

A Dificil Mensuração do Capital Intelectual

Maria da Graça Pitiá Barreto

George Guerra Leone

Eduardo Fausto Barreto

Anselmo Montes Teixeira

Resumo:

Este artigo busca evidenciar a dificuldade e a complexidade na mensuração do Capital Intelectual das organizações. Faz-se uma reflexão sobre a composição do Capital Intelectual da entidade, mostrando sua importância e a interdependência entre o Capital Estrutural e o Capital Humano na auferição de resultados organizacionais. Discutem-se as implicações conceituais do registro contábil do Capital Intelectual como Ativo. Comentam-se critérios de mensuração do Capital Intelectual. Por fim, analisam-se alguns aspectos da gestão social do capital intelectual. Conclui-se, recomendando a continuidade de estudos e de pesquisas sobre os critérios de mensuração do Capital Intelectual, para que sejam, a cada dia, aperfeiçoados e possam vir a compor relatórios gerenciais que representem instrumentos eficazes na verdadeira gestão de pessoas. Em se tratando da gestão social do capital intelectual, pode-se concluir que as organizações precisam ocupar-se com 02 enfoques: 1. A utilização adequada dos recursos naturais na produção; 2. A capacitação do capital humano da empresa para melhor emprego dos recursos ambientais e ampliação da sua capacidade intelectual.

Área temática: *Avaliação de Intangíveis e Gestão do Conhecimento*

A Difícil Mensuração do Capital Intelectual

Autores:

**Maria Da Graça Pitiá Barreto
George Guerra Leone
Eduardo Fausto Barreto
Anselmo Montes Teixeira**

RESUMO

Este artigo busca evidenciar a dificuldade e a complexidade na mensuração do Capital Intelectual das organizações. Faz-se uma reflexão sobre a composição do Capital Intelectual da entidade, mostrando sua importância e a interdependência entre o Capital Estrutural e o Capital Humano na aferição de resultados organizacionais. Discutem-se as implicações conceituais do registro contábil do Capital Intelectual como Ativo. Comentam-se critérios de mensuração do Capital Intelectual. Por fim, analisam-se alguns aspectos da gestão social do capital intelectual. Conclui-se, recomendando a continuidade de estudos e de pesquisas sobre os critérios de mensuração do Capital Intelectual, para que sejam, a cada dia, aperfeiçoados e possam vir a compor relatórios gerenciais que representem instrumentos eficazes na verdadeira gestão de pessoas. Em se tratando da gestão social do capital intelectual, pode-se concluir que as organizações precisam ocupar-se com 02 enfoques: 1. A utilização adequada dos recursos naturais na produção; 2. A capacitação do capital humano da empresa para melhor emprego dos recursos ambientais e ampliação da sua capacidade intelectual.

PALAVRAS –CHAVE: CAPITAL INTELECTUAL, CAPITAL HUMANO, CAPITAL ESTRUTURAL, MENSURAÇÃO, GESTÃO SOCIAL.

1. INTRODUÇÃO

Na sociedade contemporânea, novos paradigmas surgem a respeito de mensurações. Há uma necessidade inarredável de se quantificar todas as coisas. Principalmente, devido ao grau de competitividade que as empresas enfrentam, os gestores das organizações preocupam-se em saber quanto lhes vão custar as ações em que estão envolvidos e as transações que planejam no âmbito dos objetivos estabelecidos a curto, médio e longo prazos.

Uma preocupação que os tem feito refletir a respeito do tema e que tem motivado o meio científico a estudar, sendo inclusive objeto de pesquisa para dissertações e teses de mestrado e doutorado, é o valor do Capital Intelectual relacionado às organizações.

Entre os conceitos amplamente conhecidos de Capital, a nomenclatura Capital Intelectual tem causado curiosidade e interesse, uma vez que o termo

Capital permeia o meio contábil, pois, associado ao investimento dos sócios de uma organização, com o intuito de estruturar a instituição para exercer as atividades contratuais, é passível de ser contabilizado.

A contabilização dos valores intangíveis da organização (e o Capital Intelectual é um valor intangível) tem incentivado estudiosos da Contabilidade a se manifestarem a respeito, como é o caso do respeitado contador e escritor A. Lopes de Sá, em recente artigo publicado na Revista de Contabilidade CRC-SP. em setembro/2000.

A força dos intangíveis para as organizações é muito grande, pois, para algumas entidades, esses ativos contribuem mais para o valor da firma do que seus ativos tangíveis. É o caso de empresas do ramo da informática, de outras com altas especializações científicas, ou ainda, de empresas prestadoras de serviços.

Segundo Lopes de Sá, “o fato de um agregado do capital não possuir forma tangível não autoriza a afirmar que se torna inviável aferir-se o valor do mesmo”. Quando se trata de Capital Intelectual ou Capital Humano, como também é conhecido esse ativo intangível, a dificuldade de fazer-se o registro contábil tem motivado a reflexão de teóricos e leigos sobre o assunto. Dessa forma, os autores deste artigo resolveram analisar uma série de aspectos que envolvem o tema e questionar: será que é possível a contabilização do Capital Intelectual?

