

PRINCIPAIS IMPACTOS E VALORES DAS COMUNIDADES DE PRÁTICA NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DE TRABALHADORES DA EDUCAÇÃO¹

Nathália Bastos ²

Luciana Mourão ³

RESUMO

Este estudo busca compreender os principais impactos e valores das Comunidades de Prática (CoP) como espaços sociais de aprendizagem no desenvolvimento profissional de trabalhadores da educação. A pesquisa baseia-se em uma Revisão Sistemática da Literatura realizada no âmbito de um doutorado em Psicologia Social que se encontra em andamento. Para a categorização dos achados, foram utilizados o modelo de avaliação de treinamento e desenvolvimento de Hamblin (1978) e o modelo de geração de valor proposto por Etienne Wenger-Trayner e Beverly Wenger-Trayner (2020). Os resultados evidenciam a relevância das CoP na promoção de reflexões autênticas sobre conhecimentos e práticas essenciais para compreender as múltiplas dimensões da profissionalidade na educação. Esses espaços contribuem diretamente para o aprimoramento da prática docente, o desenvolvimento da trajetória profissional e a relação do indivíduo com a instituição onde atua. Além disso, as CoP favorecem uma aprendizagem colaborativa, na qual os participantes assumem responsabilidade conjunta pelo aperfeiçoamento contínuo, estabelecendo uma conexão essencial entre aprendizagem, prática e desempenho profissional. Outro aspecto de destaque é a influência das CoP na aprendizagem social, convergindo com princípios da Teoria Social Cognitiva (TSC) de Bandura (1986), especialmente no que se refere à agência humana, às crenças de autoeficácia e aos processos de autorregulação. Assim, conclui-se que as CoP desempenham um papel central no desenvolvimento profissional dos trabalhadores da educação, funcionando como espaços de suporte e troca de saberes diretamente relacionados ao contexto de trabalho.

Palavras-chave: comunidades de prática, espaços sociais de aprendizagem, trabalhadores da educação, desenvolvimento profissional, aprendizagem social.

Introdução

O conceito de Comunidade de Prática (CoP) foi desenvolvido por Lave e Wenger (1991) na busca por compreender a natureza social da aprendizagem humana. Atualmente, o conceito refere-se a um processo auto-organizado, fluido e espontâneo no qual os seus integrantes, colaborando entre si, compartilham uma preocupação ou paixão por um tópico comum. Através da interação contínua, tais integrantes não apenas

¹ Artigo resultado de doutorado em andamento com apoio da CAPES.

² Doutoranda do curso de Psicologia da Universidade Salgado de Oliveira – UNIVERSO, nathaliabastos03@hotmail.com;

³ Professor orientador: pós-doutora na área de Ciências Humanas pelo Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL). Professora titular na Universidade Salgado de Oliveira (UNIVERSO) e professora da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ), mourao.luciana@gmail.com.



desenvolvem um conjunto de competências, mas também aprimoram suas práticas (Wenger-Trayner et al., 2023).

Segundo Wenger (1998), existem três elementos essenciais para a caracterização de uma CoP: domínio (o que), comunidade (quem) e prática (como). O domínio engloba a identidade, o interesse comum e o compromisso compartilhado entre seus integrantes. A comunidade reflete o engajamento e o relacionamento desses integrantes em torno dos interesses comuns, facilitando a interação e aprendizagem conjunta. Por fim, a prática envolve a construção e reflexão das experiências compartilhadas.

Além desses elementos, há três dimensões interligadas para as CoP: engajamento mútuo, projeto conjunto e repertório compartilhado. O engajamento mútuo promove as relações interpessoais e mantém a CoP coesa em direção aos objetivos comuns. O projeto conjunto reflete a confiança, a responsabilidade mútua e o ritmo das interações, enquanto o repertório compartilhado abrange ideias e práticas compartilhadas. Pode-se inferir, assim, que as CoP apresentam as seguintes características: (a) intencionalidade no fazer; (b) não existência de estruturação fixa prévia; (c) laços de pertencimento e identificação com engajamento mútuo; (d) atuação em rede com atividades colaborativas e repertório compartilhado e (e) projeto conjunto que envolve desenvolvimento de competências e geração de valor (Snyder; Wenger; Briggs, 2003; Wenger, 1998; Wenger-Trayner et al., 2023; Wenger-Trayner, E. e Wenger-Trayner, B., 2020).

