

Métricas de Avaliação de Capital Intelectual Desenvolvido: Aplicação Empírica em Entidades do Terceiro Setor

Bruna Camargos Avelino (UFMG) - brunacamargos@click21.com.br

Romualdo Douglas Colauto (UFMG) - rdcolauto@face.ufmg.br

Resumo:

As entidades do Terceiro Setor caracterizam-se como agentes relevantes para o desenvolvimento socioeconômico de uma nação ao proporcionarem a realização dos objetivos da coletividade. O rastreamento do processo de desenvolvimento do capital intelectual (CI) envolve variáveis interdependentes que contribuem para a consecução dos objetivos organizacionais. Nesse sentido, a pesquisa apresenta uma proposta de indicadores financeiros e não-financeiros para avaliar o CI desenvolvido em entidades do Terceiro Setor. A proposta respalda-se nos modelos teóricos de Stewart (1998), Sveiby (1998), Edvinsson e Malone (1998), Euroforum (1998) e Camisón, Palácios e Devece (1999). Os procedimentos de coleta de dados consubstanciaram-se na aplicação de um questionário junto aos departamentos de recursos humanos, marketing e financeiro de entidades de Belo Horizonte-MG, pertencentes às áreas de Educação e Cultura e Saúde e Assistência Social. A escolha dos setores e das entidades objetiva filtrar um grupo de organizações que realizaram projetos em 2007. Os resultados consistem no mapeamento das ações relacionadas ao desenvolvimento do Capital Humano, Estrutural e de Relacionamentos. Com base nestas ações, propõe-se um conjunto de indicadores para monitorar os investimentos preconizados no desenvolvimento do CI.

Palavras-chave: *Capital Intelectual. Entidades sem fins lucrativos. Avaliação.*

Área temática: *Gestão do Conhecimento e Capital Intelectual*

Métricas de Avaliação de Capital Intelectual Desenvolvido: Aplicação Empírica em Entidades do Terceiro Setor

Resumo

As entidades do Terceiro Setor caracterizam-se como agentes relevantes para o desenvolvimento socioeconômico de uma nação ao proporcionarem a realização dos objetivos da coletividade. O rastreamento do processo de desenvolvimento do capital intelectual (CI) envolve variáveis interdependentes que contribuem para a consecução dos objetivos organizacionais. Nesse sentido, a pesquisa apresenta uma proposta de indicadores financeiros e não-financeiros para avaliar o CI desenvolvido em entidades do Terceiro Setor. A proposta respalda-se nos modelos teóricos de Stewart (1998), Sveiby (1998), Edvinsson e Malone (1998), Euroforum (1998) e Camisón, Palácios e Devece (1999). Os procedimentos de coleta de dados consubstanciaram-se na aplicação de um questionário junto aos departamentos de recursos humanos, *marketing* e financeiro de entidades de Belo Horizonte-MG, pertencentes às áreas de Educação e Cultura e Saúde e Assistência Social. A escolha dos setores e das entidades objetiva filtrar um grupo de organizações que realizaram projetos em 2007. Os resultados consistem no mapeamento das ações relacionadas ao desenvolvimento do Capital Humano, Estrutural e de Relacionamentos. Com base nestas ações, propõe-se um conjunto de indicadores para monitorar os investimentos preconizados no desenvolvimento do CI.

Palavras-chave: Capital Intelectual. Entidades sem fins lucrativos. Avaliação.

Área Temática: Gestão do Conhecimento e Capital Intelectual

1 Introdução

O terceiro setor ou das organizações sem fins lucrativos, é, atualmente, um dos temas que mais desperta interesse no meio acadêmico brasileiro. Este interesse é reflexo de um conjunto de tendências complexas e inter-relacionadas, como: a) adoção do discurso da cidadania empresarial e da responsabilidade social por parte de empresas privadas; b) programas de reforma do Estado que ocorrem no âmbito do governo federal, estadual e municipal, alicerçado nos pilares de descentralização política e administrativa; e, d) movimento de progressiva democratização da sociedade brasileira, que aos poucos, deixa para trás a herança do período autoritário (FALCONER, 1999).

Por outro lado, o ambiente sócio-econômico demonstra a necessidade de se questionar as formas mercantilistas de perceber as organizações. Variáveis como informação, conhecimento, ativos intangíveis, capital intelectual, evidenciam a importância de se repensar os instrumentos preconizados na gestão das organizações. Como resposta às mudanças, outros mecanismos de gestão têm sido discutidos como alternativas ao modelo tradicional. De acordo com Dazzi e Angeloni (2004) um dos mecanismos preconizados é o modelo de gestão baseado no conhecimento, caracterizado por um modo diferente de perceber e pensar as organizações, centrado no conhecimento existente e potencial.

A importância e o impacto da economia do conhecimento nos meios sociais estão despertando o interesse das organizações para o melhor aproveitamento desse potencial, de forma a buscar a utilização máxima do potencial da informação. Conseqüentemente, as organizações buscam mecanismos para viabilizar o desenvolvimento de habilidades das pessoas que as integram, com vistas a alcançar os objetivos estabelecidos e desse propósito, emerge a necessidade da gestão do capital intelectual.

Considerando que a função principal dos gestores é criar valor para a organização, a contabilidade busca meios para auxiliar os gestores nas decisões. Para tal, a contabilidade pode elaborar e oferecer propostas de sistemas de informações que avaliem e informem o desempenho da organização. Segundo Antunes (2006) a função que se atribui à contabilidade é a de provedora de informações aos seus usuários que permitam julgamentos, decisões, controle, avaliações ou apenas conhecimento. Assumindo-se esse como o objetivo maior da contabilidade, ele é alcançado por meio do estudo, avaliação, registro e controle do patrimônio e das mutações que nele ocorrem e na forma de relatórios, pareceres, demonstrações, quadros comparativos, são divulgados os resultados obtidos e a situação econômico-financeira das organizações.

Ao longo do tempo a contabilidade vem buscando novas formas de comunicar os recursos que compõem o patrimônio das entidades. Para isso, utiliza-se do processo de identificar, mensurar, registrar e informar as mutações ocorridas no patrimônio das empresas. As discussões sobre as formas alternativas de avaliação dos benefícios que ativos podem gerar para as organizações são prementes, em função da escassez de instrumentos de mensuração dos ativos e do distanciamento entre as abordagens teóricas e práticas.