2. CONCEITUANDO O CAPITAL INTELECTUAL

Tem-se discutido muito que esta é a era do conhecimento. Padoveze, em seu artigo para a Revista de Contabilidade CRC-SP, de dezembro de 2000, citando Crawford, chega a afirmar que hoje se vive a Sociedade do Conhecimento em substituição à Sociedade Industrial. Stewart (1998) ressalta que a informação e o conhecimento são as armas termonucleares competitivas da época atual e que o conhecimento agrega mais valor do que se pode imaginar.

Reconhece Padoveze que o Capital Intelectual representa um balizador de competitividade entre as organizações e que pode ser desenvolvido internamente, pois as empresas podem adquirir a mesma tecnologia e ferramentas para a sua operação, mas não poderão adquirir o mesmo poder das pessoas. O corpo de funcionários de cada uma é que fará o diferencial de resultados, em termos de produtividade e lucratividade, na utilização dos instrumentos tecnológicos à disposição da empresa.

No entanto, sua característica é a dificuldade de identificá-lo e distribuí-lo eficazmente. Qualidades abstratas, como lealdade, capacidade de interação com a clientela, disposição para correr riscos, atitudes empreendedoras reconhecidas como competência gerencial, podem gerar receitas concretas para as empresas. A eficiência e o conhecimento de determinados integrantes dos quadros de funcionários da organização podem levá-la a ter uma vantagem competitiva em relação às outras, proporcionando resultados positivos demonstrados no respectivo Patrimônio Líquido.

O difícil é evidenciá-lo entre os itens do Ativo do Balanço Patrimonial das empresas. Esse ativo intangível está entre os itens que auxiliam na previsão de desempenho futuro das organizações, mas que não se pode contabilizá-lo, observando-se os Princípios Fundamentais da Contabilidade aceitos amplamente.

Monteiro, em seu artigo, divide o conceito de Capital Intelectual em dois fatores:

- “1) O CAPITAL HUMANO (experiências, conhecimentos e habilidades das pessoas, seus valores, capacidade de inovar, propriedade intelectual, cultura etc.)
- 2) O CAPITAL ESTRUTURAL (banco de dados, software, patentes, marcas registradas, equipamentos de informática, os clientes, tudo que permanece na empresa quando os empregados vão para casa)”.

Para Crawford, citado por Padoveze, “o capital humano significa pessoas estudadas e especializadas” e, como recurso organizacional, “tem potencial de geração de benefícios futuros para a empresa”.

No que se refere ao Capital Estrutural mencionado acima, alguns dos seus itens podem ser contabilizados como propriedade da empresa, tais como *software*, patentes, marcas, equipamentos de informática, enfim, coisas tangíveis que podem ser traduzidas em valores monetários. Contudo, como se poderá atribuir valores aos conhecimentos, às habilidades pessoais, à capacidade inovadora ou de relacionamento de determinada pessoa? Como se poderá estimar o retorno do investimento dos ganhos gerados pelo cérebro? Esse é o X da questão.

Observa-se muito a força do capital humano em organizações prestadoras de serviço tais como: as agências de turismo, os escritórios de consultoria, salão de beleza, com seus profissionais (cabeleireiro e *manicure*), academias, com seus professores de educação física. Se o proprietário de uma empresa dessas despedir um profissional conceituado pela clientela, estará colocando para fora não só o funcionário, mas os clientes que confiam nele.

Stewart (1998) lembra que, quando Maurício Saatchi foi demitido da agência de publicidade Cordiant, junto com ele vários gerentes de contas deixaram a empresa e, devido aos seus relacionamentos, a clientela também migrou. Em consequência, houve queda na cotação da ação da agência.

Conta-se que a Universidade de Princeton nos Estados Unidos, ao contratar Albert Einstein para ser membro integrante do seu quadro docente, teve a possibilidade de observar o crescimento de seu prestígio por tê-lo contratado. Não se pode quantificar exatamente o montante dos lucros proporcionados por Einstein, enquanto docente daquela Universidade, mas se pode reconhecer o seu valor e a sua importância no acréscimo de riqueza para a Instituição de Ensino à qual se vinculava.

Esses exemplos mostram, com clareza, a importância de se reconhecer o valor do Capital Intelectual disponível para a organização. O conhecimento é parte integrante do Capital Humano que ao se ligar ao capital físico, dando vida aos mesmos, possibilita o aumento da riqueza, adicionando valor à empresa.

3. CAPITAL HUMANO X CAPITAL ESTRUTURAL

É importante que se discuta a combinação do Capital Humano com o Capital Estrutural e a sua interdependência. Naturalmente, a empresa oferece ao seu corpo de funcionários uma estrutura que lhe favorece o uso de suas habilidades que compõem o seu Capital Intelectual individual, que vem a ser o Capital Humano das organizações.

Um é importante para o outro. A empresa, com a sua estrutura física, se não dispuser do seu potencial humano e, ainda, se não tiver clientes interessados em seus produtos e serviços, não exercerá suas atividades, não atingirá seus objetivos. Por sua vez, o Capital Humano, sem uma estrutura para lhe dar apoio, sem uma clientela à sua disposição, não poderá exercitar o seu potencial, nem se enriquecer de novas experiências.

