

## **GESTÃO DO CONHECIMENTO EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO: UMA PROPOSTA À PRESERVAÇÃO DO CONHECIMENTO OPERACIONAL**

**Luciane Fontana Matoso Silva<sup>1</sup>, Josiane Rodrigues dos Santos<sup>2</sup>, Sandro Rautenberg<sup>3</sup>**

**Abstract.** *Knowledge Management promotes the knowledge lifecycle management in organizations as a differential in an increasingly competitive marketplace. As any organization, the Credit Co-Operatives need to utilize knowledge to carry out their activities. In those organizations, the actions are involved by learning, sharing experiences, information dissemination, and decision making. So, managing the intrinsic knowledge becomes crucial for staying competitive. In this context, the present study aims to contribute to the Knowledge Management Processes in a Credit Co-Operative from the Paraná State. Through some semi-structured interviews, it is noticed the lack of a formal instrument for preserving the usual notes in the daily routines. As a result, the requirements of a Content Management System are explicated, considering the organization, the formalization, and the sharing of knowledge elements among the collaborators. By adopting such technology, we argue that the internal communication and the execution of knowledge intensive activities can be facilitated in the organization under investigation.*



**Keywords:** *Knowledge Management, Credit Co-Operative, Content Management System, Knowledge Management Instrument.*

**Resumo.** A Gestão do Conhecimento promove o gerenciamento do ciclo de vida de recursos de conhecimento como estratégia para as organizações manterem-se atuantes em um mercado cada vez mais competitivo. Assim como em qualquer organização, as Cooperativas de Crédito necessitam do conhecimento para realizar suas atividades. No contexto dessas organizações, gerir o conhecimento inerente define o sucesso de ações que, geralmente, são envoltas por aprendizagem, troca de experiências, disseminação de informação e tomada de decisão. Esse estudo visou contribuir nos processos de Gestão do Conhecimento em uma Cooperativa de Crédito do interior do Paraná. Mediante entrevistas semiestruturadas, percebeu-se a falta de um instrumento formal que preserve os apontamentos usuais nas rotinas diárias da cooperativa. Como resultado, são apontados os requisitos de um Sistema de Gestão de Conteúdo para organizar, formalizar e compartilhar os elementos de conhecimento entre os colaboradores, melhorando a comunicação interna e a realização das atividades diárias de uma Cooperativa de Crédito.



**Palavras-Chave:** Gestão do Conhecimento, Cooperativa de Crédito, Sistema de Gestão de Conteúdo, Instrumentos de Gestão do Conhecimento.



---

<sup>1</sup>Programa de Pós-Graduação em Administração– Universidade Estadual do Centro-Oeste (UNICENTRO) Guarapuava – PR– Brazil. Email: luciane1712@hotmail.com

<sup>2</sup> Programa de Pós-Graduação em Administração– Universidade Estadual do Centro-Oeste (UNICENTRO) Guarapuava – PR– Brazil. Email: josiane0609@hotmail.com.

<sup>3</sup> Programa de Pós-Graduação em Administração– Universidade Estadual do Centro-Oeste (UNICENTRO) Guarapuava – PR– Brazil. Email: srautenberg@unicentro.br

## **1 INTRODUÇÃO**

O conhecimento constitui o ativo mais valioso na sociedade contemporânea. Os detentores do conhecimento conseguem realizar suas atividades com maior eficácia e obter vantagem competitiva no mercado. Por sua vez, uma organização, quando faz a gestão dos ativos de conhecimento tem muitas vantagens, como: a maximização dos lucros; satisfação dos clientes e colaboradores; redução dos custos, diferencial competitivo, entre outras.

Atualmente, os entes organizacionais que operam sob alguma demanda e que ao mesmo tempo gerenciam seus ativos de conhecimento são denominadas Organizações Baseadas em Conhecimento. Neste trabalho, parte-se do pressuposto que as Cooperativas de Crédito são Organizações Baseadas em Conhecimento, visto que precisam usar seus recursos (humanos e tecnológicos) para promover serviços financeiros diferenciados a seus associados.

Em suma, as atividades de uma Cooperativa de Crédito baseiam-se fortemente na perícia de seus colaboradores. Disto, a organização, a formalização, o compartilhamento e o uso do conhecimento devem ser ações do cotidiano nessas instituições. Ou seja, as cooperativas devem empregar um ciclo virtuoso de Gestão do Conhecimento (Nonaka & Takeuchi, 1997) para facilitar a aprendizagem e a troca de experiências entre colaboradores, disseminando o conhecimento como insumo à correta tomada de decisão em benefício dos cooperados.

