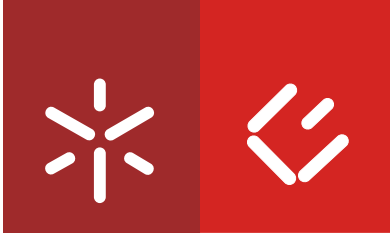


**Universidade do Minho**  
Escola de Economia e Gestão

Teresa Raquel das Neves Pereira

**As novas formas de capital nas organizações sem fins lucrativos - um estudo de caso na Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa**



**Universidade do Minho**

Escola de Economia e Gestão

Teresa Raquel das Neves Pereira

**As novas formas de capital nas  
organizações sem fins lucrativos - um  
estudo de caso na Delegação de Fafe da  
Cruz Vermelha Portuguesa**

Dissertação de Mestrado  
Mestrado em Economia Social

Trabalho realizado sob a orientação do

**Professor Doutor Paulo Jorge Reis Mourão**

e da

**Professora Doutora Maria Cristina Guimarães de  
Almeida Moreira**

**Nome:** Teresa Raquel das Neves Pereira

**Endereço eletrónico:** teresa.r.pereira@gmail.com

**Número do Bilhete de Identidade:** 12297441

**Título Dissertação:** “As novas formas de capital nas organizações sem fins lucrativos – um estudo de caso na Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa”

**Orientador(es):** Professor Doutor Paulo Jorge Reis Mourão  
Professora Doutora Maria Cristina Guimarães de Almeida Moreira

**Ano de conclusão:** 2013

**Designação do Mestrado:** Economia Social

É autorizada a reprodução integral desta dissertação apenas para efeitos de investigação, mediante declaração escrita do interessado, que a tal se compromete.

Universidade do Minho, \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

Assinatura: \_\_\_\_\_

## **AGRADECIMENTOS**

Ao Professor Doutor Paulo Mourão e à Professora Doutora Cristina Moreira, orientadores desta dissertação, pelo entusiasmo e cordialidade com que acolheram este projeto, pelo acompanhamento constante e pela compreensão, motivação e exigência que permitiram a sua concretização.

À Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa por ter inspirado a temática desta dissertação e ter fornecido o contexto institucional essencial à sua concretização e a todos os seus membros pela disponibilidade em colaborar neste estudo.

A todos os professores e outros atores que de alguma forma se cruzaram neste percurso académico, por terem contribuído para a criação de um ambiente de aprendizagem cordial e estimulante e, especialmente, aos colegas do Mestrado em Economia Social pela cooperação, partilha e amizade presentes em todos os momentos.

Aos meus amigos, pelo apoio e compreensão de sempre, e muito particularmente à minha família, pilar fundamental em todas as etapas da minha vida, pelo encorajamento permanente e por ter constituído uma fonte inestimável de inspiração na resolução de mais um desafio.



## **RESUMO**

O setor não lucrativo tem vindo a assumir-se como uma força económica significativa na prestação de serviços de cariz social e, por isso, tem sido objeto de um crescente número de estudos a nível internacional. O atual contexto socioeconómico coloca, contudo, em causa a capacidade para assegurar a manutenção das suas atividades, dificultada em grande parte por constrangimentos ao nível do apoio financeiro e do financiamento de projetos.

Este estudo procura, assim, introduzir uma abordagem inovadora na investigação sobre as instituições não lucrativas, ao questionar as potencialidades das novas formas de capital neste contexto. Pretende-se, assim, compreender em que medida estas são percebidas pelas diferentes tipologias de membros e valorizadas enquanto fator de capacitação destas organizações.

Para o efeito recorreu-se à metodologia de investigação por inquérito, realizando-se um estudo de caso numa instituição sem fins lucrativos, mediante a aplicação de um questionário a todos os seus membros.

Os principais resultados sugerem que os voluntários salientam a importância do capital humano, enquanto os colaboradores destacam também o capital social e os elementos da direção afirmam ser o capital financeiro o tipo de capital a que é atribuída maior importância na instituição.

Conclui-se, assim, que a instituição reconhece a existência de outras formas de capital para além do capital financeiro e que globalmente o capital humano tem particular relevância para o cumprimento da sua missão, dados que se sugere que venham a ser considerados na definição de estratégias de capacitação pela organização e na investigação mais geral sobre o setor.

**Palavras-chave:** instituições sem fins lucrativos, capacidade organizacional, capital humano, capital social, capital intelectual.



## **ABSTRACT**

The nonprofit sector has assumed itself as a significant economic force in the provision of social services and, therefore, has been the subject of a growing number of studies internationally. The current socio-economic context poses, however, obstacles to the ability to ensure the prosecution of its activities, which is largely hampered by constraints in terms of financial support and projects funding.

This study thus seeks to introduce an innovative approach in research on non-profit institutions, by questioning the potential of new forms of capital in this context. The aim is therefore to realize the extent to which they are perceived by different types of members and valued as a factor of organizational capacity.

For this purpose was used the methodology of survey research, developing a case study in a nonprofit institution by applying a questionnaire to all its members.

The main results suggest that volunteers stress the importance of human capital, while employees also emphasize social capital and the board elements claim towards being the financial capital the type of capital to which is attributed greater importance in the institution.

We conclude, therefore, that the institution recognizes the existence of other forms of capital beyond the financial capital and that human capital globally has particular relevance to the performance of its mission, data that we suggest that should be considered in the definition of strategies for its organizational capacity and in overall research within the sector.

**Keywords:** non-profit institutions, organizational capacity, human capital, social capital, intellectual capital.





## Índice

Capítulo I - Introdução.....	1
Capítulo II – Enquadramento teórico .....	3
2.1 Nota introdutória .....	3
2.2 As organizações sem fins lucrativos – definição e caracterização.....	3
2.2.1 Tendências e desafios: a capacitação do setor não lucrativo .....	12
2.3 As novas formas de capital .....	16
2.3.1 Capital Humano.....	21
2.3.2 Capital Social.....	30
2.3.3 Capital intelectual .....	40
2.4 Conclusões.....	48
Capítulo III: Estudo de Caso – As novas formas de capital nas organizações sem fins lucrativos	51
3.1 Nota introdutória .....	51
3.2 Definição da problemática e objetivos .....	51
3.3 Enquadramento da Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa no contexto das organizações sem fins lucrativos .....	52
3.4 Metodologia.....	57
3.5 Apresentação dos resultados .....	62
3.6 Discussão dos resultados.....	80
3.7 Contributos, limitações e sugestões para investigação futura .....	85
3.8 Conclusões.....	87
Capítulo IV - Considerações finais.....	89
Referências Bibliográficas .....	91
Anexos .....	109

## **Índice de Figuras e Gráficos**

Figura 1 - Esboço dos contornos atuais do terceiro sector em Portugal .....	10
Gráfico 1 – Variáveis socioeconómicas de caracterização dos respondentes .....	63
Gráfico 2 – Respostas à questão 1 (total) .....	64
Gráfico 3 - Respostas à questão 2 (total) .....	65
Gráfico 4 – Respostas à questão 3 (total) .....	67
Gráfico 5 – Respostas à questão 4 (total) .....	68
Gráfico 6 – Respostas à questão 8 (total e por função) .....	73
Gráfico 7 – Respostas à questão 9 (total e por função) .....	74
Gráfico 8 – Respostas à questão 10 (total e por função) .....	76
Gráfico 9 – Respostas à questão 11 (total e por função) .....	77
Gráfico 10 – Respostas à questão 12 (total e por função) .....	78
Gráfico 11 – Respostas à questão 13 (total e por função) .....	79
Gráfico 12 – Respostas à questão 14 (total e por função) .....	80

## **Índice de Quadros**

Quadro 1 - Classificação Internacional das Organizações Não Lucrativas (versão simplificada) ...	8
Quadro 2 - Definições de capital humano .....	23
Quadro 3 – Definições de capital social .....	31
Quadro 4 – Definições de capital intelectual .....	42
Quadro 5 - Classificação Internacional das Organizações Não Lucrativas .....	54

## **Índice de Tabelas**

Tabela 1 – Respostas à questão 5 (total) .....	69
Tabela 2 – Respostas à questão 6 (total) .....	70
Tabela 3 – Respostas à questão 7 (total) .....	71

## Índice de Anexos

Anexo 1 - Definições de capital humano (versão original) .....	111
Anexo 2 - Definições de capital social (versão original) .....	112
Anexo 3 - Definições de capital intelectual (versão original) .....	113
Anexo 4 - Características e indicadores de capital humano .....	114
Anexo 5 - Características e indicadores de capital social .....	115
Anexo 6 - Características e indicadores de capital intelectual .....	116
Anexo 7 - Características das formas de capital .....	117
Anexo 8 - Questionário (Pré-Inquérito) .....	118
Anexo 9 – Questionário.....	126
Anexo 10 - Análise de correlação da questão 7.....	133
Anexo 11 - Respostas à questão 1 (total e por variável) .....	136
Anexo 12 - Respostas à questão 2 (total e por variável) .....	137
Anexo 13 - Respostas à questão 3 (total).....	138
Anexo 14 - Respostas à questão 4 (total e por função).....	139
Anexo 15 - Respostas à questão 5 (total e por função).....	140
Anexo 16 - Respostas à questão 6 (total e por função).....	141
Anexo 17 - Respostas à questão 7 (total).....	142
Anexo 18 - Respostas à questão 7 (colaboradores) .....	143
Anexo 19 - Respostas à questão 7 (voluntários).....	144
Anexo 20 - Respostas à questão 7 (direção) .....	145
Anexo 21 - Respostas à questão 8 (total e por função).....	146
Anexo 22 - Respostas à questão 9 (total e por função).....	147
Anexo 23 - Respostas à questão 10 (total e por função).....	148
Anexo 24 - Respostas à questão 11 (total e por função).....	149
Anexo 25 - Respostas à questão 12 (total e por função).....	150
Anexo 26 - Respostas à questão 13 (total e por função).....	151
Anexo 27 - Respostas à questão 14 (total e por função).....	152

## **Lista de Abreviaturas e Siglas**

BSC – *Balanced Scorecard*

CASES – Cooperativa António Sérgio para a Economia Social

CF – Capital Financeiro

CH- Capital Humano

CI – Capital Intelectual

CIRIEC – *Centre International de Recherches et d'Information sur l'Economie Publique, Sociale e Coopérative*

CS – Capital Social

CVP – Cruz Vermelha Portuguesa

DFCVP – Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa

HCI – *Human Capital Institute*

IC-Index – *Intellectual Capital Index*

ICNPO – *International Classification of Nonprofit Organizations*

IFRC – *International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies*

INE – Instituto Nacional de Estatística

INTRAC – *International Non Governmental Institutions Training and Research Centre*

IPSS – Instituições Privadas de Solidariedade Social

ISBN - *International Standard Book Number*

ISFL – Instituições sem Fins Lucrativos

ISIC – *International Standard Industrial Classification*

ISSN – *International Standard Serial Number*

NSNVO – *National Survey of Nonprofit and Voluntary Organizations*

OECD – *Organisation for Economic Cooperation and Development*

SC-IQ – *Integrated Questionnaire for the Mesasurement of Social Capital*

SO – Sem opinião

SOCAT – *Social Capital Assessment Tool*

SPSS – *Statistical Package for Social Sciences*

UNECE - *United Nations Economic Commission for Europe*

URL – *Uniform Resource Locator*

VAB – Valor Acrescentado Bruto

## **CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO**

O estudo do setor não lucrativo tem vindo a captar a atenção de investigadores a nível internacional nas últimas duas décadas, na sequência da sua afirmação face ao setor público e ao setor privado lucrativo na disponibilização de serviços de apoio social, assumindo-se como uma força económica significativa do ponto de vista da criação de emprego e da contribuição para o valor acrescentado bruto nas economias nacionais.

Com efeito, a característica distintiva das instituições não lucrativas reside no facto de não terem como vocação essencial o lucro, sendo que o valor a produzir envolve primordialmente objetivos sociais. Contudo, a gestão deste tipo de organizações não é alheia ao contexto atual de crise financeira, o que, aliado à crescente procura destes serviços, coloca sérios constrangimentos ao cumprimento da sua missão.

Em Portugal, particularmente, o setor não lucrativo tem vindo a ser considerado deficitário do ponto de vista financeiro. A par da necessidade do estreitamento de relações com o Estado e a comunidade, no sentido de fomentar a cooperação, a filantropia e todo um enquadramento que favoreça o seu desenvolvimento futuro, urge a necessidade de promover a sua capacitação.

O conceito de capacitação surge na literatura associado à capacidade das organizações em cumprirem a sua missão e satisfazerem as partes interessadas e depende, por isso, dos recursos disponíveis nas mesmas.

O capital financeiro, assume, naturalmente, a este nível um papel de destaque. Porém, tratando-se de um recurso escasso, coloca-se às organizações sem fins lucrativos a necessidade de se reinventarem na procura de novas soluções que assegurem a manutenção das suas atividades. Tal poderá passar pela revalorização dos recursos humanos, das relações internas e externas, do conhecimento presente na instituição, das suas normas e valores, entre outros elementos que surgem na literatura associados a novos conceitos de capital.

O capital humano, o capital social e o capital intelectual são, assim, as (novas) formas de capital mais frequentemente referenciadas na literatura e relativamente às quais existe alguma evidência quanto ao seu impacto no setor não lucrativo.

Desta forma, este trabalho, tendo por base os dados presentes na literatura acerca das potencialidades destas novas formas de capital, propõe-se a analisar em que medida estas são percebidas pelas diferentes tipologias de membros enquanto fatores de capacitação de uma organização do setor não lucrativo. Para tal, recorre-se à metodologia de investigação por inquérito, procedendo-se à realização de um estudo de caso numa instituição sem fins lucrativos<sup>1</sup>.

Espera-se, por conseguinte, retirar deste estudo dados relevantes que possam contribuir para a definição de estratégias de capacitação da organização analisada e também contribuir para a valorização desta temática no contexto dos estudos realizados sobre as instituições não lucrativas.

Assim, a presente dissertação estrutura-se em quatro capítulos. O capítulo I apresenta uma breve introdução ao tema em estudo. No capítulo II, será efetuado um enquadramento teórico das temáticas em análise, com particular enfoque numa breve contextualização do setor não lucrativo e das principais tendências e desafios que se lhe colocam, seguindo-se uma resenha histórica sobre as novas formas de capital, procedendo-se particularmente à descrição das abordagens teóricas e características associadas ao capital humano, capital social e capital intelectual. No capítulo III, será apresentado o estudo de caso, expondo-se a problemática, os objetivos e o contexto de estudo, seguindo-se a descrição da metodologia utilizada e a apresentação e discussão dos principais resultados. Para concluir, no capítulo IV, serão ainda apresentadas algumas considerações finais, nomeadamente no que respeita às principais conclusões resultantes deste estudo, os seus principais contributos para a investigação neste domínio e algumas pistas para investigação futura.

---

<sup>1</sup> É utilizado nesta dissertação o conceito 'instituição sem fins lucrativos', uma vez que se trata da designação estatutária da instituição estudada (Decreto Lei n.º 281/2007 de 7 de Agosto).

## **CAPÍTULO II – ENQUADRAMENTO TEÓRICO**

### **2.1 Nota introdutória**

Neste capítulo, serão explorados os principais conceitos e abordagens teóricas relacionados com a temática em estudo nesta dissertação, com base no quadro de análise da Economia Social. Assim, proceder-se-á a uma contextualização da definição e caracterização das organizações sem fins lucrativos no âmbito nacional e internacional, salientando-se, posteriormente, os estudos relacionados com as tendências e desafios que se colocam no setor, particularmente as estratégias para a capacitação do mesmo. Em seguida, serão identificadas as novas formas de capital presentes na literatura e apresentadas em maior detalhe as formas de capital com um enquadramento mais expressivo no setor não lucrativo - o capital humano, o capital social e o capital intelectual.

### **2.2 As organizações sem fins lucrativos – definição e caracterização**

As designações ‘setor não lucrativo’ ou ‘setor das organizações sem fins lucrativos’ são usadas normalmente de forma indistinta a par de denominações como economia social ou terceiro setor, para designar o mesmo grupo de organizações (Andrade e Franco, 2007; Carvalho, 2008).

Os estudos desenvolvidos nesta área pelo CIRIEC (*Centre International de Recherches et d’Information sur l’Economie Publique, Sociale e Coopérative*) defendem a utilização do conceito de economia social, uma vez que a designação organizações sem fins lucrativos exclui as cooperativas e as mutualidades, que constituem um núcleo decisivo do terceiro setor e argumentam que Portugal se encontra entre os países com maior aceitação deste conceito (Vivet e Thiry, 2000).

Quintão (2004), por sua vez, refere que a designação ‘setor das organizações não lucrativas ou voluntárias’ tem maior expressão nos Estados Unidos da América, no Reino Unido e em países do norte e centro da Europa. Contudo, refere que se verificou, a partir dos anos 90, a internacionalização deste quadro teórico e conceptual, na sequência do projeto de investigação liderado pela Universidade Johns Hopkins.



O Projecto Comparativo do Sector Não Lucrativo da Universidade de Johns Hopkins trata-se de um esforço colaborativo encetado por investigadores de todo o mundo, com o objetivo de entender o âmbito, estrutura e papel do setor não lucrativo, utilizando um quadro de referência e uma abordagem comum. Tendo-se iniciado em 1989 em 13 países, os seus estudos abrangem atualmente mais de 40 nações (Salamon, Hems e Chinnok, 2000). Este projeto reflete a constatação de que as organizações de carácter associativo e não lucrativo assumem uma crescente relevância económica para a economia mundial e para o emprego, particularmente em alguns setores onde as respostas do setor público e do setor privado lucrativo são insuficientes, nomeadamente a educação, saúde, serviços sociais, serviços culturais e recreativos (Quintão, 2004).

Em Portugal, os trabalhos realizados neste âmbito, como resultado de um protocolo de colaboração entre a Cooperativa António Sérgio para a Economia Social (CASES) e o Instituto Nacional de Estatística (INE) para a elaboração da Conta Satélite da Economia Social, que consiste num sistema de informação integrada com o objetivo principal de apresentar as atividades relacionadas com este setor, têm por base o conceito de economia social (CASES, 2013; Instituto Nacional de Estatística, 2012). A sua especificidade decorre, contudo, do facto de utilizar conceitos, métodos, classificações e regras contabilísticas quer do Manual sobre as Instituições Não Lucrativas do Sistema de Contas Nacionais (*Handbook on Non-Profit Institutions in the System of National Accounts*)<sup>2</sup> das Nações Unidas, também utilizado pelo projeto da Universidade de John Hopkins, quer do Manual para a Elaboração das Contas Satélite das Empresas da Economia Social: Cooperativas e Mutualidades (*Manual for Drawing up the Satellite Accounts of Companies in the Social Economy: Co-operatives and Mutual Societies*)<sup>3</sup> do CIRIEC (Instituto Nacional de Estatística, 2012).

De acordo com Salamon et al. (2012), as instituições não lucrativas passaram a ser efetivamente tratadas como um setor distinto da economia mais recentemente, na sequência do reconhecimento do importante papel que desempenham na oferta de serviços públicos.

---

<sup>2</sup> Este manual recomenda padrões estatísticos e orientações para o desenvolvimento de dados sobre as instituições não lucrativas no âmbito do Sistema de Contas Nacionais (United Nations, 2003).

<sup>3</sup> O objetivo deste manual é o estabelecimento de orientações para o desenho de uma conta satélite das entidades da economia social (cooperativas, mutualidades e entidades similares) na União Europeia de acordo com o enquadramento do Sistema Europeu de Contas Nacionais e Regionais (CIRIEC, 2006).

Com efeito, entre as teorias que explicam a origem do setor não lucrativo encontram-se as seguintes (Barros, 1997; Ramos, 2011):

- Teoria dos Bens Públicos – Proposta por Weisbrod (1988, cit. por Barros, 1997), defende que as organizações não lucrativas surgem para satisfazer procuras específicas de bens públicos a que nem o mercado nem o setor público conseguem responder, neste último caso, pela incapacidade de atender à heterogeneidade e diferenças de opinião da população;
- Teoria da Confiança – Apresentada por Hansmann (1987, cit. por Barros, 1997), considera que estas organizações surgem porque os consumidores preferem minimizar o risco de abuso da posição dominante do produtor no mercado de informação assimétrica, uma vez que a ausência do objetivo de lucro elimina os benefícios que a organização pode retirar do facto de enganar o utente;
- Teoria dos Stakeholders – Da autoria de Ben-ner e van Hoomissen (1991, cit. por Barros, 1997), que defendem que as organizações não lucrativas surgem como intermediárias entre os escassos dadores e os numerosos utentes;
- Teoria da Heterogeneidade – Estelle James (1987, cit. por Barros 1997) defende que estas organizações decorrem da existência de empreendedores de diferentes origens que, desta forma, maximizam o lucro não financeiro (a fé, a influência política ou a afirmação étnica) e sinalizam o mercado dos seus objetivos altruístas, não mercantis;
- Teoria Neo-Institucionalista – Salamon e Anheier (1994) defendem que as organizações não lucrativas surgem na sequência do quadro legal de cada país, que pode incentivar ou não a sua criação, da descentralização política, que incentiva a resolução das falhas de mercado pelo setor não lucrativo e da desigualdade socioeconómica, que incentiva também o aparecimento deste setor;
- Abordagem institucional – Surge ligada à Escola Institucional Americana e defende que as organizações não lucrativas surgem para contrabalançar a influência das grandes corporações no processo de decisão governamental, dando voz aos grupos sociais menos favorecidos e equilibrando o efeito que a procura de lucro possui sobre os valores sociais (Chasse, 1995, cit. por Barros, 1997).

Contudo e não obstante as diferentes teorias explicativas apresentadas, existe alargado consenso relativamente à ideia de que estas instituições surgem para satisfazer uma necessidade que não é financeiramente sustentável para um modelo de negócio lucrativo e para a qual também não há apoio público suficiente para incitar o governo à ação e mobilização dos fundos dos contribuintes (Hansmann, 1980; McDonald, 2007, cit. por Weerawardena, McDonald e Mort, 2010; Valentinov, 2008).

A característica distintiva deste tipo de organizações reside, assim, no facto de não terem como vocação essencial o lucro. Poderão ter lucro, mas não poderão fazer deste o seu primeiro objetivo, sendo que as atividades lucrativas poderão surgir como forma de sustentar as restantes atividades, desde que não se desvirtue a missão da organização, seja de índole cultural, educacional, de investigação, de lazer, de apoio social, filantrópico, de defesa dos direitos humanos, de defesa de causas ambientais, entre outras possíveis (Andrade e Franco, 2007).

Com efeito, no setor não lucrativo, o valor a produzir envolve objetivos sociais, como proporcionar apoio a pessoas vulneráveis, alterar as condições sociais de alguma forma ou produzir algum trabalho público que possa ser do usufruto de todos. Por conseguinte, estes objetivos não podem ser geralmente resumidos em termos financeiros (Moore, 2003).

Weerawardena, McDonald e Mort (2010) defendem que as organizações não lucrativas têm uma relação única entre operações e lucro, pelo que a sustentabilidade nestes casos primariamente significa ser capaz de cumprir os seus objetivos junto dos seus principais *stakeholders*. Para os mesmos autores, e de uma perspetiva macro económica, a sustentabilidade no setor não lucrativo significa que necessidades importantes para a sociedade serão satisfeitas, deixando o setor do mercado e o governo livres para a prossecução dos seus próprios objetivos.

É, contudo, importante desmistificar a questão do lucro porque, na verdade, estas organizações podem ter lucro, desde que não façam deste o seu primeiro objetivo. Tal acontece, particularmente, em contextos de escassez de fundos ou de necessidade de autonomização, que as leve eventualmente a desenvolver atividades lucrativas em paralelo com as atividades que caracterizam a sua missão, no intuito de subsidiar estas últimas com os fundos angariados pelas primeiras (Andrade e Franco, 2007).

Por conseguinte, Chaves e Monzón (2001) distinguem duas abordagens ao caráter não lucrativo de uma entidade. Uma, centrada na finalidade do caráter não lucrativo, coloca ênfase na prossecução de objetivos diferentes do lucro, nomeadamente objetivos sociais entendidos como satisfação de necessidades sociais ou disponibilização de serviços de utilidade social, que representam uma cultura baseada na primazia dos valores solidários sobre os valores económicos (Salinas, 2000, cit. por Chaves e Monzón, 2001). Segundo esta perspetiva, poderemos então falar de entidades sem fins lucrativos (*not for profit organisations*). Uma outra abordagem, de origem anglo-saxónica, enfatiza a existência de regras organizativas, distributivas e restritivas do comportamento da entidade, que se traduzem no princípio de não distribuição de benefícios, que proíbe a distribuição de eventuais benefícios obtidos pela entidade entre os indivíduos que a controlam ou entre os seus proprietários legítimos. Neste contexto, falar-se-ia então de organizações não lucrativas (*non-profit organisations*).

No contexto da abordagem anglo-saxónica, Salamon e Anheier (1992a), por sua vez, fazem uma revisão das principais definições do setor não lucrativo e consideram a definição estrutural operacional, que enfatiza a sua estrutura básica e operações, como a mais adequada, tendo esta vindo a tornar-se efetivamente dominante no setor. De acordo com esta definição, o setor não lucrativo é caracterizado como sendo composto por entidades com as seguintes características (Salamon e Anheier, 1996):

- São organizadas, isto é, têm alguma estrutura e regularidade nas suas operações, podendo ser ou não formalmente constituídas e legalmente registadas;
- Privadas, isto é, institucionalmente separadas do governo, embora possam receber deste apoio financeiro;
- Não distribuidoras de lucro, no sentido em que não são primeiramente comerciais no seu propósito e não distribuem lucros aos diretores, acionistas ou gestores, sendo que podem gerar lucro que tem, no entanto, de ser reinvestido nos seus objetivos;
- Auto-governadas, pois uma vez que têm os seus próprios mecanismos de governação interna, estão aptas a cessar a sua atividade e a controlar todas as suas operações;
- E, voluntárias, uma vez que a participação não é obrigatória.

Esta caracterização implica, assim, a abrangência do setor não lucrativo, incluindo no seu espectro organizações de diferentes tipos. Por esse motivo, resultou também do trabalho de investigação da Universidade John Hopkins uma Classificação Internacional das Organizações Não Lucrativas (*International Classification of Nonprofit Organizations – ICNPO*) (Salamon e Anheier, 1992b). De acordo com os autores, este sistema tem por base a Classificação Industrial de Padrão Internacional (*International Standard Industrial Classification – ISIC*), utilizada na maioria das estatísticas económicas internacionais, mas modificada com o objetivo de abarcar as especificidades do setor não lucrativo. Embora possa apresentar algumas vulnerabilidades, não capturando a abrangência do setor em contextos de investigação nacionais, estes autores consideram que a sua mais-valia reside no trabalho comparativo entre países.

Esta classificação identifica, assim, como indicado no quadro que se segue (quadro 1), doze categorias de atividade deste tipo de organizações, onde estão incluídas essencialmente funções de serviço (que incluem educação e investigação, saúde e serviços sociais) bem como funções de expressão (que incluem participação cívica e advocacia, artes, cultura e lazer, proteção ambiental e associações empresariais, sindicais e profissionais) (Franco et al., 2005).

Quadro 1 - Classificação Internacional das Organizações Não Lucrativas (versão simplificada)

<b>Cód.</b>	<b>Área</b>	<b>Cód.</b>	<b>Área</b>
<b>1</b>	Cultura e Lazer	<b>7</b>	Participação Cívica e Defesa de Causas
<b>2</b>	Educação e Investigação	<b>8</b>	Intermediários Filantrópicos
<b>3</b>	Saúde	<b>9</b>	Internacional
<b>4</b>	Serviços Sociais	<b>10</b>	Congregações Religiosas
<b>5</b>	Ambiente	<b>11</b>	Empresariais e Profissionais, Sindicatos
<b>6</b>	Desenvolvimento e Habitação	<b>12</b>	Outros

Fonte: Adaptado de Franco et al., 2005

Com efeito, o trabalho da Universidade John Hopkins, tem dominado os estudos no setor nos últimos anos, sendo que Salamon e Anheier (1999), investigadores da mesma, apresentam também os principais resultados relativamente à sua investigação sobre o âmbito, estrutura, financiamento e papel do setor não lucrativo a nível internacional. As principais

conclusões indicam tratar-se de uma força económica expressiva, representando porções significativas do emprego e das despesas nacionais. Com efeito, o setor tem sido responsável por gerar o aumento do emprego na generalidade dos países analisados. Verificam-se também variações no tamanho do setor entre diferentes países e regiões, mas na sua composição há uma clara predominância dos serviços sociais. No que se refere à sua estrutura, concluiu-se que as maiores fontes de rendimento decorrem de taxas e apoios públicos.

De acordo com Carvalho (2010), em Portugal, a maioria dos estudos existentes sobre o setor focam-se em tipos de instituições específicas, como as Instituições Privadas de Solidariedade Social (IPSS) ou as Cooperativas, sendo que apenas dois estudos fornecem uma perspetiva mais global do setor em Portugal:

- O estudo levado a cabo por Raquel Campos Franco e o seu grupo de investigação da Universidade Católica Portuguesa no Porto em parceria com a Universidade John Hopkins (Franco et al., 2005);
- As investigações realizadas pelo CIRIEC, com maior enfoque no estudo sobre as cooperativas, mutualidades e associações e partindo do conceito de economia social (Vivet e Thiry, 2000; Comité Económico e Social Europeu, 2007).

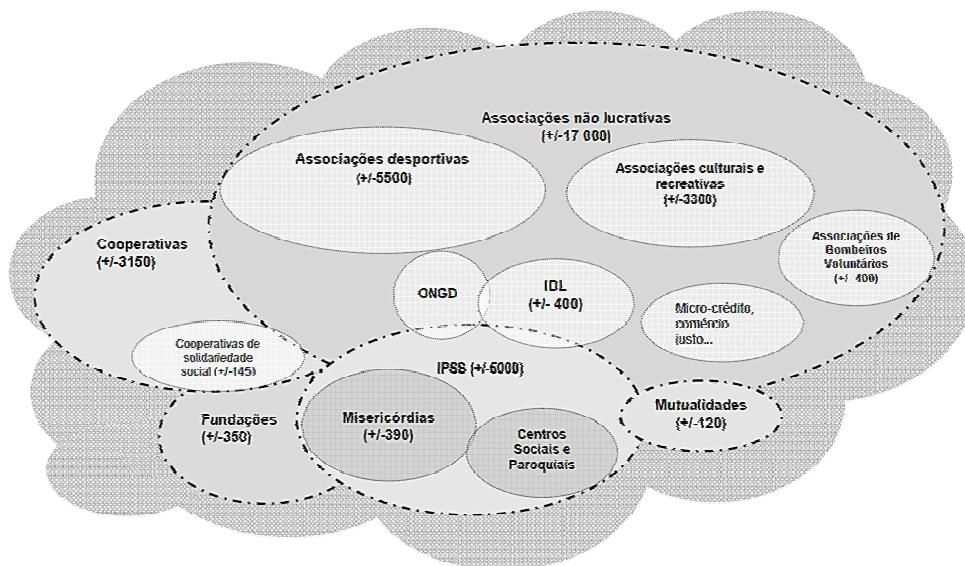
Para Franco et al. (2005), destacam-se quatro fatores impulsionadores da emergência do setor não lucrativo em Portugal. Em primeiro lugar, os preceitos da Igreja Católica, que inspiraram o surgimento de diferentes instituições de ajuda ao próximo, que culminou, no século XV, com a criação das Misericórdias. Um segundo impulso, focado no mutualismo, na solidariedade e autoajuda da parte dos necessitados, que fomentou a criação de organizações de ajuda mútua. O período de vigência do Estado Novo, por sua vez, resultou num declínio das organizações não lucrativas, em geral, e do movimento mutualista em particular, na sequência da sua oposição à ordem vigente. Finalmente, a adoção da Constituição da República em 1976 veio assegurar o restabelecimento da liberdade de expressão e de associação, conduzindo a uma explosão de movimentos associativos preocupados com todos os aspetos da vida social. Nesta sequência, o Estado foi lentamente reconhecendo a importância de estabelecer parcerias com o setor da sociedade civil, verificando-se, mais recentemente, uma relegação crescente do Estado nas organizações não lucrativas, particularmente nas IPSS.

Em termos comparativos, o mesmo estudo levado a cabo por Franco et al. (2005, p. 8) indica que o setor da sociedade civil em Portugal revelou-se consistente com a definição do Projeto Comparativo do Setor Não Lucrativo da Universidade Johns Hopkins, apresentando:

“(...) uma conceção alargada, abarcando organizações prestadoras de serviços que suplementam ou complementam os serviços públicos nas áreas da saúde, educação e serviços sociais, e organizações que oferecem mecanismos através dos quais os indivíduos se podem juntar de forma a fazerem face a necessidades da comunidade, participar na vida política e perseguir interesses individuais e de grupo.”

Assim como o CIRIEC adota a utilização do conceito de economia social, por sua vez, Quintão (2011) desenvolve o seu trabalho em torno do conceito de terceiro setor. Contudo, ao traçar uma panorâmica geral da atual configuração do mesmo, atribui especial relevância às associações sem fins lucrativos, como se verifica na figura seguinte (figura 1).

Figura 1 - Esboço dos contornos atuais do terceiro sector em Portugal



Fonte: Quintão, 2011

Um outro estudo bastante recente, levado a cabo também por investigadores da Universidade Johns Hopkins, procede a uma comparação do âmbito de ação, composição e receitas do setor não lucrativo português com os setores homólogos em quinze outros países, utilizando dados da primeira Conta Satélite das Instituições Não Lucrativas produzida pelo

Instituto Nacional de Estatística (INE), em observância pelo Manual de Instituições Não lucrativas do Sistema de Contas Nacional das Nações Unidas (Instituto Nacional de Estatística, 2011; Salamon et al., 2012).

Este estudo classifica, assim, o setor não lucrativo em Portugal como sendo maior do que o estimado, empregando um número significativo de trabalhadores remunerados, gerando os seus recursos financeiros a partir de variadas fontes e não estando dependente de doações como principal forma de receita. Com efeito, a força de trabalho deste setor representa 4,3 % do total do emprego em Portugal e o seu trabalho acrescenta 2% à economia nacional, no que toca ao Valor Acrescentado Bruto (VAB), de acordo com os dados presentes no mesmo estudo e apresentados pelo INE relativamente ao ano de 2006 no âmbito do projeto-piloto da Conta Satélite das Instituições sem fim lucrativo 2006 (Instituto Nacional de Estatística, 2011). Refira-se que estes dados foram atualizados recentemente com informações provenientes dos Resultados Preliminares 2010 da Conta Satélite da Economia Social, publicados pelo INE em finais de 2012, que indicam, por sua vez, que em 2010, a Economia Social representou 2,8% do VAB nacional e 4,7% do emprego total (Instituto Nacional de Estatística, 2012).

Concluiu-se também que as atividades de apoio social representam uma maior fatia na composição deste setor, o que se fica a dever ao peso representado pelas Misericórdias, às quais foi reconhecido um papel predominantemente social. Finalmente, o estudo considera que, não obstante o crescimento verificado neste setor nos últimos anos, existe ainda algum distanciamento relativamente aos setores homólogos nos países considerados nesta análise, ficando o setor não lucrativo também atrás de outros setores económicos portugueses no que se refere aos salários e aos recursos detidos por este tipo de organizações (Salamon et al., 2012).

Finalmente, importa salientar que em Março de 2013 foi publicado pela Universidade John Hopkins um novo estudo com os resultados da implementação do Manual sobre as Instituições Não Lucrativas no Sistema de Contas Nacionais pelos gabinetes de estatística de dezasseis países das Nações Unidas, que reconheceram a importância de gerar um conhecimento mais aprofundado sobre o papel das instituições não lucrativas no seu país, entre os quais se encontra Portugal. Este estudo reforça a ideia de que o setor das instituições não lucrativas se tem vindo a afirmar como uma significativa força económica e empregadora, sendo responsável por 10% ou mais da força de trabalho em alguns países e contribuindo para uma porção substancial do VAB. Os autores referem ainda que em áreas específicas o papel do setor



não lucrativo é ainda mais expressivo, destacando o caso de Portugal, em que as instituições não lucrativas são responsáveis por mais de 76% do total do VAB em serviços sociais (Salamon et al., 2013).

### **2.2.1 Tendências e desafios: a capacitação do setor não lucrativo**

O atual contexto socioeconómico no quadro internacional traz especiais desafios para as organizações não lucrativas. Com efeito, estudos sobre o impacto da recessão económica, no período de 2007-2009 no setor não lucrativo americano, revelam que a crise financeira e a crescente procura dos serviços colocam sérios constrangimentos na sua gestão de recursos humanos e na capacidade de providenciar serviços e programas de importância vital. Contudo, tem-se verificado uma enorme resiliência e um forte comprometimento por parte destas organizações com a sua missão, sendo que a maior parte tem conseguido manter ou até aumentar os seus recursos humanos e serviços (Salamon, Geller e Spence, 2009; Salamon, Geller e Mengel, 2010).