É clássica a expressão de Arquimedes que disse: “Dê-me uma alavanca e um ponto de apoio e eu levantarei o mundo”. Logicamente, Arquimedes tinha o conhecimento, tinha o capital humano. Faltavam-lhe os instrumentos, o capital estrutural.

Oliveira (1955) destaca que o educador Vygotsky, em sua obra, distinguiu os signos e os instrumentos, como elementos da aprendizagem humana. Para esse educador, os signos são instrumentos intelectuais e psicológicos que o indivíduo se utiliza para resolver situações que lhe exigem memória ou atenção. Vê-se que os signos são intelectuais, são conhecimentos acumulados à disposição do indivíduo. São o Capital Humano dos indivíduos que as organizações se utilizam na medida em que dispõem daqueles recursos humanos nos seus quadros funcionais.

No entanto, os instrumentos são patrimônio da sociedade. São elementos colocados à disposição do homem para facilitar o exercício de sua atividade no trabalho, no lazer ou em setor que o indivíduo busque desempenhar alguma habilidade. Quando o homem inventou o machado, utilizou o seu conhecimento e a sua experiência para criar um instrumento útil não só ao inventor, mas a todas as pessoas. Assim é com todos os inventos. Alguém cria, descobre um novo método, uma nova tecnologia que é disponibilizada à sociedade. Um outro alguém pode apropriar-se desse instrumento posteriormente. Fazendo-se um paralelo, pode-se afirmar que os instrumentos compõem o Capital Estrutural das organizações.

O indivíduo pode ter a idéia (o signo), e, se não dispuser dos instrumentos, nada acontecerá. É fundamental reconhecer-se a importância da união do Capital Humano e do Estrutural que, em síntese, representará o Capital Intelectual de determinada entidade.

Nessa dinâmica das organizações, é preciso que se distinga o que é a estrutura e o que é o indivíduo. Esse processo de identificação possibilita o

reconhecimento do potencial tanto do Capital Humano, quanto do Capital Estrutural que lhe apoia. Nesse viés, o indivíduo reconhecerá o seu real valor, para que não se subestime, nem tampouco se superestime.

Há indivíduos que afirmam não precisar da organização ou que a organização sem ele não sobrevive, quando afirmam: *isso aqui sem mim não funciona*. Reconhecem o seu valor num processo de superestima. Essas pessoas ampliam seu ego, e se tornam, muitas vezes, inacessíveis dentro da organização.

Existe também um outro aspecto a ser recordado. Há inúmeros casos de pessoas bem sucedidas em determinadas entidades, mas que ao trocarem de endereço profissional, não obtêm o mesmo sucesso.

Um exemplo ilustrativo pode ser dado com a experiência de um poderoso diretor da Globo emissora de televisão, há algum tempo atrás. Em entrevista concedida a um canal de televisão, esse diretor testemunhou que as pessoas confundem o ser humano com a entidade. Ele contou que, nos tempos de sua passagem anterior pela Globo, quando ele ligava para alguém e do outro lado da linha, lhe perguntavam quem estava falando e ele respondia seu nome, a pessoa indagava: “De onde?” Ao dizer que era da Globo, automaticamente o canal estava aberto. Contudo, quando ele se afastou da Globo, em situação semelhante, mas que ele não se podia identificar como sendo de uma rede de televisão poderosa, então surgiam obstáculos.

O que se pode extrair da experiência desse ex-diretor? Ao sair da Globo, ele perdeu suas aptidões, seus signos? Não. O que ele perdeu? Perdeu o Capital Estrutural da Globo que lhe dava apoio e prestígio. Dessa forma, esse profissional (que hoje está mais uma vez colaborando com a Globo, porém numa posição hierárquica inferior que a anterior) reconheceu que seu Capital Intelectual individual não pode ser colocado em prática, sem a estrutura de uma organização.

Pode-se, também, lembrar da situação dos recém-formados. Têm o conhecimento (o Capital Humano), mas falta-lhe o Capital Estrutural: uma organização que os contrate e lhes dê o apoio de que necessitam; ou no caso dos profissionais liberais, faltam-lhe os clientes que busquem o conhecimento deles.

Para fazer-se uma ilustração mais esportiva, pode-se recordar que a seleção brasileira de futebol em 1998, tinha grandes valores individuais (até o melhor jogador do mundo à época – o Ronaldinho), porém fracassou. Mantendo-se similar exemplo, é válido lembrar que, em 1966, a seleção brasileira de futebol apresentou em campo os lendários: Garrincha, Pelé, Gilmar, Jairzinho, Gerson, Tostão, dentre outros; e não conseguiu ir além da primeira fase. Na ocasião, após fragorosa derrota para a equipe de Portugal, os jornais europeus destronaram Pelé, o rei do futebol, coroando o jogador português Eusébio. Eis que, imediatamente após a Copa de 1966, em um torneio realizado em New York, o time do Santos, com Pelé, derrotou de forma espetacular o Benfica, com os jogadores Eusébio, Coluna e Torres, que constituíam a base da seleção portuguesa na Copa de 1966. No dia seguinte, os jornais europeus alardeavam “Sua Majestade Pelé ainda reina!”