Nesse contexto, este relato técnico discorre sobre a análise dos processos de Gestão de Conhecimento de uma agência de Cooperativa de Crédito de uma cidade de pequeno porte. Na forma de um estudo de caso único, constatou-se que os colaboradores da referida agência não compartilham um instrumento único e atualizado das rotinas diárias. Para dirimir as dificuldades elencadas nas entrevistas, é sugerida a utilização de um Instrumento de Gestão do Conhecimento denominado Sistema de Gestão de Conteúdo.

Para apresentar o estudo realizado, além dessa seção introdutória, este artigo compreende: (i) a revisão da literatura sobre Gestão do Conhecimento e a contextualização das organizações caracterizadas como Cooperativas de Crédito; (ii) o procedimento metodológico que conduziu a execução da pesquisa; (iii) como resultado, a definição dos requisitos de um Sistema de Gestão de Conteúdo para a preservação e o compartilhamento de elementos de conhecimento do cotidiano da Cooperativa de Crédito; e (iv) as considerações finais e trabalhos futuros do trabalho.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 GESTÃO DO CONHECIMENTO

Na sociedade contemporânea, a utilização de informações e a produção de conhecimentos são fundamentais para qualquer profissional. Os dados e a subsequente produção de informação são facilitados pelas Tecnologias da Informação e Comunicação. Entretanto, produzir conhecimento é o diferencial organizacional para manter-se em um mercado competitivo movido pelos “cérebros de obra”.

Conforme destacam Davenport e Prusak (2003, p. 16), o conhecimento “é uma mistura fluída de experiência condensada, valores, informação contextual e *insight* experimentado, a qual proporciona uma estrutura para avaliação e incorporação de novas experiências e informações”. Nesse contexto, entende-se que o conhecimento está presente no cotidiano das pessoas, pois é comum produzir conhecimento a partir dos dados e das informações que permeiam desde tarefas rotineiras às atividades cognitivas dos profissionais.

A criação do conhecimento, proposta por Nonaka e Takeuchi (1997), compreende quatro modos de conversão do conhecimento: socialização, externalização, combinação e internalização. Tal processo é baseado nos conhecimentos tácito e explícito. O conhecimento tácito é abstrato e está incorporado no indivíduo através de suas ideias, crenças e experiências. Já o explícito é encontrado em manuais, livros e registros e é fácil de ser explicado. Neste sentido, os autores definem a espiral do conhecimento, a qual envolve as seguintes conversões:

- **socialização** - é entendida pelo repasse de conhecimento e experiências a partir de conhecimento tácito (tácito para tácito);
- **externalização** - envolve a transformação do conhecimento tácito em explícito, através do diálogo ou da reflexão, tornando o conhecimento passível de registro;
- **combinação** - é resultado da união de um conjunto de conhecimentos explícitos; e
- **internalização** - consiste na conversão do conhecimento explícito para o tácito, na qual o indivíduo internaliza o conhecimento adquirido com base nas outras conversões da espiral.

Vale lembrar que “[...] a interação entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito será cada vez maior ao passo que for cruzando a linha de nível individual para coletivo [...]” (Garcia, 2015, p. 5). Em consonância a essa visão, a Gestão do Conhecimento ocorre pela interação entre indivíduos, processos e tecnologias, que se interligam e apoiam o compartilhamento do conhecimento (Edwards, 2005). Neste sentido, Nissen (2006) pontua que:

as pessoas atuam no ciclo de vida do conhecimento e são responsáveis por criar, aplicar e refinar o conhecimento; e a tecnologia é usada para apoiar a organização na formalização e compartilhamento do conhecimento.

Para que a Gestão do Conhecimento seja plena nas organizações, o registro de unidades de conhecimento deve se fazer presente para viabilizar o compartilhamento de conhecimento entre os colaboradores. Para tanto, podem ser empregados elementos que contribuam na construção do conhecimento organizacional através da combinação entre ações indivíduos e tecnologias (Maier, 2007). Nesse sentido, enseja-se o conceito Instrumento de Gestão do Conhecimento como um conjunto organizado de ações que envolvam os recursos humanos e de Tecnologias da Informação e Comunicação. Como exemplos dessa classe de instrumentos, destacam-se: Melhores Práticas, Comunidades Práticas, Sistemas de Gestão de Conteúdo, entre outros (Keyes, 2006). Salienta-se que o emprego dos Instrumentos de Gestão do Conhecimento deve suportar a criação e o constante desenvolvimento do conhecimento. Em consonância à Nonaka e Takeuchi (1997), um Instrumentos de Gestão do Conhecimento deve fomentar um processo contínuo, capaz de integrar tanto o conhecimento tácito quanto explícito, além de criar uma cultura organizacional para o registro do conhecimento.