Entre as estratégias utilizadas para atingir estes resultados, não obstante as condições económicas adversas, as instituições destacaram novas ou reforçadas campanhas de angariação de fundos, diminuição dos custos administrativos, criação de relações colaborativas com outras organizações não lucrativas, congelamento de salários, adiamento de novas contratações e maior investimento nos voluntários. Algumas organizações revelaram também um maior investimento em estratégias de marketing e ações de empreendedorismo, que embora não tenha constituído a estratégia mais representativa, revelou-se mais eficiente do que as restantes (Salamon, Geller e Spence, 2009).

Salamon (2012) refere que nos últimos anos o setor não lucrativo americano se debate num campo de forças em que diferentes impulsos o orientam em diversas direções: por um lado, o enfoque no seu passado baseado no voluntariado; por outro, a ênfase na profissionalização; ainda, a necessidade de expansão do ativismo cívico; e, por fim, o crescente impacto do impulso comercial e de gestão no setor.

Com efeito, Carvalho (2008, p. 8) considera que:

“As organizações sem fins lucrativos têm um valor económico mensurável, mesmo se as medidas são imperfeitas. Uma medida bruta do seu valor será, por exemplo, o apoio público que recebe, tanto financeiro como em trabalho voluntário ou de promoção. Assim, são também instituições económicas, com custos e receitas, que têm de ser geridas.”

Na mesma linha de ideias, o CIRIEC sugere que as diferentes organizações que constituem a economia social enfrentam o desafio de integrarem processos de produção eficientes e objetivos de bem-estar social na condução das suas atividades. Será, por isso, importante que desenvolvam estratégias de competitividade em conformidade com as novas exigências de mercado constantemente mais competitivo (Comité Económico e Social Europeu, 2007). Salamon, Geller e Newhouse (2012) acrescentam que, a par do fortalecimento financeiro, será importante clarificar os valores chave do setor e assegurar a sua preservação à luz da realidade atual, melhorar as relações com o governo e aumentar a consciência pública do setor.

Por sua vez, os reptos colocados ao setor não lucrativo português vão ao encontro destas reflexões, sendo que de acordo com Franco et al. (2005), a evolução do setor em Portugal tem sido estrangida por uma longa tradição de paternalismo, enfrentando ainda alguns desafios críticos, nomeadamente:

- Aumentar a consciência do público sobre este setor, de forma a promover a filantropia, atrair apoio do público e assegurar políticas favoráveis ao seu futuro desenvolvimento;
- Fortalecer o enquadramento legal, permitindo uma maior consistência no tratamento fiscal destas organizações e das doações ao setor;
- Melhorar as relações governo-organizações não lucrativas, de forma a preservar a autonomia, estimulando-se simultaneamente a cooperação entre ambas as partes;
- Melhorar a capacidade do setor da sociedade civil, traduzida na necessidade de profissionalização da gestão das instituições, de forma a garantirem o melhor serviço possível aos seus beneficiários.

Este último desafio, salientam os mesmos autores, tem merecido particular relevo no campo de discussão sobre as instituições não lucrativas.

Fowler et al. (1997) referem que a capacidade organizacional pode ser definida como a aptidão da organização em satisfazer ou influenciar os seus *stakeholders*. Andrade e Franco (2007) mencionam, a este propósito, que é importante que a organização conheça as expectativas e as medidas de satisfação que os seus *stakeholders* valorizam. Na aceção de Fowler et al (1997), a capacidade organizacional é então determinada pelas competências humanas, pelos recursos materiais e financeiros, por relações externas eficazes e por uma postura de aprendizagem com os resultados. Nesse sentido, importa apostar na formação das pessoas que trabalham/lideram as organizações sem fins lucrativos, que as pessoas sejam convidadas a participar na discussão das questões que as afetam, que se equacionem novas relações com a comunidade, os parceiros semelhantes, os organismos públicos, no sentido do estabelecimento de parcerias que impliquem benefícios para ambas as partes e, finalmente, que se promova a consciência de que a avaliação deve ser uma prioridade.

McKinsey & Company (2001), por sua vez, referem-se à capacidade organizacional das instituições sem fins lucrativos como uma pirâmide composta por sete elementos: três elementos no nível superior – aspirações, estratégia e competências organizacionais –, três elementos basilares – sistemas e infraestrutura, recursos humanos e estrutura organizacional – e um elemento cultural, que estabelece a ligação entre os restantes. Neste seguimento, Eisinger (2002, p. 117) define capacidade organizacional como “(...) um conjunto de atributos que ajudam ou permitem a uma organização o cumprimento das suas missões”<sup>4</sup> e realça que estes podem estar latentes, sendo que as organizações eficientes tendem a ter um largo espectro de atributos de capacidade e usam ou mobilizam essa capacidade para cumprir as suas missões.

Com efeito, a capacidade organizacional pode ser entendida como a aptidão das organizações não lucrativas para cumprir a sua missão de um modo eficaz, o que adquire uma importância crítica no setor enquanto fator de fortalecimento do mesmo, tendo em conta os desafios permanentes que este tipo de organizações enfrenta (Mcphee e Bare, 2001).

Hall et al. (2003) defendem que o conceito de capacidade organizacional está intimamente ligado ao de capital, no sentido em que a capacidade de uma organização para trabalhar no sentido de um objetivo em particular depende do capital de que dispõe. Recordam que o capital em termos económicos refere-se aos bens, ativos e outros recursos físicos que

---

<sup>4</sup> Tradução livre da versão original: “(...) a set of attributes that help or enable na organization to fulfill its missions” (Eisinger, p. 117, 2002).

podem ser utilizados para produzir bens ou serviços, sendo que a economia se tem vindo a debruçar sobre outros tipos de capital organizacional. Na perspetiva dos mesmos, a capacidade das instituições não lucrativas e de voluntariado para cumprir as suas missões e objetivos depende de três tipos de capital disponível nas organizações: capital financeiro, capital humano e capital estrutural.

O trabalho desenvolvido por estes autores, aliás, resultou no primeiro grande estudo realizado no Canadá sobre as instituições não lucrativas e de voluntariado, com o objetivo de estruturar um corpo de conhecimento sobre este setor (*National Survey of Nonprofit and Voluntary Organizations - NSNVO*), recorrendo à realização de *focus-group* com membros de várias organizações nacionais não lucrativas e voluntárias (Hall et al., 2003). Este estudo teve por base um modelo concetual de capacidade organizacional que distingue entre três tipos de capacidade - 1) financeira; 2) recursos humanos; 3) capacidade estrutural, incluindo capacidade relacional e redes de contactos, capacidade de processo e infraestrutura, capacidade de planeamento, desenvolvimento e investigação - e teve como objetivo perceber o papel que estas dimensões representam na aptidão das organizações para concretizar ou não as suas missões e objetivos. O modelo utilizado sugere que os recursos humanos são o elemento mais importante na capacidade organizacional, assumindo-se ainda que esta pode ser influenciada por um conjunto de fatores externos, entre os quais a facilidade de acesso a recursos, o enquadramento legal, valores societais, comportamentos passados, entre outros.

Os resultados apresentados por Hall et al. (2003), na sequência da realização deste estudo, revelam que a maioria dos participantes apontou o capital humano, isto é, os colaboradores remunerados e os voluntários, como ponto forte da sua organização e como o fator que mais os ajuda a atingir os seus objetivos, tendo em conta o seu compromisso, dedicação e capacidade para trabalharem com recursos limitados. Para os autores, tendo em conta que as pessoas constituem a componente central deste tipo de organizações, não constitui surpresa o facto de a maioria dos participante identificar o capital humano como principal ponto forte da instituição. Muitos outros identificaram as relações e redes que as suas organizações estabeleciam com os membros, a comunidade e outras organizações como ponto forte. Este elemento tinha por base a concetualização de Putnam de capital social, pelo que esta capacidade é entendida como um ativo para uma organização que permite o acesso a recursos partilhados, conhecimento e experiência. Finalmente, alguns dos participantes enfatizaram as

capacidades de planeamento e desenvolvimento, mas poucos identificaram a sua capacidade financeira como um ponto forte na concretização dos objetivos da instituição. Por conseguinte, o estudo conclui que as questões financeiras colocam os maiores desafios às organizações, uma vez que normalmente a dificuldade no cumprimento da sua missão se deve a problemas associados ao financiamento de projetos e falta de apoio financeiro para as infraestruturas, o que influencia também outras áreas chave da organização. A este respeito, refira-se que os participantes neste estudo expressaram mais frequentemente a necessidade de ‘melhor dinheiro’ do que ‘mais dinheiro’, numa alusão à necessidade de financiamento mais estável e a longo termo, que proporcione às organizações a autonomia para orientar os seus serviços no sentido das reais necessidades (Hall et al., 2003).

É importante salientar que a Conta Satélite das Instituições Sem Fins Lucrativos (Instituto Nacional de Estatística, p. 12, 2011) apresenta dados análogos no que se refere à capacidade financeira das organizações não lucrativas, no caso português, revelando que, em 2006, “(...) o sector não lucrativo foi financeiramente deficitário, em cerca de 418,6 milhões de euros, o que é explicável pelas características específicas da atividade das ISFL [instituições sem fins lucrativos].”, sendo que não foram ainda disponibilizados pelo INE dados mais recentes a este respeito. Em todo o caso, esta mesma publicação destaca a importância social e económica do sector não lucrativo, no contexto nacional e internacional, o que justifica o aprofundamento do estudo do mesmo.

### **2.3 As novas formas de capital**

Tradicionalmente, a análise económica divide os fatores de produção em três categorias: terra, trabalho e capital. O capital consiste nos bens produzidos e duráveis que são, por sua vez, usados como fatores produtivos na produção subsequente, tendo, assim, como característica essencial o facto de tanto se constituírem um fator produtivo como um produto (Samuelson e Nordhaus, 1999).

A noção de capital é comumente associada aos ativos financeiros utilizados para investimento comercial e industrial (Slaus e Jacobs, 2011). Contudo, uma noção mais abrangente de capital pode ser já atribuída a Adam Smith, que em 1976, na sua obra ‘A Riqueza

das Nações' estabeleceu uma distinção entre capital circulante, que está em permanente movimento e transformação e que apenas por meio dessa circulação ou de mudanças sucessivas pode gerar lucro, e capital fixo, associado ao investimento em máquinas ou instrumentos de troca, que, dessa forma, geram retorno, e que pode assumir quatro tipos: terra, edifícios, máquinas e capacidades humanas (Manis, 2005).

Não obstante a importância atribuída historicamente pela economia aos capitais tangíveis, na maioria dos países o capital intangível é, de acordo com o Banco Mundial, a maior fatia da riqueza total do país. O capital intangível inclui, nesta perspectiva, o capital humano (isto é, todas as competências e conhecimentos subjacentes à força de trabalho), o capital social (entendido como o grau de confiança entre as pessoas numa sociedade e a sua capacidade de trabalhar em conjunto para objetivos comuns) e a qualidade das instituições (The World Bank, 2006).

Os capitais intangíveis são, deste modo, muitas vezes definidos de forma simples, como ativos que não têm substância física, mas que têm potencial para trazer benefícios futuros (Cañibano, Covarsi e Sánchez, 1999). Para a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico este termo "(...) é pensado para designar algo que não é um ativo físico ou um ativo financeiro e que é suscetível de ser possuído ou controlado para utilização em atividades comerciais"<sup>5</sup>, considerando-o de tal forma relevante para as transações económicas, que lançou em 2010 um projeto com o objetivo de estudar e elaborar recomendações sobre aspetos relacionados com os preços de transferência dos intangíveis (Andrews e Serres, p. 7, 2012).

A propósito da diversidade de novas formas de capital, alguns autores criticam o que consideram ser a importação indiscriminada e metafórica dos conceitos económicos para a literatura sociológica, particularmente no que se refere ao conceito de capital social (Baron e Hannan, 1994). Outros argumentam que algumas formas de capital, particularmente o capital humano e o capital social não podem ser tratados de forma análoga ao capital financeiro e ao capital fixo (United Nations, 2008). Contudo, Adler e Kwon (2002) procedem a uma comparação do capital social com o capital financeiro, o capital físico e o capital humano, identificando algumas características comuns que confirmam a sua inclusão no amplo e heterogéneo conjunto de recursos comumente designados de capital, nomeadamente:

---

<sup>5</sup> Tradução livre da versão original: "(...) is intended to address something which is not a physical asset or a financial asset, and which is capable of being owned or controlled for use in commercial activities" (Andrews e Serres, p. 7, 2012).

- Ser um recurso de longa duração em que outros recursos podem ser investidos com a expectativa de um futuro fluxo de benefícios;
- Poder ser usado com diferentes propósitos e convertido noutros tipos de capital;
- Ser um substituto ou complemento de outros recursos.

A esta lista de características das formas de capital, Coleman (1988) acrescenta a sua capacidade produtiva, na medida em que tornam possível atingir determinados fins que na sua ausência não seriam concretizáveis. Além disso, o capital tem vindo a ser considerado como medida na avaliação da riqueza das nações (United Nations, 2008).

Com efeito, as novas formas de capital têm vindo a ser associadas ao desenvolvimento económico e sustentável, sendo que, a título de exemplo, o grupo de trabalho *Joint UNECE/Eurostat/OECD Working Group on Statistics for Sustainable Development*, criado com o objetivo de identificar boas práticas e conceitos para auxiliar os governos e organizações internacionais no desenho de um conjunto de indicadores de desenvolvimento sustentável, identificou cinco categorias de capital que constituem a riqueza nacional total – capital financeiro, capital produzido, capital natural, capital humano e capital social (United Nations, 2008).

Também Goodwin (2003) fornecera já uma aproximação a esta conceptualização, alertando para o facto de a literatura económica tradicionalmente mencionar apenas dois tipos de capital, financeiro e físico, e associar o capital físico a tudo aquilo que é produzido pelo ser humano, descurando que o capital físico pode, na verdade, ser de dois tipos: natural ou produzido.

Na aceção de Coleman (1988, p. 109), o **capital financeiro** “(...) é medido aproximadamente pela riqueza ou rendimento (...). Proporciona os recursos físicos que podem ajudar na obtenção de resultados (...)”<sup>6</sup>. Inclui, assim, dinheiro e outras formas de depósitos bancários, ações e títulos, derivativos, contas a receber, fundos de pensão e reservas de seguros (United Nations, 2008).

---

<sup>6</sup> Tradução livre da versão original: “(...) is approximately measured by (...) wealth or income. It provides the physical resources that can aid achievement (...)” (Coleman, p. 109, 1988).

O **capital produzido** inclui ativos fixos que são usados repetidamente ou continuamente nos processos de produção por mais do que um ano, podendo ser tangíveis, como as máquinas, edifícios, estradas, portos e aeroportos, e intangíveis, como software informático, trabalhos originais de valor artístico como gravações e manuscritos, e outro conhecimento especializado utilizado na produção. O **capital natural**, por sua vez, refere-se aos recursos naturais do planeta, à terra e aos sistemas ecológicos que proporcionam bens e serviços necessários para a economia, a sociedade e todos os seres vivos, incluindo recursos naturais não renováveis como a terra, o carvão, o petróleo, o gás e outros minerais, e os recursos condicionalmente renováveis como as florestas, peixe ou quedas de água, utilizadas para produção de energia hidráulica. Por **capital humano** entende-se o conjunto de conhecimento e competências, que têm atualmente reconhecida importância económica. Finalmente, e não obstante as diferentes conceptualizações que lhe estão associadas, verifica-se algum consenso relativamente à ideia de que o termo **capital social** está associado à existência de redes e das normas que lhe estão associadas e que geram benefícios (United Nations, 2008).

Também Bourdieu (1986, p. 46) se refere ao conceito de capital social e, sobretudo, reconhece a importância de outras formas de capital, ao considerar que “É de facto impossível conceber a estrutura e funcionamento do mundo social a menos que se reintroduza o capital em todas as suas formas e não apenas na que é reconhecida pela teoria económica.”<sup>7</sup> De acordo com o autor, o capital pode revestir três formas: capital económico, que caracteriza como sendo imediata e diretamente convertido em dinheiro, podendo ser institucionalizado sob a forma de direitos de propriedade; capital cultural, que considera em certas condições convertível em capital económico e institucionalizado sob a forma de qualificações; e capital social, na sua perspetiva, decorrente de obrigações sociais, convertível, também em certas condições, em capital económico e institucionalizado sob a forma de títulos nobiliárquicos.

Estes conceitos estariam, assim, intimamente relacionados com a sua perspetiva teórica sobre a divisão de classes, explicando de que modo a sociedade se reproduz e as classes dominantes mantêm a sua posição. As formas de capital são, deste ponto de vista, entendidas como os fatores determinantes na definição de posições e possibilidades de cada indivíduo na sociedade, constituindo um recurso que permite a concretização de interesses e a progressão

---

<sup>7</sup> Tradução livre da versão original: “It is in fact impossible to account for the structure and functioning of the social world unless one reintroduces capital in all its forms and not solely in the one form recognized by economic theory” (Bourdieu, p. 46, 1986).



hierárquica em variados campos da sociedade: económico, intelectual e social (Siisiainen, 2000).

O conceito de **capital cultural** foi, assim, também desenvolvido por Pierre Bourdieu, que, em colaboração com vários colegas, procurou, na década de 60, explicar porque os obstáculos económicos não eram suficientes para perceber as disparidades nos resultados educacionais de crianças de diferentes classes sociais, argumentando que hábitos culturais e aptidões herdadas da família são fundamentais para o sucesso na escola (Bourdieu e Passeron, 1990). Mais especificamente, o autor defendia que os hábitos e aptidões culturais constituem um recurso capaz de gerar lucros, potencialmente sujeitos à monopolização de indivíduos e grupos e que sob condições apropriadas podem ser transmitidos de geração em geração (Laureau e Weininger, 2003).

Outras formas de capital surgem ainda pontualmente referenciadas na literatura, como o capital institucional e o capital emocional. A noção de **capital institucional** tem por base a definição de instituições de North (1991), que as caracteriza como consistindo em restrições informais (sanções, tabus, hábitos, tradições e códigos de conduta) e regras formais (constituições, leis, direitos de propriedade) concebidas pelos seres humanos para criar ordem e reduzir a incerteza nas transações. Esta forma de capital pode, assim, ser entendida como o ativo composto pelas instituições escritas e não escritas que afetam as atividades económicas, sendo o seu papel, genericamente, o de estruturar as relações económicas entre os indivíduos ou organizações (Benedique, 2009). O **capital emocional**, por sua vez, tem origem no conceito de inteligência emocional<sup>8</sup> e refere-se a competências emocionais imbuídas nos indivíduos, que não só constituem um importante fator na explicação das diferenças individuais na formação, acumulação e exploração do capital humano e social, mas constituem também um recurso essencial que permite aos indivíduos e instituições serem mais eficazes na prossecução de objetivos comuns, facilitando o bem-estar pessoal, social e económico (Gendron, 2004).

Finalmente, Seguí Mas (2007) sublinha ainda a existência de uma outra forma de capital, sublinhando que, na última década, temos vindo a assistir à criação de um novo paradigma, que tem no **capital intelectual** o seu principal fator produtivo. Argumenta que, de acordo com esta perspetiva, o conhecimento converte-se num fator essencial para que as

---

<sup>8</sup> De acordo com Goleman (2010, p. 54), a inteligência emocional pode ser entendida como "a capacidade de a pessoa se motivar a si mesma e persistir a despeito das frustrações; de controlar os impulsos e adiar a recompensa; de regular o seu próprio estado de espírito e impedir que o desânimo subjuga a faculdade de pensar; de sentir empatia e de ter esperança."

organizações possam gerar vantagens competitivas e sustentáveis a longo prazo, criando-se um novo modelo económico – a economia do conhecimento. Stewart (1999, p.14), considerado responsável pela divulgação deste conceito, afirma que “(...) o capital intelectual é composto por material intelectual – conhecimento, informação, propriedade intelectual, experiência – que pode ser usado para criar riqueza.”

Por conseguinte, atendendo às diferentes definições de capital que a literatura nos sugere, para Slaus e Jacobs (2011), o desafio que atualmente se coloca à humanidade é precisamente o de encontrar meios de aproveitar todas estas formas de capital disponíveis, de modo a promover o bem-estar e o desenvolvimento sustentável para todos.

No que se refere às organizações sem fins lucrativos, a literatura tem evidenciado que a capacidade de uma organização para trabalhar no sentido de um objetivo em particular depende do capital de que dispõe, destacando-se a este nível a capacidade financeira, os recursos humanos e a capacidade estrutural, incluindo capacidade relacional (Hall et al., 2003), pelo que a presente revisão de literatura se centrará em seguida na exploração dos conceitos de capital humano, capital social e capital intelectual.

### **2.3.1 Capital Humano**

Ao longo da história do pensamento económico, os seres humanos e/ou as suas capacidades têm vindo a ser considerados como uma das componentes do capital por variados economistas. De acordo com Santos (1998, p. 3),

“Os argumentos básicos que estavam subjacentes à classificação dos seres humanos como capital eram três: os custos de criar e educar os seres humanos eram custos reais e palpáveis; o produto do trabalho dos seres humanos poderia ser acrescentado à riqueza nacional; finalmente, os gastos realizados com os seres humanos que aumentassem este produto, *ceteris paribus*, contribuiriam para o aumento dessa riqueza nacional.”

Com efeito, Adam Smith, no clássico ‘A Riqueza das Nações’, de 1776, referia que uma parte crucial da riqueza de uma nação residia na sua população e, por conseguinte, considerava fundamental a melhoria das competências dos trabalhadores para o progresso económico. Do

seu ponto de vista, as competências de um homem poderiam ser perspectivadas como uma máquina, que tem um custo genuíno e proporciona lucro, pelo que as capacidades e perícias úteis adquiridas por todos os habitantes ou membros da sociedade estavam incluídas na categoria de capital fixo (Kiker, 1966; Santos, 1998).

Também Alfred Marshall (1890, p. 564, cit. por Wossmann, 2003), na sua obra ‘Princípios de Economia’, afirmou que “O mais valioso de todo o capital é o investido nos seres humanos”<sup>9</sup>. Enfatizou ainda a natureza de longo-prazo dos investimentos em capital humano e o papel da família neste âmbito (Rosen, 2008).

Irving Fisher (1897), por sua vez, refere que o homem faz parte integrante do conceito de capital, na medida em que o seu valor pode ser apropriado, quer por si próprio, no caso dos trabalhadores assalariados, quer por outras pessoas, no caso da escravatura, e possui utilidade para o seu proprietário. O autor salienta, contudo, que não é a competência do indivíduo, mas o próprio indivíduo com competências que deve ser colocado na categoria de capital (Fisher, 1906)

Já John Stuart Mill (1909, cit. por Santos, 1998) considerava imoral a tentativa de calcular o valor dos seres humanos, reconhecendo, no entanto, que o trabalho ou os serviços pessoais prestados pelos mesmos, estando constantemente a ser objeto de procura e de oferta no mercado, sendo provenientes de capacidades adquiridas pelos trabalhadores com custos e contribuindo para o aumento da produtividade, constituíam uma forma de capital ‘pessoal’ que teria todo o interesse avaliar.

Contudo, a primeira utilização do conceito de capital humano é geralmente atribuída a William Petty, quando, em 1676, comparou as perdas em armamento, maquinaria e outros instrumentos à perda de vidas humanas (Rosen, 2008). Com efeito, por volta de 1690, este autor efetuou uma das primeiras tentativas para estimar o valor monetário de um ser humano, começando por calcular um salário base nacional, deduzindo o rendimento da propriedade ao rendimento nacional e depois estimando o valor do *stock* do capital humano, através da capitalização desse salário à taxa de juros do mercado até à perpetuidade. Não obstante as suas limitações, particularmente por não levar em consideração os custos de manutenção dos

---

<sup>9</sup> Tradução livre da versão original: “*The most valuable of all capital is that invested in human beings*” (Marshall, p.564, 1890, cit. por Wossmann, 2003).

trabalhadores antes da capitalização, este procedimento constitui uma primeira abordagem à forma de se determinar o valor do capital humano de um país (Hull, 1899, cit. por Kiker, 1966).

Não obstante o conceito de capital humano ser, desde longa data, reconhecido no âmbito das questões económicas, apenas se desenvolveram estudos para a sua análise a partir da década de 50, motivados pela constatação de que, a um nível macroeconómico, a reserva e o crescimento desta forma de capital são essenciais para o crescimento económico e, a um nível microeconómico, o crescimento e as diferenças na sua acumulação podem explicar as diferenças na estrutura de salários e na distribuição de rendimentos (Mincer, 1993).

Foi, por isso, apenas mais recentemente, que este conceito se tornou mais abrangente, passando a ser definido como “(...) o conhecimento, aptidões, competências e atributos incorporados nos indivíduos que facilitam a criação de bem-estar pessoal, social e económico”<sup>10</sup> (OECD, p.18, 2001).

É possível, contudo, identificar na literatura um conjunto de outras designações, ainda que todas apresentem características mais ou menos comuns, como se pode verificar no quadro que se apresenta em seguida (quadro 2).

Quadro 2 - Definições de capital humano<sup>11</sup>

<b>Autor</b>	<b>Definição</b>
Shultz (1961, p. 3)	(...) a aquisição de conhecimento e capacidade que têm valor económico.”
Coleman (1988, p. 100)	“Assim como o capital físico é criado através de mudanças nos materiais para formar ferramentas que facilitam a produção, o capital humano é criado através de mudanças nas pessoas que geram capacidades e aptidões que os tornam capazes de agir de novas formas.”
Becker (1993, p. 16).	“(...) está em plena conformidade com o conceito de capital como tradicionalmente é definido dizer que as despesas em educação, formação, cuidados de saúde, etc., são investimentos em capital. Contudo, estes produzem capital humano e não físico ou financeiro, porque não se pode separar uma pessoa do seu conhecimento, competências, saúde ou valores da mesma forma em que é possível mover os ativos financeiros e físicos enquanto o proprietário permanece imóvel.”
Mincer (1993, p. X)	“Capacidade acumulada é, de facto, uma definição de capital humano comumente utilizada.”

<sup>10</sup> Tradução livre da versão original: “(...) the knowledge, skills, competencies and attributes embodied in individuals that facilitate the creation of personal, social and economic well-being” (OECD, p.18, 2001).

<sup>11</sup> Tradução livre (versões originais no anexo 1)

Autor	Definição
OECD (2001, p.18)	“(...) o conhecimento, aptidões, competências e atributos incorporados nos indivíduos que facilitam a criação de bem-estar pessoal, social e económico.”
The World Bank (2006, p. 89)	“(...) o <i>stock</i> de capacidades humanas economicamente produtivas.”

Fonte: Elaboração própria.

Um interesse renovado pelo conceito de capital humano verificou-se, assim, particularmente a partir do trabalho apresentado por Schultz (1961, p. 3), em que refere:

“Os trabalhadores tornaram-se capitalistas (...) através da aquisição de conhecimento e capacidade que tem valor económico. Este conhecimento e capacidade são em grande parte o produto de investimento e, combinados com outro investimento humano, são responsáveis pela superioridade produtiva dos países tecnologicamente avançados. Omiti-los no estudo do crescimento económico é o mesmo que tentar explicar a ideologia soviética sem Marx.”<sup>12</sup>

Coleman (1988) sublinha a importância da introdução do conceito de capital humano na economia, ao reconhecer que, da mesma forma que o capital físico é criado através de mudanças nos materiais para criar ferramentas que facilitam a produção, também o capital humano é criado através de mudanças nas pessoas que elicitam competências e capacidades que lhes permitem agir de novas formas.

Gary Becker, partindo do trabalho desenvolvido por Schultz, procedeu à organização de todo o trabalho empírico desenvolvido até à década de sessenta (Santos, 1998). Na sua ótica, são considerados como percussores da teoria do capital humano Ted Schultz, Jacob Mincer, Milton Friedman e Sherwin Rosen, que defendem que as despesas em educação, formação ou cuidados médicos são investimentos em capital que, no entanto, não produzem capital físico ou financeiro, mas capital humano, na medida em que não é possível separar uma pessoa dos seus

<sup>12</sup> Tradução livre da versão original: “*Laborers have become capitalists (...) from the acquisition of knowledge and skill that have economic value. This knowledge and skill are in great part the product of investment and, combined with other human investment, predominantly account for the productive superiority of the technically advanced countries. To omit them in studying economic growth is like trying to explain Soviet ideology without Marx*” (Schultz, p. 3, 1961),

conhecimentos, capacidades, saúde ou valores da mesma forma que se afasta bens financeiros ou físicos do seu proprietário (Becker, 1993).

Com efeito, para um vasto conjunto de autores, a aquisição de conhecimento e capacidades é considerado um investimento que no futuro terá retorno no rendimento. Contudo, uma vez que os trabalhadores investiram de forma diferente em si próprios através da educação, uma hora de trabalho não terá o mesmo resultado para todos os trabalhadores (Wossmann, 2000).

Por conseguinte, foi o investimento em educação escolar que mereceu, inicialmente, a atenção exclusiva dos analistas do capital humano. No entanto, e partindo do pressuposto de que os salários de um trabalhador são proporcionais ao volume do capital humano acumulado, concluiu-se que importa também estudar o investimento em capital humano ao longo do ciclo de vida, através de variáveis como a escolha do trabalho, a formação profissional, o esforço no trabalho, a mobilidade e a saúde. Dados empíricos demonstram, aliás, uma relação positiva entre o investimento escolar e pós-escolar, sendo que pessoas com níveis de educação mais elevados investem mais no mercado de trabalho (Mincer, 1993).

A análise do capital humano centra-se, assim, maioritariamente no estudo das capacidades adquiridas que são desenvolvidas através da educação formal e informal na escola e em casa e através de formação, experiência e mobilidade no mercado de trabalho. Com efeito, estudos desenvolvidos por Mincer (1993) revelam não só os efeitos do capital humano no rendimento - quanto maior a quantidade de capital humano maior o nível do salário e mais abrupto o aumento nos salários ao longo da vida -, mas também as consequências da formação no posto de trabalho. O autor concluiu, assim, que a mobilidade de trabalhadores verificada na sequência de formação generalista promove o aumento nos salários, mas que no caso de formações específicas, os salários aumentam também se o trabalhador permanecer na firma e que a utilização de trabalhadores com mais formação tem maior incidência nos setores tecnologicamente mais desenvolvidos.

O retorno do investimento em capital humano reside, portanto, na promoção das capacidades e poder de acumulação de rendimento dos indivíduos e no aumento da eficiência das decisões económicas dentro e fora da economia de mercado. O principal interesse desta teoria para a economia decorre, assim, do facto de se considerar que, desenvolvidas de forma

deliberada ou não, estas atividades envolvem custos e benefícios e podem, assim, ser analisadas enquanto decisões económicas (Rosen, 2008).

Contudo, partindo do princípio de que o capital humano pode ser acumulado através de uma multiplicidade de fatores, como o investimento em educação, formação no posto de trabalho, saúde e nutrição, torna-se particularmente difícil medi-lo com exatidão (The World Bank, 2006).

De acordo com Kiker (1966), genericamente, têm vindo a ser utilizados dois métodos para estimar o valor dos seres humanos: o método de custos de produção (*the cost of production procedure*) e o método dos ganhos capitalizados (*the capitalized-earnings procedure*). O primeiro procura estimar os custos reais na 'produção' de um ser humano e o último estima o valor presente dos fluxos de rendimentos futuros de um indivíduo, com e sem os respetivos consumos ou custos de manutenção. Le, Gibson e Oxley (2005) acrescentam, às já referidas abordagens baseadas nos custos e no rendimento, a abordagem baseada na educação.

Segundo estes autores, a abordagem baseada nos custos procede a uma estimativa do capital humano com base na ideia de que o valor em dólares dos investimentos em capital humano iguala o *stock* de capital humano.

Engel (1883, cit. por Le, Gibson e Oxley, 2005), seguindo esta abordagem, procedeu a estimativas do capital humano com base no custo de educação das crianças para os seus pais, considerando que este valor seria a soma das despesas necessárias para as criar desde o nascimento até aos 25 anos. Tendo em consideração estas variáveis, definiu, assim, uma fórmula para estimar o capital humano de cada indivíduo. Contudo, alguns autores criticam esta abordagem, pelo facto de se tratar meramente da soma de custos históricos, que não contemplam o valor temporal do dinheiro e os custos sociais que decorrem deste investimento nas pessoas (Dagum e Slottje, 2000).

Rosen (2008) destaca também os estudos pioneiros de Schultz e Kendrick nesta área. O primeiro evidenciou a capacidade de uma população com maiores níveis de escolaridade realizar cálculos económicos mais inteligentes e eficientes, sendo que o segundo reforçou estas evidências com a ideia de que a taxa de retorno neste tipo de investimentos é de magnitude comparável aos de natureza não humana (Schultz, 1972; Kendrick, 1974).

Kendrick (1974) baseou-se, assim, naqueles estudos de Shultz (1961) sobre acumulação de capital humano, para desenvolver a sua própria investigação sobre produtividade. O autor dividiu os investimentos em capital em tangíveis (aqueles que são necessários para a produção do ser humano em termos físicos, isto é, os custos de educação de uma criança até aos 14 anos) e intangíveis (que são os custos envolvidos na melhoria da produtividade do trabalho, como despesas de saúde e segurança, mobilidade, educação e formação e o custo de oportunidade associado à frequência da escola). Com base em dados relativos ao período de 1929-1969, estimou a riqueza nacional dos Estados Unidos e concluiu que o *stock* de capital humano frequentemente excedia o de capital físico, assistindo-se, na sequência da inclusão do capital humano nestes cálculos, à duplicação da riqueza do país. Contudo, as suas conclusões foram fortemente criticadas por autores que defendem que o investimento não está diretamente relacionado com a qualidade da produção, sendo que o valor do capital é determinado pela procura e não pelo custo de produção (Le, Gibson e Oxley, 2005).

A abordagem baseada no rendimento foi, por sua vez, utilizada por Petty (1690, cit. por Le, Gibson e Oxley, 2005) para estimar o *stock* de capital humano de um país, como referido anteriormente. Segue-se Farr (1852, cit. por Le, Gibson e Oxley, 2005 e Kiker, 1966), ao estimar a capacidade de rendimento mediante o cálculo do valor presente dos rendimentos futuros de um indivíduo, livre de despesas pessoais e ajustado ao número de mortes esperadas de acordo com a esperança de vida. Este modelo parte assim do princípio que o valor do capital humano de cada indivíduo advém do rendimento total que poderia ser gerado no mercado de trabalho ao longo da sua vida.

Por sua vez, os estudos de Becker (1993) recuperam algumas ideias destas abordagens, centrando-se na análise do investimento em capital humano, com particular ênfase na educação. O autor considera que os investimentos em educação e formação são os investimentos mais importantes em capital humano, apresentando evidência de que os rendimentos de pessoas com maiores níveis de educação se encontram quase sempre bastante acima da média.

Por fim, a abordagem baseada na educação inclui a análise de dados como as taxas de literacia, taxas de inscrição no ensino e a média de anos de escolaridade, e apresenta a vantagem de tratar dados quantificáveis, permitindo apresentar valores relativamente ao capital intelectual de cada país. Contudo, foi também criticada por não refletir adequadamente os



aspectos fundamentais do capital humano, uma vez que enfatiza a quantidade em detrimento da qualidade (Le, Gibson e Oxley, 2005).

Estudos mais recentes, por sua vez, procuram criar índices multidimensionais que indiquem a posição relativa que ocupa um indivíduo em termos de dotação de capital humano, homogeneizando componentes do capital humano potencialmente diferentes como a formação escolar, a experiência laboral, entre outras, que permitam comparar indivíduos com características diferentes em termos de anos de estudo e de experiência laboral (Portela, 2000; Arrazola e Hevia, 2003).

Não obstante o facto de a teoria do capital humano refletir maioritariamente as circunstâncias económicas dos Estados Unidos da América, onde foi realizada a maior parte dos estudos empíricos, particularmente de Shultz, Becker e Mincer, também em Portugal, têm sido realizadas medições do capital humano (Teixeira, 1999). Com efeito, procurou-se estimar o *stock* de capital humano da economia portuguesa entre 1960 e 1991, tendo por base os níveis de literacia da população com mais de 25 anos, a partir dos dados estatísticos do INE. Concluiu-se que não obstante os níveis baixos de capital humano, entre as décadas de 60 e 90 a população portuguesa aumentou os seus níveis médios de educação, com uma taxa anual de crescimento de cerca de 5%. Tal reflete o esforço nacional no desenvolvimento do sistema de ensino a partir da década de 60, embora apenas depois de 1974 se tenha generalizado o acesso a universidade e ainda mais a partir da década de 80, quando se verificou que a frequência do ensino secundário se aproximou dos 100%. Este estudo permite, assim, concluir do importante papel do capital humano no desenvolvimento português (Teixeira, 1999).

Mais recentemente, um outro estudo analisa as diferenças significativas existentes entre Portugal e os restantes países da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico, no que se refere aos níveis de capital humano, sendo apontadas algumas debilidades como a estrutura económica, que inclui uma componente relativamente elevada de setores com baixas qualificações e algumas ineficiências no sistema de ensino, não obstante os recentes investimentos no mesmo (Guichard e Larre, 2006).

