

Avaliação do Capital Intelectual não Adquirido: uma Proposta para Instituição de Ensino Superior Privada

Autores

ROMUALDO DOUGLAS COLAUTO

Universidade Federal de Santa Catarina

ARIOVALDO MAMBRINI

FACULDADE DE FILOSOFIA, CIÊNCIAS E LETRAS DE JANDAIA DO SUL

Resumo

A avaliação do capital intelectual concebe as instituições de ensino superior como uma unidade de negócio. O rastreamento das tendências mercadológicas e do processo de execução serviços são variáveis interdependentes que, simultaneamente, contribui na consecução dos objetivos organizacionais. Nesse sentido, a pesquisa apresenta uma proposta de indicadores para avaliar o capital intelectual em instituição de ensino superior privada. A proposta é denominada de Monitor de Capital Intelectual, fruto da reflexão teórica e comparação aos modelos delineados por Sveiby (1998), Edvinsson e Malone (1998) e Stewart (1997). O Monitor está composto de indicadores financeiro e não financeiros com a finalidade acompanhar o crescimento, renovação, eficiência e estabilidade do capital humano, estrutural e de clientes. Os procedimentos de coleta de dados consubstanciaram em entrevistas semi-estruturadas e *checklist* para identificar os recursos relacionados à infra-estrutura necessária para operacionalizar a proposta e, conseqüentemente, aplicá-la. O trabalho contribui na proposição de indicadores que viabilizam monitorar os investimentos que compõem o capital intelectual nas instituições de ensino superior privada. Conclui-se que os indicadores identificam e acompanham as ações empregadas no desenvolvimento do valor econômico do empreendimento.

Palavras-chave: Capital intelectual. Avaliação. Instituição de ensino superior.

1 Introdução

A reunião dos homens em sociedade proporcionou a divisão do trabalho, a colaboração mútua e a especialização em determinadas atividades. Conseqüentemente, desencadeou a formação de patrimônios coletivos, pois dessa forma a riqueza poderia ser melhor aplicada, administrada e tornar-se mais produtiva. Assim, da contingência da vida em sociedade surgem as organizações que nela atuam. Todavia, acredita-se que as organizações não sejam apenas instrumentos de produção de bens e serviços, mas o ambiente no qual os homens contemporâneos estão inseridos para passar toda sua vida, representando o cenário no qual se desvenda seu destino, e que permite ou nega a possibilidade de realizarem plenamente suas atividades.

O atual ambiente sócio-econômico demonstra a necessidade de questionar as formas mercantilistas de perceber as organizações. Variáveis como informação, conhecimento, ativos intangíveis, capital intelectual evidenciam a importância de repensar os instrumentos preconizados na gestão das organizações. Como resposta às mudanças, outros mecanismos de gestão têm sido discutidos como alternativas ao modelo tradicional.

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 (DAZZI e ANGELONI, 2004). Nonaka e Takeushi (1997) acreditam que o conhecimento utilizado pela organização para realizar novos negócios ou desenvolver produtos converge para a criação da competência na organização.

As informações e *know-how* absorvidos e disseminados pela organização caracterizam-se como desenvolvimento de competências. O conhecimento utilizado pela organização para realizar novos negócios ou desenvolver produtos converge para a criação da competência na organização. A competência na organização é definida por Fleury e Fleury (2000) como a capacidade de combinar, misturar e integrar recursos em bens e serviços.

Segundo Davenport e Prusak (1988), Nonaka e Takeuchi (1997), a informação submetida ao processo cognitivo de reflexão e síntese equivale a conhecimento. Compreende uma base técnica e outra cognitiva, que sob determinados contextos, converte-se em inteligência. O valor do conhecimento assegura competência às pessoas e competitividade às organizações e, na seqüência, adiciona valor à atividade humana e corporativa.

A intensificação do valor do conhecimento humano e da aprendizagem interativa contínua é premente para as organizações adquirirem e manterem diferencial competitivo na era da informação. Investir em pessoas e utilizar a inteligência plena dos participantes da empresa melhora a eficiência e a eficácia, ampliando, por conseguinte, a competitividade.

Segundo Arnosti, Gil e Neumann (2003), os ativos intangíveis representam o resultado da incorporação da informação e do conhecimento às atividades produtivas das entidades, entendendo-se que o conhecimento constitui um fator chave na construção das vantagens competitivas. As capacidades constroem e acumulam-se ao longo do tempo, a partir das experiências e de toda a estrutura das entidades. Evidenciar e avaliar essas capacidades são os desafios que se antepõem ao processo contábil.

Freqüentemente encontram-se críticas quanto a real capacidade da contabilidade retratar, em seus relatórios certas realidades das empresas, tendo em vista o valor contábil das ações estar, muitas vezes, abaixo de seu valor de mercado. A diferença entre valor contábil e valor de mercado vem sendo atribuída ao *goodwill*, principalmente ao item capital intelectual. A preocupação da contabilidade com a mensuração do *goodwill* é secular, no entanto, o processo contábil o considera como um dos campos mais complexos, dada à subjetividade dos itens que permeiam a avaliação do capital intelectual (ANTUNES e MARTINS, 2002).

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 passada 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 (BARBOSA e GOMES, 2001). 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.

De acordo com Santos e Schmidt (2003), existe uma preocupação acentuada dos pesquisadores sobre o *gap* que norteia a diferença entre o valor econômico e o contábil. Expõem que, segundo dados levantados por Edvinsson e Malone (1998), o índice mundial da *Morgan Stanley*, o valor das entidades cotadas nas bolsas de valores é, em média, o dobro de seu valor contábil e, nos Estados Unidos, o valor de mercado de uma empresa varia entre duas a nove vezes o valor contábil. E ainda, que estudos proferidos por Keith Bradley (1996) comprovaram que o valor médio das corporações adquiridas foi quatro vezes maior do que os valores demonstrados em seus balanços patrimoniais.

Considerando que a função precípua 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 proposta de sistemas de informações que avaliem e informem o

desempenho da organização.