Nesse contexto, modelos apresentando métricas financeiras e não-financeiras de avaliação do capital intelectual vêm sendo propostos por diversos autores, sem, no entanto, chegar-se a um consenso quanto ao modelo adequado às entidades. De acordo com Colauto e Mambrini (2006), essa diversificação de métodos respalda-se na impossibilidade de deferir um modelo que isoladamente, atenda adequadamente às finalidades informativas. Consequentemente, 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 apresentar uma proposta de indicadores financeiros e não financeiros para avaliar o capital intelectual desenvolvido em entidades do Terceiro Setor.

Como contribuição do estudo, a concepção de um quadro de métricas para avaliar o capital intelectual em Organizações do Terceiro Setor possibilita monitorar os principais focos de atuação dos gestores, concomitantemente, redirecionar estratégias e atribuir valor econômico às instituições. A avaliação do capital intelectual aplicado em instituições do terceiro setor concebe cada entidade como uma unidade de negócio, de forma que o rastreamento das tendências de mercado e do processo de desenvolvimento dos serviços são variáveis interdependentes que, de forma sinérgica, contribuem para otimizar objetivos institucionais.

2 Procedimentos metodológicos

O delineamento da pesquisa caracteriza-se como estudo exploratório, utilizando fontes secundárias e primárias. De acordo com Tripodi, Fellin e Meyer (1981, p.64), o estudo exploratório tem por finalidade principal desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, a fim de fornecer hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores.

Quanto aos procedimentos de coleta de dados optou-se pela aplicação de um questionário junto aos departamentos de recursos humanos, de *marketing* e financeiro de entidades não governamentais de Belo Horizonte, Estado de Minas Gerais. Os questionários foram enviados via e-mail em agosto de 2007. Para elevar o índice de participação, 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 encaminhado às entidades que ainda não haviam participado uma nova mensagem, visando reforçar a relevância da colaboração dos gestores para o desenvolvimento da pesquisa.

As entidades participantes da pesquisa foram escolhidas através de uma amostragem não probabilística por julgamento composta por 55 organizações listadas no Cadastro

Nacional das Ong's, sendo 32 entidades da área de Educação e Cultura e 23 da área de Saúde e Assistência Social. O retorno dos questionários foi de 31% - 17 entidades. De acordo com Cooper e Schindler (2003), a amostragem por julgamento é aconselhável quando o pesquisador deve selecionar membros da amostra de forma a atender alguns critérios pré-estabelecidos, no estágio inicial da pesquisa exploratória. Desse modo, a principal finalidade foi filtrar um grupo de entidades sem fins lucrativos que realizaram projetos nas áreas de Educação e Cultura e nas áreas de Saúde e Assistência Social no ano de 2007.

O questionário empregado na pesquisa dispôs de trinta questões com a finalidade de identificar indicadores financeiros e não-financeiros referentes aos investimentos promovidos pelas entidades em fatores que agregam valor ao capital intelectual. As questões foram agrupadas em três categorias com dez questionamentos para cada grupo. A intenção foi mapear as ações intrinsecamente relacionadas ao Capital Humano, Capital Estrutural e Capital de Relacionamentos. O questionário dispôs ainda de oito questões complementares para cada categoria, no intuito de identificar o perfil das entidades no que se refere às ações desempenhas por estas quanto às atitudes que promovam o desenvolvimento dos ativos intangíveis relacionados ao capital intelectual. A limitação do estudo reside em optar por um instrumento de coleta de dados fechado. O questionário fechado impossibilita mapear ações 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.

3 Abordagem conceitual do capital intelectual

O conhecimento tornou-se um recurso econômico proeminente. De acordo com Stewart (1998), considerados produtos econômicos, a informação e o conhecimento são mais importantes que os bens tangíveis valorizados, sobretudo, na Era Industrial. Assim, ganha prioridade nas organizações compreender como os ativos do conhecimento operam e se manifestam nas empresas, e entender o porquê de se gerenciar o capital intelectual, em face de pouca semelhança entre as empresas da era da informação e da era industrial.

No enfoque do capital intelectual, as empresas passaram a se preocupar com o conhecimento e com a possibilidade deste gerar vantagem competitiva para a organização que o administra. Em geral, o processo que permeia a compreensão das organizações, suas estratégias, estruturas e, principalmente, a cultura organizacional considera, sobretudo, a presença de elementos intangíveis. Sob o enfoque semântico de mensuração do valor econômico das empresas, faz-se necessário a consideração desses ativos intangíveis. Contudo, não há instrumentos unânimes que permitam traduzir objetivamente tal riqueza. Entretanto, Antunes (2000) enfatiza ser imprescindível aos gestores o conhecimento, identificação e mensuração desses ativos ocultos para administrar a continuidade do empreendimento e divulgar informações mais próximas da realidade econômica.

As tentativas de definir ou explicar o capital intelectual têm sido alvo de diversos pensadores. Segundo Antunes (2000), historicamente os estudos iniciais foram desenvolvidos em torno de apenas um dos elementos que compõem o capital intelectual: o capital humano ou ativo humano. 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). Todavia, estes elementos são mais adequadamente denominados de ativos intangíveis, por englobarem itens que não são, especificamente, capital intelectual, na essência das definições (BROOKING, 1996; STEWART 1998).

Oliveira e Beuren (2003) expressam que, na literatura, a expressão capital intelectual é encontrada sob várias outras denominações correlatas, tais como patrimônio do

conhecimento, gestão do conhecimento, competências e habilidades, ativos intangíveis, capacidade de inovação, inteligência competitiva, gestão de pessoas e processos. 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 (patentes, segredos industriais).

De acordo com Durán e Criado (2007) o capital intelectual é o conjunto de ativos intangíveis de uma empresa e que são importantes para gerar vantagens competitivas. As autoras ressaltam que a Gestão do Conhecimento inclui a gestão tanto do capital intelectual explícito como do tácito, diferentemente da Gestão da Informação, que integraria unicamente a gestão do capital intelectual explícito. Assim, a Gestão do Conhecimento constitui uma variável através da qual uma certa magnitude de capital intelectual se transforma em outra.