É, por conseguinte, inegável a importância que tem vindo a ser associada ao conceito de capital humano. Já Kiker (1966) listara variados motivos que poderão estar na origem da valorização dos seres humanos como uma forma de capital, nomeadamente:

- Demonstrar o poder de uma nação;
- Determinar os efeitos económicos da educação, investimento em saúde e da migração;
- Propor impostos mais equitativos do que os existentes;
- Determinar o custo total da guerra;
- Sensibilizar a opinião pública para a necessidade de conservação da vida e da saúde e do significado da vida económica de um indivíduo para a sua família e o seu país;
- Auxiliar os tribunais e comissões de compensação na adoção de decisões justas nos casos alusivos a compensações por injúrias pessoais ou morte.

Porém, acrescentou que a maior parte das referências ao conceito de capital humano não têm um propósito específico, mas prendem-se apenas com o reconhecimento do seu contributo para o aumento da produtividade.

Com efeito, o capital humano é amplamente reconhecido, nos dias de hoje, como a principal fonte de criação de riqueza na 'era do conhecimento' em que vivemos e trabalhamos (Boettcher, 2007). O ser humano tem, por natureza ou educação, a possibilidade de desenvolver capacidades e convertê-las em conhecimento, muito útil num contexto que oscila entre a solução de problemas e a identificação de oportunidades e fonte de vantagem competitiva para as organizações. De acordo com Michael Foster, fundador do *Human Capital Institute*<sup>13</sup>, esta nova forma de capital introduz, assim, uma mudança de paradigma no modelo tradicional de recursos humanos, que vê os empregados como um custo que deve ser adquirido com a mínima compensação e com o menor risco possível para a organização, ao considerar os empregados como um investimento que irá crescer e produzir retorno para a organização ao longo do tempo (Adamson, 2009).

No contexto das organizações sem fins lucrativos, em particular, verificam-se algumas especificidades ao nível dos recursos humanos, nomeadamente pela sua grande dependência do trabalho voluntário e pelas características distintas dos colaboradores remunerados face a outros setores, uma vez que, regra geral, em Portugal são remunerados de forma inferior e possuem motivações estreitamente ligadas à causa da organização ou relacionadas com a reduzida hierarquia da estrutura e a autonomia na execução das tarefas. Nestes casos, a gestão do

---

<sup>13</sup> Instituto criado em 2005 por Michael Foster nos Estados Unidos, com o objetivo de promover avanços na prática de gestão estratégica do talento em todo o mundo (Human Capital Institute, 2013).

capital humano enquanto fator de capacitação organizacional deverá ter em conta a aposta na formação de todos os voluntários, funcionários e dirigentes (Andrade e Franco, 2007).

### **2.3.2 Capital Social**

O conceito de capital social é, correntemente, concebido num sentido lato, abrangendo todos os aspetos da vida social que facilitam a cooperação para benefício mútuo (Sabatini, 2013). É, por isso, considerado uma outra forma de capital gerada através da interação e incorporada nas relações sociais e em estruturas de rede (United Nations, 2008).

Burt (1997) distingue capital social de capital humano, referindo que enquanto este é uma qualidade dos indivíduos, aquele é uma qualidade criada entre as pessoas. Da mesma forma, enquanto o capital humano se refere a capacidades individuais, o capital social refere-se a oportunidades, na medida em que o retorno de inteligência, educação e estatuto social depende em parte da localização da pessoa na estrutura social de um mercado ou hierarquia.

A primeira utilização deste termo deve-se a Hanifan (1920), que o considerava como o conjunto de ativos intangíveis que desempenham um papel importante na vida das pessoas, como por exemplo, boa vontade, simpatia, companheirismo e convívio entre os indivíduos e famílias que compõem uma unidade social (Woolcock, 1998).

Desde então, o conceito de capital social tem sido utilizado para explicar uma enorme diversidade de fenómenos, no contexto de variadas abordagens, entre as quais se destacam as seguintes:

- Loury (1977 e 1981) encontra-se entre os primeiros autores a recorrer a este conceito, utilizando-o para explicar as diferenças de acesso às oportunidades observadas para a juventude minoritária e não minoritária em função das respetivas conexões sociais;
- Atribui-se a Bourdieu (1986) o primeiro estudo sistemático sobre o capital social, relacionando-o com o acesso a recursos económicos;
- Coleman (1988) dedicou-se ao estudo das relações entre capital social, capital humano e a frequência da escola nos Estados Unidos;

- A publicação do livro de Putnam, Leonardi e Nanetti (1993, cit. por Durlauf e Fafchamps, 2004), com o estudo sobre as instituições democráticas em Itália, despoletou o interesse exponencial por este tema;
- Woolcock (1998), por sua vez, apresenta uma análise conceptual do papel do capital social no desenvolvimento das sociedades e da economia, argumentando que o capital social contribui para o desenvolvimento económico, social e político, na medida em que permite a partilha de informação, mitigando o comportamento oportunista e facilitando a tomada de decisão coletiva;
- Mais recentemente, são apresentados variados estudos relativamente às aplicações do capital social ao desenvolvimento económico por Dasgupta (2000) e Grootaert e Bastelaer (2002), no contexto de entidades como o Banco Mundial e a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico.

Daqui resulta um conjunto de diferentes definições de capital social, como se verifica no quadro apresentado em seguida (quadro 3).

Quadro 3 – Definições de capital social<sup>14</sup>

<b>Autor</b>	<b>Definição</b>
Hanifan (1920, cit. por Woolcock, p. 192, 1998)	“capital social ... refere-se a ... aqueles ativos tangíveis [que] são verdadeiramente importantes na vida do dia a dia: nomeadamente boa vontade, companheirismo, simpatia e relações sociais entre os indivíduos e famílias que compõem uma unidade social.”
Bourdieu (1986, p. 51)	“O capital social é o conjunto dos recursos reais ou potenciais que estão ligados à posse de uma rede durável de relações mais ou menos institucionalizadas de conhecimento mútuo e de reconhecimento – ou, por outras palavras, a participação num grupo - que oferece a cada um dos seus membros o retorno de capital detido pela coletividade, uma "credencial" que lhes dá direito a crédito, nos vários sentidos da palavra.”
Coleman (1988, p. 98)	“Não é uma entidade única, mas um conjunto de diferentes entidades, com dois elementos

<sup>14</sup> Tradução livre (versão original no anexo 2)

Autor	Definição
	em comum: todos eles consistem em algum aspeto das estruturas sociais e facilitam certas ações dos atores - pessoas ou atores corporativos - dentro da estrutura.”
Putnam (1995, p.665)	“(…) características da vida social - redes, normas e confiança – que permitem aos participantes agir em conjunto de forma mais eficiente para atingir objetivos partilhados.”
The World Bank (1998, p. 1)	“O capital social de uma sociedade inclui as instituições, as relações, as atitudes e valores que governam as interações entre as pessoas e contribuem para o desenvolvimento económico e social.”
OECD (2001, p. 41)	“(…) redes, em conjunto com normas, valores e compreensão, que facilitam a cooperação dentro ou entre grupos.”

Fonte: Elaboração própria.

Não obstante o conjunto de diferentes definições de capital social que podemos encontrar na literatura, Pierre Bourdieu, James Coleman e Robert Putnam são considerados os principais teóricos deste conceito e a eles estão associadas as duas principais vertentes de discussão sobre o capital social (Correia, 2007).

A primeira, associada a sociólogos, entre os quais se destaca Bourdieu, refere-se a recursos, como informação, ideias, apoio, a que os indivíduos podem aceder em virtude da relação com outras pessoas. Estes recursos são considerados capital social, na medida em que estão apenas acessíveis através destas relações, enquanto os recursos físicos ou humanos são essencialmente propriedade de indivíduos. Aqueles que ocupam uma posição estratégica nesta rede, particularmente aqueles que estabelecem laços com diferentes grupos importantes, consideram-se como tendo maior capital social que os seus pares, precisamente porque a sua posição na rede lhes dá acesso a mais e melhores recursos (Correia, 2007).

A segunda e mais comum abordagem ao capital social está associada a Robert Putnam e refere-se à natureza e extensão do envolvimento de uma pessoa em várias redes informais e organizações cívicas formais. O termo é usado desta forma para caracterizar as muitas e variadas formas através das quais os membros de uma dada comunidade interagem (Grootaert et al., 2004).

A principal diferença entre estas perspetivas reside no facto de Bourdieu considerar o indivíduo como suporte do capital social e o único beneficiário, enquanto Putnam coloca o capital social nas ligações entre os indivíduos, beneficiando a sociedade como um todo (Correia, 2007).

Com efeito, para Bourdieu (1986) o capital social é entendido como o conjunto de recursos detidos pelos indivíduos em resultado da sua pertença a um ou vários grupos. Para o autor, o volume de capital social detido por um indivíduo depende do tamanho da sua rede de relações e do volume de capital que cada elemento desta rede possui. Esta rede de relações é o produto de estratégias de investimento, individuais ou coletivas, conscientes e inconscientes, que implicam esforços permanentes de sociabilidade por parte dos indivíduos, proporcionando trocas de reconhecimento e assegurando a reprodução do capital.

Coleman (1988), que apresenta uma perspetiva intermédia entre as abordagens ao capital social referidas, procura enquadrar o conceito de capital social entre a perspetiva sociológica e a teoria económica, argumentando que o mesmo é definido pela sua função e que tal como outras formas de capital é produtivo, isto é, permite atingir determinados fins, encontrando-se na estrutura de relações entre pessoas e organizações. Apresenta, assim, uma diferença relativamente a Bourdieu, no sentido em que passa dos ganhos individuais que predominam na abordagem daquele autor para os ganhos de grupos, organizações, instituições ou sociedades (Adam e Roncevic, 2003). Caracteriza o capital social como tendo uma variedade de formas mas com dois elementos em comum: todas consistem em algum aspeto da estrutura social e facilitam a ação de pessoas ou entidades coletivas. (Coleman, 1988).

Contudo, Portes (2000) surge como um dos principais críticos de Coleman, ao referir que aquele autor inclui na definição de capital social as causas e consequências do capital social, abrindo caminho a uma imensidão de definições que enfatizam aspetos diferentes e contraditórios do termo. Portes (2000) define, por conseguinte, capital social como a capacidade de garantir benefícios através da pertença a redes e outras estruturas sociais, referindo que enquanto o capital económico reside nas contas bancárias e o capital humano nos indivíduos, o capital social decorre da estrutura de relações que estabelecem entre si, pelo que para possuir capital social um indivíduo tem de estar ligado aos outros.

Finalmente, Putnam poderá ser considerado o principal responsável pela conceptualização mais recente do termo capital social e pela sua atual visibilidade (Correia, 2007; Adam e Roncevic, 2003). Os seus estudos centraram-se na análise da eficácia dos governos regionais em Itália e do decréscimo da participação cívica dos americanos. No estudo realizado em Itália, o autor encontrou variações no desempenho dos governos, explicando a relação entre a forte participação cívica e o desempenho institucional positivo em termos de capital social, isto é, redes e normas de reciprocidade e confiança que são desenvolvidas entre membros de associações comunitárias na sequência da sua experiência de interação social e cooperação (Putnam, Leonardi e Nanetti 1993, cit. por Durlauf e Fafchamps, 2004). Por sua vez, na publicação '*Bowling Alone*' (Putnam, 2000, cit. por Sabatini, 2004) apresenta um estudo sobre o declínio da coesão social nos Estados Unidos. Na sua aceção, o capital social é assim definido como "(...) características da vida social (...) que permitem aos participantes atuar de modo mais eficiente para atingir objetivos partilhados"<sup>15</sup> (Putnam, 1995, p. 665). Dos estudos realizados por este autor, ressalva-se a particularidade de destacar as relações entre os indivíduos (e não os indivíduos em si). Adicionalmente, coloca a confiança social como elemento central do capital social, pela forte correlação encontrada entre esta e o envolvimento cívico nos diversos estudos que desenvolveu. Também as redes e a reciprocidade são, na sua opinião, elementos essenciais para a eficiência da sociedade, na medida em que as redes de envolvimento comunitário fomentam robustas normas de reciprocidade, que se traduzem quase em obrigações mútuas. Estes conceitos pressupõem redes abertas nas quais existe um clima de confiança de todos em todos e de todos nas instituições, pelo que todos esperam ver os seus atos retribuídos por terceiros e não especificamente pelo beneficiário direto do ato (Correia, 2007). Assim, na perspetiva de Putnam (1996), as normas e confiança que constituem o capital social beneficiam o indivíduo, a comunidade e a sociedade mais vasta, de acordo com a sua intensidade e distribuição.

Putnam foi, contudo, criticado por apresentar uma imagem romântica da vida comunitária local e por apresentar explicações demasiado simples e pouco claras dos mecanismos concretos que traduzem a participação em organizações sociais e culturais de pequena escala em melhor governo e melhor desempenho económico (Quibria, 2003).

---

<sup>15</sup> Tradução livre da versão original: "(...) features of social life—networks, norms and trust—that enable participants to act together more effectively to pursue shared objectives" (Putnam, p. 665, 1995).

É também atribuída a Putnam (2000, cit. por Productivity Commission, 2003) a distinção de dois tipos de capital social: *bonding* e *bridging*. O capital social *bonding* refere-se a relações entre grupos relativamente homogêneos (como grupos étnicos, religiosos ou socioeconômicos) e fortalece os laços sociais entre o grupo. O capital social *bridging*, por sua vez, refere-se a relações entre grupos heterogêneos e fortalece os laços entre estes grupos. Woolcock (2001) propõe ainda um terceiro tipo de capital social – capital social *linking* –, que se refere a conexões entre diferentes níveis de poder e estatuto social, como por exemplo entre a elite política e o público em geral ou entre indivíduos pertencentes a diferentes classes sociais.

Ainda no que se refere à caracterização do capital social, Nahapiet e Ghoshal (1998) distinguem três dimensões do capital social: estrutural, relacional e cognitivo. O primeiro descreve o padrão interpessoal de laços entre as pessoas, o '*hardware*' das relações sociais. O segundo descreve as relações pessoais que influenciam o comportamento das pessoas e preenchem as suas motivações sociais, como respeito, amizade e confiança. A terceira dimensão refere-se a recursos que proporcionam representações partilhadas, interpretações e sistemas de significado, como normas, valores e crenças.

Com efeito, verifica-se que as definições e componentes do capital social são variadas e em muitos casos intangíveis, o que cria problemas na análise empírica do conceito (Dasgupta, 2000; Durlauf, 2002; Correia, 2007; Hernandez, Moreno e Arroyo, 2007).

Entre as variáveis mais comuns na medição do conceito, encontram-se as seguintes (Productivity Commission, 2003):

- Respostas a inquéritos sobre confiança;
- Filiação em clubes, uniões e religiões organizadas;
- A densidade das cooperativas de crédito (nos países desenvolvidos);
- Características domésticas e familiares, incluindo rácios pais-filhos, padrões de habitação comum e estabilidade de residência;
- Participação em eleições, leitura de jornais e frequência de escolas religiosas.

Ao nível dos estudos empíricos realizados, destacam-se assim Putnam e Coleman, pelo envolvimento extenso na investigação e formulação de indicadores (Adam e Roncevic, 2003). Fukuyama (1995, cit. por Adam e Roncevic, 2003), por sua vez, praticamente iguala o capital



social ao conceito de confiança, ao realizar um estudo de caso comparativo sobre o desenvolvimento das organizações económicas e da estrutura industrial, utilizando simplesmente a diferença entre sociedades com elevados níveis de confiança (*high-trust societies* – Alemanha, Japão e Estados Unidos) e menores níveis de confiança (*low trust societies* - Taiwan, Hong Kong, Itália e França). Knack e Keefer (1997), realizaram um estudo comparativo do impacto do capital social no crescimento económico e investimento, utilizando duas medidas de capital social: o valor médio da confiança geral nas pessoas, medida pela variável do *World Values Survey*, e a segunda um índice composto por normas de cooperação cívica com base num conjunto de questões. Com efeito, o *World Values Survey* é um projeto de pesquisa que fornece um conjunto de dados nacionais sobre valores básicos e crenças no conjunto de países desenvolvidos e em desenvolvimento, pelo que as suas variáveis são frequentemente utilizadas como indicador do nível de capital social (Productivity Commission, 2003).

Entre os trabalhos empíricos com maior influência, destaca-se, porém, o desenvolvido por Ronald Burt (1997 e 2001), que mede o capital social em termos de constrangimento das redes sociais, defendendo que menor abertura estrutural resulta em capital social mais empobrecido.

Mais recentemente, Grootaert e Bastelaer (2002) sugerem que o capital social deve ser medido utilizando uma variedade de instrumentos qualitativos e quantitativos e apresentam o *Social Capital Assessment Tool* (SOCAT), ferramenta constituída por resultados de inquéritos validados e indicadores quantitativos, que fornecem um maior entendimento relativamente ao que os indivíduos, famílias e a comunidade consideram ser o capital social.

Finalmente, Grootaert et al. (2004) introduziram uma ferramenta – o *Integrated Questionnaire for the Measurement of Social Capital (SC-IQ)* – a aplicar em países em desenvolvimento, com o objetivo de gerar dados quantitativos em várias dimensões do capital social enquanto parte de pesquisas nacionais mais vastas, considerando seis dimensões: grupos e redes, confiança e solidariedade, ação coletiva e cooperação, informação e comunicação, coesão social e inclusão, *empowerment* e ação política.

No que concerne as vantagens do capital social, Putnam (2000, cit. por Productivity Commission, 2003) retoma a diferença entre capital social *bridging* e *bonding*, argumentando que ambos trazem benefícios, mas de modo diferente, na medida em que o capital social *bonding*

fomenta a reciprocidade e mobiliza solidariedade em redes densas, enquanto o capital social *bridging* permite estabelecer ligações a recursos externos e a difusão de informação. No entanto, o autor reconhece também que o capital social *bonding*, em particular, pode criar efeitos negativos, uma vez que fomenta a lealdade dentro do grupo e pode criar antagonismos fora do grupo, pelo que geralmente se esperam mais efeitos negativos externos desta forma de capital.

Com efeito, alguns autores apontam os efeitos potencialmente negativos do capital social. Portes (2000) refere que os próprios laços fortes que produzem benefícios para os membros de um grupo permitem-lhes, normalmente, barrar o acesso a terceiros, sendo que um grupo fechado pode ainda, em certas circunstâncias, impedir o êxito de iniciativas empresariais dos seus membros, atendendo a que a participação em comunidades ou grupos cria necessariamente exigências de conformidade, pelo que o nível de controlo social nestes contextos é forte e altamente restritivo quanto às liberdades individuais. Dasgupta (2000) aponta a possível desigualdade como fraqueza do capital social, na medida em que benefícios da cooperação são frequentemente capturadas pelo mais poderoso dentro da rede, pelo que, na mesma linha de ideias, Adler e Kwon (2002) alertam para o risco de ocorrência de problemas de *free-riding*.

A este respeito importa recuperar uma das críticas apontadas ao conceito de capital social, que se relaciona precisamente com o debate em torno da ideia de que este tipo de capital não pode ser considerado capital do modo a que Marx se referia, atendendo às suas características, que o tornam menos apelativo para os investidores. Com efeito, a investigação, demonstra que o capital social é um *stock* produtivo que resulta de interações sociais, valores e normas da comunidade, que reside numa relação e não num indivíduo, o que o torna intangível e frágil, tendo um caráter de bem público, pelo que não é facilmente convertível em capital económico, não é fácil de transferir e por isso é caracterizado por baixo investimento (Akçomak, 2009).

Em contrapartida, verifica-se, na maior parte da literatura sobre o capital social, que a adesão a normas sociais, redes bem desenvolvidas e os níveis de confiança associados tem geralmente benefícios positivos (Productivity Commission, 2003). O seu caráter de bem-público pode, por isso, ser também considerado uma vantagem, na medida em que as redes de confiança e reciprocidade não beneficiam apenas os que se incluem nelas, mas também as

restantes pessoas, gerando um tipo de externalidade positiva (Coleman, 1988; Saguaro Seminar, 2000, cit. por Productivity Commission, 2003; Durlauf e Fafchamps, 2004).

Adicionalmente, vários estudos encontraram associações positivas entre indicadores de capital social e resultados como diminuição das taxas de criminalidade, melhorias na saúde, nos resultados educacionais, na eficiência governamental e ao nível do desempenho económico. Estes resultados verificaram-se na sequência da redução nos custos de transação, na facilitação da disseminação de conhecimento e inovação, na promoção de comportamento cooperante e socialmente condicionado e através de benefícios individuais e da inovação social que derivam do capital social (Productivity Commission, 2003).

Ao nível organizacional, Aldridge, Halpern e Fitzpatrick (2002) destacam o papel das normas e confiança entre empresas na melhoria do fluxo de informação e do trabalho em equipa, que por sua vez melhora a eficiência, promove a inovação e a qualidade dos *outputs*. A interação entre as empresas e a comunidade, por sua vez, e as interações daí decorrentes proporcionam oportunidades para o desenvolvimento das competências dos colaboradores e um melhor entendimento das necessidades do cliente. Na mesma linha de ideias, Prusak e Cohen (2001, cit. por King, 2004) referem que nas organizações, assim como nas nossas comunidades e nações, a nossa capacidade de recapturar a comunidade e construir capital social vai determinar o nosso progresso.

Para King (2004, p. 483) “As instituições não lucrativas representam o epítome do capital social em ação: grupos de pessoas que se reúnem voluntariamente para responder a uma necessidade coletiva.”<sup>16</sup> Com efeito, as origens e as operações das organizações não lucrativas estão alinhadas com as principais dimensões do capital social; redes, relações e confiança, visão partilhadas e normas. (King, 2004). Estas são constituídas por redes de indivíduos que voluntariamente se associam para concretizar interesses partilhados e o trabalho em parceria com outras organizações permite atingir resultados sociais mais abrangentes e dar voz e assegurar serviços conjuntos aos seus membros, tarefas que contribuem para a acumulação de capital social (Passey e Lions, 2006). Neste sentido, este tipo de organizações lida com inúmeras redes de relações internas e externas, através das quais desenvolve relações e constrói confiança. A força motriz nas organizações não lucrativas é uma visão partilhada e

---

<sup>16</sup> Tradução livre da versão original: “*Nonprofits represent the epitome of social capital in action: groups of people coming together voluntarily to meet a collective need*” (King, p. 483, 2004).

uma missão comum, pelo que sem estas componentes do capital social estas instituições não serão eficientes no cumprimento da sua missão. Daqui advém a importância de as organizações não lucrativas manterem e potenciarem o capital social que esteve na sua origem, com o objetivo de recrutar novos membros, conseguir apoio filantrópico, desenvolver parcerias estratégicas, melhorar as relações com a comunidade e criar uma visão e missão partilhada dentro da organização e com os seus membros (King, 2004). O autor sublinha assim a importância da investigação nestas áreas, com o objetivo de clarificar o papel do capital social em manter e fomentar a sua missão.

Em última análise, o capital social pode ser visto no contexto da contribuição para o desenvolvimento sustentável, entendido como o processo mediante o qual as gerações futuras recebem tanto ou mais capital *per capita* como as gerações atuais têm disponível (Serageldin, 1996). Embora, tradicionalmente, o capital natural físico e produzido e o capital humano representassem a riqueza das nações ou as bases do crescimento e desenvolvimento económico, reconhece-se agora que estas formas de capital não consideram a forma através da qual os atores económicos interagem e se organizam para gerar crescimento e desenvolvimento.

Com efeito, nos últimos anos, tem surgido uma terceira abordagem ao conceito de capital social levada a cabo por investigadores do Banco Mundial e da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico. A investigação do Banco Mundial foca-se nas políticas desenvolvimentais dos países de terceiro mundo, em que a noção de capital social "(...) oferece um modo de unir as perspetivas sociológicas e económicas e proporcionar uma explicação potencialmente melhor e mais rica do desenvolvimento económico"<sup>17</sup> (Woolcock e Narayan, p. 240, 2000). Para o efeito, foi criado em 1996, com o apoio do governo Dinamarquês, o *Social Capital Initiative* (SCI), grupo de trabalho com o objetivo de estudar a conceptualização teórica associada ao capital social e a sua relevância prática (Grootaert e Bastelaer, 2001). A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico, por sua vez, integra o Joint UNECE/OECD/Eurostat Working Group on Statistics for Sustainable Development, grupo de trabalho criado para propor indicadores de desenvolvimento sustentável a utilizar em comparações internacionais, entre os quais se encontra o capital social (United Nations. 2008).

---

<sup>17</sup> Tradução livre da versão original: "offers a way to bridge sociological and economic perspectives and to provide a potentially richer and better explanation of economic development" (Woolcock e Narayan, p. 240, 2000).

Por conseguinte, não obstante as contínuas publicações sobre este conceito, o Banco Mundial considera que é possível identificar algumas características comuns entre as diferentes definições e perspetivas disciplinares, nomeadamente (The World Bank, 1998):

- Todas unem as esferas económicas, sociais e políticas e assumem que as relações sociais influenciam a forma como os mercados e os estados operam;
- Todas se focam nas relações e no modo como relações estáveis e de confiança entre os atores podem melhorar a eficácia e eficiência da ação coletiva e individual;
- Todas consideram que o capital social pode ser fortalecido e que este é um processo que requer recursos;
- Todas pressupõem que estas relações e instituições têm características de bem-público e, como os benefícios destes bens não podem ser facilmente apropriáveis por privados, a maioria dos atores racionais não investe na sua manutenção.

Em resumo, o capital social é globalmente considerado um recurso que facilita a cooperação entre e dentro de grupos de pessoas e que pode surgir em inúmeros contextos, desde a família, grupos de amigos, escolas, comunidades, grupos étnicos e religiosos, empresas, governos e outras instituições. Tem como elementos-chave as normas, entendidas como regras informais que condicionam o nosso comportamento em diversas situações, e/ou as redes sociais, isto é um grupo interrelacionado de pessoas com pelo menos um atributo em comum, e, em parte, a confiança, traduzida como a garantia de que os outros vão agir como dizem ou como se espera que façam (Productivity Commission, 2003).

### **2.3.3 Capital intelectual**

As primeiras noções de capital intelectual foram avançadas por Galbraith em 1969 (Edvinsson e Sullivan, 1996; Bontis, 2001), que o concebeu como uma forma dinâmica de capital, sugerindo que o mesmo significa ação intelectual, mais do que mero conhecimento ou puro intelecto. Assim, o capital intelectual pode ser considerado não só como um ativo intangível estático, mas também como um meio para chegar a um fim, que, neste caso, seria a criação de valor (Hernandez, Moreno e Arroyo, 2007).

Stewart (1999, p.14), por sua vez, é responsável pela divulgação do termo, afirmando que “(...) o capital intelectual é composto por material intelectual – conhecimento, informação, propriedade intelectual, experiência – que pode ser usado para criar riqueza.” Por outras palavras, o capital intelectual pode ser entendido como a soma de tudo o que cada um sabe na empresa e que lhe proporciona uma vantagem competitiva no mercado (Bontis, 2001; Simó e Sallán, 2008).

É nos anos 90, porém, com o auge da sociedade de informação e com a emergência da inovação e criatividade como o determinante principal da competitividade, que a noção de capital intelectual adquire especial relevância. Nesta época, procura-se explicar as diferenças existentes entre o valor de mercado e o valor contabilístico de certas empresas e muitos autores sugerem que os bens não tradicionais ou intangíveis, como as relações com os clientes e as competências dos funcionários, são cada vez mais importantes e devem ser reportados (Kitts, Edvinsson e Beding, 2001; Garcia-Parra et al., 2006; Seguí Mas, 2007; Guthrie, 2001). Para a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OECD, p. 14, 1996) “Os determinantes do sucesso das empresas, e das economias nacionais como um todo, estão mais do que nunca dependentes da sua eficácia em reunir e utilizar o conhecimento.”<sup>18</sup>

Numa alusão à importância da gestão e comunicação do capital intelectual, Petty e Guthrie (2000, p. 207), defendem que o motivo que leva as empresas a medir e comunicar o capital intelectual tem por base os seguintes axiomas: ‘tornar o invisível visível’ (*‘to make invisible visible’*) e ‘o que é medido é gerido’ (*‘what gets measured gets managed’*).

Porém, a gestão do capital intelectual encontra-se ainda num estado incipiente, reduzido a grandes empresas e aos países nórdicos (Seguí Mas, 2007). Com efeito, “ O capital intelectual tem sido considerado por muitos, definido por alguns, compreendido por um número restrito, e formalmente valorizado por praticamente ninguém”<sup>19</sup> (Bontis, p. 63, 1998).

A este propósito, Bontis (2001) sublinha que a dificuldade na construção de uma teoria sobre esta temática reside no facto de cada autor criar novas definições e introduzir novas dimensões de intangíveis e capital intelectual. Lev (2001) recorda que, para se referirem a um

---

<sup>18</sup> Tradução livre da versão original: “*The determinants of success of enterprises, and of national economies as a whole, is ever more reliant upon their effectiveness in gathering and utilizing knowledge*” (OECD, p. 14, 1996).

<sup>19</sup> Tradução livre da versão original: “*Intellectual capital has been considered by many, defined by some, understood by a select few, and formally valued by practically no one*” (Bontis, p. 63, 1998).

conceito similar ou idêntico, os contabilistas têm vindo a usar o termo 'intangíveis', os economistas 'ativos de conhecimento' e os juristas 'propriedade intelectual'.

Com efeito, o novo modelo da economia do conhecimento, que se baseia no papel diferenciador do conhecimento, através do qual a empresa pode conseguir vantagens competitivas, provocou a definição de vários modelos para a gestão do capital intelectual, que têm, contudo, como denominador comum três componentes - capital humano, capital estrutural e capital relacional – cuja combinação produz valor para a organização (Seguí Mas, 2007; Alizadeh, 2012; Benevene e Cortini, 2010). Nesta perspetiva, o capital humano integra os saberes, as capacidades, as experiências e habilidades das pessoas que integram uma organização. Por sua vez, o capital estrutural compreende as rotinas organizativas, os procedimentos, os sistemas, a cultura, as bases de dados, entre outros. Finalmente, o capital relacional é formado pelo conjunto de recursos ligados às relações externas da empresa, incluindo quer as relações com os *stakeholders*, quer as suas perceções sobre a empresa (imagem, lealdade, satisfação, capacidade de negociação, entre outros) (Seguí Mas, 2007).

As definições de capital intelectual e intangíveis sucedem-se, efetivamente, ao longo da referida década, pelo que no quadro seguinte (quadro 4) se destacam as seguintes:

Quadro 4 – Definições de capital intelectual<sup>20</sup>

Autor	Definição
Brooking (1996, cit. por Bontis, p. 49, 2001)	“(...) define CI [capital intelectual] como a amálgama combinada de estas quatro componentes: ativos de mercado, ativos humanos, ativos de propriedade intelectual e ativos de infraestrutura.”
Edvinsson e Sullivan (1996, p. 358)	“Preferimos definir capital intelectual como conhecimento que pode ser convertido em valor.”
Edvinsson e Malone (1997, cit. por Simó e Sallán, p. 68, 2008)	“(...) posse de conhecimento, experiência aplicada, tecnologia organizativa, relações com os clientes e capacidades profissionais que dotam a empresa de uma vantagem competitiva no mercado.”
Stewart (1999, p. 14)	“(...) o capital intelectual é composto por material intelectual – conhecimento, informação, propriedade intelectual, experiência – que pode ser usado para criar riqueza.”

<sup>20</sup> Tradução livre (versão original no anexo 3).

Autor	Definição
Sveiby (1997, cit. por Alizadeh, p. 762, 2012)	“Capital intelectual é entendido como os valores imateriais incluindo os méritos dos funcionários, a estrutura interna e externa.”
OECD (1999, p. 17)	“(…) o valor económico de duas categorias de ativos intangíveis de uma companhia: (a) capital organizacional (‘estrutural’); e (b) capital humano.”
Bontis, Keow e Richardson (2000, p. 87)	“(…) dividiram-no em três dimensões: capital humano, estrutural e relacional.”
Martins e Lopes (2012, p. 20),	“É possível observar o capital intelectual no talento das pessoas que trabalham numa determinada empresa, que serve e se incrementa com a lealdade dos clientes, o valor das marcas, copyrights, patentes e outras propriedades intelectuais: é o conhecimento coletivo incorporado nas suas culturas, sistemas, técnicas de gestão e história.”

Fonte: Elaboração própria.

Bontis (2001) efetuou uma revisão dos modelos utilizados para medir o capital intelectual, de que se destacam os mais referenciados na literatura:

- Skandia Navigator;
- IC Index;
- Technology Broker;
- Intangible Asset Monitor.

Com efeito, a *Skandia* foi a primeira empresa a produzir um relatório de capital intelectual internamente, em 1985, e tornou-se na primeira a acrescentar uma adenda sobre o capital intelectual ao tradicional relatório financeiro apresentado aos *stakeholders* em 1994. O *Skandia Navigator* foi desenvolvido por Edvinsson em 1997, no sentido de fornecer um balanço mais dinâmico relativamente aos ativos financeiros e não financeiros. (Bontis, 2001; Edvinsson, 1997). O objetivo deste instrumento seria reconhecer problemas que permaneceriam escondidos em folhas de balanço normais, usando esta informação para decisões estratégicas como novos investimentos e reorganização do negócio, pelo que compreende a utilização de 112 indicadores numéricos que medem o desempenho da empresa em cinco grandes áreas (Kitts, Edvinsson e Beding, 2001):



- Financeira (o que aparece nas folhas de balanço);
- Humana (competências e experiência dos empregados);
- Cliente (espírito de cooperação, relações e marca);
- Processo (que mede o quanto são eficientes as funções internas);
- Renovação (que mede o crescimento e a investigação e desenvolvimento a longo prazo).

O mesmo autor integrou posteriormente o grupo responsável pelo desenvolvimento de um método para organizar o conhecimento de uma empresa num mapa a três dimensões, que demonstraria as previsões relativamente à aptidão da empresa em parâmetros não testados, a antevisão da sua posição nos seis meses seguintes, o efeitos de variáveis em mudança e o tempo e custo necessários para atingir estados de maior aptidão (Kitts, Edvinsson e Beding, 2001).

O *IC – Index*, por sua vez, procura consolidar todos os diferentes indicadores individuais num índice único e correlacionar as mudanças no capital intelectual com as mudanças no mercado. A principal vantagem deste método é o facto de requerer por parte das empresas o entendimento das prioridades e relações que existem entre as suas diferentes medidas. Trata-se de uma abordagem mais holística do que a anterior, que apenas fornecia uma visão individual das componentes do capital intelectual (Roos et al, 1997, cit. por Bontis, 2001). Contudo, o facto de a escolha de indicadores estar dependente do contexto, torna a comparação entre empresas através deste índice sem significado (Bontis, 2001).

O *Technology Broker* desenvolvido por Anne Brooking (1996, cit. por Bontis, 2001) inclui questões que avaliam a presença de cada uma das quatro componentes que, na sua perspetiva, constituem o capital intelectual: ativos de mercado, ativos humanos, ativos de propriedade intelectual e ativos de infraestrutura. Depois de efetuado este levantamento, a autora propõe três métodos para calcular o valor monetário do capital intelectual identificado:

- A abordagem de custos, baseada na avaliação do custo de substituição do ativo;
- A abordagem de mercado, que usa indicadores comparativos de mercado para avaliar o valor;
- A abordagem do rendimento, que avalia a capacidade de produzir rendimento do ativo.

A principal crítica a este modelo, de acordo com Bontis (2001), contudo, é o desajuste que se verifica entre os resultados qualitativos e o valor monetário dos ativos.

Finalmente, Sveiby (1997, cit. por Bontis, 2001) propõe a utilização do *Intangible Assets Monitor*, um modelo baseado em três famílias de ativos intangíveis: estrutura externa (marcas, relações com os clientes e fornecedores), estrutura interna (a organização: gestão, estrutura legal, sistemas manuais, atitudes, pesquisa e desenvolvimento, software) e competência individual (educação, experiência). Para cada um dos ativos intangíveis identifica três indicadores de medida: crescimento e renovação, eficiência e estabilidade e recomenda que os gestores selecionem uma ou duas variáveis representativas de cada indicador. O autor defende este sistema, argumentando que consiste num formato de apresentação que demonstra um conjunto relevante de indicadores de uma forma simples. Embora não tenha sido construído com base no conceito de capital intelectual, para Sveiby (1998), o Balanced Scorecard <sup>21</sup> apresenta algumas semelhanças com o modelo que propôs, na medida em que ambas as teorias pressupõem que indicadores não financeiros devem complementar os indicadores financeiros.

Martins e Lopes (2012), por sua vez, referem-se a três indicadores-base, desenvolvidos pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico, com o intuito de efetuar comparações de capital intelectual entre empresas: os valores *market-to-book*, o '*q*' de Tobin e os Valores Intangíveis Calculados.

Os autores referem que o valor *market-to-book*, que define o valor do capital intelectual detido pela empresa como sendo igual à diferença entre o valor contabilístico e o valor de mercado da mesma, é o indicador mais conhecido de capital intelectual. Contudo, acrescentam que são apontadas críticas a esta metodologia pelo facto de não considerar fatores exógenos que podem influenciar o valor de mercado, como desregulação, condições de fornecimento, entre outros, e pela possibilidade de os dados contabilísticos sofrerem de inexatidão, podendo ser influenciados pelas empresas, através da utilização das taxas de depreciação que mais lhes convêm.