## 2.2 CONTEXTUALIZANDO A ORGANIZAÇÃO: UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO

Existem diversos tipos de associações cooperativas, dentre elas estão as Cooperativas de Crédito. Estas são criadas com o objetivo de oferecer soluções financeiras de acordo com as necessidades dos associados que os integram. As Cooperativas de Crédito são importantes atores de incentivo para o desenvolvimento econômico e social. Isto porque tais instituições utilizam seus ativos para financiar os próprios associados, mantendo os recursos nas comunidades ao seu entorno.

Conforme o Portal do Cooperativismo Financeiro (2016), uma cooperativa pode ser definida como uma associação de pessoas que realizam suas movimentações financeiras de forma societária. Estes associados passam a ser os donos da cooperativa, juntamente com centenas ou milhares de outras pessoas que fazem parte dela.

Conforme o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE (2015), as Cooperativas de Crédito são regidas por normas jurídicas que envolvem: a constituição; a composição dos órgãos estatutários; as questões de juros legais; a defesa do consumidor; as responsabilidades civil, administrativa e criminal de todos os dirigentes.

A regulamentação e a normatização seguem as resoluções do Conselho Monetário Nacional (CMN) e as circulares do Banco Central (BACEN). Nesse sentido, pode-se destacar a Lei nº 4.595/1964, que trata da política das instituições monetárias, bancárias e de crédito. Dentre as instituições, estão as Cooperativas de Crédito. Em consonância, a Lei nº 5.764/1971 estabelece como constituir e difundir as cooperativas, os direitos e deveres dos associados e a organização da sociedade cooperativista. O CMN, na Resolução CMN nº 3.442/2007, define os pontos referentes às Cooperativas de Crédito, como as: constituição, autorização para funcionamento, alteração estatutária e condições de admissão de associados.



### 3 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO



Para analisar o processo de Gestão do Conhecimento em uma Cooperativa de Crédito, este estudo ampara-se em uma pesquisa qualitativa alinhada à metodologia de Engenharia do Conhecimento CommonKADS (Schreiber *et al.*, 2002).

Para Richardson (2008), o método qualitativo utiliza a observação e a descrição do problema, utiliza o subjetivismo ao invés do uso de procedimentos estatísticos para a análise.

No estudo, a utilização da metodologia CommonKADS se justifica por guiar a identificação dos ativos de conhecimento que os agentes de caixa e de tesouraria empregam quando da realização de suas atividades na Cooperativa de Crédito pesquisada.

Quadro 1 - Descrição dos modelos do CommonKADS

NÍVEL	MODELO	OBJETIVO
Contexto	Organização	Identificar e analisar o contexto organizacional para o qual o sistema está inserido.
	Tarefa	Detalhar todas as tarefas envolvidas no sistema, com foco nas atividades intensivas em conhecimento
	Agente	Identificar os agentes humanos e não humanos e suas responsabilidades no sistema de conhecimento.
Conceito	Conhecimento	Apresentar detalhadamente o modelo conceitual de conhecimento do sistema, destacando as tarefas, as inferências e o domínio para sua posterior implementação.
	Comunicação	Modelar a comunicação entre os agentes envolvidos no funcionamento do sistema.
Artefato	Projeto	Definir as especificações técnicas necessárias para a implementação e funcionamento do sistema, com base nas etapas anteriores.

Fonte: Adaptado de Schreiber *et al.* (2002)

No Quadro 1 são apresentados, de forma objetiva, os níveis de abstração da CommonKADS para a construção de Sistemas de Conhecimento, assim como os modelos a serem construídos em cada um desses níveis. Metodologicamente, os documentos sugeridos pela CommonKADS são utilizados para formalizar os elementos percebidos em entrevistas

semiestruturadas. Ressalta-se que as entrevistas são guiadas na perspectiva de realizar “[...] perguntas controladas pela teoria e direcionadas para as hipóteses. Estas são voltadas para a literatura científica sobre o tópico ou são baseadas nas pressuposições do pesquisador” (Flick, 2004, p. 96). Assim, considerando o domínio das Cooperativas de Crédito, as questões que constituíram as entrevistas foram elaboradas com o objetivo de capturar as percepções, os elementos de conhecimento e as experiências acerca de sua rotina laboral dos entrevistados.

