

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS – UFGD
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONEGÓCIOS**

**O CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL EM COOPERATIVAS
AGROPECUÁRIAS**

LUCIANA VIRGINIA MÁRIO BERNARDO

**DOURADOS/MS
2016**

LUCIANA VIRGINIA MÁRIO BERNARDO

**O CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL EM COOPERATIVAS
AGROPECUÁRIAS**

Dissertação apresentada à Universidade Federal da Grande Dourados – Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia para a obtenção do título de Mestre em Agronegócios.

ORIENTADORA: Profa. Dra. Erlaine Binotto.

**DOURADOS/MS
2016**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS – UFGD
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONEGÓCIOS**

LUCIANA VIRGINIA MÁRIO BERNARDO

**O CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL EM COOPERATIVAS
AGROPECUÁRIAS**

BANCA EXAMINADORA

**ORIENTADORA: Profa. Dra. Erlaine Binotto - UFGD
Prof. Dr. Antônio Carlos Vaz Lopes - UFGD
Profa. Dra. Elisabete Stradiotto Siqueira - UFERSA**

**DOURADOS/MS
2016**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP).

B51	Bernardo, Luciana Virginia Mário.
7c	O conhecimento organizacional em cooperativas agropecuárias. / Luciana Virginia Mário Bernardo. – Dourados, MS : UFGD, 2016.
	84f.
	Orientadora: Profa. Dra. Erlaine Binotto.
	Dissertação (Mestrado em Agronegócios) – Universidade Federal da Grande Dourados.
	1. estão do conhecimento. 2. Capital intelectual. 3. Mensuração. I. Título.
	CDD – 658.406

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Central – UFGD.

©Todos os direitos reservados. Permitido a publicação parcial desde que citada a fonte.



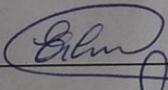
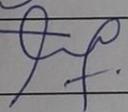
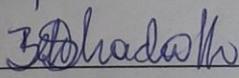
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONEGÓCIOS



ATA DA DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO APRESENTADA PELA ALUNA LUCIANA VIRGINIA MARIO BERNARDO, DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM AGRONEGÓCIOS, ÁREA DE CONCENTRAÇÃO "EM AGRONEGÓCIO E DESENVOLVIMENTO".

Aos dezessete dias do mês de fevereiro de dois mil e dezesseis, às 14h00min, em sessão pública, realizou-se, na sala 18 da FACE, da Universidade Federal da Grande Dourados, a Defesa de Dissertação de Mestrado intitulada "**O conhecimento organizacional em cooperativas agropecuárias**", apresentada pela mestranda **Luciana Virginia Mario Bernardo**, do Programa de Pós-Graduação em Agronegócios, à Banca Examinadora constituída pelos professores, Dra. Erlaine Binotto/UFGD (presidente/orientadora), Dr. Antonio Carlos Vaz Lopes (membro titular) e Dra. Elisabete Stradiotto Siqueira/UFERSA (membro externo). Iniciados os trabalhos, a presidência deu a conhecer a candidata e aos integrantes da Banca as normas a serem observadas na apresentação da Dissertação. Após a candidata ter apresentado a sua Dissertação, os componentes da Banca Examinadora fizeram suas arguições, que foram intercaladas pela defesa da candidata. Terminadas as arguições, a Banca Examinadora, em sessão secreta, passou aos trabalhos de julgamento, tendo sido a candidata considerada APROVADA, fazendo *jus* ao título de **MESTRE EM AGRONEGÓCIOS**. Nada mais havendo a tratar, lavrou-se a presente ata, que vai assinada pelos membros da Banca Examinadora.

Dourados, 17 de fevereiro de 2016.

Dra. Erlaine Binotto 
Dr. Antonio Carlos Vaz Lopes 
Dra. Elisabete Stradiotto Siqueira 

ATA HOMOLOGADA EM: ___/___/___, PELA PRÓ-REITORIA DE ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA / UFGD.

Prof.^a Kely de Picoli Souza
Pró-Reitora de Ensino de Pós-Graduação e Pesquisa
Matr. n. 1641876

DEDICATÓRIA

A todos os que, de alguma forma, contribuíram com a elaboração deste trabalho.

Em especial, à minha família, motivo de dedicação;

Ao meu namorado e companheiro;

À minha orientadora e aquela que me inspira;

E aos amigos do passado e do presente.

AGRADECIMENTOS

Inicialmente os agradecimentos a Deus, por suas graças concedidas por meio de bênçãos ao longo da vida, bem como aos Guias de Luz e Proteção e à Nossa Senhora Desatadora dos Nós, por acompanhar os meus passos desde a chegada em Dourados, Mato Grosso do Sul.

Aos meus familiares, primeiramente à minha mãe, Elza, e ao meu pai, Pedro, que, com grandes esforços, proporcionaram a melhor educação possível, através do amor e da união familiar e demonstraram, ao longo dos anos, o quanto é importante a perseverança, a dedicação para o alcance daquilo que se deseja, lembrando sempre de ser grato a todos os que contribuem para que as conquistas sejam alcançadas. Sequencialmente, aos meus irmãos, Daniely e Victor, que cada um a seu modo, apoiaram as minhas decisões e oportunizaram situações e condições para o desenvolvimento desta pesquisa. Também reconheço o valor dos incentivos do meu cunhado, Fábio, para a tomada de decisão de iniciar esta formação.

Agradeço ao meu namorado, Maycon, uma pessoa fundamental nesta caminhada. Um indivíduo que proporcionou que o mestrado fosse um período de compartilhamento de informações. Com isso me refiro a uma pessoa capaz de ser companheiro, amigo, ouvinte, entre outras qualidades que auxiliam a sustentar uma relação em um período muitas vezes individualista e solitário. É um companheiro de viagens, de pesquisa, de inspiração e da vida.

A pessoa que me oportunizou este momento, minha orientadora, Profa. Erlaine, uma pessoa catalisadora de energias positivas, uma inspiração a todos aqueles que desejam ter qualidade nas atividades profissionais desenvolvidas. Além disso, um ser humano que pesquisa a cooperação, por não apenas acreditar em suas contribuições para as atividades dos Agronegócios, mas por praticar este elemento em seu cotidiano. É uma orientadora preocupada com seus orientandos, assim como uma mãe é preocupada com seus filhos.

A todos os meus professores, desde a minha formação inicial na Educação Básica, em especial, aqueles que participam do Mestrado. Não posso deixar de reconhecer que os seus conhecimentos foram fundamentais para a minha formação intelectual. Neste contexto, agradeço aos professores Antônio e Elisabete, que gentilmente aceitaram o convite de compor a banca examinadora desta pesquisa e, com isso, se disponibilizaram a contribuir.

Também gostaria de registrar agradecimentos aos meus amigos e companheiros de caminhada, nesta qualificação profissional em Agronegócios. Pessoas estas que estarão sempre nas memórias referentes a este período da minha vida.

Agradeço à Fundect a bolsa de estudo — condição essa fundamental para o desenvolvimento desta pesquisa, pois oportunizou uma dedicação exclusiva às atividades propostas pelo Mestrado em Agronegócios, da Universidade Federal da Grande Dourados. Também agradeço à Capes devido os recursos destinados ao Mestrado e ao CNPq pelo financiamento de projetos de pesquisas. Além disso, agradeço também às Cooperativas que disponibilizaram tempo e informações que estão relatados neste documento.

Agradeço a todos os que estão, de algum modo, relacionados a esta conquista.

*“Esse é meu caminho nele eu vou. Eu gosto de pensar que a luz do sol vai iluminar o meu amanhecer, mas se na manhã o sol não surgir por traz das nuvens cinza, tudo vai mudar. A chuva passará e o tempo vai abrir, a luz de um novo dia sempre vai estar, pra clarear você, pra iluminar você, pra proteger, pra inspirar e alimentar você” – **Edi Rock (2013)**.*

SUMÁRIO

RESUMO GERAL.....	12
GENERAL ABSTRACT.....	13
INTRODUÇÃO GERAL.....	14
OBJETIVOS.....	16
OBJETIVO GERAL.....	16
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	16
FLUXOGRAMA DA ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	17
REFERÊNCIAS.....	18
ARTIGO 01 - IDENTIFICAÇÃO DE PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO NO AMBIENTE COOPERATIVO DA AGROINDÚSTRIA.....	21
1 INTRODUÇÃO.....	22
2 O CONHECIMENTO E SUA GESTÃO NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL.....	23
3 A GESTÃO DO CONHECIMENTO COM ENFOQUE NO CONTEXTO DOS AGRONEGÓCIOS.....	26
4 MODELOS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO.....	27
5 METODOLOGIA.....	30
6 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	32
6.1 APLICAÇÃO DO DIAGNÓSTICO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO DE BUKOWITZ E WILLIAMS.....	32
6.2 O DIAGRAMA DE PARETO SOBRE A GESTÃO DO CONHECIMENTO.....	35
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	38
8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	40
ARTIGO 02 - AS PERSPECTIVAS E A MENSURAÇÃO DO CAPITAL INTELECTUAL PELOS CONTADORES ATUANTES EM COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS.....	45
1 INTRODUÇÃO.....	46
2 OS ELEMENTOS INTANGÍVEIS NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL.....	48

3 A DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES SOBRE O CAPITAL INTELECTUAL DE UMA ORGANIZAÇÃO.....	49
4 PROPOSTAS DE MENSURAÇÃO DO CAPITAL INTELECTUAL.....	50
5 METODOLOGIA.....	53
6 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	56
6.1 CARACTERIZAÇÃO DOS PESQUISADOS E A FORMAÇÃO INICIAL E CONTINUADA DE CONTADORES SOBRE O CAPITAL INTELECTUAL.....	56
6.2 ELEMENTOS TEÓRICOS REFERENTES AO CAPITAL INTELECTUAL NA PERSPECTIVA DOS CONTADORES.....	59
6.3 O CAPITAL INTELECTUAL DIVULGADO.....	61
6.4 MENSURAÇÃO DO CAPITAL INTELECTUAL EM COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS.....	63
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	65
8 REFERÊNCIAS.....	67
CONSIDERAÇÕES GERAIS FINAIS.....	72
APÊNDICE 01: QUESTIONÁRIO PERSPECTIVA CONTÁBIL.....	74
ANEXO 01: INDICADORES DA MENSURAÇÃO DO CAPITAL INTELECTUAL - MODELO SKANDIA.....	81

RESUMO GERAL

Com o advento da Sociedade do Conhecimento e a expansão da globalização, diferentes recursos intangíveis foram incorporados nas análises das organizações, como elementos influentes na competitividade organizacional. No caso dos Agronegócios, as organizações tendem a desenvolver a agregação de valor da produção do setor a partir da incorporação desses recursos intangíveis em seus produtos finais. Esses elementos sem materialidade podem ser oriundos do processo de Gestão do Conhecimento e constituir o Capital Intelectual dos empreendimentos. Dessa forma, o objetivo geral da pesquisa é investigar as práticas de Gestão do Conhecimento e a perspectiva contábil do Capital Intelectual em cooperativas agrícolas atuantes em Mato Grosso do Sul. Os objetivos específicos são: mensurar a Gestão do Conhecimento, na perspectiva dos Gestores, em cooperativas atuantes em Mato Grosso do Sul apoiado no modelo de Bukowitz e Williams (1999) e verificar a compreensão dos contadores sobre o Capital Intelectual no contexto das cooperativas e identificar elementos deste capital presentes nestas organizações. Foi aplicado o modelo de Bukowitz e Williams (1999) aos gestores das cooperativas, aplicação que indicou o índice de Gestão do Conhecimento de 68% para a primeira cooperativa e 84% para a segunda. E foi aplicado o Diagrama de Pareto para evidenciar as etapas com maiores dificuldades de desenvolvimento do modelo de Bukowitz e Williams, sendo elas “avaliar”, “usar” e “contribuir”, para ambas as cooperativas. Além disso, elaborou-se e aplicou-se um questionário aos líderes dos setores de contabilidade das cooperativas, cujas respostas fizeram perceber que todos os contadores pesquisados querem mais informações sobre o Capital Intelectual, principalmente com relação à mensuração. Serão identificados elementos do Capital Intelectual através do modelo de Edvinsson e Malone (1998), no qual se utilizará, quase todos os indicadores sugeridos pelos autores e foram acrescentados elementos que caracterizam as organizações cooperativistas, que geraram informações sobre o ano de 2014.

Palavras-chave gerais: Gestão do Conhecimento; Capital Intelectual; Mensuração.

GENERAL ABSTRACT

With the advent of the Knowledge Society and the globalization expansion, different intangible assets were incorporated in the analysis of organizations as influential elements in organizational competitiveness. For Agribusiness, organizations tend to develop the aggregation of production value of from the incorporation of these intangible assets in the industry final products. These elements without materiality may be from the Knowledge Management process and constitute the projects intellectual capital. Thus, the overall objective of the research is to investigate the Knowledge Management practices and the accounting perspective of intellectual capital in agricultural cooperatives operating in Mato Grosso do Sul. The specific objectives are to measure the Knowledge Management, from the perspective of managers in active cooperatives in Mato Grosso do Sul supported the model of Bukowitz and Williams (1999) . check understanding of meters on the intellectual capital in the context of cooperatives and identify elements of capital present in these organizations. Bukowitz and Williams model (1999) was applied to cooperatives managers, application which indicated the Knowledge Management index of 68% for the first cooperative and 84% for the second. Pareto Diagram was used to highlight the steps with greater development difficulties of using Bukowitz and Williams model, which were "assess", "use" and "contribute" to both cooperatives. In addition, a questionnaire to the leaders of the cooperative accounting sectors showed answers revealing that all accountants involved in this research want more information on intellectual capital, particularly with respect to the measurement. Will be identified Intellectual Capital elements through the model Edvinsson and Malone (1998) , which will be used, almost all indicators suggested by the authors and have added elements that characterize the cooperative organizations, which generated about the year 2014.

General keywords: Knowledge Management; Intellectual Capital; Measurement.

INTRODUÇÃO GERAL

Segundo Sene (2012), a terminologia criada por Daniel Bell em 1973 nomeou o período pós-industrial como: sociedade do conhecimento. Para Castells (1999, p. 21), nessa sociedade pós-industrial “[...] a geração, o processamento e a transmissão de informações torna-se a principal fonte de produtividade e poder”. Essa afirmação é corroborada por Sene (2012) ao considerar que o conhecimento é ativo essencial desta sociedade e, por isso, exige, de seus trabalhadores, versatilidade e, ao mesmo tempo, oportuniza, segundo Bell (2006), estímulos à criatividade humana.

No contexto organizacional a competição ocorre entre as empresas que comercializam os mesmos bens e serviços e possuem o mesmo público. Para Leon (2011) a competitividade das organizações na sociedade do conhecimento está relacionada à agilidade com que as empresas suprem as necessidades dos consumidores. Diante dessa característica, a formação e a qualificação dos recursos humanos devem possibilitar que os colaboradores tenham habilidades que os auxiliem a serem proativos no cotidiano.

Nos diferentes setores da economia, assim como nos Agronegócios, as organizações devem ser competitivas para se manterem no mercado. Denota-se que o setor tem uma grande responsabilidade por gerar recursos financeiros ao país, como 22,54% do PIB Nacional em 2013 (CEPEA, 2014). Assim como Rezende e Barbosa (2012) observam, nesse setor se encontram os empregos de um terço da população trabalhadora do país. Mesmo com características positivas, o setor possui entraves, dentre eles o pouco investimento em infraestrutura no que se refere à logística e ao armazenamento. Outros elementos são as questões ambientais e trabalhistas e a importação de fertilizantes, que dificultam a competitividade do setor, bem como seu crescimento por aumentarem os custos da produção agropecuária. Uma das maneiras para reduzir algumas dificuldades está no aumento da produção e na gestão eficiente (GARTLAN, 2010).

Desta forma, diferentes formas de organizações podem ser identificadas, sendo uma delas as cooperativas, responsáveis por intermediar o mercado e os cooperados, tendo como uma de suas características a gestão pautada na democracia, o que implica decisões coletivas (NETO, 2009). Souza e Braga (2007) ressaltam que essa intermediação, no caso das cooperativas agropecuárias, proporciona aos cooperados melhorias com relação ao desenvolvimento econômico e social, tendo em vista o acesso à venda de produtos com valor agregado e, em alguns casos, a única forma de comercialização do local ou da região.

No caso dos pequenos produtores, as cooperativas podem proporcionar que esses indivíduos sejam inseridos no mercado (ZULIAN et al., 2013). A partir disso, as cadeias

produtivas dos agronegócios podem ser supridas por um número maior de fornecedores. Essas empresas também auxiliam em diferentes etapas das cadeias produtivas, podendo coordenar toda a cadeia ou atuar em determinadas etapas, como agente financiador da produção agropecuária (SAAB et al., 2009; MIRANDA, 2014). Observa-se que as cooperativas são responsáveis por auxiliar o desenvolvimento econômico e social de diferentes regiões do Brasil. Essas organizações precisam ser competitivas e, por isso, o conhecimento é fundamental para as suas atividades, por auxiliar seu processo de tomada de decisão, inovação e agregação de valor (COELHO e FERREIRA, 2010; MILAGRES, 2014).

Presno (2001) alerta para a crescente tentativa de tornar esse tipo de empresa similar àquelas consideradas com características não cooperativistas para torná-las mais competitivas no mercado. Tal alteração pode interferir na estrutura organizacional e na dinâmica existente entre cooperativa e cooperados. Assim, a autora ressalta a necessidade da existência de estratégias que busquem o desenvolvimento da competitividade sem alterar as características das cooperativas. Dessa forma, Lago e Da Silva (2012) consideram que as organizações cooperativistas devem estar atentas às estratégias que viabilizem a competitividade e, ao mesmo tempo, exerçam a cooperação.

A partir da função de colaborar com a competitividade empresarial, a Gestão do Conhecimento abordada por Bukowitz e Williams (1999) é compreendida como a maneira utilizada pelo empreendimento para criar riqueza por meio de seu conhecimento ou capital intelectual. Farias (2011) adverte, que o processo de implantação e de desenvolvimento da Gestão do Conhecimento não é algo simples. Seu conceito pode ser de difícil compreensão, além de resultar em questionamentos sobre como colocá-la em prática, ou sobre o modo como desenvolvê-la. Essa situação é proveniente da falta de modelos a serem seguidos linearmente, pois sua prática envolve as características de cada organização.

Avaliar os resultados trazidos com a valorização do conhecimento nas organizações pode resultar em mudanças referentes ao valor de comercialização das empresas. Essa alteração está vinculada ao valor monetário que pode ser atribuído ao capital intelectual presente em cada empresa (BASSAN e HAUSCHILDT, 2005; KRAMER, 2005). Edvinsson e Malone (1998, p. 19) define Capital Intelectual como: “[...] capital que representa a lacuna oculta entre o valor de mercado e o valor contábil da empresa. Sendo, portanto, a soma do capital humano e do capital estrutural”.

O capital humano é aquele que não pertence às organizações, pois está vinculado às habilidades e às competências dos colaboradores. O capital estrutural é constituído de elementos provenientes de processos internos e externos à empresa, formado pelo somatório

de três elementos: capital de inovação (vinculado à criação de novos produtos), capital de processos (relacionado às ações que visam melhorar as características administrativas e operacionais) e capital de relacionamento (direcionado às relações da organização, com diferentes atores) (EDVINSSON; MALONE, 1998).

Freire et al. (2013) consideram que os modelos de avaliação de Gestão do Conhecimento e de mensuração do Capital Intelectual compõem o mesmo grupo de elementos denominado “[...] Ferramentas/Estudos de Avaliação de Gestão do Conhecimento” (FREIRE et al., 2013, p. 12). A Gestão do Conhecimento e o Capital Intelectual podem ter características semelhantes, porém, neste trabalho, não são considerados iguais, pois o conceito de Gestão do Conhecimento apresentado por Bukowitz e Williams (1999) e a definição de Capital Intelectual determinada por Edvinsson e Malone (1998) os distinguem.

As observações feitas por Hsu e Sabherwal (2012), sobre os estudos relacionados à Gestão do Conhecimento e o Capital Intelectual, demonstram que ambos os elementos são distintos. A intersecção entre eles está no objetivo de entender o conhecimento organizacional e sua atuação como fatores determinantes na competitividade organizacional. Youndt et al. (2004) consideram que ambos estão relacionados, pois o Capital Intelectual é o próprio conhecimento organizacional e a Gestão do Conhecimento é a maneira utilizada para gerar, transmitir e utilizar o conhecimento.

Dessa maneira, a Gestão do Conhecimento e o Capital Intelectual são elementos distintos em uma organização, passíveis de caracterização individual e comum, e por isso podem ser interligados. De modo complementar, os temas Gestão do Conhecimento e Capital Intelectual estão relacionados ao conhecimento organizacional e estudá-los implica a possibilidade de compreender como esses elementos são utilizados nas organizações.

Desse modo, a questão orientadora desta pesquisa é: —De que forma as cooperativas tem utilizado os processos que envolve o conhecimento para as atividades de gestão?

OBJETIVOS

Objetivo Geral

A partir da questão orientadora da pesquisa, o objetivo geral consiste em investigar as práticas de Gestão do Conhecimento e a perspectiva contábil do Capital Intelectual em cooperativas agrícolas atuantes em Mato Grosso do Sul.

Objetivos Específicos

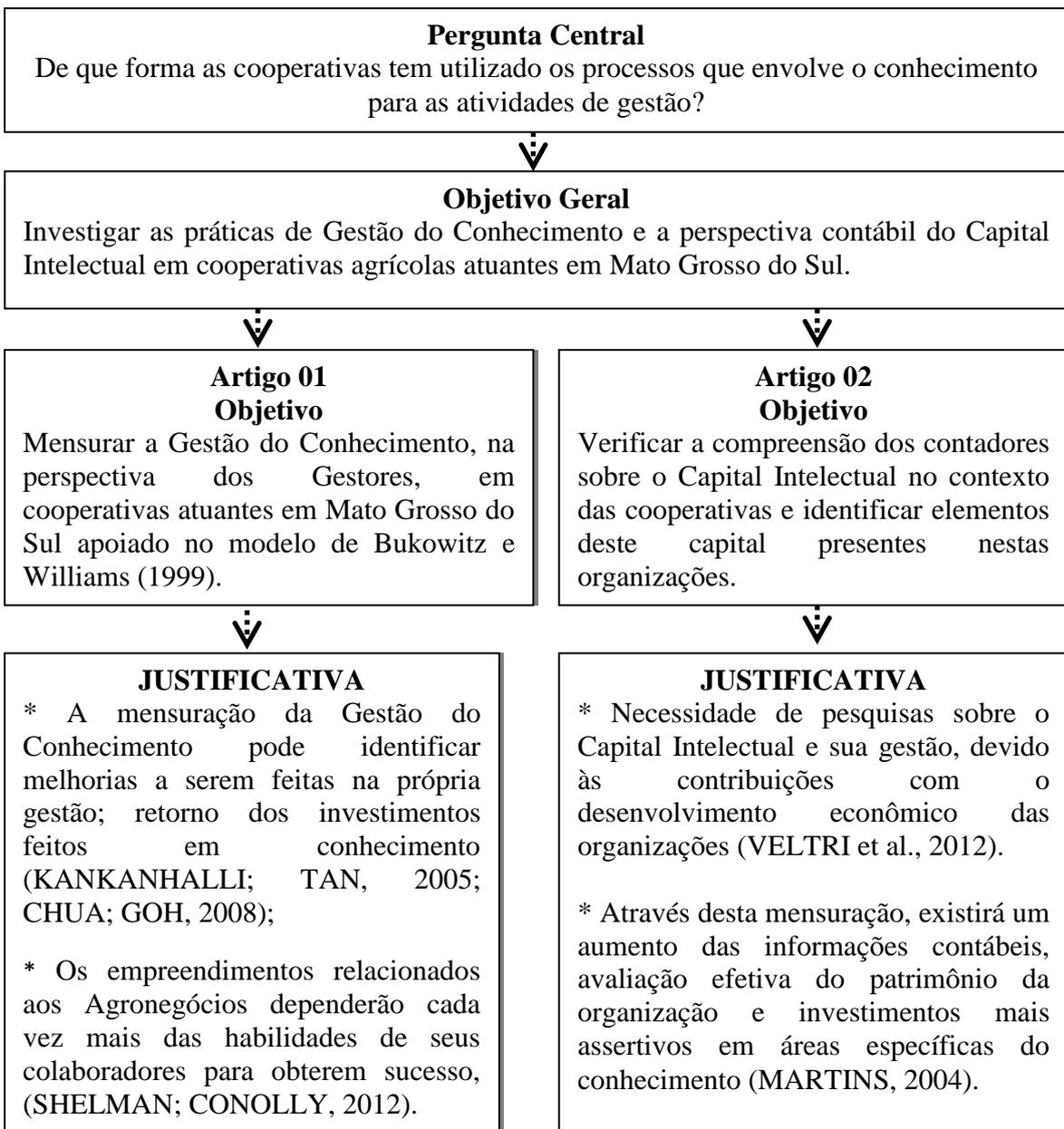
Para realizar o objetivo geral da pesquisa, o trabalho propõe os seguintes objetivos específicos:

– Mensurar a Gestão do Conhecimento, na perspectiva dos Gestores, em cooperativas atuantes em Mato Grosso do Sul apoiado no modelo de Bukowitz e Williams (1999).