Restam as perguntas:

- Se o Capital Humano era o mesmo, por que o resultado não o foi?
- Houve influência do Capital Estrutural? E do cliente (o público)?
- Houve falha motivacional?
- Foi interferência do meio ambiente?
- Ou será que o desempenho da organização dependerá da integração desse conjunto interdependente de ativos tangíveis e intangíveis, através de uma gestão eficaz que consiga que esses elementos interajam entre si e com o meio ambiente?

4. A COMPLEXIDADE DE MENSURAÇÃO DO CAPITAL INTELECTUAL

“Os ativos intangíveis, como salienta A. Lopes de Sá (2000, p.40), têm sido vítimas ou de excessos de rigores em seus cálculos, ou de repúdio radical para que não se insiram os mesmos nas demonstrações contábeis”.

O Capital Intelectual, além dessa problemática comum aos ativos intangíveis, tem aspectos e peculiaridades que merecem destaque.

4.1 O RISCO DE ENVOLVIMENTO ESCRAVAGISTA

O reconhecimento do Capital Humano como ativos da empresa se constitui num desafio para a contabilidade. Alguns estudiosos reconhecem que o seu valor é passível de mensuração econômica, mas como registrá-lo como ativos organizacionais, se não são propriedade da empresa?

Padoveze (2000,p.6) destaca que “é incontestável também que o investimento feito pelas empresas em seus funcionários para que estes melhorem seu conhecimento, é **retido e fica** com cada um deles.

Há casos, em que as instituições têm ativado o valor do seu Capital Humano. “Por exemplo, nas empresas de entretenimento, os artistas são mantidos com *cast* e têm um preço de mercado; o mesmo ocorre nos empreendimentos esportivos, em que os esportistas também têm um preço de mercado e por ele poderiam ser ativados”. (Padoveze, 2000, p. 12). Sugere esse autor que o mesmo procedimento pudesse ser adotado por empresas do mercado financeiro, com seus analistas respeitados pelo mercado, ou com empresas de tecnologia de informação, com seus engenheiros.

É conveniente que se reflita sobre a representatividade do registro da apropriação desses valores humanos na escrita contábil das instituições.

Recentemente, houve divulgação da Lei Pelé, que liberaria o passe dos jogadores de futebol, libertando-os de uma relação humilhante semelhante à dos escravos, pois ao serem considerados propriedade dos times, podiam ser negociados a depender dos interesses dos seus clubes.

Relação semelhante poderá acontecer se o Capital Intelectual for contabilizado como propriedade dessa ou daquela organização. Ao ser registrado

nos Ativos das empresas, teríamos pessoas talvez classificadas como SEMOVENTES, como ocorria na contabilidade dos clubes de futebol. Reduzir pessoas, possivelmente, à categoria de SEMOVENTES é algo a se pensar.

Padoveze relembra uma expressão popular que diz: “os ativos desta empresa descem pelo elevador à noite”. Certamente, essa afirmativa não está se referindo a conceitos contábeis, mas ao aspecto de que são as pessoas que movimentam a organização; refere-se ao aspecto de que aquela estrutura física e inanimada ganha vida com a atuação das pessoas.

Buscando-se uma moderna gestão das organizações, poderá ser observado que já não se denomina gestão de recursos humanos, mas, sim, gestão de pessoas, para não se reduzir a dimensão humana dos colaboradores das instituições ao mesmo nível dos recursos físicos que, apesar de necessários aos objetivos organizacionais, não têm vida.

Dentro do conceito contábil, todo ativo representa bens e direitos de propriedade da empresa. O reconhecimento do Capital Intelectual como ativo das empresas, além de mantê-lo escravo dessa organização, ferindo a sua liberdade enquanto pessoa de movimentar-se, de trocar de emprego por sua livre e espontânea vontade, o reduz à categoria de um SEMOVENTE.

Poderia até ser questionado se a relação das Universidades, ao manter seus docentes em regime de dedicação exclusiva, a partir do qual o docente não pode exercer atividades profissionais contratadas por nenhuma outra organização, se não se caracterizaria uma relação de propriedade dessa Instituição de Ensino com seu corpo docente. O fato é que o professor é livre para rescindir o seu contrato e sair da Universidade, se assim o desejar. Ele não é e não poderá ser classificado no Ativo da Universidade como se fora SEMOVENTE, porque este bem só poderia sair da Instituição se for negociada sua venda.

James Hatch, diretor internacional de Recursos Humanos da Arthur Andersen em Nova York, EUA, citando Duffy (2000), discorda dos profissionais de Recursos Humanos, quando dizem que não se pode medir o Capital Humano e retruca com desdém: “Mas é possível medir qualquer coisa que se queira medir. Se uma coisa não pode ser medida, então não se deveria tentar administrá-la”.

Pode-se observar o descaso desse profissional quando se refere às pessoas integrantes das organizações, chamando-as de “coisas” a serem medidas. Esse é um grande risco que se corre com essa mensuração: perder a dimensão humana no relacionamento intraorganizacional.