Nessa perspectiva, as CoP podem ser compreendidas como espaços sociais de aprendizagem, na medida em que constituem contextos coletivos nos quais a aprendizagem emerge da participação ativa, negociação de significados e construção compartilhada de repertórios (Wenger-Trayner et al., 2023). Dessa forma, enquanto espaços sociais de aprendizagem, ancoradas em processos de participação e reificação, tais comunidades são ambientes privilegiados para a aprendizagem situada, capazes de promover o desenvolvimento individual e coletivo dos seus integrantes (Wenger-Trayner et al., 2023).

Para mais, as CoP constituem-se como catalisadoras do desenvolvimento profissional (DP) ao oferecerem condições para que a aprendizagem ocorra de forma situada, colaborativa e reflexiva. O DP é visto aqui como o resultado da construção de competências por meio da prática, sendo crucial para identificar lacunas, oportunidades de aprendizagem e perspectivas futuras, em um plano de desenvolvimento de curto, médio e longo prazo (Guskey, 2000; Mourão; Monteiro, 2018).



De acordo com Wenger-Trayner e Wenger-Trayner (2020, 2023), a participação contínua em práticas compartilhadas promove processos de negociação de significados, construção identitária e aprimoramento das competências profissionais. Nesses espaços, o desenvolvimento não se restringe à aquisição de novos conhecimentos, mas envolve transformações nas formas de perceber, interpretar e agir no contexto de trabalho. Ao compartilharem desafios, soluções e experiências, os membros ampliam a sua compreensão sobre o próprio fazer profissional, elemento essencial à aprendizagem social e à consolidação de trajetórias profissionais (Mourão; Monteiro, 2018).

A compreensão das CoP como espaços sociais de aprendizagem encontra respaldo na Teoria Social Cognitiva (TSC) de Albert Bandura (1986), que propõe que o comportamento humano é resultado da interação recíproca entre fatores pessoais, ambientais e comportamentais, processo denominado determinismo recíproco. Sob essa perspectiva, a aprendizagem ocorre de forma socialmente mediada, por meio da observação, modelagem e interação com outros indivíduos, o que permite a internalização de novas práticas e crenças sobre a própria capacidade de agir. Isso porque, como contextos de exercício da agência humana, as CoP possibilitam que os participantes assumem papel ativo na construção e regulação de sua aprendizagem, fortalecendo suas crenças de autoeficácia e o sentido de corresponsabilidade coletiva pelo DP (Bandura, 1986; Wenger-Trayner et al., 2023).

Diante disso, torna-se, portanto, pertinente analisar como as CoP operam como espaços sociais de aprendizagem, especialmente no que se refere a seus impactos e valores para o DP de trabalhadores da educação. A escolha por esse recorte se justifica pelo caráter singular do trabalho docente, que exige constante reflexão, atualização e construção coletiva de saberes, dada a natureza social, relacional e ética da profissão. Conforme destacam Wenger-Trayner e Wenger-Trayner (2020, 2023), a aprendizagem situada ocorre de modo mais efetivo quando os profissionais compartilham experiências, constroem significados e se engajam em práticas que dialogam com os desafios reais do seu cotidiano laboral.

Assim, investigar as CoP no campo da educação permite compreender de que forma esses espaços colaborativos potencializam a aprendizagem social e contribuem para processos de transformação identitária, fortalecimento da autoeficácia e ampliação das competências profissionais, aspectos essenciais à consolidação de uma docência reflexiva e comprometida com o aprimoramento contínuo da prática educativa. Apesar do crescente interesse acadêmico pelas CoP na educação, ainda são escassos os estudos



que analisam de forma sistemática os impactos e valores gerados por esses espaços no DP de seus membros.

Para tanto, foi realizada, no âmbito do doutorado em andamento, uma Revisão Sistemática da Literatura (RSL), cujo objetivo maior foi investigar as principais características e contribuições das CoP para os trabalhadores da educação. Para o presente estudo, o nosso intuito foi o de explorar, especificamente, os impactos e os valores de tais comunidades no DP de trabalhadores da educação. As referências utilizadas, como Guskey (2000) e Mourão e Monteiro (2018), apoiam a importância da abordagem proposta e do processo de DP.