Ulrich (1998 apud PÓLO e FUENTE, 2003) define capital intelectual como o resultado de multiplicar para cada empresa sua competência pelo compromisso no emprego desta, ou seja, o compromisso, o aproveitamento que cada entidade realiza de seus elementos intangíveis é um requisito a mais à definição de capital intelectual, uma vez que a mera posse de um elemento intangível por parte de uma organização, seja do tipo recurso humano, inovação, processo ou qualquer outro, não determina *a priori* que esta se encontre em melhor posição competitiva que outra exatamente igual, mas que não possua tal recurso.

O modelo Intellect (EUROFORUM, 1998) define o capital intelectual como o conjunto de ativos de uma sociedade que, apesar de não estar refletido nas demonstrações financeiras tradicionais cria ou criará valor econômico para a empresa. Representa os conhecimentos das pessoas-chaves da empresa, a satisfação dos empregados, a lealdade dos clientes, o *know how* da entidade e explicam boa parte da valorização que o mercado concede a uma organização. Para Straioto (2000) o capital intelectual é um conjunto de conhecimentos, informações e *know how* que agrega valor aos produtos e/ou serviços, mediante a aplicação da inteligência, sendo, portanto, uma vantagem sustentável de competitividade.

Peña e Ruiz (2002, p. 25 apud MEDINA, GONZÁLEZ e FALCÓN, 2004) afirmam que o capital intelectual “é o conjunto de ativos da empresa que, embora não estejam refletidos nos estados contábeis, geram ou gerarão valor para a mesma no futuro, como consequência de aspectos relacionados com o capital humano e com outros estruturais como a capacidade de inovação, as relações com clientes, a qualidade dos processos, produtos e serviços, o capital cultural e comunicacional e que permitem a uma empresa aproveitar melhor as oportunidades que outras, dando lugar à geração de benefícios futuros”.

Stewart (1998) concebe o capital intelectual como a matéria intelectual, formada pelo conhecimento, informação, propriedade intelectual e experiência que pode ser utilizada para gerar riquezas. Para Brooking (1996), 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. Portanto, o capital intelectual de uma organização consiste em um conjunto de ativos intangíveis que gera valor ou pode gerá-lo no futuro, como, por exemplo, conhecimentos, experiência, habilidades, relações com clientes e fornecedores, ou seja, o conhecimento associado a uma organização.

De acordo com Edvinsson e Malone (1998), o método mais elementar para entender o capital intelectual é a linguagem metafórica, por meio da comparação da empresa com uma árvore. Consideram a parte visível, a descrita em organogramas, relatórios anuais, demonstrativos financeiros e outros documentos; e o que está abaixo da superfície terrestre, o capital intelectual, compreendendo os fatores dinâmicos ocultos que embasam a empresa visível. Moura et al (2005) afirmam que a característica principal do capital intelectual é a interação do conhecimento tácito com o explícito. O conhecimento tácito é pessoal, específico ao contexto e, assim, difícil de ser formulado e comunicado. O conhecimento explícito é

transmissível em linguagem formal e sistemática (NONAKA e TAKEUCHI, 1997). Como decorrência de suas características, a cultura da empresa é que vai contribuir para o seu posicionamento sustentável.

O controle gerencial adequado do capital intelectual parte da hipótese de que os ativos e recursos disponíveis na empresa, como as pessoas, processos organizacionais e produtivos e tecnologias adotadas somente serão relevantes caso seja possível utilizar o conhecimento neles incorporado de forma eficiente. O não reconhecimento do valor financeiro destes recursos intangíveis é, segundo Edvinsson e Malone (1998), a causa das discrepâncias entre os preços de aquisição de algumas empresas quando do processo de fusões e aquisições ocorrido na década de 90 nos Estados Unidos. Da mesma forma, Sveiby (1998) chama a atenção para a dissonância entre o valor das ações de empresas listadas em bolsas de valores e os declarados nos balanços patrimoniais. Uma das hipóteses aceitáveis pela discrepância no preço de avaliação das empresas está na diferença entre o valor contábil e o valor de mercado, em função do capital intelectual. Todavia, não há métodos unanimemente aceitos que mensurem o exato valor a ser atribuído aos recursos intangíveis.

Nesse contexto, o capital intelectual precisa ser gerenciado como os demais recursos, tornando-se um importante elemento na busca de um diferencial para a organização. Nessa perspectiva vem surgindo, na literatura, metodologias de avaliação do capital intelectual. A seguir, faz-se uma incursão teórica nas mais comumente contempladas na abordagem do tema.

4 Metodologias de avaliação do capital intelectual

No que se refere à avaliação do capital intelectual, não há instrumentos unânimes que permitam traduzir objetivamente tal riqueza. Isto ocorre devido às particularidades de cada empresa em seu campo de atuação e ainda aos recursos técnicos disponíveis para obter os dados necessários para compor um conjunto de indicadores que permitam a monitoração contínua das ações planejadas e desempenhadas (COLAUTO e BEUREN, 2003).

No Quadro 1 apresenta-se a tipologia de elementos intangíveis contemplados nos principais modelos de avaliação do capital intelectual.

Modelos	Objetivos	Indicadores de medição	Tipos de Capital Intelectual
The Technology Broker (Brooking, 1996)	O valor de mercado das empresas é a soma dos ativos tangíveis e do Capital Intelectual	Indicadores qualitativos	Ativos de mercado; Ativos de propriedade intelectual; Ativos humanos; e Ativos de infra-estrutura
Modelo da Universidade West Ontário (Bontis, 1998)	Relações causa-efeito entre elementos do Capital Intelectual e entre estes e resultados empresariais	Não se consideram indicadores, somente relações	Capital Humano; Capital Estrutural; Capital de Relacionamentos
Canadian Imperial Bank (Saint-Onge, 1998)	Relação entre o Capital Intelectual e sua medição e a aprendizagem organizacional	Não se consideram indicadores	Capital Financeiro; Capital de Clientes; Capital Estrutural Capital Humano
Navegador da Skandia (Edvinsson e Malone, 1998)	O valor de mercado da empresa está integrado pelo Capital Financeiro e pelo Capital Intelectual	Propõe indicadores novos aos tradicionais, lhes acrescenta proporções que avaliam o rendimento, rapidez e qualidade	Foco Financeiro; Foco Humano; Foco no Cliente; Foco no Processo; Foco na Renovação e Desenvolvimento