Para conduzir a pesquisa, utilizou-se o estudo de caso único, ao considerar apenas uma agência da Cooperativa de Crédito. As técnicas de observação e de revisão de insumos informacionais nas páginas eletrônicas da referida organização também foram realizadas. Vale destacar que as entrevistas foram realizadas com os agentes da tesouraria e de atendimento ao público da cooperativa. Os insumos informacionais são discutidos a seguir.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO



Como *locus*, o presente estudo foi realizado em uma agência de Cooperativa de Crédito de uma cidade do interior do Paraná com cerca de 50.000 habitantes. A cooperativa tem em torno de três anos de existência na região e no momento das entrevistas contava com dez colaboradores efetivos e três colaboradores terceirizados. Percebendo a infância dessa organização, admite-se que esse ambiente é peculiar para uma investigação no campo da Gestão do Conhecimento. Neste sentido, na cooperativa foram entrevistados dois colaboradores (tesoureiro e caixa) para perceber como ocorrem os processos de Gestão do Conhecimento, pontuando possíveis contribuições às atividades intensivas em conhecimento. A seguir, os apontamentos importantes das entrevistas realizadas são relatados.

A primeira entrevista foi realizada com o agente tesoureiro. Durante a entrevista, o agente revelou como dificuldade que, ao iniciar seus trabalhos na cooperativa, não havia um documento registrado no sistema de comunicação interna, com os principais códigos operacionais para o desempenho de sua função. Quando alguma dúvida surgia, recorria-se às anotações pessoais oriundas ou do treinamento ou de registros em agendas pessoais de outros colaboradores. Isso retardava o trabalho diário. Neste sentido, são as palavras do colaborador: “[...] eu copieie do caderno da atendente de caixa. Não tem no sistema, não tem lugar nenhum. Copieie do caderninho dela, no meu caderno”.

Ao questionar o agente de tesouraria se, atualmente, havia algum registro disponível no sistema da cooperativa, com todos códigos de uso diário, este respondeu: “[...] agora foi criada

*uma tabela né, foi criada pelo gerente administrativo e pelo colaborador da regional que tem salvo ali na pasta de compartilhamento. Mas antes não tinha”.*

Ao perguntar se na tabela compartilhada constam todos códigos operacionais, a resposta do tesoureiro foi: “Consta. O gerente administrativo criou e tá salvo, lá no computador”. Mas, ao se acessar e verificar a completude do referido documento, percebeu-se que somente os códigos mais comuns são relacionados, refutando o que foi expresso pelo profissional.

A segunda entrevista transcorreu com o agente de caixa. Ao indagar como ocorre a disponibilidade dos códigos no sistema de informação da cooperativa, o agente expressou: “É, no próprio sistema não existe uma tabela, onde a gente possa acessar quando dá um branco por exemplo, é, se a gente não tiver anotado ou impressa essa tabela que disponibilizaram pra gente, tipo, não tem como acessa no sistema uma tabela”.

Segundo os entrevistados, a tabela dos códigos operacionais ficou disponível para todos colaboradores da agência da cooperativa no correio interno do sistema corporativo. Pelo fato que a disponibilização do documento foi uma iniciativa individual, o acesso à informação não é formalmente registrado na base de conhecimento organizacional. Isso tem dificultado a reutilização e a atualização do documento. Quanto à atualização do documento, percebeu-se que, quando novos procedimentos diários são instaurados, o registro dos novos códigos das atividades tende a ser uma tarefa individualizada. Neste sentido, os colaboradores são os entes responsáveis por manterem suas agendas ou cópias das tabelas atualizadas para otimizar suas atividades diárias.

No findar das entrevistas, ambos entrevistados foram questionados sobre a adoção de uma relação com todos códigos utilizados nas tarefas diárias e de fácil acesso no sistema de informação da cooperativa. As respostas dos agentes expressam a unanimidade dessa necessidade. Neste sentido, o agente de tesouraria afirmou:

“Com certeza. Se tivesse em algum lugar salvo facilitaria muito o serviço. É, seis anos na função já aprendi todos [códigos operacionais]. É... só que muda muito, um é muito diferente do outro né. É, não é, tipo assim, não tem uma sequência, um deposita, um saca, então muda muito. Com certeza se tivesse [o conjunto de códigos] salvo em algum lugar, no sistema, facilitaria muito. Principalmente, os novos que entram né”.