– Verificar a compreensão dos contadores sobre o Capital Intelectual no contexto das cooperativas e identificar elementos deste capital presentes nestas organizações.

A estrutura da dissertação está disponibilizada na Figura 01, abordando elementos como a questão do problema, objetivo geral e objetivos específicos e as justificativas para a pesquisa:

Figura 01. Fluxograma da Estrutura da Dissertação



Fonte: Elaboração própria.

O Fluxograma foi elaborado a partir de elementos norteadores da pesquisa, como pergunta geral, objetivos e justificativas.

REFERÊNCIA

ANGHINONI, E. M. L.; HAMER, E. Importância e aplicação estratégica de conhecimento nos níveis organizacionais em empresas do agronegócio – o caso do Grupo Amaggi. **SOBER**, Londrina, julho 2007.

ARANHA, A. V. S. O conhecimento tácito e a qualificação do trabalhador. **Trabalho e Educação**, Belo Horizonte, n° 2, agosto/dezembro 1997.

BELL, D. **El advenimiento de la sociedad post-industrial: un intento de prognosis social**. 6. ed. Madrid: Alianza Editorial, 2006.

BRITO, L. M. P., et al. Knowledge Management in a Public Institution for Technical Assistance and Rural Extension of Northeastern Brazil. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, set/out., 2012.

BRITO, L. M. P. et al. Gestão do conhecimento em empresa internacional de energia. **Informação & Sociedade**, João Pessoa, v. 23, n. 1, p. 93-103, 2013.

BUKOWITZ, W. R.; WILLIAMS, R. L. **The knowledge management fieldbook**. Pearson Educations Limited, 1999.

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

CEPEA. PIB Agro CEPEA USP/CNA. Disponível em: <<http://cepea.esalq.usp.br/pib/>>. Acesso em: 3 jul 2015.

CHUA, A. Y. K.; GOH, D. H. Untying the knot of knowledge management measurement: a study of six public service agencies in Singapore. **Journal of Information Science**, v. 34, n. 3, p. 1-16, 2008.

COELHO, I. G.; FERREIRA, M. A. M. Um estudo empírico sobre o planejamento estratégico em cooperativas agropecuárias lácteas. **Revista de Economia e Administração**, São Paulo, v. 9, n. 4, p. 493-522, 2010.

FARIAS, A. R. R. Algumas considerações analíticas sobre a gestão do conhecimento no Brasil. **VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão**, Rio de Janeiro, 2011.

FREIRE, P. de S. et al. Ferramentas de avaliação de gestão do conhecimento: um estudo bibliométrico. **International Journal of Knowledge Engineering and Management**, Florianópolis, v. 2, n. 3, p. 16-38, 2013.

GARTLAN, K. The global power of brazilian agribusiness: a report from the Economist Intelligence Unit. **The Economist**, 2010.

HSU, C.; SABHERWAL, R. Relationship between intellectual capital and knowledge management: an empirical investigation. **Decision Sciences**, v. 43, n. 3, 2012.

KANKANHALLI, A.; TAN, B. Knowledge management metrics: a review and directions for future research. **International Journal of Knowledge Management**, v. 1, n. 2, p. 20-32, 2005.

LAGO, A.; SILVA, T. N. da. Condicionantes do desenvolvimento de relacionamentos intercooperativos no cooperativismo agropecuário. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 14, n. 2. Minas Gerais, 2012.

LEON, R. D. Creating the future knowledge worker. **Management & Marketing**, v. 6, n. 2, 2011.

MARTINS, W. J. Demonstrating knowledge value: a broader perspective on matrices. **Journal off Intellectual Capital**, V. 5, n. 1, 2004.

MILAGRES, R. The governance structure of cooperative networks – The Genolyptus Case. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 11, n. 3, p. 7-9, 2014.

MIRANDA, R. de S. O agronegócio da soja no Brasil: do Estado ao capital privado. **Novos Rumos Sociológicos**, v. 1, n. 2, Rio Grande do Sul, 2014.

NETO, S. B. Agronegócio cooperativo. In: BATALHA, M. O. (Coord.). **Gestão agroindustrial**. São Paulo: Atlas, 2009.

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

POPADIUK, S. Gestão do conhecimento de reclamações de clientes em Call Centers. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 10, n. 2, p. 135-163, 2009.

PRESNO, N. As cooperativas e os desafios da competitividade. **Estudos Sociedade e Agricultura**, nº 17. Rio de Janeiro, 2001.

REZENDE, J.; BARBOSA, L. A. Profissionalização no agronegócio do campo ao mercado. **Agroanalysis**, outubro, 2012.

SAAB, M. S. B. L. de M. et al. O desafio da coordenação e seus impactos sobre a competitividade de cadeias e sistemas agroindustriais. **Revista Brasileira Zootecnia**, v. 38, p. 412-422, 2009.

SENE, J. E. de. A sociedade do conhecimento e as reformas educacionais. **GeoTemas**, v. 2, n. 1, p. 129-143, jan./jun. 2012.

SHELMAN, M.; CONNOLLY, A. J. The human capital issue: ensuring the future of food and agribusiness. **International Food and Agribusiness Management Review**, v. 15, 2012.

SOUZA, U. R. de; BRAGA, M. J. Diversificação concêntrica na cooperativa agropecuária: um estudo de caso da COMIGO. **Gestão & Produção**, v. 14, n. 1, p. 169-179, 2007.

STEWART, T. A. Intellectual capital: the new wealth of organization. London: Nicholas Brealey Publishing, 1997.

TORRES, C. et al. Relação dos mecanismos de gestão do conhecimento com a espiral do conhecimento. **X Salão de Iniciação Científica PUCRS**, Rio Grande do Sul, 2009.

YOUNDT, M. A. et al. Intellectual capital profiles: an examination of investments and returns. **Journal of Management Studies**, 2004.

ZULIAN, A. Citricultura e agronegócio cooperativo no Brasil. **Revista Eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental**, v. 11, n. 11, p. 2290-2306, jun. 2013.

ARTIGO 01

IDENTIFICAÇÃO DE PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO EM COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS

RESUMO: A competitividade empresarial é um desafio às organizações, que pode impulsioná-las a serem mais ágeis promovendo inovações para melhorar os produtos e os serviços ofertados no mercado, assim como seus processos produtivos. Nesse contexto, o conhecimento presente nas empresas pode ser considerado um elemento diferenciador quando são comparadas as organizações. A Gestão do Conhecimento pode contribuir com a tomada de decisão dos gestores sobre o processo de criação até o descarte do conhecimento necessário a empresa. Assim, o objetivo do artigo é mensurar a Gestão do Conhecimento, na perspectiva dos Gestores, em cooperativas atuantes em Mato Grosso do Sul apoiado no modelo de Bukowitz e Williams (1999). O modelo foi aplicado aos gestores de duas cooperativas agropecuárias atuantes em Mato Grosso do Sul. Além disso, utilizou-se o Diagrama de Pareto para identificar os principais elementos passíveis de melhorias da gestão estudada. Como resultados foram encontrados índices de Gestão do Conhecimento de 68% e 84% nas cooperativas. As etapas com maiores dificuldades para a execução, na primeira cooperativa, são: “avaliar”, “usar” e “contribuir”, nessa sequência, enquanto na segunda: “avaliar”, “contribuir” e “usar”, demonstrando diferenças para organizações que atuam na comercialização de produtos semelhantes. Investimentos em relação a essas etapas identificadas podem reduzir em 52% as dificuldades nas práticas de Gestão do Conhecimento na primeira cooperativa e em 58% na segunda.

Palavras-chave: Agronegócios; Diagnóstico de Gestão do Conhecimento; Organizações Cooperativistas.

ABSTRACT: Corporate competitiveness is a challenge for organizations that promoting them to be more agile by applying innovations to improve the products and services offered in the market, as well as their production processes to make them more agile. In this context, this knowledge inside companies can be considered a differentiating factor when comparing organizations. Knowledge management can contribute to the managers' decision-making about the process involving from the creation to the disposal of the knowledge necessary to the company. The objective of this paper is to measure the Knowledge Management, from the perspective of managers in active cooperatives in Mato Grosso do Sul supported the model of Bukowitz and Williams (1999). The model was applied to managers of two agricultural cooperatives active in Mato Grosso do Sul. In addition, Pareto diagram was used to identify the main elements liable to improvements of the studied management. As results, Knowledge Management indexes of 68% and 84% in cooperatives were found. The steps with greater difficulties in implementation in the first cooperative are "assess", "use" and "contribute" in this order, while in the second, "assess", "contribute" and "use", revealing differences for organizations which act in similar products marketing. Investments in relation to these identified steps can reduce by 52% the difficulties in knowledge management practices in the first cooperative and 58% in the second one.

Keywords: Agribusinesses; Knowledge Management Diagnosis; Cooperative Organizations.

1 INTRODUÇÃO

A Gestão do Conhecimento é como a união de ações e atividades que proporcionam a criação, o compartilhamento e o uso do conhecimento em prol do alcance dos objetivos das organizações (DAVENPORT; PRUSAK, 1998). Essa gestão é a maneira utilizada pelos empreendimentos para criar riqueza por meio do conhecimento presente nas organizações (BUKOWITZ; WILLIAMS, 1999).

Nessa perspectiva, o aumento dos conhecimentos dos colaboradores das organizações deve ser entendido como investimentos monetários, por isso existe uma expectativa de retorno (MIRANDA et al, 2013). O retorno desses investimentos está vinculado a diferentes perspectivas por parte do empregador e dos colaboradores. Para Snell e Dean (1992), os investimentos em conhecimento, para o proprietário, deverão trazer melhorias ao desempenho organizacional. Para os funcionários, poderá significar a alteração em seu estilo de vida e, conseqüentemente, de sua família, por estar relacionado ao aumento dos ganhos monetários (BOUDING, 1980).

A formação da riqueza proveniente da Gestão do Conhecimento pode estar vinculada a vantagens “econômica, social, política ou ambiental” com tendência à amplitude coletiva dos indivíduos da empresa (BUKOWITZ; WILLIAMS, 1999, p. 30). Para Rossetti e Morales (2007) e Farias (2011), essa gestão possui características aplicáveis à maioria das instituições. Existe, contudo, um desafio com relação à sua implantação e práticas que subsidiam a competitividade. Acredita-se que um maior número de pesquisas que ressaltem o diferencial criado pela Gestão do Conhecimento no contexto empresarial poderá auxiliar na disseminação sobre a importância de seu uso.

Um auxílio ao seu desenvolvimento poderia ser o uso de manuais de implantação, mas a dificuldade em utilizar este recurso está vinculada ao capital humano, o que, muitas vezes, não poderá ser reproduzido em diferentes contextos (SILVA, 2004; NASCIMENTO, 2006; SILVA, 2006). Por outro lado, Kuniyoshi et al. (2013) ressaltam que existem etapas vinculadas às atividades referentes ao processo de implantação e de continuidade da Gestão do Conhecimento. Estas etapas tornam-se visíveis quando as atividades vinculadas a essa gestão passam a fazer parte do cotidiano das organizações, indicando a sua institucionalização. Esse processo, na perspectiva dos gestores, pode facilitar a identificação dos benefícios inerentes ao desenvolvimento da Gestão do Conhecimento.

Nesse contexto, as características das empresas são as mais variadas. Ressaltam-se, assim, as cooperativas, da qual se espera maior democracia e melhores processos de gestão que equalize os aspectos econômico, social e ambiental. (SOUZA; BRAGA, 2007; NETO,

2009). Presno (2001) alerta para a tentativa de tornar as cooperativas similares às organizações consideradas não cooperativistas, com o intuito de torná-las competitivas no mercado. Este tipo de alteração pode interferir negativamente na estrutura organizacional e na dinâmica existente entre cooperativa e cooperados. Ao mesmo tempo, pode trazer contribuições para o aumento do conhecimento sobre as cooperativas e suas práticas.

Para Oliva (2014), a Gestão do Conhecimento é desenvolvida pela maioria das organizações que querem obter, eficácia e eficiência nos seus processos administrativos, todavia este processo pode ou não ser formalizado, porém formalizar pode auxiliar no compartilhamento do conhecimento e proporcionar níveis maiores de eficiência na organização. Chua e Goh (2008) corroboram esse entendimento ao considerarem que a mensuração da Gestão do Conhecimento pode identificar possíveis melhorias a serem feitas na própria gestão, assim como identificar o retorno dos investimentos feitos em conhecimento. Assim, Kankanhalli e Tan (2005) evidenciam que essa mensuração pode indicar problemas organizacionais e o ciclo da Gestão do Conhecimento poderá auxiliar na elaboração de soluções.

Especificamente no contexto das cooperativas nos Agronegócios, a criação do conhecimento é um processo que precisa, contudo, ser melhorado e isso deve ser feito mediante ações coletivas. Dessa forma, as necessidades dos cooperados são contempladas, não se restringindo a atender às características que regulam o setor (SILVA; BINOTTO, 2013). Além disso, os empreendimentos relacionados aos Agronegócios dependerão cada vez mais das habilidades de seus colaboradores para obterem sucesso, tanto para promoverem ações internas quanto para ações externas aos países de origem. As exportações estão relacionadas a maiores níveis de competitividade devido à oferta de produtos. Nesse contexto, o processo de inovação deve ser contínuo para atender ou criar demandas. Para isso deve haver investimentos em conhecimento organizacional para subsidiá-lo continuamente a inovação (SHELMAN; CONOLLY, 2012).

Sendo assim, o objetivo da pesquisa é: Mensurar a Gestão do Conhecimento, na perspectiva dos Gestores, em cooperativas atuantes em Mato Grosso do Sul apoiado no modelo de Bukowitz e Williams (1999), questiona-se: — Quais as etapas do modelo utilizado, se investido, trará o melhor aumento ao índice de Gestão do Conhecimento?

2 O CONHECIMENTO E SUA GESTÃO NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

Com o advento da globalização, as fronteiras mundiais da comunicação foram ampliadas e a tecnologia foi aperfeiçoando-se de modo a proporcionar uma comunicação em

tempo real. A tecnologia utilizada como transmissão de informação e conhecimento consegue influenciar o desenvolvimento de atividades na sociedade, criando novos padrões, novos comportamentos, novas linguagens e novas necessidades (SQUIRRA, 2010).

Para Fayard (2010) e Meihame e Meihame (2014), o contexto criado com a globalização, quando direcionado ao ambiente organizacional, cria a necessidade de as instituições atuarem com a imprevisibilidade e a competitividade dos setores da economia em que estão inseridas, mediante a agilidade necessária frente ao mercado e à tomada de decisão assertivamente. Isso pode ser facilitado por uma cooperação de informações de diferentes agentes relacionados à empresa.

Nesse sentido, essas empresas necessitam de profissionais que possuam características condizentes com o contexto. Isso acarreta que as instituições sejam responsáveis pela formação inicial dos colaboradores, o que devem realizar mediante práticas educacionais que desenvolvam competências e habilidade nos indivíduos condizentes com as exigências do mercado, a ponto de que consigam solucionar problemas que surjam a qualquer instante. Assim, há a indicação de condição dinâmica e contínua do processo de aprendizagem (COUTINHO; LISBOA, 2011).

No que se refere ao conhecimento organizacional, Brito (2008) observa que ele está presente no desenvolvimento de atividades cotidianas e, muitas vezes, fruto da cooperação proveniente do trabalho em conjunto. Pode proporcionar melhorias na qualidade das atividades voltadas aos clientes, fornecedores, funcionários e demais interessados, assim resultando na agregação de valor com relação à imagem interna e externa da empresa. Dessa forma, o conhecimento é um benefício único e proveniente da coletividade (DAVENPORT; PRUSAK, 1998).

Para isso, Valentim (2008) e Bapna (2012) consideram a possibilidade de investimentos feitos em Gestão do Conhecimento, de modo que a organização a utilize como meio de sustentação do desenvolvimento de suas atividades e processo de tomada de decisão, baseados no planejamento e estratégias organizacionais. Assim, a Gestão do Conhecimento é a maneira utilizada pelos empreendimentos para criar riqueza, por meio do conhecimento neles presente (BUKOWITZ; WILLIAMS, 1999).

No que se refere à implantação e ao desenvolvimento da Gestão do Conhecimento, primeiro as organizações precisam relacionar os seus problemas a elementos do conhecimento. Com isso, é possível identificar a categorização de componentes que precisam ser considerados na implantação e no desenvolvimento desse tipo de gestão, sendo eles: “[...]”

identificação, aquisição, desenvolvimento, compartilhamento, utilização e retenção do conhecimento” (PROBST et al., 2002, p. 33).

A identificação significa observar os ambientes internos e externos à organização com o intuito de selecionar conhecimentos considerados necessários. A aquisição é relativa a adquirir o conhecimento externo à instituição, o desenvolvimento a criação do conhecimento interno a empresa (PROBST et al., 2002). Para Nonaka (2001), o compartilhamento infere em partilhar o conhecimento com os demais colaboradores do setor ou da organização. Probst et al. (2002) referem-se à utilização como a aplicação do conhecimento buscando a obtenção dos resultados e a retenção implica avaliar o que deve ser mantido no grupo.

Em uma macroperspectiva, a sequenciação da Gestão do Conhecimento divide-se em quatro momentos: a criação, o compartilhamento, a utilização e a avaliação desse uso (PROBST et al., 2002). A criação do conhecimento necessita de um ambiente propício para que ela ocorra, envolve a interação e a cooperação entre os agentes envolvidos, bem como envolve estímulos a criação e a própria necessidade existente em um determinado contexto organizacional (BINOTTO et al., 2011; SOUZA, 2013).

Deve-se levar em consideração que existe um desafio nesse contexto, pois o conhecimento desconhece limites de tempo e espaço, não possui materialidade e, por isso, concentra-se nos indivíduos e nem sempre se apresenta explicitamente. Por isso, pode ser ainda mais difícil gerir esse recurso quando as instituições não possuem instrumentos que viabilizem a identificação e o uso dele (BRITO et al., 2012). Bertels et al. (2010) mencionam o *feedback* como uma importante ferramenta do contexto organizacional, que possibilita ao funcionário refletir sobre momentos vivenciados na empresa. Esses aspectos poderão significar uma aprendizagem em grupo por meio do compartilhamento de experiências, o que, então, auxiliará na resolução de problemas.

O conhecimento gerado em um ambiente organizacional representa um ativo para a empresa e embasa as práticas e as ações dela. Isso resulta na produtividade de suas atividades fins. Essa percepção considera as práticas de Gestão do Conhecimento como um modo de avaliar os processos que ocorrem nesse ambiente a fim de que possam resultar na união de ativos do conhecimento e o compartilhamento desses ativos (MEIER, 2011).

Para Basseto (2011), o conhecimento pode influenciar o sucesso de qualquer empresa. Geri-lo adequadamente agrega condições de competitividade às organizações e condições de inovação. Há, porém, necessidade de essa gestão estar encadeada com os objetivos estratégicos empresariais, para que haja interpretação da organização como uma unidade na qual o conhecimento deve estruturar o desenvolvimento de suas ações. A aquisição, aplicação

e proteção do conhecimento e a estrutura organizacional são considerados fatores vinculados ao contexto (MILLS; SMITH, 2011).

3 A GESTÃO DO CONHECIMENTO COM ENFOQUE NO CONTEXTO DOS AGRONEGÓCIOS

Garrido-Moreno e Padilla-Meléndez (2011) relatam que o mercado competitivo em que as organizações estão inseridas, a gestão de relacionamento com cliente e a gestão do conhecimento podem proporcionar a permanência das organizações nesse ambiente por meio de ações estratégicas. Com relação ao Agronegócio, Nagaoka et al. (2011) e Bernini et al. (2014) indicam a necessidade de o setor dispor de elementos relacionados ao conhecimento. E, assim, necessita de práticas da Gestão do Conhecimento para melhor conduzir as relações que possibilitem suprir as carências do mercado.

Também Samuel et al. (2011) e Marra et al. (2012) consideram que a gestão das cadeias de suprimento constitui elemento cada vez mais utilizado pela indústria após o início da globalização, pois pode ser facilitado quando se faz uso da Gestão do Conhecimento. O benefício desse uso torna-se auxílio no tratamento das informações presentes no ambiente organizacional.

No contexto específico das cooperativas atuantes nos Agronegócios, Silva e Binotto (2013) identificaram que a criação do conhecimento é um processo que precisa de melhorias no que tangencia o conhecimento organizacional desenvolvido de maneira coletiva. Para Shelman e Conolly (2012), o sucesso das empresas vinculadas ao setor agropecuário não é um elemento visível ou obtido apenas com recursos financeiros. Os Agronegócios dependerão cada vez mais do capital humano e de suas habilidades para negócios internos e externos aos países. Desse modo, existe a necessidade de torná-los competitivos e inovadores, e ambas essas características tendem a necessitar de investimentos em conhecimento.

Da Silva e Mussi (2013) consideram que as práticas empresariais estão mais próximas da Gestão do Conhecimento devido às necessidades criadas com o desenvolvimento tecnológico. Assim também ocorre com os pesquisadores, através dos modelos que são criados e utilizados para avançar as pesquisas sobre o assunto.

Quanto a perspectiva das agroindústrias, Garcia e Garcia (2005) e Souza (2012) identificaram a importância de essas empresas estarem estruturadas com relação às tecnologias, aos maquinários e à infraestrutura de modo proporcional ao capital humano dessas organizações. Desta forma, poderá otimizar o tempo da produção, tendo em vista que os colaboradores compreenderão o funcionamento da instituição e dos elementos tecnológicos

disponíveis. Além disso, essa proporcionalidade torna acessível um maior número de informações, o que poderá influenciar o processo de decisão sobre a organização.