Modelo de fluxos de Capital Intelectual (Roos, Roos, Edvinsson e Dragonetti, 1998)	Necessidade de identificar as classes de Capital Intelectual (<i>estoques</i>) e os fluxos para sua correta gestão	Índice de Capital Intelectual que integra os diferentes indicadores em uma medida única	Capital Humano - subdividido em Competências, Atitude, Agilidade e Intelectual; Capital Estrutural - subdividido em Relações, Organização, Renovação e Desenvolvimento
Intangible Assets Monitor (Sveiby, 1998)	Diferença entre valor contábil e valor de mercado	Indicadores de crescimento, eficiência e de estabilidade	Competência do Funcionário; Estrutura Interna e Estrutura Externa. subdivididos em Crescimento e Renovação, Eficiência e Estabilidade
Navegador do Capital Intelectual (Stewart, 1998)	Medida geral (razão valor de mercado/valor contábil) e três medidas complementares	Indicadores financeiros e não financeiros	Capital Humano; Capital Estrutural; Capital de Clientes
Direção por Competências (Bueno, 1998)	Direção Estratégica por Competências e Capital Intelectual	Não se consideram indicadores	Capital Humano; Capital Organizacional; Capital Tecnológico; Capital de Relacionamentos
Modelo Intellect (Euroforum 1998)	Metodologia de análise e proposta de modelo de medida de Capital Intelectual	Indicadores por blocos e por elementos	Capital Humano; Capital Estrutural e Capital de Relacionamentos
Modelo Nova (Camisón, Palácios e Devece, 1999)	Metodologia para medir e gerir o Capital Intelectual nas organizações	Indicadores por blocos e por elementos	Capital Humano; Capital Organizacional; Capital Social; Capital de Inovação e Aprendizado

Fonte: adaptado de Durán e Criado (2007).

Quadro 1 - Tipologia de elementos intangíveis dos principais modelos de avaliação do capital intelectual

Com relação aos objetivos dos modelos apresentados, observa-se duas tendências distintas: (i) aposta-se na classificação e medição dos intangíveis sem considerar os aspectos tangíveis (financeiros) e (ii) relaciona-se esses últimos com o Capital Intelectual, definindo-o como a diferença entre o valor contábil e o valor de mercado (DURÁN e CRIADO, 2007). O modelo de Stewart (1998) engloba as duas tendências, já que utiliza a razão valor de mercado/valor contábil como uma medida geral e três indicadores para cada um dos itens capital humano, estrutural e de cliente. O Navegador de Skandia (EDVINSSON e MALONE, 1998) e o modelo do Canadian Imperial Bank (SAINT-ONGE, 1998), também consideram indicadores financeiros e não financeiros.

O aspecto mais característico desses modelos é a classificação do capital intelectual. Bontis, Chong e Richardson (2000) afirmam que apesar das definições e conceituações de capital intelectual não serem idênticas, começa-se a vislumbrar uma convergência entre as mesmas. Pode-se então agrupar o capital intelectual em três blocos: Capital Humano, Capital Estrutural e Capital de Relacionamentos. Nesse sentido, todos os modelos consideram a

existência do Capital Humano, e autores como Brooking (1996 apud ANTUNES, 2000), Bontis (1998), Stewart (1998) e o Euroforum (1998) enfatizam a especial importância deste como base para os outros.

A respeito do Capital Estrutural ou processos internos, alguns autores consideram-no dividido em aspectos tecnológicos e organizacionais: ativos de mercado, ativos de infraestrutura e ativos de propriedade intelectual no modelo de Brooking (1996) e Capital Organizacional e Capital Tecnológico no modelo de Bueno (1998 apud MEDINA, 2003), enquanto outros o denominam estrutura interna (SVEIBY, 1998).

O Capital de Relacionamentos é o que tem sofrido mais variações por estar menos desenvolvido. Todos os modelos, exceto os de Bueno (1998 apud MEDINA, 2003) e o do Euroforum (1998), consideram somente o Capital de Clientes ou Foco no Cliente, que é uma parte do Capital de Relacionamentos. O entorno caracteriza-se pela externalização das atividades, o que está levando as organizações a estabelecerem relações com outras empresas (alianças, acordos a curto ou longo prazo) e fornecedores, o que torna necessária a inclusão dessas questões no chamado Capital de Relacionamentos (DURÁN e CRIADO, 2007).

Ao considerarem-se os indicadores de medida, pode-se observar que nenhum modelo os desenvolveu de forma integral e definitiva. Bontis (1998), Saint-Onge (1998) e Bueno (1998 apud MEDINA, 2003) não propõem indicadores. Brooking (1996 apud ANTUNES, 2000) não chega à definição de indicadores quantitativos, e sim se baseia na revisão de uma infinidade de questões qualitativas, enquanto os demais autores fazem abordagens parciais dos mesmos. Sveiby (1998) salienta que utilização dos indicadores ganha relevância quando são realizadas comparações com alguns parâmetros pré-estabelecidos, além do acompanhamento em vários períodos consecutivos. A avaliação nada significa se não for comparada com algum referencial. O acompanhamento dos indicadores deve cobrir, pelo menos, três ciclos de avaliação, antes de tentar analisar os resultados.

A partir da análise dos modelos mais habituais de avaliação do capital intelectual pode-se observar que a maioria tem sido desenvolvida na segunda metade do século vinte, mais precisamente entre os anos de 1996 e 2000, período em que surge um especial interesse, tanto do meio acadêmico como do empresarial, pelo estudo dos ativos intangíveis (DURÁN e CRIADO, 2007). A maioria deles faz referência aos mesmos blocos/categorias de elementos intangíveis: Capital Humano, Estrutural e de Relacionamentos, embora nem todos utilizem as mesmas denominações, nem incluam os mesmos elementos em cada um deles. Os motivos dessa semelhança derivam fundamentalmente dos modelos mais atuais terem nascido sob a influência dos anteriores, com a intenção de melhorá-los e torná-los mais generalizáveis.

5 Caracterização do Terceiro Setor

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).

