

INICIATIVAS QUE PROMOVEM O DESENVOLVIMENTO DO CAPITAL INTELECTUAL: LEVANTAMENTO EM ENTIDADES SEM FINS LUCRATIVOS¹

Romualdo Douglas Colauto

Bruna Camargos Avelino

Universidade Federal de Minas Gerais (UFSC/SC). Brasil

RESUMO

A valorização do conhecimento nas organizações conduz a questionar o papel da Contabilidade na avaliação dos elementos intangíveis que compõem o capital intelectual (CI). A diversificação de métodos de avaliação do CI respalda-se na impossibilidade de deferir um modelo que, isoladamente, atenda adequadamente às diversas finalidades informativas. Assim, o trabalho tem por objetivo investigar a presença do capital intelectual em entidades sem fins lucrativos e identificar a atuação desempenhada por estas quanto às iniciativas que promovam o desenvolvimento de ativos intangíveis. O delineamento da pesquisa caracteriza-se como estudo exploratório. Para a coleta de dados aplicaram-se questionários às entidades sem fins lucrativos das áreas de Educação e Cultura e Saúde e Assistência Social da cidade de Belo Horizonte-MG. As questões foram agrupadas em três categorias com 8 questionamentos para cada grupo, com a intenção de mapear as iniciativas intrinsecamente relacionadas ao Capital Humano, Capital Estrutural e Capital de Relacionamentos. Após, empregou-se a escala *Likert*, para detectar o grau de concordância/discordância. Os resultados indicam tendência das entidades em concordar com as proposições efetuadas para identificar as iniciativas empreendidas para o desenvolvimento do capital intelectual.

PALAVRAS-CHAVE: Capital Intelectual; Entidades sem fins lucrativos; Iniciativas; Desenvolvimento; Gestão do Conhecimento.

ABSTRACT

The value of knowledge in organizations leads to question the role of accounting in the evaluation of intangible elements that compose the intellectual capital (IC). The diversification of IC evaluating methods is supported on the impossibility to approve a model that alone meets adequately various informational purposes. Thus, this study aims to investigate the presence of intellectual capital in nonprofit organizations and to identify the role played by these on initiatives that promote the development of intangible assets. The research design is characterized as an exploratory study. For data collection, questionnaires were applied to nonprofits in the areas of Education and Culture and Health and Social Services in the city of Belo Horizonte-MG, Brazil. The questions were grouped into three categories with 8 questions for each group, with the intention of mapping initiatives closely related to Human Capital, Structural Capital, and Relationship Capital. Hereafter, *Likert* scale was applied to detect the degree of agreement/disagreement. The results indicate a tendency to agree with the proposals made to identify initiatives to the intellectual capital development.

KEY WORDS: Intellectual Capital; Nonprofits; Initiatives; Development; Knowledge Management.

¹ Pesquisa financiada pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG)

1. INTRODUÇÃO

A mudança de ênfase do ativo tangível para o intangível tem sido marcante nas últimas duas décadas. Até a década de 80, a grande preocupação no mundo dos negócios era como avaliar os ativos tangíveis da empresa (PEREZ e FAMÁ, 2004). Atualmente, a informação e o conhecimento são armas mais competitivas do que o controle ou a hierarquização, tão relevantes em épocas passadas (PAULO, 2000). Admitir o conhecimento como novo recurso econômico impõe novos paradigmas na forma de valorizar o ser humano e a organização, uma vez que gera benefícios intangíveis que alteram seu patrimônio (ANTUNES, 2000). Fatores como *expertise* e capacidade de inovação dos funcionários, habilidades de negociação, lealdade dos clientes, cultura e filosofia da organização, dentre outros itens, como indicadores de competitividade das empresas, foram ganhando mais importância do que os bens tangíveis.

As organizações têm a cada dia exigido uma gestão mais dinâmica e atualizada, de modo a garantir sua sustentabilidade. Os recursos, sejam eles tangíveis ou intangíveis, necessitam ser gerenciados para proporcionar valor e permitir vantagens competitivas (MOURA *et al*, 2005). Nesse cenário, a gestão do capital intelectual tem sido vista como a principal fonte de vantagem competitiva sustentável para as organizações. Diante dessas mudanças que culminaram na valorização do conhecimento dentro das organizações, é inevitável que se questione o papel da Contabilidade nessa nova realidade, principalmente no que concerne às implicações da mensuração dos elementos intangíveis englobados no conceito de capital intelectual, tendo em vista o valor contábil das empresas estar, na maioria das vezes, abaixo de seu valor de mercado.

De 1995 a 1997, o valor de mercado da Microsoft superou o da General Motors, a maior empresa do mundo daquela época. Tal fato levou o jornal New York Times a publicar um comentário dizendo que o único ativo real de propriedade da Microsoft era a imaginação de seus trabalhadores (RAUPP, 2001).

De acordo com Cunha (2006), assim como a Microsoft, também as empresas prestadoras de serviços a exemplo da PricewaterhouseCoopers, KPMG e Deloitte, grandes organizações do ramo de auditoria e consultoria têm seu maior valor identificado, porém ainda não mensurado e nem contabilizado, como sendo o capital intelectual de seus colaboradores. O conhecimento passa a ser o maior bem e foco da maioria dos investimentos, fonte do maior produto que uma empresa, principalmente prestadoras de serviços já citadas, pode ter. Este fato leva os estudiosos e gestores a repensarem sobre a evidência do real valor das empresas nas Demonstrações Contábeis, uma vez que o valor de uma organização é composto de ativos tangíveis e intangíveis.

Nesse sentido, um dos maiores desafios para os gestores consiste em identificar e desenvolver continuamente os ativos do conhecimento e para que isso seja possível, a Contabilidade precisa contribuir estabelecendo padrões para mensurar, registrar e evidenciar o capital intelectual, testando sua viabilidade no que se refere ao contexto organizacional contemporâneo (OLIVEIRA e BEUREN, 2003). Modelos de avaliação do capital intelectual vêm sendo propostos por diversos autores, sem, no entanto, chegar-se a um consenso quanto à conceituação do capital intelectual ou mesmo quanto à sua denominação ou entendimento. Segundo Colauto e Mambrini (2006), essa diversificação de métodos respalda-se na impossibilidade de deferir um modelo que, isoladamente, atenda adequadamente às finalidades informativas. Conseqüentemente, a avaliação de ativos, com ênfase no capital intelectual, suscita questões quanto à metodologia a ser adotada para subsidiar a orientação de decisões. Assim, o trabalho tem por objetivo investigar a presença do capital intelectual em entidades sem fins lucrativos e identificar a atuação desempenhada por estas quanto às iniciativas que promovam o desenvolvimento dos ativos intangíveis.

2. CARACTERIZAÇÃO DAS ENTIDADES SEM FINS LUCRATIVOS

As organizações caracterizam-se como elementos relevantes para o desenvolvimento socioeconômico de uma nação ao proporcionarem a realização dos objetivos da coletividade. No conceito de organizações, enquadram-se as organizações do primeiro, segundo e terceiro setor. O primeiro setor é composto pelo Estado (público), o segundo pelo mercado (privado) e o terceiro setor não é público nem privado, mas um conjunto de organizações e iniciativas privadas que visam à produção de bens e serviços públicos (COLAUTO e BEUREN, 2003). As organizações sem fins lucrativos enquadram-se nesse setor, sendo definidas por Olak e Nascimento (2006) como instituições privadas com propósitos específicos de provocar mudanças sociais e cujo patrimônio é constituído, mantido e ampliado a partir de contribuições, doações e subvenções e que, de modo algum, se revertem para os seus membros ou mantenedores.