4 MODELOS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO

A literatura apresenta diferentes modelos de Gestão do Conhecimento, conforme o Quadro 01:

Quadro 01. Modelos de Gestão do Conhecimento

AUTOR(ES)	MODELO	PERSPECTIVA
Nonaka e Takeuchi (1997)	Espiral do Conhecimento.	Criação do conhecimento a partir da conversão do conhecimento tácito em explícito e vice-versa.
Davenport e Prusak (1998)	Processo de Gestão do Conhecimento.	A Gestão do Conhecimento é praticada através de etapas que resultam em mudanças na organização.
Wiig (1999)	Ciclo da Evolução do Conhecimento Organizacional.	A Gestão é desenvolvida a partir da criação do conhecimento até seu uso.
Bukowitz e Williams (1999)	Diagnóstico da Gestão do Conhecimento nas Organizações.	Identifica dois momentos distintos para a prática da Gestão do Conhecimento, tácito e explícito.
Probst et al. (2002)	Elementos Construtivos da Gestão do Conhecimento.	Estrutura integrada com processos essenciais de Gestão do Conhecimento. Sua aplicação depende das metas da organização.
Choo (2003)	A Organização do Conhecimento – três arenas do uso da informação.	Uso estratégico da informação nos processos de construção de sentido, criação de conhecimento e tomada de decisão.

Fonte: Adaptado de Caldas (2008).

Dentre os modelos apresentados, a Espiral do Conhecimento tem foco na criação do conhecimento. Os demais contemplam diferentes etapas para o processo de Gestão do Conhecimento, com especificidades distintas observadas pelos seus respectivos autores. O modelo escolhido para ser utilizado neste estudo é o de Bukowitz e Williams (1999). Okunoye e Karsten (2002) consideraram que esse modelo oferece um framework especificado sobre todo o processo de Gestão do Conhecimento de uma organização. Além disso, considera-se que o modelo oferece uma estrutura que possibilita analisar o desenvolvimento da Gestão do Conhecimento de maneira prática, evidenciando aspectos positivos e negativos do processo na empresa a partir de um diagnóstico (COSTA et al., 2009; BRITO; DE CASTRO, 2014). Para Al-Ashaab et al. (2011), o modelo de Bukowitz e Williams (1999) é considerado um dos seis modelos principais de investigação do ciclo de vida do conhecimento organizacional.

O Quadro 02, traz informações sobre o uso do modelo de Bukowitz e Williams (1999):

Quadro 02. Modelos de Gestão do Conhecimento

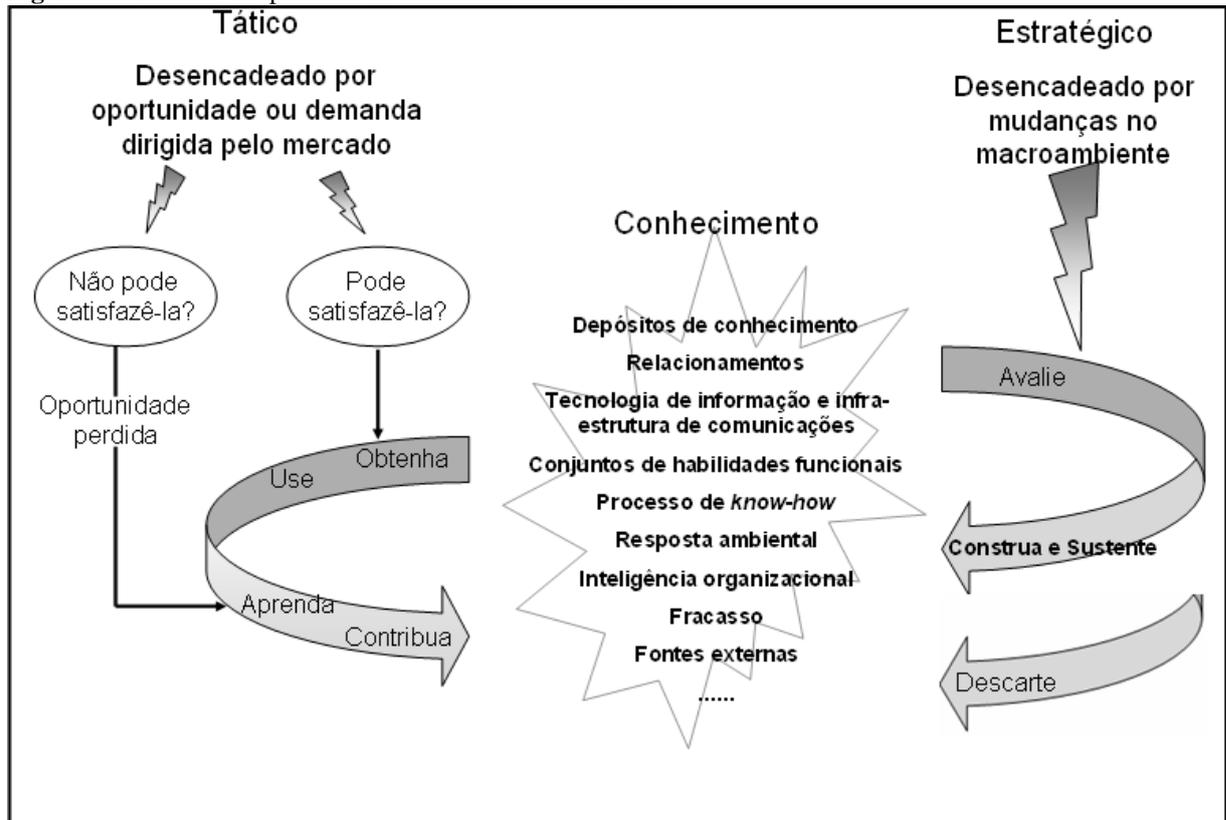
BASE	TERMOS DA PESQUISA	ARTIGOS PUBLICADOS	DIA
<i>Web of Science</i>	- Bukowitz e Williams.	Popadiuk (2009); Brito et al. (2012); Brito et al. (2013).	27 de maio de 2015.
<i>Web of Science</i>	- Bukowitz e Williams e cooperativismo; - Bukowitz e Williams <i>and cooperative</i> ; - Bukowitz e Williams e cooperativa; - Bukowitz e Williams <i>and co-op</i> .	Nenhum artigo identificado.	12 de agosto de 2015.
Google Acadêmico	- Modelo de Bukowitz e Williams.	31 artigos, aplicados em diferentes setores públicos e privados, por exemplo: educação.	14 de janeiro de 2016.
<i>Science Direct</i>	- Bukowitz e Williams.	12 artigos, todos citam as autoras nos textos, porém nenhum aplica o modelo.	18 de janeiro de 2016.

Fonte: Dados da Pesquisa (2016).

O artigo de Popadiuk (2009) aplicado em *Call Centers*, não especificada a localização dessas empresas, com o objetivo de comparar a percepção dos gerentes e dos atendentes dessas organizações sobre a Gestão do Conhecimento relacionado as reclamações de clientes. Brito et al. (2012) refere-se a uma instituição pública de assistência técnica e extensão rural localizada no Nordeste do Brasil, com o objetivo de conhecer a percepção dos gestores do empreendimento sobre a Gestão do Conhecimento e Brito et al. (2013), pesquisa desenvolvida em uma empresa internacional de energia elétrica, sem localização especificada, com objetivo próximo à pesquisa desenvolvida em 2012, com direcionamento maior, voltado a gestores, supervisores e clientes. A pesquisa no Google Acadêmico identificou que a metodologia utilizada em parte dos artigos refere-se a estudos de caso.

O modelo das autoras está contido na Figura 01:

Figura 01. Estrutura do processo de Gestão do Conhecimento



Fonte: Bukowitz e Williams (1999, p. 24).

O modelo é composto por dois elementos centrais: o conhecimento tático e o estratégico. O primeiro está relacionado a situações cotidianas, do ambiente organizacional, ao afirmar que um indivíduo, ao conseguir reunir as informações necessárias às suas atividades laborais, utiliza o seu conhecimento para gerar um benefício, o que faz com que ele tenha um aprendizado. Na sequência, ele transmite sua aprendizagem, por meio do sistema empresarial adotado, com o intuito de compartilhar com os demais colegas da organização (BUKOWITZ; WILLIAMS, 1999). Esse processo é formado por quatro etapas, descritas no Quadro 03:

Quadro 03. O Processo Tático da Gestão do Conhecimento

ETAPAS	DESCRIÇÃO
Obter	Coleta e seleção de informações.
Utilizar	Uso das informações coletadas, levando em consideração a criatividade e a inovação.
Aprender	Aquisição do conhecimento, que auxilia na competitividade.
Contribuir	Compartilhamento do conhecimento criado, reconhecido como uma das maiores dificuldades do processo de gestão do conhecimento.

Fonte: Elaborado a partir de Bukowitz e Williams (1999).

Ao término, inicia-se o segundo elemento, que é formado por três etapas: (i) avaliar, (ii) construir e manter e (iii) descartar. O objetivo é integrar as estratégias de conhecimento

com as dos negócios. Enfatiza o conhecimento, buscando avaliá-lo continuamente e o relacioná-lo com as necessidades futuras. Desse modo, essa etapa da gestão do conhecimento está direcionada aos grupos e às lideranças existentes na organização (BUKOWITZ; WILLIAMS, 1999). Esse processo é descrito no Quadro 04:

Quadro 04. O Processo Estratégico da Gestão do Conhecimento

ETAPAS	DESCRIÇÃO
Avaliar	Mapear o conhecimento existente na organização de maneira quantitativa e qualitativa.
Construir/Manter	Elaborar conhecimentos necessários às atividades estratégicas da organização. Aplicar esses conhecimentos e monitorar seu desenvolvimento constantemente, observando seu comportamento.
Descartar	Avaliação dos componentes do conhecimento, de modo a identificar seu custo de oportunidade, ou seja, o retorno do recurso destinado para manter um determinado elemento do conhecimento na organização.

Fonte: Elaborado a partir de Bukowitz e Williams (1999).

Ambas as etapas são mensuradas por meio de um questionário que identifica o percentual de gestão do conhecimento tanto para cada uma das seções como para o modelo de forma geral (BUKOWITZ; WILLIAMS, 1999).

5 METODOLOGIA

Quanto à tipologia, trata-se de pesquisa exploratória e a abordagem do problema remete a uma pesquisa de método misto e os procedimentos serão do tipo multicasos.

A proposta de investigação sobre as práticas de Gestão do Conhecimento tem como objeto duas cooperativas que atuam no mercado de grãos em Mato Grosso do Sul (MS), sendo empresas com características distintas. O Quadro 05, traz as informações sobre as cooperativas estudadas:

Quadro 05. O Processo Estratégico da Gestão do Conhecimento

Cooperativas	Características
Cooperativa A	Fundada no estado do Paraná, com características de agroindústria e atuante em quatro estados brasileiros e no Paraguai, por meio de 141 unidades, 7.500 funcionários e 17.000 cooperados. A produção dos cooperados dessa cooperativa está relacionada a soja, a milho, a suínos e a frango, tendo uma das unidades em Dourados – MS.
Cooperativa B	Fundada e atuante em Dourados, possui 119 cooperados que são atendidos na sede da cooperativa. A produção da maioria dos cooperados é a soja e o milho, não sendo feito o processamento desses grãos.

Fonte: Elaborado a partir da pesquisa.

Essas cooperativas foram escolhidas devido a suas características distintas e à acessibilidade para a coleta de dados. A mensuração percentual de Gestão do Conhecimento não implicará uma análise comparativa, mas, sim, apresentará duas realidades desse tipo de gestão de organizações que atuam no mercado de grãos.

Em ambas, o questionário foi aplicado aos gestores. Esse grupo de profissionais foi escolhido por serem responsáveis pela tomada de decisão no curto e no longo prazos nas cooperativas, e nelas contribuem na construção do planejamento estratégico. Esses elementos são considerados pelo modelo escolhido, no que se refere ao desenvolvimento das atividades de Gestão do Conhecimento.

Na Cooperativa A, o questionário foi aplicado na sede da mesma a dois gerentes de divisão da indústria e Administração Financeira (R1, R2) e 1 gestora da universidade corporativa (R3). Com relação aos gerentes de divisão, o grupo é constituído por quatro pessoas, sendo dois não tiveram disponibilidade de participar da pesquisa. Na Cooperativa B, o questionário foi aplicado a dois dos quatro gestores, o presidente (R1) e o conselheiro administrativo (R2) da organização. Eles foram escolhidos após ser realizada entrevista aberta com uma das lideranças da cooperativa. Percebeu-se que eles seriam as pessoas mais indicadas para participar da pesquisa, isso devido à função que desenvolvem na cooperativa.

O modelo teórico escolhido foi aplicado através do questionário desenvolvido por Bukowitz e Williams (1999), composto por sete seções (obter, utilizar, aprender, contribuir, avaliar, construir e sustentar e descartar). Elas se referem aos componentes dos elementos centrais do modelo de diagnóstico de gestão do conhecimento (tático e estratégico). O questionário é formado por 20 afirmativas para cada seção, que abordam as atividades da organização vinculadas à gestão do conhecimento. Totalizam 140 afirmativas, em que as alternativas de resposta são: Forte, Moderado e Fraco. Dessa maneira, o respondente avalia as atividades propostas no questionário conforme elas ocorram na cooperativa.

Após a coleta, a tabulação dos dados foi feita em planilhas eletrônicas. O quantitativo relacionado às respostas Forte é multiplicado por 3, o Moderado por 2 e o Fraco por 1, conforme o modelo. Na sequência foram feitas as contas da frequência de cada uma das seções, especificando o resultado por nível, bem como as medianas.

O cálculo das medianas foi realizado conforme a condição do número de participantes da pesquisa:

1- Quando o número de respondentes for ímpar, o termo médio (a mediana) será aquele que em sua direita e esquerda tenha o mesmo número de respostas, exemplo:

1, ②, 3;

2- Quando o número de respondentes for par, o termo médio (a mediana) será a média entre os dois termos centrais, exemplo: 1, ②, ③, 4 → $(2+3) / 2 = 2,5$.

Na sequência, foi calculado o percentual de Gestão do Conhecimento correspondente a cada uma das Seções do modelo (% S), de Bukowitz e Williams (1999). Para isso foi utilizado

o Valor encontrado na Mediana de cada seção (VM) e o Valor Máximo Possível de cada seção (VMP), através da fórmula: $(VM \div VMP) \times 100 = \% S$.

Quando o resultado do cálculo for acima de 30% em cada seção, então nela se considera a existência de prática de Gestão do Conhecimento. Assim, o mesmo procedimento foi realizado em cada uma das seções do modelo para cada uma das cooperativas.

Na sequência, calculou-se o Índice de Gestão do Conhecimento das cooperativas (IGC). Para isso se utilizou o procedimento seguinte: a adição do valor das medianas das seções (VMS) e valor máximo possível do modelo (VMPM), por meio da fórmula: $(VMS \div VMPM) \times 100 = \% IGC$.

Com relação ao resultado do cálculo de IGC, Bukowitz e Williams (1999) consideram a existência de Gestão do Conhecimento com o índice igual ou superior a 55%, do total das 140 afirmativas, ou seja, um valor a partir de 231. Com os resultados foi possível a construção de tabelas correspondentes a cada etapa do cálculo, especificando cada seção do nível tático e estratégico do modelo, e a totalidade do diagnóstico proposto por Bukowitz e Williams (1999).

Também foi utilizado o Diagrama de Pareto com a finalidade de facilitar a visualização dos elementos mais problemáticos de um contexto. Assim, identificou em quais seções do modelo há maior necessidade de melhorias por parte das cooperativas. Para a aplicação do Diagrama de Pareto foram consideradas como variáveis todas as seções do modelo, em ordem crescente, conforme o valor da mediana. Inicialmente foi identificada a frequência (F), a partir do uso da fórmula: $VM - VMP = F$.

Em cada uma das seções foi identificada a frequência e a frequência acumulada (através da adição das frequências). Houve também a necessidade de calcular o percentual correspondente à frequência acumulada (representação em percentual do valor da soma de cada duas frequências em relação ao resultado total da adição de todas as frequências). Por fim, as informações foram utilizadas para gerar o gráfico com o diagrama, que relacionou a frequência com o percentual referente à frequência acumulada.

6 RESULTADOS E DISCUSSÃO

6.1 Aplicação do Diagnóstico de Gestão do Conhecimento de Bukowitz e Williams

A Tabela 01 traz informações sobre a mediana de cada uma das seções presentes no modelo estudado:

Tabela 01. Identificação do termo médio por seção do modelo de Bukowitz e Williams (1999)

SEÇÕES	FREQÜÊNCIA DAS RESPOSTAS POR SEÇÃO E POR RESPONDENTE					MEDIANA	
	COOPERATIVA A			COOPERATIVA B		A	B
	R1	R2	R3	R1	R2		
ELEMENTO TÁTICO							
OBTENHA	33	41	49	52	55	41	53
USE	27	38	45	49	51	38	50
APRENDA	28	42	46	53	58	42	55
CONTRIBUA	25	38	50	42	57	38	49
ELEMENTO ESTRATÉGICO							
AVALIE	24	34	39	39	48	34	43
CONSTRUA E SUSTENTE	38	49	52	49	54	49	51
DESCARTE	34	44	50	54	57	44	55

Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

Na Tabela 01, encontram-se aí registradas as informações coletadas com os pesquisados em cada cooperativa. No primeiro momento apresenta-se a frequência para cada uma das seções do modelo, ou seja, a adição das respostas de cada afirmação do questionário, organizadas individualmente em cada seção. No segundo momento, registrou-se o valor do resultado da mediana de cada seção, valores calculados conforme o proposto na metodologia para as Cooperativas A e B.

Denota-se que essas seções constituem os dois elementos centrais do modelo, o tático aplicado no curto prazo e o estratégico desenvolvido no longo prazo. Brito (2008) observa que a Gestão do Conhecimento que ocorre no curto prazo tende a contribuir com a qualidade dos produtos e dos processos da empresa.

A Tabela 02 estabelece a relação entre a mediana de cada seção e o seu respectivo percentual:

Tabela 02. Percentual por seção do modelo de Bukowitz e Williams (1999) - Cooperativas A e B

SEÇÕES	MEDIANA		% S	
	Cooperativa A	Cooperativa B	Cooperativa A	Cooperativa B
TÁTICO				
OBTENHA	41	53	68,3	88,3
USE	38	50	63,3	83,3
APRENDA	42	55	70	91,5
CONTRIBUA	38	49	63,3	81,5
ESTRATÉGICO				
AVALIE	34	43	56,7	71,5
CONSTRUA E SUSTENTE	49	51	81,7	85
DESCARTE	44	55	73,3	91,5

Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

Todas as seções apresentam percentuais acima de 30% para ambas as cooperativas. Em uma análise individual, isso representa resultados positivos de Gestão do Conhecimento nas cooperativas estudadas, tendo em vista as considerações sobre as seções do modelo de Bukowitz e Williams (1999).

Observa-se que os maiores percentuais da Cooperativa A estão nas seções Construa e Sustente, Descarte e Aprenda, nesta ordem. Mills e Smith (2011) retratam que a Gestão do Conhecimento influenciará no desempenho organizacional quando os fatores como aquisição e aplicação do conhecimento estiverem aliados à estrutura organizacional. As atividades práticas dessa gestão nas seções de destaque na Cooperativa A estão relacionadas aos elementos identificados pelos autores.

Em relação à Cooperativa B, os maiores percentuais referem-se às seções Aprenda, Descarte e Construa e Sustente. Identifica-se que a aprendizagem em ambas as etapas do modelo é destaque nessa cooperativa, porém o compartilhamento dessa aprendizagem, inclusive na seção contribua, é um dos índices menores. Fayard (2010) e Meihame e Meihame (2014) consideram que o compartilhamento de informações entre diferentes indivíduos vinculados à empresa facilita a permanência de uma organização no mercado.

Em ambas as cooperativas, das seções destacadas, duas estão inseridas no elemento Estratégico (Construa e Sustente e Descarte), para Probst et al. (2002), o momento de observação do ambiente interno e externo das organizações, com o intuito de identificar a necessidade de absorção de novos conhecimentos, é parte inicial do desenvolvimento da Gestão do Conhecimento nas empresas.

Considera-se, ainda, que essas seções Construa e Sustente e Descarte são importantes para as perspectivas futuras de conhecimento da organização, pois indicam a criação do conhecimento e a sua retirada quando já não é mais necessário, pois o descarte permite a avaliação e a retirada de conhecimentos e de práticas não rentáveis da organização, como indicou Bukowitz e Williams (1999). Para Shelman e Conolly (2012), a criação do conhecimento, é um processo importante no contexto dos Agronegócios, responsável por criar elementos que contribuam para a diferenciação das organizações no mercado.

Denota-se ainda que o menor percentual encontrado nas cooperativas está vinculado à mesma seção, a da avaliação do conhecimento organizacional. Desse modo, possivelmente, os investimentos de longo prazo estão sendo realizados sem a investigação sobre quais conhecimentos são necessários para a implantação de determinadas ações ou investimentos, como sugere Bukowitz e Williams (1999).

De modo geral, o índice de Gestão do Conhecimento das cooperativas estudadas está descrito na Tabela 03:

Tabela 03. Percentual de Gestão do Conhecimento das Cooperativas A e B

Cooperativas	VALORES DAS MEDIANAS							IGC
	Obtenha	Use	Aprenda	Contribua	Avalie	Construa e Sustente	Descarte	
A	41	38	42	38	34	49	44	68%
B	53	50	55	49	43	51	53	84%

Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

Na Tabela 03 estão indicados os valores do Índice de Gestão do Conhecimento. O resultado da Cooperativa A é de 68% e da Cooperativa B, 84%. Os percentuais superaram o índice mínimo de 55%, mencionados por Bukowitz e Williams (1999), para a indicação de Gestão do Conhecimento.

Nagaoka et al. (2011) e Bernini et al. (2014), consideram que resultados como os encontrados na Tabela 03, podem sugerir a presença de profissionais qualificados no ambiente organizacional, bem como uma atuação das cooperativas voltada às necessidades do mercado, tendo como pilar de sustentação as práticas da Gestão do Conhecimento. Também se observam as contribuições de Basseto (2011), ao afirmar que gerir o conhecimento agrega condições de competitividade, agrega condições de inovação e agrega resultados monetários às organizações.