4.2O CÁLCULO DA DEPRECIAÇÃO DO CAPITAL HUMANO

Será que realmente se pode demonstrar no Balanço Patrimonial o valor do Capital Intelectual? Seu desempenho já vem sendo mostrado na Demonstração do Resultado do Exercício pelo lucro líquido do exercício. Para evidenciar-se o Capital Intelectual no ativo, seria necessário pelos fundamentos da Contabilidade, que o investimento feito em tal item, ocorresse de modo definitivo e que, também, se

estabelecesse um critério de vida útil de modo a que se pudesse amortizá-lo, ou seja, depreciá-lo. E por quanto tempo um conhecimento seria utilizado?

Vale salientar que a expressão depreciação do conhecimento talvez seja muito forte, porque nunca se pode considerar um conhecimento imprestável. O que pode acontecer é a sua obsolescência, porém esse conhecimento adquirido servirá de base para a aquisição de outros. Será um pré-requisito para a atualização do conteúdo científico do Capital Humano.

Padoveze (2000,p.12) assume que “o Capital Humano é um investimento passível de depreciação, como é um capital físico”. Sabe-se que o conhecimento e a tecnologia se tornam obsoletos com muita rapidez. O cálculo de sua vida útil é, portanto, uma tarefa difícil. No entanto, o autor supracitado sugere que a organização estabeleça um programa de gestão de pessoal, no qual se calcule dois tipos de depreciação: (1) a do conhecimento individual de cada funcionário; (2) a do conhecimento global do Capital Humano da empresa. Dentro desse programa, então, seria estabelecido um planejamento de reciclagem de conhecimento de seus funcionários ou mesmo de *turn-over*.

Essa idéia parece prática sob o ponto de vista contábil, dentro da justificativa teórica de escrituração de provisões, mas a dúvida persiste. Como se estimar a vida útil do conhecimento do corpo de funcionários de uma organização? A variável conjuntural, responsável pela constante atualização da tecnologia, foge do controle do empresário e, assim, o cálculo da obsolescência do seu Capital Intelectual se torna tarefa bastante complicada.

Caso se consiga um cálculo lógico da vida útil do Capital Humano, a sua depreciação para ser lançada na Contabilidade da organização teria que aparecer como conta retificadora de um ativo da empresa. Como isso seria possível, se o Capital Humano não é de propriedade da empresa?

Padoveze, em seu artigo, apresenta essa problemática (mas não se posiciona), afirmando que Solange Garcia sugere o ativamento dos gastos com o pessoal como ativo diferido e, dessa forma, passível de ser amortizado.

Diante da dificuldade de cálculo da vida útil do conhecimento e da tecnologia e, também, em função de que o investimento no Capital Humano da organização não significa propriedade da empresa, considera-se, neste texto, uma impropriedade contábil, pelo menos até hoje, o ativamento dos gastos com a manutenção dos recursos humanos da organização.

4.3A PROBLEMÁTICA EM CASO DE TRANSFERÊNCIA DE PROPRIEDADE

Quando a empresa é vendida, o comprador analisa os atributos dessa organização, seus ativos, sua possibilidade de incremento de lucros, enfim todos os aspectos que ele considere representar o patrimônio dessa empresa. Só que o capital intelectual não está preso àquela organização e pode após a transação comercial resolver mudar-se para outra instituição. Ora, se o comprador considerou

que a presença daquele Capital Intelectual era o diferencial competitivo daquela organização, ao tomar posse e verificar que esse capital houvera migrado para outra empresa, poderá sentir-se ludibriado.

É importante lembrar-se que o serviço dos funcionários se constitui em direito da instituição, enquanto esses estiverem ligados contratualmente à organização. Para que essa continue de posse da capacidade de prestação de serviços do Capital Humano, precisará desenvolver gestão específica para tal, com o desenvolvimento de programas motivadores de planos de carreira, planos de previdência e outras medidas internas que levem os recursos humanos da empresa a se sentirem motivados a se manterem ligados àquela entidade.

4.4O DESRESPEITO AOS PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DA CONTABILIDADE

O Capital Intelectual existe e tem que ser reconhecido, mas será que tem de ser contabilizado? Ele precisa ser reconhecido para efeito de administração, para efeito de gerenciamento, de acompanhamento. Pode-se fazer todas as mensurações, mas não podem ser demonstradas contabilmente, nem devem, porque se teria que mudar todo o embasamento da Contabilidade, teria que se desestruturar toda a Contabilidade, porque, por exemplo, um dos princípios contábeis, o Princípio da Entidade, talvez estivesse sendo afetado.

Na medida em que os valores da organização estão fixados em atributos pessoais de quem detém o capital intelectual, fica desmontados o pilar do Princípio da Entidade, que estabelece a criação das instituições com objetivos organizacionais específicos e com existência independente das pessoas, seus proprietários e sócios. Nessa situação, em que a empresa é valorizada pela existência de determinado Capital Intelectual, confunde-se o patrimônio de terceiros com o patrimônio da entidade.

Então, o Capital Intelectual parece que não pode ser mensurado na contabilidade. Tem que ser reconhecido e mensurado, de forma gerencial interna, pelos gestores da empresa.