Akselrad (2000) afirma que, ante a globalização das economias, o reforço da democratização das atividades e o aumento das carências sociais, os Governos têm procurado encorajar o desenvolvimento de organizações não-governamentais, sem finalidades lucrativas, para desempenharem atividades voltadas ao interesse público e social, em parceria ou mesmo em substituição ao Governo. Segundo o autor, tais setores, desde que bem regulamentados, tornam-se cada dia mais importantes em países fortemente democratizados, por razões diversas, dentre as quais podem-se ressaltar as seguintes: a) ao permitir aos indivíduos a prática do voluntariado, fortalecendo o trabalho em grupo, bem como propiciando a distinção das variadas faces em que se apresenta o bem comum, disso resultando o aprendizado da tolerância no enfrentamento dos variados interesses em conflito, esses setores ajudam na construção do pluralismo, como fator essencial para o desenvolvimento de uma adequada sociedade civil; b) implementando legalmente os direitos de liberdade de expressão e liberdade de associação, as leis que permitem o estabelecimento dessas organizações auxiliam no fortalecimento das instituições democráticas. Nesse sentido, desde que obedeçam a critérios legais apropriados de transparência e responsabilidade, esses setores promovem a estabilidade social e democrática, e o respeito aos princípios constitucionais e legais; c) ajudando a promover a sociedade civil, a democracia e a estabilidade social, essas organizações fortalecem o desenvolvimento da prosperidade econômica e uma melhor adequação da economia de mercado; d) freqüentemente provendo serviços mais eficazmente que o Governo, ou em parceria com ele, ou mesmo substituindo-o, essas organizações contribuem para o bem-estar social. Por tais razões, no Brasil, a Constituição Federal tem garantido imunidade tributária às organizações, instituições ou entidades, sem finalidades lucrativas, que se ocupem de atividades não cobertas ou adequadamente providas pelo Poder Público e que sejam consideradas relevantes nas áreas social e/ou econômica.

Não há como eximir as entidades sem fins lucrativos da analogia a uma empresa, haja vista que estas não estão isentas dos problemas de receitas e despesas, ordem legal trabalhista e administrativa, além do fato de que nessas organizações há uma busca constante do superávit financeiro, necessário para ampliar ou manter seu capital estrutural. Assim, elas também devem considerar os elementos estratégicos norteadores do atual ambiente econômico, assumindo relevância a gestão do seu capital intelectual.

3. ABORDAGEM CONCEITUAL DO CAPITAL INTELECTUAL

As tentativas de definir ou explicar o capital intelectual têm sido alvo de diversos pensadores. Em princípio, falava-se muito em capacidade intelectual humana. Atualmente, adicionaram-se ao conhecimento humano variáveis como as marcas, patentes, *designs*, lideranças, lealdade de clientes, tecnologia de informação, treinamento de funcionários, indicadores de qualidade, relacionamento com fornecedores, desenvolvimento de novos produtos e outros fatores (COLAUTO e MANBRINI, 2006). De acordo com Feiwal (1975 apud BONTIS, 1998) o termo capital intelectual foi publicado pela primeira vez por John Kenneth Galbraith em 1969. Esse autor acreditava que o capital intelectual incorporava uma ação intelectual, sendo muito mais do que o intelecto como puro intelecto. Nesse

sentido, o capital intelectual não representaria somente uma noção estática de ativo intangível, mas sim um processo ideológico, uma via para atingir um fim (BONTIS, 1998).

Os termos ativo intangível e capital intelectual são muitas vezes utilizados como sinônimos e, segundo Zanini e Calvo (2006), isto não representa um erro, embora para os autores capital intelectual seja um conceito mais geral e ativo intangível mais restrito. O capital intelectual tem um conceito amplo, não exatamente delimitado na teoria da contabilidade, por ser tema estudado e de interesse conjunto das ciências empresariais e econômicas. Por outro lado, o ativo intangível tem um conceito muito mais restrito, uma vez que normalmente está baseado nas normas contábeis emanadas por organismos reguladores, embora o próprio desenvolvimento da teoria da contabilidade faça com que essas normas evoluam ao longo do tempo.

Para Edvinsson e Sullivan (1996) o Capital Intelectual é o conhecimento que pode ser convertido em lucros para a empresa e que se encontra formado por recursos como as idéias, *designs*, programas de computador, processos de dados. Não é limitado a inovações tecnológicas ou àquelas formas de propriedade intelectual identificadas pela lei (patentes, segredos industriais). Edvinsson e Malone (1998) dividem o Capital Intelectual em Capital Humano e Capital Estrutural, sendo que o primeiro engloba o conhecimento, *expertise*, poder de inovação e habilidade dos empregados mais os valores, a cultura e a filosofia da empresa, enquanto o segundo é formado pelos equipamentos de informática, *softwares*, banco de dados, patentes, marcas registradas, relacionamento com clientes e tudo o mais da capacidade organizacional que apóia a produtividade dos empregados. Ressaltam ainda que o relacionamento com clientes pode ser desdobrado em um grupo à parte como Capital de Clientes, dando maior importância deste item para o valor da empresa. Assim, se o capital intelectual pode ser representado pela parte oculta da empresa, o capital físico mais o capital financeiro representam a parte visível, formada pelos organogramas, demonstrações contábeis e outros documentos.

Wiig (1997) define o Capital Intelectual como aqueles ativos criados por atividades intelectuais e que vão desde a aquisição de novos conhecimentos e invenções à criação de relações com clientes. O autor afirma que a gestão do Capital Intelectual tem como objetivo renovar e maximizar o valor dos ativos intelectuais da empresa. Para Stewart (1998, p. XIII) “o capital intelectual constitui a matéria intelectual- conhecimento, informação, propriedade intelectual, experiência -que pode ser utilizada para gerar riqueza. É a capacidade mental coletiva. É difícil identificá-lo e mais difícil ainda distribuí-lo de forma eficaz”. O autor divide o Capital Intelectual em Capital Humano, sendo este a fonte de inovação e renovação, representando o conhecimento que provém dos indivíduos e que, portanto, não é de propriedade da empresa, Capital Estrutural, definido como o conhecimento de propriedade da empresa e que permanece nela depois do fim do expediente, incluindo tecnologias e sistemas de informação e Capital de Clientes, representando o valor dos relacionamentos da empresa com as pessoas com as quais faz negócios.

Bontis (1998) define Capital Intelectual como a busca do uso efetivo do conhecimento, em oposição à informação. Segundo o autor, a informação é a matéria-prima e o conhecimento é o término do produto. Ele divide o Capital Intelectual em Capital Humano, Estrutural e de Clientes. De acordo com Brooking (1996 apud ANTUNES, 2000) o Capital Intelectual é uma combinação de ativos intangíveis, fruto das mudanças nas áreas da tecnologia da informação, mídia e comunicação, que trazem benefícios intangíveis às empresas que capacitam seu funcionamento. Segmenta o Capital Intelectual em quatro categorias: a) Ativos de mercado; b) Ativos humanos; c) Ativos de propriedade intelectual; e d) Ativos de infra-estrutura.

Os ativos de mercado representam o potencial que a empresa possui em decorrência dos intangíveis que estão relacionados ao mercado, como marca, clientes, lealdade dos clientes, negócios recorrentes, negócios em andamento, canais de distribuição, franquias. Os ativos humanos constituem-se dos benefícios que os indivíduos podem proporcionar para a organização por meio de sua *expertise*,

criatividade, conhecimento, habilidade para resolver problemas. Com relação aos ativos de propriedade intelectual, estes representam os ativos que necessitam de proteção legal para proporcionarem benefícios às organizações, como *know-how*, segredos industriais, patentes, *designs*. Já os ativos de infra-estrutura envolvem as tecnologias, metodologias e os processos empregados como cultura, sistemas de informações, métodos gerenciais e banco de dados (ANTUNES, 2000).