Para analisar as evidências levantadas na RSL, foram considerados dois referenciais complementares de avaliação: o Modelo de Impacto de Treinamento e Desenvolvimento de Hamblin (1978) e o Modelo de Geração de Valor de Etienne e Beverly Wenger-Trayner (2020). O primeiro permite compreender os resultados da aprendizagem em diferentes níveis e, o segundo, possibilita identificar os tipos de valor produzidos. A combinação desses modelos fornece uma estrutura analítica robusta para examinar como as CoP, enquanto espaços sociais de aprendizagem, promovem impactos e valores que sustentam o DP dos trabalhadores da educação. A seguir, são apresentados a metodologia, os resultados e a referida discussão embasada na literatura da área.

Metodologia

O presente estudo trata-se de uma RSL. Para tanto, foram seguidas as nove etapas delineadas por Donato e Donato (2019). A primeira etapa consistiu na definição de uma questão norteadora para as demais etapas da pesquisa. Na segunda etapa, que trata do protocolo de investigação, foi adotado o protocolo PRISMA - *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (Page et al., 2021), cujo objetivo é auxiliar na elaboração de RSL com maior rigor e qualidade.

Na terceira etapa, foram definidos os critérios de inclusão e exclusão dos artigos científicos. Os primeiros contemplaram: (a) estudos empíricos sobre CoP publicados a qualquer tempo; (b) idiomas em português, inglês ou espanhol; (c) público-alvo de trabalhadores da educação; e (d) pelo menos uma citação até março de 2024. Por sua vez, os critérios de exclusão foram: (a) publicações duplicadas; (b) texto completo em outro idioma que não o estabelecido; (c) que não contribuam para responder à pergunta norteadora e (d) método de pesquisa que não atenda a requisitos mínimos de qualidade na avaliação dos juízes.



A quarta etapa correspondeu às estratégias de operacionalização da pesquisa. Foi feita uma consulta a cinco bases de dados (SciELO, WoS, Redalyc; Scopus e ERIC) e foram utilizadas as seguintes palavras-chave e operadores booleanos: “Comunidade de prática” OR “Comunidade virtual de prática” OR “Comunidade de prática online” AND “Instituições de ensino” OR “Ambiente educacional” OR “Escolas” OR “Setor educacional” OR “Campo da Educação” AND NOT “Estudante” OR “Aluno” OR “Licenciando” OR “Graduando” OR “Estágio”.

Na quinta etapa, de seleção dos estudos, foi identificado o total de 549 estudos, dos quais todos os resumos foram lidos. Quando a leitura se mostrou insuficiente para o critério de inclusão ou exclusão, foi realizada a leitura do método para a sua elegibilidade. Após esta etapa, como amostral final, foram selecionados 59 artigos científicos. Na sexta etapa, utilizamos o *checklist* do protocolo PRISMA para assegurar a qualidade e integridade desta RSL. Na sétima etapa, realizamos a extração dos dados por meio da leitura dos artigos selecionados.

A oitava etapa consistiu na síntese e avaliação da qualidade dos dados obtidos, seguindo os seguintes passos: (a) identificação e agrupamento de variáveis em categorias temáticas; (b) alinhamento teórico das categorias empíricas com as teorias fundamentais e (c) classificação de cada estudo com base nas categorias empíricas e teorias relevantes. Por fim, a última etapa, de disseminação dos resultados, cumprida por meio desta publicação. Após detalhar o método utilizado, a próxima seção apresentará os principais impactos e valores das CoP pesquisadas pelos artigos científicos, embasados na literatura pertinente à área de estudo.

Resultados e discussão

Neste tópico, são apresentados alguns impactos atribuídos às CoP investigadas pelos 59 estudos da RSL. Para a categorização, utilizamos o Modelo de Avaliação de Treinamento e Desenvolvimento de Hamblin (1978) e o Modelo de Geração de Valor de Wenger-Trayner e Wenger-Trayner (2020). O primeiro Modelo analisa cinco níveis de resultados: reação, aprendizagem, comportamento no cargo, organização e valor final. O segundo está voltado para a identificação de valores gerados na/da/a partir das CoP. Os valores básicos são: imediato, potencial, aplicado e realizado. A esses, articulam-se os valores seguintes valores: orientador, estratégico, habilitador e transformador.