---

<sup>21</sup> De acordo com Kaplan (2010), o Balanced Scorecard (BSC) é uma metodologia desenvolvida em 1992 por Robert Kaplan e David Norton de forma a medir o desempenho em empresas nas quais os ativos intangíveis representam um papel central na criação de valor. Assim, na análise do sucesso empresarial o BSC complementa os indicadores financeiros com três outros indicadores (cliente, processo interno e aprendizagem e crescimento) considerados fundamentais na criação de valor a longo-prazo.

O *Q-Tobin*, por seu lado, é um rácio entre o valor de mercado e o valor de substituição dos mesmos ativos físicos, supondo-se que o valor de mercado de uma empresa iguale o valor registado. Se o valor de mercado refletisse apenas os ativos registados da companhia o *Q de Tobin* seria 1. Se for maior do que 1, tal sugere que o mercado valoriza os ativos da empresa, enquanto se for menor do que 1, o mercado valoriza o valor registado dos ativos da empresa, o que significa que se poderá estar a subvalorizar a empresa e que o valor de mercado reflete ativos não medidos ou não registados (Alizadeh, 2012). Porém, à semelhança do método anteriormente referido, também o '*q*' de Tobin está sujeito às variáveis exógenas que influenciam o mercado, ainda que ambos os métodos forneçam indicadores importantes, como, por exemplo, quando ambos apresentam valores com tendência decrescente, o que significa que os ativos intangíveis de uma empresa se estão a depreciar (Martins e Lopes, 2012).

Finalmente, Martins e Lopes (2012) referem-se ao Valor Intangível Calculado, desenvolvido para calcular o valor justo dos ativos intangíveis das empresas nos Estados Unidos da América. Este indicador usa o retorno médio dos ativos do setor como base para determinar o excesso de retorno, pelo que lhe são também apontadas críticas pela possibilidade de incorrer em erros de cálculo, ao utilizar estimativas de valores médios.

Sveiby (1998) recorda que, atualmente, o conhecimento tem um valor económico crescente. Contudo, face ao interesse de alguns gestores em instalar sistemas que controlem o desempenho dos ativos intangíveis, sublinha que o princípio subjacente à medição dos ativos intangíveis ou capital intelectual deve ser o facto de complementar o sistema contabilístico com uma nova linguagem e não substituí-lo por uma nova forma de controlo. Edvinsson e Sullivan (1996) acrescentam que as várias definições de capital intelectual indicam que este consiste no *stock* de informação organizada e focalizada (conhecimento) que a organização pode utilizar para fins produtivos. No entanto, a existência de capital intelectual não é suficiente para justificar o elevado valor que o mercado atribui a empresas de conhecimento, mas é a sua capacidade de incrementar o seu capital intelectual que constitui a chave para a rentabilidade.

A este propósito refira-se que o projeto Meritum, desenvolvido entre 1998 e 2001 e financiado pela União Europeia, foi criado precisamente com o objetivo de investigar o capital intelectual, medindo os intangíveis de forma a produzir orientações que apoiem as empresas no desenvolvimento da sua capacidade de identificar, medir e controlar os seus intangíveis, para melhorar a eficiência da sua gestão e melhorar o seu desempenho financeiro, envolvendo seis

países europeus: Finlândia, França, Dinamarca, Noruega, Espanha e Suécia (Meritum Project, 2002).

Verifica-se, porém, que, na sua maioria, as pesquisas e estudos sobre capital intelectual focaram-se maioritariamente em organizações lucrativas (Benevene e Cortini, 2010). Contudo, tendo em consideração a importância da gestão como remédio para escassez de recursos e orçamentos apertados, as organizações não lucrativas começaram a adotar algumas práticas das empresas (Kong, 2006).

Destaca-se, a título de exemplo, o Serviço de Sangue da Cruz Vermelha Australiana, que apresentou o seu primeiro relatório sobre capital intelectual com o objetivo de publicitar o seu trabalho de pesquisa junto dos seus patrocinadores. A inovação é por isso um dos elementos mais citados, a par dos sistemas e estruturas, mas não é colocada tanta ênfase no fator humano. Trata-se contudo apenas de um relatório descritivo, não se alongando numa explicação mais abrangente do valor que os elementos do capital intelectual trazem para os objetivos estratégicos da instituição (Guthrie, Steane e Farneti, 2009).

Com efeito, um estudo de Benevene e Cortini (2010) sobre as organizações não lucrativas italianas revela que a gestão do capital intelectual é praticamente desconhecida entre estas organizações, sendo que apenas há o registo de duas instituições que avaliaram o seu capital intelectual (Bronzetti e Veltri, 2007, cit. por Benevene e Cortini, 2010). Por outro lado, os autores demonstram que, não obstante o reconhecimento que é dado à formação, esta é considerada como uma forma de atualizar competências profissionais mais do que uma ferramenta para o desenvolvimento dos recursos humanos.

Com efeito, a cultura da maior parte destas organizações centra-se exclusivamente na realização de serviços, não se ocupando de assuntos estratégicos (Borzaga e Fazzi, 2000; Fazzi, 2001). Conclui-se que estas organizações estão, geralmente, limitadas por constrangimentos de diversa ordem e, por isso, mais preocupadas em rentabilizar os seus recursos do que em atrair novos (Benevene e Cortini, 2010). Nesse sentido, valorizam os seus recursos humanos e estabelecem relações com *stakeholders* externos (voluntários, doadores, clientes/pessoas que beneficiam do serviço). Os seus voluntários e colaboradores desempenham, assim, um papel importante na construção de pontes com o ambiente externo, assim como na criação de uma imagem positiva da organização

Kong (2006) e Bronzetti e Veltri (2011) sugerem, neste contexto, que o capital intelectual pode ser aplicado como um quadro de referência para a gestão estratégica das instituições não lucrativas, atendendo à sua natureza não lucrativa e ao foco nos recursos intangíveis. Desta forma, ser-lhes-á possível visualizar os recursos disponíveis e libertar-se da parte da cultura organizacional que já não é útil para a organização, o que levará a novas abordagens ao nível da formação e desenvolvimento dos recursos humanos.

## **2.4 Conclusões**

A revisão da literatura efetuada permite reunir um conjunto de ideias-chave que se procura analisar no âmbito do estudo de caso apresentado no capítulo precedente.

Com efeito, conclui-se que o setor não lucrativo está particularmente orientado para a prossecução de objetivos sociais, embora possa em contextos de escassez de fundos ou em caso de necessidade de autonomização existir lucro, sendo por isso geralmente mais difícil resumir o valor produzido por estas organizações em termos financeiros. A literatura refere que, particularmente no caso americano, a crise financeira tem vindo a colocar constrangimento no cumprimento da missão destas organizações. Dados estatísticos sobre o setor em Portugal revelam que em 2006 este foi financeiramente deficitário.

Um estudo realizado no Canadá sobre a capacidade organizacional no setor não lucrativo aponta o capital humano como a maior força da organização na prossecução dos seus objetivos, destaca as redes e relações com os membros, a comunidade e outras organizações e a capacidade de planeamento e desenvolvimento das organizações como pontos fortes. Contudo, a capacidade financeira dificilmente é identificada como uma força, sendo as questões financeiras as que colocam maiores desafios às organizações na concretização da sua missão, devido a problemas associados ao financiamento de projetos e falta de apoio financeiro.

Entre as atuais tendências e desafios que se colocam ao setor não lucrativo em Portugal, destaca-se a necessidade de melhorar a capacidade organizacional. O conceito de capacitação é, neste sentido, associado à capacidade das organizações de cumprirem a sua missão e satisfazerem os *stakeholders*, pelo que está intimamente ligado à noção de capital, na medida

em que para a concretização de qualquer objetivo a instituição depende do capital de que dispõe.

A literatura apresenta uma noção abrangente de capital, potenciada pelas mais-valias associadas às novas formas de capital do ponto de vista do desenvolvimento económico e sustentável.

O capital humano, o capital social e o capital intelectual são algumas das novas formas de capital que têm motivado alguns estudos relacionados com o setor não lucrativo. O capital humano, entendido genericamente como o conhecimento, aptidões, competências e atributos dos indivíduos, é apresentado como uma mais-valia para as instituições, na medida em que os empregados são considerados um investimento que irá crescer e produzir retorno para a organização ao longo do tempo, pelo que se sugere a aposta na formação de todos os voluntários, funcionários e dirigentes. O capital social, associado a uma diversidade de definições mas com elementos comuns como as redes de relações, a confiança, as normas e valores sociais, surge alinhado com as próprias origens deste tipo de instituições, na medida em que incentiva a associação voluntária de indivíduos, e é associado a melhorias no fluxo de informação e trabalho em rede, à criação de uma visão partilhada e missão comum e resultados sociais mais abrangentes na sequência do trabalho conjunto. A sua manutenção e potenciação é importante no recrutamento de novos membros, para conseguir apoio filantrópico, desenvolver parcerias e melhorar as relações com a comunidade e membros. Por sua vez, os estudos realizados demonstram que no setor não lucrativo a gestão do capital intelectual, traduzido como a diferença entre o valor contabilístico e o valor de mercado, tendo como componentes o capital humano, estrutural e relacional, é praticamente desconhecida ou usada apenas para publicitar atividades junto de eventuais patrocinadores, mas que, pelo foco nos intangíveis, pode constituir um quadro de referência para uma gestão estratégica no contexto não lucrativo.



## **CAPÍTULO III: ESTUDO DE CASO – AS NOVAS FORMAS DE CAPITAL NAS ORGANIZAÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS**

### **3.1 Nota introdutória**

Neste capítulo, tendo por base a metodologia de investigação por inquérito, procurar-se-á analisar a presença das novas formas de capital numa organização sem fins lucrativos, nomeadamente através da perceção dos seus membros registada através das respostas a um questionário e posteriormente analisadas recorrendo à análise estatística de frequências, tendo por base o enquadramento dado pela revisão de literatura efetuada.

### **3.2 Definição da problemática e objetivos**

O presente estudo tem como objetivo geral analisar a importância atribuída no contexto de uma organização sem fins lucrativos às novas formas de capital como fator determinante para o cumprimento eficaz da sua missão.

Com efeito, à tradicional aceção de capital, que se refere aos ativos financeiros utilizados para investimento comercial e industrial, têm vindo a juntar-se outras formas de capital intangível, com potencialidades ao nível da promoção do bem-estar e do desenvolvimento económico e sustentável, das quais se destacam, tendo em conta o contexto em estudo, o capital humano, o capital social e o capital intelectual.

Estas novas formas de capital tornam-se particularmente relevantes no contexto das organizações sem fins lucrativos, uma vez que estas não têm como fim primordial o lucro e que o capital financeiro é muitas vezes um recurso escasso, o que coloca alguns constrangimentos à sua atividade e permanentes desafios na procura de sustentabilidade.

Um dos desafios que se coloca a este tipo de organização é, assim, o de desenvolver a sua capacidade organizacional, determinada não só pelos recursos materiais e financeiros, mas também pelas competências humanas, pelas relações externas e pela consciencialização da importância de uma avaliação permanente das suas atividades e serviços.



Torna-se, por isso, relevante compreender em que medida as potencialidades destas novas formas de capital são percebidas e valorizadas pelos diferentes membros de uma organização sem fins lucrativos. Desta forma, com base na revisão da literatura efetuada, formulou-se a seguinte questão de estudo:

“Qual o grau de importância atribuído pelos diferentes membros de uma organização sem fins lucrativos às novas formas de capital como fator de capacitação da mesma?”

Por sua vez, ao objetivo geral anteriormente enunciado acrescem os seguintes objetivos específicos:

- Identificar a conceptualização teórica associada a cada uma das novas formas de capital selecionadas;
- Averiguar o grau de importância atribuído por cada uma das tipologias de membros da instituição a cada uma das novas formas de capital;
- E, apurar qual das novas formas de capital tem maior importância como fator de capacitação no contexto das organizações sem fins lucrativos.

### **3.3 Enquadramento da Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa no contexto das organizações sem fins lucrativos**

A criação do Movimento Internacional da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho teve por base a Batalha de Solferino, que opôs, em 1859, as forças aliadas da França e da Sardenha e o exército imperial austriaco. Com efeito, Henry Dunant, cidadão suíço que presenciou os acontecimentos e mobilizou a população local para a ajuda aos feridos, fundou, em 1865, com um grupo de amigos, o então Comité de Genebra, atualmente Comité Internacional da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho, movido pela intenção de criar grupos de voluntários preparados em tempo de paz para o socorro aos feridos em contexto de guerra (Federação Internacional das Sociedades da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho, 2013).

Este movimento é atualmente considerado a maior rede humanitária do mundo, com presença e atividade em cerca de 190 países. Engloba o Comité Internacional da Cruz Vermelha e a Federação Internacional da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho, bem como as

Sociedades Nacionais da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho, que, em conjunto, procuram responder a diversos desafios internacionais de assistência humanitária e desenvolvimento (Federação Internacional das Sociedades da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho, 2013).

Regida pelos princípios da Humanidade, Imparcialidade, Neutralidade, Independência, Voluntariado, Unidade e Universalidade, esta organização tem como missão prestar assistência humanitária e social em especial aos grupos mais vulneráveis, contribuindo para a defesa da vida, da saúde e da dignidade humana, através da difusão do Direito Internacional Humanitário e dos seus Princípios Fundamentais (Cruz Vermelha Portuguesa, 2013).

Em Portugal, a Cruz Vermelha foi fundada por iniciativa de José António Marques, ministro de D. Luís I, tendo iniciado a sua atividade a 11 de Fevereiro de 1865 sob a designação provisória de “Comissão Provisória para Socorros a Feridos Doentes em Tempo de Guerra”. É parte integrante do Movimento Internacional da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho, atendendo, por isso, aos mesmo princípios e missão, pelo que tem vindo a atuar em cenários emergentes de conflitos armados e/ou desastres e catástrofes naturais, tanto em território nacional, como internacional. Paralelamente, presta serviços e desenvolve atividades nas áreas da saúde, emergência, formação e empreendedorismo, ensino profissional, ensino superior da saúde, ensino de socorrismo, apoio social e voluntariado, entre outras (Cruz Vermelha Portuguesa, 2013).

Em termos estatutários é considerada uma instituição humanitária não governamental, de caráter voluntário e como pessoa coletiva de direito privado e de utilidade pública administrativa, sem fins lucrativos. Desenvolve a sua atividade devidamente apoiada mas com autonomia face ao Estado, enquanto auxiliar e de forma complementar aos poderes públicos e goza dos benefícios inerentes às instituições de utilidade pública e instituições particulares de solidariedade social (Decreto-lei n° 281/2007, de 7 de Agosto).

Em 2007, a instituição procedeu a uma revisão dos seus Estatutos com o objetivo de, por um lado, otimizar o respetivo funcionamento e, por outro, dar resposta aos novos desafios impostos pela realidade atual, no respeito pelos princípios e orientações definidas pelas convenções internacionais da Cruz Vermelha. As alterações introduzidas procuraram retomar a génese da Cruz Vermelha Portuguesa (CVP) enquanto organização não-governamental e pessoa coletiva de direito privado e utilidade pública administrativa. Têm, contudo, em consideração que

o apoio estatal constitui uma condição fundamental para a prossecução dos seus objetivos e baseiam-se em quatro pressupostos (Decreto-Lei nº 281/2007 de 7 de Agosto, p. 8 - 9):

- “(...) não obstante a natureza associativa da instituição, pretende-se ver igualmente espelhadas na respetiva estrutura orgânica as características que a aproximam do carácter fundacional;
- (...) aposta-se na racionalização das estruturas locais que passam a ser exclusivamente constituídas por delegações locais, introduzindo-se, porém, a figura do delegado regional com o objetivo de apoiar as estruturas locais na sua atividade e representar a direção nacional junto das mesmas;
- (...) permite-se a profissionalização das funções executivas de gestão da instituição, tendo em conta a sua capacidade financeira e o princípio da complementaridade entre os órgãos de governo e de gestão;
- (...) pretende-se potenciar uma escolha consensual, quer do presidente nacional, quer dos presidentes das delegações locais, de forma a garantir-lhes todas as condições para o desempenho das respetivas funções.”
- De acordo com a tabela ICNPO, que se apresenta em seguida (quadro 5), a CVP enquadra-se no Grupo 9 – Internacional, em que se encontram as organizações não governamentais para o desenvolvimento e subsidiárias de organizações internacionais a operar em Portugal (Andrade e Franco, 2007).

Quadro 5 - Classificação Internacional das Organizações Não Lucrativas

N.º	Grupo ICNPO	Tipo de Organizações em Portugal
	Designação	
1	Cultura e Lazer	Associações culturais, recreativas e desportivas Casas do Povo Fundações culturais Clubes sociais e recreativos (Rotary, Lions, etc) Museus Jardins zoológicos e aquários Sociedades históricas e literárias Associações de artes performativas e companhias: teatro, dança, etc. Associações de Estudantes e Associações Juvenis
2	Educação e Investigação	Escolas, por exemplo ligadas a congregações religiosas Universidade Católica Centros de Investigação
3	Saúde	Hospitais e casas de saúde (por exemplo ligadas às

N.º	Grupo ICNPO	Tipo de Organizações em Portugal
	Designação	
		ordens)
4	Serviços Sociais	Instituições Particulares de Solidariedade Social – IPSS Outras associações de solidariedade social (dedicadas às crianças, jovens, idosos, deficientes, famílias, sem-abrigo, etc.) Santa Casa da Misericórdia Cooperativas de solidariedade social Associações mutualistas Associações de Bombeiros Voluntários
5	Ambiente	Associações Não Governamentais de Ambiente Associações de Proteção dos Animais
6	Desenvolvimento e Habitação	Organizações de Desenvolvimento Local Cooperativas de habitação e construção Associações de moradores
7	Leis, defesa de causas e política	Associações de defesa dos direitos humanos em geral (imigrantes, anti-racismo, apoio à vítima, defesa do consumidor, doentes crónicos, infetados com HIV/SIDA, família, mulheres, etc.) Partidos políticos Associações de moradores
8	Intermediários Filantrópicos e Promotores do Voluntariado	Fundações (Grant-giving ou doadoras) Associações promotoras do voluntariado Bancos Alimentares
9	Internacional	Organizações Não Governamentais para o Desenvolvimento (ONGD) Subsidiárias de organizações internacionais a operar em Portugal (por exemplo, Cruz Vermelha Portuguesa, Médicos do Mundo)
10	Religião	Institutos religiosos Associações religiosas
11	Associações Empresariais, Profissionais e Sindicatos	Associações empresariais Associações profissionais Sindicatos
12	Nc	

Fonte: Adaptado de Andrade e Franco (2007).

A Delegação de Fafe, por sua vez, criada em 1979, viu também a sua designação inicial de Núcleo de Fafe ser alterada com a aprovação dos novos estatutos da CVP em 2007. A sua intervenção foi inicialmente limitada, tendo sido efetivamente reativada em 1991, altura em que a Direção então em funções procedeu a um levantamento de necessidades no Concelho e principiou a sua atividade com a distribuição de géneros e o transporte escolar de crianças com necessidades educativas especiais (Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa, 2012).

Em 2005, a instituição foi novamente impulsionada pela aprovação de um conjunto de projetos no âmbito do Quadro Comunitário III e desde então tem vindo a diversificar as suas atividades, procedendo atualmente à prestação de serviços na área dos transportes, protocolados com o Serviço Nacional de Saúde, particulares e de crianças com necessidades educativas especiais, que constituem, a par dos donativos, a sua principal fonte de sustentabilidade. Adicionalmente, dispõe de equipas preparadas para a intervenção em situações de emergência, é entidade mediadora e recetora do Programa Comunitário de Ajuda Alimentar a Carenciados, apoiando nesse âmbito cerca de 850 famílias, e procede à distribuição gratuita de géneros (vestuário, calçado, brinquedos e mobiliário) através do projeto Família+Feliz, dispõe de uma loja social - Ponto Cruz -, que coloca à disposição da comunidade bens em função da atribuição de um donativo simbólico. Promove ainda ações diversificadas através do Gabinete de Atendimento e Acompanhamento Social/Protocolo Rendimento Social de Inserção (RSI) a 210 famílias beneficiárias desta prestação, integra a Equipa Distrital de Braga da Linha Nacional de Emergência Social e diversos projetos de voluntariado (Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa, 2012).

Para o apoio a estas áreas, conta com os serviços de diversos gabinetes, nomeadamente o Gabinete Administrativo de Contabilidade e Logística, o Gabinete de Recursos Humanos e Qualidade, o Gabinete de Património, Existências e Inventário, o Gabinete de Projetos e o Gabinete de Comunicação e Relações com a Comunidade. A sua equipa conta, à data de elaboração desta dissertação, com um total de 82 membros ativos, 27 dos quais colaboradores, 7 membros da Direção e 48 voluntários<sup>22</sup> a que se juntam cerca de 500 membros associados contribuintes<sup>23</sup> registados. A instituição tem vindo a estabelecer parcerias com várias entidades e integra diversas redes de trabalho concelhias, com destaque para o facto de integrar o Núcleo Executivo da Rede Social local, responsável pela definição das prioridades de intervenção no âmbito concelhio (Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa, 2012).

De acordo com informações da Direção, anualmente é elaborado um relatório de atividades e um relatório de contas, de acordo com os normativos em vigor, que é apresentado à Sede Nacional da Cruz Vermelha Portuguesa, sendo também do domínio público, atendendo à natureza da instituição e aos imperativos legais aplicáveis.

---

<sup>22</sup> Não se encontram aqui contabilizados os membros da Direção e colaboradores que são também voluntários na instituição.

<sup>23</sup> De acordo com os Estatutos da instituição (Decreto Lei n.º 281/2007 de 7 de Agosto) "São membros contribuintes as pessoas singulares ou coletivas que satisfaçam o pagamento de quota não inferior ao valor mínimo estabelecido pela assembleia geral".

### **3.4 Metodologia**

Tendo em conta a problemática, a questão de partida e os objetivos a atingir no contexto da presente investigação, considerou-se que a investigação por inquérito, recorrendo à aplicação de questionários, seria a metodologia mais adequada à sua concretização. Segundo Quivy e Campenhoudt (2005), a utilização deste método justifica-se sempre que se pretende obter a compreensão de fenómenos como opiniões, atitudes em relação a opções ou a questões humanas e sociais, às suas expectativas, ao seu nível de conhecimentos ou de consciência de um acontecimento ou problema, permitindo verificar hipóteses teóricas e a análise de correlações que essas hipóteses sugerem. Optou-se ainda pela abordagem de estudo de caso, uma vez que o objetivo da investigação seria a exploração da temática num contexto específico e perfeitamente delimitado (Creswell, 2007). Adicionalmente, foram consultados documentos internos e recolhidas algumas informações junto da Direção da instituição de modo a efetuar a caracterização da mesma.

Esta metodologia foi, assim, aplicada no contexto de uma instituição sem fins lucrativos, que concedeu a devida autorização para a realização do presente estudo. O questionário foi aplicado a todos os membros que colaboram ativamente com a instituição, nomeadamente colaboradores e voluntários e elementos da Direção, sendo que estes últimos integram, de acordo com os Estatutos da mesma, a categoria de membros associados ativos, que inclui "(...) as pessoas singulares que, voluntariamente, tenham aceite prestar serviços de uma forma solidária e desinteressada." (Decreto-Lei n° 281/2007, de 7 de Agosto: 17).

Uma vez realizada a revisão de literatura, a aplicação prática desta metodologia decorreu em quatro momentos, que se descrevem em seguida:

#### **➤ Construção do questionário:**

Esta fase da investigação teve por base uma extensa revisão da literatura levada a cabo previamente, com o objetivo de sinalizar as principais contribuições teóricas que viriam a sustentar a elaboração do questionário.

Atendendo aos objetivos deste estudo, considerou-se que o questionário deveria ser estruturado em torno de três tipos de questões:

- Grupo 1 (questões 1 a 4) - questões mais gerais sobre o conhecimento e familiaridade dos respondentes relativamente aos conceitos em análise;
- Grupo 2 (questões 5 e 6) - questões específicas sobre os conceitos, de modo a perceber o significado que lhes é atribuído pelos respondentes;
- Grupo 3 (questões 7 a 13) - questões direcionadas para a importância atribuída na instituição a cada uma destas formas de capital;
- Grupo 4 (questão 14) – questão mais genérica, aplicada à importância das novas formas de capital apresentadas no contexto global das instituições sem fins lucrativos.

Na construção do primeiro grupo de questões optou-se pela inclusão de perguntas simples, objetivas e de resposta direta, que avaliassem o conhecimento e familiaridade dos respondentes com os conceitos apresentados, uma vez que de acordo com Ghiglione e Matalon (1997) as primeiras questões influenciam a perceção dos respondentes sobre a generalidade do questionário e a sua adesão ao mesmo.

A composição do segundo grupo de questões decorreu da elaboração do quadro de definições apresentado na anterior revisão da literatura, a partir do qual foram identificados os elementos caracterizadores e indicadores mais comumente referenciados na globalidade de definições (ver anexos 4, 5 e 6).

No terceiro grupo, por sua vez, procurou-se diversificar as questões de forma a recolher um conjunto de informação que permitisse responder à questão de partida da investigação, nomeadamente o grau de importância atribuído pelos diferentes membros de uma organização sem fins lucrativos às novas formas de capital como fator de capacitação da mesma.

Assim, para a elaboração da questão 7, em concreto, partiu-se das características encontradas na literatura como definidoras do conceito de capital (ver anexo 7), a que se acrescentaram três questões comparativas da importância atribuída face ao capital financeiro. Com base nestas características, foram elaboradas 9 afirmações para cada forma de capital, utilizando-se os seus elementos caracterizadores em vez da apresentação do próprio conceito.

Foram ainda acrescentadas 3 questões genéricas sobre o reconhecimento das novas formas de capital na instituição. Pretendia-se, assim, uma avaliação genérica do posicionamento dos membros relativamente ao reconhecimento e importância atribuída às novas formas de capital, ainda sem identificar os conceitos que lhe estão associados, para evitar eventuais enviesamentos nas respostas em função de ideias pré-concebidas que os respondentes pudessem ter dos conceitos de capital humano, capital social e capital intelectual.

Esta mesma fundamentação aplica-se às questões 8 e 9, uma vez que foram formuladas, numa primeira fase, recorrendo aos elementos caracterizadores de cada forma de capital em estudo, sendo que apenas posteriormente (questões 10 e 11) se utilizou os próprios conceitos e definições, optando-se pelas identificadas na literatura como as mais consensuais ou como comuns a um maior número de autores. Procurou-se, também, neste grupo de questões distinguir a percepção que os membros têm relativamente à importância que estas novas formas de capital têm e a importância que lhes deveria ser dada no contexto desta organização. A questão 13, por sua vez, procura avaliar em que medida as formas de capital apresentadas são (in)dispensáveis para o funcionamento da instituição.

A questão 12 procura aferir se a instituição evidencia práticas de medição das novas formas de capital identificadas, uma vez que a revisão de literatura efetuada sugere que pelo menos a prática de gestão do capital intelectual é praticamente desconhecida para a generalidade das instituições sem fins lucrativos (Bronzetti e Veltri, 2007, cit. por Benevene e Cortini, 2010)

Finalmente, embora a natureza deste estudo não permita efetuar generalizações, procurou-se incluir uma questão mais genérica sobre a importância destas novas formas de capital no contexto global das organizações sem fins lucrativos, para avaliar em que medida a percepção dos membros se mantém quando descentrada do contexto específico da organização (questão 14).

De forma a otimizar a compreensão e preenchimento do questionário, bem como o cumprimento dos objetivos do estudo, foram ainda tidos em consideração alguns princípios na redação das questões que surgem frequentemente referenciados na literatura, nomeadamente a apresentação de uma estrutura diversificada das questões e diferentes escalas de respostas para evitar a impressão de monotonia no respondente (Oppenheim, 1979). Com efeito, nas questões



4 e 7 foi utilizada uma escala de atitude selecionada entre o tipo de escalas referidas por Foddy (1996) como sendo mais frequentemente adotadas na literatura, utilizando indicadores de intensidade e apresentando apenas as alternativas extremas, optando-se ainda por não fornecer de forma explícita a categoria central e evitar assim conotações atribuídas aos números (Converse e Presser, 1991; Ghiglione e Matalone, 1997). Nas questões 8 a 11 e 14 optou-se por solicitar aos respondentes a ordenação das respostas de acordo com a escala de importância fornecida por comparação entre si ('ranking') e não apenas a sua classificação individual ('rating'), uma vez que, de acordo com Alwin e Krosnick (1985, cit. por Converse e Presser, 1991), tal potencia uma melhor análise do valor atribuído pelos respondentes a cada item.

Uma vez que se desconhecia o grau de familiaridade dos respondentes com o tema e sendo precisamente esse um dos aspetos que o questionário pretendia aferir, optou-se pela realização de questões fechadas, simplificando-se o vocabulário utilizado e recorrendo-se a enunciados curtos e objetivos e opções de resposta mutuamente exclusivas, como forma de potenciar a taxa de resposta. Em algumas questões foram ainda incluídos filtros de resposta, como "não sei", "não conheço", de forma a distinguir estas opções de não respostas e perceber a relevância desse tópico para o inquirido (Foddy, 1996).

Adicionalmente, foram selecionadas algumas variáveis ditas clássicas de identificação dos respondentes, procedendo-se depois ao seu cruzamento com as questões específicas do problema a estudar. Foram, assim, selecionadas como variáveis de identificação dos respondentes mais relevantes para efeitos do presente estudo, de entre as que são sugeridas por Ghiglione e Matalon (1997), as seguintes: idade, sexo, habilitações literárias, estado civil e função desempenhada na instituição. Foi ainda acrescentado o tempo de serviço na instituição e a data e iniciativa da última formação frequentada, por se tratar de variáveis consideradas relevantes na análise do contexto em estudo.

#### ➤ **Realização de pré-inquérito:**

O questionário foi, numa primeira fase aplicado a uma amostra reduzida composta por 10 elementos representativos de ambos os sexos e pertencentes às diferentes tipologias de membros referidas anteriormente.

Os resultados obtidos conduziram à alteração do enunciado de algumas questões e à redução do número de alíneas na questão 7. Para este último efeito, foi calculado o coeficiente de correlação entre o somatório das respostas a cada questionário e os pontos obtidos em cada questão, mantendo-se no questionário final as perguntas com maior correlação, sobretudo superior a 0,6 (ver anexo 10). Refira-se que foi, contudo, mantido no questionário um item que apresentava uma correlação inferior, mas que se considerou que seria relevante para manter a coerência global do mesmo (questão 7.19 do pré-inquérito).

#### ➤ **Aplicação do inquérito:**

Os questionários foram entregues pessoalmente a todos os membros da instituição, identificados mediante o levantamento efetuado previamente junto da Direção e dos coordenadores das diferentes áreas de trabalho quanto à composição interna da mesma.

Ao longo deste processo, procurou-se ter em conta um conjunto de procedimentos considerados importantes para uma adequada aplicação dos questionários e de forma a evitar enviesamentos. Assim, foi explicado a cada um dos membros o objetivo do estudo, alertando-se para a importância de lerem cuidadosamente todas as instruções de forma a auxiliar o seu preenchimento, uma vez que não lhes poderiam ser dadas informações adicionais, e reforçando-se o facto de se assegurar a confidencialidade de todas as respostas. Para o efeito foi, aliás, solicitado a todos os respondentes que preenchessem individualmente ao questionário e não partilhassem as respostas com os colegas, devendo colocar os inquéritos, depois de preenchidos, numa caixa fechada que foi disponibilizada para o efeito.

#### ➤ **Tratamento e análise de dados:**

Numa primeira fase, os dados recolhidos foram compilados num documento *Excel*, em que se procedeu à análise de correlações relativamente à questão 7.

Posteriormente, os mesmos foram exportados para o *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS), de modo a efetuar-se a análise de frequências por questão, uma vez que se considerou que este programa teria maiores potencialidades quanto à análise dos dados na

forma pretendida. As questões foram genericamente analisadas tendo em conta os valores totais e por função, uma vez que se pretendia analisar as perceções de cada tipologia de membros. Apenas nas questões 1 e 2 foram também analisadas as respostas tendo em consideração as restantes variáveis, com o objetivo de aferir se as mesmas apresentavam evidências de relação com o conhecimento das diferentes formas de capital.

Finalmente, os dados por pergunta-base foram organizados em tabelas descritivas, reunidas em anexo (ver anexos 11 a 27), e posteriormente transformados em gráficos, que se apresentam neste trabalho, de forma a proporcionar uma rápida e melhor visualização e compreensão dos resultados.

### **3.5 Apresentação dos resultados**

#### **➤ Número de respostas ao questionário**

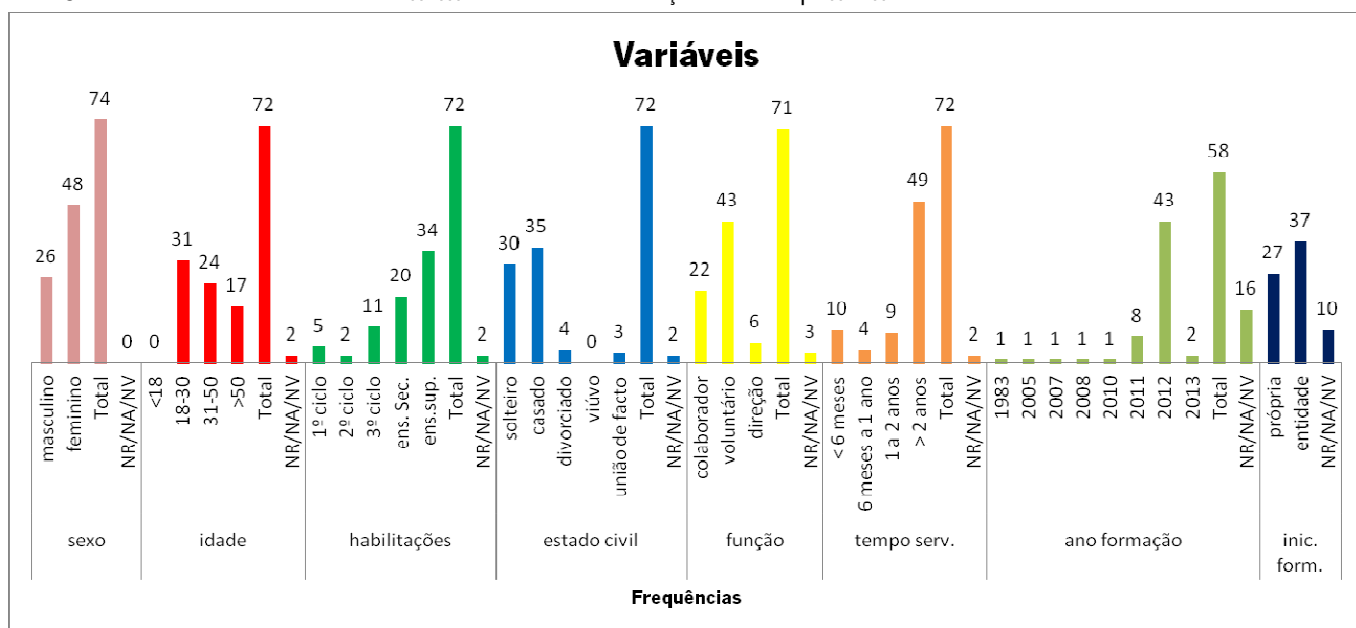
Do total de 82 membros que compunham a Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa à data de aplicação do questionário, dos quais 27 eram colaboradores, 48 voluntários e 7 elementos da Direção, 74 membros preencheram efetivamente o questionário, o que equivale a uma taxa de resposta de 90,2%. Refira-se que, atendendo às especificidades da instituição, em que se verifica a acumulação de diferentes funções por um mesmo elemento, na contagem inicial foi considerada a função que cada membro desempenha na maior parte do tempo para efeito de integração em cada um dos grupos, solicitando-se que fosse também essa a opção assinalada no questionário. Assim, do total de respondentes, 22 identificaram-se como colaboradores, 43 como voluntários, 6 como elementos da Direção e 3 apresentaram uma resposta não válida, por terem assinalado mais do que uma opção. Tal revela que, 5 colaboradores, 5 voluntários e 1 elemento da Direção, não obstante as indicações iniciais, não assinalaram a função contabilizada inicialmente, indicaram mais do que uma função ou não responderam ao questionário.

## ➤ Variáveis socioeconómicas de caracterização dos respondentes

Em termos de caracterização do total de respondentes, verifica-se a predominância do sexo feminino (48 respondentes ou 64,9%) e do grupo etário entre os 18 e os 30 anos (31 respondentes ou 41,9%), embora na generalidade se verifique uma distribuição equilibrada entre os diferentes grupos etários acima dos 18 anos. Em termos do estado civil, na sua maioria trata-se de indivíduos solteiros (30 respondentes ou 40,5%) ou casados (35 respondentes ou 47,3%). A maior parte dos membros que responderam ao questionário apresentam qualificações ao nível do ensino secundário (20 respondentes ou 27%) ou do ensino superior (34 respondentes ou 45,9%) e mais de metade frequentou formação em 2012 (43 respondentes ou 58,1%), sendo que precisamente 50% dos respondentes que afirmaram ter frequentado formação indicaram que a mesma decorreu por iniciativa da entidade empregadora/de voluntariado. Ao nível do tempo de serviço, verifica-se que a grande maioria dos membros faz parte da instituição há mais de 2 anos (49 respondentes ou 66,2%), como se indica no gráfico 1.