A contabilidade, como um sistema de informações, tem como objetivo prover informações tempestivas e preditivas que subsidiem as decisões de uma entidade. De acordo com a *American Accounting Association* (Associação Americana de Contabilidade) AAA (1957, p.1) a “função principal da contabilidade é acumular e comunicar informações essenciais à compreensão das atividades de um empreendimento”. Os objetivos da contabilidade propostos pela AAA são considerados por Most (1977) como revestidos de praticidade e abrangência. Na perspectiva do usuário interno, objetiva prestar informações relevantes para atender às necessidades de planejamento, execução e controle. Para o usuário externo, gerar informações para auxiliar os investidores, credores e outros usuários na tomada racional de decisões quanto aos investimentos, créditos e outras semelhantes.

O processo de avaliação do capital intelectual, como um dos componentes intangíveis dos ativos das empresas gera dúvidas quanto a praticidade das metodologias sugeridas pelas bibliografias pertinentes. Nesse sentido, são prementes estudos que promovam reflexões sobre o impacto da consideração do capital intelectual no processo contábil. Almeida (2001, p.10) comenta que o “enfoque clássico de medida em contabilidade é essencialmente quantitativa, apoiado no processo digráfico, o que limita o tamanho e o tratamento dos fatos econômicos, porque se apóia numa estrutura calculatória oriunda da aritmética”. A partir deste pressuposto, origina-se a síndrome de exatidão, de forma que este reducionismo implica em dificuldades na quantificação de informações de natureza subjetiva.

A avaliação de ativos varia em função dos objetivos da contabilidade. A diversidade de métodos respalda-se na impossibilidade de deferir um método que isoladamente, atenda adequadamente às finalidades informativas. Conseqüentemente, a avaliação de ativos, com ênfase no capital intelectual, suscita questões quanto à metodologia a ser adotada para subsidiar a orientação de decisões. Assim, o trabalho tem por objetivo apresentar uma proposta de indicadores para avaliar o capital intelectual não adquirido em instituições de ensino superior privadas.

A concepção de quadro de indicadores para avaliar o capital intelectual em Instituições de Ensino Superior possibilita monitorar os principais focos de atuação dos gestores, concomitantemente, redirecionar estratégias competitivas e facilitar a atribuição de valor econômico às instituições. A avaliação do capital intelectual aplicado em instituições de ensino superior concebe a instituição como 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 organizacionais.

Quanto à organização do trabalho, inicialmente, apresentam-se, além da introdução, os procedimentos metodológicos adotados na pesquisa. Após, contempla-se uma abordagem conceitual do capital intelectual e as metodologias de avaliação empreendidas por Sveiby (1998), Edvinsson e Malone (1998) e Stewart (1997). A partir disso, apresenta-se uma proposta para avaliação do capital intelectual em instituição de ensino superior. Na seqüência, mostra-se a aplicação da proposta. Por último, apresentam-se as conclusões do estudo.

2 Procedimentos metodológicos

O delineamento da pesquisa caracteriza-se como estudo exploratório, utilizando fontes secundárias e primárias, com uma abordagem lógica dedutiva. 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. A abordagem lógica dedutiva, segundo Popper (1972, p.33), é um método para submeter uma idéia nova, formulada conjecturalmente e ainda não justificada de algum modo (antecipação, hipótese, sistema teórico ou algo análogo), a partir da qual se pode tirar

conclusões por meio de dedução lógica. As conclusões são em seguida comparadas entre si e com outros enunciados pertinentes, de modo a descobrir-se que relações lógicas (equivalência, dedutibilidade, comparabilidade ou incomparabilidade) existem no caso.

A escolha do sujeito da pesquisa foi intencional, em função da acessibilidade aos dados. Trata-se de uma instituição de ensino superior privada localizada no Estado de Santa Catarina-Brasil. Quanto aos procedimentos de coleta de dados, optou-se por entrevista semi-estruturada realizada em maio de 2005 com a Coordenação Administrativa e Pedagógica da instituição, além de um *checklist* para verificar as condições da instituição operacionalizar a proposta apresentada. Após, em outubro de 2005 foram realizadas novas entrevistas com os responsáveis pelo departamento de recursos humanos, direção administrativa e pedagógica da instituição para aplicação da proposta.

Para a análise de interpretação dos dados utilizou-se da técnica de análise de conteúdo, que possibilita compreender melhor o discurso, aprofundar suas características e extrair os momentos mais importantes, por meio de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição dos conteúdos das mensagens. Bardin (1977) define a análise de conteúdo como conjunto de técnicas de análise das comunicações que, por meio de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, obtêm indicadores quantitativos ou não, que permitem inferências relativas às condições de produção e recepção das variáveis citadas nas mensagens.

O método de análise de conteúdo tem por objetivo estudar as comunicações entre os homens, com maior ênfase no conteúdo das mensagens. Vale ressaltar que, embora tenha sido adotado o rigor científico necessário em pesquisa dessa natureza, vale ressaltar que, ao relacionar-se a um único objeto ou fenômeno constitui-se em uma limitação, uma vez que seus resultados não podem ser generalizáveis a outros objetos ou fenômenos, dado às particularidades do sujeito da pesquisa.

3 Abordagem conceitual do capital intelectual

A valoração do conhecimento vem sendo difundida e aplicada nas organizações, embora os conceitos não estejam totalmente estruturados, bem como os caminhos e metodologias adotados sejam diferentes em cada organização. A característica unânime reside no reconhecimento de que gerar, adquirir e compartilhar conhecimento traz inovação e competitividade. Antunes e Martins (2002) mencionam que a aplicação do conhecimento impacta, sobremaneira, o valor das organizações, pois a materialização da utilização desses recursos, mais as tecnologias disponíveis e empregadas para atuar num ambiente globalizado, produzem benefícios intangíveis que agregam valor às mesmas.