Perante as entrevistas realizadas é notória uma lacuna de Gestão do Conhecimento a ser atendida na Cooperativa de Crédito pesquisada. Neste sentido, conforme o Quadro 2, existe uma oportunidade em dirimir os obstáculos de comunicação existentes nas atividades intensivas em conhecimento sensíveis do ambiente investigado. Pontualmente, a adoção de um Instrumento de Gestão do Conhecimento com o objetivo da preservação digital dos códigos das



operações bancárias oportunizaria: (i) a redução do tempo despendido na capacitação de novos funcionários; (ii) a estruturação de um manual com os códigos operacionais, padronizando os procedimentos do cotidiano dos colaboradores; e (iii) a geração de uma cultura, o compartilhamento e a difusão do conhecimento organizacional.

Quadro 2 – Modelo de Organização da Metodologia CommonKADS

Modelo organizacional	Problemas e oportunidades
Problemas e oportunidades	<p><b>Problema(s):</b> a falta de registro formal do conhecimento a ser socializado aos novos colaboradores.</p> <p><b>Oportunidade(s):</b> (i) redução do tempo despendido na capacitação de novos funcionários. Padronização das atividades do Caixa, o que deve reduzir erros provenientes de falhas na comunicação; (ii) estruturação de um manual com os códigos operacionais e procedimentos utilizados na função; e (iii) geração de uma cultura, o compartilhamento e a difusão do conhecimento organizacional.</p>
Contexto organizacional	<p><b>Caracterização da empresa:</b> A empresa analisada denomina-se agência de atendimento da Cooperativa de Crédito, localizada em um município com aproximadamente 50 mil habitantes no interior do Estado do Paraná. A cooperativa de crédito atua com a função principal de oferecer apoio técnico e maior especialização ao negócio. Garante produtos e serviços com especialidade, qualidade e ganhos de escala às Cooperativas de Crédito.</p> <p>A agência de atendimento iniciou suas atividades no ano de 2014. Atualmente possui 11 colaboradores, uma atendente dos caixas eletrônicos terceirizada, um vigilante e uma pessoa responsável por serviços de limpeza.</p> <p><b>Missão:</b> Como sistema cooperativo, valoriza o relacionamento, oferece soluções financeiras para agregar renda e contribuir para a melhoria da qualidade de vida dos associados e da sociedade.</p> <p><b>Market share:</b> O sistema de crédito cooperativo – opera com 124 Cooperativas de Crédito e mais de 1.000 pontos de atendimento em 11 estados brasileiros.</p>
Soluções	O emprego de um Instrumento de Gestão de Conhecimento baseado no paradigma de Gestão de Conteúdo.

Fonte: Adaptado de Schreiber *et al.* (2002).

Como solução proposta, dentre os Instrumentos de Gestão do Conhecimento enumerados por Keyes (2006), percebeu-se a adequabilidade dos Sistemas de Gestão de Conteúdo. Tais sistemas gerenciam os repositórios de documentos de uma corporação, mantendo os documentos usados nas atividades diárias. Recuperação, segurança e controle de versão de documentos são alguns dos requisitos dessa classe de Instrumento de Gestão do Conhecimento (Carvalho & Ferreira, 2006). Neste sentido, como requisitos da solução proposta percebidos nas entrevistas com os colaboradores, estão:

- formalizar de maneira centralizada os códigos operacionais e suas descrições, propiciando um elemento de comunicação comum entre os agentes da cooperativa;
- facilitar o controle de versionamento dos códigos operacionais, informando aos colaboradores as mudanças ocorridas de forma eficiente e em tempo hábil;
- organizar os códigos operacionais de forma a facilitar a pesquisa e a compreensão por parte dos (novos) agentes; e



- compartilhar os códigos operacionais no portal institucional para os colaboradores de outras unidades da Cooperativa de Crédito.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente trabalho teve como objetivo contribuir à Gestão do Conhecimento em uma agência de uma Cooperativa de Crédito, no interior do estado do Paraná. Como procedimento metodológico, utilizou-se a metodologia CommonKADS para registro dos insumos percebidos durante as entrevistas semiestruturadas realizadas com os agentes de caixa e de tesouraria.

Nas entrevistas, constatou-se a necessidade de um formalismo para curadoria digital dos códigos operacionais bancários utilizados diariamente pelos colaboradores. Em face da falta do referido registro, por muitas vezes, os colaboradores consultavam uma relação de códigos de função desatualizada. Adicionalmente, ao se contratar um novo agente, um treinamento era realizado sem um formalismo no registro das informações do cotidiano. Nesse sentido, o postulante ao cargo enfrentava dificuldades em recordar ou consultar os códigos fornecidos.