Medina, González e Falcón (2004) afirmam que o Capital Intelectual é a combinação de ativos imateriais ou intangíveis, incluindo-se o conhecimento do pessoal, a capacidade para aprender e adaptar-se, as relações com os clientes e os fornecedores, as marcas, os nomes dos produtos e os processos internos de uma organização que geram ou gerarão valor futuro e sobre os quais se poderá amparar uma vantagem competitiva sustentável. Para Roos (1998) o Capital Intelectual implica em uma infinidade de novos valores sobre o que está bom na empresa e o que é a má gerência, o que é correto e o que é incorreto se fazer nas organizações. Esse conceito também vem com uma série de suposições sobre como o valor e a prosperidade são criados na economia emergente, posto que o Capital Intelectual é um recurso estrategicamente valioso, sendo a verdadeira fonte de vantagens competitivas sustentáveis. Roos (1998) o divide em Capital Humano, a habilidade e experiência dos empregados, e Capital Estrutural, para contemplar a extensão e a manifestação do Capital Humano por meio das inovações, processos e relações com clientes.

Nagano, Matheus e Merlo (2005), a partir da revisão teórica de seu estudo, apresentam um conjunto dos principais formadores do Capital Intelectual, classificando-os de acordo com a estruturação, conforme apresentado na Tabela 1.

Tabela 1. Principais elementos formadores do Capital Intelectual

Capital Humano	Capital Estrutural	Capital de Relacionamentos
<p>Individual Capacidade intelectual Capacidade de trabalho em equipe Competência Conhecimento Criatividade Eficácia Eficiência Experiência Habilidade Liderança Motivação Pró-atividade (Capacidade de) Relacionamento interpessoal</p> <p>Coletivo Clima organizacional agradável e confortante Cultura organizacional de promoção, disseminação e compartilhamento do conhecimento e informações</p>	<p>Capital Organizacional Conhecimento sistematizado Filosofia administrativa incentivadora e participativa Instrumentos gerenciais eficazes Sistema de informações eficaz</p> <p>Capital de Inovação Capacidade de promover desenvolvimentos e inovações Direitos comerciais e contratuais Propriedade de patentes</p> <p>Capital de Processos Estruturação dos processos, procedimentos e técnicas Eficiência dos processos, procedimentos e técnicas</p>	<p>Conhecimento da marca pelo mercado Imagem da empresa perante o mercado Relacionamento da empresa com seus clientes Relacionamento da empresa com seus fornecedores e parceiros comerciais Relacionamento da empresa com seus funcionários Reputação da empresa perante seus clientes, fornecedores e parceiros comerciais</p>

Fonte: Nagano, Matheus e Merlo (2005)

A partir dessas definições pode-se perceber que os conceitos de Capital Intelectual diferenciam-se em alguns aspectos, mas na essência tratam do mesmo conteúdo: a predominância da informação na cadeia de valor; investimento em equipamentos da era do conhecimento; substituição de materiais e ativos físicos por conhecimento, apesar de considerar-se a interação do capital intelectual com o capital financeiro na formação do valor final da empresa; iniciativa em recompensar o trabalho baseado no conhecimento, preconizando-se valorizar o talento, capacidade, habilidade e as idéias dos funcionários.

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O delineamento da pesquisa caracteriza-se como estudo exploratório, utilizando fontes secundárias e primárias. De acordo com Silva (2003) o estudo exploratório tem por finalidade a descoberta de práticas ou diretrizes que precisam ser modificadas e a obtenção de alternativas ao conhecimento científico existente. Andrade (2002) enumera quatro finalidades substanciais para a pesquisa exploratória: a) acumular maiores informações a respeito do assunto a ser investigado; b) facilitar a delimitação do tema da pesquisa; c) orientar a fixação de objetivos; e d) descobrir enfoques dados ao assunto.

Quanto aos procedimentos de coleta de dados optou-se pela aplicação de um questionário junto à Direção Administrativa e Órgãos responsáveis pelas entidades sem fins lucrativos que atuam nos setores de Educação e Cultura (EC) e nos setores de Saúde e Assistência Social (SAS) da cidade de Belo Horizonte-MG. Os questionários foram encaminhados por e-mail em agosto de 2007 para o Departamento de Recursos Humanos, Departamento de *Marketing* e Financeiro. Em setembro e outubro de 2007 foram realizados contatos telefônicos com entidades que não haviam respondido ao questionário, a fim de estimular os gerentes a participarem da pesquisa. Posteriormente, foi enviada às entidades que ainda não haviam participado uma nova mensagem, de modo a reforçar a relevância da colaboração dos gestores para o desenvolvimento da pesquisa.

As entidades participantes da pesquisa foram escolhidas por meio de uma amostragem não probabilística por julgamento, de modo que a amostra foi composta por 55 organizações listadas no Cadastro Nacional das Ong's, sendo 32 da área de EC e 23 da área de SAS. O retorno dos questionários foi de 31,25% para a primeira área e 30,43% para a segunda. De acordo com Cooper e Schindler (2000), a amostragem por julgamento é aconselhável quando o pesquisador deve selecionar membros da amostra de forma a atender a alguns critérios pré-estabelecidos, no estágio inicial da pesquisa exploratória. Assim, a principal finalidade foi filtrar um grupo de entidades sem fins lucrativos que realizaram projetos nas áreas de EC e SAS em 2007.

O questionário dispôs de 24 questões fechadas com a finalidade de identificar a atuação desempenha pelas entidades quanto às iniciativas que promovam o desenvolvimento dos ativos intangíveis relacionados ao capital intelectual. As questões foram agrupadas em três categorias com 8 questionamentos para cada grupo, com a intenção de mapear iniciativas intrinsecamente relacionadas ao Capital Humano, Capital Estrutural e Capital de Relacionamentos. As questões foram elaboradas com base na escala Likert, conforme o modelo de Rensis Likert (1932), na qual os respondentes são solicitados não só a concordarem ou discordarem de uma série de proposições, mas também a informarem o seu grau de concordância/discordância. A cada célula de resposta é atribuído um número que reflete a direção da atitude do respondente em relação a cada afirmação. As questões consistiam em assertivas acompanhadas de uma escala de 7 pontos, de modo que sua pontuação oscilava entre “discordo fortemente” (1) e “concordo fortemente” (7).

A escala utilizada leva em consideração o diferencial semântico para a identificação dos valores, cujo objetivo é medir o sentido de determinado objeto. De acordo com Gil (1999, p. 148), “o diferencial semântico é uma técnica criada por Osgood, Suci e Tannenbaum (1957), cujo objetivo é

medir o sentido que determinado objeto tem para as pessoas. Neste aspecto, pode ser considerado como uma escala de atitudes”.

A literatura apresenta uma variedade de métodos disponíveis para se estudar atitudes, Cook e Sellitz (1964, p.38 apud OLIVEIRA, 2001) classificaram-nos em cinco categorias principais: 1) Medidas cujas inferências são desenhadas a partir do auto-relato dos indivíduos, ou seja, da declaração dos entrevistados sobre suas crenças, sentimentos e comportamentos em relação a um objeto ou classe de objetos; 2) Medidas cujas inferências são desenhadas a partir da observação do comportamento das pessoas em relação ao objeto; 3) Medidas cujas inferências são desenhadas a partir da reação individual ou de interpretações de um material relevante e parcialmente estruturado em relação ao objeto; 4) Medidas cujas inferências são desenhadas a partir do desempenho de tarefas e de objetivos, podendo ser influenciado pela disposição em relação ao objeto; e 5) Medidas cujas inferências são desenhadas a partir de reações psicológicas em relação ao objeto.