6.2 O Diagrama de Pareto sobre a Gestão do Conhecimento

Para a elaboração do Diagrama de Pareto foram usadas as seções do modelo como as variáveis. A identificação da frequência é feita por meio da subtração do valor total de cada seção pelo resultado identificado na pesquisa. O resultado está representado na Tabela 04:

Tabela 04. Identificação dos dados para serem utilizados no Diagrama de Pareto – COOPERATIVA A

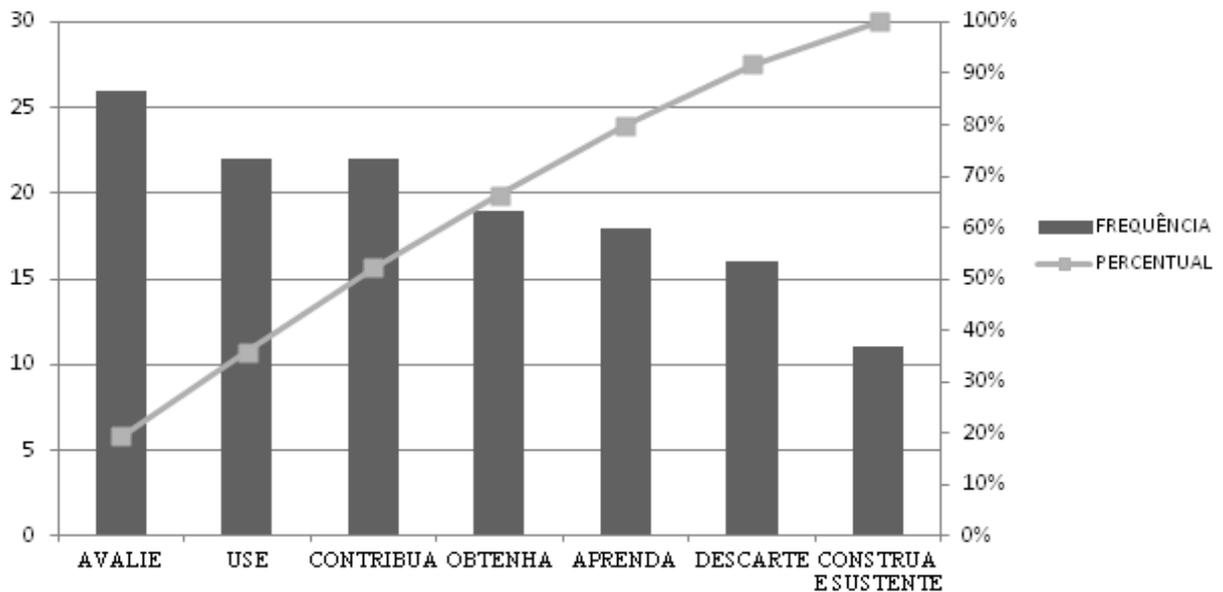
SEÇÕES	MEDIANA	FREQUÊNCIA (VT-MEDIANA)	FREQUÊNCIA ACUMULADA	PERCENTUAL ACUMULADO
AVALIE	34	26	26	19%
USE	38	22	48	36%
CONTRIBUA	38	22	70	52%
OBTENHA	41	19	89	66%
APRENDA	42	18	107	80%
DESCARTE	44	16	123	92%
CONSTRUA E SUSTENTE	49	11	134	100%
TOTAL		134		

Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

Na Tabela 04 estão demonstradas as frequências acumuladas e os seus respectivos percentuais da Cooperativa A. O total da frequência é 134, que representa 32% da pontuação

geral do modelo, ou seja, esse percentual representa os elementos que foram considerados fraco ou médio na empresa. Para a elaboração do gráfico de Pareto, utilizam-se as informações da frequência e o percentual acumulado. Conforme a Figura 02:

Figura 02. Diagrama de Pareto – Gestão do Conhecimento – Cooperativa A



Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

Na Figura 02, as colunas representam as seções do modelo utilizado, de forma decrescente, no qual, as maiores são aquelas que, se forem realizados investimentos para melhorias no processo de Gestão do Conhecimento, trazem os melhores resultados. Desta maneira, 52% das atividades estão concentradas nas seções: avalie, use e contribua.

Fazem parte do elemento Tático do modelo estudado, das seções identificadas: use e contribua. A primeira seção trata do uso do conhecimento adquirido ou criado na organização e a contribuição refere-se ao compartilhamento do conhecimento. Denota-se que este último é o fechamento da primeira etapa do modelo. Já a seção avalie, trata do processo inicial da segunda etapa do modelo, de quais conhecimentos existem na empresa e de que necessitam ser adquiridos para conseguir executar uma estratégia.

O uso do conhecimento é um elemento próprio da Gestão do Conhecimento, identificado por Davenport e Prusak (1998). Na sequência apresentada pelo modelo de Bukowitz e Williams (1999), é a parte posterior à aquisição do conhecimento. Dessa maneira, a cooperativa estaria adquirindo ou criando conhecimentos que poderiam não estar sendo utilizados conforme a necessidade identificada.

A contribuição ou o compartilhamento do conhecimento é compreendido por Nonaka (1991) como um momento facilitador para a implantação de conceitos antes não utilizados. A

partilha do conhecimento pode estimular a criação de conhecimento por meio de diálogos desenvolvidos pelos funcionários sobre as atividades laborais e suas necessidades diárias.

No tocante ao nível estratégico, a Avaliação é um momento crítico, responsável por 19% das possibilidades de melhorias da Gestão do Conhecimento da Cooperativa A, ou seja, a seção com maiores condições de melhorias. Para Bapna (2012), esse tipo de investimento pode acarretar novos resultados positivos para a organização.

No caso da Cooperativa B, o Diagrama de Pareto começa a ser construído através dos elementos que constituem a Tabela 05:

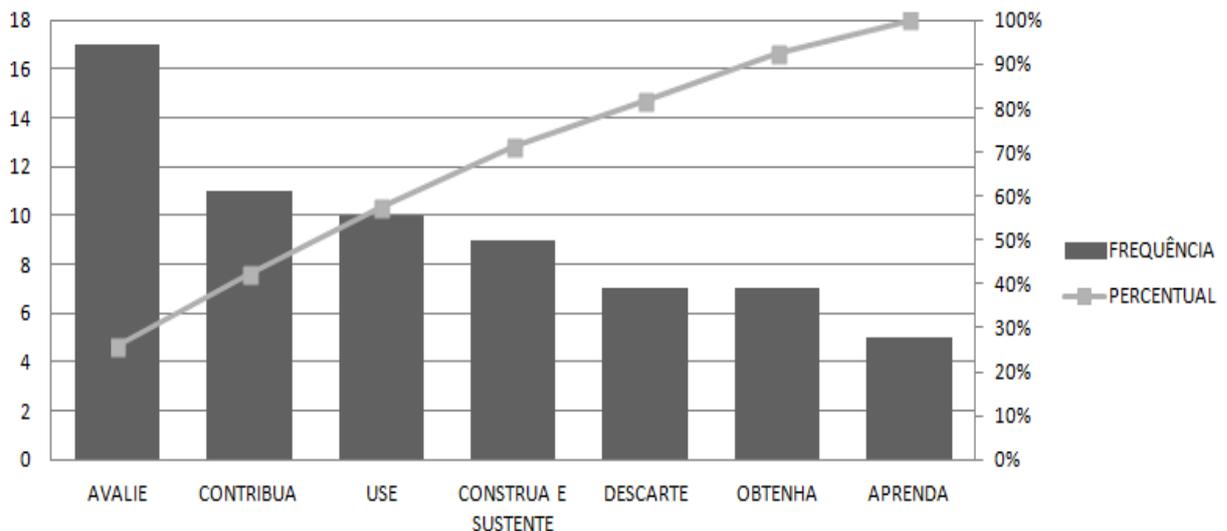
Tabela 05. Identificação dos dados para serem utilizados no Diagrama de Pareto – COOPERATIVA B

SEÇÕES	MEDIANA	FREQUÊNCIA (VT-MEDIANA)	FREQUÊNCIA ACUMULADA	PERCENTUAL ACUMULADO
AVALIE	43	17	17	26%
CONTRIBUA	49	11	28	42%
USE	50	10	38	58%
CONSTRUA E SUSTENTE	51	9	47	71%
DESCARTE	53	7	54	82%
OBTENHA	53	7	61	92%
APRENDA	55	5	66	100%
TOTAL		66		

Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

Na Tabela 05, a frequência total é 66, que representa 16% da pontuação geral do modelo. Esse percentual representa os elementos que foram considerados fraco ou médio na empresa. Os dados disponibilizados na Tabela 05 foram utilizados para a confecção do Diagrama de Pareto, a frequência e o percentual acumulado, correspondente a cada uma das seções. Conforme a Figura 03:

Figura 03. Diagrama de Pareto – Gestão do Conhecimento – Cooperativa B.



Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

A partir da Figura 03, pode-se perceber em quais seções existe a necessidade de melhorias da Gestão do Conhecimento na Cooperativa B. Desse modo, 58% das possíveis alterações devem ser feitas nessa cooperativa estão relacionadas às seções: Avalie, Contribua e Use. Em sequência distinta de seções, denota-se que são os mesmos elementos que foram identificados na Cooperativa A.

Coutinho e Lisboa (2011) salientam o papel das unidades escolares na formação de pessoas com habilidades e competências desenvolvidas para atuarem no mercado trabalho conforme suas exigências. A igualdade de características das Cooperativas A e B pode ser um indicativo de necessidades de formação e qualificação de pessoas que consigam atuar no mercado de trabalho direcionado ao desenvolvimento desse formato de gestão.

Para Squirra (2010), a facilitação da comunicação no mundo, obtida pelo advento das tecnologias e melhorada com o passar dos anos, é capaz de aproximar os indivíduos que estão em situação de pequenas e grandes distâncias. No caso dessa cooperativa, o compartilhamento de informações é a segunda etapa da Gestão do Conhecimento que deverá receber incentivos para a melhoria dos resultados, para que ele seja realizado a comunicação é um dos fatores necessários, pode estar havendo alguma dificuldade para que a mesma ocorra.

Nessa perspectiva, Shelman e Conolly (2012) afirmam que o sucesso das empresas vinculadas ao setor agropecuário não é um elemento visível ou obtido apenas com recursos financeiros. Ele está diretamente relacionado ao capital humano presente nas organizações. Avaliar e identificar as necessidades de novos conhecimentos antes do desenvolvimento de produtos ou serviços é uma ação que pode fazer a diferença entre o acerto ou o erro no mercado. Proporcionar diálogos produtivos sobre o desenvolvimento das atividades laborais pode contribuir para o surgimento de respostas aos problemas organizacionais, bem como pode colocar em prática aquilo que se aprende. Todos são elementos relacionados ao Capital Humano e sua constituição, considerados importantes para o setor.

Dessa maneira, as cooperativas precisam estar atentas a seus processos de Gestão do Conhecimento, considerando que devem ser constantemente avaliadas para indicar o nível de maturidade desses processos, de modo que possam ser aperfeiçoados caso haja a necessidade.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao unir a definição dada por Bukowitz e Williams (1999) sobre a Gestão do Conhecimento e a necessidade das organizações em se manterem competitivas no mercado, entende-se que as práticas dessa gestão podem ser cada vez mais necessárias no ambiente

organizacional. Principalmente se observada a relação da Gestão do Conhecimento com o processo de inovação, no qual o conhecimento é um elemento diferencial das organizações.

As cooperativas são empreendimentos que, como qualquer outro, precisam ser competitivas para permanecerem no mercado. A diferença, quando comparada uma cooperativa a outro formato de organização, está em manter seu formato organizacional cooperativo e, ao mesmo tempo, promover ações que possam fazer frente àquelas desenvolvidas por outras empresas não cooperativistas. Desse modo, entende-se que as ações de Gestão do Conhecimento podem auxiliar nesse comportamento das cooperativas, pois essa gestão tende a criar e a compartilhar o conhecimento organizacional. Nesse compartilhamento podem estar inseridas ações de cooperação entre as diferentes funções da cooperativa, assim como, com os cooperados.

O objetivo do artigo foi mensurar a proporção de Gestão do Conhecimento apoiado no modelo de Bukowitz e Willims (1999) e indicar em quais elementos desse processo estão as maiores oportunidades de melhorias dessa gestão. Indica-se que ambas as cooperativas desenvolvem atividades da Gestão do Conhecimento, porém as condições de melhorias desse processo são distintas, identificadas através das variáveis do modelo tratado pelo Diagrama de Pareto. As cooperativas estudadas possuem características diferentes, como: número de unidades, funcionários, atuação em setores de grãos, entre outros aspectos, contudo as variáveis que devem ser observadas para propor melhorias e trazer maiores resultados no processo de gestão são as mesmas, porém, em ordem diferente.

Com relação ao modelo aplicado em outras pesquisas, em distintas organizações, Popadiuk (2008), evidencia dois índices de Gestão do Conhecimento foram formulados na mesma organização, nas perspectivas dos Gerentes (50,3%) e dos Atendentes (37,9%). As situações são coerentes, mesmo com percentuais distintos, pois ambas representam que nos *Call Centers* estudados não existem práticas de Gestão do Conhecimento. No estudo aplicado por Brito et al. (2012), em instituição pública, prestadora de serviços ao meio rural, o índice encontrado com a pesquisa foi 34,12%, o que também não é um percentual representativo da Gestão do Conhecimento. Diferentemente, porém, com a pesquisa desenvolvida por Brito et al. (2013), em uma empresa internacional de energia, foi identificado, 68% de Gestão do Conhecimento, o que, todavia, comparando esse resultado ao das cooperativas estudadas, ele é próximo àquele encontrado na Cooperativa A (68,1%) e inferior ao da Cooperativa B (84,2%).

Ressalta-se, contudo, que, mesmo havendo práticas de Gestão do Conhecimento, as etapas em que as principais possibilidades de melhorias no processo da gestão ocorrem são

etapas que podem comprometer esse ciclo. “Use” e “contribua”, pode significar que a empresa, em atividades de curto prazo, está obtendo o conhecimento necessário para o desenvolvimento de suas ações, porém pode não estar utilizando-o como necessita. Além disso, o conhecimento pode estar restrito a alguns indivíduos. Essa situação pode dificultar o desenvolvimento do planejamento organizacional.

A seção avalie é o primeiro elemento do nível estratégico do modelo. Assim, possivelmente as outras seções podem ocorrer sem contemplar as características do planejamento de longo prazo da organização e as condições do conhecimento existente na empresa. Isso poderá comprometer as atividades desse período. Além disso, “contribua” é a última etapa do modelo no período de curto prazo e “avalie”, a primeira etapa do período de longo prazo. Em uma perspectiva de continuidade das atividades de curto prazo para longo prazo, pode estar desconectada das ações relacionadas à Gestão do Conhecimento.

A indicação de estudos futuros remete à identificação de como as cooperativas compreendem a Gestão do Conhecimento e quais ações estão sendo desenvolvidas dessa gestão e de suas melhorias. Bem como remete a identificar o nível de maturidade da Gestão do Conhecimento das empresas cooperativistas e correlacionar os índices do diagnóstico e a maturidade da Gestão do Conhecimento com o processo de inovação delas mesmas. Além disso, remete a identificar como são realizadas as tomadas de decisões sobre a criação interna ou aquisição externa do conhecimento e seu descarte, bem como quais as fontes do conhecimento dessas organizações.

8 REFERÊNCIAS

- AL-ASHAAB, A. et al. Knowledge-based environment to support product design validation. **Knowledge-Based Systems**, v. 26, p. 48-60, 2012.
- BAPNA, R. et al. Human capital investments and employee performance: an analysis of IT Services Industry. **Management Science**, p. 641-658, 2012.
- BERTELS, S. L. et al. **Embedding sustainability in organizational culture**. A systematic review of the body of knowledge (Network for Business Sustainability), 2010.
- BASSETO, B. J. Gestão do conhecimento como diferencial competitivo nas organizações. **Revista Eletrônica Administração: Gestão & Tecnologia**, Minas Gerais, v. 1, n. 1, 2011.
- BERNINI, D. S. D. et al. Cenário da formação profissional em agronegócio no Brasil. **Enciclopédia Biosfera**, Goiânia, v. 10, n. 18, 2014.

BINOTTO, E. et al. Criação e uso do conhecimento nas comunidades de práticas: o contexto de uma cooperativa agrícola. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, Minas Gerais, v. 13, n. 3, 2011.

BOUDING, K. E. Capital and interest. In: **The New Encyclopedia Britannica**, 15. ed. v. 3, 1980.

BRITO, L. M. P. Gestão do conhecimento instrumento de apropriação pelo capital do saber do trabalhador. **Cadernos de Educação**, Pelotas, 2008.

BRITO, L. M. P. et al. Knowledge management in a public institution for technical assistance and rural extension of Northeastern Brazil. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, p. 1341-1366, set./out. 2012.

BRITO, L. M. P. et al. Gestão do conhecimento em empresa internacional de energia. **Informação & Sociedade**, João Pessoa, v. 23, n. 1, p. 93-103, 2013.

BRITO, L. M. P.; DE CASTRO, A. B. C. Descarte do conhecimento como estratégia de inovação: um estudo em uma instituição pública de educação não-formal no Nordeste do Brasil. **Holos**, v. 4, 2014.

BUKOWITZ, W. R.; WILLIAMS, R. L. **The knowledge management fieldbook**. Pearson Educations Limited, 1999.

CALDAS, P. T. A dinâmica de conversão interorganizacional do conhecimento em espaços físicos, virtuais e mentais em uma rede de cooperação no setor de confecções. 2008. 185 fls. **Dissertação** (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa. 2008.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. São Paulo: Editora Senac, 2003.

CHUA, A. Y. K.; GOH, D. H. Untying the knot of knowledge management measurement: a study of six public service agencies in Singapore. **Journal of Information Science**, v. 34, n. 3, p. 1-16, 2008.

COSTA, I. Diagnóstico de gestão do conhecimento como mecanismo para criação de valor: um estudo exploratório no SEBRAE-PB. **Revista Gestão Industrial**, v. 5, n. 2, Paraná, p. 80-98, 2009.

COUTINHO, C.; LISBÔA, E. Sociedade da informação, do conhecimento e da aprendizagem: desafios para a educação no século XXI. **Revista de Educação**, Portugal, v. 18, n. 1, p. 5-22, 2011.

DA SILVA, I. T. P.; MUSSI, C. C. Tecnologia da informação, criação e compartilhamento do conhecimento: um estudo do sistema integrado de segurança pública na diretoria de investigações criminais de Santa Catarina. **Revista de Administração da UFSM**, v. 7, n. 1, p. 81-100, 2014.

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

FARIAS, A. R. R. Algumas considerações analíticas sobre a gestão do conhecimento no Brasil. **VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão**, Rio de Janeiro, 2011.

FAYARD, P. M. Gerenciar pela criação do conhecimento. O caminho japonês para a sociedade do conhecimento. **Comunicação & Sociedade**, São Paulo.

GARCIA, O. P. G.; GARCIA, E. Reflexões para o desenvolvimento do Agronegócio na Nova Economia Institucional. **2º Seminário Nacional Estado e Políticas Sociais no Brasil – Unioeste.** Cascavel, 2005.

GARRIDO-MORENO, A.; PADILLA-MELÉNDEZ, A. Analyzing the impact of knowledge management on CRM success: the mediating effects of organizational factors. **International Journal of Information Management**, v. 31, p. 437-444, 2011.

KANKANHALLI, A.; TAN, B. Knowledge management metrics: a review and directions for future research. **International Journal of Knowledge Management**, v. 1, n. 2, p. 20-32, 2005.

KUNIYOSHI, M. S. et al. Institucionalização do knowledge based view: um estudo das práticas gerenciais de gestão do conhecimento e suas contribuições para a competitividade das empresas do setor elétrico-eletrônico. **Revista de Administração da UNIMEP**, v. 11, n. 2, São Paulo, 2013.

MARRA, M. et al. Supply chain knowledge management: a literature review. **Expert Systems With Applications**, v. 39, p. 6103-6110, 2012.

MEIER, M. Knowledge management in strategic alliances: a review of empirical evidence. **International Journal of Management Review**, v. 13, p. 1-23, 2011.

MEIHAME B.; MEIHAME H. Knowledge management a way to gain a competitive advantage in firms (Evidence of Manufacturing Companies). **International Letters of Social and Humanistic Sciences**, p. 80-91, 2014.

MILLS, A. M.; SMITH, T. A. Knowledge management and organizational performance: a decomposed view. **Journal of Knowledge Management**, v. 15, n. 1, p. 156-171, 2015.

MIRANDA, G. J. et al. A teoria do capital humano e as contribuições acadêmicas dos doutores em Ciências Contábeis no Brasil. **Revista Ambiente Contábil**, Rio Grande do Norte, v. 5, n. 1, 2013.

NAGAOKA, M. da P. T. et al. Gestão de uma fazenda experimental utilizando o Balanced Scorecard. **Latin American Journal of Business Management**, 2011.

NASCIMENTO, F. A. do. A importância dos gerentes na condução da gestão do conhecimento. **Gestão do Conhecimento**, Brasília, n. 1, 2006.

- NETO, S. B. Agronegócio cooperativo. In: BATALHA, M. O. (Coord.). **Gestão Agroindustrial**. São Paulo: Atlas, 2009.
- NONAKA, I. A empresa criadora de conhecimento. **Harvard Business**, 1991.
- _____; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- OLIVA, F. L. Knowledge management barriers, practices and maturity model. **Journal of Knowledge Management**, v. 18, n. 6, p. 1053-1074, 2014.
- POPADIUK, S. Gestão do conhecimento de reclamações de clientes em Call Centers. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 10, n. 2, p.135-163, 2009.
- PRESNO, N. As cooperativas e os desafios da competitividade. **Estudos Sociedade e Agricultura**, nº 17. Rio de Janeiro, 2001.
- PROBST, G. et al. **Gestão do conhecimento**: os elementos construtivos do sucesso. Porto Alegre, RS: Bookman, 2002.
- ROSSETTI, A. G.; MORALES, A. B. T. O papel da tecnologia da informação na gestão do conhecimento. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 36, n. 1, 2007.
- SAMUEL, K. E. et al. Knowledge management in supply chain: an empirical study from France. **Journal of Strategic Information Systems**, v. 20, p. 283-306, 2011.
- SHELMAN, M.; CONNOLLY, A. J. The human capital issue: ensuring the future of food and agribusiness. **International Food and Agribusiness Management Review**, v. 15, 2012.
- SILVA, F. M. D. da. Gestão estratégica do conhecimento em pequenas empresas brasileiras. **Gestão do Conhecimento**, Brasília, n. 1, 2006.
- SILVA, I. F.; BINOTTO, E. O conhecimento e a aprendizagem organizacional no contexto de uma organização rural. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 3, n. 1, 2013.
- SILVA, S. L da. Gestão do conhecimento: uma revisão crítica orientada pela abordagem do conhecimento. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 33, n. 2, 2004.
- SNELL, S.; DEAN, J. Integrated manufacturing and human resource management: a human capital perspective. **Academy of Management Journal**, v. 35, n. 3, p. 476-504, 1992.
- SOUZA, C. S. Gestão de pessoas no agronegócio – estudo com colaboradores de uma suinocultura em Mato Grosso. **V Congresso UFV de Administração e Ciências Contábeis e II Mostra Científica**, Viçosa, MG, 2012.
- SOUZA, D. L. et al. Teorias da aprendizagem e gestão do conhecimento: um alinhamento teórico. **Pensamento Contemporâneo em Administração**, Rio de Janeiro, 2013.

SOUZA, U. R. de; BRAGA, M. J. Diversificação concêntrica na cooperativa agropecuária: um estudo de caso da COMIGO. **Gestão & Produção**, v. 14, n. 1, p. 169-179, 2007.

SQUIRRA, S. C. de M. Sociedade do conhecimento. **Comunicação & Sociedade**, São Paulo, v. 27, n. 45, 2010.

OKUNOYE, A.; KARSTEN, H. Where the global needs the local: variation in enablers in the knowledge management process. **Journal of Global Information Technology Management**, v. 5, n. 3, p. 12-31, 2002.

WIIG, K. M. **Knowledge management foundations**: thinking about-how people and organizations create, represent and use, knowledge. Arlington, Texas: Schema Press, 1993.

VALENTIM, M. L. P. Gestão da informação e gestão do conhecimento em ambientes organizacionais: conceitos e compreensões. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, v. 1, n. 1. Paraíba, 2008.