Refira-se ainda que para a maioria das variáveis se registaram duas não respostas/respostas não válidas, sendo que apenas na variável sexo não se verificou nenhuma destas situações e nas variáveis relacionadas com o ano ou iniciativa da formação este número foi superior, respetivamente 16 e 10.

Gráfico 1 – Variáveis socioeconómicas de caracterização dos respondentes



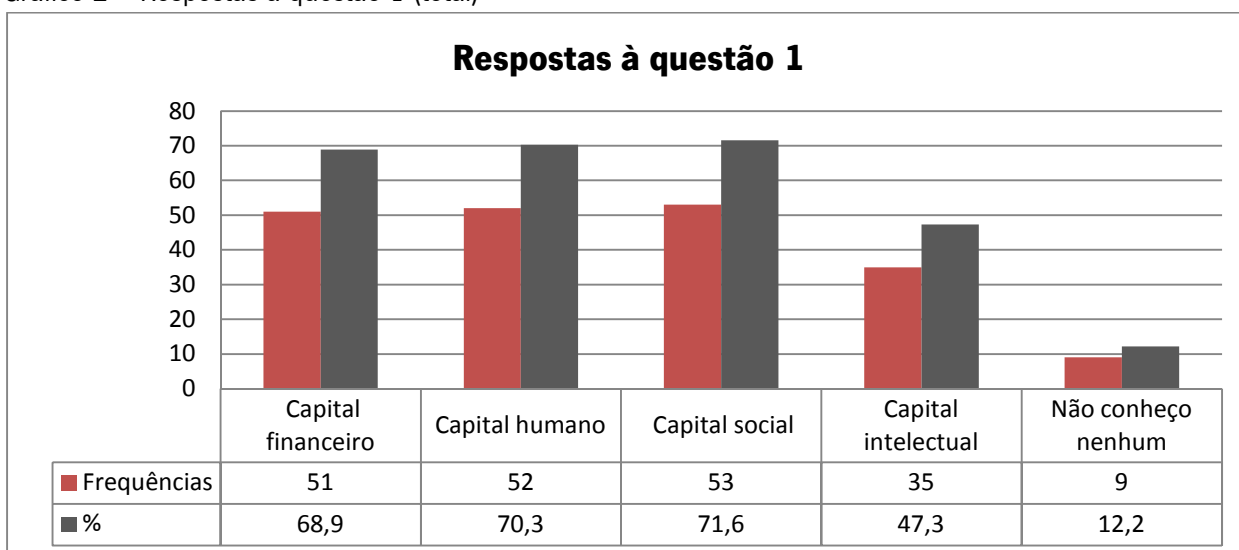
Fonte: Elaboração própria.

➤ **Questão - “1. Conhece algum destes conceitos? Assinale uma cruz em caso afirmativo.”**

No que se refere à questão 1, que procurava aferir o grau de conhecimento dos respondentes relativamente a cada uma das formas de capital apresentadas, verificou-se, como indicado no gráfico 2, que, genericamente, o capital financeiro, o capital humano e o capital social são quase de igual forma conhecidos pelos membros, sendo que apenas o capital intelectual apresentou uma menor frequência de respostas. Assim, 68,9% dos membros afirmou conhecer o conceito de capital financeiro, 70,3% o de capital humano, 71,6% o de capital social e, um pouco menos, 47,3% dos membros, afirma conhecer o conceito de capital intelectual.

Apenas 12,2% do total de respondentes afirmou não conhecer nenhuma das formas de capital referidas. Considerando a existência de 1,4% de não respostas no que respeita esta opção, tal significa que 86,5% dos respondentes conhece algumas das formas de capital apresentadas (ver anexo 11).

Gráfico 2 – Respostas à questão 1 (total)



Fonte: Elaboração própria

Ao cruzarmos estes dados com as variáveis de caracterização socioeconómica dos respondentes identificadas nos questionários (ver anexo 11), verifica-se a mesma homogeneidade nas respostas por variável quanto ao conhecimento do capital financeiro, humano e social, registando-se uma menor incidência de respostas quanto ao conhecimento do

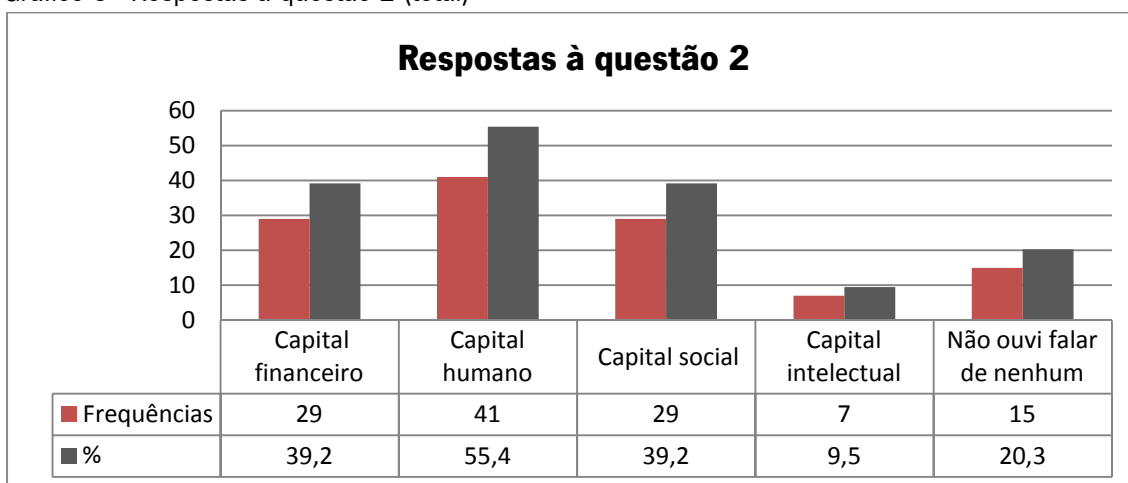
capital intelectual, à semelhança dos dados globais. Por conseguinte, não há evidências significativas de que estas variáveis estejam de alguma forma relacionadas com o grau de conhecimento das diferentes formas de capital, no que se refere à observação deste grupo. Apenas na análise desta questão por função, se destaca o facto de todos os membros da Direção referirem conhecer todas as formas de capital, com a exceção do capital social que um dos membros referiu não conhecer.

➤ **Questão - “2. No último ano ouviu falar sobre algum destes conceitos no contexto do seu trabalho/voluntariado na Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa (DFCVP)? Assinale uma cruz em caso afirmativo.”**

Quando se procura avaliar se os respondentes ouviram falar sobre as formas de capital identificadas no contexto em estudo, verifica-se já um pico de respostas no que toca ao capital humano. Com efeito, de acordo com as informações do gráfico 3, mais de metade dos respondentes (55,4%) afirma já ter ouvido falar sobre esta forma de capital no contexto do seu trabalho/voluntariado na DFCVP. Mantém-se, à semelhança do verificado na questão anterior, uma menor percentagem de respondentes no que se refere ao capital intelectual e o número de membros que não ouviram falar de nenhuma aumenta em cerca de 8 pontos percentuais.

Também aqui não se registam diferenças significativas nas respostas em função das variáveis de caracterização socioeconómica dos respondentes (ver anexo 12).

Gráfico 3 - Respostas à questão 2 (total)



Fonte: Elaboração própria.

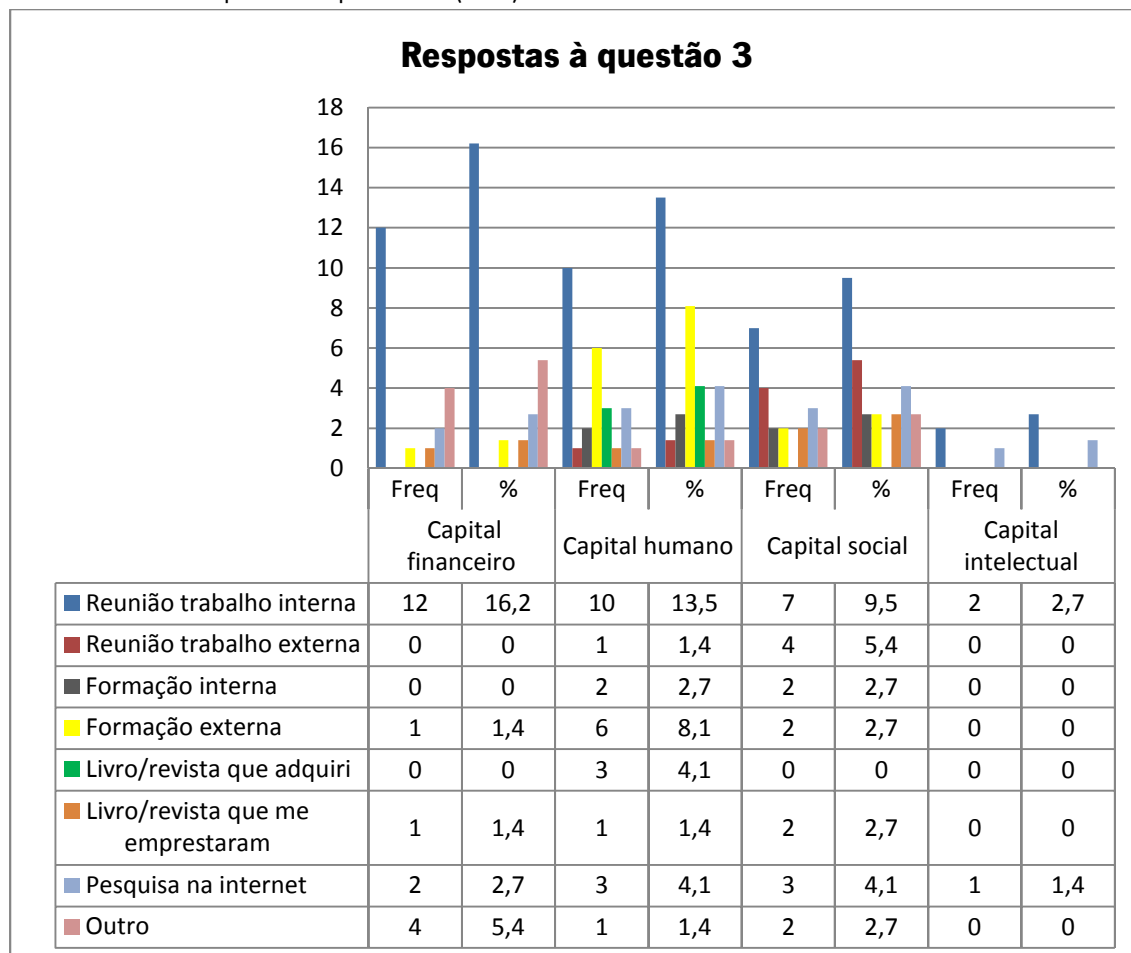
- **Questão – “3. Apenas no caso de ter assinalado alguma(s) das opções anteriores, indique em que situação ouviu falar pela primeira vez sobre os conceitos assinalados (selecione apenas uma opção para cada forma de capital assinalada anteriormente).”**

No que concerne as situações em que os respondentes ouviram falar sobre as formas de capital indicadas, verifica-se que, como indicado no gráfico 4, para todas as formas de capital, as reuniões de trabalho internas constituem a situação em que a maioria dos respondentes ouviu falar sobre cada uma das novas formas de capital, com percentagens que oscilam entre os 2,7% para o capital intelectual e os 16,2% para o capital financeiro. Segue-se a opção outro, no caso do capital financeiro, formação externa para o capital humano, reunião de trabalho externa para o capital social e pesquisa na internet para o capital intelectual.

Convém salientar que na categoria outro foram referidas a comunicação social e a formação académica como outros meios através dos quais os respondentes ouviram falar sobre estas formas de capital.

No entanto, as opções referidas correspondem a uma percentagem muito reduzida de respondentes, na medida em que, genericamente, na sua grande maioria (73% para o capital financeiro, 63,5% para o capital humano, 70,3% para o capital social e 95,9% para o capital intelectual) as respostas foram consideradas não aplicáveis ou não válidas (ver anexo 13). Com efeito, tal deve-se ao facto de se tratar de uma questão facultativa mediante a resposta à questão anterior, mas também pelo facto de se ter observado um número significativo de respostas não válidas, que se ficaram a dever ao facto de muitos dos respondentes terem respondido a esta questão apesar de assinalarem anteriormente que não tinham ouvido falar de nenhuma das formas de capital ou por terem assinalado mais do que uma opção para cada forma de capital, não obstante as indicações fornecidas no enunciado da questão.

Gráfico 4 – Respostas à questão 3 (total)



Fonte: Elaboração própria.

➤ **Questão – “4. Sentir-se-ia à vontade para explicar a diferença entre os seguintes conceitos: capital financeiro, capital humano, capital social, capital intelectual?”**

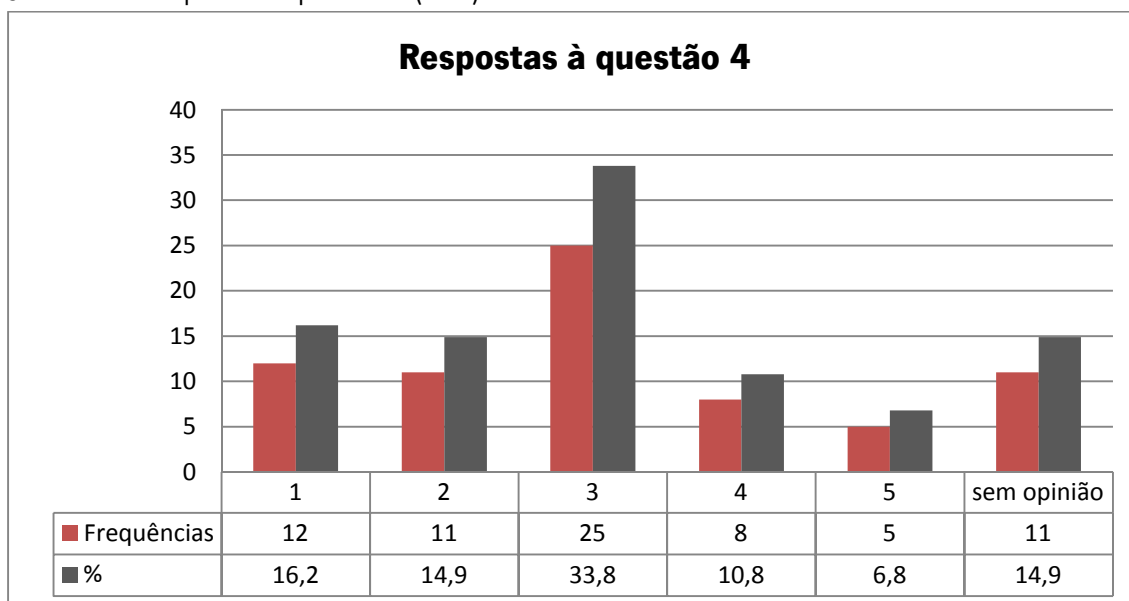
Nesta questão verificou-se que a maior parte dos respondentes (33,8%) se incluiu no nível 3 da escala de resposta, sendo que 31,1% posicionaram-se nos dois primeiros níveis, mais próximos, por isso, da opção “nada à vontade”, como indicado no gráfico 5.

Se considerarmos as respostas de acordo com a função desempenhada na instituição (ver anexo 14) verifica-se que maior parte dos colaboradores se distribui de forma bastante equitativa pelos 3 primeiros níveis, num total de 77,3%, 39,5% dos voluntários se classifica no nível 3 e os elementos da direção se distribuem de forma equitativa pela escala, sendo apenas



de destacar que destes últimos nenhum assinalou a opção 2 e dois elementos assinalaram a opção 5.

Gráfico 5 – Respostas à questão 4 (total)



Fonte: Elaboração própria.

➤ **Questão “5. Independentemente de já conhecer ou não as diferentes formas de capital referidas anteriormente, assinale, para cada forma de capital apresentada, os elementos que considera que melhor caracterizam cada um destes conceitos (escolha apenas uma opção para cada forma de capital).”**

Na questão 5 procurava-se explorar os elementos de cada forma de capital que para os respondentes melhor a caracterizavam. Em termos genéricos, como se ilustra na tabela 1, verifica-se que o capital humano é maioritariamente associado ao “conhecimento (saber) dos membros da instituição”, enquanto o capital social é, considerando o maior número de respostas, associado a “os valores partilhados entre os membros da instituição” e, finalmente, o capital intelectual é caracterizado em maior número como tratando-se de “os conhecimentos, capacidades e experiência dos colaboradores”.

Nesta questão verificaram-se algumas não respostas e respostas não válidas (8 para o capital humano, 12 para o capital social e 11 para o capital intelectual), neste último caso

porque alguns respondentes assinalaram mais do que uma opção, não obstante as indicações do enunciado da questão. Verifica-se que as mesmas opções foram seleccionadas pela maioria de membros pertencentes a cada uma das funções, quando se procede à análise por função (ver anexo 15).

Tabela 1 – Respostas à questão 5 (total)

		Frequências	%
Capital Humano	O conhecimento (saber) dos membros da instituição	27	36,5
	As competências adquiridas através de formação (saber fazer) dos membros da instituição	12	16,2
	As aptidões inatas (habilidade para fazer) dos membros da instituição	6	8,1
	Os atributos pessoais (caraterísticas distintivas) dos membros da instituição	21	28,4
Capital Social	A confiança entre os membros da instituição	10	13,5
	As normas de conduta partilhadas entre os membros da instituição	14	18,9
	As redes de contactos dos membros da instituição	10	13,5
	Os valores partilhados entre os membros da instituição	28	37,8
Capital Intelectual	Os conhecimentos, capacidades e experiência dos colaboradores	37	50
	Os instrumentos e métodos de trabalho, a organização interna e o conhecimento produzido pela instituição	23	31,1
	As relações externas da instituição	0	0
	A imagem da instituição no exterior	3	4,1

Fonte: Elaboração própria.

➤ **Questão – “6. Na sua opinião, qual o melhor indicador ...**

**a) da quantidade de capital humano existente na DFCVP (assinale apenas uma opção);**

**b) da quantidade de capital social existente na DFCVP (assinale apenas uma opção);**

**c) da quantidade de capital intelectual existente na DFCVP (assinale apenas uma opção).**

Na questão 6, por sua vez, destaca-se, de forma mais evidente do que o verificado quanto aos elementos caracterizadores, a opção selecionada por uma maior percentagem de respondentes quanto ao melhor indicador de cada forma de capital. Regista-se, neste sentido, a opção por “A experiência de trabalho dos colaboradores e voluntários” (74,3%), no caso do capital humano, por “A existência de relações de confiança e reciprocidade entre os membros da instituição” (48,6%) no caso do capital social e, finalmente, “A soma do valor do capital humano, da rede de relações, das infraestruturas e procedimentos da instituição” (55,4%) para o capital intelectual, como se verifica na tabela 2.

Quando analisadas as respostas por função, verifica-se que as mesmas opções foram selecionadas em maior número pelos membros pertencentes a cada uma das funções (ver anexo 16).

Tabela 2 – Respostas à questão 6 (total)

		Frequências	%
Capital Humano	A escolaridade dos colaboradores e voluntários	4	5,4
	O número de formações frequentadas pelos colaboradores e voluntários	11	14,9
	Os salários dos colaboradores	0	0
	A experiência de trabalho dos colaboradores e voluntários	55	74,3
Capital Social	O número de membros da instituição	1	1,4
	A existência de relações de confiança e reciprocidade entre os membros da instituição	36	48,6
	A existência de normas e objetivos coletivos	17	23
	O nº de recursos conseguidos através da rede de relações mais ou menos institucionais	16	21,6
Capital Intelectual	A diferença entre o valor criado pela instituição e o valor presente no relatório contabilístico	1	1,4
	O valor da instituição no exterior, isto é, a sua imagem no mercado	9	12,2
	A soma do valor do capital humano, da rede de relações, das infra-estruturas e procedimentos da instituição	41	55,4
	A soma do conhecimento detido pela organização	18	24,3

Fonte: Elaboração própria.

- **Questão – “7. Exprima o seu grau de concordância com as seguintes afirmações, tendo em consideração a escala: discordo plenamente 1 2 3 4 5 concordo plenamente, sendo SO sem opinião.”**

Nesta questão, o maior número de respostas recaiu em 13 das 19 subalíneas na opção “4”, mais próximo por isso da opção “concordo plenamente” (ver anexo 17). Destacam-se, por conseguinte, no quadro apresentado em seguida, apenas as questões em que a resposta maioritariamente assinalada foi “sem opinião (SO)” ou “5”. Genericamente, as questões em que a maioria dos respondentes assinalou a opção “sem opinião” estão relacionadas com a medição das diferentes formas de capital. A afirmação 7.12, com a qual a maioria dos respondentes concorda totalmente, tendo assinalado a opção “5”, refere-se ao reconhecimento de que o conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas é uma forma de capital que contribui para o desenvolvimento e crescimento da instituição, questão relacionada com o conceito de capital intelectual.

A análise dos dados por função (ver anexos 18, 19 e 20) indica que as respostas dos voluntários oscilam, na sua maioria, entre a opção “4” e “5”, enquanto as respostas dos colaboradores e elementos da direção se dividem maioritariamente entre as opções “3” e “4”. De salientar ainda que os voluntários são o grupo que apresenta maior número de respostas “sem opinião” (7). Refira-se que relativamente às questões 7.11 e 7.18, que se destacam na tabela apresentada (tabela 3) como tendo uma maioria de respostas “sem opinião”, os elementos da direção selecionaram, na sua maioria, a opção “3”, tendo assinalado a opção “4” na questão 7.17. Destaca-se ainda o facto de a questão 7.12 apresentar um maior número de respostas quer dos voluntários quer dos colaboradores na opção “5”, enquanto a maioria dos elementos da direção escolheu a opção “4”.

Tabela 3 – Respostas à questão 7 (total)

	5		SO	
	Frequências	%	Frequências	%
7.11 A rede de relações da instituição é considerada quando é avaliada a riqueza detida pela instituição.			19	25,7
7.12 Na DFCVP o conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas é considerado uma forma de capital que contribui para o desenvolvimento e crescimento da	32	43,2		

	5		SO	
	Frequências	%	Frequências	%
instituição?				
7.17 A instituição reconhece que o relatório contabilístico não traduz todo o capital existente na mesma.			30	40,5
7.18 A instituição preocupa-se em medir os valores criados pela mesma, mas que não se encontram traduzidos no relatório contabilístico.			21	28,4

Fonte: Elaboração própria.

➤ **Questão – “8. Considerando os elementos indicados, coloque-os por ordem crescente de 1 a 4 (sendo 1 mais importante e 4 menos importante), consoante a importância que lhes é atribuída na Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa.”**

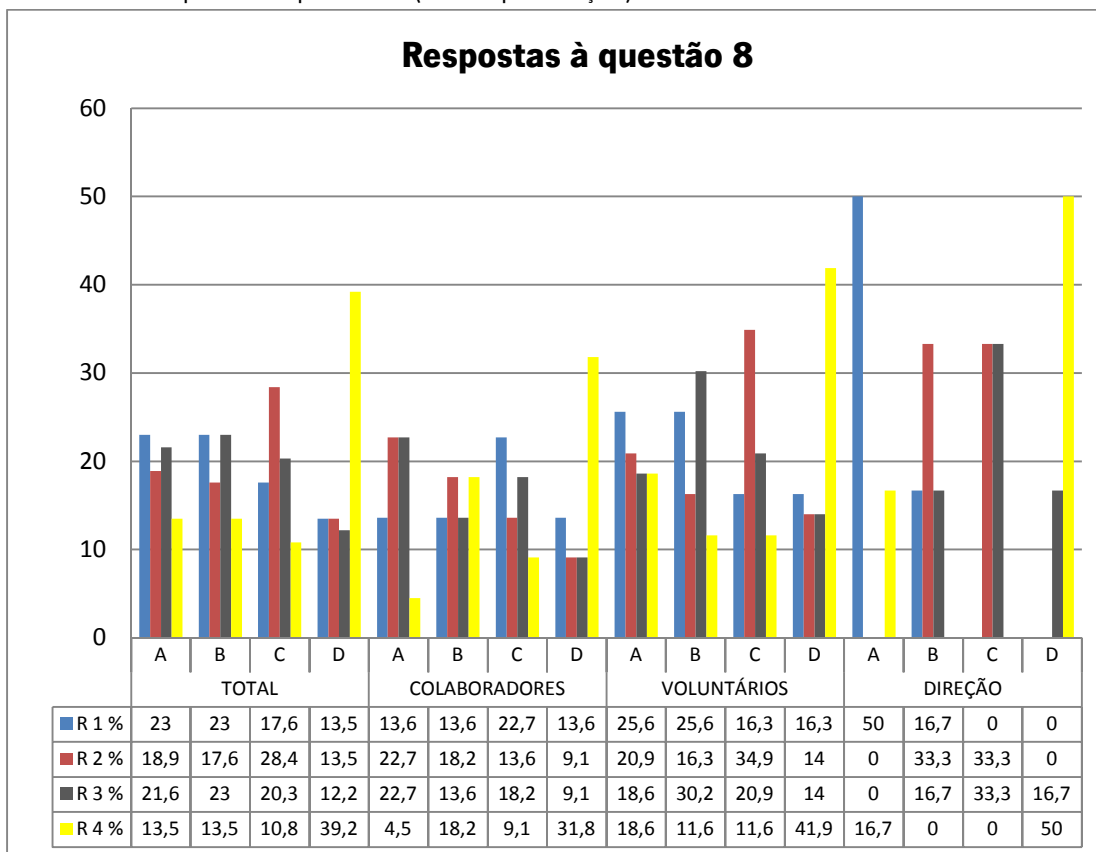
Na avaliação da importância que é atribuída pela instituição a cada um dos elementos apresentados, os respondentes apresentam como sendo mais importante simultaneamente, como indicado no gráfico 6, “Os instrumentos e métodos de trabalho, a organização interna, as relações com os clientes e o conhecimento produzido pela instituição” e “Os conhecimentos, capacidades e experiência dos colaboradores/voluntários”, que se encontram associados respetivamente ao conceito de capital intelectual e de capital humano”, com 23% das respostas assinalando a opção 1. Por sua vez, “Os recursos financeiros e os recursos físicos que aqueles permitem adquirir” surgem como menos importantes, com 39,2% das respostas assinalando a opção 4.

A frequência de respostas não válidas, que se ficam a dever à escolha de mais de uma opção, apesar de a redação do enunciado solicitar a seleção de apenas uma, é nesta questão bastante significativa, considerando o total de respostas, sendo de 21,6% em cada grupo de opções (ver anexo 21).

Se considerarmos as respostas por grupo de funções (ver anexo 21), destaca-se apenas o facto de os colaboradores considerarem que “A confiança entre os membros da instituição e

as relações inter e intra institucionais” é o elemento considerado mais importante na DFCVP, resultado que se desvia do panorama global de respostas.

Gráfico 6 – Respostas à questão 8 (total e por função)



**Legenda:** A – Os instrumentos e métodos de trabalho, a organização interna, as relações com os clientes e o conhecimento produzido pela instituição; B – Os conhecimentos, capacidades e experiência dos colaboradores/voluntários; C – A confiança entre os membros da instituição e as relações inter e intra institucionais; D - Os recursos financeiros e os recursos físicos que aqueles permitem adquirir.

Fonte: Elaboração própria.

➤ **Questão – “9. Considerando os elementos indicados, coloque-os por ordem crescente de 1 a 4 (sendo 1 mais importante e 4 menos importante), consoante a importância que considera que lhes deveria ser atribuída na Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa.”**

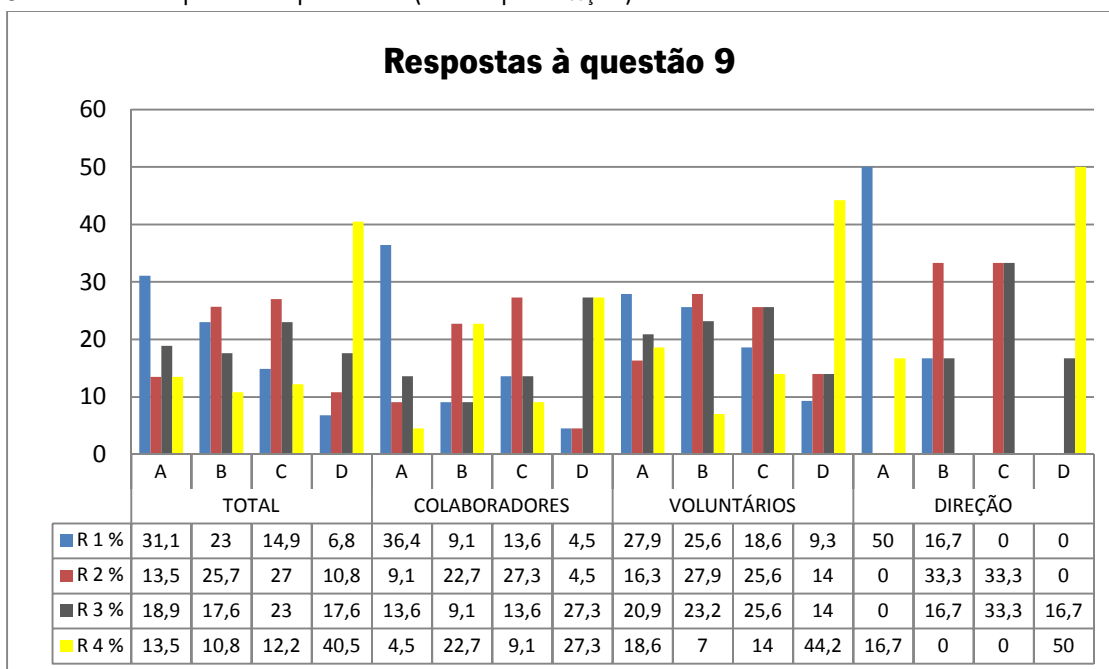
Ao colocar-se novamente a questão da importância de cada um dos elementos apresentados, mas desta vez do ponto de vista da importância que lhes deveria ser atribuída na

instituição, o gráfico 7 indica que mantêm-se globalmente os resultados da questão anterior no que respeita ao elemento menos importante – “Os recursos financeiros e os recursos físicos que aqueles permitem adquirir” – com 40,5% de respostas. Quanto aos elementos mais importantes, mantêm-se também as duas opções mais votadas, sendo que, neste caso, se destaca “Os instrumentos e métodos de trabalho, a organização interna, as relações com os clientes e o conhecimento produzido pela instituição”, com 31,1% de respostas.

À semelhança do que acontecera na questão anterior, verifica-se, para cada opção, 15 respostas não válidas, novamente pelo facto de os respondentes terem selecionado mais do que uma opção, apesar das instruções contrárias do enunciado (ver anexo 22).

Quanto à análise dos resultados por função (ver anexo 22), verifica-se genericamente a mesma distribuição de respostas, sendo apenas de destacar que 36,4% dos colaboradores consideram que deveria ser atribuída mais importância aos “instrumentos e métodos de trabalho, a organização interna, as relações com os clientes e o conhecimento produzido pela instituição”.

Gráfico 7 – Respostas à questão 9 (total e por função)



**Legenda:** A – Os instrumentos e métodos de trabalho, a organização interna, as relações com os clientes e o conhecimento produzido pela instituição; B – Os conhecimentos, capacidades e experiência dos colaboradores/voluntários; C – A confiança entre os membros da instituição e as relações inter e intra institucionais; D - Os recursos financeiros e os recursos físicos que aqueles permitem adquirir.

Fonte: Elaboração própria.

- **Questão – “10. Considerando agora as seguintes definições, coloque os conceitos por ordem crescente de 1 a 4 (sendo 1 mais importante e 4 menos importante), de acordo com a importância que, na sua opinião, têm para o cumprimento da missão da Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa.”**

Nesta questão, procura-se novamente avaliar a importância que é atribuída pela instituição a cada um dos elementos apresentados, colocando, contudo, o enfoque na opinião dos respondentes e o nome de cada uma das formas de capital em vez dos seus elementos caracterizadores, como na questão anterior.

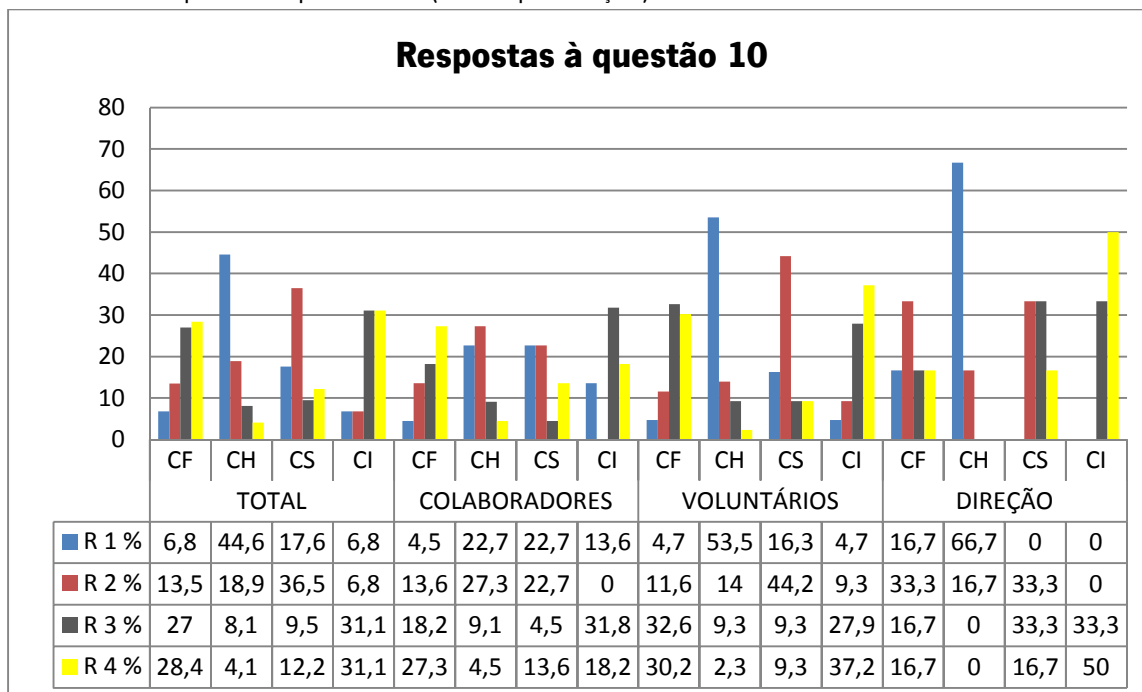
Verifica-se, assim, através do gráfico 8, se considerarmos a totalidade de respostas, que o capital humano é considerado a forma de capital que tem mais importância na instituição, com 44,6% de respostas. O capital intelectual, por sua vez, é considerado como tendo menos importância, com 31,1% das respostas. Assim, comparativamente com a questão 8, verifica-se que, ao substituímos os elementos caracterizadores do capital intelectual, considerados como um dos elementos mais importantes para a instituição, por esta designação, a maioria dos respondentes o considera como menos importante para a instituição.

Destaca-se, novamente, a existência de 15 respostas não válidas para cada opção desta questão, pelas razões já evidenciadas nas questões anteriores (ver anexo 23).

À semelhança do que aconteceu na questão 8 é também na função colaboradores que se verifica um padrão de respostas distinto, na medida em que consideram o capital humano e o capital social igualmente as formas de capital às quais é atribuída mais importância na DFCVP e o capital financeiro aquela a que é atribuída menos importância (ver anexo 23).



Gráfico 8 – Respostas à questão 10 (total e por função).



**Legenda:** CF – Capital Financeiro; CH – Capital Humano; CS – Capital Social; CI – Capital Intelectual

Fonte: Elaboração própria.