As atitudes somente podem ser inferidas por mensuração indireta, ou seja, elas não podem ser mensuradas e observadas diretamente. A Escala Likert é um exemplo de escala de atitudes obtida por auto-relato, sendo este método o mais direto das cinco abordagens, o que justifica sua maior utilização (OLIVEIRA, 2001). Assim, a escolha de uma escala Likert de 7 pontos objetivou evitar que a mediana coincidissem com a média das respostas. Escala semelhante foi adotada com sucesso nos estudos efetuados por Rodrigues (2007) para evidenciar a presença de elementos do Capital Intelectual em cento e onze hotéis do estado de São Paulo, além de analisar as atitudes dos gestores acerca desses elementos.

As proposições utilizadas no questionário encontram-se fundamentadas pela revisão teórica deste estudo, principalmente pela síntese dos principais elementos formadores do Capital Intelectual apresentada por Nagano, Matheus e Merlo (2005), de modo que as assertivas referentes ao Capital Humano são apresentadas no Quadro 1.

Quadro 1. Questões para identificar as iniciativas que promovem o desenvolvimento do Capital Humano

1 - O nível de competência dos funcionários é considerado ideal para a entidade
2 - Há treinamento dos funcionários contratados ou promovidos
3 - Boa integração e troca de conhecimentos entre os funcionários no ambiente de trabalho
4 - Prevalece a cordialidade e respeito no relacionamento entre funcionários
5 - Percebe-se atualização dos conhecimentos pelos funcionários sem exigências da entidade
6 - Bom entrosamento em trabalho em equipe
7 - Há criatividade e inovação adequada dos funcionários
8 - Prevalece a realização das atividades de forma satisfatória

Fonte: elaborado pelos autores.

As questões dessa primeira parte do questionário buscaram identificar a presença do Capital Humano nas entidades pesquisadas, observando que cada questão procurou verificar o nível de um elemento do capital humano ou, em determinados casos, de um conjunto de elementos inter-relacionados, presentes nas organizações.

No que se refere ao Capital Estrutural, as proposições para mapear as iniciativas promovidas pelas entidades são apresentadas no Quadro 2. As questões procuraram investigar o nível de presença de um elemento do Capital Estrutural ou, em alguns casos, de um conjunto de elementos inter-relacionados presentes nas entidades pesquisadas.

Quadro 2. Questões para identificar as iniciativas que promovem o desenvolvimento do Capital Estrutural

1 - Percebe-se redução do tempo para a realização de projetos ou serviço nos últimos anos
2 - O sistema de informação atende às necessidades da administração e dos funcionários
3 - O sistema de informação permite acesso rápido e fácil a informações relevantes
4 - Investem-se em mecanismos de comunicação e transmissão de conhecimento
5 - Divulgam-se entre os funcionários os projetos ou programas realizados pela entidade
6 - Incentivam-se o desenvolvimento de novas idéias, projetos e/ou programas específicos
7 - Há reconhecimento da importância de comunidades de práticas, como os grupos de aprendizado formados espontaneamente
8 - O nome da entidade é conhecido e respeitado

Fonte: elaborado pelos autores.

No que concerne ao item Capital de Relacionamentos, apresentam-se as propostas no Quadro 3.

Quadro 3. Questões para identificar as iniciativas que promovem o desenvolvimento do Capital de Relacionamentos

1 - Promove-se melhoria da qualidade dos relacionamentos entre funcionários e beneficiados
2 - Há relação de confiança e comprometimento com os fornecedores
3 - A longevidade dos relacionamentos com os clientes é admirada por outras entidades
4 - Há fóruns de debate para os beneficiados opinarem sobre o desempenho das atividades
5 - A entidade conhece empiricamente o desejo dos beneficiados pelos projetos
6 - A entidade desenvolve serviços da forma como os beneficiados desejam
7 - Há impressão de que a entidade é bem sucedida em suas atividades
8 - A entidade considera que os beneficiados pelos projetos continuarão a utilizar seus serviços

Fonte: elaborado pelos autores.

As questões da terceira etapa do questionário mapearam a existência do Capital de Relacionamentos, de modo que cada questão procurou identificar o nível de um elemento do capital de relacionamentos ou, em determinados casos, de um conjunto de elementos inter-relacionados, presentes nas organizações. Algumas questões buscaram identificar o nível de presença de um mesmo elemento sob diferentes aspectos, como nas questões 3, 5, 6 e 8, cujo objetivo é identificar a qualidade do relacionamento das entidades com seus clientes.

O tratamento dos dados preconizou a análise do desvio padrão, média, mediana e moda por questões do questionário. Em seguida, calculou-se o grau de concordância de cada entidade com as respostas do questionário. Como a pesquisa utiliza 8 questões para cada uma das categorias, conforme o modelo teórico de Martins e Lintz (2000) e Nardi e Nakao (2006), a pontuação máxima que uma entidade poderá obter será de 56 e a mínima de 8. Após, dividiu-se o total de pontos obtidos pela pontuação máxima, a fim de obter o grau de concordância das entidades com as questões. Com as porcentagens de concordância de cada entidade obteve-se o desvio padrão, média, mediana e moda. A limitação do estudo reside em optar por um instrumento de coleta de dados fechado. O questionário fechado impossibilita mapear iniciativas não delineadas pelos pesquisadores, assim o estudo restringe-se aos fatores que, normalmente, agregam valor às entidades na ótica do capital intelectual, segundo os pesquisadores mais recorrentes da literatura consultada.

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS EMPÍRICOS

5.1. Análise dos Resultados Referentes ao Capital Humano

O capital humano representa a competência e a capacidade dos funcionários, refere-se ao conhecimento que os empregados possuem e que são passíveis de proporcionar benefícios à organização, assim como sua capacidade para gerá-lo. Este tipo de capital não pode ser considerado propriedade da entidade, uma vez que reside nas pessoas e estas são livres para abandoná-la a qualquer momento. Na Tabela 2 apresentam-se os resultados encontrados por questão, relacionadas às iniciativas utilizadas pelas entidades para desenvolver o Capital Humano.

Tabela 2. Resultados encontrados por questão, referente ao item Capital Humano do setor de EC e SAS

Questões Estat. Descritiva	Desvio Padrão		Média		Mediana		Moda	
	Educ. e Cultura	Saúde e A. Social	Educ. e Cultura	Saúde e A. Social	Educ. e Cultura	Saúde e A. Social	Educ. e Cultura	Saúde e A. Social
1	0,74	1,86	4,90	4,86	5	6	5	6
2	1,40	2,06	4,80	4,71	5	5	4 e 5	5 e 6
3	0,74	1,46	6,10	5,86	6	6	6	7
4	0,71	1,10	6,33	6,00	6	6	6 e 7	5 e 7
5	0,95	1,70	5,30	5,29	5	6	5	3, 6 e 7
6	0,97	1,41	5,60	6,00	6	6	6	6 e 7
7	1,16	1,21	4,70	5,14	5	5	5 e 6	5
8	1,06	1,13	5,30	5,43	6	6	6	6

Fonte: elaborado pelos autores.