Em face das mudanças econômicas que afetam o país, dos esforços para a democratização das atividades e do aumento das carências sociais, o Governo tem 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 (AKSELRAD, 2000). Conseqüentemente, estas organizações do terceiro setor tornam-se, ao longo do tempo, importantes agentes para a melhoria da sociedade, da democracia, da estabilidade social, do fortalecimento e desenvolvimento

econômico na adequação do mercado. As instituições sem finalidades lucrativas merecem lugar de destaque na atividade socioeconômica do Brasil (COLAUTO e BEUREN, 2003).

Olak e Nascimento (2006) explicam que as organizações sem fins lucrativos enquadram-se no Terceiro Setor e são definidas 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 reverte para os seus membros ou mantenedores. A Lei n. 9.790/99 ou Lei das Oscips institui que podem se qualificar como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público as pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, desde que os respectivos objetivos sociais e normas estatutárias atendam aos requisitos de não distribuir, entre os seus sócios ou associados, conselheiros, diretores, empregados ou doadores, eventuais excedentes operacionais, brutos ou líquidos, dividendos, bonificações, participações ou parcelas de seu patrimônio auferido mediante o exercício de suas atividades, e que os apliquem integralmente na consecução do objeto social da entidade.

De acordo com Akselrad (2000), estas instituições, embora pessoas jurídicas de direito privado, colaboram de maneira direta e efetiva com os poderes públicos, assumindo inúmeras tarefas, principalmente voltadas às áreas de assistência social, saúde e educação. 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 sociais e/ou econômica.

Tal fato reforça a afirmação de Marcovitch (1997, p.121) citado em Olak e Nascimento (2006). O autor expõe que por as entidades do Terceiro Setor desempenharem funções de interesse público, espera-se que estas cultivem a transparência quanto a seu *portfólio* de projetos e, também, quanto aos resultados obtidos e os recursos alocados. Complementa afirmando que “o diagnóstico *ex-ante* e a avaliação *ex-post* constituem instrumentos determinantes para o êxito e o apoio a ser obtido em iniciativas futuras”. De acordo com Campos (2003) o aumento do volume dos recursos arrecadados pelas entidades do terceiro setor é acompanhado por uma maior necessidade de transparência quanto a sua aplicação. O autor ainda ressalta que na medida em que a contabilidade suprir as Organizações do Terceiro Setor e proporcionar a clareza dos números para o público externo serão possíveis prestações de contas que estimulem a entrada de mais recursos e a sustentabilidade daquelas entidades ao longo do tempo. A prestação de contas, por parte das entidades de terceiro setor, à sociedade e aos doadores de recursos, possibilita um aumento da transparência de suas ações e da confiança perante a sociedade (ASSIS, MELLO e SLOMSKI, 2006). Dessa forma, instrumentos de avaliação, como a proposta de indicadores financeiros e não-financeiros para acompanhar as ações relacionadas ao desenvolvimento do capital intelectual constituem importantes instrumentos de comunicação com toda a sociedade.

6 Proposta para avaliação do capital intelectual em organizações do terceiro setor

A proposta para avaliação do capital intelectual é composta por um conjunto de indicadores financeiros e não-financeiros, fundamentado nos modelos teóricos apresentados, principalmente os propostos por Sveiby (1998), Edvinsson e Malone (1998), Stewart (1998), Euroforum (1998) e Camisón, Palácios e Devece (1999). A proposta compreende métricas para avaliar o Capital Humano, Capital Estrutural e Capital de Relacionamentos.

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. No Capital Estrutural 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 o único dos capitais que é propriedade da organização e que permanecerá nela quando as pessoas a abandonarem. O Capital de Relacionamentos refere-se ao valor que possui para a entidade o conjunto de relações que esta mantém com o exterior. Esse capital engloba, além do relacionamento com clientes, o relacionamento com fornecedores e com outros agentes que possam contribuir para a criação de valor na organização, como administração pública, empresas privadas com as quais estabelece alianças estratégicas, entre outros.

Para avaliar o Capital Humano propõe-se um conjunto de indicadores para acompanhar o percentual de gerentes com graduação em nível superior ou maior, custo de treinamento *per capita* por ano, grau de esforços dedicados a atividades inovadoras em detrimento de atividades convencionais, grau de motivação e satisfação dos funcionários e habilidade de liderança destes. E ainda, tempo de serviço, média etária, taxa de novatos e taxa de rotatividade de funcionários.

No que se refere ao Capital Estrutural, propõe-se analisar o valor médio com aquisição de equipamentos de informática, investimento em TI, número de novos projetos ou programas, grau de obsolescência dos recursos de TI, grau de diversificação dos projetos da entidade. Sugere-se também acompanhar o grau do uso efetivo do conhecimento existente, através da verificação do tempo médio de consulta a base de dados, grau do uso efetivo dos mecanismos de transmissão e comunicação do conhecimento, obtido através da averiguação do número de computadores por empregado, além de acompanhar o número de empregados trabalhando em atividades de Pesquisa e Desenvolvimento e sugestões feitas *versus* sugestões implementadas e a idade da organização.

Os indicadores do Capital de Relacionamentos fornecem os seguintes parâmetros: número de novos clientes conseguidos no último ano, número de parcerias estratégicas estabelecidas com fornecedores, centros tecnológicos, universidades ou outras organizações para criar conhecimento, intensidade da relação com clientes e fornecedores, verificada através do número de projetos conjuntos entre a entidade e os fornecedores e entre a entidade e os clientes, número de contatos estabelecidos com clientes por mês por meio de visitas, acesso por telefone ou e-mail. Sugere-se ainda que seja avaliado o grau de satisfação dos clientes, reclamações de clientes atendidas em relação ao total de reclamações, capacidade de captação de conhecimento mediante a interação com outros agentes (administração pública, associações de consumidores), reputação da entidade e o número de reclamações feitas pelos clientes no último ano.

7 Avaliação empírica do capital intelectual em entidades do terceiro setor

As entidades estudadas que atuam na área de Educação e Cultura têm como objetivo promover iniciativas educacionais e culturais que contribuam para o desenvolvimento sócio-econômico local, regional e nacional através da difusão de informações por meio do fomento e produção de estudos e pesquisas. E ainda, atuam na promoção da integração de iniciativas que contribuam para o desenvolvimento de atividades culturais de interesse acadêmico. As organizações que realizam projetos nas áreas de Saúde e Assistência Social atuam principalmente na assistência a idosos, portadores de deficiência, e população de rua de Belo Horizonte, fornecendo alimentação, assistência ambulatorial, higiene. Algumas realizam projetos voltados exclusivamente para a prevenção e tratamento contra o alcoolismo e drogas em geral e outras enfocam a assistência social e psicológica a portadores de HIV/AIDS.