As tentativas de definir ou explicar o capital intelectual têm sido alvo de diversos pensadores. Em princípio, falava-se muito em capacidade intelectual humana. Atualmente, adicionaram-se ao conhecimento humano variáveis como as marcas, patentes, *designs*, lideranças, clientes, lealdade de clientes, tecnologia de informação, treinamento de funcionários, indicadores de qualidade, relacionamento com fornecedores, desenvolvimento de novos produtos e outros fatores. Embora esses sejam mais adequadamente denominados de ativos intangíveis, por englobarem itens que não são, especificamente, capital intelectual, na essência das definições (BROOKING, 1996; STEWART 1997).

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. Colauto e Beuren (2003) mencionam que esta área de interesse emerge como uma consequência da globalização, evolução tecnológica e do desmantelamento da hierarquia empresarial da era industrial, buscando administrar a utilização, criação e disseminação do conhecimento, a

partir da premissa de que este se tornou um recurso econômico proeminente.

Contemplar o conhecimento e analisar como os ativos do conhecimento operam e se manifestam, bem como entender o porquê de se gerenciar o capital intelectual, parece estar entre as prioridades nas empresas, uma vez ser considerado a principal fonte de vantagem competitiva da atualidade. Autores como Stewart (1997), Kaplan e Norton (1997), Sveiby (1998), Edvinsson e Malone (1998), Antunes (2000), Paiva (2000), Pacheco (2001), Antunes e Martins (2002), Colauto e Beuren (2003), Savi, Amaral e Rozenfeld (2003), Santos e Schmidt (2003), Vasconcelos e Andrade (2004) têm demonstrado interesse em investigar um modo de avaliar os componentes intangíveis das empresas. De forma consensual, expressam que o conceito de capital intelectual conduz à necessidade de aplicação de novas estratégias de gestão e, sobretudo, de formas inovadoras de avaliação do valor da empresa que abarque os recursos do conhecimento.

De acordo com Cabrita (2004), o termo capital intelectual foi, pela primeira vez, difundido por John Kenneth Galbraith, em 1969. A concepção acerca do termo estava associada a um certo grau de ação intelectual. As implicações desta visão prendem-se com o fato de que o capital intelectual é, provavelmente, uma forma de capital mais dinâmica do que estática. Expressa que, embora o capital intelectual tenha estado sempre presente, somente foi identificado como um ativo na última década. Em 1994, a Revista *Fortune*, por meio de seu editor Thomas Stewart, publicou um artigo intitulado *O ativo mais valioso da sua empresa: capital intelectual*, além de vários outros trabalhos acerca do tema, baseados em esforços pioneiros de empresas nos Estados Unidos e na Escandinávia. Estas publicações despertaram a importância do capital intelectual no mundo dos negócios.

Segundo Stewart (1997, p.XIII), o capital intelectual é a soma do conhecimento de todos em uma empresa. Representa a matéria intelectual, formada pelo conhecimento, informação, propriedade intelectual e experiência, que pode ser utilizada para gerar riquezas. Explica que o capital intelectual corresponde ao conjunto de conhecimentos e informações, encontrado nas organizações, que agrega valor ao produto e ou serviços, mediante a aplicação da inteligência e não de capital monetário, ao empreendimento:

Antunes e Martins (2002) ressaltam que não há divergência em relação aos elementos que formam o capital intelectual. A complementariedade que apresenta deve-se ao fato de que no futuro o capital intelectual será convertido em valor monetário. O entendimento como passivo e não ativo fundamenta-se na premissa de valor corporativo, ao considerá-lo como um empréstimo feito pelos clientes, empregados, fornecedores, vistos como origens de recursos. Segundo Brooking (1996 apud ANTUNES, 2000), é uma combinação de ativos intangíveis, fruto das mudanças nas áreas da tecnologia da informação, mídia e comunicação, que trazem benefícios intangíveis às empresas que capacitam seu funcionamento. Segmenta o capital intelectual em quatro categorias: a) ativos de mercado; b) ativos humanos; c) ativos de propriedade intelectual; e d) ativos de infra-estrutura.

Os ativos de mercado representam o potencial que a empresa possui em decorrência dos intangíveis, que estão relacionados ao mercado, como marca, clientes, lealdade dos clientes, negócios recorrentes, negócios em andamento, canais de distribuição, franquias. Os ativos humanos consubstanciam-se nos benefícios que os indivíduos podem proporcionar para a organização por meio de sua *expertise*, criatividade, conhecimento, habilidade para resolver problemas. Com relação aos ativos de propriedade intelectual, estes representam os ativos que necessitam de proteção legal para proporcionarem benefícios às organizações, como *know-how*, segredos industriais, patentes, *designs*. Já os ativos de infra-estrutura envolvem as tecnologias, metodologias e os processos empregados como cultura, sistemas de informações, métodos gerenciais, banco de dados.

A ascensão do capital intelectual é inevitável devido às forças históricas e tecnológicas, sem mencionar os fluxos de investimento que estão se espalhando pelo mundo e

conduzindo as empresas à economia baseada no conhecimento. O capital intelectual capta a dinâmica da solidez organizacional e da criação de valor. Por meio dele é possível reconhecer que um empreendimento moderno muda com tal rapidez que passa a depender exclusivamente do talento e da dedicação de seus colaboradores, bem como da qualidade dos instrumentos que eles utilizam (STEWART, 1997).

Os conceitos de capital intelectual diferenciam-se em alguns aspectos, mas na essência tratam do mesmo conteúdo: a predominância da informação na cadeia de valor; investimento em equipamentos da era do conhecimento; substituição de materiais e ativos físicos por conhecimento; iniciativa em recompensar o trabalho baseado no conhecimento, preconizando-se valorizar o talento, capacidade, habilidade e as idéias dos funcionários.

Na perspectiva do capital intelectual, as empresas passaram a se preocupar com conhecimento e com a possibilidade deste gerar vantagem competitiva para a organização que o administra. De forma que se inicia um novo processo para rever a organização, suas estratégias, estruturas e, principalmente, a cultura organizacional. Por conseguinte, entende-se que sob o enfoque semântico de mensuração do valor real das empresas, faz-se necessário à consideração dos 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.