Na primeira questão investigou-se se a competência dos funcionários das entidades está num nível considerado ideal. Sveiby (1998) classifica a competência dos funcionários em cinco categorias: (1) Conhecimento explícito - abrange conhecimento dos fatos e é adquirido, principalmente, pela informação, quase sempre pela educação formal; (2) Habilidade - é a arte de saber fazer, envolve uma proficiência prática, física e mental adquirida, sobretudo, por treinamento e prática e inclui o conhecimento de regras de procedimento e habilidades de comunicação; (3) Experiência - adquirida pela reflexão sobre erros e sucessos passados; (4) Julgamento de valor - referente a percepções do que o indivíduo acredita estar certo; (5) Rede social - formada pelas relações do indivíduo com outros seres humanos dentro de um ambiente e uma cultura transmitidos pela tradição.

Pode-se perceber uma tendência a concordar que o nível de competência dos funcionários é considerado ideal para as entidades do setor de EC, conforme mostra a mediana e a moda das assertivas. Constatação semelhante ocorre no setor de SAS. Todavia, a análise do desvio padrão nesse setor reflete uma divergência de opinião considerada alta em relação aos demais resultados. Isto significa que há entidades que discordam veementemente de que a competência dos funcionários é ideal para os projetos desenvolvidos para o setor de SAS. Não obstante, a questão 2 apontou que na maioria das entidades há investimentos destinados para o treinamento de funcionários contratados ou que assumem novas funções. De acordo com Sveiby (1998) o treinamento é uma forma de se adquirir habilidade, um dos cinco elementos que compõe a competência dos funcionários. A análise da moda e da mediana da questão confirmam a tendência da concordância dos gestores de que as entidades investem no desenvolvimento de habilidades e competências do corpo funcional, embora para algumas entidades isto pareça ainda ser incipiente.

Quanto à boa integração e troca de conhecimentos entre os funcionários no ambiente de trabalho, as entidades acreditam que o ambiente de trabalho da organização promove a integração e a troca de informações e conhecimentos entre os funcionários de forma satisfatória. De acordo com Lara (2001) a melhoria contínua exige comprometimento com o aprendizado, assim, o importante é promover um ambiente propício ao aprendizado. A organização que aprende é a que dispõe de habilidades para criar, adquirir e transferir conhecimentos, e é capaz de modificar seu comportamento, de modo a refletir os novos conhecimentos e idéias.

Na proposição 4 analisa-se a prevalência de cordialidade e respeito no relacionamento entre os funcionários das entidades. As respostas indicam ser o item com o menor desvio padrão e a melhor média nos dois setores. Portanto, sobressai o bom relacionamento interpessoal nas entidades, marcado pela cordialidade e pelo respeito no trato entre eles. Segundo Barros, Ponte e Farias (2007) as iniciativas de relacionamentos interpessoais, representadas por redes de aconselhamento, comunidades de prática ou reuniões para troca de idéias e experiências são estruturas internas que facilitam o compartilhamento do conhecimento e, dessa forma, contribuem para sua identificação e retenção de talentos na entidade.

Nas questões 5 e 6 nota-se uma tendência dos funcionários a atualizar seus conhecimentos e trabalhar bem em equipe em ambos os setores. A média, a mediana e a moda indicam habilidades para buscar atualização dos conhecimentos e trabalhar harmoniosamente em equipe. No entanto, a análise do desvio padrão, principalmente no setor SAS, denota uma divergência de opinião que pode ser considerada alta em relação aos demais resultados.

Com relação à criatividade e inovação adequada dos funcionários, observou-se que o setor de EC apresenta a menor média e mais expressivo desvio padrão, porém, com um valor positivo em relação ao assentimento. Logo, as entidades tendem a concordar que seus funcionários são criativos e inovadores. A mesma tendência é percebida ao analisar-se a moda e a mediana. No setor de SAS, o desvio padrão é moderado, o que significa uma menor divergência de opiniões. Quando se analisa se prevalece a realização das atividades de forma satisfatória, a média, mediana e moda em ambos os setores mostram que as entidades concordam que seus funcionários realizam as atividades satisfatoriamente. Contudo, no setor de EC, o desvio padrão pode ser considerado alto se comparado aos demais resultados, culminando no fato de que algumas entidades realmente consideram seus funcionários eficazes na realização completa e adequada de suas atividades, enquanto outras discordam substancialmente dessa proposição.

Na Tabela 3 apresentam-se os indicadores de tendência central e dispersão da soma da pontuação obtida pelas entidades dos setores de EC e SAS e o grau de concordância das mesmas de acordo com as assertivas propostas.

Tabela 3: Grau de concordância das entidades referente ao conjunto de iniciativas que desenvolvem o Capital Humano

Medidas	Setor de Educação e Cultura		Setor de Saúde e Assistência Social	
	Pontuação obtida	Grau de concordância	Pontuação obtida	Grau de concordância
Média	42	76%	42	76%
Mediana	44	79%	43	77%
Moda	44 e 45	79% e 80%	52	93%
Desvio Padrão	5		10	

Fonte: elaborado pelos autores.

O cálculo do grau de concordância é obtido pela divisão da somatória de pontos apurados de uma das questões formuladas com a pontuação máxima possível de ser alcançada segundo a escala Likert definida (56). A partir das porcentagens de concordância de cada entidade, apurou-se o desvio padrão, a média, mediana e moda do conjunto de questionamentos utilizados para mapear as iniciativas adotadas pelas entidades para o desenvolvimento do Capital Humano, Capital Estrutural e Capital de Relacionamentos.

A Tabela 3 permite visualizar forte presença dos elementos relacionados ao Capital Humano. A média do grau de concordância foi de 76%, com mediana de 79% para o setor de EC e 77% para o de SAS, conseqüentemente, no mínimo 50% das entidades dos setores tendem a concordar com mais da metade das proposições do questionário, pois valores acima da mediana são mais propensos a concordar com as proposições. Além disso, percebe-se que o valor mais freqüente é de 79% e 80% de concordância nas entidades do setor de EC com relação às alternativas apresentadas a elas e de 93% nas entidades que atuam no setor de SAS. Uma análise mais detalhada dos resultados mostra que apenas uma entidade desse setor tem um grau de concordância abaixo de 50%, ou seja, essa organização mais discorda do que concorda com as questões do questionário. Trata-se de uma entidade que atua no amparo à população de rua de Belo Horizonte, incluindo assistência ambulatorial e tratamento contra o alcoolismo e drogas em geral, a qual apresentou grau de 46% de concordância.

Verifica-se ainda que a média e a mediana encontram-se bem próximas nos dois setores estudados. A média de 76% reflete um posicionamento satisfatório no que tange à concordância com as questões do questionário. Porém, vale salientar que o desvio padrão foi alto, principalmente no setor de SAS, proveniente da alta discrepância entre as pontuações das entidades. Apesar disso, ao tomar-se o desvio padrão desse setor (10) subtraindo a média (42) tem-se uma pontuação média de 32 pontos nas respostas das entidades, o que continua apontando para uma tendência a se concordar mais que discordar das proposições.

5.2. Análise dos Resultados do Capital Estrutural

O capital estrutural representa o fluxo de conhecimento dentro da organização. Nele estão incluídos todos os conhecimentos estruturados dos quais depende a eficácia e a eficiência interna da entidade: sistemas de informação e comunicação, *softwares*, invenções, banco de dados, marcas, patentes. O capital estrutural, servindo de suporte ao capital humano, é de propriedade da organização, permanecendo nela quando as pessoas a abandonam. Na Tabela 4 são apresentados os resultados descritivos das questões elaboradas para identificar as iniciativas empregadas pelas entidades para o desenvolvimento do Capital Estrutural.