O modelo de Hamblin (1978) nos permite descrever os resultados de uma ação de aprendizagem a partir dos seus efeitos para, depois, determinarmos o seu valor (Borges-



Andrade; Abbad; Mourão, 2012). Ele foi utilizado por entendermos que as CoP podem gerar resultados em diferentes níveis, desde a simples satisfação de um integrante com a sua participação na CoP até um valor final, qual seja, o atingimento do objetivo da comunidade. É nesse elo que estabelecemos a ponte entre o Modelo e os impactos das CoP, visto serem elas ações de desenvolvimento voltadas para a aprendizagem e a formação de competências (Borges-Andrade, 2002; Dutra, 2004; Vargas; Abbad, 2006).

Na Tabela 1 a seguir, apresentamos alguns impactos classificados por três juízas de forma consensual. Nela, para cada impacto conforme o Modelo de Hamblin (1978), há um valor atribuído segundo o Modelo de Wenger-Trayner e Wenger-Trayner (2020).

Tabela 1 – Impactos atribuídos às CoP e seus valores

Níveis de impacto	Impactos atribuídos às CoP (<i>n</i>)	Valor
Aprendizagem	Aumento da autoeficácia (42)	Potencial
	Maior consciência acerca da própria prática (27)	Potencial
	Mudança na identidade profissional (17)	Transformador
	Sensação de aprendizado individual e de DP (16)	Potencial
	Revigoração profissional (16)	Potencial
	Ressignificação da trajetória profissional (15)	Transformador
	Ganho de capital social e habilidades relacionais (12)	Potencial
	Aumento da satisfação pessoal e do bem-estar (11)	Potencial
	Redução do isolamento profissional (11)	Potencial
Comportamento no cargo	Refinamento na forma de trabalhar (30)	Aplicado
	Produção de artefatos (15)	Aplicado
	Aplicação no trabalho e em outros contextos (12)	Aplicado
Organização	Mudanças na instituição (13)	Realizado
	Promoções, novas funções ou atuações (11)	Realizado
	Reconhecimento da contribuição profissional (11)	Realizado

Fonte: Elaboração própria.

Observando a Tabela 1, é possível identificar que os impactos se concentraram nos níveis intermediários do Modelo de Hamblin (1978). A ausência de impactos no primeiro nível (reação) sugere que os estudos não se limitaram à satisfação dos integrantes das comunidades, buscando resultados mais concretos. Por sua vez, a falta de evidências no nível final pode refletir a dificuldade em se mensurar efeitos mais profundos dessas comunidades. Além disso, cabe destacar que a ausência de alguns valores pode estar relacionada com o objetivo desta RSL, qual seja, identificar as principais características e resultados das CoP, e não as condições para seu funcionamento.

No nível da aprendizagem, destaca-se o aumento da autoeficácia ($n = 42$) e uma maior consciência acerca da própria prática ($n = 27$). Para mais, cabe destacar a



quantidade de impactos ligados à aprendizagem, indicando que os impactos das CoP são majoritariamente individuais e/ou que os demais impactos são atravessados por estruturas sociais e organizacionais que dificultam o seu acontecimento e/ou a identificação do seu efeito (Wenger-Trayner et al., 2023). Em termos de valores, verificou-se sete impactos de valor potencial e dois de valor transformador, sinalizando que a aprendizagem proporciona impactos na qualidade de recursos intangíveis potenciais, capazes de repercutir em mudanças na prática profissional, bem como na trajetória profissional dos integrantes dessas comunidades.

No nível do comportamento no cargo, os valores atribuídos aos impactos estão voltados à aplicação, ou seja, eles evidenciam a transferência e a materialização dos recursos intangíveis desenvolvidos no nível da aprendizagem, revelando a efetiva incorporação do que foi aprendido às práticas cotidianas. Por fim, no nível da organização, os impactos foram categorizados como de valor realizado, o que implica considerar que a aprendizagem adquirida nas CoP repercute para além dos resultados do nível individual.