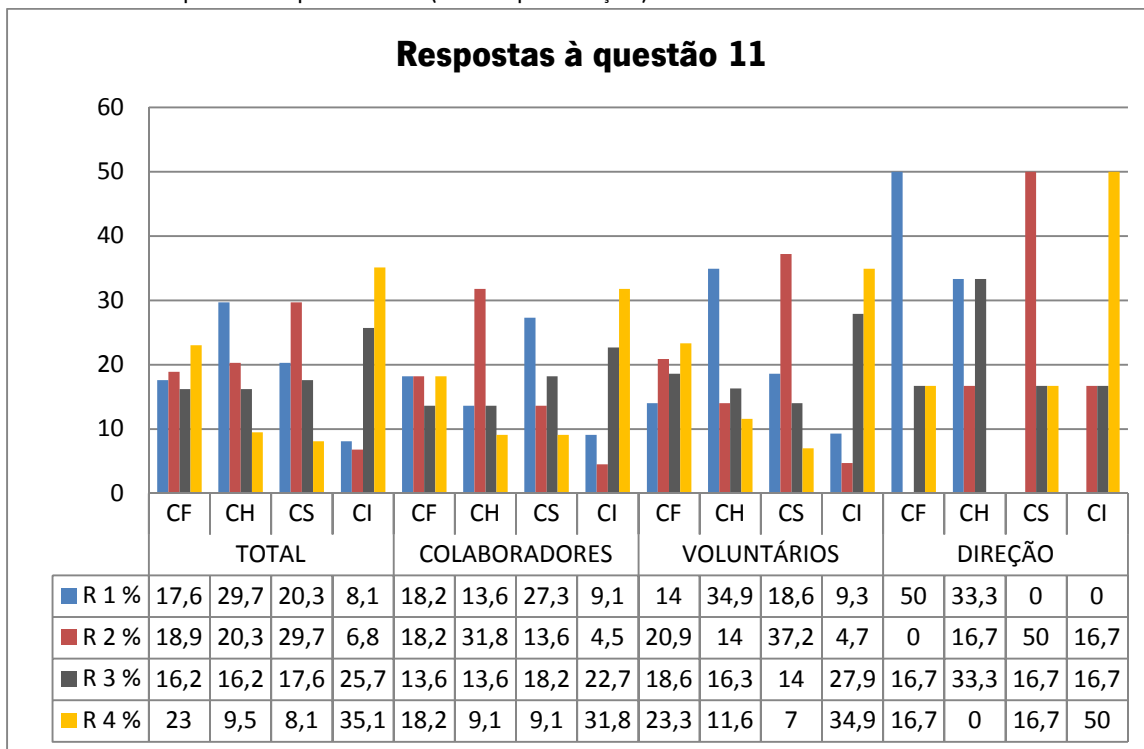
➤ **Questão – “11. Considerando novamente as definições anteriormente fornecidas, coloque os conceitos por ordem crescente de 1 a 4 (sendo 1 mais importante e 4 menos importante), de acordo com a importância que efetivamente lhes é dada na instituição para o cumprimento da missão da Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa.”**

Verifica-se, na questão 11, o mesmo padrão de respostas da questão anterior. Com efeito, o gráfico 9 indica que a maioria dos respondentes considera que é dada maior importância ao capital humano (29,7%) e menor importância ao capital intelectual (35,1%).

O número de respostas não válidas mantém-se significativo, embora com uma ligeira diminuição, com a frequência de 13 para cada uma das opções, sendo que em contrapartida se verifica um ligeiro aumento no número de não respostas, habitualmente uma a três, para 5 em cada opção (ver anexo 24).

Na análise por funções (ver anexo 24), evidenciam-se respostas diferentes por parte dos colaboradores, que consideram que é dada maior importância ao capital social, com 27,3% das respostas, e dos elementos da direção, que consideram que é dada maior importância ao capital financeiro.

Gráfico 9 – Respostas à questão 11 (total e por função)



**Legenda:** CF – Capital Financeiro; CH – Capital Humano; CS – Capital Social; CI – Capital Intelectual

Fonte: Elaboração própria.

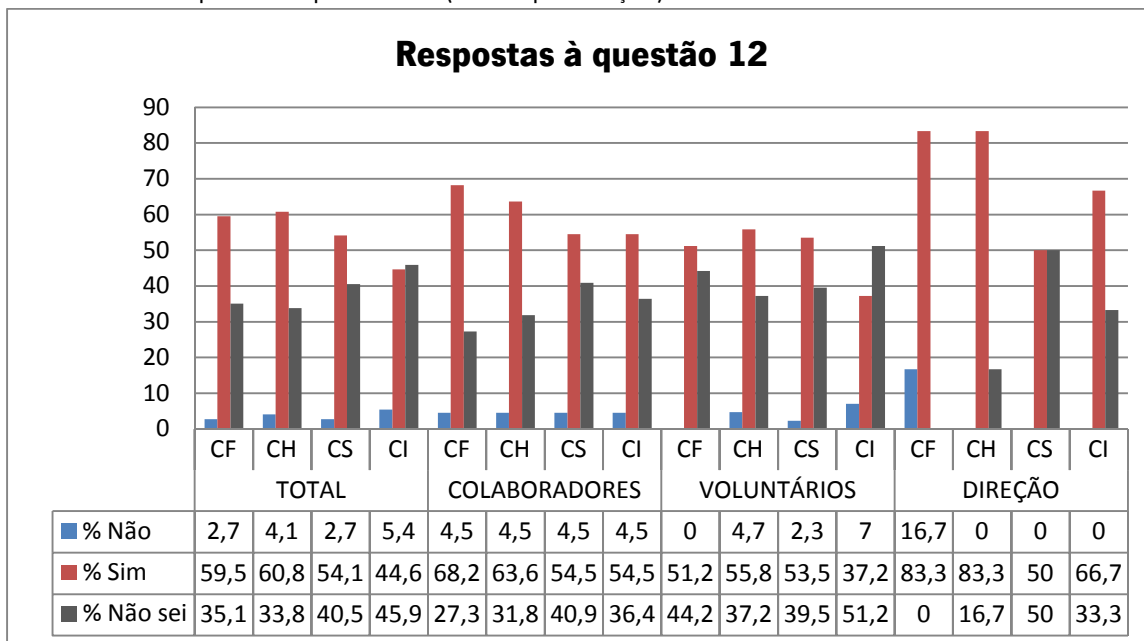
➤ **Questão – “12. A DFCVP costuma medir ...**

- 1. O capital financeiro existente na instituição;**
- 2. O capital financeiro existente na instituição;**
- 3. O capital financeiro existente na instituição;**
- 4. O capital financeiro existente na instituição.**

Relativamente a esta questão, a maioria dos respondentes afirma que a DFCVP costuma medir as diferentes formas de capital, sendo, como se verifica no gráfico 10, a percentagem de resposta “sim” próxima para quase todas as formas de capital (59,5% capital financeiro; 60,8%

capital humano; 54,1% capital social), sendo que o capital intelectual apresenta um valor um pouco inferior (44,6%). O número de respostas “não sei” é também significativo, oscilando entre os 33,8% para o capital humano e os 45,9% para o capital intelectual. O mesmo padrão de respostas se verifica por função (ver anexo 25).

Gráfico 10 – Respostas à questão 12 (total e por função)



**Legenda:** CF – Capital Financeiro; CH – Capital Humano; CS – Capital Social; CI – Capital Intelectual

Fonte: Elaboração própria.

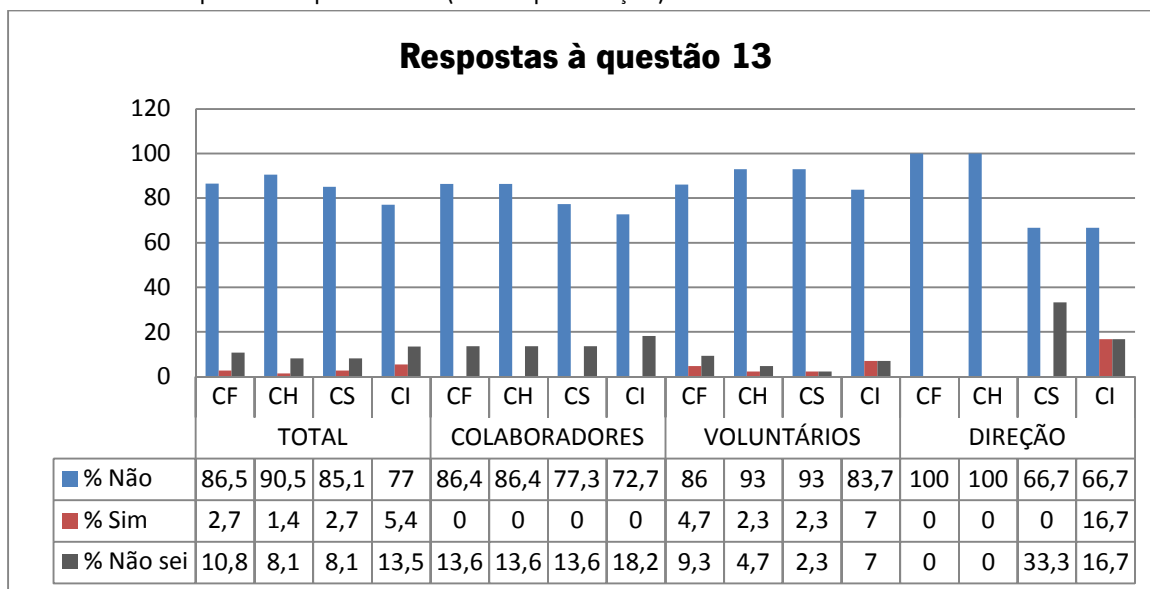
➤ **Questão – “13. Considera que a instituição poderia funcionar sem ...**

- 1. Capital Financeiro**
- 2. Capital Humano**
- 3. Capital Social**
- 4. Capital Intelectual**

Nesta questão, o número de respondentes em cada uma das opções revela-se bastante homogêneo, como se pode verificar no gráfico 11, uma vez que a grande maioria das respostas indica que a instituição não poderia funcionar sem cada uma das formas de capital indicadas. Considerando o total de respostas, é o capital humano que reúne a maior percentagem de respostas em torno da opção “não” (90,5%).

Analisando as respostas por função (ver anexo 26), por sua vez, a percentagem de respostas na opção “não” dada por colaboradores e elementos da direção é superior para o capital financeiro e para o capital humano, respetivamente com 86,4% e 100% das respostas. Quanto aos voluntários o número de respostas assinaladas na opção “não” é maior para o capital humano e para o capital social com 93% das respostas.

Gráfico 11 – Respostas à questão 13 (total e por função)



**Legenda:** CF – Capital Financeiro; CH – Capital Humano; CS – Capital Social; CI – Capital Intelectual

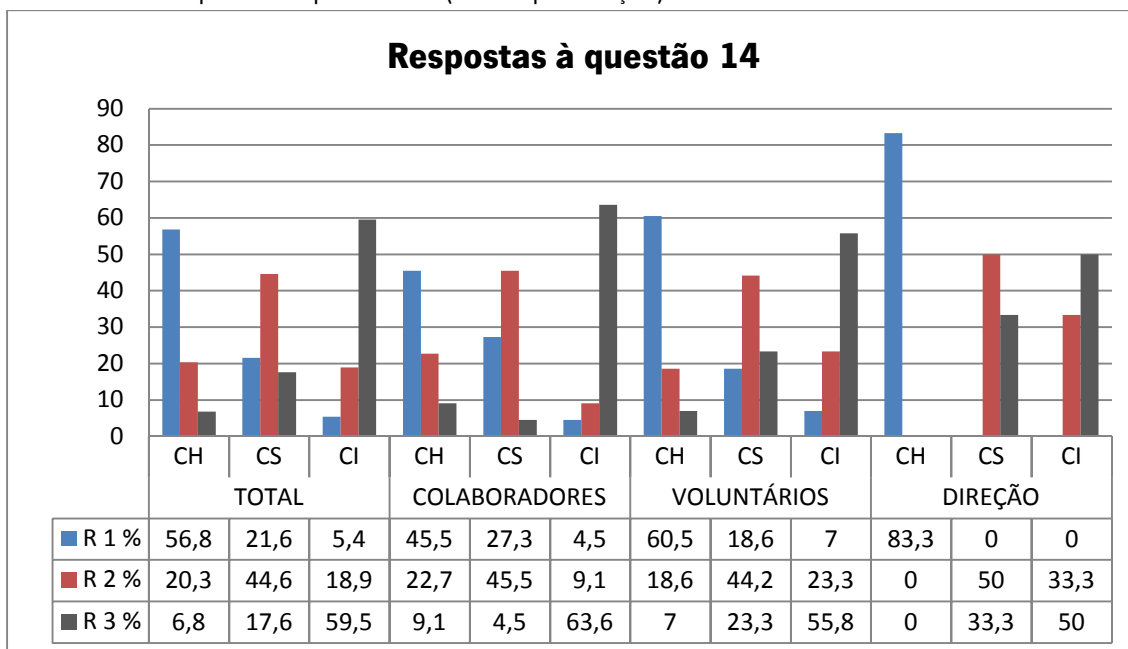
Fonte: Elaboração própria.

- **Questão – “14. Uma vez que as instituições sem fins lucrativos têm objetivos diferentes do lucro, nomeadamente objetivos sociais, considera que alguma das novas formas de capital referidas anteriormente pode assumir maior importância que o capital financeiro neste tipo de instituição? Indique a importância de cada uma neste contexto, colocando-as por ordem crescente de 1 a 3 (sendo 1 mais importante e 3 menos importante).”**

Globalmente, como se verifica no gráfico 12, as respostas a esta questão indicam que a forma de capital que pode assumir maior importância do que o capital financeiro será o capital humano, com 56,8% das respostas e mais de 20 pontos percentuais de diferença face às restantes formas de capital indicadas. O capital intelectual é considerado a forma de capital

menos importante neste contexto, com 59,5% das respostas. Este padrão mantém-se na análise de respostas por funções (ver anexo 27).

Gráfico 12 – Respostas à questão 14 (total e por função)



**Legenda:** CH – Capital Humano; CS – Capital Social; CI – Capital Intelectual

Fonte: Elaboração própria.

### 3.6 Discussão dos resultados

Com efeito, os resultados desta investigação sugerem que aproximadamente 70% dos membros da instituição conhecem cada uma das diferentes formas de capital apresentadas (capital financeiro, capital humano e capital social), sendo que apenas o capital intelectual fica um pouco aquém dos 50%, no que se refere ao número de respondentes que afirmam conhecer este conceito. Por conseguinte, o capital intelectual surge, na maior parte das questões, classificado como menos importante para o cumprimento da missão da instituição, exceto quando esta designação é substituída pelos seus elementos caracterizadores (ex. questões 7.12, 8 e 9). Este dado poderá eventualmente estar relacionado com o facto de os estudos sobre o capital intelectual terem surgido apenas mais recentemente e se cingirem a grandes empresas e

países nórdicos, como sugere Seguí Mas (2007), pelo que se supõe que a definição do conceito não seja tão próxima e clara para os respondentes, embora a classificação que fazem dos seus principais componentes e indicadores de medida indique o contrário. Tal corrobora, em certa medida, a ideia avançada por Benevene e Cortini (2010) de que a gestão do capital intelectual é praticamente desconhecida neste tipo de organização.

Salienta-se ainda que o conceito de capital humano surge como o mais ouvido no contexto do trabalho/voluntariado na instituição, particularmente em reuniões de trabalho internas, o que sugere tratar-se de um tema já abordado na instituição. Estes dados vão ao encontro da ideia apresentada por Boettcher (2007) de que o capital humano é amplamente reconhecido nos dias de hoje, considerando a 'era do conhecimento' em que vivemos e trabalhamos.

Refira-se ainda que, embora a inclusão de um conjunto de variáveis de caracterização socioeconómica dos respondentes tivesse como objetivo avaliar eventuais diferenças significativas nas respostas em função das mesmas, não foram encontradas evidências da relação entre estas e a familiaridade dos membros relativamente a cada uma destas formas de capital.

Verifica-se que a grande maioria dos respondentes não se demonstra à vontade para explicar a diferença entre cada um destes conceitos. Nesse sentido, torna-se relevante a recolha de informação efetuada relativamente ao que, na opinião dos respondentes, melhor caracteriza ou serve como indicador de medida para cada uma das formas de capital apresentadas.

Assim, o capital humano é associado ao conhecimento dos membros, medido pela sua experiência de trabalho. Pressupõe-se, neste sentido, um maior enfoque dados pelos membros da instituição à experiência adquirida no contexto de trabalho do que propriamente à escolaridade e à formação, que têm sido mais enfatizadas pela literatura como tendo impacto no nível de capital humano acumulado (Becker, 1993) (ver anexo 4). Também inversamente ao que os membros da instituição estudada consideram constituir indicador do capital humano, os estudos realizados em Portugal, no âmbito da avaliação do stock de capital humano do país, têm valorizado a quantificação dos níveis de escolaridade e educação (Teixeira, 1999; Guichard e Larre, 2006). Em contrapartida, os resultados reforçam a importância atribuída por Mincer (1993) à avaliação de outros fatores como o esforço, a experiência e a mobilidade no trabalho

na análise do capital humano. Adicionalmente, estes dados encontram algum enquadramento na conclusão apresentada por Benevene e Cortini (2010), de que, não obstante o reconhecimento dado à formação pelas instituições não lucrativas, esta é sobretudo considerada uma forma de atualizar competências, mais do que uma estratégia para o desenvolvimento dos recursos humanos.

O capital social, por sua vez, é associado aos valores partilhados entre os membros, medido pela relação de confiança existente entre si. Os valores são, com efeito, incluídos na definição de capital social apresentada pelo Banco Mundial e pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (The World Bank, 1998; OECD, 2001), ainda que os autores mais proeminentes na discussão sobre esta forma de capital atribuam particular ênfase às redes e relações como elemento caracterizador do capital social (Bourdieu, 1986; Putnam, 1995) (ver anexo 5). Em todo o caso, verifica-se que a ideia de capital social para os membros da instituição se aproxima do conceito de capital social *bonding*, referido por Putnam (2000, cit. por Productivity Commission, 2003) como a relação entre grupos relativamente homogêneos, com potencialidades ao nível do reforço da reciprocidade e mobilização da solidariedade entre o grupo, o que pressupõe uma valorização dos valores e confiança internos à instituição e existentes entre membros.

Finalmente, o capital intelectual, embora seja, numa primeira análise maioritariamente associado ao conhecimento, capacidades e experiência dos colaboradores, o que faria pressupor alguma proximidade com o conceito de capital humano, é depois identificado como resultando da soma do valor do capital humano, da rede de relações e das infra-estruturas e procedimentos da instituição, o que já indica uma noção mais abrangente e a valorização de outras componentes da organização, tal como pressupõe a abordagem a este conceito que surge na maior parte das definições apresentadas na literatura e resumidas no quadro em anexo (ver anexo 6).

A análise dos dados recolhidos através da questão 7 permite-nos, por sua vez, concluir que a maioria dos membros da instituição enquadra as formas de capital analisadas no conceito de capital, tal como é apresentado na literatura (ver quadro 10 em anexo), na medida em que concorda com a grande maioria das afirmações.

No que se refere à importância de cada uma destas formas de capital no contexto da organização em estudo, quer do ponto de vista da importância que têm na organização, quer da importância que lhes deveria ser dada, os dados retirados do conjunto de questões colocadas a este respeito indicam que o capital humano surge quase sempre como sendo a forma de capital com maior número de respostas. Também quando se questiona os respondentes sobre a possibilidade de a instituição viver sem alguma destas formas de capital, é aquele que reúne a maior percentagem de respostas negativas, sendo portanto considerado o mais necessário.

Este dado surge em consonância com os resultados apresentados pelo estudo de Hall et al. (2003) no Canadá, em que a maioria dos respondentes apontou o capital humano, isto é, os colaboradores remunerados e os voluntários, como a maior força da sua organização e o fator que mais os ajuda a atingir os seus objetivos. Tal como refere o mesmo autor, estes dados não surpreendem no contexto de uma organização de voluntariado em que as pessoas ocupam um lugar central.

O capital intelectual surge considerado como menos importante se for adotada esta designação, mas surge também considerado como sendo uma das mais importantes formas de capital se esta designação for substituída pela apresentação dos seus elementos caracterizadores e, neste caso, passa a ser o capital financeiro a forma de capital à qual é e deveria ser atribuída menos importância. Em termos da importância global para as organizações do setor e quanto à possibilidade de substituir o capital financeiro o capital intelectual é considerado também o menos importante.

Neste sentido, novamente se verifica alguma aproximação aos dados obtidos por Hall et al. (2003), em que poucas organizações identificaram a sua capacidade financeira como uma força.

No que se refere à análise de respostas em termos das funções desempenhadas pelos membros, conclui-se que os voluntários seguem o alinhamento geral de respostas, considerando o capital humano como tendo maior importância para o cumprimento da missão da DFCVP.

Os colaboradores, por sua vez, consideram que não só o capital humano mas também o capital social tem maior importância. A análise destes dados encontra alguma fundamentação na literatura, uma vez que ao capital social são associadas vantagens no recrutamento de novos



membros, apoio filantrópico, desenvolvimento de parcerias estratégicas, melhoria das relações com a comunidade e criação de uma visão e missão partilhada dentro da organização e com os seus membros (King, 2004), o que pode justificar a maior importância que lhe é dada pelos colaboradores, particularmente por se tratar de uma associação com um forte enraizamento no trabalho voluntário e em rede, com um acentuado sentido de missão e princípios bem definidos.

Do ponto de vista da importância que efetivamente lhes é dada na instituição, os elementos da direção apontam o capital financeiro como o mais importante. Tal tem também enquadramento na discussão em torno do lucro nas organizações sem fins lucrativos em contextos de escassez de fundos ou de necessidade de autonomização. Com efeito, a literatura demonstra que o setor debate-se com as dificuldades generalizadas do ponto de vista dos constrangimentos socioeconómicos verificados a nível internacional e em Portugal (Salamon, Geller e Spence, 2009; Salamon, Geller e Mengel, 2010; Instituto Nacional de Estatística, 2011) e com a necessidade de melhorar as relações governo-organizações não lucrativas, de forma a preservar a autonomia (Andrade e Franco, 2007), um dos fatores, aliás, que levou à revisão dos próprios estatutos da Cruz Vermelha Portuguesa. Com efeito, o estudo de Hall et al. (2003) no contexto das instituições não lucrativas canadianas sublinha que os participantes expressaram a necessidade de financiamento mais estável e a longo termo com vista à autonomização das entidades.

Relativamente à medição destas novas formas de capital, embora a maioria das respostas indique que efetivamente cada uma das formas de capital é medida pela instituição, é particularmente significativo o número de respostas “não sei”, o que faz pressupor algum desconhecimento por parte dos membros relativamente a este assunto. Os elementos da direção, a quem normalmente cabe maior conhecimento a este nível, indicam na sua maioria que se procede à medição do capital financeiro e do capital humano, sendo em menor número os que afirmam efetuar-se a medição do capital intelectual e apenas metade afirma que é realizada a medição do capital social. Estes dados vão de encontro aos resultados apresentados por Bronzetti e Veltri (2007, cit. por Benevene e Cortini, 2010) quanto às instituições não lucrativas italianas, que demonstraram que há registo de apenas duas instituições que avaliaram o seu capital intelectual.

Considerando a questão de partida e os objetivos que orientaram esta investigação, conclui-se que os resultados, de um modo global, revelam que a instituição reconhece a

existência de outras formas de capital para além do capital financeiro e que o capital humano tem particular relevância para o cumprimento da sua missão e, portanto, surge também como fator de capacitação da mesma. Do ponto de vista da perceção de cada uma das tipologias de membros da instituição, verifica-se que os voluntários percecionam o capital humano como sendo mais importante para o cumprimento da missão da instituição, enquanto os colaboradores destacam também o capital social e os elementos da direção o capital financeiro, neste caso do ponto de vista da importância que efetivamente lhe é dada na organização.

Podemos, assim, depreender que, do ponto de vista dos órgãos de gestão, o capital financeiro continua a ser privilegiado pela instituição enquanto fator de capacitação da mesma. Contudo, verifica-se um reconhecimento bastante significativo por parte de todas as tipologias de membros quanto à importância do capital humano na instituição. O capital social surge também aqui identificado, mas com ênfase nas relações de confiança e das normas e valores comuns entre os seus membros. Tal indicia que poderá existir uma orientação dos membros para a valorização de características internas enquanto fatores potenciadores da missão da instituição, tanto mais que o conhecimento organizacional, os recursos materiais e a organização interna surgem também valorizados. Tratando-se de uma instituição cuja génese se encontra no voluntariado e no seu poder mobilizador e com uma grande ênfase nos seus princípios e missão, poderemos aqui encontrar eventualmente justificação para este facto.

Para terminar, refira-se que, à semelhança da ideia defendida por King (2004), este estudo, tendo demonstrado que as variadas formas de capital são efetivamente reconhecidas como tendo importância para a capacitação organizacional, vem reforçar a ideia de que a investigação nesta área é importante para clarificar o papel do capital social, como refere, mas também das outras formas de capital, na manutenção e fomento da missão das instituições sem fins lucrativos.

### **3.7 Contributos, limitações e sugestões para investigação futura**

Não obstante a existência de um grande número de estudos sobre as novas formas de capital, em particular o capital humano e o capital social, que tornam até mais difícil a delimitação das variáveis de investigação nestes domínios, a sua aplicação ao contexto das

instituições não lucrativas é uma área ainda pouco explorada. Tal levou a que este estudo se tenha limitado apenas a aflorar a percepção relativamente à existência e importância destas novas formas de capital, tendo por base um estudo de caso numa única instituição sem fins lucrativos.

Neste sentido poderemos considerar, por um lado, que a metodologia utilizada, no que se refere à opção por investigação por inquérito, com a aplicação de questionário composto por questões fechadas, e pela realização de um estudo de caso, acarreta algumas limitações quanto ao tipo de informação recolhida e a possibilidade de generalização dos resultados.

Contudo, considera-se que a mesma se revelou adequada aos objetivos da investigação, e que, atendendo aos resultados obtidos, o seu contributo reside precisamente no facto de abrir caminho à pertinência da realização de outros estudos neste âmbito, tendo demonstrado que existe ainda uma ampla margem para o desenvolvimento de investigação inovadora e com interesse científico nesta área.

Assim, poder-se-á dar continuidade a este estudo, mediante a aplicação de metodologias complementares, como a realização de entrevistas ou sessões de *focus-group*, que permitam enriquecer a informação recolhida, nomeadamente no que se refere à exploração de estratégias de capacitação decorrentes da valorização de cada uma das formas de capital analisadas e a sua aplicação prática na instituição. Por outro lado, tratando-se de uma organização com uma vasta rede de delegações em território nacional e outras sociedades nacionais no contexto internacional, coloca-se também a possibilidade de alargar o estudo a mais instituições desta rede ou outras, de forma a reunir dados que sustentem a construção de um corpo teórico em torno desta temática.

Uma vez que os dados desta investigação indicam que, não obstante a valorização das novas formas de capital, continua a ser atribuída alguma importância ao capital financeiro, poderá ser interessante explorar o posicionamento das instituições portuguesas no contexto da discussão entre o perfil não lucrativo/sem fins lucrativos que lhes é atribuído e as exigências de profissionalização, autonomização e sustentabilidade do setor.

Finalmente, outra das áreas por onde se sugere que poderá avançar a investigação, na mesma linha de valorização de ativos não financeiros, prende-se com a análise de metodologias que permitam avaliar a efetiva contribuição dos voluntários, das redes de trabalho e de outros

fatores de capacitação para o cumprimento da missão das instituições, nomeadamente através da aplicação de estratégias de medição do valor do trabalho voluntário e do valor social criado/impacto social no setor não lucrativo.

### **3.8 Conclusões**

Recorrendo à metodologia de investigação por inquérito, foi apresentado neste capítulo um estudo de caso no contexto de uma instituição sem fins lucrativos, em que se procurou avaliar em que medida a presença das novas formas de capital é percebida pelas diferentes tipologias de membros como fator de capacitação da mesma.

O interesse por esta temática surge da constatação de que, sendo o capital financeiro muitas vezes um recurso escasso, o que coloca alguns constrangimentos à sua atividade e permanentes desafios na procura de sustentabilidade, as novas formas de capital podem surgir como importantes fatores de capacitação do setor não lucrativo.

Neste capítulo foram apresentados os objetivos da investigação e a questão de partida, bem como os principais procedimentos metodológicos.

Conclui-se que a existência de novas formas de capital é efetivamente percebida pelas diferentes tipologias de membros da instituição, sendo o capital humano a mais valorizada. Considerando as diferentes tipologias de membros, verifica-se que os voluntários consideram o capital humano mais importante, os colaboradores acrescentam o capital social como sendo também das formas de capital mais importantes para a instituição e, quando questionados sobre a importância que efetivamente lhes é dada pela instituição, os membros da direção apontam o capital financeiro como o mais importante. Salienta-se ainda o facto de os resultados sugerirem algum desconhecimento ou menor familiaridade com o conceito de capital intelectual, atendendo aos resultados divergentes quanto à importância do capital intelectual na instituição.

São sugeridas algumas limitações do estudo e orientações para a investigação futura, mas, globalmente, o estudo revela a pertinência do investimento na exploração das novas formas de capital.



## **CAPÍTULO IV - CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A revisão de literatura efetuada indica que o setor não lucrativo representa uma força económica significativa na prestação de serviços sociais, mas que, por via da sua natureza e do atual contexto socioeconómico, enfrenta vulnerabilidades decorrentes da escassez e volatilidade do capital financeiro.

Esta dissertação surge, assim, neste enquadramento, procurando constituir-se como uma abordagem inovadora ao estudo das instituições sem fins lucrativos em Portugal e contribuir para a análise de elementos que possam favorecer a valorização de novas estratégias de capacitação do setor.

Deste modo, procurou-se analisar o papel das novas formas de capital no setor não lucrativo através da realização de um estudo de caso na Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa, recorrendo à metodologia de investigação por inquérito.

Ressalva-se como limitação do estudo, o facto de se focar numa única organização, o que não permitirá, naturalmente, efetuar generalizações dos resultados apresentados. Contudo, a abrangência de atividades e o enquadramento internacional da instituição selecionada concorrem para a pertinência dos resultados apresentados e para que os mesmos possam vir a ser um ponto de partida para a realização de estudos procedentes sobre esta temática.

Conclui-se que a existência de novas formas de capital é efetivamente percecionada pelas diferentes tipologias de membros da instituição, sendo o capital humano a mais valorizada. Considerando as diferentes tipologias de membros, verifica-se que os voluntários consideram o capital humano mais importante, os colaboradores acrescentam o capital social como sendo também das formas de capital mais importantes para a instituição e, quando questionados sobre a importância que efetivamente lhes é dada pela instituição, os membros da direção apontam o capital financeiro como o mais importante. Salienta-se ainda o facto de os resultados sugerirem algum desconhecimento ou menor familiaridade com o conceito de capital intelectual, atendendo aos resultados divergentes quanto à importância do capital intelectual na instituição.

Por conseguinte, considerando a atual escassez de recursos financeiros, uma maior ênfase na formação dos recursos humanos, na valorização e rentabilização das suas competências e no reforço da ligação entre os membros poderão resultar como recomendações

deste estudo, para uma nova abordagem desta organização à sua capacitação organizacional. Em termos globais, a disseminação do conhecimento sobre os conceitos estudados, nomeadamente as suas características e potencialidades, será importante para que mais instituições do setor não lucrativo explorem as mais-valias decorrentes da valorização destas novas formas de capital.

Considera-se que, globalmente, a metodologia utilizada se revelou adequada, na medida em que se verificou uma elevada taxa de respostas ao questionário, o que originou dados que permitiram responder à questão de investigação inicial e aos objetivos específicos que lhe estavam associados. Adicionalmente, o carácter inovador deste trabalho e a sua contribuição para a investigação neste domínio reside particularmente no facto de tratar de uma temática ainda não abordada no contexto do setor não lucrativo português e de procurar fornecer uma visão abrangente da organização do seu todo, ao retratar as perceções de todos os membros da instituição.

O estudo vem, assim, salientar a necessidade de ser reforçada a investigação desta temática, uma vez que esta se revelou importante no contexto em análise e tanto mais que organismos de relevo no domínio da economia têm tornado público o seu interesse pelas novas formas de capital e uma vez que existem já algumas evidências de estudos noutros países que se focaram nas suas potencialidades no âmbito do setor não lucrativo.

Uma proposta para investigação futura passa, assim, pela extensão deste estudo a outras delegações da instituição ou diferentes organizações sem fins lucrativos, de forma a conseguir uma imagem mais abrangente da importância destas novas formas de capital na globalidade do setor. Por outro lado, considera-se que seria interessante aprofundar de que forma os membros desta e de outras organizações concebem a aplicação prática destas novas formas de capital à capacitação do setor, através de métodos de recolha de informação complementares, com base na realização de entrevistas ou na utilização da metodologia *focus-group*. Finalmente, sugere-se que a investigação seja alargada à avaliação de estratégias de medição do valor decorrente dos fatores de capacitação do setor, como o valor social criado/impacto social pelas instituições ou o valor do trabalho voluntário, bem como à análise do posicionamento das instituições portuguesas face às dicotomias setor não lucrativo/sem fins lucrativos e objetivos sociais/necessidade de profissionalização da gestão, autonomização e sustentabilidade.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADAM, Frane; RONCEVIC, Borut (2003) - Social capital: Recent debates and research trends. Social Science Information. ISSN 0539-0184. 42: 2 (2003) 155-183.

ADAMSON, Morgan (2009) – The human capital strategy. Ephemera. 9: 4 (2009) 271-284.

ADLER, Paul S.; KWON, Seok-Woo (2002) - Social capital: Prospects for a new concept. The Academy of Management Review. 27: 1 (2002) 17-40.

AKÇOMAK, I. Semih (2009) - Bridges in social capital: A review of the definitions and the social capital of social capital researchers. Maastricht: United Nations University, 2009. (UNU-MERIT Working Paper Series, 2009-002).

ALDRIDGE, Stephen; HALPERN, David; FITZPATRICK, Sarah (2002) – Social capital: A discussion paper. London: Performance and Innovation Unit, 2002.

ALIZADEH, Ebrahim (2012) - Identification, measurement and management of intellectual capital is a vital important issue for the survival of organization in the field of competition. Life Science Journal. 9: 4 (2012) 761-765.

\*ALWIN, Duane F.; KROSNICK, Jon A. (1985) - The measurement of values in surveys: A comparison of ratings and rankings. Public Opinion Quarterly. 49 (1985) 535-552.

ANDRADE, António; FRANCO, Raquel C. (2007) – Economia do conhecimento e organizações sem fins lucrativos. Porto: Sociedade Portuguesa de Inovação, 2007. 143 p. ISBN 978-972-8589-79-0.

ANDREWS, D.; SERRES, A. (2012) - Intangible assets, resource allocation and growth: A framework for analysis. OECD Publishing, 2012. (OECD Economics Department Working Papers, 989).

ARRAZOLA, Maria; HEVIA, José de (2003) – Algunos comentarios sobre la medición del capital humano. Madrid: Instituto de Estudios Fiscales, 2003. I.S.S.N: 1578-0252. (Documento de trabalho, 24/03).

---

\* Referência não consultada diretamente.



BARON, J.; HANNAN, M. (1994) - The impact of economics on contemporary sociology. Journal of Economic Literature. 32: 3 (1994) 1111-1146.

BARROS, Carlos P. (1997) – O setor não lucrativo: Uma análise da literatura. In BARROS, Carlos P.; SANTOS, J. [Orgs.] – As instituições não lucrativas e a ação social em Portugal. Lisboa: Vulgata, 1997. 344 p. ISBN 972-8427-00-X.

BECKER, Gary S. (1993) – Human capital: A theoretical and empirical analysis with special reference to education. 3ª ed. Chicago: The University of Chicago Press, 1993. 390 p. ISBN 0-226-04120-4.

BENEDIQUE, Paul (2009) – Reclaiming institutions as a form of capital. Montpellier: Laboratory of Economic Science of Richter of Montpellier University, 2009. (Munich Personal RePEc Archive Paper, 39017).

BENEVENE, Paula; CORTINI, Michela (2010) - Interaction between structural capital and human capital in Italian NPOs: Leadership, organizational culture and human resource management. Journal of Intellectual Capital. 11: 2 (2010) 123-139.

\*BEN-NER, A.; VAN HOOMISSEN, T. (1991). Nonprofits in the mixed economy: A demand and supply analysis. Annals of Public and Cooperative Economics. 62 (1991) 519-550.

BOETTCHER, Vanessa [2007] - La administración del capital humano y una economía difícil, cop. 2007. [consult. 16 abr. 2013] Disponível na internet <URL: <http://www.areas.com/km/Admon>.

BOIX, Carles; POSNER, Daniel N. (1996) – Making social capital work: A review of Robert Putnam's making democracy work: civic traditions in modern Italy. Cambridge: Harvard University, Weatherhead Center for International Affairs, 1996. (Documento de trabalho, 96-4).

BONTIS, Nick (1998) - Intellectual capital: An exploratory study that develops measures and models. Management Decision. 36: 2 (1998) 63-76.

BONTIS, Nick (2001) – Assessing knowledge assets: a review of the models used to measure intellectual capital. International Journal of Management Reviews. 3: 1 (2001) 41-60.

BONTIS, N.; KEOW, W. C. C.; RICHARDSON, S. (2000) - Intellectual capital and business performance in Malaysian industries. Journal of Intellectual Capital. 1:1 (2000) 85-100.

BORZAGA, C.; FAZZI, L. (2000) – Azione volontaria e processi di trasformazione del settore nonprofit. Milano: Franco Angeli, 2000. ISBN: 9788846426086.

BOURDIEU, Pierre (1986) – The forms of capital. In RICHARDSON, J.E. (ed.) – Handbook of theory of research for the sociology of education. New York: Greenwood Press, 1986. p. 241-258.

BOURDIEU, Pierre; PASSERON, Jean-Claude (1990) - Reproduction in education, society and culture. London: Sage Publications, 1990. 254 p.

BRENNAN, Niamh; CONNELL, Brenda (2000) - Intellectual capital: Current issues and policy implications. Journal of Intellectual Capital. 1: 3 (2000) 206-240.

\*BRONZETTI, Giovanni; VELTRI, Stefania (2007) - Intellectual capital in the non-profit sector: measurement problems and empirical evidence. California: Aracne, 2007. 76 p.