Tabela 4. Resultados descritivos referentes ao Capital Estrutural do setor de EC e SAS

Questões Estat. Descritiva	Desvio Padrão		Média		Mediana		Moda	
	Educ. e Cultura	Saúde e A. Social	Educ. e Cultura	Saúde e A. Social	Educ. e Cultura	Saúde e A. Social	Educ. e Cultura	Saúde e A. Social
1	1,36	1,72	4,89	4,43	5	4	4 e 5	4
2	0,97	1,72	5,40	4,57	6	5	6	5
3	1,08	1,83	5,50	5,00	6	6	6	6
4	0,79	1,40	5,80	5,57	6	6	5 e 6	5, 6 e 7
5	0,67	1,51	6,30	5,43	6	6	6	6 e 7
6	0,82	0,95	6,00	6,29	6	7	6	7
7	0,92	1,62	5,80	5,57	6	6	6	7
8	1,10	0,95	6,10	6,29	6,5	7	7	7

Fonte: elaborado pelos autores.

Inicialmente verificou-se a percepção quanto à estruturação dos processos, procedimentos e técnicas utilizados na organização, de modo que investiga-se se o tempo gasto para a realização de um projeto ou serviço tem diminuído nos últimos anos. Os resultados mostram expressivo desvio padrão e a menor média tanto para o setor de EC quanto para o de SAS. Conseqüentemente, o grau de concordância com relação a essa questão, por parte das entidades estudadas, pode ser considerado baixo se comparado aos valores encontrados nas demais proposições.

Nas questões 2 e 3 investiga-se a eficácia do sistema de informação da entidade, verificando se este atende às necessidades da administração e dos funcionários e ainda, se o sistema permite acesso rápido e fácil a informações relevantes. Em ambas as questões predomina a tendência de concordância frente às assertivas propostas. De acordo com Pablos (2004), o desenvolvimento de sistemas de informação bem integrados e mais acessíveis aos empregados, favorece o fluxo de conhecimento.

As proposições 4 e 5 avaliam se as entidades investem em mecanismos de comunicação e transmissão de conhecimento e se divulgam entre os funcionários os projetos ou programas realizados pela entidade. As médias e medianas são consideradas altas, com pequenos desvios padrão no setor de EC, o que significa que as entidades desse setor investem em mecanismos de comunicação e transmissão de conhecimento e buscam comunicar os projetos ou programas realizados pela entidade. Segundo Camisón, Palácios e Devece (1999) os mecanismos sociais de transmissão e comunicação de conhecimento incluem a distribuição de informes escritos, reuniões de apresentação, procedimentos de *benchmarking* interno, criação de grupos interdisciplinares, rotação interdepartamental. Nas entidades estudadas, um importante mecanismo de divulgação dos projetos ou programas realizados são os sites das organizações. No setor de SAS, a tendência é verossímil, embora os valores das médias sejam inferiores aos encontrados no primeiro setor, com desvios padrão maiores, mostrando uma maior divergência de opiniões entre os respondentes.

A análise da questão 6 demonstra que as entidades incentivam o desenvolvimento de novas idéias, projetos ou programas, o que representa uma filosofia inovadora e participativa por parte dessas organizações. Para o setor de SAS a maioria das respostas situa-se no nível 7 da Escala Likert (concordo fortemente). Na média e mediana da questão 7 confirma-se os resultados da assertiva anterior e corrobora para inferir que há uma conscientização, por parte dos gerentes, da necessidade de aprendizado contínuo e compartilhamento de informações entre os funcionários, haja vista que a tendência observada é a de a organização reconhecer a importância da existência de grupos de aprendizado formados espontaneamente pelos empregados (comunidades de prática) na entidade. O desvio padrão, no entanto, especialmente no setor de SAS, pode ser considerado alto se comparado a outros resultados. Segundo Stewart (1998), a maior parte dos programas de treinamento das empresas almeja objetivos muito vastos ou muito limitados, acontecem em sala de aula para um público que precisava da informação um mês antes ou que só precisará dela daqui a dois anos. O treinamento passa a ser visto como perda de tempo e dinheiro. Já nas comunidades de prática, profissionais ligam-se informalmente uns aos outros por meio da exposição a uma classe de problemas comuns, à busca de soluções e que, em si, incorporam um conjunto de conhecimentos. Desse modo, as comunidades de prática realizam dois trabalhos principais de formação do capital humano: transferência do conhecimento e inovação.

Quanto à respeitabilidade do nome da entidade, a maioria das respostas concentrou-se no nível 7 no setor de SAS. No setor de EC, a tendência também é de concordância, porém com médias e medianas inferiores e desvios padrão superiores.

A análise dos indicadores de tendência central e de dispersão da soma da pontuação e do grau de concordância com as assertivas propostas é apresentada na Tabela 5.

Tabela 5. Grau de concordância das entidades referente ao conjunto de iniciativas que desenvolvem o Capital Estrutural

Medidas	Setor de Educação e Cultura		Setor de Saúde e Assistência Social	
	Pontuação obtida	Grau de concordância	Pontuação obtida	Grau de concordância
Média	45	81%	43	77%
Mediana	45	79%	42	75%
Moda	44	79%	-	-
Desvio Padrão	5		8	

Fonte: elaborado pelos autores.

Observa-se forte presença de elementos do Capital Estrutural nas entidades estudadas. As medianas encontradas foram de 79% e 75% de concordância no setor de EC e no de SAS, respectivamente. Significa que no mínimo 50% das entidades tendem a concordar em mais de 50% com as assertivas propostas no questionário. O valor mais freqüente é de 79% no setor de EC, enquanto no setor de SAS não houve total de pontos coincidentes. A média e a mediana de 81% e 77% de concordância são consideradas como satisfatórias. O desvio padrão no setor de SAS tem valor inferior ao encontrado nos questionamentos acerca do Capital Humano, o que mostra menor divergência de respostas quanto à concordância de que as iniciativas empenhadas pelas entidades convergem para incrementar o Capital Estrutural.

5.3. Análise dos Resultados do Capital de Relacionamentos

O capital de relacionamentos refere-se ao conjunto de relações que a entidade mantém com o ambiente externo. Esse capital engloba, além do relacionamento com clientes e fornecedores, outros que contribuem para a criação de valor na organização, como as alianças estratégicas, bom trânsito na administração pública. Os resultados encontrados sobre a concordância das iniciativas utilizadas para o aprimoramento do Capital de Relacionamentos do setor de EC e SAS são apostos na Tabela 6.

Tabela 6. Resultados descritivos referentes ao Capital de Relacionamentos do setor de EC e SAS

Questões Estat. Descritiva	Desvio Padrão		Média		Mediana		Moda	
	Educ. e Cultura	Saúde e A. Social	Educ. e Cultura	Saúde e A. Social	Educ. e Cultura	Saúde e A. Social	Educ. e Cultura	Saúde e A. Social
1	0,92	1,27	6,2	5,43	6	5	6	4; 5 e 7
2	0,7	1,51	6,6	5,57	7	6	7	6
3	0,84	1,11	6,4	5,71	7	6	7	5; 6 e 7
4	2,03	1,95	4,89	5,14	6	5	6	7
5	1,64	1,38	5,3	5,71	6	6	6	6
6	1,64	1,51	5,7	5,43	6	6	7	6 e 7
7	0,53	0,89	6,5	6	6,5	6	6 e 7	5; 6 e 7
8	0,52	0,79	6,6	6,43	7	7	7	7

Fonte: elaborado pelos autores.

A análise da questão 1 mostra a tendência dos setores em aplicar iniciativas voltadas à promoção de melhorias da qualidade dos relacionamentos entre os funcionários, parceiros e os beneficiados pelos projetos. Isto demonstra a conscientização por parte da entidade da importância da interação contínua entre esses agentes. Na segunda questão, pode-se inferir que nas entidades que atuam no setor de EC a relação com fornecedores e/ou parceiros é de confiança e comprometimento. A

média e mediana atingiram nível 7, equivalente a concordância plena. A mesma tendência de maior concordância é observada no setor de SAS, embora os valores da média e mediana sejam inferiores e o valor do desvio padrão demonstre uma maior discrepância de opiniões.