No Quadro 2 contempla-se a avaliação do capital intelectual com base nos dados fornecidos pelas organizações referentes ao ano de 2006. Os dados apresentados referem-se à

mediana das respostas das 17 entidades. A mediana é a realização que ocupa a posição central da série de observações, quando estão ordenadas em ordem crescente. Optou-se pela utilização da mediana porque esta não é sensível aos *outliers*, como ocorre com a média.

CAPITAL HUMANO		CAPITAL ESTRUTURAL		CAPITAL DE RELACIONAMENTOS	
Gerentes com graduação em nível superior ou maior	85%	Valor médio com aquisição de equipamentos de informática	R\$ 9.250,00	Número de novos clientes conseguidos no último ano	64
Custo de treinamento <i>per capita</i> por ano	R\$ 1.200,00	Investimento em TI (8)	20%	Número de parcerias estratégicas (12)	7
Grau de esforços dedicados a atividades inovadoras em detrimento de atividades convencionais (1)	6,5	Número de novos projetos ou programas	6	Número de projetos conjuntos entre a entidade e os fornecedores	1,5
Grau de motivação dos funcionários (2)	8	Grau de obsolescência dos recursos de TI (10)	6	Número de projetos conjuntos entre a entidade e os clientes	5,5
Grau de satisfação (3)	7	Grau de diversificação dos projetos (11)	6	Número de contatos estabelecidos com clientes (13)	300
Habilidade de liderança (4)	7	Número de computadores por empregado	1	Grau de satisfação dos clientes (14)	9
Tempo de serviço (5)	5	Tempo médio de consulta a base de dados	2h	Reclamações de clientes atendidas (15)	100%
Média etária (6)	30	Número de empregados trabalhando em atividades de P&D	1,5	Capacidade de captação de conhecimento mediante a interação com outros agentes (16)	7
Taxa de novatos (7)	2%	Sugestões feitas <i>versus</i> sugestões implementadas (9)	70,5%	Reputação da entidade (17)	10
Taxa de rotatividade de funcionários	5%	Idade da organização	17	Número de reclamações feitas por clientes no último ano	0

Fonte: elaborado pelos autores.

Quadro 2 - Indicadores para avaliação do Capital Intelectual

Para a apuração dos indicadores observaram-se os seguintes procedimentos em relação ao Capital Humano: (1) O grau de esforços dedicados a atividades inovadoras em detrimento de atividades convencionais: de 1-muito baixo a 10-muito alto; (2) Grau de motivação dos funcionários: de 1-pouco motivados a 10-muito motivados; (3) Grau de satisfação dos funcionários: de 1-pouco satisfeitos a 10-muito satisfeitos; (4) Habilidade de liderança dos funcionários: de 1-habilidade mínima a 10-habilidade máxima; (5) Tempo de serviço: número médio de anos de experiência dos funcionários na entidade; (6) Média etária: idade média dos funcionários; (7) Taxa de novatos: percentual de funcionários com menos de dois anos de experiência.

Em relação aos indicadores do Capital Estrutural observou-se: (8) Investimento em TI: percentual de despesas com tecnologia da informação em relação às despesas administrativas; (9) Sugestões feitas *versus* sugestões implementadas: proporção de sugestões dos funcionários e clientes implantadas; (10) Grau de obsolescência dos recursos tecnológicos empregados: de

1-muito alto a 10-muito baixo; (11) Grau de diversificação dos projetos da entidade: de 1-muito baixo a 10-muito alto.

Nos indicadores do Capital de Relacionamentos considerou-se: (12) Número de parcerias estratégicas: estabelecidas com fornecedores, centros tecnológicos, universidades ou outras organizações para criar conhecimento; (13) Número de contatos estabelecidos com clientes: visitas, acesso por telefone ou e-mail por mês; (14) Grau de satisfação dos clientes: de 1-pouco satisfeitos a 10-muito satisfeitos; (15) Reclamações de clientes atendidas: percentual das reclamações atendidas em relação ao total de reclamações; (16) Capacidade de captação de conhecimento mediante a interação com outros agentes (administração pública, associações de consumidores, dentre outros.): de 1-baixa capacidade a 10-alta capacidade; (17) Reputação da entidade: de 1-péssima a 10-ótima.

Para a implementação da proposta para avaliação do capital intelectual as entidades estudadas apresentaram os seguintes elementos facilitadores, verificados a partir da análise das 8 questões complementares para cada grupo de ativos intangíveis relacionados ao capital intelectual: (1) conscientização, por parte dos gerentes, da necessidade de aprendizado contínuo e compartilhamento de informações, reconhecendo a importância da existência de grupos de aprendizado formados espontaneamente pelos funcionários (comunidades de prática) na entidade. 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. Barros, Ponte e Farias (2007) destacam que 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; (2) os gerentes concordam que o ambiente de trabalho é propício para a integração entre os funcionários, havendo forte troca de informações e conhecimentos entre os mesmos. De acordo com Lara (2001) a melhoria contínua exige comprometimento com o aprendizado, assim, o importante é promover um ambiente propício ao aprendizado; (3) utilização de medidas para promover a melhoria da qualidade dos relacionamentos entre funcionários, fornecedores, parceiros e clientes, e incentivar a integração entre estes, por exemplo, através de fóruns de debate em que parceiros e clientes são incentivados a dar suas opiniões sobre a entidade e seu desempenho nas atividades realizadas; (4) compromisso com a qualidade do relacionamento com os clientes, haja vista que as entidades procuram continuamente saber o que os beneficiados pelos projetos ou programas desejam da organização e desenvolver serviços da forma que os mesmos desejam, com a finalidade de atendê-los ainda melhor; (5) investimento no treinamento dos funcionários contratados ou que assumem novas funções. O investimento no treinamento de funcionários constitui um elemento importante para melhorar a capacidade de trabalho em equipe dos mesmos, uma vez que durante as atividades de treinamento o conhecimento individual é passível de ser externalizado e compartilhado entre os funcionários. De acordo com Sveiby (1998) o treinamento é uma forma de se adquirir habilidade, um dos elementos que compõe a competência dos funcionários; (6) compromisso com a respeitabilidade da marca da entidade, já que os gerentes prezam pela confiança e comprometimento na relação com os parceiros e/ou fornecedores e acreditam que a entidade passa a impressão de ser e estar sendo bem sucedida em suas atividades, sentindo-se confiante de que os beneficiados pelos projetos continuarão a utilizar os serviços da organização. Tal