Como resultado da análise realizada, diante à premissa tecnológica da Gestão do Conhecimento (Nissen, 2006), foi proposto um Sistema de Gestão de Conteúdo para organizar, formalizar e compartilhar os códigos operacionais utilizados quando da operacionalização das transações bancárias. Considerando a espiral do conhecimento proposta por Nonaka e Takeuchi (1997), tal empreendimento pode: (i) maximizar a socialização, quando o agente de caixa receber instruções de como utilizar o sistema; (ii) externalizar o conhecimento do agente, quando este pode realizar anotações sobre os códigos operacionais, além do registro de novas práticas no próprio sistema; (iii) combinar os conhecimentos explícitos, quando o agente pode acrescentar novos códigos, realizar atualizações e comunicar-se com outros agentes; e (iv) internalizar o conhecimento, quando o agente pode incrementar seu mapa mental com novos elementos, maximizando seu rendimento em suas atividades práticas.

Como trabalhos futuros, são apontados: o desenvolvimento da solução computacional discutida neste trabalho para socializar os códigos bancários a todos colaboradores, bem como suas observações e explicações; e a realização de novos estudos de caso nos diversos setores da Cooperativa de Crédito, com o intuito de compreender a utilização do conhecimento nas diversas atividades intensivas em conhecimento.

## REFERÊNCIAS

- Carvalho, R. B.; Ferreira, M. A. T. (2006) Knowledge Management Software. In: Schwartz, D. Encyclopedia of Knowledge Management. *Idea Group Inc.*: London, 410-418.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (2003) *Conhecimento Empresarial: como as organizações gerenciam seu capital*. (12a. ed.), Rio de Janeiro: Elsevier.
- Edwards, J. (2005) Business Processes and Knowledge Management. In: Khosrow-Pour, M. Encyclopedia of Information Science and technology. *Idea Group Inc.*: London, 350-355.
- Flick, U. (2004) *Entrevistas semiestruturadas*. 89-108. In: Flick, U. *Uma introdução à pesquisa qualitativa*. (2a. ed.) Porto Alegre: Bookman.
- Keyes, J. (2006) *Knowledge Management, Business Intelligence, and Content Management: the IT Practitioner's Guide*. Boca Raton: Auerbach Publications.
- Lei 5.764, de 16 de dezembro de 1971 (1971). Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 25 jun. 1968. Recuperado em 24 setembro, 2016, de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/15764.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15764.htm).
- Lei n. 4.595, de 31 de dezembro de 1964 (1964). Dispõe sobre a Política e as Instituições Monetárias, Bancárias e Creditícias, Cria o Conselho Monetário Nacional e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 31 jan. 1965. Recuperado em 24 setembro, 2016, de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L4595.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L4595.htm).
- Maier, R. (2007) *Knowledge Management Systems Information and Communication Technologies for Knowledge Management*, (3º ed) Springer.
- Nissen, M. E. (2006) *Harnessing knowledge dynamics*. Idea Group Inc.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1997) *Criação do Conhecimento na Empresa: como as empresas geram a dinâmica da inovação*. Rio de Janeiro: Campus.
- Portal do Cooperativismo Financeiro. *O que é uma cooperativa de crédito?* Recuperado em 25 setembro, 2016, de <http://cooperativismodecredito.coop.br/cooperativismo/o-que-e-uma-cooperativa-de-credito-2/>
- Resolução n. 3.442, 28 de fevereiro de 2007 (2007). Dispõe sobre constituição de instituições financeiras. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 02mar. 2007. Recuperado em 16 outubro, 2009, de [http://www.normaslegais.com.br/legislacao/cmn3442\\_2007.htm](http://www.normaslegais.com.br/legislacao/cmn3442_2007.htm)
- Richardson, R. J. (2008) *Pesquisa social: métodos e técnicas*. (3.a ed. 9). Reimpressão. São Paulo: Atlas.
- Schreiber, G. H. Akkermans, A. Anjewierden, R. de Hoog, N. Shadbolt, W. van de Veld, & B. Wielinga. (2002) *Knowledgeengineering and management: the CommonKADS methodology*. Cambridge, Massachusetts: MIT Press.
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). *Conheça a legislação para as Cooperativas de Crédito*. Recuperado em 24 setembro, 2016, de <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/conheca-a-legislacao-para-as-cooperativas-de-credito,dbf9634e2ca62410VgnVCM100000b272010aRCRD>