A partir da TSC (Bandura, 1986), podemos depreender que os impactos identificados nas CoP refletem processos de aprendizagem social, em que a observação, a modelagem e a interação entre pares promovem mudanças cognitivas, afetivas e comportamentais. O predomínio de impactos no nível da aprendizagem evidencia a centralidade dos mecanismos autorreferentes propostos por Bandura (1986), notadamente a autoeficácia percebida. Essa crença na própria capacidade de agir de forma eficaz emerge como um produto típico de ambientes sociais de aprendizagem, nos quais o engajamento, o *feedback* e a validação social reforçam a percepção de competência e agência dos integrantes.

No nível do comportamento no cargo, os impactos ilustram o movimento de transferência da aprendizagem social para a ação prática. Segundo Bandura (1986), a aprendizagem não se restringe à internalização de conhecimentos, mas envolve a autorregulação do comportamento e a capacidade de converter experiências observadas em desempenhos efetivos. Assim, tais impactos indicam que as CoP funcionam como espaços de prática vicária e experimentação, nos quais os indivíduos testam, ajustam e consolidam novos repertórios comportamentais a partir de interações colaborativas e da observação de modelos significativos.

No nível da organização, os impactos identificados reforçam, por sua vez, que o comportamento humano resulta de uma reciprocidade triádica entre fatores pessoais,



ambientais e comportamentais (Bandura, 1986). Nessa perspectiva, as CoP, como ambientes coletivos de agência, possibilitam que mudanças organizacionais decorram não somente da ação isolada dos integrantes, mas também de processos colaborativos de reflexão, partilha e inovação que emergem da prática social.

Tais resultados reforçam a compreensão de que diferentes níveis de impacto (Hamblin, 1978) representam distintas etapas interligadas de um mesmo processo de aprendizagem social, por meio da interação recíproca entre cognição, comportamento e ambiente. Os impactos de valor potencial e transformador refletem a internalização de recursos cognitivos e afetivos; os impactos aplicados evidenciam a transposição desses recursos em ações concretas; e os impactos realizados demonstram a retroalimentação do contexto organizacional, fruto da agência individual e/ou coletiva dos integrantes das CoP. Dessa forma, as CoP constituem ambientes privilegiados de aprendizagem social, capazes de produzirem transformações progressivas do nível individual ao institucional.

Concluimos, diante do exposto, que as CoP desempenham um papel significativo no DP de seus integrantes ao servirem como espaços sociais de aprendizagem. Amparadas pela literatura aqui apresentada, reforçamos a importância do apoio institucional para que elas possam se desenvolver de maneira efetiva nas organizações. Ainda que não possam ser gerenciadas diretamente, dado o seu caráter orgânico, elas podem ser reconhecidas, estimuladas e integradas às estratégias institucionais. Para isso, é essencial que as instituições valorizem a participação dos membros, reconheçam as atividades realizadas e ofereçam condições adequadas de suporte (Baronio, 2021; Wenger-Trayner et al., 2023). Evidências recentes confirmam que CoP apoiadas institucionalmente promovem engajamento, reflexão crítica e aprimoramento das práticas profissionais, gerando impactos positivos nos ambientes de trabalho (Souza, 2021; Tallman & Feldman, 2016).

Considerações finais

A presente RSL, fruto de um doutorado em andamento, teve como objetivo identificar os principais impactos e valores das CoP em trabalhadores da educação. Do ponto de vista teórico-prático, a investigação permitiu identificar um número significativo de pesquisas sobre as CoP no setor educacional. Além disso, foi possível identificarmos as variáveis positivas mais comuns relacionadas às CoP investigadas, gerando, assim, uma lista de possíveis impactos e valores dessas Comunidades no DP de seus integrantes.

Quanto às lacunas da literatura, ressaltamos a necessidade de uma agenda de pesquisa abrangente, de modo que estudos futuros incorporem amostras mais



diversificadas, que abranjam diferentes áreas de atuação, para além do setor educacional. Além disso, a inclusão de grupos de controle em pesquisas futuras permitirá uma comparação mais precisa de resultados. Recomenda-se também estudos longitudinais para uma compreensão mais profunda dos impactos reais das CoP no trabalhador da educação, uma vez que a literatura atual é limitada principalmente a relatos autorreferidos. Como limitação desta revisão, foram incluídos apenas artigos nos idiomas português, inglês e espanhol, sugerimos que estudos futuros possam considerar outras línguas. Apesar dessa limitação, os resultados desta pesquisa oferecem contribuições significativas para a área.