fato denota que as entidades estudadas vêm crescendo e se desenvolvendo ao longo dos anos e que têm se mostrado bem sucedidas na realização de seus projetos e/ou programas nas áreas de educação e cultura e saúde e assistência social; (7) investimento em mecanismos de transmissão e comunicação de conhecimento, através da divulgação dos projetos realizados pela entidade por meio do site da organização, da distribuição de informes escritos, reuniões de apresentação e procedimentos de *benchmarking* interno como compartilhamento das melhores práticas entre departamentos, criação de grupos interdisciplinares, rotação interdepartamental; (8) preocupação com a eficácia do sistema de informação da entidade, de modo que este atenda às necessidades da administração e dos funcionários e ainda, permita acesso rápido e fácil a informações relevantes. De acordo com Stewart (1998) e Garvin (apud PABLOS, 2004), o desenvolvimento de sistemas de informação que permitam aos empregados obter informação interna, assim como compartilhar informação com outros empregados e outras pessoas externas a empresa, favorece o desenvolvimento de conexões laterais. Em particular, o desenvolvimento de sistemas de informação que sejam acessíveis para os empregados e estejam muito integrados, favorece o fluxo de conhecimento. Entre esses sistemas de informação incluem-se bases de dados de clientes, internet, *intranet*, entre outros; e (9) realização de alianças estratégicas, por meio de convênios, termos de parcerias e contratos, a fim de promover iniciativas conjuntas com órgãos da Administração Pública Federal, Estadual e Municipal, universidades e outras instituições públicas ou privadas.

A proposta apresenta indicadores relevantes que auxiliam na avaliação de itens intangíveis. Porém, esta deve ser personalizada para atender as especificidades de cada organização, uma vez que um indicador-chave para uma entidade pode ser insignificante para outra, dependendo do setor e da estratégia que esta resolveu agir. Desse modo, a lista de indicadores deve ser constantemente acompanhada para verificar a necessidade de se incluir novos itens ou eliminar outros.

A existência de várias medidas não-financeiras, possíveis de serem adaptadas ao monitor proposto pode criar o risco de a organização utilizar um número excessivo de índices, dificultando o acompanhamento periódico dos indicadores. De acordo com Stewart (1998), três princípios devem guiar a organização na escolha das medidas que pretende utilizar: manter a simplicidade, avaliar o que é estrategicamente importante e avaliar atividades que produzam riqueza intelectual, ou seja, focalizar itens que lhe digam algo sobre o capital intelectual.

8 Conclusões

A avaliação do capital intelectual está vinculada à administração, utilização, criação e disseminação da informação para atingir os objetivos da organização, isto é, está atrelada aos processos de aprendizagem organizacional. 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 medida em que as organizações interagem em seus ambientes, absorvem informações, transformam-nas em conhecimento e agem com base nessa combinação de conhecimentos, experiências, valores e regras internas. A intenção é identificar informações decisivas para criar diferenciais competitivos e sustentar a permanência da entidade em seu ramo de atuação. Desse modo, o monitoramento das ações e estratégias pode agregar maior valor à estrutura interna da organização e, conseqüentemente, aos beneficiados pelos projetos ou programas realizados por estas, que esperam pela satisfação de suas necessidades.

Os indicadores financeiros e não financeiros de avaliação do capital intelectual têm a finalidade de explicitar como as ações empregadas influenciam na gestão financeira e não-financeira da instituição, na premissa de que o valor econômico é constituído tanto pelo patrimônio corpóreo, quanto por ativos intangíveis. Em uma organização do Terceiro Setor os

indicadores avaliam as ações implementadas pela gestão quanto à capacitação das pessoas e à adequação do ambiente físico que melhor dão suporte ao atendimento aos clientes.

Por meio do estudo apresentado acredita-se ser possível monitorar o capital humano, capital estrutural e capital de relacionamentos, embora a proposta não contemple todos os indicadores possíveis para avaliar ativos intangíveis no contexto do capital intelectual. A proposta apresentada não objetiva contemplar um quadro completo dos indicadores pesquisados e tidos como aplicáveis às organizações. Um sistema de avaliação com essa amplitude parece ser impossível estratégica, metodológica e financeiramente. Por esse motivo, deve ser vista na perspectiva de apresentar sugestões, a partir das quais cada organização possa criar indicadores próprios, de acordo com as necessidades e possibilidades de comparação ao longo do tempo e segundo as particularidades do campo em que atuam.

Referências

AKSELRAD, M. Tratamento tributário das Instituições sem Finalidades Lucrativas. In: International Fiscal Association, 53, 2000, Israel. **Anais Eletrônicos...** Disponível em: <<http://www.akselrad.adv.br/ongs.htm>>. Acesso em: 02 jul. 2007.

ANTUNES, Maria Thereza Pompa. A Controladoria e o Capital Intelectual: um estudo empírico sobre sua gestão. **Revista de Contabilidade e Finanças**, São Paulo, n. 41, p. 21-37, maio/ago. 2006.

_____. **Capital intelectual**. São Paulo: Atlas, 2000.

ASSIS, Marcio Sanches de; MELLO, Gilmar Ribeiro de; SLOMSKI, V.. Transparência nas Entidades do Terceiro Setor: A demonstração do resultado econômico como instrumento de mensuração de desempenho. In: Congresso USP de Iniciação Científica em Contabilidade, 3, 2006, São Paulo. **Anais...** São Paulo-SP: USP, CD-ROM.

BARROS, Francisco Sávio de Oliveira; PONTE, Vera Maria Rodrigues; FARIAS, Iracema Quintino. Gerenciamento do Capital Intelectual: um estudo em empresas do setor têxtil cearense. **BASE –Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, São Leopoldo-RS, n. 2, p. 137-148, maio/ago. 2007.