Reconhece A. Lopes de Sá (2000, p.40) que “não se deve confundir a avaliação para fins de informação geral financeira, todavia, com aquelas para fins gerenciais e negociais, pois esses são diferentes”. Mais adiante em seu artigo, continua o autor (p.44): “Em negócios, como na quase totalidade do que requer decisão administrativa, é sempre o critério de conveniência o que tende a predominar”.

Pode-se, então, afirmar que um critério sugerido na bibliografia pesquisada e apresentado no próximo ítem, poderia ser adotado para a mensuração do Capital Humano, objetivando a informação e o controle gerencial, mas, não, com fins de apresentação no Balanço Patrimonial da entidade.

4.5 CRITÉRIOS PARA MENSURAÇÃO DO CAPITAL INTELECTUAL

Cada funcionário, com seus talentos individuais, representa um elemento do Capital Humano que, quantificado, apresentará valores específicos, não só quanto ao dispêndio da empresa com os aspectos salariais, gastos educacionais para adaptações às funções necessárias exigidas pela organização e para seu desenvolvimento pessoal, como também no aspecto de potencialidades de retorno à empresa.

Então, como se pode atribuir valor monetário à força de trabalho? Pelos salários pagos? Pelos gastos com treinamento? Ou pelo lucro marginal proporcionado?

Enfocando-se a moderna visão contábil de gestão por resultados, o melhor seria o cálculo do lucro marginal proporcionado de cada componente do Capital Humano da organização. Padoveze (2000, p.11) apresenta um modelo de mensuração econômica do Capital Intelectual, sugerido por Antônio Benedito da Silva Oliveira.

A partir da conceituação de mensuração econômica, pode-se aceitar como benefícios futuros proporcionados à empresa, um somatório de fluxos futuros de caixa (benefícios) esperados por funcionário, descontados à determinada taxa de custo de capital, ou seja:

Valor atual de Benefícios Futuros	$\frac{\sum \text{Fluxos Futuros de Caixa}}{(1+i)^n}$
-----------------------------------	---

Para a medição do resultado esperado de cada funcionário, pode-se avaliar os gastos programados para cada um em termos de:

- Salários e quaisquer outras remunerações pela prestação dos serviços;
- Encargos legais;
- Encargos espontâneos;
- Assistência social e à saúde;
- Alimentação e transporte;
- Recreação;
- Educação;
- Treinamento;
- Gratificações, prêmios e remunerações variáveis;
- Previdência privada complementar;
- Participação nos lucros.

(Ítems elencados por Padoveze – 2000, p.11)

No modelo de mensuração do Capital Humano exposto por Padoveze, o Capital Humano pode ser quantificado pelo **valor presente dos fluxos de benefícios futuros menos o valor presente dos desembolsos futuros programados**. O valor líquido encontrado será o lucro marginal proporcionado em cada recurso humano disponível à organização.

A partir desse dado, pode-se fazer análises comparativas entre funcionários que desempenhem funções similares; ou mesmo análises globais do montante geral esperado (somatório dos lucros marginais esperados) para que se possa compará-lo com o resultado de concorrentes em condições similares.

Talvez assim, seja possível ter uma idéia do diferencial que o Capital Intelectual proporciona ao desempenho da empresa.

5. GESTÃO SOCIAL DO CAPITAL INTELECTUAL

Pode-se entender como capital intelectual de uma sociedade o conjunto de práticas desenvolvidas, refletidas e sistematizadas de uma comunidade, para que possam ser transmitidas a outras gerações. Através do estudo, se aprende e são feitas as sistematizações. Contudo, a sabedoria de um povo pode ser transmitida pela sua cultura, formada por seus valores, crenças, conhecimentos e sua forma de experienciar as situações e delas retirar novo aprendizado.

O capital intelectual de uma sociedade é uma parte do seu capital cultural. Em antropologia cultural, aprende-se que o capital cultural de uma sociedade é tudo que uma comunidade assimila em termos de conhecimento e que vai passando de geração em geração. Dentro do capital cultural, pode-se separar o que é o legado humano (o saber do homem) do estrutural (os instrumentos criados, os métodos utilizados). Dentro da simbologia de Vygotski (já mencionada no item 3 deste texto), o saber do homem forma signos e o capital estrutural da sociedade constitui os instrumentos, criados através do capital intelectual individual, mas que, a partir de sua criação podem ser usados pela coletividade, construindo uma herança cultural para novas gerações.

Precisa-se enfatizar que o capital intelectual da sociedade é uma parte do capital cultural. A cultura de uma sociedade é tudo o que a sociedade produz em termos de conhecimentos e em termos de instrumentos criados.

Através do capital intelectual de uma sociedade, uma comunidade desenvolve sua forma própria de enfrentar e resolver problemas. Essas vivências podem ser escritas de forma que outro indivíduo, em situação análoga, possa saber como proceder. A grande capacidade da acumulação do conhecimento é poder transferi-lo de maneira receptiva, ou seja, sem que o indivíduo passe pela mesma experiência. A pessoa não precisará passar por determinada situação, se ela já conhece o reflexo das vivências de outros indivíduos.