4 Metodologias de avaliação do capital intelectual

Trabalhos que abordam a avaliação do capital intelectual trazem como referência básica às metodologias propostas, principalmente, por Sveiby (1998), Edvinsson e Malone (1998) e Stewart (1997). Por conseguinte, as metodologias para avaliar o capital intelectual, subseqüentes, originam-se geralmente de adaptações às metodologias já concebidas, pois não há ferramentas unânimes que permitam traduzir objetivamente essas informações para todos os segmentos empresariais. Isto ocorre devido às particularidades de cada organização, e ainda devido aos recursos técnicos disponíveis para obter dados para compor um conjunto de indicadores que permitam monitorar as ações planejadas e implementadas nas organizações.

4.1 Avaliação do capital intelectual na perspectiva de Sveiby

Sveiby (1998) propõe que os ativos invisíveis de uma organização sejam classificados em três grupos: competência do funcionário, estrutura interna e estrutura externa. Cada um desses grupos contempla indicadores de crescimento e renovação, eficiência e estabilidade, conforme descritos no Quadro 1.

Competência	Estrutura Interna	Estrutura Externa
Indicadores de crescimento e renovação	Indicadores de crescimento e renovação	Indicadores de crescimento e renovação
Indicadores de eficiência	Indicadores de eficiência	Indicadores de eficiência
Indicadores de estabilidade	Indicadores de estabilidade	Indicadores de estabilidade

Quadro 1 - Monitor de ativos intangíveis

Fonte: adaptado de Sveiby (1998)

O modelo recebe o nome de Monitor de Ativos Intangíveis e visa propor indicadores de avaliação para fins internos. Quanto à finalidade da avaliação, Sveiby (1998) relaciona duas prioridades principais: a) apresentação externa, para a qual a empresa descreve, da forma

mais precisa possível, aos clientes, credores, acionistas e outros usuários, a qualidade de sua gerência e a possibilidade de poder tratar um fornecedor ou credor como confiável; e b) avaliação interna, funcionando como um sistema de gerenciamento de informações que possibilita os gestores conhecerem a empresa, monitorar seu progresso e adotar medidas preventivas e corretivas.

A utilização dos indicadores ganha relevância quando são realizadas comparações com alguns parâmetros pré-estabelecidos, além do acompanhamento em vários períodos consecutivos. Conforme Sveiby (1998), uma 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. O ideal é que as avaliações sejam repetidas anualmente.

4.2 Avaliação do capital intelectual proposta por Edvinsson e Malone

Edvinsson e Malone (1998) explicam que para entender o capital intelectual presente nas empresas pode-se compará-lo a uma árvore. Consideram a parte visível o descrito em organogramas, relatórios anuais, demonstrativos financeiros e outros documentos; e o que está abaixo da superfície, o capital intelectual, compreendendo os fatores dinâmicos ocultos que embasam a empresa visível. Esses fatores dinâmicos ocultos são divididos em dois grupos: capital humano e capital estrutural.

O capital humano está composto pelo conhecimento, experiência, poder de inovação, habilidade dos empregados, cultura e filosofia da empresa, além da capacidade dos funcionários em combinar conhecimentos e habilidades para inovar suas funções, os quais não podem ser propriedade da empresa. O capital estrutural compreende os equipamentos de informática, *softwares*, bancos de dados, patentes, marcas registradas e o restante da capacidade organizacional que apóia a produtividade dos empregados e o relacionamento com os clientes, os quais são propriedades da empresa.

Com referência ao relacionamento com os clientes, crêem ser prudente desdobrá-lo para a categoria Capital de Clientes, pois denota maior importância à empresa. Desse modo, o Capital de Clientes contempla o valor do relacionamento com os clientes, que embora soe estranho, este, sempre esteve presente de forma oculta no *goodwill*, obtido mediante a subtração do valor de mercado da empresa, quando negociada por um valor superior ao contábil, com o valor das patentes e os direitos autorais.

Juntas, essas formas de avaliação, buscam captar uma empresa em movimento à medida que transformam suas habilidades e seus conhecimentos em diferenciais competitivos e riqueza. Edvinsson e Malone (1998) aplicaram sua metodologia na companhia sueca de seguros e serviços financeiros Skandia, denominando o instrumento proposto de Navegador Skandia. Os focos utilizados na representação do Navegador, apresentados na Figura 1, são áreas nas quais uma empresa direciona sua atenção. Desses focos origina-se o valor do capital intelectual no âmbito de seu ambiente.

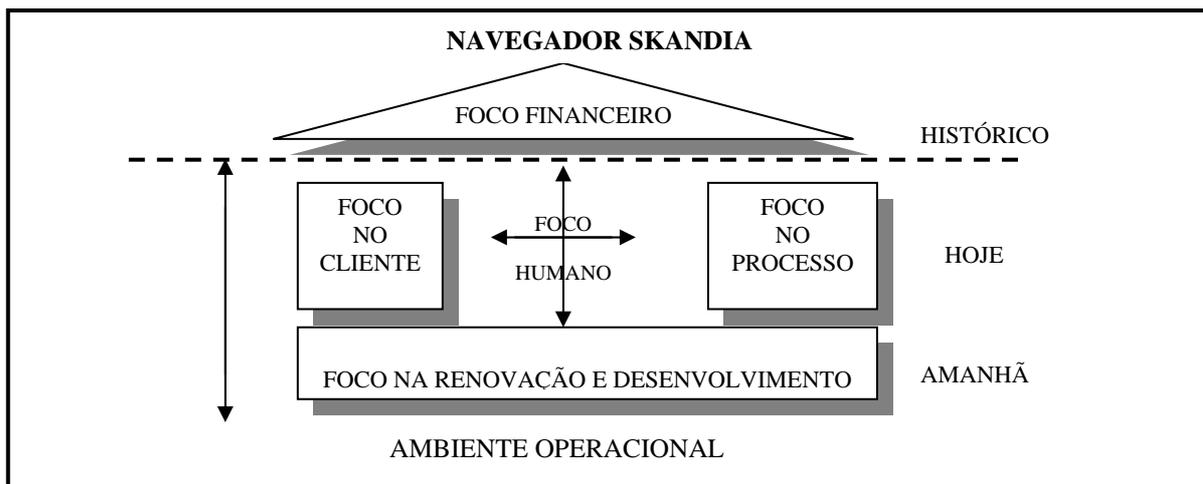


Figura 1 - Navegador Skandia
 Fonte: Edvinsson e Malone (1998)