No que diz respeito à longevidade do relacionamento com os beneficiados pelos projetos ou programas, parte expressiva das entidades do setor de EC concordam totalmente com a proposição de que a longevidade do relacionamento com os beneficiados pelos projetos ou programas é admirada por outras entidades. Posicionamento análogo ocorreu no outro setor, mesmo com média e mediana inferiores.

A média e mediana levantadas para a questão 4 fornecem indícios de que as entidades preocupam-se em promover o desenvolvimento de competências mediante a comunicação e o debate, uma vez que estas tendem a concordar que existem, na organização, fóruns de debate em que os parceiros e os beneficiados pelos projetos ou programas são incentivados a dar suas opiniões sobre a entidade e seu desempenho nas atividades realizadas. Os desvios padrão são os mais altos deste conjunto de questionamentos, demonstrando a não convergência generalizada de opiniões.

As questões 5 e 6 investigam o empenho da entidade em satisfazer as necessidades de seus clientes. A análise das respostas em ambos os setores aponta tendência de maior concordância em relação às assertivas propostas. Ou seja, a maioria das entidades continuamente procura conhecer o que os beneficiados pelos projetos ou programas desejam da organização, além de buscarem propor serviços customizados.

A questão 7 apresenta média expressiva e baixo valor nos desvios padrão para os setores, possibilitando inferir que, na percepção dos gerentes, as entidades passam a impressão de ocupar um *status* de bem sucedida em suas atividades, o que repercute na imagem e reputação perante os clientes. Na abordagem da questão 8, perguntou-se sobre a prevalência de atividades de forma satisfatória, e os respondentes mencionaram que seus clientes estão satisfeitos com os serviços prestados. Por consequência, acreditam que estes continuarão a utilizar os serviços da organização.

Analisando-se os indicadores de tendência central e dispersão da soma da pontuação obtida pelas entidades dos setores de EC e SAS e do grau de concordância das mesmas com as assertivas propostas, obtiveram-se os seguintes resultados:

Tabela 7. Grau de concordância das entidades referente ao conjunto de iniciativas que desenvolvem o Capital de Relacionamentos

Medidas	Setor de Educação e Cultura		Setor de Saúde e Assistência Social	
	Pontuação obtida	Grau de concordância	Pontuação obtida	Grau de concordância
Média	48	85%	45	80%
Mediana	47	84%	44	79%
Moda	47 e 56	84% e 100%	44	79%
Desvio Padrão	6		9	

Fonte: elaborado pelos autores.

O grau de concordância referente ao Capital de Relacionamentos apresentou as melhores médias e medianas, o que confirma a presença substancial de seus elementos nas entidades estudadas. Mais de 50% das organizações somaram pontuação próxima dos 56 pontos. A mediana corresponde a 84% nas entidades que atuam no setor de EC e 79% nas que atuam no setor de SAS, logo, no mínimo 50% das entidades tendem a concordar em mais de 50% com as assertivas propostas. O valor mais freqüente é de 84% e 100% de concordância por parte das entidades que atuam com EC e de 79% no

setor de SAS. A média e a mediana encontram-se próximas e são superiores às observadas nos resultados dos capitais humano e estrutural de ambos os setores. As médias de 85% e 80% de concordância são significativas e o desvio padrão no setor de EC é superior ao encontrado nos capitais humano e estrutural, deflagrando divergência de opiniões no item capital de relacionamentos.

6. CONCLUSÕES

O trabalho objetivou investigar a presença do capital intelectual em entidades sem fins lucrativos e identificar a atuação desempenhada por estas quanto às iniciativas que promovam o desenvolvimento de ativos intangíveis. A pesquisa envolveu 55 organizações listadas no Cadastro Nacional das Ong's e estabelecidas na cidade de Belo Horizonte-Minas Gerais, que desenvolveram suas atividades institucionais no ano de 2007. O recorte teórico considerou as três tipologias de capital intelectual propostas pelos autores mais recorrentes na literatura. Assim, os questionamentos circunscreveram-se em torno de mapear as iniciativas empreendidas no desenvolvimento do Capital Humano, Capital Estrutural e Capital de Relacionamentos.

Os dados empíricos apontaram que o Capital de Relacionamentos apresentou resultados mais significativos no que se refere à presença intensa de iniciativas promovidas pelas entidades para o seu desenvolvimento. Os elementos que formam o Capital Humano e o Capital Estrutural encontram-se em níveis modestos. Pode-se inferir que as entidades dedicam-se prioritariamente à promoção da qualidade do relacionamento com os beneficiados pelos seus projetos, caracterizado pelo alto nível de atendimento de suas necessidades e da satisfação destes. E ainda, mantêm bons relacionamentos com os fornecedores, marcados pela confiança e comprometimento. O nível do Capital de Relacionamentos das entidades sem fins lucrativos mostrou-se, assim, bastante elevado e próximo daquele considerado ideal segundo os parâmetros delineados na Escala Likert preconizada na pesquisa.

Com relação ao Capital Estrutural constatou-se que o nível de seus componentes encontra-se em um patamar satisfatório, de modo que as entidades demonstram disponibilizar sistemas de informação eficazes, investir em mecanismos de transmissão e comunicação de conhecimento, incentivar o desenvolvimento de novas idéias e novos projetos e reconhecer a importância das comunidades de prática, além de preocuparem-se em manter a imagem e a credibilidade da entidade. No que se refere ao Capital Humano, os resultados apontam para a integração e troca de conhecimentos entre os funcionários no ambiente de trabalho. Os questionamentos remetem à impressão de que estes podem ser considerados criativos e inovadores, pró-ativos e mantenedores de um bom entrosamento em trabalho em equipe.

Conclui-se que os gestores das entidades envolvidas na pesquisa atribuem como de alto grau de importância a presença do capital intelectual para a criação de valor para essas organizações. Constatou-se que mais de 50% das entidades somou um índice de concordância próximo de 56 pontos, tanto no setor de Educação e Cultura como no setor de Saúde e Assistência Social, remetendo a concordar mais do que discordar das proposições efetuadas para identificar iniciativas empreendidas para o desenvolvimento do Capital Humano, Capital Estrutural e Capital de Relacionamentos.

REFERÊNCIAS

- AKSELRAD, M. (2000): "Tratamento tributário das Instituições sem Finalidades Lucrativas". In: International Fiscal Association, 53, Israel. Anais Eletrônicos... Disponível em: <http://www.akselrad.adv.br/ongs.htm>. Acesso em: 02 jul. 2007.
- ANDRADE, M.M. (2002): *Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas*. 5. ed. São Paulo: Atlas.
- ANTUNES, M.T.P. (2000): *Capital intelectual*. São Paulo: Atlas.