ARTIGO 02

AS PERSPECTIVAS E A IDENTIFICAÇÃO DO CAPITAL INTELECTUAL PELOS CONTADORES ATUANTES EM COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS

Resumo: As Ciências Contábeis, são responsáveis por contribuir com informações que auxiliam na formulação de estratégias que permitem o alcance dos objetivos organizacionais. Além disso, essas ciências devem se ater às perspectivas futuras das organizações, através dos elementos tangíveis e intangíveis disponíveis. No Brasil, porém, o tratamento contábil em relação à intangibilidade enfrenta dificuldades, principalmente em empresas não vinculadas à bolsa de valores. Dessa forma, o objetivo do artigo é verificar a compreensão dos contadores sobre o Capital Intelectual no contexto das cooperativas e identificar elementos deste capital presentes nestas organizações. Para a obtenção dos dados foi aplicado um questionário aos responsáveis pelo setor contábil em três cooperativas agropecuárias atuantes em Mato Grosso do Sul, questionando em relação à formação profissional continuada, ao Capital Intelectual e à divulgação de informações sobre esse assunto. Além disso, foram coletadas informações sobre o valor monetário do Capital Intelectual, isso feito com base no modelo de Edvinsson e Malone (1998). Para a tabulação dos dados houve o uso do software QSR NVivo 10, bem como foram seguidas as orientações feitas pelo modelo de mensuração de Capital Intelectual utilizado. Identificou-se que a formação continuada dos profissionais da contabilidade pode influenciar suas práticas laborais, bem como, os profissionais pesquisados gostariam de obter maiores informações sobre a mensuração do Capital Intelectual nos cursos oferecidos pelas entidades vinculadas ao setor. Ao ser calculado o Capital Intelectual, identificou-se os elementos que estão disponíveis em cada cooperativa a partir da aplicação do modelo.

Palavras-chave: Capital Intelectual; Informações Contábeis; Agronegócios.

ABSTRACT: The Accounting Sciences, are responsible for contributing with information to help formulate strategies that enable the achievement of organizational objectives. Furthermore, these sciences should stick to the organizations future prospects, through the tangible and intangible elements available. In Brazil, however, the accounting treatment regarding the intangibility faces some difficulties, especially in companies not linked to the stock exchange. Thus, the aim of the paper is to check understanding of the counters on the intellectual capital in the context of cooperatives and identify elements of capital present in these organizations. In order to obtain the data, a questionnaire was applied to responsible for the accounting industry in three agricultural cooperatives active in Mato Grosso do Sul, questioning in regards to professional training, Intellectual Capital and the information dissemination on this subject. In addition, other information was collected on the monetary value of intellectual capital, in consideration to the Edvinsson and Malone model (1998). For data tabulation the software QSR NVivo 10 was used, as well as the guidelines made by the intellectual capital measurement model. It was identified that the initial training of accounting professionals can influence their working practices and the professionals analyzed would like more information concerning the measurement of intellectual capital in the courses offered by entities related to the sector. When calculated intellectual capital, identified the elements that are available in each cooperative from the application of the model.

Keywords: Intellectual capital; Accounting Information; Agribusinesses.

1 INTRODUÇÃO

Para Edvinsson e Malone (1998), o Capital Intelectual pode ser compreendido como a diferença entre o valor de mercado e o valor contábil de uma organização, sendo este a junção do Capital Humano com o Capital Estrutural e o Capital Relacional. O Capital Humano é aquele pertencente aos colaboradores das organizações e é oriundo de formação pessoal e profissional e, em alguns casos, consegue ser compartilhado com outros indivíduos (LEE, 2010).

Contribuem Pandey e Dutta (2013), sobre o Capital Estrutural, ser constituído pelos elementos organizacionais como sistemas, marcas e outros elementos intangíveis que Edvinsson e Sullivan (1996) consideraram que, mesmo sendo incorpóreos, eles conseguem sempre ser reproduzidos. O Capital de Clientes, também conhecido como Capital Relacional, é aquele decorrente de elementos de relação com pessoas interessadas na organização, sendo que, especificadamente no caso dos clientes, tem-se as ações de fidelização desses clientes por parte da empresa (ROSS et al., 1997).

Para Antunes (2000) e Scherer et al. (2004), o Capital Intelectual é constituído por ativos de mercado, ativos humanos, ativos de propriedade intelectual e ativos de infraestrutura, ou seja, uma integração entre características humanas e estruturais da organização. Esse capital é um conjunto de ativos intangíveis que podem significar características únicas e determinantes para a competitividade empresarial (CARVALHO, SOUZA, 1999; PEREZ, FAMÁ, 2006; SCHERER et al., 2004; SANTOS, 2008; SANTOS et al., 2013).

Vaz et al. (2015) evidenciam que Capital Intelectual é capaz de melhorar diferentes elementos na organização que estão vinculados aos indivíduos, como o modo de produção, a maneira utilizada para definir estratégias e metas, desenvolver os negócios, assim como na liderança das equipes na empresa. Além disso, Cassel e Hackl (2000) consideram que esse capital contribui com o valor econômico das organizações e na perspectiva futura de lucros. Nesse sentido, Jordão et al. (2013) indicam que o ambiente empresarial e as instituições de pesquisa têm ampliado a atenção dada ao Capital Intelectual devido à sua capacidade de ampliar o valor das corporações. Dzinkowski (1998) salienta que toda atividade comercial deve ter como meta a criação de valor. Por isso se dá essa atenção sobre o assunto.

Com a função de gerar informações condizentes com as características das organizações e subsidiar as práticas de tomada de decisão, a área das Ciências Contábeis convive com um dilema sobre o valor contábil das organizações e seu valor de comercialização, realidade na qual o último tende a ser maior que o primeiro. Uma causa para

o fato é a falta de contabilização dos elementos intangíveis das organizações (CARLOS FILHO et al., 2014). Rodrigues e Santos (2012) ressaltam que a avaliação do Capital Intelectual constitui um desafio por estar relacionada a futuros resultados e à subjetividade dos ativos intangíveis. Ao qual, as capacitações dos profissionais podem contribuir com a avaliação do Capital Intelectual.

Kaspina (2015) observa que a qualidade das atividades desenvolvidas pelos contadores, em muitos casos, está vinculada ao contínuo processo de aprendizagem. Essas capacitações podem contribuir com o resultado das atividades profissionais de modo a gerar maior exatidão e confiança nas informações geradas por esses profissionais nas diferentes áreas da contabilidade. Todavia, esses procedimentos educacionais não devem ser restritivos aos líderes da contabilidade do setor, devendo serem tornados contínuos e acessíveis ao conjunto de funcionários da contabilidade da empresa.

Para Shelman e Conolly (2012), especificadamente o setor dos Agronegócios possui perspectiva de comercializar em mercados interno e externo e essa comercialização dependerá cada vez mais de seus colaboradores, principalmente das habilidades desses indivíduos para terem sucesso financeiro. Os empreendimentos vinculados ao setor necessitam inovar e competir no mercado, sendo que, em ambos os casos, dependem do recurso “conhecimento” para a expansão. Esses recursos estão inseridos no grupo de elementos intangíveis que podem compor o Capital Intelectual.

Verifica-se que a concorrência da comercialização de *commodities* do setor dos Agronegócios é constituída por diferentes empresas, dentre elas, de capital aberto e as cooperativas. Para Morch et al. (2011), existe uma semelhança entre elas quanto à gestão, principalmente quando o número de cooperados é grande, porém as cooperativas não possuem a mesma vantagem que as companhias abertas para adquirir novos recursos, fator que pode influenciar em sua competitividade.

Cabe indicar as considerações de Coelho e Ferreira (2010), em consonância Milagres (2014), sobre a importância das cooperativas para o setor dos Agronegócios, em vista de suas contribuições para o desenvolvimento econômico e social nas localidades em que estão inseridas. Manter-se competitiva é uma necessidade, considerando que os elementos intangíveis podem influenciar, por estarem relacionados a melhorias na tomada de decisão, relacionadas à agregação de valor da produção e relacionadas à inovação.

Desse modo, o trabalho busca responder a seguintes questões de pesquisa: —Qual é a percepção dos contadores atuantes em cooperativas agropecuárias sobre o Capital Intelectual? —E quais os elementos do Capital Intelectual estão disponíveis nestas organizações? O

objetivo do estudo é verificar a compreensão dos contadores sobre o Capital Intelectual no contexto das cooperativas e identificar elementos deste capital presentes nestas organizações.

Veltri et al. (2012) percebem a necessidade de pesquisas sobre o Capital Intelectual e a gestão desse capital, a fim de que possam contribuir com o desenvolvimento econômico das organizações, tendo em vista que Queli et al. (2011) consideram que não se pode mais determinar o valor de uma organização sem incluir um modelo que mensure a valor do Capital Intelectual.

2 OS ELEMENTOS INTANGÍVEIS NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

Ao definir um Capital Intangível, Sá (2002) evidencia que esse tipo de capital é caracterizado por ser incorpóreo ou por sua falta de materialidade. Em alguns casos, essa imaterialidade pode ser facilmente identificada, a exemplo das marcas ou patentes de uma instituição. Ambas são consideradas bens intangíveis, que pode ser incluídos no Balanço Patrimonial, segundo a Lei Federal nº 11.638/2007, porém existem outras possibilidades que podem caracterizar um ativo intangível e cujo registro não é realizado devido à subjetividade e à dificuldade de mensuração do valor financeiro. Esse é o caso da confiança ou qualidade de produtos de uma organização, que são ativos que agregam valor e possibilidades de ganhos futuros, ainda que geralmente não consigam ser registrados.

O desafio implícito nesse contexto é retratado pela caracterização da sociedade baseada no conhecimento, e isso influencia a competitividade dos setores e faz com que as organizações dependam do aumento do conhecimento para que, ao ser utilizado, melhore processos e ações nas organizações. A contabilidade necessita ampliar as considerações feitas sobre os ativos intangíveis, de modo que estes sejam também avaliados e mensurados e, assim, se componham junto aos investimentos da empresa (STEFANO et al., 2014).

Desse modo, Garrison et al. (2013) revelam a importância das informações contábeis no âmbito organizacional. A partir dessa percepção, a tomada de decisão poderá estar de acordo com as necessidades futuras da organização, ou seja, ela tende a suprir as necessidades dos usuários com relação aos próximos períodos, através de práticas de planejamento de ações futuras baseadas nas condições presentes da organização.

O elemento intangível, segundo Marrocu et al. (2011), é considerado essencial nas organizações, pois engloba o conhecimento empresarial responsável por influenciar o desempenho das empresas, tendo em vista as características de competitividade do mercado. Arrighetti et al. (2013) afirmam que, inicialmente, considerava-se que uma empresa faria investimentos em ativos intangíveis conforme suas especificações internas, porém suas

pesquisas constataram que, quanto maior o tamanho de uma organização, maior será a possibilidade de ela realizar investimentos nesses ativos. Para Kayo (2002), esses elementos são compostos pelo conhecimento e pelas rotinas da organização.

Um conjunto de elementos intangíveis da organização corresponde ao seu Capital Intelectual (BROOKING, 1996). Coser et al. (2013) identificam que esse capital é constituído por outros, como o Humano, o Estrutural e o Relacional. O capital intelectual foi estudado por Edvinsson e Malone (1998), Sveiby (1998), Stewart (1998), Brooking (1996), Antunes (2000), entre outros. Antunes (2000) e Scherer et al. (2004), procuraram caracterizar o tema e demonstrar a importância desse capital para as empresas.

No caso do contexto do setor dos Agronegócios, Shelman e Conolly (2012) ressaltam a importância dos elementos incorpóreos para a competitividade dos empreendimentos organizacionais. Através dos elementos intangíveis há práticas de inovação que auxiliam as empresas na permanência no mercado, devido ao fato de que conseguem atender às suas necessidades.

3 A DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES SOBRE O CAPITAL INTELECTUAL DE UMA ORGANIZAÇÃO

Dantas e Vieira (2015) consideram que as divulgações de informações contábeis são realizadas para dar transparência às atividades das organizações. As formas utilizadas para a divulgação, em alguns casos, fazem parte do processo decisório dos responsáveis na empresa e, por isso, adotam os mais diferentes formatos. Em outras situações necessitam seguir a orientação de uma legislação, como o caso das informações de divulgação obrigatória ou de algum órgão regulador, mesmo que esta seja realizada de forma voluntária.

Para o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (2011), a divulgação de uma informação contábil deve apresentar algumas características que indiquem a qualidade dos procedimentos adotados para a formulação das informações, sendo elas: relevância, veracidade, comparabilidade, ser compreensível, entre outras. Para Martins et al. (2014), essas características garantem aos usuários das informações contábeis a segurança no processo de tomada de decisões.

Todavia, Hendriksen e Van Breda (1999) consideram que, as organizações devem torna-se prático divulgar o que é solicitado pela legislação nos diversos níveis de governo. Mesmo que haja interesse em divulgar outras informações, existem dúvidas sobre como e quais delas devem ser divulgadas. Todavia, os órgãos reguladores das diferentes áreas da contabilidade tendem a estimular as práticas de divulgação voluntárias, mediante a emissão de

normas brasileiras, as quais não obrigam, mas sugerem a divulgação de determinadas informações não contempladas na legislação.

Com relação à divulgação de elementos intangíveis, a normatização no Brasil foi iniciada a partir da Lei Federal nº 11.638/2007, ao integrar o grupo da intangibilidade no Balanço Patrimonial e melhorado com o Pronunciamento Técnico CPC 04, feito pelo Conselho Federal de Contabilidade. Descreve o reconhecimento e a mensuração desses ativos de forma que possam ser contabilizados e adicionados às especificações na divulgação feita por meio de notas explicativas (DOS SANTOS et al., 2012).

No que se refere às práticas de divulgação do Capital Intelectual, percebe-se que podem contribuir com a redução das lacunas informacionais da contabilidade e que devem ser realizadas de forma voluntária (IUDÍCIBUS, 2004; MOUTISEN et al., 2005). Jordão e Colauto (2013) destacam, porém, que existem problemas a serem solucionados antes da divulgação dessas informações, como o reconhecimento e a mensuração, por exemplo. Assim, uma divulgação eficiente depende de definições que mostrem como deve ser tratado o Capital Intelectual pela contabilidade.

Apesar dos benefícios que a mensuração desse capital traz às organizações, como conhecer melhor a empresa, a contabilidade ainda não o trata como outros ativos, embora a divulgação dessas informações seja importante para alterar essa percepção. Alguns pesquisadores, no decorrer do tempo, desenvolveram estudos para encontrar a melhor metodologia de mensuração desse ativo, mas não houve um consenso sobre qual é o melhor modelo a ser utilizado (BANACIM; DE ARAÚJO, 2010).

Fulmer e Ployhart (2014) consideram que os gestores das organizações reconhecem a importância dos elementos que compõem o capital intelectual dentro das empresas, considerado um dos ativos mais importantes, porém dificilmente essas pessoas poderão informar o valor financeiro desses recursos na organização. Para Paiva (2012), o capital intelectual em uma organização auxilia seu desenvolvimento, pois identifica os capitais: estrutural, humano e do cliente. Existem dificuldades de mensuração de seus valores, por fazerem parte desse capital elementos como: habilidades, competências, entre outros.

4 PROPOSTAS DE MENSURAÇÃO DO CAPITAL INTELECTUAL

No decorrer dos anos, alguns modelos de mensuração do Capital Intelectual foram criados, todavia muitos são constituídos por características diferentes. Gogan e Draghici (2013) elaboraram uma análise de modelos de mensuração, apontando vantagens e desvantagens de cada modelo, como descrito no Quadro 01:

Quadro 01. Modelos de Capital Intelectual – vantagens e desvantagens

MODELO	VANTAGENS	DESVANTAGENS
Technology Broker	O modelo avalia o Capital Intelectual da companhia; Ressalta a importância da Propriedade Intelectual.	Subjetividade da maneira utilizada para processar informações quantitativas em qualitativas; Não leva em consideração ações simultâneas.
Q' de Tobim	Oferece uma visão global; Útil para comparar empresas.	Difícil de obter as informações; Existe uma dependência do mercado.
Market to Book Value	Relativamente estável; Pode ser usado mesmo se os resultados forem negativos.	Não fornece com exatidão o valor do Capital Intelectual; Sensível aos padrões contábeis.
Economic Value Added	Permite fazer análises de unidades individuais de negócios; De fácil utilização e adequado para análises comparativas.	Não considera o desempenho futuro; Rentabilidade dos negócios deve ser maior que os custos do investimento.
Market Value Added	Identifica o valor do Capital Intelectual; Incorpora expectativas do setor.	Não é válido para empresas que não estão listadas na Bolsa.
Balanced Scorecard	Atenção às partes interessadas; Pode ser aplicado em empresas ou áreas organizacionais.	Análise financeira fraca; Modelo Rígido.
Skandia	Incorpora elementos financeiros; Visão mais ampla da empresa.	Necessidade de aplicação por pessoas com experiência; Não analisa elementos comuns entre os setores das empresas.

Fonte: Adaptado de Gogan e Draghici (2013).

Para Colauto et al. (2011), o modelo *Technology Broker*, criado em 1996, está direcionado a uma análise qualitativa. Quanto a esse modelo, Vaz et al. (2015) consideram que é aplicado através de um diagnóstico que contempla quatro elementos do Capital Intelectual, porém um deles são ativos de mercado. No caso do *Q' de Tobim*, o valor desse capital é resultante de uma divisão que envolve o valor da empresa registrado na Bolsa de Valores. Para Sousa (2014), a aplicação do modelo *Market to Book Value* envolve o valor de mercado dividido pelo valor do Patrimônio Líquido.

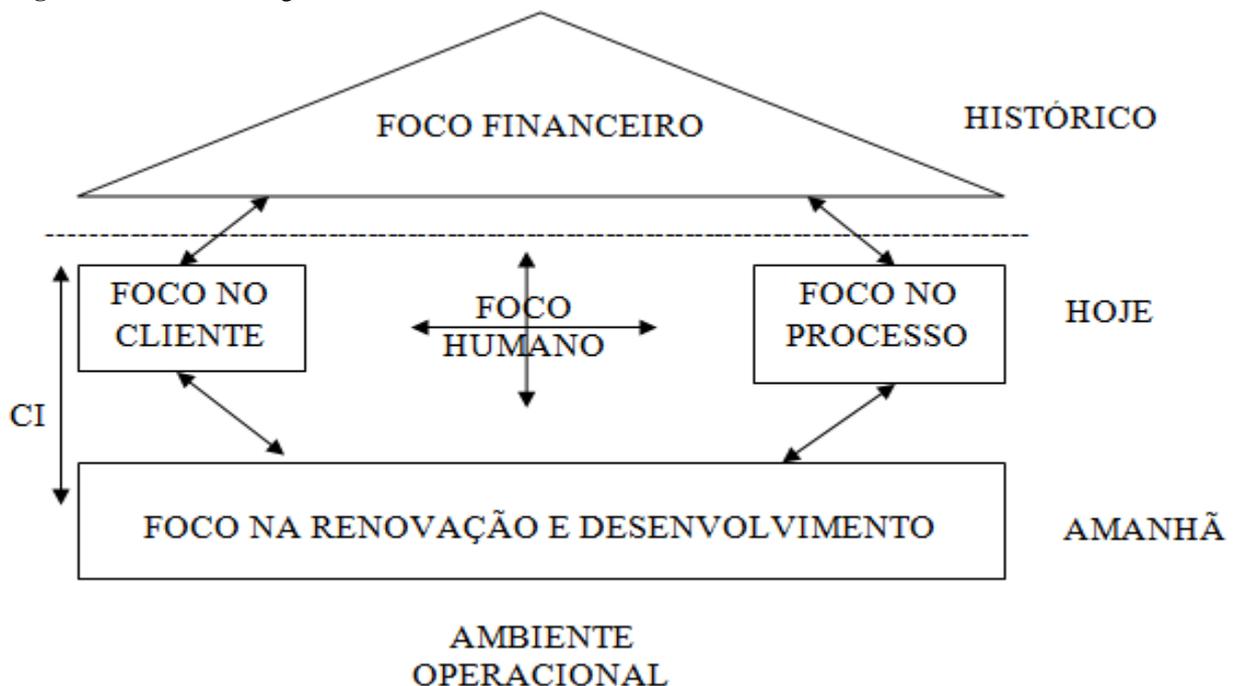
No caso de *Economic Value Added*, é utilizado para verificar o lucro econômico de um determinado investimento (SHIRI et al., 2013). O *Market Value Added*, como expuseram Goga e Draghici (2013), não é um modelo que pode ser utilizado em todas as empresas. O *Balanced Scorecard*, para Oliveira (2012), é uma tentativa de resposta às questões econômico-sociais que pode estar voltada à aprendizagem nas organizações, porém Gogan e Draghici (2013) indicam que ele é um modelo rígido. O modelo *Skandia*, na perspectiva de Wiig (1997) e Gogan e Draghici (2013), é amplo e abrange diferentes setores das empresas.

Dentre esses modelos, o *Skandia* foi escolhido para ser utilizado, pois, na primeira pesquisa, realizada em 15 agosto de 2015, na base de dados *Science Direct*, pelo termo “Skandia” e restrito à área *agricultural e biological sciences*, contemplando todo o período temporal da base, foram identificados 12 trabalhos. Na segunda pesquisa realizada, com

especificações semelhantes, com exceção dos termos de pesquisa, sendo utilizados “Skandia” e “Co-op” e, na sequência, nova pesquisa com as palavras “Skandia” e “Cooperatives”, não foi identificada nenhuma pesquisa. Na terceira pesquisa, contendo as mesmas especificações exceto os termos descritores, o uso foi “mensuration” e “intellectual capital”, foram identificados três artigos, dos quais nenhum tinha como objeto as cooperativas.

No Google Acadêmico, a pesquisa foi realizada no dia 19 de janeiro de 2016, sem definição temporal, através do termo “Mensuração de Capital Intelectual”. Foram identificados 50 artigos, sendo que, desses, 14 com data de publicação posterior a 2012, tratando-se de 6 artigos publicados em revistas e 7 publicações de trabalhos de conclusão de curso, a nível de graduação e de pós-graduação. Deste modo, a Figura 01 demonstra o modelo:

Figura 01. Modelo Navegador Skandia



Fonte: Edvinsson e Malone (1998, p. 60).

A estrutura desse modelo está baseada em uma casa. O triângulo possui enfoque financeiro e representa o telhado da casa. Está relacionado aos aspectos passados, aspectos que as demonstrações contábeis têm a responsabilidade de registrar. Os focos, cliente e processos estão no tempo presente, assim como as perspectivas futuras estão relacionadas às inovações e à sua forma de desenvolvimento. O foco humano é responsável por movimentar todos os outros focos, devido ao fato de ser considerada a força central da casa (EDVINSSON; MALONE, 1998).

O modelo será utilizado na pesquisa para identificar o valor do Capital Intelectual das organizações pesquisadas.