Espera-se que os achados desta revisão incentivem não somente a valorização das CoP e dos seus impactos no contexto organizacional, mas também das contribuições da aprendizagem social no DP dos trabalhadores da educação. Por fim, espera-se que esta RSL seja fonte para pesquisas futuras que explorem a interseção entre espaços sociais de aprendizagem e DP, em campos como da Psicologia, Educação e outros.

Referências

BANDURA, A. **Social foundations of thought and action**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1986. 640 p.

BARONIO, J. **Comunidade de prática, aprendizagem organizacional de forma colaborativa e formação humana integral: Um estudo na práxis de gestão e fiscalização de contratos do IFRS**. 2021. 219 p. Dissertação (Mestrado em Educação Profissional e Tecnológica) - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul, Rio Grande do Sul, 2021.

BORGES-ANDRADE, J. E. Desenvolvimento de medidas em avaliação de treinamento. **Estudos de Psicologia**, Campinas, v. 7, n. Especial, p. 31-43, 2002.

BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. S.; MOURÃO, L. Modelos de avaliação e aplicação em TD&E. In: ABBAD, G. *et al.* (org.). **Medidas de Avaliação em Treinamento, Desenvolvimento e Educação**. Porto Alegre, RS: Artmed, 2012. cap. 1, p. 20-35.

DONATO, H.; DONATO, M. Etapas na Condução de uma Revisão Sistemática. **Acta Médica Portuguesa**, Portugal, v. 32, n. 3, p. 227–235, mar. 2019.

DUTRA, J. S. **Competências: conceitos e instrumentos para a Gestão de Pessoas na empresa moderna**. São Paulo, SP: Atlas, 2004. 208 p.



GUSKEY, T. R. **Evaluating professional development**. Thousand Oaks: Corwin Press, 2000. 328 p.

HAMBLIN, A. C. **Avaliação e controle do treinamento**. São Paulo, SP: McGraw-Hill do Brasil, 1978. 286 p.

LAVE, J.; WENGER, E. **Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation**. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 1991. 138 p.

MOURÃO, L.; MONTEIRO, A. C. Desenvolvimento profissional: Proposição de um modelo conceitual. **Estudos de Psicologia**, Natal, v. 23, n. 1, jan./mar. 2018.

PAGE, M. J. et. al. The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. **BMJ**, v. 372, n. 71, mar. 2021.

SNYDER, W. M.; WENGER, E.; BRIGGS, X. DE S. Communities of practice in government: Leveraging knowledge for performance. **The Public manager**, v. 32, n. 4, p. 17-21, 2003.

SOUZA, D. G. DE. **O cultivo de Comunidades de Prática para a Formação Continuada de Professores na interface Escola-Universidade: um olhar histórico sobre as vivências do Núcleo de Pesquisas em Inovação Curricular**. 2021. 210 p. Dissertação (Mestrado em Ensino de Física) - Instituto de Física, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Rio Grande do Sul, 2021.

TALLMAN, K. A.; FELDMAN, A. The Use of Journal Clubs in Science Teacher Education. **Journal of Science Teacher Education**, Reino Unido, v. 27, n. 3, p. 325–347, mar. 2016.

VARGAS, M. R. M.; ABBAD, G. DA S. Bases conceituais em treinamento, desenvolvimento e educação – TD&E. In: BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. DA S.; MOURÃO, L. (Org.). **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho**: Fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre, RS: Artmed, 2006. cap. 7, p. 137-175.

WENGER, E. **Communities of practice: learning, meaning and identity**. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 1998. 336 p.

WENGER-TRAYNER, E. et. al. **Communities of practice - Within and across organizations a guidebook**. Sesimbra, PT: Social Learning Lab, 2023. 240 p.

WENGER-TRAYNER, E.; WENGER-TRAYNER, B. **Learning to make a difference: Value Creation in Social Learning Spaces**. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2020. 290 p.