Paulo Freire (1985) conta que dois camponeses vão carregando cacau numa camionete e chegam em determinado local onde se deparam com um lamaçal. Eles param o carro e refletem: *se nós passarmos aqui, nós vamos atolar o carro*. Eles atravessaram o lamaçal, andando com as botas de cano longo. Refletiram sobre o problema que precisavam enfrentar e chegaram à conclusão que, se colocassem algumas pedras e galhos secos de árvore, dariam à terra uma consistência mínima necessária para que pudessem passar com o carro sem atolar. Esse é um exemplo da sistematização do conhecimento. Um outro indivíduo em

situação semelhante não precisará passar pelo experimento, tendo acesso à forma como os dois solucionaram o problema.

A sabedoria da comunidade é o capital intelectual daquele povo que a empresa se utilizará, quando se instala numa região. Além disso, é importante que se reflita sobre a responsabilidade social das organizações. A criação de uma entidade se volta para objetivos dos proprietários ou acionistas, mas também observa as necessidades da comunidade que será a responsável pela demanda dos seus produtos e serviços.

É importante que se destaque a diferença entre os aspectos social e econômico da instalação de um empreendimento. Quando se dá o enfoque do atendimento aos objetivos dos acionistas ou mesmo do atendimento das necessidades de produtos ou serviços, está se observando o aspecto econômico. A empresa precisará dar lucro para atender aos objetivos dos acionistas e fornecerá os produtos ou serviços à clientela que lhe proporcionará a receita necessária para a manutenção do negócio.

Quando se dá o enfoque social na gestão da companhia, se aborda uma série de outros aspectos importantes para a estabilização da sociedade:

5.1 O ZELO PELO SOCIAL

Historicamente, acredita-se que a preocupação com o aspecto social das ações desenvolvidas seja de responsabilidade do Estado. “O Estado possibilita aos seus cidadãos fazerem aquilo que não podem fazer por conta própria”. (Putnan, 2000, p.174/175). No entanto, é preciso que os gestores das organizações reflitam sobre a contribuição social das suas atividades, ou seja, sobre a forma pela qual elas podem ser gerenciadas tendo em vista objetivos sociais. Precisam descobrir quais os objetivos sociais que a empresa vai perseguir independente dos seus objetivos mercantis.

A empresa, além de se preocupar com o seu capital estrutural: o maquinário, recursos financeiros, relacionamento com os clientes, imagem da empresa, entre outros, precisa aprimorar o seu capital humano, proporcionando-lhe, além do treinamento adequado, melhores condições de saúde, de educação e de qualidade de vida.

É grande o imbricamento entre o social e o econômico e, ao mesmo tempo, ambos são fundamentais numa gestão social. A desorganização econômica gera graves implicações sociais e uma comunidade desorganizada socialmente pode gerar o caos econômico.

5.2 A VOCAÇÃO REGIONAL

A globalização não exclui a identidade regional. Por isso, é fundamental que as organizações locais conheçam a sua cultura e as oportunidades que o

contexto lhes oferece. A constituição de 1988 tenta resgatar o planejamento regional, inclusive o colocando como base para o Plano Plurianual.

A instalação de um empreendimento em determinada região deve refletir a vocação da comunidade. Não convém, por exemplo, implantar-se uma indústria metalúrgica numa localidade, cujo capital humano tenha vocação artesanal. Ora, o custo para a qualificação da mão de obra pode ser tão alto que inviabilize o negócio. Se, contudo, instala-se uma indústria de roupas nessa região, talvez as pessoas se adaptem, mais facilmente, ao aprendizado requerido.

Muitas vezes, esse aspecto vocacional não é observado e o que se obtém é um desperdício de recursos e de esforços. No final da década de 70, um diretor do Banco do Nordeste, que atuava em Fortaleza – Ceará, queixou-se que havia uma demanda por financiamento de recursos para a atividade artesanal das rendeiras (forte vocação local) e não havia uma linha de crédito que contemplasse essa atividade. Era um período de grande seca na região e, em vez da política do Banco favorecer a vocação regional, havia criado linhas de crédito para o plantio da lavoura, com grandes chances de insucesso por causa do fator climático.

5.3A CONTRIBUIÇÃO PARA O APERFEIÇOAMENTO DA SOCIEDADE

Numa gestão social de um empreendimento, além da preocupação com o aspecto vocacional, deve-se procurar aperfeiçoar o capital humano que está disponível na região. Em algumas situações, observa-se que a mão de obra, em sua maioria, vem de outras regiões mais desenvolvidas.

Recentemente, na Bahia, para a implantação da Indústria Automobilística da Ford, a empresa treinou a mão de obra local por aproximadamente 02 anos, para que os colaboradores estivessem preparados para desempenhar suas funções operacionais. Sabe-se, também, que o capital humano mais especializado veio de outras regiões. Talvez seja preciso levantar-se um Balanço Social para se ter uma idéia dos ganhos aproximados em termos de desenvolvimento regional proporcionado pela vinda da Ford.