Os focos utilizados na representação do Navegador são áreas nas quais uma empresa direciona sua atenção. Desses focos origina-se o valor do capital intelectual no âmbito de seu ambiente. Em cada foco foram estabelecidos indicadores que permitem avaliar o desempenho, sendo que a combinação dos cinco focos acaba em relatórios diferentes e dinâmicos. De forma que, os focos utilizados na representação do Navegador são áreas nas quais uma empresa direciona sua atenção. A partir dos focos origina-se o valor do capital intelectual no âmbito de seu ambiente.

O foco financeiro constitui o passado da empresa. Através do Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício, Notas Explicativas e outras demonstrações, pode-se obter medidas exatas de onde a empresa estava num momento específico. Consideram que as informações acerca do capital intelectual e as informações financeiras se complementam para contar a história da empresa, diante das alterações em tecnologia, organização e teoria da administração. É um histórico de como relacionar valores monetários às atividades e aos ativos, em detrimento da ascensão do conhecimento.

4.3 Avaliação do capital intelectual segundo Stewart

Stewart (1997) segmenta sua metodologia em quatro grupos: medidas do todo, medidas do capital humano, medidas do capital estrutural e medidas do capital de clientes, denominando-o Navegador do Capital Intelectual. Sua aplicação resulta em uma alternativa para visualizar, de forma simultânea, diversas dimensões do capital intelectual e que poderiam atuar como um facilitador na gerência dos ativos do conhecimento.

Na Figura 2 ilustra-se o navegador do capital intelectual proposto por Stewart (1997) a uma empresa fictícia, utilizando uma medida geral denominada Razão Valor de Mercado/Valor Contábil, e três indicadores para cada um dos itens do capital humano, estrutural e do cliente.

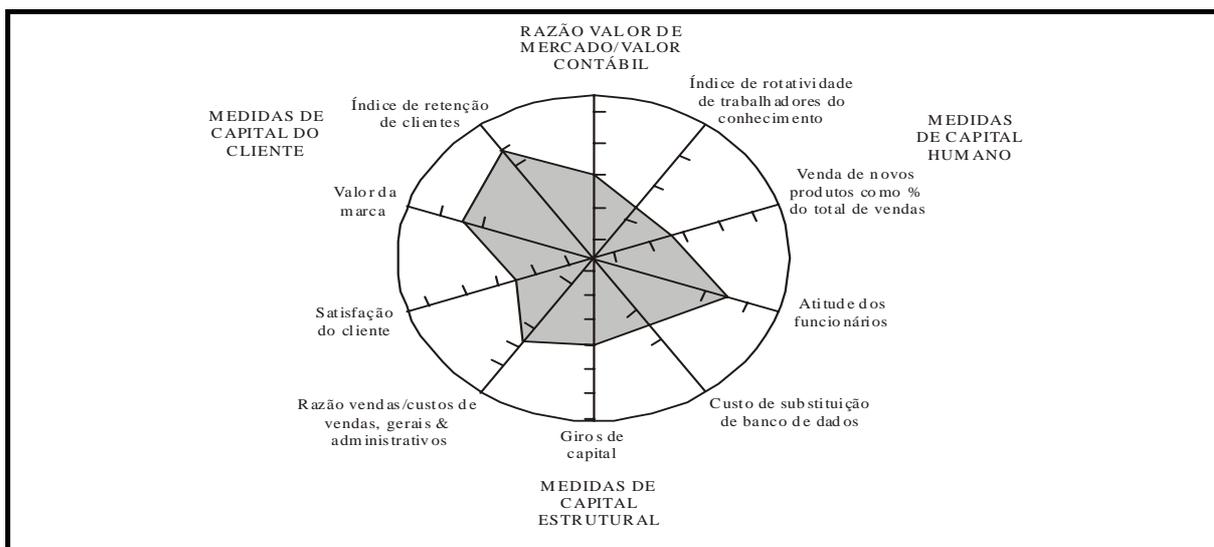


Figura 2: Navegador do capital intelectual
 Fonte: Stewart (1997)

O navegador apresenta-se na forma de círculo dividido em escalas, cujos eixos não se

preocupam em demonstrar valores, e sim as metas atingidas pelas empresas. Na prática define-se escalas de maneira que as metas sejam alocadas às extremidades, onde o eixo cruza o círculo. Traçando a posição em cada escala e ligando os pontos, obtém-se um polígono, mostrando no interior os resultados atuais e na parte externa o que se deseja atingir.

5 Proposta para avaliação do capital intelectual em instituição de ensino superior privada

A proposta para avaliação do capital intelectual compreende um conjunto de indicadores que foi denominada de Monitor do Capital Intelectual, fruto da reflexão teórica e comparação aos modelos apresentados por Sveiby (1998), Edvinsson e Malone (1998), e Stewart (1997). Assim, o monitor é composto por três capitais: capital humano, capital estrutural e capital de clientes. Cada capital traz indicadores para avaliar o crescimento e renovação, eficiência e estabilidade da instituição.

O capital humano refere-se à competência dos profissionais e do pessoal de suporte. Entende-se por profissionais, todas as pessoas que produzem, planejam, processam e apresentam serviços ou soluções, os quais estão diretamente envolvidos no trabalho com os acadêmicos, como por exemplo, coordenadores pedagógicos e de cursos, chefes de departamentos, departamento de controle acadêmico, professores. O pessoal de suporte compreende os funcionários que trabalham na secretaria, nos setores de contabilidade, financeiro, administração, planejamento de desenvolvimento, departamento de marketing e outros, e que contribuem de forma direta com a estrutura interna.

