e a troca de conhecimentos, como apontado a seção seguinte.

4.4 Compartilhamento de conhecimento

Os espaços de *coworking*, devido ao seu potencial, naturalmente pressupõem o compartilhamento de conhecimento. Schmidt (2013) compreende que este fator melhora o desempenho das partes envolvidas na colaboração. De forma unânime, alcançando a pontuação máxima de 5 pontos, os gestores desses ambientes afirmam a existência do compartilhamento de conhecimento. Da mesma forma, entre os empreendedores respondentes, há concordância com esta afirmativa, os quais apresentaram neste item o maior nível de concordância da pesquisa com média de 4,7 pontos.

Para Alcará *et al* (2009) a reflexão sobre o compartilhamento de conhecimento também envolve motivação, oportunidades e cultura do ambiente de trabalho. Ao serem questionados os empreendedores classificam concordância parcial sobre as pessoas compartilharem conhecimento entre si nos ambientes de *coworking*. Essa percepção, com pontuação de 3,9, apresenta leve baixa por parte dos participantes quanto à identificação da existência de motivação para compartilhar conhecimento.

Quanto às oportunidades nos relacionamentos e parcerias para compartilhar conhecimento, os retornos alcançam alta aceitação, complementarmente destaca-se que 91,2% dos empreendedores respondentes concordam total ou parcialmente e 8,8% foram indiferentes à afirmativa, não se evidenciando nenhuma discordância sobre este aspecto específico. Bem como se evidencia, através da alta média de 4,2 pontos de concordância dos empreendedores respondentes, que a cultura do ambiente de trabalho favorece o compartilhamento de conhecimento.

Numa percepção ainda mais otimista, com 4,6 pontos os gestores dos referidos ambientes concordam que há compartilhamento de conhecimento, favorecido pela cultura do espaço colaborativo. Sobre os aspectos da motivação e das oportunidades para compartilhar conhecimento, há média de 4,5 de concordância acenando a percepção positiva sobre os dois aspectos.

De forma complementar, identificou-se que os gestores estão buscando atender demandas específicas dos usuários como: palestras, workshops e eventos (concordância de 62,5% dos respondentes), compartilhamento de conhecimento e espaço para trocas de experiências (75%), melhorar ou ter mais recursos (tais como computadores, aplicativos, sistemas, copa e salas de reunião) (25%), confidencialidade (12,5%) e colaboração (37,5%). As demandas por preço e organização não foram mencionadas pelos respondentes.

Analisando os retornos dos empreendedores e gestores de uma forma geral, é predominante a concordância quanto aos benefícios do compartilhamento de conhecimento na formação ou fortalecimento de parcerias e na melhora do desempenho das partes envolvidas, através da colaboração nos espaços de *coworking*. E isto também é evidenciado na coleta de dados através dos comentários nas mídias.

“Como fotografia é um trabalho muito solitário, é só o fotógrafo, sua câmera e muitas ideias, acho importante estar em um ambiente onde posso conversar com pessoas de áreas distintas. Elas trazem perspectivas novas que são muito úteis. Mas o mais legal de tudo foi que fiz novos amigos. Essa foi a cereja do bolo!”.
Comentário de Cristânia Kramatscheck, avaliando o Hub 5796.

GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas, v. 14, nº 4, p. 176 - 196, 2019.

Observação de 21/11/17, Alexandre Dal Pai Tessari sobre o Upworks: “*Excelente espaço para trabalhar, marcar reuniões, e conhecer profissionais. Recomendo!*”.

Comentário de 19/08/17, Luciana Roberta de Moura sobre o Blend Coworking: “*A Blend é o espaço ideal para trabalho e conexões. Tem uma equipe focada na excelência no atendimento e nos apoia em projetos de Cursos e Workshop!*”.

Identifica-se que a colaboração permite conexões, crescimento profissional, novas perspectivas e visões de negócios e mercado, fazendo com que as pessoas se sintam apoiadas em seus empreendimentos. Para melhor visualização dos resultados obtidos com a pesquisa proposta neste artigo, analisa-se o Quadro 3.

Quadro 3 - Percepção sobre a confiança e o compartilhamento de conhecimento nos serviços de *coworking*.