5 METODOLOGIA

Quanto à tipologia da pesquisa, cabe identificá-la como exploratória e descritiva, enquanto a abordagem do problema remete a uma pesquisa qualitativa e os procedimentos foram multicaseos. A proposta de investigação foi aplicada a três cooperativas, relacionadas ao setor de grãos, atuantes em Mato Grosso do Sul (MS) e com características distintas, identificadas no Quadro 02:

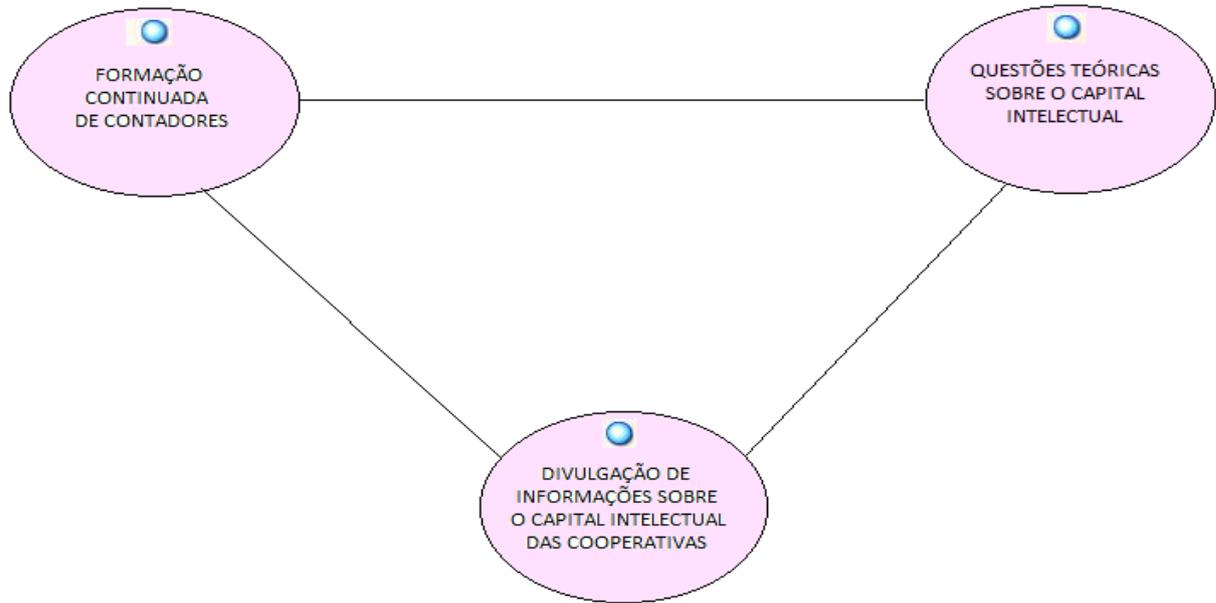
Quadro 02. Características das Cooperativas Estudadas

Cooperativas	Características
Cooperativa A	Fundada no estado do Paraná, com enfoque na agroindústria e atuante em quatro estados brasileiros e no Paraguai, por meio de 141 unidades, 7.500 funcionários e 17.000 cooperados. A produção dos cooperados dessa cooperativa está relacionada a soja, a milho, a suínos e a frango, tendo uma das unidades em Dourados – MS.
Cooperativa B	Fundada e atuante em Dourados possui 119 cooperados e uma sede. A produção dos cooperados é soja e milho, não sendo feito o processamento desses grãos
Cooperativa C	Cooperativa, com 700 cooperados e 380 funcionários, foi fundada e tem sede em Naviraí, estado de Mato Grosso do Sul, faz o armazenamento de diferentes matérias-primas, como: soja, milho e algodão. No caso do algodão, a mesma realiza o processamento, tendo-se assim, característica de agroindústria. Possui unidades em cinco cidades do estado de origem e uma unidade no Paraná.

Fonte: Elaborado a partir da pesquisa.

Essas cooperativas foram escolhidas devido às suas características distintas e a acessibilidade quanto às informações. Para desenvolver a pesquisa, foram estabelecidos dois momentos, sendo o primeiro a partir da elaboração de um questionário estruturado, composto por perguntas abertas e fechadas no que se refere a elementos vinculados ao Capital Intelectual e o perfil profissional contábil.

A reflexão partiu das novas atribuições dos contadores, tendo em vista que esses profissionais geram informações para auxiliar na tomada de decisão nas organizações (LOPES, 2012), bem como na identificação dos elementos organizacionais intangíveis. Foram então consultados os líderes dos setores contábeis, sendo um na Cooperativa A, um na Cooperativa C e dois profissionais na Cooperativa B. Os elementos escolhidos, para a elaboração do questiona partir da literatura, para compor o questionário, estão descritos na Figura 02:

Figura 02. Elementos Base para a Elaboração do Questionário

Fonte: Elaboração Própria (2015).

As categorias de análise foram definidas a partir de cada elemento central da pesquisa e decorrente da revisão, conforme indicação no Quadro 02:

Quadro 02. Definição das Categorias de Análise

Elementos Centrais	Categorias de Análise
Formação Continuada de Contadores	Importância do conhecimento sobre o capital intelectual; Estímulos à pesquisa contábil sobre o Capital Intelectual; Contribuições para o aumento da qualificação profissional nos Agronegócios; Posicionamento da cooperativa em relação à capacitação sobre o Capital Intelectual e Formação continuada vinculada à cooperativa.
Questões Teóricas sobre o Capital Intelectual	Valoração de informações vinculadas ao mercado; Definição de Capital Intangível; Elementos que compõem o Capital Intelectual; Definição de Capital Intelectual; Acesso a modelos de mensuração de Capital Intelectual; Realização de registros contábeis sobre o Capital Intelectual.
Divulgação de Informações sobre o Capital Intelectual das Cooperativas	A divulgação de elementos intangíveis na atualidade; Informações sobre o Capital Intelectual contido na cooperativa na atualidade; Empecilhos na divulgação sobre o Capital Intelectual; Divulgações sobre o Capital Intelectual já realizadas; Vantagens e dificuldades para a divulgação sobre o Capital Intelectual; Práticas de discussões sobre a divulgação e sua necessidade e Motivos para a prática de divulgação sobre o Capital Intelectual.

Fonte: Elaboração própria apoiada na literatura (2015).

No segundo momento utilizou-se a aplicação do modelo Skandia (EDVINSSON; MALONE, 1998) para obter o valor do capital intelectual de cada uma das cooperativas. Equação utilizada:

CAPITAL INTELECTUAL = IC

I= Coeficiente de Eficiência; C= Valor Monetário Absoluto.

Tendo em vista que C é “o valor do Capital Intelectual da organização” (EDVINSSON; MALONE, 1998, p. 172) sendo expresso em reais (R\$), então I significa o coeficiente de eficiência do uso de C. Desse modo estará vinculado às práticas relacionadas ao Capital Intelectual das cooperativas, relacionadas ao sucesso e ao fracasso da empresa (EDVINSSON; MALONE, 1998).

Essas variáveis (C e I) são determinadas a partir dos indicadores em cada foco que formam o modelo de Edvinsson e Malone (1998). Os focos nesse modelo são: financeiro, cliente, processo, humano e renovação e desenvolvimento. Ao todo, os indicadores correspondem a 111 unidades, como disponível no Anexo A, porém os autores indicam que devem ser considerados os mais relevantes para as organizações. Logo, a resultante do Capital Intelectual dependerá dos indicadores escolhidos para o cálculo. Os indicadores escolhidos para a coleta de dados estão expostos no Quadro 3:

Quadro 3. Indicadores da Mensuração Absoluta do Capital Intelectual (C)

<i>INDICADORES – C (R\$)</i>
Receitas resultantes de novos negócios
Investimentos no desenvolvimento de novos mercados
Investimentos no setor industrial
Investimentos em TI (hardware e software)
Investimentos em capacitação de cooperados
Investimento em capacitação de funcionários
Investimento em capacitações de jovem aprendiz e estagiários
Investimentos no desenvolvimento de novos produtos
Investimento em novos serviços aos cooperados
Investimentos em redes eletrônicas (comunicação, transferência de informação)
Investimento na identificação da marca (marketing)
Investimento no desenvolvimento de parcerias
Investimentos feitos na formação de futuros cooperados
Investimentos feitos na comunidade externa (relacionados ao conhecimento)
Recursos utilizados com clientes relacionados a brindes, premiações, entre outros.

Fonte: Adaptado de Edvinsson e Malone (1998).

Os índices de coeficiência escolhidos estão expostos no Quadro 4:

Quadro 4. Índices do Coeficiente de Eficiência do Capital Intelectual (I)

<i>INDICADORES (%)</i>
Receitas de novos negócios / receitas totais
Tempo dedicados aos clientes/número de horas trabalhadas
Participação de mercado
Despesas com TI / despesas administrativas
Desempenho da cooperativa / meta de qualidade
Retenção de empregados
Percentual de gerentes com especialização em gestão de negócios
Percentual de funcionários com nível superior de educação
Índices de horas de treinamento de cooperados

Índices de horas de treinamento de funcionários
Porcentagem de funcionários com menos de 40 anos

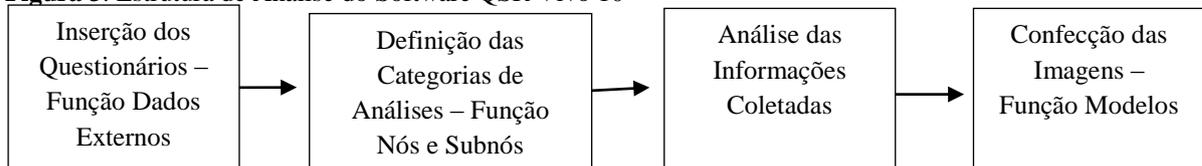
Fonte: Adaptado de Edvinsson e Malone (1998).

A escolha dos indicadores e dos índices está baseada nos elementos indicados por Edvinsson e Malone (1998), na acessibilidade de informações descritas pelos contadores de três cooperativas e características específicas do objeto de pesquisa.

Os elementos expostos nos Quadros 3 e 4 contemplam todos os componentes do modelo Skandia, fator importante para sua aplicação. Ressalta-se que, pelas diferentes características das cooperativas, algumas variáveis escolhidas não fazem parte do contexto de todas elas. Os procedimentos para cálculo do Capital Intelectual não ficarão prejudicados, pois no modelo não existe um número mínimo de variáveis a serem utilizadas. Ressalta-se que a coleta de informações foi realizada com os líderes dos setores contábeis.

Com relação à análise de dados da primeira etapa da pesquisa, será realizada em dois momentos, sendo que o primeiro se refere às perguntas fechadas do questionário, que serão organizadas em tabelas. O segundo momento trata das questões abertas, que serão analisadas com o auxílio do Software QSR NVivo 10, através da estrutura descrita na Figura 03:

Figura 3. Estrutura de Análise do Software QSR Vivo 10



Fonte: Elaboração Própria a partir do Software QSR Vivo 10.

A Figura 3 sequencia períodos de análise dos questionários coletados a partir das ferramentas utilizadas no software. Na segunda etapa, para determinar o valor do Capital Intelectual, foram adicionados os valores monetários de C, assim como elaborada a média dos percentuais de I. Após esses procedimentos, aplica-se a equação do Capital Intelectual por meio da multiplicação das resultantes de C por I.

6 RESULTADOS E DISCUSSÃO

6.1 Caracterização dos Pesquisados e a Formação Inicial e Continuada de Contadores sobre o Capital Intelectual

A Tabela 01 traz informações sobre o perfil pessoal e profissional dos pesquisados:

Tabela 01. Caracterização dos Participantes da Pesquisa

CARACTERÍSTICAS PESSOAIS				
	COOPERATIVA A	COOPERATIVA B	COOPERATIVA C	
Respondente	A	B1	B2	C
Gênero	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino
Idade	44	30	49	62
CARACTERÍSTICAS PROFISSIONAIS				
	COOPERATIVA A	COOPERATIVA B	COOPERATIVA C	
Respondente	A	B1	B2	C
Área Contábil	Fiscal e Gerencial	Fiscal e Gerencial	Fiscal	Fiscal
Tempo de trabalho na Atividade	6 anos	8 anos	21 anos	36 anos
Tempo de trabalho na Cooperativa	24 anos	11 anos	20 anos	36 anos
Atividade Profissional Anterior	Ingresso direto na cooperativa	Estudante	Escritório de Contabilidade	Escritório de Contabilidade
Formação Profissional	Bacharel em Contabilidade	Bacharel em Contabilidade	Bacharel em Contabilidade	Técnico em Contabilidade

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Com relação às características pessoais, nas três cooperativas estudadas a liderança do setor contábil é exercido por indivíduos do gênero masculino. Destaca-se a Cooperativa B, na qual parte de seus procedimentos contábeis é realizada em um escritório de contabilidade — por isso um número maior de entrevistados. Apenas o profissional entrevistado na Cooperativa C é técnico em contabilidade, pois os demais possuem bacharelado em Ciências Contábeis.

Na Tabela 02 está contida a distribuição do tempo laboral destinado às áreas contábeis pelos profissionais pesquisados:

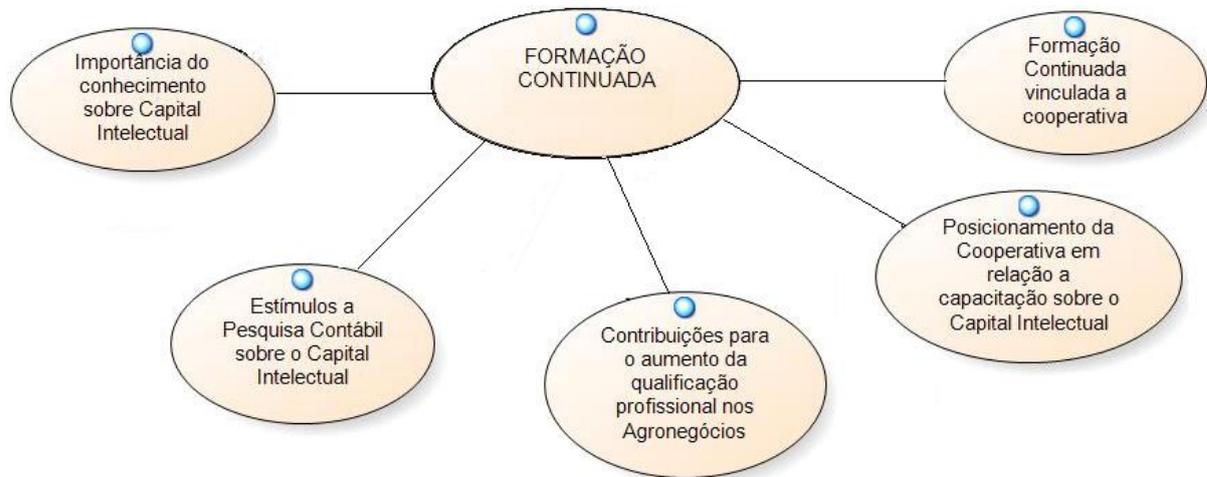
Tabela 02. Percentual de Tempo Dedicado as Atividades Contábeis

COOP/Respondente	Contabilidade Fiscal	Contabilidade Gerencial
A	50%	50%
B1	25%	75%
B2	75%	25%
C	75%	25%

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Percebe-se que, no caso da Cooperativa B, a sua particularidade de desenvolvimento de parte da contabilidade em escritório contábil externo proporcionou que os percentuais escolhidos por cada pesquisado possam ser considerados complementares. Não se possui uma interseção temporal entre todas as cooperativas. Assim, as distribuições de tempo às áreas contábeis são individuais.

A Figura 4 retrata as categorias de análise identificadas na literatura referentes à formação continuada dos profissionais da contabilidade:

Figura 4. Categorias de Análise – Formação Continuada

Fonte: Elaboração própria (2015).

Em relação a importância em obter informações sobre o Capital Intelectual, houve novamente uma diversificação de respostas, como mostra a Tabela 03:

Tabela 03: Índice de importância sobre a formação profissional em Capital Intelectual

	COOPERATIVA A		COOPERATIVA B		COOPERATIVA C
<i>Participante</i>	A	B1	B2	C	
<i>Intervalo Percentual</i>	Até 25%	51 a 75%	76 a 99%	100%	

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Depreende-se que a opção pelos maiores percentuais de importância ocorreu com os profissionais das Cooperativas B e C. A partir da compreensão de Brooking (1996), a de que o Capital Intelectual é um conjunto de elementos intangível da organização, denota-se a importância desse capital a partir da influência que a intangibilidade tem no desempenho das empresas, como apontado por Marrocu et al. (2011).

As pesquisas sobre o Capital Intelectual podem contribuir com as atividades do setor contábil nas organizações, segundo os participantes. O estímulo às investigações sobre o assunto está vinculado à divulgação de informações e a formação profissional, bem como a metodologias de mensuração de elementos do conhecimento. Para Stefano et al. (2014), as Ciências Contábeis precisam avançar no tratamento dos ativos intangíveis no que se refere à sua mensuração, de modo que a organização consiga inseri-los nos investimentos da empresa.

Com relação as necessidades específicas de mão de obra do setor em que as cooperativas estão inseridas, os profissionais identificaram que investimentos em Capital Intelectual podem contribuir com melhorias nesse cenário, tendo em vista a redução da rotatividade e a demanda por profissionais que apresentem diferentes habilidades. Essa indicação torna-se ainda mais importante porque, para Shelman e Conolly (2012), o setor dos

Agronegócios dependerá cada vez mais de seus colaboradores para conseguir manter-se competitivo no mercado interno e externo.

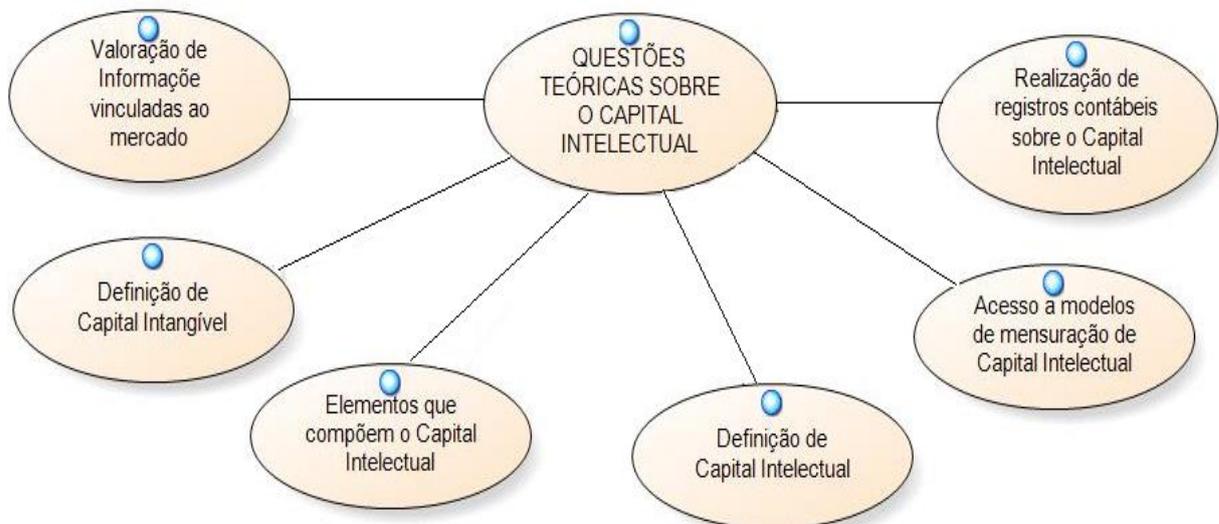
Sobre o incentivo das cooperativas, para a formação sobre o Capital Intelectual dos colaboradores do setor contábil, denotam-se três contextos: (i) a Cooperativa A tende à elaboração, em curto prazo, de um planejamento para o desenvolvimento de capacitações sobre o assunto, (ii) a Cooperativa B não formalizou nenhuma atividade sobre o assunto e (iii) a Cooperativa C oportuniza treinamento e qualificação sobre alguns elementos intangíveis. Esse panorama é condizente com a pesquisa realizada por Arrighetti et al. (2013), ao constatarem que empreendimentos maiores estão mais flexíveis a investir em elementos intangíveis.

De modo geral, a formação continuada dos profissionais da contabilidade durante o ano está no intervalo de 1 a 5 vezes, sendo contemplados elementos intangíveis, porém não se referem à terminologia Capital Intelectual. Sobre a aprendizagem vinculada aos intangíveis, o assunto recorrente ao grupo pesquisado é a mensuração desses ativos. Kaspina (2015) ressalta que a qualidade das ações dos contadores no âmbito profissional está relacionada ao seu permanente processo de aprendizagem.

6.2 Elementos Teóricos Referentes ao Capital Intelectual na Perspectiva dos Contadores

Os elementos teóricos fundamentam a tomada de decisão e as ações que podem ser desenvolvidas no âmbito do Capital Intelectual. A Figura 05 retrata as categorias de análise identificadas na literatura:

Figura 5. Categorias de Análise – Questões Teóricas sobre o Capital Intelectual



Fonte: Elaboração própria (2015).

A valoração de informações vinculadas ao mercado está relacionada à forma como os profissionais reconhecem a importância do Capital Intelectual nas organizações. Para os profissionais pesquisados, valorar esses ativos poderá influenciar na dinâmica adotada pelas cooperativas em realizar investimentos na formação profissional de funcionários e colaboradores. Assim será capaz de ampliar a retenção e a valorização profissional. Para Guerreiro et al. (2011) e Aillón et al. (2013), a contabilidade deve desenvolver atividades que auxiliem os indivíduos a decidirem assertivamente, para assim aumentarem sua colaboração com o desempenho da empresa.

Para 75% dos pesquisados, um Capital Intangível refere-se a ativos de uma organização que não estão inseridos no Balanço Patrimonial devido à sua difícil mensuração, porém 25% indicam uma definição em que retratam bens, direitos e obrigações que não possuem materialidade — nesse caso, ativos e passivos seriam considerados. Essa diferença pode remeter à formação inicial desses indivíduos. Para Grzeszezczyn (2005), a contabilidade, com o passar do tempo, avança em suas definições sobre as demandas propostas pela sociedade e, por isso, a mudança no tratamento das informações contábeis faz parte de seu contexto.

Os elementos que compõem o Capital Intelectual dessas organizações, na perspectiva dos profissionais da contabilidade, estão vinculados ao quadro de colaboradores, a investimentos em pesquisas, experiências e ao modo como desenvolvem os negócios. Conforme Kayo (2002), elementos do conhecimento e das rotinas da organização constituem o Capital Intelectual. Dessa forma, a definição atribuída ao referido capital por esses indivíduos remete a informações transformadas em conhecimento. Para a maioria dos pesquisados, esse conhecimento está relacionado aos colaboradores da organização. Todavia, Coser (2013) considera que esse capital é constituído por diferentes capitais: Humano, Estrutural e Relacional — que interagem para aumentar o valor da organização.

Por maior que seja a dificuldade em calcular o valor do Capital Intelectual das empresas, nenhum dos pesquisados teve acesso a modelos de mensuração, porém todos gostariam de obter mais informações sobre o assunto. Todavia, são esses modelos, desenvolvidos por Edvinsson e Malone (1998), Sveiby (1998), Stewart (1998) e Brooking (1996), entre outros, que podem contribuir com o tratamento contábil dado às informações intangíveis.