O capital estrutural representa o fluxo de conhecimento dentro da organização. Pode ser definido como o conjunto de sistemas administrativos, conceitos organizacionais, modelos, rotinas, marcas, imagens da instituição, *softwares*, invenções, banco de dados, publicações, enfim toda infra-estrutura necessária para fazer uma instituição funcionar. O capital estrutural servindo de suporte ao capital humano, é o único dos capitais do Monitor do Capital Intelectual que pertence à organização como um todo.

O capital de cliente inclui marcas e imagens, além de representar o fluxo externo de conhecimento nas relações com acadêmicos. Denota o valor do relacionamento com os discentes. Os clientes, segundo Sveiby (1998), além de fonte de recursos financeiros, configuram-se como outras fontes de valores, como os meios de treinamento aos funcionários, referências para outros clientes, propagandistas e formadores da imagem da instituição e incentivadores do desenvolvimento da competência, face às suas crescentes exigências. O fluxo de conhecimento gerado pelos clientes, de maneira intrínseca, acaba convertendo-se em recursos financeiros.

Para avaliar cada um dos três tipos de capital propõe-se um conjunto de indicadores para acompanhar o crescimento e renovação; eficiência; e estabilidade. Os indicadores do crescimento e renovação do capital humano buscam verificar: tempo médio de profissão, titulação dos docentes, investimentos na participação de eventos e publicações científicas *per capita*, rotatividade da competência. Já os indicadores para verificação da eficiência do capital humano propõem acompanhar: proporção de profissionais na empresa e as habilidades dos docentes valorizadas pelos acadêmicos e percentual do faturamento investido na capacitação do pessoal de suporte. Finalmente, os indicadores para avaliação da estabilidade do capital humano analisam: percentual de docentes em regime de dedicação exclusiva, grau de satisfação dos docentes e funcionários, percentual do tempo dos docentes dedicados à pesquisa e taxa de rotatividade de docentes e funcionários.

Com referência ao capital estrutural, acredita-se ser possível analisar o crescimento e renovação a partir das verificações: investimento na estrutura interna, investimentos em

sistemas de processamento de dados, publicações e produções intelectuais e renovação do acervo bibliográfico. No que concerne aos indicadores para verificar a eficiência do capital estrutural, sugere-se acompanhar o número de sugestões feitas e implementadas, o reconhecimento dos cursos e o número de projetos de iniciação científica. Para acompanhar periodicamente a estabilidade do capital estrutural, seguem indicadores referentes a: idade da instituição, rotatividade do pessoal de suporte, núcleos de pesquisas e a taxa de novatos.

Os indicadores para o crescimento e renovação do capital de cliente fornecem os seguintes parâmetros: número de acadêmicos, lucratividade por acadêmicos, número de acadêmicos que voltam para novos cursos e candidatos nos processos seletivos. A eficiência do capital de cliente pode ser avaliada através da aplicação dos seguintes indicadores: índice de clientes satisfeitos quanto à estrutura, frequência média em participação dos acadêmicos em eventos científicos e índice de satisfação quanto ao projeto pedagógico da instituição de ensino. Por fim, os indicadores para avaliação da estabilidade do capital de cliente podem acompanhar a estrutura etária, o índice de evasão e o número de bolsas integrais e parciais.

6 Aplicação da proposta para avaliação do capital intelectual em instituição de ensino superior privada

A instituição de ensino superior privada em que se realizou o estudo foi constituída em 1999 e está estabelecida na Grande Florianópolis, no Estado de Santa Catarina-Brasil. Mantida por uma sociedade educacional privada, oferece doze cursos de ensino superior e possui aproximadamente setecentos alunos. A instituição apresenta uma estrutura funcional, departamentalizada nos níveis estratégico, administrativo e pedagógico.

O nível estratégico refere-se aos aspectos institucionais de longo prazo. O nível pedagógico está voltado ao desenvolvimento da estrutura organizacional, do sistema de informação e dos recursos humanos como meios para monitorar se as ações pedagógicas convergem para os objetivos estratégicos e administrativos da instituição de ensino superior. Preocupa-se, especialmente, em analisar as inovações do espaço acadêmico, onde as ações educacionais devem voltar-se para a formação de profissionais que tenham a participação ativa na construção de seu aprendizado e que estejam preparados para responder às necessidades decorrentes das mudanças na sociedade contemporânea. O nível administrativo preocupa-se com o conjunto de sistemas administrativos, conceitos organizacionais, imagens da instituição e infra-estrutura necessária para prover o funcionamento de uma organização.

Os indicadores para avaliação do capital intelectual, quando aplicados em instituições de ensino superior monitoram as ações empregadas nos vários níveis da gestão acadêmica. Em princípio, indicadores são medidas de desempenho de ações desenvolvidas na instituição. Tratam-se de informações qualitativas e quantitativas que mostram o desempenho ou comportamento de atividades, funções, requisitos exigidos pela comunidade acadêmica e órgãos reguladores, e da instituição em sua totalidade.

De forma subjacente, os indicadores do capital intelectual contemplam os três níveis de gestão de uma instituição de ensino (estratégico, pedagógico e administrativo), com a finalidade de evidenciar a necessidade da compatibilização das ações delineadas para cada um dos capitais envolvidos na proposta. A avaliação do capital intelectual concebe a instituição como uma unidade de negócio, de modo que o rastreamento de tendências de desenvolvimento de bens e serviços configura-se como uma variável interdependente, que sinergicamente contribui para execução dos objetivos organizacionais.

A conjunção dos indicadores sugeridos no Monitor do Capital Intelectual para a instituição de ensino é demonstrada no Quadro 2.