- BARROS, F.S. de O.; PONTE, V.M.R.; FARIAS, I.Q. (2007): “Gerenciamento do capital intelectual: um estudo em empresas do setor têxtil cearense”. Revista BASE, São Leopoldo-RS, nº 2, p. 137-148.
- BONTIS, N. (1998): “Intellectual Capital: an exploratory study that develops measures and models”. Management Decision, V. 36, nº 2, p. 63-76.
- CAMISÓN, C.; PALACIOS, D.; DEVECE, C. (1999): Clube de Gestão do Conhecimento e Inovação da Comunidade Valenciana. “Medición del Capital Intelectual. Modelo Nova”. Disponível em: http://gestiondelconocimiento.com/modelo_modelo_nova.htm. Acesso em: 01 jun. 2007.
- COLAUTO, R.D.; BEUREN, I.M. (2003): “Proposta para avaliação da Gestão do Conhecimento em Entidade Filantrópica: o caso de uma Organização Hospitalar”. Revista de Administração Contemporânea, Curitiba-PR, V. 7, nº 4, p. 163-185.
- COLAUTO, R.D.; MAMBRINI, A. (2006): “Avaliação do Capital Intelectual não Adquirido: uma proposta para Instituição de Ensino Superior Privada”. In: Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, 6. São Paulo. Anais... São Paulo: USP, 2006. CD-ROM.
- COOPER, D.R.; SCHINDLER, P.S. (2003): *Métodos de pesquisa em administração*. 7. ed. Porto Alegre: Artmed.
- CUNHA, J.H.C. (2006): “A contabilidade e o real valor das empresas: foco no capital intelectual”. In: Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, 6. São Paulo. Anais... São Paulo: FEA/USP, 2006. CD-ROM.
- EDVINSSON, L.; MALONE, M.S. (1998): *Capital intelectual*. São Paulo: Makron Books.
- EDVINSSON, L.; SULLIVAN, P. (1996): “Developing a Model for Managing Intellectual Capital”. European Management Journal, V. 14, nº 4, p. 356-364.
- GIL, A.C. (1999): *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5. ed. São Paulo: Atlas.
- LARA, C.R.D. de (2001): *Gestão do conhecimento: a importância de avaliar e identificar o Capital Intelectual nas Organizações*. 177 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Curso de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis-SC.
- MARTINS, G. de A.; LINTZ, A. (2000): *Guia para elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso*. São Paulo: Atlas.
- MEDINA, A.J.; GONZÁLEZ, A.M.; FALCÓN, J.M.G. (2004): “El capital intelectual: concepto y dimensiones”. En: Congreso Asociación Científica Economía y Dirección, XIV, Murcia. Anais... Murcia: ACEDE, 2004.
- MOURA, S.F. et al. (2005): “O Valor do Intangível em Instituições de Ensino Superior: um Enfoque no Capital Humano”. In: Encontro Anual da Associação dos Programas de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, XXIX, Brasília-DF. Anais... Brasília: ENANPAD, 2005. CD-ROM.
- NAGANO, M.S.; MATHEUS, L.F.; MERLO, E.M. (2005): “Análise da identificação e da gestão do Capital Intelectual nas usinas sucroalcooleiras”. Revista Eletrônica de Administração – REAd, ed. 46, V. 11, nº 4.
- NARDI, P.C.C.; NAKAO, S.H. (2006): “Impacto da Entrada nos Níveis Diferenciados de Governança Corporativa sobre a Imagem Institucional da Empresa”. In: Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, 6. São Paulo. Anais eletrônicos... São Paulo: USP, 2006. Disponível em: <http://www.congressoeac.locaweb.com.br/artigos62006/516.pdf>. Acesso em: 26 out. 2007.
- OLAK, P.A.; NASCIMENTO, D.T. do (2006): *Contabilidade para entidades sem fins lucrativos (terceiro setor)*. São Paulo: Atlas.
- OLIVEIRA, J.M. de; BEUREN, I.M. (2003): “O tratamento contábil do Capital Intelectual em empresas com valor de mercado superior ao valor contábil”. Revista Contabilidade & Finanças, São Paulo, nº 32, p. 81-98.
- OLIVEIRA, T.M.V. de (2001): “Escalas de Mensuração de Atitudes: Thurstone, Osgood, Stapel, Likert, Guttman, Alpert”. Administração On Line, São Paulo, V. 2, nº 2. Disponível em: http://www.fecap.br/adm_online/art22/tania.htm. Acesso em: 01 nov. 2007.
- PABLOS, P.O. de (2004): “La naturaleza indiosincrásica de ciertas formas de Capital Intelectual: influencia sobre los resultados organizativos en la industria manufacturera española”. En:

- Congreso Asociación Científica Economía y Dirección, XIV, 2004, Murcia. Anais... Murcia: ACEDE.
- PAULO, E. (2007): “Capital Intelectual: formas alternativas de mensuração”. In: Congresso Brasileiro de Contabilidade, XVI. Goiania-GO. Anais eletrônicos... Disponível em: [http://www.dce.sebrae.com.br/bte/bte.nsf/0/478b0ebaae83d9eb03257061004c592c/\\$FILE/NT00AABBA.pdf](http://www.dce.sebrae.com.br/bte/bte.nsf/0/478b0ebaae83d9eb03257061004c592c/$FILE/NT00AABBA.pdf). Acesso em: 26 jun. 2007
- PEREZ, M.M.; FAMÁ, R. (2004): “Características Estratégicas dos Ativos Intangíveis e o Desempenho Econômico da Empresa”. In: Encontro Anual da Associação dos Programas de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, XXVIII, 2004. Curitiba-PR. Anais... Curitiba-PR: ENANPAD. CD-ROM
- RAUPP, E.H. (2001): “A Contabilidade e o valor real das empresas mediante identificação dos valores internos”. Revista Brasileira de Contabilidade, Brasília.
- RODRIGUES, E. de A. (2007): *Análise da estrutura do capital intelectual em hotéis paulistas: uma investigação em relação ao porte dos hotéis*. 217 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Escola de Engenharia de São Carlos (EESC), Universidade de São Paulo, São Paulo. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/18/18140/tde-13042007-120215/>. Acesso em: 26 jun. 2007
- ROOS, J. (1998): “Exploring the concept of Intellectual Capital (IC)”. Long range planning, Oxford, V. 31, nº 1, p. 150-153.
- SILVA, A.C.R. da (2003): *Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade*. São Paulo: Atlas.
- STEWART, T.A. (1998): *Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas*. 14 ed. Rio de Janeiro: Campus.
- SVEIBY, K.E. (1998): *A nova riqueza das organizações: gerenciando e avaliando patrimônios do conhecimento*. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus.
- WIIG, K.M. (1997): “Integrating Intellectual Capital and Knowledge Management”. Long range planning, V. 3, nº 3, p. 399-405.
- ZANINI, F.A.M.; CALVO, L.C. (2006): “Mediando el Capital Intelectual de las empresas: propuesta de proxies”. Revista BASE, São Leopoldo-RS, nº 3, p. 297-310.

Romualdo Douglas Colauto



Doutor e Mestre em Engenharia de Produção na Área de Gestão de Negócios pela UFSC (2005); Graduado em Ciências Contábeis (1993) e Letras (1998). Ocupou diversos cargos Executivos de 1990 a 2001 no Estado do Paraná. Editor Científico da Revista Contabilidade Vista & Revista de 2006 a 2008 e Coordenador do Núcleo de Estudo e Pesquisa em Controladoria – NESCON. Bolsista da FAPEMIG-MG e Professor Permanente e Membro do Colegiado do Programa de Mestrado em Ciências Contábeis. Desde Julho de 2007 é professor da Universidade Federal do Paraná no Departamento de Ciências Contábeis.

Bruna Camargos Avelino



Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG (2010). Durante a graduação foi Bolsista de Iniciação Científica da FAPEMIG (2007 a 2009). Trabalhou na Editoração da Revista Contabilidade Vista & Revista (2010). Autora de artigos publicados em Congressos Nacionais e Internacionais e periódicos Nacionais avaliados pelo Sistema Qualis (CAPES) sobre as temáticas: *Disclosure*, Teoria da Legitimidade e Custo Político, Capital Intelectual e Normas Internacionais de Contabilidade.