BRONZETTI, Giovanni; VELTRI, Stefania [2011] – Intellectual capital in the non-profit sector. In BRONZETTI, Giovanni; MAZZOTTA, Romilda; PUNTILLO, Pina; SILVESTRI, Antonella; VELTRI, Stefania – Intellectual capital reporting practices in the non-profit sector. Sumy: Virtus Interpress, cop. 2011. p. 10-22. ISBN 978-966-1569 - 03 -3.

\*BROOKING, A. (1996) – Intellectual capital: core assets for the third millennium enterprise. London: Thomson Business Press, 1996.

BURT, Ronald (1997) – The contingent value of social capital. Administrative Science Quarterly. ISSN 0001-8392. 42:2 (1997) 339-365.

BURT, Ronald (2001) – Structural holes versus network closure as a social capital. In LIN, N.; COOK, K.; BURT, R. S. [eds] – Social capital: Theory and research. New York: Aldine de Gruyter, 2001. p. 31-56

CANIBANO, Leandro; COVARSI, Manuel Garcia-Ayuso; SÁNCHEZ, M. Paloma (1999) – The value relevance and managerial implications of intangibles: A literature review. Meritum Project, 1999. (Meritum Project Papers).

CARVALHO, Ana (2010) – Quantifying the third sector in Portugal: An overview and evolution from 1997 to 2007. Voluntas. 21 (2010) 588–610.

CARVALHO, João M. S. (2008) – O desempenho nas organizações sem fins lucrativos. Maia: Instituto Superior da Maia, 2008. (Documento de trabalho).

CASES [2013] – CASES [em linha]. Lisboa: CASES, act. 2013 [consult. 10 abr. 2013] Disponível na internet <URL: <http://www.cases.pt>>.

\*CHASSE, J. D. (1995) - Nonprofit organizations and the institutionalist approach. Journal of Economic Issues. 29 (1995) 525-533.

CHAVES, Rafael; MONZÓN, José Luis (2001) – Economía social y sector no lucrativo: Actualidad científica y perspectivas. CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa. ISSN 0213-8093. 37 (2001) 7-33.

CIRIEC (2006) - Manual for drawing up the satellite accounts of companies in the social economy: Co-operatives and mutual societies. Liege: CIRIEC, 2006.

COLEMAN, James S. (1988) – Social capital in the creation of human capital. The American Journal of Sociology. ISSN 0002-9602. 94 (1988) 95-120.

COMITÉ ECONÓMICO E SOCIAL EUROPEU (2007) – A economia social na União Europeia. Bruxelas: Unidade de Publicações do Comité Económico e Social Europeu, 2007. 48 p. ISBN 978-92-830-0871-2.

CONVERSE, Jean M.; PRESSER, Stanley (1991) - Survey questions : handcrafting the standardized questionnaire. Newbury Park : Sage, 1991. 80 p. (Quantitative applications in the social sciences). ISBN 0-8039-2743-6.

CORREIA, Sofia (2007) – Capital social e comunidade cívica, o círculo virtuoso da cidadania: Aplicação do modelo de Putnam aos residentes do Bairro de Caselas. Lisboa: Universidade Técnica de Lisboa, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, 2007. 257 p. ISBN 978-972-8726-93-5.

CRESWELL, John W. (2007) - Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches. Thousand Oaks: Sage Publications, cop. 2007. 395 p. 2ª ed. ISBN 978-1-4129-1607-3.

CRUZ VERMELHA PORTUGUESA [2013] – CRUZ VERMELHA [em linha]. Lisboa: Cruz Vermelha Portuguesa, act. 2013 [consult. 5 fev. 2013] Disponível na internet <URL: <http://www.cruzvermelha.pt/movimento/breve-historial.html>>.

DAGUM, C.; Slottje, D. J. (2000) - A new method to estimate the level and distribution of household human capital with application. Structural Change and Economic Dynamics. 11: 2 (2000) 67–94.

DASGUPTA, Partha [2000] – Economic progress and the idea of social capital. In DASGUPTA, Partha; SERAGELDIN, Ismail - Social capital: A multifaceted perspective. Washington: The World Bank, cop. 2000. p. 325-424. ISBN 0-8213-4562-1.

DECRETO-LEI nº 281/2007. D.R. I Série. 151 (07-08-07) 5066-5078.

DELEGAÇÃO DE FAFE DA CRUZ VERMELHA PORTUGUESA (2012) – Estrutura e Atividades. Fafe: Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa, 2012. (Relatório de Atividades).

DURLAUF, (2002) – On the empirics of social capital. Economic Journal .112 (2002) F459-79.

DURLAUF, Steven N.; FAFCHAMPS, Marcel (2004) - Social Capital. Oxford: Centre for the Study of African Economies, 2004. (CSAE Working Papers, 2004-14).

EDVINSSON, Leif (1997) - Developing Intellectual Capital at Skandia. Long Range Planning. 30: 3 (1997) 366-373.

\*EDVINSSON, L.; MALONE, M. S. (1997) - Intellectual capital: Realizing your company's true value by finding its hidden brainpower. New York: Oxford University Press, 1997.

EDVINSSON, Leif; SULLIVAN, Patrick (1996) – Developing a model for managing intellectual capital. European Management Journal. ISSN 0263-2373. 14: 4 (1996) 356-364.

EISINGER, Peter (2002) – Organizational capacity and organizational effectiveness among street-level food assistance programs. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly. 31: 115 (2002) 115-130.

\*ENGEL, E. (1883) - Der Werth des Menschen. Berlin: Leonhard Simion, 1883.

\*FARR, W. (1852) - Equitable taxation of property. Journal of Royal Statistics, 16 (1852, March issue), 1–45.

\*FAZZI, L. [Ed.] (2001) – Cultura organizzativa del nonprofit. Milano: Franco Angeli, 2001.

FEDERAÇÃO INTERNACIONAL DAS SOCIEDADES DA CRUZ VERMELHA E DO CRESCENTE VERMELHO [2013] – IFRC [em linha]. Genebra: IFRC, act. 2013. [consult. 10 abr. 2013] Disponível na internet <URL: <http://www.ifrc.org/en>>.

FISHER, Irving (1897) - Senses of capital. The Economic Journal. 7: 26 (1897) 199-213.

FISHER, Irving [1906] – The nature of capital and income. London: Macmillan & Co., cop. 1906.

FODDY, William (1996) - Como perguntar: Teoria e prática da construção de perguntas em entrevistas e questionários. Oeiras: Celta Editora, 1996. 228 p. (Métodos e técnicas). ISBN 972-8027-54-0

FOWLER, Alan; GOOLD, Liz; JAMES, Rick (1997) - Participatory Self-Assessment of NGO Capacity. Oxford: INTRAC, 1997. (Occasional Papers Series,10).

FRANCO, Raquel Campos; SOKOLOWSKI, S. Wojciech; HAIREL, Eileen M.H.; SALAMON, Lester M. (2005) – O sector não lucrativo português numa perspetiva comparada. Porto: Universidade Católica Portuguesa, 2005. 41 p. ISBN 972-99847-1-9.

\*FUKUYAMA, F. (1995) – Trust: The social virtues and the creation of prosperity. New York: Penguin Books, 1995.

GARCIA-PARRA, M.; SIMO, P.; SALLAN, J. M. (2006) - La evolución del capital intelectual y las nuevas corrientes. Intangible Capital. 3 (2006) 277-307.

GENDRON, B. (2004) – Why emotional capital matters in education and in labour: Toward an optimal exploitation of human capital and knowledge management. Paris: Université Panthéon-Sorbonne, 2004. (Les Cahiers de la Maison des Sciences Economiques, série rouge, 113).

GHIGLIONE, Rodolphe; MATALON, Benjamin (1997) - O inquérito: Teoria e prática. 3ª ed. Oeiras: Celta Editora, 1997. 336 p. (Métodos e técnicas). ISBN 972-8027-70-2.

GOLEMAN, Daniel (2010) – Inteligência Emocional. 14ª ed. Lisboa: Temas e Debates, 2010. 376 p. ISBN 9789896440909.

GOODWIN, Neva R. (2003) - Five kinds of capital: Useful concepts for sustainable development. Medford: Tufts University, 2003. 13 (Global Development and Environment Institute Working Paper, 03-07).

GROOTAERT, Christiaan; BASTELAER, Thierry van (2001) – Understanding and measuring social capital: A synthesis of findings and recommendations from the Social Capital Initiative. Washington: The World Bank, 2001. (Social Capital Initiative Working Paper, 24).

GROOTAERT, Christiaan; BASTELAER, Thierry van (2002) – Social capital: from definition to measurement. In GROOTAERT, Christiaan; BASTELAER, Thierry van - Understanding and measuring social capital: A multidisciplinary tool for practitioners. Washington: The World Bank, 2002. 304 p. (Directions in development). ISBN 0-8213-5068-4.

GROOTAERT, Christiaan; NARAYAN, Deepa; JONES, Veronica Nyhan; WOOLCOCK, Michael (2004) – Measuring social capital: An integrated questionnaire. Washington: The World Bank, 2004. ISBN 0-8213-5661-5. (World Bank working paper, 18).

GUICHARD, S.; LARRE, B. (2006) - Enhancing Portugal's human capital. OECD Publishing, 2006. (OECD Economics Department Working Papers, 505).

GUTHRIE, James (2001) – The management, measurement and the reporting of the intellectual capital. Journal of Intellectual Capital. 2: 1 (2001) 27-41.

GUTHRIE, James; STEANE, Peter; FARNETI, Federica (2009) - IC reporting in the Australian Red Cross blood service. Journal of Intellectual Capital. 10: 4 (2009) 504-519.

HALL, Michael H; ANDRUKOW, Alison; BARR, Cathy; BROCK, Kathy; WIT, Margaret de; EMBULDENIYA, Don; JOLIN, Louis; LASBY, David; LÉVESQUE, Benoît; MALINSKY, Eli; STOWE, Susan; VAILLANCOURT, Yves (2003) – The capacity to serve: A qualitative study of the challenges facing Canada's nonprofit and voluntary organizations. Toronto: Canadian Centre for Philanthropy, 2003. 101 p. ISBN 1-55401-054-3.

\*HANIFAN, Lyda Judson (1920) – The community center. Boston: Silver, Burdette, and Company, 1920, 78 p.

HANSMANN, H. (1980) – The role of nonprofit enterprise. The Yale Law Journal, 89: 5 (1980) 835-902.

\*HANSMANN, H. (1987) - Economic theories of nonprofit organization. In POWELL, Walter D. - The nonprofit sector: A research handbook. New Haven: Yale University Press, 1987. p. 27-42.

HERNÁNDEZ, Magda Lizet Ochoa; MORENO, M. Begona Prieto; ARROYO, Alicia Santidrián (2007) - Estado de la gestión del capital intelectual: evidencia empírica e ideas para la reflexión. Burgos: Universidad de Burgos, 2007. (Documento de trabalho, 09/07).

\*HULL, Charles R. [ed.] (1899) - The economic writings of Sir William Petty. 2 vols. Cambridge: Cambridge University Press, 1899.

HUMAN CAPITAL INSTITUTE [2013] – HCI [em linha]. Vermont: HCI, act. 2013 [consult. 10 abr. 2013] Disponível na internet <URL: <http://www.hci.org>>.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (2011) - Conta satélite das instituições sem fim lucrativo 2006: Projecto-piloto. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística, I.P., 2011. ISBN 978-989-25-0147-5.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (2012) - Conta satélite da economia social 2010 resultados preliminares. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística, I.P., 2012. (Destaque - Informação à Comunicação Social).

\*JAMES, Estelle (1987) - The nonprofit sector in comparative perspective. In POWELL, Walter D. - The nonprofit sector: A research handbook. New Haven: Yale University Press, 1987. p. 397-415.

KAPLAN, Robert S. (2010) - Conceptual foundations of the Balanced Scorecard. Boston: Harvard Business School, 2010. (Documento de trabalho, 10-074).

KENDRICK, J. W. (1974) – The accounting treatment of human investment and capital. Review of Income and Wealth. 20 (1974) 439-468.

KIKER, B. F. (1966) - The historical roots of the concept of human capital. Journal of Political Economy. 74: 5 (1966) 481-499.

KING, Nancy K. (2004) – Social capital and nonprofit leaders. Nonprofit management & Leadership. 14: 4 (2004) 471-486.

KITTS, B.; EDVINSSON, L.; BEDING, T. (2001) – Intellectual capital: from intangible assets to fitness landscapes. Expert Systems with Applications. ISSN 0957-417420 (2001) 35-50.

KNACK, S.; KEEFER, P. (1997) – Does social capital have an economic payoff? A cross country investigation. The Quarterly Journal of Economics. 62: 4 (1997) 1251-88.

KONG, Eric (2006) – Non-profit strategy in the knowledge economy: An intellectual capital perspective. Proceedings of the 11th Annual Conference of Asia Pacific Decision Sciences Institute. Hong Kong, 2006. p 64-76.

LAREAU, Annette; WEININGER, Elliot B. (2003) - Cultural capital in educational research: a critical assessment. Theory and Society. 32 (2003) 567-606.

LE, Trinh; GIBSON, John; OXLEY, Les (2005) - Measures of human capital: A review of the literature. Christchurch: Department of Economics, University of Canterbury, 2005. (Documento de trabalho, 05/10).

LEV, B. (2001) - Intangibles: Management, measurement and reporting. Washington, DC: The Brookings Institute, 2001.

LOURY, G.C. (1977) – A dynamic theory of racial income differences. In WALLACE P. A.; LA MOND, A. M. [orgs] - Women, minorities, and employment discrimination, Lexington, MA: Heath, p. 153-86.



LOURY, G. C. (1981) - Intergenerational transfers and the distribution of earnings. Econometrica, 49 843-67.

MANIS, Jim [ed.] (2005) – An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations by Adam Smith. Hazleton: Pennsylvania State University – Hazleton, 2005. (An Electronic Classic Series Publication).

MARINO, Valencia Rodriguez (2005) - El capital humano, otro activo de su empresa. Entramado. 1: 2 (2005) 20-33.

\*MARSHALL, A. (1890) - Principles of economics: An introductory volume. 8ª Ed. London: Macmillan, 1890.

MARTINS, António Eduardo; LOPES, Albino (2012) – Capital intelectual e gestão estratégica de recursos humanos. Lisboa: Editora RH, 2012. 220 p. ISBN 978-972-8871-38-3.

\*MCDONALD, R. E. (2007). An investigation of innovation in nonprofit organizations: The role of organizational mission. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly. 36: 2 (2007) 256–281.

MCKINSEY & COMPANY (2001) - Effective capacity building in nonprofit organizations. Reston: Venture Philanthropy Partners, 2001. 116 p.

MCPHEE, Penelope; BARE, John (2001) – Introduction. In DE VITA, Carol J.; FLEMING, Cory (eds.) - Building capacity in nonprofit organizations. Washington DC: The Urban Institute, 2001. p. 1-3.

MERITUM PROJECT (2002) – Guidelines for managing and reporting on intangibles (intellectual capital report). Madrid: European Commission, 2002. 30 p.

\*MILL, John Stuart (1909) - Principles of political economy. New York: Longmans, Green & Co., 1909.

MINCER, Jacob (1993) – Studies in Human Capital. Aldershot: Edward Elgar Publishing Limited, 1993. 419 p. ISBN 1-85278-579-9.

MOORE, Mark H. (2003) - The public value scorecard: A rejoinder and an alternative to "Strategic performance measurement and management in non-profit organizations" by Robert Kaplan.

Harvard University, The Hauser Center for Nonprofit Organizations, 2003. (Documento de trabalho, 18).

NAHAPIET, J.; Ghoshal, S. (1998) – Social capital, intellectual capital and the creation of value in firms. Academy of Management Review. 23: 2 (1998) p. 243-266.

NORTH, Douglass C. (1991) – Institutions. Journal of Economic Perspectives. 5: 1 (1991) 97-112.

OECD (1996) - The knowledge-based economy. Paris: OECD, 1996.

OECD (1999) – Programme notes and background. International Symposium Measuring Reporting Intellectual Capital: Experiences, Issues, and Prospects, June, Amsterdam, OECD, Paris.

OECD (2001) – The well-being of nations: The role of human and social capital. Paris: OECD Centre for Educational Research and Innovation, 2001. 118 p. ISBN 92-64-18589-5.

OPPENHEIM, A. N. (1979) - Questionnaire design and attitude measurement. London : Heinemann, 1979. 298 p. (Open University set book).

PASSEY, Andrew; LYONS, Mark (2006) – Nonprofits and social capital: Measurement through organizational surveys. Nonprofit Management Leadership. 16: 4 (2006) 481-495.

PAYNE, Stanley L. (1980) - The art of asking questions. Princeton, N.J.: Princeton University Press, [1980]. 249 p. ISBN 0-691-09304-0.

\*PETTY, W. (1690) - Political Arithmetik. In HULL, C. H.- The economic writings of Sir William Petty. Cambridge: Cambridge University Press, 1899.

PETTY, Richard; GUTHRIE, James (2000) – Intellectual capital literature review: Measurement, reporting and management. Journal of Intellectual Capital. 1: 2 (2000) 155-175.

PORTELA, Miguel (2000) – Measuring skill: A multidimensional index. Braga: Núcleo de Investigação em Microeconomia Aplicada da Universidade do Minho, 2000. (Working Paper Series, 3).

PORTES, Alejandro (2000) – Capital social: origens e aplicações na sociologia contemporânea. Sociologia, Problemas e Práticas. 33 (2000) 133-158.

PRODUCTIVITY COMMISSION (2003) - Social capital: Reviewing the concept and its policy implications. Canberra: AusInfo, 2003. (Documento de trabalho).

PRUSAK, L.; COHEN, D. (2001) - How to invest in social capital. Harvard Business Review. (2001) 86–93.

\*PUTNAM, R. (2000) - Bowling alone: The collapse and revival of american community. New York: Simon & Schuster, 2000.

PUTNAM, R. D. (1995) - Tuning in, tuning out: The strange disappearance of social capital in America. Political Science & Politics. 28:4 (1995) 664–83.

PUTNAM, R. D. (1996) - The Strange Disappearance of Civic America. American Prospect, 7: 24 (1996).

\*PUTNAM, R.; LEONARDI, R.; NANETTI R. (1993) - Making democracy work: Civic traditions in modern Italy. Princeton: Princeton University Press, 1993.

QUIBRIA, M. G. (2003) - The puzzle of social capital: A critical review. Asian Development Review. 20: 2 (2003) 19-39.

QUINTÃO, C. (2004) – Terceiro sector: Elementos para referenciação teórica e conceptual. Actas do V Congresso Português de Sociologia - Sociedades Contemporâneas - Reflexividade e Acção. Braga, Universidade do Minho, 2004.

QUINTÃO, C. (2011) – O terceiro sector e a sua renovação em Portugal: Uma abordagem preliminar. Porto: Instituto de Sociologia da Universidade do Porto, 2011. (IS Working Papers, 2: 2).

QUIVY, Raymond; CAMPENHOUDT, Luc Van (2005) - Manual de investigação em ciências sociais. 4ª ed. Lisboa: Gradiva, 2005. 282 p. (Trajectos). ISBN 972-662-275-1.

RAMOS, M. C. (2011) - Economia solidária, plural e ética, na promoção do emprego, da cidadania e da coesão social. Laboreal [em linha]. 7: 1 (2011) 81-104. [consult. 5 fev. 2013] Disponível na internet <URL: <http://laboreal.up.pt/start.php>>.

\*ROOS, J.; ROOS, G.; DRAGONETTI, N. C.; EDVINSSON, L. (1997) – Intellectual capital: Navigating in the new business landscape. London: Macmillan, 1997.

ROSEN, Sherwin (2008) – Human capital. In The New Palgrave Dictionary of Economics Online. [em linha] London: Macmillan, 2008. [consult. 5 fev. 2013] Disponível na internet <URL: [http://pde-test1.pde.pm.semcs.net/article?id=pde2008\\_H000100](http://pde-test1.pde.pm.semcs.net/article?id=pde2008_H000100)>.

SABATINI, Fabio (2004) – Il concetto di capital sociale: Una rassegna della letteratura economica, sociologica e politologica. Roma: Università di Roma “La Sapienza”, Dipartimento di Economia pubblica, 2004. (Serie Working Papers dei dottorandi, 16).

SABATINI, Fabio [ed.] (2013) – Social Capital Gateway [em linha]. Roma: Sapienza University of Rome, Department of Economics and Law; Euricse, act. 2013. [consult. 10 abr. 2013] Disponível na internet <URL: <http://www.socialcapitalgateway.org>>.

SAGUARO SEMINAR (2000) – Bettertogether. Cambridge: Saguaro, 2000. [consult. 16 abr. 2013] Disponível na internet <URL: [http://www.bettertogether.org/bt\\_report.pdf](http://www.bettertogether.org/bt_report.pdf)>.

SALAMON, Lester M. (2012) - The state of nonprofit America. 2a Ed. Washington: Brookings Institution Press, 2012.

SALAMON, Lester M.; ANHEIER, Helmut K. (1992a) – In search of the non-profit sector I: The question of definitions. Voluntas. ISSN 0957-8765. 3: 3 (1992) 125-151.

SALAMON, Lester M.; ANHEIER, Helmut K. (1992b) – In search of the non-profit sector I: The problem of classification. Voluntas,. ISSN 0957-8765. 3:3 (1992) 267-309.

SALAMON, Lester M.; ANHEIER, Helmut K. (1994) - The emerging sector: An overview. Baltimore: The Johns Hopkins University Institute for Policy Studies, 1994.

SALAMON, Lester M.; ANHEIER, Helmut K. (1996) – Social origins of civil society: Explaining the nonprofit sector cross-nationally. Baltimore: The Johns Hopkins Institute for Policy Studies, 1996. (Working Papers of the The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, 22).

SALAMON, Lester M.; ANHEIER, Helmut K. (1999) – Civil society in comparative perspective. In SALAMON [et al.] – Global civil society: Dimensions of the nonprofit sector. Baltimore: The Johns Hopkins Center for Civil Society Studies, 1999. p. 3-39. ISBN 1-886333-42-4.

SALAMON, Lester M.; GELLER, Stephanie L.; SPENCE, Kasey L. (2009) - Impact of the 2007-09 economic recession on nonprofit organizations. Baltimore, MD: Johns Hopkins Institute for Policy Studies, 2009. (Listening Post Project Communiqué, 14).

SALAMON, Lester M.; GELLER, Stephanie L.; MENGEL, Kasey L. (2010) – Recession pressures on nonprofit jobs. Baltimore, MD: Johns Hopkins Institute for Policy Studies, 2009. (Listening Post Project Communiqué, 19).

SALAMON, Lester M.; GELLER, Stephanie L.; NEWHOUSE, Chelsea L. (2012) – What do nonprofits stand for: Renewing the nonprofit value commitment. Baltimore, MD: Johns Hopkins Institute for Policy Studies, 2009. (Listening Post Project Communiqué, 22).

SALAMON, Lester M.; HEMS, Leslie C.; CHINNOCK, Kathryn (2000) – The nonprofit sector: For what and for whom?. Baltimore: The Johns Hopkins University Center for Civil Society Studies, 2000. ISBN 1-886333-44-0. (Working papers of The John Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project).

SALAMON, Lester M.; SOKOLOWSKI, S. Wojciech; HADDOCK, Megan; TICE, Helen Stone (2012) - Portugal's nonprofit sector in comparative context. Baltimore: Johns Hopkins Center for Civil Society Studies, 2012. 25 p.

SALAMON, Lester M.; SOKOLOWSKI, S. Wojciech; HADDOCK, Megan; TICE, Helen Stone (2013) - The state of global civil society and volunteering: Latest findings from the implementation of the UN Nonprofit Handbook. Baltimore: Johns Hopkins Center for Civil Society Studies, 2013. ISBN 1-886333-63-7. (comparative nonprofit sector working paper, 49).

\*SALINAS, F. [coord.] (2000) - La evolución del tercer sector hacia la empresa social. Madrid: Plataforma para la promoción del voluntariado en España, 2000. (Estudio cualitativo).

SAMUELSON, Paul A.; NORDHAUS, William D. (1999) – Economía. Lisboa: McGraw-Hill, 1999. 779 p. ISBN 972-8298-83-8.

SANTOS, Laura Carvalho dos (1998) - A teoria do capital humano : Uma perspectiva histórica. Braga : Universidade do Minho - Escola de Economia e Gestão, 1998. (Documentos de trabalho do Centro de Estudos da Escola de Economia e Gestão).

SCHULTZ, Theodore W. (1961) – Investment in human capital. The American Economic Review. 51: 1 (1961) 1-17.

SCHULTZ, Theodore W. (1972) – Human capital: Policy issues and research opportunities. In SCHULTZ, Theodore W. - Economic research: Retrospect and prospect, 1972. ISBN: 0-87014-255-0. (Human Resources). Vol. 6. p. 1-84.

SCHUMAN, Howard (1996) - Questions and answers in attitude surveys : Experiments on question form, wording, and context. Thousand Oaks: Sage Publications, cop., 1996. 372 p. ISBN 0-7619-0359-3.

SEGUÍ MAS, Elies (2007) - Las singularidades del capital humano de las cooperativas como elementos caracterizadores de su capital intelectual. CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa. ISSN 0213-8093. 57 (2007) 93-115.

SERAGELDIN, Ismail (1996) - Sustainability as opportunity and the problem of social capital. The Brown Journal of World Affairs.3:2 (1996) 187-203.

SIISIAINEN, Martti (2000) - Two concepts of social capital: Bourdieu vs. Putnam. The International Society for Third Sector Research Fourth International Conference: "The Third Sector: For What and for Whom?". Dublin, Trinity College, 2000.

SIMO, Pep; SALLAN, Jose Maria (2008) – Capital intangible y capital intelectual: Revisión, definiciones y líneas de investigación. Estudios de Economía Aplicada. ISSN 1697-5731. 26: 2 (2008) 65-78.

SLAUS, Ivo; JACOBS, Garry (2011) – Human capital and sustainability. Sustainability. ISSN 2071-1050. 3 (2011) 97-154.

STEWART, Thomas A. (1999) – Capital intelectual: A nova riqueza das organizações. 1ª ed. Lisboa: Sílabo, 1999. ISBN 972-618-202-6.

\*SVEIBY, K. E. (1997) – The new organizational wealth: Managing and measuring knowledge-based assets. San Francisco: Barret- Kohler, 1997.

SVEIBY, Karl-Erik (1998) - Intellectual capital: Thinking ahead. Intheblack. 68:5 (1998) 18-21.

TEIXEIRA, Aurora (1999) - Capital humano e capacidade de inovação: Contributos para o estudo do crescimento económico português, 1960-1991. Lisboa: Conselho Económico e Social, 1999. 165 p. (Estudos e documentos). ISBN 972-8395-24-8.

THE WORLD BANK (1998) - The initiative on defining, monitoring and measuring social capital: Overview and program description. Washington DC: The World Bank, 1998. (Social Capital Initiative Working Paper, 1).

THE WORLD BANK (2006) – Where is the wealth of nations? Measuring capital for the 21<sup>st</sup> century. Washington DC: The World Bank, 2006. 188 p. ISBN 0-8213-6354-9.

UNITED NATIONS (2003) – Handbook on Non-Profit Institutions in the System of National Accounts. New York: United Nations - Department of Economic and Social Affairs, 2003. ISBN: 92-1-161461-9. (Studies in Methods Series F., 91).

UNITED NATIONS (2008) – Measuring sustainable development. New York, Geneva: United Nations, 2008. (Report of the Joint UNECE/OECD/Eurostat Working Group on Statistics for Sustainable Development).

VALENTINOV, Vladislav (2008) – Non-market institutions in economic development: The role of the third sector. Development and Change. 39: 3 (2008) 477-485.

VIVET, David; THIRY, Bernard (2000) – Field of study, quantitative importance and national acceptations. In CIRIEC, Centre international de recherches et d'information sur l'économie publique, sociale et coopérative - The enterprises and organizations of the third system: A strategic challenge for employment. Liege: CIRIEC International, 2000. p. 10-35.

WEERAWARDENA, Jay; MCDONALD, Robert E.; MORT, Gillian Sullivan (2010) - Sustainability of nonprofit organizations: An empirical investigation. Journal of World Business. 45 (2010) 346–356.

\* WEISBROD, Burton (1988) – The nonprofit economy. Cambridge: Harvard University Press, 1991. 251 p. ISBN-10 0674626257.

WOLLEBAEK, Dag; PER SELLE (2007) – Origins of Social Capital: Socialization and institutionalization approaches compared. Journal of Civil Society. ISSN 1744-8697. 3: 1 (2007) 1-24.

WOOLCOCK, M. (1998) - Social capital and economic development: Toward a theoretical synthesis and policy framework. Theory and Society. 27 (1998) 151-208.

WOOLCOCK, M. (2001) - The place of social capital in understanding social and economic outcomes. Canadian Journal of Policy Research, 2:1 (2001) 11-17.

WOOLCOCK, M.; NARAYAN, D. (2000) – Social capital: Implications for development theory, research and policy. The World Bank Research Observer. 15: 2 (2000) 225-49.

WOSSMANN, Ludger (2000) - Specifying human capital: A review, some extensions, and development effects. Kiel: Kiel Institute of World Economics, 2000. (Kiel Working Paper, 1007).

WOSSMANN, Ludger (2003) – Specifying human capital. Journal of Economic Surveys. ISSN 0950-0804. 17: 3 (2003) 239 – 270.





## **ANEXOS**



Anexo 1 - Definições de capital humano (versão original)

<b>Autor</b>	<b>Definição</b>
Shultz (1961, p. 3)	<i>(...) the acquisition of knowledge and skill that have economic value."</i>
Coleman (1988, p. 100)	<i>"Just as physical capital is created by changes in materials to form tools that facilitate production, human capital is created by changes in persons that bring about skills and capabilities that make them able to act in new ways."</i>
Becker (1993, p. 16).	<i>"(...) it is fully in keeping with the capital concept as traditionally defined to say that expenditures on education, training, medical care, etc, are investments in capital. However, these produce human, not physical or financial, capital because you cannot separate a person from his or her knowledge, skills, health or values the way it is possible to move financial and physical assets while the owner stays put."</i>
Mincer (1993, p. X)	<i>"Accumulated skill is, indeed, a commonly used definition of human capital."</i>
OECD (2001, p.18)	<i>"(...) the knowledge, skills, competencies and attributes embodied in individuals that facilitate the creation of personal, social and economic well-being."</i>
The World Bank (2006, p. 89)	<i>"(...) the stock of economically productive human capabilities."</i>

Fonte: Elaboração própria.

Anexo 2 - Definições de capital social (versão original)

Autor	Definição
Hanifan (1920, cit. por Woolcock, p. 192, 1998)	<i>“social capital ... refer[s] to... those tangible assets [that] count for most in the daily lives of people: namely good will, fellowship, sympathy, and social intercourse among the individuals and families who make up a social unit.”</i>
Bourdieu (1986, p. 51)	<i>“Social capital is the aggregate of the actual or potential resources which are linked to possession of a durable network of more or less institutionalized relationships of mutual acquaintance and recognition – or in other words, to membership in a group – which provides each of its members with the backing of the collectivity-owned capital, a “credential” which entitles them to credit, in the various senses of the word.”</i>
Coleman (1988, p. 98)	<i>“It is not a single entity but a variety of different entities, with two elements in common: they all consist of some aspect of social structures, and they facilitate certain actions of actors – whether persons or corporate actors – within the structure.”</i>
Putnam (1995, p.665)	<i>“(...) features of social life—networks, norms and trust—that enable participants to act together more effectively to pursue shared objectives”</i>
The World Bank (1998, p. 1)	<i>“The social capital of a society includes the institutions, the relationships, the attitudes and values that govern interactions among people and contribute to economic and social development.”</i>
OECD (2001, p. 41)	<i>“(...) networks, together with shared norms, values and understandings which facilitate cooperation within or among groups.”</i>

Fonte: Elaboração própria.

Anexo 3 - Definições de capital intelectual (versão original)

Autor	Definição
Brooking (1996, cit. por Bontis, p. 49, 2001)	<i>"(...) defines IC as the combined amalgam of these four components: market assets, human centred assets, intellectual property assets and infrastructure assets."</i>
Edvinsson e Sullivan (1996, p. 358)	<i>"We prefer to define intellectual capital as knowledge that can be converted into value."</i>
Malone (1997, cit. por Simó e Sallán, p. 68, 2008)	<i>"(..) la posesión de conocimiento, experiencia aplicada, tecnología organizativa, relaciones con los clientes y capacidades profesionales que proveen a la empresa de una ventaja competitiva en el mercado."</i>
Stewart (1999, p. 14)	<i>"(...) o capital intelectual é composto por material intelectual – conhecimento, informação, propriedade intelectual, experiência – que pode ser usado para criar riqueza."</i>
Sveiby (1997, cit. por Alizadeh, p. 762, 2012)	<i>"Intellectual capital is the imaterial values including employees merits, internal and external structure."</i>
(OECD, 1999, p, 17)	<i>"(...) the economic value of two categories of intangible assets of a company: (a) organisational ('structural') capital; and (b) human capital."</i>
Bontis, Know e Richardson (2000, cit. por Simó e Sallán, p. 72, 2008)	<i>"(...) lo dividieron en tres dimensiones: capital humano, estructural, y relacional."</i>
Martins e Lopes (2012, p. 20),	<i>"É possível observar o capital intelectual no talento das pessoas que trabalham numa determinada empresa, que serve e se incrementa com a lealdade dos clientes, o valor das marcas, copyrights, patentes e outras propriedades intelectuais: é o conhecimento coletivo incorporado nas suas culturas, sistemas, técnicas de gestão e história."</i>

Fonte: Elaboração própria.

Anexo 4 - Características e indicadores de capital humano

		Schultz (1961)	Coleman (1988)	Becker (1993)	Mincer (1993)	OECD (2001)	The World Bank (2006)
Características	Conhecimento	x		x		x	
	Competências adquiridas	x	x	x	x	x	
	Aptidões/ Capacidades		x			x	x
	Atributos pessoais					x	
		Engel (1883, cit. por Le, Gibson e Oxley, 2005)	Petty (1690, cit. por Le, Gibson e Oxley, 2005)	Becker (1993)	Mincer (1993)	Teixeira (1999)	Portela, (2000) e Arrazola e Hevia (2003)
Indicadores	Escolaridade					x	x
	Formação	x		x	x		x
	Salário		x				
	Experiência de trabalho				x		

Fonte: Elaboração própria.

Anexo 5 - Características e indicadores de capital social

		Bourdieu (1986)	Putnam (1995)	The World Bank (1998)	OECD (2001)	
Características	Confiança		x			
	Normas		x	x	x	
	Redes/Relações	x	x	x	x	
	Valores			x	x	
		Bourdieu (1986)	Knack e Keefer (1997)	Putnam (1995)	Fukuyama (1995, cit. por Adam e Roncevic, 2003)	King (2004)
Indicadores	Membros					x
	Existência de confiança		x	x	x	
	Existência de normas			x		
	Recursos conseguidos através de redes de relações	x				

Fonte: Elaboração própria.



## Anexo 6 - Características e indicadores de capital intelectual

		Edvinsson e Sullivan (1996,	Edvinsson e Malone (1997, cit. por Simó e Sallán, 2008)	Stewart (1999, p. 14)	Sveiby (1997, cit. por Alizadeh, p. 762, 2012)	OECD (1999, p. 17)	Bontis, Keow e Richardson (2000, p. 87)	Martins e Lopes (2012,
CARACTERÍSTICAS	Conhecimentos, capacidades e experiência dos colaboradores	x			x	x	x	x
	Instrumentos e métodos de trabalho, a organização interna e o conhecimento produzido pela instituição		x	X	x	x	x	x
	As relações externas da instituição		x				x	
	A imagem da instituição no exterior				x			
INDICADORES	A diferença entre o valor criado pela instituição e o valor presente no relatório contabilístico							x
	O valor da instituição no exterior, isto é, a sua imagem no mercado							x
	A soma do valor do capital humano, da rede de relações, das infra-estruturas e procedimentos da instituição	x		X				
	A soma do conhecimento detido pela organização					x	x	

Fonte: Elaboração própria.

Anexo 7 - Características das formas de capital

	Coleman (1988)	United Nations (2008)	Adler e Kwon (2009)	Samuelson (1999)
Proporciona retorno do investimento			x	
É convertível noutra tipo de vantagens económicas			x	
Compensa a escassez/inexistência de outros recursos			x	
É considerado na avaliação da riqueza		x		
Constitui uma vantagem competitiva para a organização				
É produtivo, isto é, permite atingir determinados fins.	X			x

Fonte: Elaboração própria.