CAPITAL HUMANO		CAPITAL ESTRUTURAL		CAPITAL DE CLIENTE	
Crescimento e Renovação		Crescimento e Renovação		Crescimento e Renovação	
Tempo médio de profissão dos docentes	3,7	% de investimento em estrutura interna (5)	6%	Número de acadêmicos (9)	830
Titulação dos docentes (1)	1 6 2 24 3 7	% de investimento em sistema de processamento de dados (6)	0,5%	Lucratividade por acadêmico	-
Investimento na participação de eventos científicos per capita	0	Número médio de publicações e produções intelectuais		Índice de acadêmicos que voltam para novos cursos	2%
Rotatividade da competência (2)	13%	Periodicidade de aquisição e renovação do acervo	Sem.	Número de candidatos nos processos seletivos	350
Eficiência		Eficiência		Eficiência	
Habilidades dos docentes valorizadas pelos acadêmicos (3)	1 63% 2 15% 3 12%	% das sugestões feitas <i>versus</i> sugestões implementadas (7)	70%	Índice de acadêmicos satisfeitos quanto à estrutura (10)	78%
% de coordenadores com formação em gestão	25%	Número de cursos reconhecidos	6	Frequência média da participação dos acadêmicos em eventos	90%
% do faturamento total em capacitação do pessoal de suporte	0	Número de projetos de iniciação científica	3	Índice de satisfação quanto ao projeto pedagógico (11)	1 70% 2 25% 3 5%
Estabilidade		Estabilidade		Estabilidade	
% de docentes em dedicação exclusiva	0	Idade da organização	8 anos	Estrutura etária (12)	4 anos
Grau de satisfação dos docentes e funcionários (4)	1 75% 2 15% 3 10%	Rotatividade anual do pessoal de suporte (8)	6%	Índice de evasão	8%
% do tempo dos docentes dedicado à pesquisa	0	Número de núcleos de pesquisas	0	Número de bolsas integrais	15
Taxa de rotatividade de docentes e funcionários	13%	Taxa de novatos	24%	Número de bolsas parciais	45
Notas: (1) A titulação refere-se: 1-doutores, 2-mestres e 3-especialistas; (2) Rotatividade da competência: está relacionada ao percentual de substituição dos profissionais; (3) Habilidades dos docentes valorizadas pelos acadêmicos: 1-capacidade de relacionar teoria e prática, 2-pontualidade, 3-método de avaliação; (4) Grau de satisfação dos docentes e funcionários: 1-muito satisfeitos, 2-satisfeitos, 3-pouco satisfeitos; (5) Investimento na estrutura interna – percentual da receita total destinado a novos métodos ou sistemas, banco de dados, manuais, padrões de qualidade, propagandas, <i>design</i> ; (6) Investimento em sistema de processamento de informações – percentual sobre a receita total; (7) Sugestões feitas <i>versus</i> sugestões implementadas – proporção de sugestões dos funcionários e clientes implantadas; (8) Rotatividade do pessoal de suporte: proporção de substituição em relação ao total de funcionários; (9) Número de clientes – refere-se ao número de clientes atendidos no ano; (10) Número de clientes satisfeitos – apurado através de pesquisa direcionada; (11) Índice de satisfação quanto ao projeto pedagógico - 1-muito satisfeitos, 2-satisfeitos, 3-pouco satisfeitos; (12) Estrutura etária – indica a média de anos que o acadêmico frequenta a instituição de ensino.					

Fonte: elaborado pelos autores

Quadro 2 - Monitor do capital intelectual

Para implantação da proposta para avaliação do capital intelectual a instituição de ensino superior estudada apresentou os seguintes elementos facilitadores: (1) conscientização, por parte da direção, coordenadores administrativos e de cursos da necessidade do aprendizado contínuo e compartilhamento de informações; (2) utilização de medidas motivacionais para incentivar a integração e formação de grupos de trabalho que viabilizassem estratégias direcionadas ao público interno e externo; (3) sistema de informação

gerencial integrado; (4) tecnologia da informação disponível nos departamentos da instituição; (5) departamento financeiro para monitorar a gestão econômica e financeira da instituição; e, (6) departamento de recursos humanos com disponibilidade de oferecer informações para suprir os indicadores.

O monitor do capital intelectual para instituição de ensino superior privada configura-se com um formato de apresentação de indicadores relevantes, que auxiliam na avaliação de itens intangíveis. A lista dos componentes deve ser continuamente cotejada e acompanhada para verificar a necessidade de incluir novos tópicos ou eliminar aqueles itens que se apresentam como alarmes falsos, gerando apenas desconfiças ou preocupações infundadas.

A existência de várias medidas não-financeiras, possíveis de serem adaptadas ao monitor proposto, pode levar a organização a utilizar um número excessivo de índices, dificultando o acompanhamento periódico dos indicadores. Ressalta-se, no entanto, que a escolha dos indicadores depende da estratégia da organização, os quais podem ser utilizados para acompanhar estratégias orientadas ao aperfeiçoamento do conhecimento institucional.

6 Conclusões

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 no mercado. Assim, com o monitoramento das ações e estratégias, pedagógicas e administrativas, pode agregar maior valor à estrutura interna da instituição e, conseqüentemente, aos clientes, que esperam por excelência no atendimento.

A gestão do capital intelectual está vinculada à administração, utilização, criação e disseminação da informação para atingir os objetivos da organização, isto é, vinculada aos processos de aprendizagem organizacional. Os indicadores têm por objetivo principal 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.

A contabilidade tem se empenhado em estudar as várias possibilidades de comunicar os recursos que compõem o patrimônio das entidades aos usuários internos e externos. Com isso, a contabilidade é vista como a linguagem do mundo dos negócios. Os indicadores para avaliação do capital intelectual, financeiros não-financeiros, estão alicerçados em conceitos de organizações do conhecimento. A falta de estrutura teórica coerente aos setores emergentes do conhecimento é uma característica da atualidade. Por conseguinte, a maior dificuldade aparentemente não reside em criar medidas intangíveis, mas interpretá-las.