Média de Concordância		Aspectos	Construtos
Empreendedores	Gestores		
3,9	4,5	Compartilhamento de informações	Colaboração
4,3	4,4	Compartilhamento de recursos	
4,6	4,4	Compartilhamento de responsabilidade	
4,2	4,4	Planejamento em conjunto em prol de um objetivo comum	
4,3	4,4	Planejamento estratégico visando manter o valor e a viabilidade da empresa	
4,1	4,5	Percepção de oportunidade	
4,1	4,6	Formação ou fortalecimento de parcerias	
Média: 4,2	4,5		
3,4	4,4	Confidencialidade (vazamento de informações)	Governança - Contrato
3,5	4,0	Gestão do relacionamento	
3,5	4,0	Divisão de tarefas e responsabilidades	
3,5	4,0	Resolução de conflitos	
4,1	4,6	Expectativas positivas das intenções ou comportamento do outro	Governança - Confiança
Média: 3,6	4,2		
4,7	5,0	Melhor desempenho das partes envolvidas na colaboração	Compartilhamento de conhecimento
3,9	4,6	As pessoas criam, compartilham e usam o conhecimento	
3,7	4,5	Motivação	
4,2	4,5	Oportunidades	
4,2	4,8	Cultura do ambiente de trabalho	
Média: 4,1	4,7		

Fonte: resultados da pesquisa quantitativa.

Assim, quanto aos espaços de *coworking*, observa-se que os entrevistados identificam oportunidades, porém à percepção referente ao aspecto da confiança foi em menor nível. A

análise dos comentários valida a existência da visão positiva dos questionários, melhorando o nível referente à confiança. Deste modo, é positiva a credibilidade na colaboração, governança (confiança e contrato) e compartilhamento do conhecimento, sendo o principal benefício o potencial estratégico aos empreendedores.

Identifica-se aproximação entre colaboração, compartilhamento de conhecimento e confiança quando atreladas a ambientes com cultura colaborativa. Contudo, nos dias de hoje há dificuldades em provar que ações em conjunto são mais fortes ao potencial estratégico dos empreendedores, visto que os grandes engolem os pequenos no mercado competitivo. Os ambientes colaborativos da região ainda são mais frequentados por pequenos empresários do que por grandes.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo identificar como se dá a colaboração, governança (confiança e contrato) e compartilhamento de conhecimento nos espaços caracterizados como *coworking*. Os resultados não poderão ser considerados em nível geral, visto que foi pesquisado em determinada região e com um determinado número de pessoas. Contudo, este estudo instiga uma pesquisa mais aprofundada destes espaços no meio acadêmico e comercial, a fim de fazer deles um espaço ainda melhor aos usuários, com mais colaboração, confiança e compartilhamento de conhecimento.

Nesta pesquisa não há predominância de participantes que usam os espaços de *coworking* para trabalhar. Os respondentes utilizam estes ambientes, mas não como espaço central de trabalho em suas vidas profissionais. Eles usufruem de outros locais, como escritórios, empresas e suas casas.

Os respondentes do questionário, usuários pouco frequentadores de espaços de *coworking*, acreditam na colaboração, governança (confiança e contrato) e compartilhamento do conhecimento, conforme os autores mencionados asseguram ser importantes, como potencial estratégico aos empreendedores. Os participantes identificaram oportunidades através destes meios, afirmando que os aspectos explorados neste estudo existem e podem ser em maior nível nos espaços de *coworking*. Porém, a confiança se apresentou em nível menor em relação aos ambientes pelos usuários e gestores em relação aos demais aspectos, devido à pouca presença física dos respondentes nos espaços de *coworking*.

Haja vista a barreira encontrada na aplicação do questionário, o estudo foi aprofundado também na coletada de dados em comentários de usuários de espaços de *coworking* sobre o ambiente em que já frequentaram. Através deste método a pesquisa pode aproximar-se de percepções mais adjuntas sobre os ambientes de *coworking*, evidenciando a colaboração, governança e compartilhamento de conhecimento e que estes atributos percebidos contribuem para a vida profissional dos empreendedores.

Sendo assim afirma-se que os espaços de *coworking* tem potencial estratégico aos empreendedores. Porém estes ambientes teriam de ser mais explorados para obter usuários frequentes (fidelizados ao espaço), visto que eles acreditam no potencial desta iniciativa colaborativa. O questionário mostra que o compartilhamento de conhecimento e espaços para trocas de experiências são as demandas mais requisitadas pelos frequentadores de espaços de *coworking*. A governança, principalmente no que se refere aos resultados da pesquisa quantitativa sobre confiança, não se apresenta como um elemento colaborativo muito presente nesses ambientes, o que pode ser um reflexo da informalidade ali existente. Essa informalidade, por outro lado favorece a troca de experiências e o compartilhamento de conhecimento.