BONTIS, N. Medición del Capital Intelectual. Modelo de la Universidad de West Ontário. In: Instituto Universitario Euroforum Escorial y KPMC, 1998, Madrid. Disponível em: <<http://gestiondelconocimiento.com/modelos>>. Acesso em: 01 jun. 2007.

BONTIS, Nick; CHONG, William Chua; RICHARDSON, Stanley. Intellectual Capital and business performance in Malaysian industries. **Journal of Intellectual Capital**, v. 1, n. 1, p. 85-100, 2000.

BRASIL. Lei das Oscips, Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999. Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria. [S.l.], 1999. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil/leis/L9790.htm>>. Acesso em: 02 jul. 2007.

CAMISÓN, César; PALACIOS, Daniel; DEVECE, Carlos. Club de Gestión del Conocimiento y Inovación de la Comunidad Valenciana. **Medición del Capital Intelectual**. Modelo Nova, 1999.

CAMPOS, Gabriel Moreira. **A realidade contábil-gerencial de uma organização do terceiro setor: o caso da Fundação Otacílio Coser**. 2003. 162 f. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo.

COLAUTO, Romualdo Douglas; BEUREN, Ilse Maria. Proposta para avaliação da Gestão do Conhecimento em Entidade Filantrópica: o caso de uma Organização Hospitalar. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba-PR, v. 7, n. 4, p. 163-185, out./dez. 2003.

COLAUTO, Romualdo D.; MAMBRINI, Ariovaldo. Avaliação do Capital Intelectual não Adquirido: uma proposta para Instituição de Ensino Superior Privada. In: Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, 6, 2006. São Paulo. **Anais...** São Paulo: USP, 2006. CD-ROM.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 7. ed. Porto Alegre: Artmed, 2003.

DAZZI, M. C.; ANGELONI, Maria Terezinha. Compreendendo o Significado de Gestão do Conhecimento e a Importância da Comunicação em seu Compartilhamento: um estudo de caso. In: ENANPAD, XXVIII, 2004. Curitiba. **Anais...** Curitiba-PR: ANPAD, CD-ROM.

DURÁN, Carmem de la Calle; CRIADO, Marta Ortiz de Urbina. Los modelos de Capital Intelectual en las empresas españolas: una aplicación práctica. **Entelequia: Revista Interdisciplinar**, p. 185-201, primavera 2007. Disponível em: <<http://www.eumed.net/entelequia/pdf/e03a10.pdf>>. Acesso em: 22 maio 2007.

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

EDVINSSON, L.; SULLIVAN, P. Developing a Model for Managing Intellectual Capital. **European Management Journal**, v. 14, n. 4, p. 356-364, aug. 1996.

EUROFORUM: Instituto Universitário Euroforum Escorial y Kpmc. **Medición del Capital Intelectual. Modelo Intelect**, 1998, Madrid. Disponível em: <http://gestiondelconocimiento.com/modelo_modelo_intelect.htm>. Acesso em: 01 jun. 2007.

FALCONER, Andrés Pablo. A promessa do terceiro setor: um estudo sobre a construção do papel das organizações sem fins lucrativos e do seu campo de gestão. 1999. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo.

LARA, Consuelo Rocha Dutra de. **Gestão do Conhecimento – A importância de avaliar e identificar o Capital Intelectual nas Organizações**. 2001. 177 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Curso de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis-SC.

MEDINA, A. J.Sánchez. **Modelo para la medición del capital intelectual de territorios insulares: Una aplicación al caso de Gran Canaria**. 2003. 415 f. Tese (Doctorado en Ciencias Económicas y Empresariales) – Programa de Economía de las Organizaciones y Dirección Estratégica, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de las Palmas de Gran Canaria, Las Palmas de Gran Canaria.

MEDINA, Agustín J.; GONZÁLEZ, Arturo Melián; FALCÓN, Juan Manuel García. El capital intelectual: concepto y dimensiones. In: Congreso Asociación Científica Economía y Dirección, XIV, 2004, Murcia. **Anais...** Murcia: ACEDE, 2004.

MOURA, Simone Farias et al. 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, 29, 2005, Brasília-DF. **Anais...** Brasília: ENANPAD, 2005. CD-ROM.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa:** como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

OLAK, Paulo Arnaldo; NASCIMENTO, Diogo Toledo do. **Contabilidade para entidades sem fins lucrativos (Terceiro Setor).** São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, Joel Marques de. BEUREN, Ilse Maria. O tratamento contábil do Capital Intelectual em empresas com valor de mercado superior ao valor contábil. **Revista Contabilidade e Finanças**, São Paulo, n. 32, p. 81-98, maio/ago. 2003.

PABLOS, Patricia Ordoñez de. La naturaleza indiosincrásica de ciertas formas de Capital Intelectual: influencia sobre los resultados organizativos em la industria manufacturera española. In: Congreso Asociación Científica Economía y Dirección, XIV, 2004, Murcia. **Anais...** Murcia: ACEDE, 2004.

PÓLO, Francisca Castilha; FUENTE, Macario Câmara de la. Hacia la construcción de modelos de Capital Intelectual en industrias tradicionales: el caso de las almazaras jiennenses. **Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa**, n. 46, p. 191-211, nov. 2003.

SAINT-ONGE, Hubert. Medición del Capital Intelectual. Modelo del Canadian Imperial Bank. In: Instituto Universitario Euroforum Escorial y KPMC, 1998, Madrid. Disponível em: <http://www.gestiondelconocimiento.com/modelos_canadian_imperial_bank.htm>. Acesso em: 01 jun. 2007.

STEWART, Thomas A. **Capital intelectual:** a nova vantagem competitiva das empresas. 14 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

STRAIOTO, Dilza Maria Goulart Tredezini. A Contabilidade e os ativos que agregam vantagens superiores e sustentáveis de competitividade – O Capital Intelectual. **Revista Brasileira de Contabilidade**, Brasília, n. 124, p. 33-41, jul./ago. 2000.

SVEIBY, Karl E. **A nova riqueza das organizações:** gerenciando e avaliando patrimônios do conhecimento. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TRIPODI, T; FELLIN, P.; MAYER, H. **Análise da pesquisa social.** Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1981.