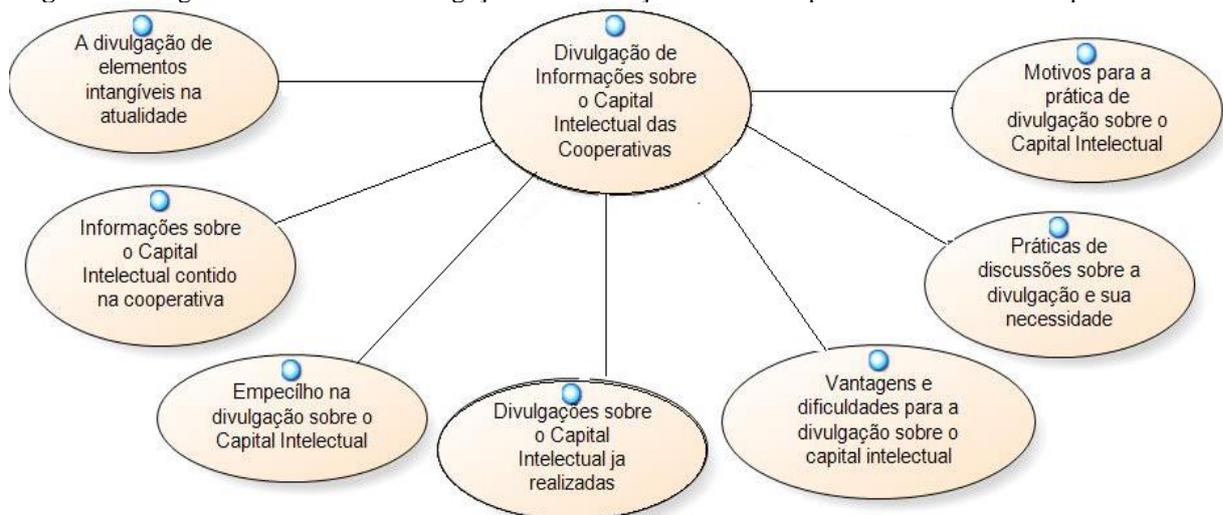
O setor contábil das cooperativas estudadas tende a ter mais informações sobre o Capital Humano quando comparado ao Capital Estrutural e ao Capital Relacional, todavia essas informações e esses registros de valores contábeis estão relacionados a questões legais,

como, por exemplo, salários. Para os demais capitais existe dificuldade em estabelecer metodologias para avaliá-los monetariamente. Essas informações corroboram com Hendriksen e Van Breda (1999) consideram que as organizações estão acostumadas a divulgar informações que são solicitadas pelas legislações, tendo em vista serem informações para as quais há praticidade na escolha do conteúdo a ser publicado. No caso de outras informações, para serem geradas e publicadas, se encontram dificuldades de formulação devido às incertezas que podem existir durante as escolhas realizadas.

6.3 Divulgação de Capital intelectual

A divulgação de informações contábeis é um procedimento adotado pela contabilidade para gerar informações que auxiliem o processo de tomada de decisão. A Figura 6 indica as categorias de análise identificadas na literatura sobre a Divulgação de Informações referente ao Capital Intelectual das Cooperativas:

Figura 6. Categorias de Análise – Divulgação de Informações sobre o Capital Intelectual das Cooperativas



Fonte: Elaboração própria (2015).

A divulgação de elementos intangíveis pode estar relacionada às informações produzidas pela Contabilidade Gerencial. A Tabela 04 informa sobre a importância das divulgações com relação ao que é produzido por esse tipo de contabilidade na perspectiva dos respondentes:

Tabela 04: Representação Percentual sobre a Divulgação das Informações Contábeis

<i>Participante</i>	COOPERATIVA A		COOPERATIVA B		COOPERATIVA C
	A	B1	B2	C	
<i>Intervalo Percentual</i>	51% a 75%	76 a 100%	51 a 75%	76% a 100%	

Fonte: Dados da Pesquisa (2015).

Observa-se que os pesquisados estão divididos em dois grupos, em que o primeiro grupo se refere ao intervalo de 51 a 75% e o segundo grupo, de 76 a 100%. Mediante essas

informações pode-se considerar que os participantes compreendem a importância da divulgação dessas informações, tendo em vista, que os percentuais estão acima de 50%. Garrison et al. (2013) consideram, contudo, que as informações contábeis divulgadas devem suprir as necessidades de informações dos indivíduos interessados na organização, bem como podem contribuir com a tomada de decisão dos gestores.

No que se refere à divulgação de informações intangíveis, as cooperativas entendem que, no momento, mesmo divulgado aspectos relacionados à tecnologia, elas ainda não realizam publicações de informações sobre a intangibilidade. Também indicam que existem informações sobre o Capital Intelectual, como investimentos em qualificação profissional de colaboradores e cooperados, porém são investimentos ainda não publicados pelo setor. Para Sá (2002), a divulgação de elementos intangíveis, em muitos casos, é fácil de ser realizada por se conseguir os valores desses elementos, como o caso das tecnologias, marcas e patentes. Em outros casos, todavia, a dificuldade de determinar o valor do componente é o grande empecilho para a divulgação.

As características que constituem uma cooperativa, para os profissionais pesquisados, não promovem impossibilidades na divulgação do Capital Intelectual. Caso fossem realizadas essas divulgações, trariam como benefícios, por exemplo, a acessibilidade de novas informações sobre as cooperativas, de modo a proporcionar nitidez, como indicaram Dantas e Vieira (2015) sobre o objetivo das divulgações contábeis em promover a transparência das atividades das organizações. Ainda é pouca a atenção destinada ao assunto nessas organizações, pois, como pode ser notado, nenhum dos respondentes participou de discussões sobre o assunto em sua vida profissional. As sugestões para a realização dos diálogos são distintas, mas em comum elas abordam a transmissão do conhecimento entre diferentes atores que podem estar vinculados ao tema.

Os motivos para a divulgação das informações do Capital Intelectual nas cooperativas, na opinião dos participantes da pesquisa, remetem aos benefícios que podem advir para a organização ou ao cumprimento de uma possível obrigação legal, porém a maneira para a mensuração, neste momento, é um entrave. Esse entrave, para Banacim e De Araújo (2010), é um problema que precisa ser resolvido pelas Ciências Contábeis, o que só é possível a partir de um consenso entre diferentes pesquisadores.

Na possibilidade das informações sobre o Capital Intelectual serem divulgadas pelas cooperativas, 75% dos respondentes consideraram como alternativa incorporação das informações a uma publicação externa já realizada. O fato da maioria escolher a externalidade, poderá contribuir com a redução das lacunas existentes na informação contábil,

como indicado por Iudícibus (2004) ao reconhecer a qualidade das informações trazidas por este tipo de divulgação. O meio utilizado está dividido em duas possibilidades, sendo a primeira somente material impresso e a segunda, material impresso e versão *on-line*. Sobre a periodicidade, 75% consideraram a possibilidade de divulgação anual, assim como outras publicações contábeis. Esses critérios precisam ser estabelecidos, pois, para Moutisen et al. (2005), essa divulgação deve ser realizada de forma voluntária, não existindo um padrão determinado.

6.4 Mensuração do Capital Intelectual em Cooperativas Agropecuárias

A Tabela 05 traz as informações sobre os indicadores referentes a C, ou seja, o valor monetário absoluto:

TABELA 05. Indicadores da Mensuração Absoluta do Capital Intelectual (C)

INDICADORES	VALOR MONETÁRIO		
	COOP. A	COOP. B	COOP. C
Receitas resultantes de novos negócios	0,00	0,00	0,00
Investimentos no desenvolvimento de novos mercados	0,00	0,00	0,00
Investimentos no setor industrial	37.000.000,00	0,00	0,00
Investimentos em TI (hardware e software)	6.440.000,00	8.099,63	655.435,00
Investimentos em capacitação de cooperados	812.625,00	3.000,00	83.000,00
Investimento em capacitação de funcionários	2.095.286,52	4.050,00	700.000,00
Investimento em capacitações de jovem aprendiz e estagiários	74.840,00	8.688,00	46.080,00
Investimentos no desenvolvimento de novos produtos	0,00	0,00	0,00
Investimento em novos serviços aos cooperados	4.250.000,00	0,00	0,00
Investimentos em redes eletrônicas (comunicação, transferência de informação)	0,00	0,00	0,00
Investimento na identificação da marca (marketing)	8.130.000,00	0,00	77.650,00
Investimento no desenvolvimento de parcerias	2.130.250,00	0,00	0,00
Investimentos feitos na formação de futuros cooperados	353.250,00	0,00	0,00
Investimentos feitos na comunidade externa (relacionados ao conhecimento)	912.365,00	3.105,00	0,00
Recursos utilizados com clientes relacionados a brindes e premiações	1.810.050,00	11.109,00	0,00
TOTAL C	64.008.666,52	38.051,63	1.562.165,00

FONTE: Dados da pesquisa referentes ao ano de 2014.

Na Tabela 05, percebe-se que a Cooperativa A é a que possui o maior volume de informações sobre os indicadores que constituem C. Para Iudícibus (2004), a divulgação de informações sobre o Capital Intelectual reduz as lacunas existentes na contabilidade sobre uma organização. Assim, o maior número de informações sobre o assunto oferece uma melhor qualidade na divulgação, de modo a caracterizar o contexto de uma organização.

Todavia, alguns componentes não foram contemplados nas três cooperativas estudadas e se referem a novos mercados e a novos produtos. Essa característica pode estar vinculada ao

processo de inovação dessas cooperativas, com exceção da Cooperativa B, que pode ser considerada uma cooperativa comercial. Porém, Shelman e Conolly (2012) consideram que as organizações vinculadas aos Agronegócios têm a necessidade de inovar para competir no mercado. Esse processo está vinculado ao conhecimento que deve estar disponível aos colaboradores através, por exemplo, do processo de compartilhamento de informações.

Além disso, outro elemento não contemplado pelas informações fornecidas pelas cooperativas se refere às redes eletrônicas de comunicação ou transferência de informações. Essas redes podem facilitar o processo de compartilhamento de conhecimento no ambiente organizacional, assim podendo contribuir com a formação inicial e continuada indicada por Stanciu e Banciu (2012), com característica formal, informal e não formal, no contexto dessas organizações.

Também se considera que os elementos: Investimentos em TI (hardware e software), Investimentos em capacitação de cooperados, Investimento em capacitação de funcionários e Investimento em capacitações de jovem aprendiz e estagiários, são comuns as três cooperativas, dentre as 15 informações solicitadas.

A Tabela 06 contempla os elementos I, ou seja, o Coeficiente de Eficiência:

Tabela 06. Índices do Coeficiente de Eficiência do Capital Intelectual (I)

INDICADORES	PERCENTUAIS (%)		
	COOP. A	COOP. B	COOP. C
Receitas de novos negócios / receitas totais	--	--	--
Índice de Satisfação dos Clientes	75	--	--
Tempo dedicados aos clientes / número de horas trabalhadas	75	75	75
Participação de mercado	12	8	--
Despesas com TI / despesas administrativas	5.094.760,50/141.964.993,72= 3,5	5.392,59/2.041.651,61= 0,3	--
Desempenho da cooperativa / meta de qualidade	92	75	--
Percentual de gerentes com especialização em gestão de negócios	28,57	--	35
Percentual de funcionários com nível superior de educação	16,69	22	16
Índices de horas de treinamento de cooperados	23,81	5	10
Índices de horas de treinamento de funcionários	76,19	15	90
Porcentagem de funcionários com menos de 40 anos	75,42	52	79
TOTAL (Adição dos Percentuais/nº de Percentuais)	478,18/10= 47,82	252,3/8= 31,54	305/6= 50,83

FONTE: Dados da Pesquisa referentes ao ano de 2014.

Ressaltam-se duas informações sobre a Tabela 06. A primeira é sobre o percentual de funcionários com nível de educação superior nas três cooperativas. O intervalo percentual está entre 15% e 25%, podendo ser considerado intervalo baixo, pois não atinge um quarto de seus profissionais. A segunda informação refere-se à porcentagem de funcionários com menos de 40 anos, superior a 50% nas três cooperativas, o que é um percentual alto, comparado à primeira informação destacada e que pode indicar que muitos funcionários com menos de 40 anos das cooperativas não possuem ensino superior. Dessa maneira, a educação formal definida por Gohn (2006) pode não estar abrangendo a todos os funcionários das cooperativas.

A Tabela 07 é constituída pela aplicação da equação proposta por Edvinsson e Malone (1998):

Tabela 07. Equação do Capital Intelectual (EDVINSSON; MALONE, 1998)

CAPITAL INTELECTUAL = IC			
Cooperativas	C (R\$)	I (%)	Capital Intelectual (R\$)
<i>Cooperativa A</i>	64.008.666,52	47,82	30.608.944,33
<i>Cooperativa B</i>	38.051,63	31,54	12.001,48
<i>Cooperativa C</i>	1.562.165,00	50,83	794.048,47

FONTE: Dados da Pesquisa.

A Tabela 07 indica os valores do Capital Intelectual das cooperativas gerados a partir das variáveis que compõem C e I. Denota-se que estes valores são distintos para cada cooperativa e vinculados as informações cedidas pelas empresas estudadas.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As alterações que envolveram as Ciências Contábeis no Brasil resultaram em que essa área do conhecimento atendesse a diferentes necessidades das organizações, de modo a contribuir, na atualidade, com a tomada de decisão dos gestores. Os elementos intangíveis presentes nas organizações, quando identificados pelos profissionais dessa área do conhecimento, geram informações que não poderiam ser identificados somente com os elementos tangíveis. Ao tratar-se do Capital Intelectual, denota-se que esse capital, para Edvinsson e Malone (1998), é o resultado da adição de Capitais Humano, Estrutural e Relacional.

O objetivo do artigo foi verificar a compreensão dos contadores sobre o Capital Intelectual no contexto cooperativo e mensurar o valor monetário desse capital. O uso dos

questionários possibilitou mensurar o alcance dessa compreensão. Foi percebido que os líderes dos setores contábeis das cooperativas estudadas possuem dificuldades para a aplicação de metodologias que possam ser utilizadas para produzir informações sobre o Capital Intelectual das organizações. Além disso, tendem a relacionar o referido capital apenas a elementos que compõem o Capital Humano.

Sobre a divulgação de informações referentes ao Capital Intelectual, a sugestão dos pesquisados remete à inclusão das informações a uma divulgação externa à empresa e que tenha periodicidade anual. A divulgação das informações ocorrerá quando houver um motivo que caracterize vantagem ou obrigação legal para a cooperativa. Percebe-se, todavia, que muito ainda deverá ser discutido sobre o assunto para que passe a fazer parte das atividades do setor contábil, tendo em vista que esses profissionais possuem muitas dúvidas sobre a mensuração desses elementos. Mesmo assim, porém, a totalidade dos entrevistados indicou o interesse pela aprendizagem sobre o assunto e que pode contribuir com a transparência da cooperativa para com seus cooperados. Aspectos que podem ser considerados positivos para as práticas futuras relacionadas ao Capital Intelectual.

Considerando o tempo na atividade contábil dos entrevistados, entre 6 e 36 anos, tem-se que aquele com maior experiência profissional. A legislação contábil mais próxima ao início do período de atividades dos entrevistados é a Lei Federal nº 6.404/1976, que foi alterada pelas Leis Federais nº 11.638/2007 e nº 11.941/2009. A alteração provocada pela lei de 2007 trouxe a normativa dos elementos intangíveis na contabilidade. Dessa forma, observa-se que a formação inicial sobre o assunto pode ter sido realizada para dois dos entrevistados. Nessa perspectiva, a formação continuada pode auxiliar na atualização dos profissionais e na compreensão da função contábil em gerar informações sobre a organização.

No que se refere à aplicação do modelo de Edvinsson e Malone (1998), percebeu-se que, para algumas das variáveis selecionadas, as cooperativas não possuem informações disponíveis. Essa situação não impossibilitou a aplicação do modelo, todavia um volume maior de informações proporcionaria que o valor do Capital Intelectual fosse mais próximo da realidade do contexto organizacional. Também se considera que o tamanho da organização pode influenciar o valor do Capital Intelectual. A maior cooperativa estudada possui o maior valor, seguida proporcionalmente pelas cooperativas menores. Essa característica pode estar vinculada à qual mercado se destina a atuação da empresa e às necessidades que o empreendimento atende e à atualização das informações.

Denota-se que a formação profissional dos contadores pode influenciar seu desempenho na organização. A atualização profissional pode ser necessária para atender às

necessidades da empresa com relação ao mercado, bem como, na qualidade de informações oferecidas aos gestores para auxiliar na consistência do processo de tomada de decisão. Além disso, os investimentos em Capital Intelectual não devem ser realizados aleatoriamente, pois tendem a gerar retorno à organização e precisam ser identificados como resultantes desse investimento. Mensurar esse capital pode gerar uma percepção sobre a empresa diferente daquela identificada a partir de elementos tangíveis. Na atualidade, o desejo das empresas no que se refere à fidelização dos clientes, ao estabelecimento de parcerias com os fornecedores e ao processo de inovação para suprir as necessidades do mercado, pode depender dos recursos oriundos do conhecimento e possui valor para a empresa assim como outros investimentos.

Sugere-se que haja novas pesquisas com o enfoque na formação inicial dos profissionais da contabilidade a partir das ementas que são aplicadas nos Cursos de Ciências Contábeis, com inscrição da intangibilidade nessas ementas. Também são requeridas mais pesquisas que retratem a mensuração do Capital intelectual e os benefícios que podem ser alcançados pelas empresas ao divulgarem essas informações. Além disso, são requeridas pesquisas que relacionem o Capital Humano com o Capital Relacional e com o Capital Estrutural no contexto das cooperativas, de modo que possam identificar o equilíbrio entre eles ou a predominância de pelo menos um dos capitais.

8 REFERÊNCIAS

AILLÓN, H. S. et al. Análise de informações por segmento: divulgação de informações gerenciais pelas empresas brasileiras. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, Santa Catarina, v. 10, n. 19, 2013.

ANTUNES, M. T. P. **Capital intelectual**. São Paulo: Atlas, 2000.

ARRIGHETTI, A. et al. Intangible assets and firm heterogeneity: evidence from Italy. **Research Policy**, v. 43, p. 202-2013, 2013.

BONACIM, C. A. G.; DE ARAÚJO, A. M. P. Influência do capital intelectual na avaliação de desempenho aplicada ao setor hospitalar. **Ciência & Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 15, jan./jun. 2010.

BROOKING, A. **Intellectual capital**: core asset for the third millennium enterprise. Boston: Thomson Publishing Inc., 1996.

CARLOS FILHO, F. de A. et al. Importância e contribuição do ativo intangível: percepção dos empreendedores de micro e pequenas empresas sobre o capital intelectual. **Organizações em Contexto**, v. 10, n. 20, São Bernardo do Campo, 2014.

CARVALHO, A. C. M. de; SOUZA, L. P. de. Ativos intangíveis ou capital intelectual: discussões das contradições na literatura e propostas para sua avaliação. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 4, n. 1, 1999.

CASSEL, C. M.; HACKL, P. On measurement of intangible assets: a study of robustness of partial least squares. **Total Quality Management**, v. 11, p. 11, 2000.

COELHO, I. G.; FERREIRA, M. A. M. Um estudo empírico sobre o planejamento estratégico em cooperativas agropecuárias lácteas. **Revista de Economia e Administração**, São Paulo, v.9, n.4, 2010, p. 493 – 522.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. **Pronunciamento conceitual básico: estrutura conceitual para elaboração e divulgação de relatório contábil-financeiro – CPC 00 (R1)**. 2011. Disponível em: <http://www.cpc.org.br/pdf/cpc00_r1.pdf>. Acesso em: 14 nov. 2015.

COLAUTO, R. D. et al. Avaliação do capital intelectual desenvolvido em organizações não governamentais: comparação entre entidades brasileiras e portuguesas. **Enfoque: Reflexão Contábil**, v. 30, n. 2, p. 09-23, 2011.

COSER, A.; MORALES, A. B. T.; SELIG, P. M. A influência do capital intelectual sobre a performance dos projetos de software. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 3, n. 2, 2013.

DANTAS, E. D. M.; VIEIRA, A. S. Evidenciação obrigatória e voluntária: um estudo de caso junto às empresas do setor energético listadas na BM&FBOVESPA. **Revista Eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental**, v. 19, n. 2, Santa Maria, 2015, p. 636-648.

DOS SANTOS J. G. C. et al. Intangibilidades e inovação em empresas no Brasil. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 9, n. 2, 2012.

DZINKOWSKI, R. **The measurement and management of intellectual capital: an introduction**. Trabalho comissionado pela International Federation of Accountants. 1998.

EDVINSSON, L.; MALONE, M. S. **Capital intelectual**. São Paulo: Makron Books, 1998.

_____, SULLIVAN, P. Developing a model for managing intellectual capital. **European Management Journal**, n. 14, p. 356-364, 1996.

FERNANDES, C. de A. et al. Escotismo: um espaço para a educação-não formal e para a atuação do pedagogo. **Revista de Ciências da Educação**, Centro UNISAL, Americana/São Paulo, Ano X, N.º 19, p. 147-158, 2º sem. 2008.

FULMER, I. S.; PLOYHART, R. E. “Our most important asset”: A multidisciplinary/multilevel review of human capital valuation for research and practice. **Journal of Management**, v. 40, n. 1, p. 161-192, 2014.

GARRISON, R. H. et al. **Contabilidade gerencial**. Tradução Christiane de Brito; revisão técnica: Luciane Reginato. 14. ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.

GOGAN, L. M.; DRAGHICI, A. A model to evaluate the intellectual capital. **Procedia Technology**, v. 9, p. 867-875, 2013.

GOHN, M. da G. Educação não-formal, participação da sociedade civil e estruturas colegiadas nas escolas, **Ensaio: Avaliação Políticas Públicas Educacionais**, Rio de Janeiro, v.14, n. 50, p. 27-38, jan./mar. 2006.

_____. Educação não-formal e o educador social. **Revista de Ciências da Educação**, Centro UNISAL, Americana/São Paulo, Ano X, n. 19, p. 75-90, 2º sem. 2008.

GOULART, J. L. L. et al. O ensino de contabilidade frente à convergência da contabilidade brasileira ao padrão internacional. **Revista Contabilidade, Ciências da Gestão e Finanças**, v. 3, n. 1, p. 78-97, 2015..

GRZESZESZYN, G. Contabilidade gerencial estratégica: conceito e caracterização. **Revista Capital Científico Eletrônica**, Paraná, v. 3, n. 1, 2005.

GUERREIRO, R. et al. Empresas que se destacam pela qualidade das informações a seus usuários externos também se destacam pela utilização de artefatos modernos de contabilidade gerencial? **Revista Contabilidade Financeira**, São Paulo, v. 22, n. 55, 2011.

HENDRIKSEN, E. S.; BREDAS, M. F. V. **Teoria da contabilidade**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

IUDÍCIBUS, S. **Teoria da contabilidade**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

JORDÃO, R.; COLAUTO, R. Evidenciação voluntária de ativos intangíveis: um estudo empírico em instituições financeiras brasileiras. **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão**, v. 12, n. 2, Lisboa, 2013.

JORDÃO, R. V. D. et al. Intellectual capital control: a model applied to the management and knowledge assets. **Iberoamerican Journal of Strategic Management**, v. 12, n. 2. São Paulo, p. 195-227, 2013.

KASPINA, R. Continuing professional development of accounting and auditing: russian experience and challenges. **Procedia Social and Behavioral Sciences**, v. 191, p. 550-553, 2015.

KAYO, E. K. **A estrutura de capital e o risco das empresas tangível e intangível-intensivas**: uma contribuição ao estudo da valoração de empresas. Tese de Doutorado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, 2002.

LEE, S. Using fuzzy AHP intellectual capital evaluation model for assessing their performance contribution in a university. **Expert Systems with Application Journal**, n. 37, p. 4941-4947, 2010.