5.4A VALORIZAÇÃO DOS RECURSOS AMBIENTAIS

A empresa, durante o desenvolvimento de suas atividades, dispõe de recursos oriundos do meio ambiente que pertencem à sociedade. O desperdício desses recursos representa falha da empresa na gestão social. Essa falha é oriunda do seu despreparo operacional por não ter treinado adequadamente o seu capital humano pra evitar o desperdício.

O desperdício no processo produtivo das organizações tem reflexo na sociedade. A indústria da construção civil, por exemplo, costuma apresentar um índice muito grande de desperdício no desenvolvimento de suas operações. Sabe-se que, estatisticamente, esse indicador fica em torno de 33% dos materiais consumidos. Para que houvesse uma preocupação em relação a uma melhor gestão social dos recursos que são da comunidade, seria importante que as empresas

refletissem sobre seu *modus operandi*, para que pudessem chegar a uma economia dos gastos de produção.

Um exemplo da preocupação com esse aspecto do desperdício durante a operação, pode ser dado pela empresa que foi responsável pela recuperação do Teatro Municipal de São Paulo. Essa instituição desenvolveu uma colher diferente para economizar a massa durante a operação. Foi utilizado o capital intelectual da empresa para desenvolver uma colher especial que absorvesse em quantidade suficiente a massa para fixação dos blocos. Essa colher, além de evitar o desperdício da massa excedente, economizou o tempo de trabalho do pedreiro, o tempo do auxiliar do pedreiro que recolhia o excedente da massa que caía no piso e o custo do entulho. Se todas as empresas da construção civil procurassem adotar procedimentos semelhantes, certamente a gestão social se tornaria melhor.

O aperfeiçoamento do capital humano para a melhor utilização dos recursos hídricos e ambientais é uma forma de gestão social proporcionada pela empresa. É válido lembrar que o macro é o somatório de uma série de micros. Se as organizações adotam um conjunto integrado de ações voltadas para a melhor utilização dos recursos ambientais estariam contribuindo para uma melhor repercussão de uma política social.

6. CONCLUSÃO

Será que se pode dissociar o Capital Humano do Estrutural? E do cliente? Nas organizações, pode-se observar pessoas que, realmente, fazem diferença, ou seja, sem elas as organizações podem definharem ou até mesmo fenecer. Será, contudo, que todo o mérito recairá sobre as pessoas?

Neste artigo, buscou-se refletir sobre a composição do Capital Intelectual da entidade, mostrando sua importância e a sua interdependência. O reconhecimento do valor das pessoas na estrutura organizacional, no seu funcionamento e, principalmente, no alcance de resultados da organização é fundamental para uma gestão firmada na justiça e na busca da construção de parcerias com os funcionários para que os objetivos organizacionais sejam atingidos.

Quanto ao aspecto da mensuração do Capital Intelectual discutido, conclui-se que há muito que se refletir sobre o assunto. Contudo, apresentá-lo na Contabilidade Financeira considera-se, ainda, um pecado contábil imperdoável.

Portanto, deve-se continuar os estudos e as pesquisas sobre os critérios de mensuração do Capital Intelectual, para que sejam, a cada dia, aperfeiçoados e possam vir a compor relatórios gerenciais que representem instrumentos eficazes na verdadeira gestão de pessoas.

Em se tratando da gestão social do capital intelectual, pode-se concluir que as organizações precisam ocupar-se com 02 enfoques:

1. A utilização adequada dos recursos naturais na produção;
2. A capacitação do capital humano da empresa para melhor emprego dos recursos ambientais e ampliação da sua capacidade intelectual.

7. BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

DUFFY, Daintry – **Uma idéia capital**. *Revista HSM Management*. São Paulo: p. 72 a 78, set.2000.

FREIRE, Paulo – **A importância do ato de ler**. 11^a. ed. São Paulo: Cortez/ Autores Associados, 1985.

JENKINSON, Sir Matthew Webster – **O Capital Intelectual e sua divulgação pela Contabilidade de Recursos Humanos**. Disponível em: www.unioeste.br/graduacao/contabeis/CBC/does/tema7.html. Acesso em 02/04/2001.

MAIA, Dorothy – **Os valores que os Balanços não mostram**. Disponível em: www.rhcentral.com.br/portug/materia_e.html. Acesso em 02/04/2001.

MONTEIRO, Lúcia G. – **O Capital Intelectual chegou para ficar**. Disponível em: www.guiarh.com.br/PAG21_e.html. Acesso em 02/04/2001.

OLIVEIRA, Marta Kohl de. **VYGOTSKY – Aprendizado e Desenvolvimento – um processo sócio-histórico**. São Paulo: Scipione, 1995.

PADOVEZE, Clóvis Luis – **Aspectos da gestão econômica do capital humano**. *Revista de Contabilidade*. São Paulo: CRC n. 14, p.4-20, dez. 2000.

PUTNAM, Robert D. – **Comunidade e Democracia – a experiência da Itália moderna**. Tradução de Luiz Alberto Monjardim. 2^a. ed. Rio de Janeiro: Editora FVG, 2000.

SÁ, Antônio Lopes de – **Ativo Intangível e Potencialidades dos Capitais**. *Revista de Contabilidade*. São Paulo: CRC n. 13, p.38-47, set. 2000.

STEWART, Thomas. **Capital Intelectual**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

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