A união de pessoas através destes espaços colaborativos permite a disseminação desse tipo de ambiente pelo país. Esse êxito é da ideia de profissionais independentes que procuram espaços democráticos em que possam desenvolver seus projetos sem o isolamento do *home office* ou das distrações de espaços públicos. Através do *coworking*, obtém-se ambientes especialmente pensados para o trabalho autônomo, *networking* com pessoas de diversas áreas e estrutura para receber as pessoas com um custo menor do que teria ao alugar uma sala comercial.

Os resultados desta pesquisa limitam-se pela análise indireta dos espaços, proporcionando aos pesquisadores uma visibilidade como usuários dos espaços. Além disto, não foi possível enviar o questionário somente a usuários de *coworking*, pois a identificação do perfil do respondente teria de ser prévia à pesquisa, à qual não se obteve acesso. Entretanto, esse fato contribuiu para identificar também as percepções de não usuários.

Com isto, sugere uma pesquisa mais aprofundada para entender como empreendedores podem desbravar ainda mais dos benefícios dos espaços de *coworking*, visto que através deste estudo já se pode observar benefícios. No entanto, esses espaços ainda não são muitos incorporadores nas vidas de profissionais empreendedores.

Referências

ALCARÁ, A. R.; CHIARA, I. G. D.; RODRIGUES, J. L.; TOMAÉL, M. I.; PIEDADE, V. C. H. Fatores que influenciam o compartilhamento da informação e do conhecimento. **Perspectivas em ciência da informação**, v. 14, n. 1, p. 170-191, 2009.

BESSI, V. G. **Empreendedorismo e ação empreendedora**. São Leopoldo: Trajetos Editorial, 2016.

BOTSMAN, R.; ROGERS, R. **O que é meu é seu: como o consumo colaborativo vai mudar o mundo**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

CAMARINHA-MATOS, L. M.; ABREU, A. Performance indicators for collaborative networks based on collaboration benefits. **Production planning and control**, v. 18, n. 7, p. 592-609, 2007.

COWORKING BRASIL. O que é coworking? Coworking Brasil: 2017. Disponível em: <https://coworkingbrasil.org/como-funciona-coworking/>. Acesso em: 20 dez. 2017.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. 4. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012. Apud BESSI, Vânia Gisele. **Empreendedorismo e ação empreendedora**. São Leopoldo: Trajetos Editorial, 2016.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.

IPE, M. Knowledge sharing in organizations: A conceptual framework. **Human resource development review**, v. 2, n. 4, p. 337-359, 2003.

MATTAR, F. N. **Pesquisa em marketing**. São Paulo: Atlas, 2008.

NIELSEN, B. B. The role of trust in collaborative relationships: A multi-dimensional approach. **Management**, v. 7, n. 3, p. 239-256, 2004.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. **O Futuro da Competição: Como Desenvolver Diferenciais Inovadores em Parceria com os Clientes**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

QUANDT, C. O.; SILVA, H. F. N.; FERRARESI, A. A.; FREGA, J. R. Programas de gestão de ideias e inovação: as práticas das grandes empresas na região sul do Brasil. **RAI-Revista de Administração e Inovação**, v. 11, n. 3, p. 176-199, 2014.

ROUSSEAU, D. M.; SITKIN, S. B.; BURT, R. S.; CAMERER, C. Not so different after all: A cross-discipline view of trust. **Academy of management review**, v. 23, n. 3, p. 393-404, 1998.

SCHMIDT, S. **Colaboração em pesquisa e desenvolvimento**: um estudo em ambientes de incubadoras e parques científico-tecnológicos. 2013. Dissertação (mestrado em Administração) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos, UNISINOS, São Leopoldo.

STICKDORN, M.; SCHNEIDER, J. **Isto é design thinking de serviços**. Porto Alegre: Bookan, 2014.

TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. **Gestão do conhecimento**. Bookman, 2008.

TROJAN, R. M.; SIPRAKI, R. Perspectivas de estudos comparados a partir da aplicação da escala Likert de 4 pontos: um estudo metodológico da pesquisa TALIS. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, v. 10, n. 2, 2015.

WETTEMANN, R. The Human Factors of Innovation. National Forum: **Phi Kappa Phi Journal**, 2015. p. 17.

WOOLTHUIS, R. K.; HILLEBRAND, B.; NOOTEBOOM, B. Trust, contract and relationship development. **Organization studies**, v. 26, n. 6, p. 813-840, 2005.