A proposta para avaliação do capital intelectual em instituições de ensino superior privadas corrobora com pesquisas que buscam materializar aspectos conceituais do capital intelectual, por meio de medidas de desempenho e de eficiência capazes de estabelecer referências ao processo de gestão. Por meio do estudo apresentado acredita-se ser possível monitorar o capital humano, capital estrutural e capital de cliente, sob a ótica do crescimento e renovação, eficiência e estabilidade. A proposta não contempla todos os indicadores possíveis para avaliar ativos intangíveis. Por isso, deve ser vista na perspectiva de apresentar sugestões, a partir das quais cada instituição possa adaptar os indicadores de acordo com suas necessidades e particularidades do segmento em que atuam.

Conclui-se que os indicadores, de maneira geral, tentam identificar como as ações empregadas influenciam no valor econômico dos ativos. As metodologias de avaliação do capital intelectual apresentam uma infinidade de indicadores que possibilitam às organizações o monitoramento de suas atividades. A partir dos indicadores de crescimento, renovação,

eficiência e estabilidade do capital humano, estrutural e de clientes acredita ser possível acompanhar as ações empregadas na instituição de ensino nos níveis estratégico, pedagógico e administrativo. A proposta apresenta sugestões iniciais, a partir das quais, cada entidade 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

- AAA, American Accounting Association. **Accounting and reporting standards for corporate financial statements and preceding statements and supplements**. Florida: American Accounting Association, 1957.
- ALMEIDA, José Joaquim Marques de. Risco e paradigma da auditoria. **Revista Revisores e Empresas**. Rio de Janeiro. jul./ set. 2001. Disponível em: <<http://www.amprotec.gov.br>>. Acesso em: 10 abr. 2003.
- ANTUNES, Maria Thereza Pompa. **Capital intelectual**. São Paulo: Atlas, 2000.
- ANTUNES, Maria Thereza Pompa; MARTINS, Eliseu. Capital intelectual: verdades e mitos. **Revista Contabilidade e Finanças**. n. 29, p. 41-54, maio/ ago. 2002.
- ARNOSTI, José Carlos Melchior; GIL, Antonio de Loureiro; NEUMANN, Regina Aparecida. A mensuração do capital intelectual: desafio para a profissão contábil. In: Conferência Interamericana de Contabilidade, XXV, 2003. Panamá. **Anais eletrônicos...** Disponível em: <http://www.eac.fea.usp.br/proint/ivan/artigo/arquivos/art_36.pdf>. Acesso em: 12 jun. 2004.
- BARBOSA, José Geraldo Pereira; GOMES, Josir Simeone. Um estudo exploratório do controle gerencial de ativos e recursos intangíveis (capital intelectual) em empresas brasileiras. In: ENANPAD, XXV, 2001. Campinas. **Anais...** Campinas-SP: ANPAD, 2001. CD-ROM.
- BARDIN, Lourence. **Análise de conteúdo**. 70. ed. Lisboa, 1977.
- BRADLEY, Keith. **Intellectual capital and new wealth of nations**. Conferência proferida na royal Society of Arts. Londres, 24 out. 1996.
- BROOKING, Annie. **Intellectual capital: core asset for the third millennium enterprise**. Boston: Thomson Publishing, 1996.
- CABRITA, Rosário. O capital intelectual: a nova riqueza das organizações. **Revista Digital do Instituto de Formação Bancária**. European Distance Education Network. Jun. 2004. Disponível em: <http://www.ifb.pt/publicacoes/info_57/artigo03_57.htm>. Acesso em: 12 jun. 2004.
- COLAUTO, R. D.; BEUREN, I. M. Proposta para Avaliação da Gestão do Conhecimento em Entidade Filantrópica: o caso de uma organização hospitalar. **Revista de Administração Contemporânea**. v. 7, n. 4, p.163-185, out./ dez. 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.
- DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- EDVINSSON, Leif; MALONE, Michael S. **Capital intelectual: descobrindo o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos**. São Paulo: Makron Books, 1998.
- FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria T. L. **Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico indústria brasileira**. São Paulo: Atlas, 2000.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David. **A estratégia em ação: balanced scorecard**. 8. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

MOST, Kenneth S. **Accounting theory**. Columbus: Grid, 1977.

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.

OLIVEIRA, Joel Marques de; BEUREN, Ilse Maria. O tratamento contábil do capital intelectual em empresas como valor de mercado superior ao valor contábil. **Revista de Contabilidade e Finanças**. São Paulo. v. 13, n. 32, p. 81-98, maio /ago. 2003.

PACHECO, Vicente. O Capital intelectual e sua divulgação pela contabilidade de recursos humanos. **Revista Conselho Regional de Contabilidade do Paraná**. Curitiba, n. 129, p. 31-37, jan./abr. 2001.

PAIVA, Simone Bastos. Capital intelectual: um novo paradigma para a gestão de negócios. In: Congresso Brasileiro de Contabilidade, IX, 2000. Goiânia. **Anais...** Goiânia-GO: CFC, 2000, CD-ROM.

POPPER, Karl. **A lógica da pesquisa científica**. 2. ed. São Paulo: Cultrix, 1972.

SANTOS, José Luiz. SCHMIDT, Paulo. Goodwill: o mais intangível dos intangíveis. **Revista de Contabilidade do Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo**. n. 26, p.30-42, dez. 2003.

STEWART, Thomas A. **Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

SAVI, A. F.; AMARAL, D. C.; ROZENFELD, H. Proposta de um conceito de um sistema de apoio à gestão do conhecimento empregando gestão de projetos e modelagem de empresas. In: ENEGEP, XXIII, 2003. Ouro Preto. **Anais...** Ouro Preto-MG: ABREPRO, 2003. CD-ROM.

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

TEIXEIRA FILHO, Jayme. **Gerenciando conhecimento**. Rio de Janeiro: Senac, 2000.

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

VASCONCELOS, Maria Celeste R. Lobo; ANDRADE, Marcelo A. A gestão do conhecimento nas instituições de ensino superior: uma análise da contribuição das avaliações do MEC. In: ENANGRAD, XV, 2004. Florianópolis. **Anais...** Florianópolis-SC: ANGRAD, 2004. CD-ROM.