MARIN, T. I. S. et al. Formação do contador – o que o mercado quer é o que ele tem? Um estudo sobre o perfil profissional dos alunos de Ciências Contábeis da FEA–USP. **Revista Contabilidade Vista & Revista**, v. 25, n. 2, Belo Horizonte, p. 58-83, 2014.

MARROCU, E. et al. Intangible capital and firms' productivity. **Industrial and Corporate Change**, v. 21, n. 2, p. 377-402, 2011.

MARTINS, V. G. et al. Níveis diferenciados de governança corporativa e a qualidade da informação contábil durante o processo de convergência às normas internacionais de contabilidade. **ConTexto**, v. 14, n. 27, Porto Alegre, p. 23-42, 2014.

MILAGRES, R. The governance structure of cooperative networks – the Genolyptus Case. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 11, n. 3, p. 7-9, 2014.

MORCH, R. B. et al. Agronegócios S.A.: capital de financiamento para sociedade cooperativas e companhias de capital aberto. **Revista de Negócios**, v. 16, n. 2, Santa Catarina, p. 11-30, 2011.

MOUTISEN, J.; BUKH, P. N.; MARR, B. A reporting perspective intellectual capital. Cap 5. In: MARR, B. **Perspectives on intellectual capital: multidisciplinary insights into management, measurement and reporting**. Elsevir, 2005.

OLIVEIRA, H. C. et al. O Balanced Scorecard e a organização de aprendizagem: estudo de caso. **Revista Universo Contábil**, v. 8, n. 4. Santa Catarina, 2012.

OTTO, E.; PIRES, C. B. Estrutura curricular do Curso de Ciências Contábeis no Brasil versus estruturas curriculares propostas por organismos internacionais: uma análise comparativa. **Revista Universo Contábil**, v.6, n. 1, p. 28-45, 2010.

ÖZPEYNIRCI, R. et al. A comparative analysis of accounting education's effectiveness with the Balanced Scorecard Method: a case study of KMU. **Procedia Social and Behavioral Sciences**, n. 174, p. 1849-1858. 2015..

PAIVA, S. B. Modelo conceitual para o capital intelectual integrado à gestão do conhecimento. **Informação & Sociedade**, João Pessoa, v. 22, 2012.

PANDEY, C.; DUTTA, A. Role of knowledge infrastructure capabilities in knowledge management. **Journal of Knowledge Management**, n. 17, p. 435-445, 2013.

PEREZ, M. M.; FAMÁ, R. Ativos intangíveis e o desempenho empresarial. **Revista Contabilidade Financeira**, n. 40, São Paulo, 2006.

QUELI, A. et al. O valor do capital e a sua correlação com o valor do patrimônio econômico-financeiro – um estudo de caso. **Revista Científica Eletrônica de Ciências Sociais Aplicadas da EDUVALE**, n. 6, 2011.

RODRIGUES, C. N.; SANTOS, F. de A. Capital intelectual: os principais métodos para a mensuração e a sua aplicabilidade. **ENIAC Pesquisa**, Guarulhos, v.1, n. 2, 2012.

ROSS, J. et al. **Intellectual capital: navigating in the new business landscape**. London: Macmillan Business, 1997.

- SÁ, A. L. de. Ativo intangível e potencialidades dos capitais. **Revista Brasileira de Contabilidade do CFC**. Brasília: CFC, n. 125, 2000.
- SANTOS, C. M. dos. **Ativos intangíveis na gestão da inovação baseada no conhecimento – impacto na evidenciação através das IFRS**. Centro Universitário de Sete Lagoas, UNIFEMM, 2008.
- SANTOS, J. G. C. et al. Evidenciação de investimentos e informações contábeis compulsórias sobre ativos intangíveis em empresas inovadoras no Brasil. **II SINGEP**, São Paulo, 2013.
- SCHERER, L. M. et al. O atual estágio da contabilização de ativos intangíveis no mercado norte-americano. **Revista FAE**, Curitiba, v. 7, n. 1, 2004.
- SHELMAN, M.; CONNOLLY, A. J. The human capital issue: ensuring the future of food and agribusiness. **International Food and Agribusiness Management Review**, v. 15, 2012.
- SHIRI, M. M. et al. Production of economic value added of iranian listed companies. **Sovremennaâ Ekonomikaa: Problemy, Tendencii, Perspektivy**, v. 9, n. 2, p. 45-55, 2013.
- SOUSA, E. Market-to-book: uma avaliação das companhias listadas nos segmentos diferenciados da BM&FBOVESPA. **CONTABILOMETRIA - Brazilian Journal of Quantitative Methods Applied to Accounting**, Monte Carmelo, v. 1, n. 1, p. 56-67, 2014.
- STANCIU S.; BANCIU, V. National Qualifications System (NGS) in Romania and validation of formal and non formal learning. **Procedia Social and Behavioral Sciences**, n. 69, p. 816-820, 2012.
- STEFANO, N. M. et al. Gestão de ativos intangíveis: implicações e relações da gestão do conhecimento e capital intelectual. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 4, n. 1, 2014.
- STEWART, T. A. **Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas**. Rio de Janeiro: Campus, 1998. 237 p.
- SVEIBY, L. E. **A nova riqueza das organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- VAZ, C. R. et al. Capital intelectual: classificação, formas de mensuração e questionamento sobre usos futuros. **Navus – Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 5, n. 2, Florianópolis, p. 73-92, 2015.
- _____ et al. Measurement models of intellectual capital for the decision making and performance variables. **Global Journal of Management and Business Research: G Interdisciplinary**, v. 15, USA, 2015.
- VELTRI, S. et al. Measuring intellectual capital in the university sector using a fuzzy logic expert system. **Knowledge Management Research & Practice**, p. 1-18, 2012.
- WIIG, K. M. Integrating intellectual capital and knowledge management. **Long Range Planning**, v. 30, 1997.

CONSIDERAÇÕES GERAIS FINAIS

O conhecimento no ambiente empresarial pode influenciar as atividades desenvolvidas pelos indivíduos e proporcionar melhores decisões sobre diferentes situações, como o planejamento estratégico organizacional e o processo de inovação da empresa. Como resultado aos investimentos feitos em conhecimento, pode haver influências à permanência do empreendimento no mercado, pois, por meio deste elemento intangível, as organizações tendem a criar diferenciais e a tornar-se mais competitivas.

Quando especificado o setor dos Agronegócios, principalmente com referência ao Brasil, denota-se que, ao tratar das exportações do país, percebe-se que a comercialização mais relevante é a das *commodities*. Isso significa produtos com preço de venda menor, por serem considerados matérias-primas para o processo de industrialização. A agregação de valor à produção do setor pode estar vinculada ao seu processo de inovação, que, por sua vez, está relacionado ao conhecimento.

O objetivo da pesquisa foi investigar as práticas de Gestão do Conhecimento e a perspectiva contábil do Capital Intelectual em cooperativas agrícolas atuantes em Mato Grosso do Sul. Com relação às práticas da Gestão do Conhecimento estudadas, percebeu-se que as cooperativas pesquisadas desenvolvem várias práticas, porém esse processo pode ser melhorado em cada uma das organizações, conforme suas características identificadas pelo modelo. Existe, todavia, a interseção de elementos entre as cooperativas, fator esse identificado como gerador de dificuldades para o início e o fechamento do ciclo da gestão em questão.

No que se refere ao Capital Intelectual, a perspectiva contábil tem dificuldades em desenvolver práticas com relação ao Capital Intelectual. Além disso, os contadores pesquisados afirmam ter opinião positiva sobre a divulgação das referidas informações, porém, o que se percebe é que a publicação das informações sobre esse Capital pode estar condicionada a elementos como justificativa oriunda de exigência legal ou estimuladores de ganho da empresa com a publicidade.

Superados esses fatores condicionantes, mesmo assim, antes que essa divulgação das informações possa efetivamente ocorrer, os profissionais da contabilidade possivelmente terão que receber maiores informações sobre os procedimentos para a mensuração desse capital. A homogeneidade quanto à metodologia adotada para mensuração pode contribuir para com a divulgação de informações com maior amplitude sobre a organização. Há, desse modo, a necessidade de posicionamentos dos Conselhos Federais e Estaduais de Contabilidade sobre o Capital Intelectual.

O questionamento norteador referiu-se a: *—De que forma as cooperativas tem utilizado os processos que envolve o conhecimento para as atividades de gestão?* Notou-se que existe uma compreensão sobre a importância do conhecimento nas empresas, pois se sabe que desse conhecimento decorre a criação de benefícios que contribuem para o alcance das metas estratégicas. Além disso, os gestores acreditam que desenvolvem atividades que estão inseridas no processo dessa gestão e são auxiliados pela Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB, na criação do conhecimento, com fonte externa à empresa. Ocorre que a Gestão do Conhecimento nas cooperativas perpassa por algumas barreiras, mas que podem ser superadas a partir de procedimentos adequados a serem adotados pelos gestores com relação a suas práticas e a de seus subordinados. Para isso, pode ser necessário a compreensão do ciclo de vida do conhecimento e pautar as decisões observando esse ciclo.

Dessa forma, as dificuldades em desenvolver esta pesquisa são referentes ao acesso às informações, acesso esse dificultado, em alguns casos, devido ao volume elevado de atividades desenvolvidas pelos profissionais pesquisados. Como continuidade para a pesquisa, logo se coloca a questão da necessidade de ampliação da amostra para que possa ser tratada de maneira estatística e para que seja relacionada à Gestão do Conhecimento e ao valor do Capital Intelectual. Além disso, a pesquisa deveria procurar alternativas que auxiliem na criação de modelos de mensuração do Capital Intelectual, para que essa mensuração seja praticada a partir das necessidades da contabilidade brasileira.

APÊNDICE 01 – QUESTIONÁRIO PERSPECTIVA CONTÁBIL

Sexo: () Feminino () Masculino

Idade: _____

Qual é sua formação em contabilidade? () Contador. () Técnico em Contabilidade.

Suas atividades laborais estão relacionadas à qual área da contabilidade?

() Contabilidade Fiscal

() Contabilidade Gerencial

Há quantos anos desenvolve essa atividade? _____

Há quantos anos trabalha nesta cooperativa? _____

Antes de seu ingresso nesta cooperativa, qual era sua atividade profissional?

Qual é a sua opinião sobre a “tentativa” de internacionalização das normas contábeis?

Quais alterações foram feitas, após a internacionalização, nas práticas contábeis nesta organização?

Em sua percepção, qual é a importância de se conhecer sobre o Capital Intelectual dentro desta sua organização?

Se você pudesse classificar o tempo gasto no ano para as atividades da Contabilidade Fiscal e a Contabilidade Gerencial, nesta cooperativa, como seria:

Alternativas	Contabilidade Fiscal	Contabilidade Gerencial
()	100%	0%
()	75%	25%
()	50%	50%
()	25%	75%
()	0%	100%

Da maneira como está estruturada a Contabilidade na cooperativa, haveria informações sobre o Capital Intelectual possíveis de serem divulgadas?

() SIM () NÃO

Quais?

Por se tratar de uma cooperativa, haveria algum empecilho em divulgar as informações do capital intelectual?

() SIM () NÃO

Por quê?

Se houver investimentos em Capital Intelectual, podem eles contribuir para superar as dificuldades de mão de obra qualificada nos agronegócios? Por quê?

Que atividades deveriam ser realizadas para estimular a pesquisa em Contabilidade sobre o Capital Intelectual? Esse tipo de pesquisa pode contribuir com as atividades que geram informação sobre a Contabilidade Empresarial?

Em sua opinião, que elementos compõem o Capital Intelectual da cooperativa? Esses elementos possuem valor monetário?

Com relação ao Ativo Intangível e ao Capital Intelectual, em sua formação inicial em Contabilidade em algum momento os professores ministraram aulas sobre os assuntos? Qual é a importância desses temas neste momento?

Você costuma participar de cursos e ou de palestras sobre temas relacionados à Contabilidade? () SIM () NÃO.

Com qual frequência?

Veze no ano

() 1 a 5

() 6 a 10

() 11 a 15

() mais de 15

Nessas atividades de capacitação das quais você participa por ano, quantas delas estão direcionadas à Contabilidade Gerencial? _____. Há elementos relacionados ao Capital Intangível? _____. E ao Capital Intelectual? _____.

Ao pensar em sua formação sobre o Capital Intangível, qual é o seu primeiro pensamento?

Sobre suas pretensões de aprendizagem em cursos, capacitações, especializações, entre outras, quais aspectos da Contabilidade você gostaria que fossem abordados?

Para um contador ou um técnico em contabilidade, o quanto é importante conhecer sobre o Capital Intelectual? Leve em consideração os aspectos da Contabilidade Gerencial.

%

() 0

() até 25

() 26 a 50

() 51 a 75

() 76 a 99

() 100

De que maneira essa sua cooperativa está preparando os profissionais da contabilidade para trabalhar com elementos intangíveis?

Para você, o que é o Capital Intangível?

E o Capital Intelectual?

Você já teve interesse e/ou acesso a algum modelo de mensuração monetária de Capital Intelectual? Qual? _____

Para um contador ou um técnico em contabilidade, o quanto é importante conhecer sobre o Capital Intelectual?

%

() 0

() até 25

() 26 a 50

() 51 a 75

() 76 a 99

() 100

A contabilidade tem gerado informações sobre os recursos humanos, no que se refere a satisfação, a motivação, a número de funcionários, a rotatividade, a investimentos feitos nos recursos humanos, entre outros? Essas informações, em sua maioria, podem ser representadas monetariamente?

Com relação a novos serviços ou produtos, o conhecimento contido nessas atividades e naquelas já desenvolvidas, a transmissão do conhecimento entre funcionários na cooperativa, as marcas e patentes e os investimentos feitos em tecnologia são elementos que fazem parte das divulgações de informações contábeis? Todos são registrados pela contabilidade? Como são feitos os registros dos valores contábeis respectivos?

A satisfação e a fidelização dos clientes, a quota de mercado, o relacionamento com fornecedores, o tempo de relacionamento com clientes e fornecedores, essas são informações que a contabilidade desta cooperativa divulga em relatórios internos e/ou externos? Essas informações podem ser valoradas monetariamente pela contabilidade? De que modo? _____

Existe a preocupação da cooperativa em preparar os profissionais da contabilidade para a valoração ou a mensuração de elementos intangíveis? De que maneira estão sendo preparados esses profissionais?

Com as alterações da função da contabilidade dentro das organizações, no que se relaciona às questões gerenciais, identifique, em sua opinião, qual o intervalo percentual de importância das divulgações de informações contábeis?

() 0% a 25%. () 26% a 50%. () 51% a 75%. () 76% a 100%.

As informações gerenciais divulgadas pela organização, interna ou externamente, contemplam informações sobre o Capital Intelectual?

() SIM () NÃO

Por quê?

Você já participou de alguma discussão sobre a possibilidade de divulgação das informações sobre o Capital Intelectual nesta sua organização?

() SIM () NÃO

Caso tenha participado: Como você se sentiu?

Caso não tenha participado: Você percebe a necessidade dessa discussão? Como ela poderia ser realizada?

Quais são as vantagens e as dificuldades na divulgação de ativos intangíveis?

A intangibilidade é reconhecida nesta organização pela contabilidade? Em quais divulgações ela é contemplada? E quais elementos são divulgados pela contabilidade desta cooperativa?

Em sua opinião, quais são os motivos que levariam esta unidade a divulgar as informações sobre o Capital Intelectual?

Caso venha a existir uma divulgação específica sobre o capital intelectual, qual será, em sua opinião, a maior dificuldade para essa prática?

De que maneira você pensa ser melhor para que seja feita a divulgação das informações sobre o Capital Intelectual?

- Documento exclusivo ao assunto e interno à organização.
- Documento exclusivo ao assunto e externo à organização.
- Incorporação das informações sobre o Capital Intelectual a uma publicação interna.
- Incorporação das informações sobre o Capital Intelectual a uma publicação externa.

Que elementos deveriam compor essa divulgação?

Quais meios de comunicação você acredita serem a melhor forma para que seja feita a divulgação das informações referentes ao Capital Intelectual? Impresso *On-line*
 Ambos.

Qual deve ser a periodicidade dessa divulgação? Mensal Semestral Anual.

Esse tipo de divulgação pode se agregar positivamente à imagem da cooperativa? Por quê?

Caso você tenha que gerar informações sobre o Capital Intelectual, algo que não esteja sendo feito neste momento, de que forma você teria que organizar sua rotina de trabalho?

Essa alteração na rotina poderia ser um empecilho para as suas atividades laborais desenvolvidas neste momento? Por quê?

Caso queira fazer alguma consideração sobre o Capital Intangível ou sobre o Capital Intelectual, utilize o espaço abaixo.

**ANEXO 01 – INDICADORES DA MENSURAÇÃO DO CAPITAL INTELECTUAL
MODELO SKANDIA (C & I)**

FOCO FINANCEIRO

- 1- Ativo total (R\$);
- 2- Ativo total/Empregado (R\$);
- 3- Receitas/Ativo Total (%);
- 4- Lucro/Ativo Total (R\$);
- 5- Receitas resultantes de novos negócios (R\$);
- 6- Lucros resultantes de novos negócios (R\$);
- 7- Receita/Empregado (R\$);
- 8- Tempo dedicado aos clientes/números de horas trabalhadas (%);
- 9- Lucro/Empregado (R\$);
- 10- Receitas de negócios perdidos em comparação à média do mercado (%);
- 11- Receitas de novos clientes/Receita total (%);
- 12- Valor de mercado (R\$);
- 13- Retorno sobre o ativo líquido (%);
- 14- Retorno sobre o ativo líquido resultante da atuação em novos negócios (R\$);
- 15- Valor agregado/Empregado (R\$);
- 16- Valor agregado/Empregados em TI (R\$);
- 17- Investimento em TI (R\$);
- 18- Valor agregado/ Clientes (R\$).

FOCO NO CLIENTE

- 1- Participação de mercado (%);
- 2- Número de clientes;
- 3- Vendas anuais/Clientes (R\$);
- 4- Número de clientes perdidos;
- 5- Duração média do relacionamento com o cliente;
- 6- Tamanho médio do cliente (R\$);
- 7- Classificação dos clientes (%);
- 8- Número de visitas dos clientes à empresa;
- 9- Número de dias empregados em visitar clientes;
- 10- Número de clientes/Número de empregados;
- 11- Vendedores externos;

- 12- Gerentes de vendas externos;
- 13- Tempo médio decorrido entre o contato feito com o cliente e a concretização da venda;
- 14- Contatos de venda/vendas realizadas (%);
- 15- Índice de satisfação do cliente (%);
- 16- Investimento em TI/Vendedor (R\$);
- 17- Investimento em TI/Empregado da área de serviço e suporte (R\$);
- 18- Despesas de suporte/cliente (R\$);
- 19- Despesas de serviço/cliente/ano (R\$);
- 20- Despesas de serviços/cliente/contato (R\$);

FOCO NO PROCESSO

- 1- Despesas administrativas/Receita total (R\$);
- 2- Custo dos erros administrativos/ Receitas Gerenciais (%);
- 3- Tempo de processamento dos pagamentos a terceiros;
- 4- Contratos redigidos sem erro;
- 5- Pontos funcionais/empregado-mês;
- 6- PCs/Empregado;
- 7- Laptops/Empregado;
- 8- Despesas administrativas/Empregado (R\$);
- 9- Despesas com TI/ Empregado (R\$);
- 10- Despesas com TI/ Despesas administrativas (%);
- 11- Despesas administrativas/Prêmio bruto (%);
- 12- Capacidade do equipamento de TI (CPU e DASD);
- 13- Equipamentos de informática adquiridos (R\$);
- 14- Meta corporativa da qualidade;
- 15- Desempenho corporativo/Meta de qualidade (%);
- 16- Equipamentos em TI descontinuados/Equipamentos em TI (%);
- 17- Equipamentos em TI órfãos/ Equipamento total em TI (%);
- 18- Capacidade dos equipamentos de TI/Empregado;
- 19- Desempenho dos equipamentos de TI/Empregado.

FOCO DE RENOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

- 1- Despesas com o desenvolvimento de competência/Empregado (R\$);
- 2- Índice de satisfação dos empregados;
- 3- Despesas de marketing/Clientes (R\$);
- 4- Porcentagem das horas de treinamento (%);

- 5- Porcentagem das horas de desenvolvimento (%);
- 6- Porcentagem de oportunidades (%);
- 7- Despesas de R&D/ Despesas administrativas (%);
- 8- Despesas de treinamento/Empregado (R\$);
- 9- Despesas de treinamento/ Despesas administrativas (%);
- 10-Despesas com desenvolvimento de novos negócios/ Despesas administrativas (%);
- 11-Porcentagem de empregados com menos de 40 anos (%);
- 12-Despesas de desenvolvimento de TI/ Despesas de TI (%);
- 13-Despesas com treinamento em TI/ Despesas de TI (%);
- 14-Recursos investidos em R & D/ Investimento total (%);
- 15-Número de oportunidades de negócios captadas junto à base de clientes;
- 16-Idade média dos clientes, nível educacional e rendimentos;
- 17-Duração média do relacionamento com o cliente em meses;
- 18-Investimento em treinamento/ clientes (R\$);
- 19-Comunicações diretas com o cliente/Ano;
- 20-Despesas não relacionadas ao produto/Clientes/Ano (R\$);
- 21-Investimentos no desenvolvimento de novos mercados (R\$);
- 22- Investimento no desenvolvimento do capital estrutural (R\$);
- 23-Valor do Sistema EDI (R\$);
- 24-*Upgrades* ao sistema EDI (R\$);
- 25-Capacidade do Sistema EDI;
- 26-Proporção de novos produtos (menos de dois anos) em relação à linha completa de produtos da empresa (%);
- 27-Investimento em R & D em pesquisa básica (%);
- 28-Investimento em R & D no *design* do produto (%);
- 29-Investimento em R & D em aplicações (%);
- 30-Investimento em suporte e treinamento relativos aos novos produtos (R\$);
- 31-Idade média das patentes da empresa;
- 32-Patentes em fase de registro.

FOCO HUMANO

- 1- Índice de liderança (%);
- 2- Índice de Motivação (%);
- 3- Índice de *Empowerment* (%);
- 4- Número de empregados;

- 5- Rotatividade de Empregados (%);
- 6- Número médio de tempo de casa;
- 7- Número de gerentes;
- 8- Número de gerentes do sexo feminino;
- 9- Idade média dos empregados;
- 10- Tempo de treinamento (dias/ano);
- 11- Conhecimento de TI dos empregados;
- 12- Número de empregados permanentes em período integral;
- 13- Idade média dos empregados permanentes em período integral;
- 14- Médio de tempo de casa dos empregados permanentes em período integral;
- 15- Rotatividade anual dos empregados permanentes em período integral;
- 16- Custo anual *per capita* dos programas de treinamento, comunicação e suporte para empregados permanentes em período integral (R\$);
- 17- Empregados permanentes em período integral que gastam menos de 50% das horas de trabalho em instalações da empresa; Porcentagem de empregados em período integral e Custo anual *per capita* de programas de treinamento, comunicação e transporte;
- 18- Número de empregados temporários em período integral e média de tempo de casa dos empregados temporários;
- 19- Custo anual *per capita* dos programas de treinamento e suporte para os empregados temporários em período integral (R\$);
- 20- Número de empregados em tempo parcial/ Empregados contratados em tempo parcial;
- 21- Duração média dos contratos;
- 22- Porcentagem dos gerentes da empresa com especialização em: Gestão de negócios (%), Disciplinas científicas e engenharia (%) e Humanidades (%).