QUESTIONÁRIO (pré-teste)

**O presente questionário insere-se num estudo levado a cabo no contexto do Mestrado em Economia Social da Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho, com o objetivo de identificar a importância atribuída às novas formas de capital no contexto de uma organização sem fins lucrativos.**

**Pretende-se com o mesmo apenas a recolha de opiniões e, como tal, não existem respostas certas ou erradas, interessando unicamente a sua opinião pessoal.**

**O seu preenchimento é anónimo e será assegurada a confidencialidade dos dados recolhidos, que se destinarão exclusivamente para efeitos de análise no âmbito no presente estudo.**

**Agradecemos a sua disponibilidade para colaborar no preenchimento do mesmo.**

**Preencha por favor os seguintes dados:**

**Sexo:** Feminino  Masculino

**Idade:** < 18  18-30  31-50  >50

**Habilitações literárias:**

1º Ciclo  2º ciclo  3º ciclo  Ensino Secundário  Ensino Superior

**Estado civil:**

Solteiro(a)  Casado(a)  Divorciado(a)  Viúvo(a)  União de facto

**Função que desempenha na instituição:**

Colaborador(a)  Voluntário(a)  Elemento da Direção

**Tempo de serviço na instituição:**

< 6 meses  6 meses a 1 ano  1 a 2 anos  > 2 anos

**Indique em que ano decorreu a última ação de formação que frequentou:**

\_\_\_\_\_

**A última formação que frequentou decorreu:**

Por iniciativa própria  Por iniciativa da entidade empregadora/promotora de voluntariado

**Responda por favor às seguintes questões:**

**1. Conhece algum destes conceitos? Assinale uma cruz em caso afirmativo.**

Capital financeiro  Capital humano  Capital social  Capital intelectual

**2. No último ano ouviu falar sobre algum destes conceitos no contexto do seu trabalho/voluntariado na Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa (DFCVP)? Assinale uma cruz em caso afirmativo.**

Capital financeiro  Capital humano  Capital social  Capital intelectual

**3. Apenas no caso de ter assinalado alguma(s) das opções anteriores, indique em que situação ouviu falar pela primeira vez sobre os conceitos assinalados (selecione apenas uma opção para cada forma de capital assinalada anteriormente).**

	Capital financeiro	Capital Humano	Capital Social	Capital Intelectual
Reunião de trabalho interna				
Reunião de trabalho externa				
Formação interna				
Formação externa				
Livro/revista que adquiri				
Livro/revista que me emprestaram				
Pesquisa na internet				
Outro Especifique: _____				

**4. Sentir-se-ia à vontade para explicar a diferença entre os seguintes conceitos: capital financeiro, capital humano, capital social, capital intelectual?**

Nada à vontade 1  2  3  4  5  Muito à vontade Sem Opinião

**5. Independentemente de já conhecer ou não as diferentes formas de capital referidas anteriormente, assinale, para cada forma de capital apresentada, os elementos que considera que melhor caracterizam cada um destes conceitos (escolha apenas uma opção para cada forma de capital).**

<b>Capital Humano</b>	“X”
O conhecimento (saber) dos membros da instituição	
As competências adquiridas através de formação (saber fazer) dos membros da instituição	
As aptidões inatas (habilidade para fazer) dos membros da instituição	
Os atributos pessoais (características distintivas) dos membros da instituição	
<b>Capital Social</b>	“X”
A confiança entre os membros da instituição	
As normas de conduta partilhadas entre os membros da instituição	
As redes de contactos dos membros da instituição	
Os valores partilhados entre os membros da instituição	
<b>Capital Intelectual</b>	“X”
Os conhecimentos, capacidades e experiência dos colaboradores	
Os instrumentos e métodos de trabalho, a organização interna e o conhecimento produzido pela instituição	
As relações externas da instituição	
A imagem da instituição no exterior	

#### 6. Na sua opinião, qual o melhor indicador...

<b>a) da quantidade de capital humano existente na DFCVP (assinale apenas uma opção):</b>	“X”
A escolaridade dos colaboradores e voluntários	
O número de formações frequentadas pelos colaboradores e voluntários	
Os salários dos colaboradores	
A experiência de trabalho dos colaboradores e voluntários	
<b>b) da quantidade de capital social existente na DFCVP (assinale apenas uma opção):</b>	“X”
O número de membros da instituição	
A existência de relações de confiança e reciprocidade entre os membros da instituição	
A existência de normas e objetivos coletivos	
O n.º de recursos conseguidos através da rede de relações mais ou menos institucionais	

<b>c) da quantidade de capital intelectual existente na DFCVP (assinale apenas uma opção):</b>	<b>“X”</b>
A diferença entre o valor criado pela instituição e o valor presente no relatório contabilístico	
O valor da instituição no exterior, isto é, a sua imagem no mercado	
A soma do valor do capital humano, da rede de relações, das infra-estruturas e procedimentos da instituição	
A soma do conhecimento detido pela organização	

**7. Exprima o seu grau de concordância com as seguintes afirmações, tendo em consideração a escala: discordo plenamente 1 2 3 4 5 concordo plenamente, sendo SO sem opinião.**

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>SO</b>
7.1 Na DFCVP os conhecimentos e competências dos colaboradores e voluntários são considerados uma forma de capital que contribui para o desenvolvimento e crescimento da instituição?						
7.2 A instituição investe na formação dos colaboradores e voluntários porque considera que se trata de um investimento que no futuro terá retorno.						
7.3 A instituição investe tanto ou mais na formação dos colaboradores e voluntários como em recursos materiais.						
7.4 É possível converter os conhecimentos e competências dos colaboradores e voluntários nouro tipo de vantagens económicas para a instituição.						
7.5 Os conhecimentos e competências dos colaboradores e voluntários podem compensar a falta de dinheiro na instituição.						
7.6 Na DFCVP os conhecimentos e competências dos colaboradores e voluntários são reconhecidos como uma vantagem competitiva da instituição.						
7.7 Os conhecimentos e competências dos funcionários são considerados importantes para a sustentabilidade futura da instituição.						
7.8 Os conhecimentos e competências dos funcionários têm pelo menos a mesma ou mais importância do que o dinheiro para alcançar os resultados pretendidos.						
7.9 As competências e conhecimentos dos colaboradores e voluntários são considerados quando é avaliada a riqueza detida pela instituição.						
7.10 Na DFCVP a rede de relações existente é considerada uma forma de capital que contribui para o desenvolvimento e crescimento da instituição?						
7.11 A instituição investe na sua rede de relações porque considera que se trata de um investimento que no futuro terá retorno.						

	1	2	3	4	5	SO
7.12 A instituição investe tanto ou mais na sua rede de relações como em recursos materiais.						
7.13 É possível converter a rede de relações da instituição nouro tipo de vantagens económicas para a instituição.						
7.14 A rede de relações da instituição pode compensar a falta de dinheiro na instituição.						
7.15 Na DFCVP a rede de relações existente é reconhecida como uma vantagem competitiva da instituição.						
7.16 A rede de relações da instituição é considerada importante para a sustentabilidade futura da instituição.						
7.17 A rede de relações da instituição tem pelo menos a mesma ou mais importância do que o dinheiro para alcançar os resultados pretendidos.						
7.18 A rede de relações da instituição é considerada quando é avaliada a riqueza detida pela instituição.						
7.19 Na DFCVP o conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas é considerado uma forma de capital que contribui para o desenvolvimento e crescimento						
7.20 A instituição investe no conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas porque considera que se trata de um investimento que no futuro terá retorno.						
7.21 A instituição investe tanto ou mais no conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas como em recursos materiais.						
7.22 É possível converter o conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas nouro tipo de vantagens económicas para a instituição.						
7.23 O conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas pode compensar a falta de dinheiro na instituição.						
7.24 Na DFCVP o conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas é reconhecido como uma vantagem competitiva da instituição.						
7. 25 O conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas é considerado importante para a sustentabilidade futura da instituição.						
7. 26 O conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas tem pelo menos a mesma ou mais importância do que o dinheiro para alcançar os resultados pretendidos.						
7. 27 O conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas é considerado quando é avaliada a riqueza detida pela instituição.						
7.28 A instituição reconhece que o relatório contabilístico não traduz todo o capital existente na mesma.						

	1	2	3	4	5	SO
7.29 A instituição preocupa-se em medir os valores criados pela mesma, mas que não se encontram traduzidos no relatório contabilístico.						
7.30 A instituição considera que há outras formas de capital que representam melhor o valor produzido pela mesma do que o dinheiro.						

**8. Considerando os elementos indicados, ordene-os consoante a importância que lhes é atribuída na Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa, de acordo com a seguinte escala: mais importante 1 2 3 4 menos importante.**

	1 a 4
Os instrumentos e métodos de trabalho, a organização interna, as relações com os clientes e o conhecimento produzido pela instituição.	
Os conhecimentos, capacidades e experiência dos colaboradores/voluntários.	
A confiança entre os membros da instituição e as relações inter e intra institucionais.	
Os recursos financeiros e os recursos físicos que aqueles permitem adquirir.	

**9. Considerando os elementos indicados, ordene-os consoante a importância que considera que lhes deveria ser atribuída na Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa, de acordo com a seguinte escala: mais importante 1 2 3 4 menos importante.**

	1 a 4
Os instrumentos e métodos de trabalho, a organização interna, as relações com os clientes e o conhecimento produzido pela instituição.	
Os conhecimentos, capacidades e experiência dos colaboradores/voluntários.	
A confiança entre os membros da instituição e as relações inter e intra institucionais.	
Os recursos financeiros e os recursos físicos que aqueles permitem adquirir.	

**10. Considerando agora as seguintes definições, ordene os conceitos de acordo com a importância que, na sua opinião, têm para o cumprimento da missão da Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa, de acordo com a seguinte escala: mais importante 1 2 3 4 menos importante.**

	1 a 4
<b>Capital Financeiro</b> – (...) é medido aproximadamente pela riqueza ou rendimento (...) Proporciona os recursos físicos necessários para obter resultados (...) (Coleman, p. 109, 1988).	
<b>Capital Humano</b> - “ (...) o conhecimento, aptidões, competências e atributos incorporados nos indivíduos que facilitam a criação de bem-estar pessoal, social e económico” (OECD, p. 18, 2001)	



<b>Capital Social</b> - “(...) características da vida social (...) que permitem aos participantes atuar de modo mais eficiente para atingir objetivos partilhados” (Putnam, p. 665, 1995). “Inclui as instituições, as relações, as atitudes e valores que governam as relações entre as pessoas e contribuem para o desenvolvimento económico e social” (The World Bank, p. 1, 1998).	
<b>Capital Intelectual</b> - “(...) como a posse de conhecimento, experiência aplicada, tecnologia organizativa, relações com os clientes e capacidades profissionais que dotam a empresa de uma vantagem competitiva no mercado” (Edvinsson e Malone, 1997, cit. por Simó e Sallán, p. 68, 2008).	

**11. Considerando novamente as definições anteriormente fornecidas, ordene os conceitos de acordo com a importância que efetivamente lhes é dada na instituição para o cumprimento da missão da Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa, de acordo com a seguinte escala: mais importante 1 2 3 4 menos importante.**

	1 a 4
<b>Capital Financeiro</b> – (...) é medido aproximadamente pela riqueza ou rendimento (...) Proporciona os recursos físicos necessários para obter resultados (...) (Coleman, p. 109, 1988).	
<b>Capital Humano</b> - “ (...) o conhecimento, aptidões, competências e atributos incorporados nos indivíduos que facilitam a criação de bem-estar pessoal, social e económico” (OECD, p. 18, 2001)	
<b>Capital Social</b> - “(...) características da vida social (...) que permitem aos participantes atuar de modo mais eficiente para atingir objetivos partilhados.” (Putnam, p. 665, 1995) “Inclui as instituições, as relações, as atitudes e valores que governam as relações entre as pessoas e contribuem para o desenvolvimento económico e social” (The World Bank, p. 1, 1998).	
<b>Capital Intelectual</b> - “(...) como a posse de conhecimento, experiência aplicada, tecnologia organizativa, relações com os clientes e capacidades profissionais que dotam a empresa de uma vantagem competitiva no mercado” (Edvinsson e Malone, 1997, cit. por Simó e Sallán, p. 68, 2008).	

**12. A DFCVP costuma medir...**

	Não	Não sei	Sim
1. O capital financeiro existente na instituição			
2. O capital humano existente na instituição			
3. O capital social existente na instituição			
4. O capital intelectual existente na instituição			

**13. Considera que a instituição poderia funcionar sem...**

	Não	Não sei	Sim
1. Capital Financeiro			
2. Capital Humano			
3. Capital Social			
4. Capital Intelectual			

**14. Uma vez que as instituições sem fins lucrativos têm objetivos diferentes do lucro, nomeadamente objetivos sociais, considera que alguma das novas formas de capital referidas anteriormente pode assumir maior importância que o capital financeiro neste tipo de instituição? Indique a importância de cada uma neste contexto, colocando-as por ordem crescente de 1 a 3 (sendo 1 mais importante e 3 menos importante).**

	1 a 3
Capital Humano	
Capital Social	
Capital Intelectual	

**Obrigado pela sua colaboração!**

## QUESTIONÁRIO

**O presente questionário insere-se num estudo levado a cabo no contexto do Mestrado em Economia Social da Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho, com o objetivo de identificar a importância atribuída às novas formas de capital no contexto de uma organização sem fins lucrativos.**

**Pretende-se com o mesmo apenas a recolha de opiniões e, como tal, não existem respostas certas ou erradas, interessando unicamente a sua opinião pessoal.**

**O seu preenchimento é anónimo e será assegurada a confidencialidade dos dados recolhidos, que se destinarão exclusivamente para efeitos de análise no âmbito no presente estudo.**

**Agradecemos a sua disponibilidade para colaborar no preenchimento do mesmo.**

**Preencha por favor os seguintes dados:**

**Sexo:** Feminino  Masculino

**Idade:** < 18  18-30  31-50  >50

**Habilitações literárias:**

1º Ciclo  2º ciclo  3º ciclo  Ensino Secundário  Ensino Superior

**Estado civil:**

Solteiro(a)  Casado(a)  Divorciado(a)  Viúvo(a)  União de facto

**Função que desempenha na instituição:**

Colaborador(a)  Voluntário(a)  Elemento da Direção

**Tempo de serviço na instituição:**

< 6 meses  6 meses a 1 ano  1 a 2 anos  > 2 anos

**Indique em que ano decorreu a última ação de formação que frequentou:**

\_\_\_\_\_

**A última formação que frequentou decorreu:**

Por iniciativa própria  Por iniciativa da entidade empregadora/promotora de voluntariado

**Responda por favor às seguintes questões:**

**1. Conhece algum destes conceitos? Assinale uma cruz em caso afirmativo.**

Capital financeiro  Capital humano  Capital social  Capital intelectual  Não conheço nenhum

**2. No último ano ouviu falar sobre algum destes conceitos no contexto do seu trabalho/voluntariado na Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa (DFCVP)? Assinale uma cruz em caso afirmativo.**

Capital financeiro  Capital humano  Capital social  Capital intelectual  Não ouvi falar de nenhum

**3. Apenas no caso de ter assinalado alguma(s) das opções anteriores, indique em que situação ouviu falar pela primeira vez sobre os conceitos assinalados (selecione apenas uma opção para cada forma de capital assinalada anteriormente).**

	Capital financeiro	Capital Humano	Capital Social	Capital Intelectual
Reunião de trabalho interna				
Reunião de trabalho externa				
Formação interna				
Formação externa				
Livro/revista que adquiri				
Livro/revista que me emprestaram				
Pesquisa na internet				
Outro Especifique: _____				

**4. Sentir-se-ia à vontade para explicar a diferença entre os seguintes conceitos: capital financeiro, capital humano, capital social, capital intelectual?**

Nada à vontade 1  2  3  4  5  Muito à vontade Sem Opinião

**5. Independentemente de já conhecer ou não as diferentes formas de capital referidas anteriormente, assinale, para cada forma de capital apresentada, os**

elementos que considera que melhor caracterizam cada um destes conceitos (escolha apenas uma opção para cada forma de capital).

<b>Capital Humano</b>	“X”
O conhecimento (saber) dos membros da instituição	
As competências adquiridas através de formação (saber fazer) dos membros da instituição	
As aptidões inatas (habilidade para fazer) dos membros da instituição	
Os atributos pessoais (características distintivas) dos membros da instituição	
<b>Capital Social</b>	“X”
A confiança entre os membros da instituição	
As normas de conduta partilhadas entre os membros da instituição	
As redes de contactos dos membros da instituição	
Os valores partilhados entre os membros da instituição	
<b>Capital Intelectual</b>	“X”
Os conhecimentos, capacidades e experiência dos colaboradores	
Os instrumentos e métodos de trabalho, a organização interna e o conhecimento produzido pela instituição	
As relações externas da instituição	
A imagem da instituição no exterior	

#### 6. Na sua opinião, qual o melhor indicador...

<b>a) da quantidade de capital humano existente na DFCVP (assinale apenas uma opção):</b>	“X”
A escolaridade dos colaboradores e voluntários	
O número de formações frequentadas pelos colaboradores e voluntários	
Os salários dos colaboradores	
A experiência de trabalho dos colaboradores e voluntários	
<b>b) da quantidade de capital social existente na DFCVP (assinale apenas uma opção):</b>	“X”
O número de membros da instituição	
A existência de relações de confiança e reciprocidade entre os membros da instituição	
A existência de normas e objetivos coletivos	

O n.º de recursos conseguidos através da rede de relações mais ou menos institucionais	
<b>c) da quantidade de capital intelectual existente na DFCVP (assinale apenas uma opção):</b>	“X”
A diferença entre o valor criado pela instituição e o valor presente no relatório contabilístico	
O valor da instituição no exterior, isto é, a sua imagem no mercado	
A soma do valor do capital humano, da rede de relações, das infra-estruturas e procedimentos da instituição	
A soma do conhecimento detido pela organização	

**7. Exprima o seu grau de concordância com as seguintes afirmações, tendo em consideração a escala: discordo plenamente 1 2 3 4 5 concordo plenamente, sendo SO sem opinião.**

	1	2	3	4	5	SO
7.1 A instituição investe tanto ou mais na formação dos colaboradores e voluntários como em recursos materiais.						
7.2 As competências e conhecimentos dos colaboradores e voluntários são considerados quando é avaliada a riqueza detida pela instituição.						
7.3 Na DFCVP a rede de relações existente é considerada uma forma de capital que contribui para o desenvolvimento e crescimento da instituição.						
7.4 A instituição investe na sua rede de relações porque considera que se trata de um investimento que no futuro terá retorno.						
7.5 A instituição investe tanto ou mais na sua rede de relações como em recursos materiais.						
7.6 É possível converter a rede de relações da instituição noutra tipo de vantagens económicas para a instituição.						
7.7 A rede de relações da instituição pode compensar a falta de dinheiro na instituição.						
7.8 Na DFCVP a rede de relações existente é reconhecida como uma vantagem competitiva da instituição.						
7.9 A rede de relações da instituição é considerada importante para a sustentabilidade futura da instituição.						
7.10 A rede de relações da instituição tem pelo menos a mesma ou mais importância do que o dinheiro para alcançar os resultados pretendidos.						
7.11 A rede de relações da instituição é considerada quando é avaliada a riqueza detida pela instituição.						
7.12 Na DFCVP o conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas é considerado uma forma de capital que contribui para o desenvolvimento e crescimento da instituição.						
7.13 A instituição investe no conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas porque considera que						

	1	2	3	4	5	SO
se trata de um investimento que no futuro terá retorno.						
7.14 A instituição investe tanto ou mais no conjunto das competências humanas e das relações externas, como no conjunto dos recursos materiais.						
7.15 O conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas tem pelo menos a mesma ou mais importância do que o dinheiro para alcançar os resultados pretendidos.						
7.16 O conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas é considerado quando é avaliada a riqueza detida pela instituição.						
7.17 A instituição reconhece que o relatório contabilístico não traduz todo o capital existente na mesma.						
7.18 A instituição preocupa-se em medir os valores criados pela mesma, mas que não se encontram traduzidos no relatório contabilístico.						
7.19 A instituição considera que há outras formas de capital que representam melhor o valor produzido pela mesma do que o dinheiro.						

**8. Considerando os elementos indicados, coloque-os por ordem crescente de 1 a 4 (sendo 1 mais importante e 4 menos importante), consoante a importância que lhes é atribuída na Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa.**

	1 a 4
Os instrumentos e métodos de trabalho, a organização interna, as relações com os clientes e o conhecimento produzido pela instituição.	
Os conhecimentos, capacidades e experiência dos colaboradores/voluntários.	
A confiança entre os membros da instituição e as relações inter e intra institucionais.	
Os recursos financeiros e os recursos físicos que aqueles permitem adquirir.	

**9. Considerando os elementos indicados, coloque-os por ordem crescente de 1 a 4 (sendo 1 mais importante e 4 menos importante), consoante a importância que considera que lhes deveria ser atribuída na Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa.**

	1 a 4
Os instrumentos e métodos de trabalho, a organização interna, as relações com os clientes e o conhecimento produzido pela instituição.	
Os conhecimentos, capacidades e experiência dos colaboradores/voluntários.	
A confiança entre os membros da instituição e as relações inter e intra institucionais.	
Os recursos financeiros e os recursos físicos que aqueles permitem adquirir.	

10. Considerando agora as seguintes definições, coloque os conceitos por ordem crescente de 1 a 4 (sendo 1 mais importante e 4 menos importante), de acordo com a importância que, na sua opinião, têm para o cumprimento da missão da Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa.

	1 a 4
<b>Capital Financeiro</b> – (...) é medido aproximadamente pela riqueza ou rendimento (...) Proporciona os recursos físicos necessários para obter resultados (...) (Coleman, p. 109, 1988).	
<b>Capital Humano</b> - “ (...) o conhecimento, aptidões, competências e atributos incorporados nos indivíduos que facilitam a criação de bem-estar pessoal, social e económico” (OECD, p. 18, 2001)	
<b>Capital Social</b> - “(...) características da vida social (...) que permitem aos participantes atuar de modo mais eficiente para atingir objetivos partilhados” (Putnam, p. 665, 1995). “Inclui as instituições, as relações, as atitudes e valores que governam as relações entre as pessoas e contribuem para o desenvolvimento económico e social” (The World Bank, p. 1, 1998).	
<b>Capital Intelectual</b> - “(...) como a posse de conhecimento, experiência aplicada, tecnologia organizativa, relações com os clientes e capacidades profissionais que dotam a empresa de uma vantagem competitiva no mercado” (Edvinsson e Malone, 1997, cit. por Simó e Sallán, p. 68, 2008).	

11. Considerando novamente as definições anteriormente fornecidas, coloque os conceitos por ordem crescente de 1 a 4 (sendo 1 mais importante e 4 menos importante), de acordo com a importância que efetivamente lhes é dada na instituição para o cumprimento da missão da Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa.

	1 a 4
<b>Capital Financeiro</b> – (...) é medido aproximadamente pela riqueza ou rendimento (...) Proporciona os recursos físicos necessários para obter resultados (...) (Coleman, p. 109, 1988).	
<b>Capital Humano</b> - “ (...) o conhecimento, aptidões, competências e atributos incorporados nos indivíduos que facilitam a criação de bem-estar pessoal, social e económico” (OECD, p. 18, 2001)	
<b>Capital Social</b> - “(...) características da vida social (...) que permitem aos participantes atuar de modo mais eficiente para atingir objetivos partilhados.” (Putnam, p. 665, 1995) “Inclui as instituições, as relações, as atitudes e valores que governam as relações entre as pessoas e contribuem para o desenvolvimento económico e social” (The World Bank, p. 1, 1998).	
<b>Capital Intelectual</b> - “(...) como a posse de conhecimento, experiência aplicada, tecnologia organizativa, relações com os clientes e capacidades profissionais que dotam a empresa de uma vantagem competitiva no mercado” (Edvinsson e Malone, 1997, cit. por Simó e Sallán, p. 68, 2008).	



**12. A DFCVP costuma medir...**

	Não	Não sei	Sim
O capital financeiro existente na instituição			
O capital humano existente na instituição			
O capital social existente na instituição			
O capital intelectual existente na instituição			

**13. Considera que a instituição poderia funcionar sem...**

	Não	Não sei	Sim
Capital Financeiro			
Capital Humano			
Capital Social			
Capital Intelectual			

**14. Uma vez que as instituições sem fins lucrativos têm objetivos diferentes do lucro, nomeadamente objetivos sociais, considera que alguma das novas formas de capital referidas anteriormente pode assumir maior importância que o capital financeiro neste tipo de instituição? Indique a importância de cada uma neste contexto, colocando-as por ordem crescente de 1 a 3 (sendo 1 mais importante e 3 menos importante).**

	1 a 3
Capital Humano	
Capital Social	
Capital Intelectual	

**Obrigado pela sua colaboração!**

Anexo 10 - Análise de correlação da questão 7

7. Exprima o seu grau de concordância com as seguintes afirmações, tendo em consideração a escala: discordo plenamente 1 2 3 4 5 concordo plenamente, sendo SO sem opinião.	Correlação	Questões a manter
7.1 Na DFCVP os conhecimentos e competências dos colaboradores e voluntários são considerados uma forma de capital que contribui para o desenvolvimento e crescimento da instituição?	0,427871152	
7.2 A instituição investe na formação dos colaboradores e voluntários porque considera que se trata de um investimento que no futuro terá retorno.	0,46147789	
7.3 A instituição investe tanto ou mais na formação dos colaboradores e voluntários como em recursos materiais.	0,69794902	X
7.4 É possível converter os conhecimentos e competências dos colaboradores e voluntários nouro tipo de vantagens económicas para a instituição.	0,166178623	
7.5 Os conhecimentos e competências dos colaboradores e voluntários podem compensar a falta de dinheiro na instituição.	0,339158503	
7.6 Na DFCVP os conhecimentos e competências dos colaboradores e voluntários são reconhecidos como uma vantagem competitiva da instituição.	0,067726698	
7.7 Os conhecimentos e competências dos funcionários são considerados importantes para a sustentabilidade futura da instituição.	0,141663523	
7.8 Os conhecimentos e competências dos funcionários têm pelo menos a mesma ou mais importância do que o dinheiro para alcançar os resultados pretendidos.	0,223608	
7.9 As competências e conhecimentos dos colaboradores e voluntários são considerados quando é avaliada a riqueza detida pela instituição.	0,52008467	X
7.10 Na DFCVP a rede de relações existente é considerada uma forma de capital que contribui para o desenvolvimento e crescimento da instituição?	0,799846396	X
7.11 A instituição investe na sua rede de relações porque considera que se trata de um investimento que no futuro terá retorno.	0,801025031	X
7.12 A instituição investe tanto ou mais na sua rede de relações como em recursos materiais.	0,861452091	X
7.13 É possível converter a rede de relações da instituição nouro tipo de vantagens económicas para a instituição.	0,918269029	X

7. Exprima o seu grau de concordância com as seguintes afirmações, tendo em consideração a escala: discordo plenamente 1 2 3 4 5 concordo plenamente, sendo SO sem opinião.	Correlação	Questões a manter
7.14 A rede de relações da instituição pode compensar a falta de dinheiro na instituição.	0,886708161	X
7.15 Na DFCVP a rede de relações existente é reconhecida como uma vantagem competitiva da instituição.	0,778980838	X
7.16 A rede de relações da instituição é considerada importante para a sustentabilidade futura da instituição.	0,780307641	X
7.17 A rede de relações da instituição tem pelo menos a mesma ou mais importância do que o dinheiro para alcançar os resultados pretendidos.	0,890082437	X
7.18 A rede de relações da instituição é considerada quando é avaliada a riqueza detida pela instituição.	0,840697377	X
7.19 Na DFCVP o conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas é considerado uma forma de capital que contribui para o desenvolvimento e crescimento da instituição?	0,808289705	X
7.20 A instituição investe no conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas porque considera que se trata de um investimento que no futuro terá retorno.	0,895259342	X
7.21 A instituição investe tanto ou mais no conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas como em recursos materiais.	0,919994855	X
7.22 É possível converter o conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas nouro tipo de vantagens económicas para a instituição.	0,450119515	
7.23 O conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas pode compensar a falta de dinheiro na instituição.	0,505867278	
7.24 Na DFCVP o conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas é reconhecido como uma vantagem competitiva da instituição.	0,108751795	
7.25 O conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas é considerado importante para a sustentabilidade futura da instituição.	0,373772501	

7. Exprima o seu grau de concordância com as seguintes afirmações, tendo em consideração a escala: discordo plenamente 1 2 3 4 5 concordo plenamente, sendo SO sem opinião.	Correlação	Questões a manter
7.26 O conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas tem pelo menos a mesma ou mais importância do que o dinheiro para alcançar os resultados pretendidos.	0,527507389	X
7.27 O conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas é considerado quando é avaliada a riqueza detida pela instituição.	0,785015929	X
7.28 A instituição reconhece que o relatório contabilístico não traduz todo o capital existente na mesma.	0,87330577	X
7.29 A instituição preocupa-se em medir os valores criados pela mesma, mas que não se encontram traduzidos no relatório contabilístico.	0,859650477	X
7.30 A instituição considera que há outras formas de capital que representam melhor o valor produzido pela mesma do que o dinheiro.	0,879637317	X

Anexo 11 - Respostas à questão 1 (total e por variável)

<b>1. Conhece algum destes conceitos? Assinale uma cruz em caso afirmativo.</b>											
		Capital financeiro		Capital humano		Capital social		Capital intelectual		Não conheço nenhum	
		Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%
total	Total	51	68,9	52	70,3	53	71,6	35	47,3	9	12,2
	NA/NR/NV	1	1,4	1	1,4	1	1,4	1	1,4	65	87,8
sexo	Masculino	15	57,7	16	61,5	16	61,5	13	50	6	23,1
	Feminino	36	75	36	75	37	77,1	22	45,8	3	6,3
idade	<18	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	18-30	24	77,4	23	74,2	25	80,6	13	41,9	3	9,7
	31-50	16	66,7	15	62,5	16	66,7	11	50	3	12,5
	>50	9	52,9	13	76,5	11	64,7	9	52,9	3	17,6
habilitações	1º ciclo	1	20	2	40	2	40	1	20	3	60
	2º ciclo	0	0	1	50	1	50	0	30	1	50
	3º ciclo	5	45,5	6	54,5	4	36,4	3	27,3	1	9,1
	ens. Sec.	14	70	13	65	16	80	9	45	3	15
	ens.sup.	29	85,3	29	85,3	29	85,3	21	61,8	1	2,9
estado civil	Solteiro	22	73,3	21	70	23	76,4	11	36,7	3	10
	Casado	22	62,9	25	71,4	23	65,7	19	54,3	5	14,3
	Divorciado	2	50	1	25	2	50	1	0	1	25
	Viúvo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	união de facto	3	100	3	100	3	100	3	100	0	0
função	colaborador	14	63,6	15	68,2	14	63,6	9	40,9	3	13,6
	Voluntário	29	67,4	29	67,4	32	74,4	18	41,9	5	11,6
	Direção	2	100	6	100	5	83,3	2	100	1	33,3
tempo serv.	< 6 meses	6	60	5	50	6	60	3	30	2	20
	6 meses a 1 ano	3	75	3	75	3	75	2	50	1	25
	1 a 2 anos	6	66,7	8	88,9	7	77,8	4	44,4	0	0
	> 2 anos	35	71,4	35	71,4	36	73,5	25	51	6	12,2
ano formação	1983	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100
	2005	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100
	2007	1	100	1	100	1	100	1	100	0	0
	2008	1	100	1	100	1	100	1	100	0	0
	2010	1	100	1	100	1	100	1	100	0	0
	2011	3	37,5	4	50	4	50	2	25	2	25
	2012	33	76,7	32	74,4	33	76,7	22	51,2	4	9,3
2013	2	100	2	100	2	100	2	100	0	0	

Anexo 12 - Respostas à questão 2 (total e por variável)

<b>2. No último ano ouviu falar sobre algum destes conceitos no contexto do seu trabalho/voluntariado na Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa (DFCVP)? Assinale uma cruz em caso afirmativo.</b>											
		Capital financeiro		Capital humano		Capital social		Capital intelectual		Não ouvi falar de nenhum	
		Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%
total	total	29	39,2	41	55,4	29	39,2	7	9,5	15	20,3
	NA/NR/NV	7	9,5	6	8,1	6	8,1	7	9,5	59	79,7
sexo	masculino	6	23,1	12	46,2	11	42,3	3	11,5	8	30,8
	feminino	23	47,9	29	60,4	18	37,5	4	8,3	7	14,6
idade	<18	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	18-30	17	54,8	16	51,6	12	38,7	4	12,9	8	25,8
	31-50	8	33,3	12	50	7	29,2	0	0	4	16,7
	>50	4	23,5	12	70,6	9	52,9	3	17,6	3	17,6
habilitações	1º ciclo	0	0	1	20	2	40	1	20	3	60
	2º ciclo	0	0	1	50	1	50	0	0	1	50
	3º ciclo	3	27,3	5	45,5	3	27,3	0	0	1	9,1
	ens. Sec.	10	50	9	45	9	45	4	20	4	20
	ens.sup.	16	47,1	24	70,6	13	38,2	2	5,9	6	17,6
estado civil	solteiro	17	56,7	16	53,3	9	30	3	10	7	23,3
	casado	8	22,9	20	57,1	17	48,6	3	8,6	7	20
	divorciado	0	0	1	25	1	25	0	0	1	25
	viúvo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	união de facto	3	100	2	66,7	1	33,3	1	33,3	0	0
função	colaborador	9	40,90	13,00	59,1	10	45,5	1	4,5	2	9,1
	voluntário	13	30,20	21,00	48,8	16	37,2	5	11,6	12	27,9
	direção	5	83,30	6,00	100	3	50	1	16,7	1	33,3
tempo serv.	< 6 meses	3	30	4	40	1	10	0	0	3	30
	6 meses a 1 ano	2	50	2	50	2	50	1	25	2	50
	1 a 2 anos	5	55,6	5	55,6	5	55,6	4	44,4	0	0
	> 2 anos	19	38,8	29	59,2	20	40,8	2	4,1	10	20,4
ano formação	1983	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100
	2005	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0
	2007	1	100	1	100	1	100	1	100	0	0
	2008	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2010	0	0	1	100	1	100	1	100	0	0
	2011	3	37,5	2	25	0	0	0	0	4	50
	2012	19	44,2	28	65,1	20	46,5	4	9,3	8	18,6
2013	1	50	2	100	1	50	2	0	1	33,3	

Anexo 13 - Respostas à questão 3 (total)

<b>3. Apenas no caso de ter assinalado alguma(s) das opções anteriores, indique em que situação ouviu falar pela primeira vez sobre os conceitos assinalados (selecione apenas uma opção para cada forma de capital assinalada anteriormente).</b>								
	Capital financeiro		Capital humano		Capital social		Capital intelectual	
	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%
Reunião trabalho interna	12	16,2	10	13,5	7	9,5	2	2,7
Reunião trabalho externa	0	0	1	1,4	4	5,4	0	0
Formação interna	0	0	2	2,7	2	2,7	0	0
Formação externa	1	1,4	6	8,1	2	2,7	0	0
Livro/revista que adquiri	0	0	3	4,1	0	0	0	0
Livro/revista que me emprestaram	1	1,4	1	1,4	2	2,7	0	0
Pesquisa na internet	2	2,7	3	4,1	3	4,1	1	1,4
Outro	4	5,4	1	1,4	2	2,7	0	0
NA/NR/NV	54	73	47	63,5	52	70,3	71	95,9

Anexo 14 - Respostas à questão 4 (total e por função)

<b>4. Sentir-se-ia à vontade para explicar a diferença entre os seguintes conceitos: capital financeiro, capital humano, capital social, capital intelectual?</b>			
<b>(Nada à vontade 1 2 3 4 5 Muito à vontade Sem opinião)</b>			
	TOTAL		
		Frequências	%
	1	12	16,2
	2	11	14,9
	3	25	33,8
	4	8	10,8
	5	5	6,8
	sem opinião	11	14,9
	NA/NV/NR	2	2,8
	POR FUNÇÃO		
		Frequências	%
Colaborador	1	6	27,3
	2	5	22,7
	3	6	27,3
	4	2	9,1
	5	0	0
	sem opinião	2	9,1
	NA/NV/NR	1	4,5
Voluntário	1	4	9,3
	2	5	11,6
	3	17	39,5
	4	5	11,6
	5	3	7
	sem opinião	8	18,6
	NA/NV/NR	1	2,3
Direção	1	1	16,7
	2	0	0
	3	1	16,7
	4	1	16,7
	5	2	33,3
	sem opinião	1	16,7
	NA/NV/NR	0	0



Anexo 15 - Respostas à questão 5 (total e por função)

<b>5. Independentemente de já conhecer ou não as diferentes formas de capital referidas anteriormente, assinale, para cada forma de capital apresentada, os elementos que considera que melhor caracterizam cada um destes conceitos (escolha apenas uma opção para cada forma de capital).</b>									
		TOTAL		COLABORADOR		VOLUNTÁRIO		DIREÇÃO	
		Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%
Capital Humano	O conhecimento (saber) dos membros da instituição	27	36,5	11	50	12	27,9	4	66,7
	As competências adquiridas através de formação (saber fazer) dos membros da	12	16,2	2	9,1	7	16,3	1	16,7
	As aptidões inatas (habilidade para fazer) dos membros da instituição	6	8,1	0	0	5	11,6	1	16,7
	Os atributos pessoais (caraterísticas distintivas) dos membros da instituição	21	28,4	6	27,3	15	34,9	0	0
	NR/NV/NA	8	10,8	3	13,6	4	9,3	1	33,3
Capital Social	A confiança entre os membros da instituição	10	13,5	6	27,3	2	4,7	1	16,7
	As normas de conduta partilhadas entre os membros da instituição	14	18,9	2	9,1	10	23,3	1	16,7
	As redes de contactos dos membros da instituição	10	13,5	3	13,6	6	14	0	0
	Os valores partilhados entre os membros da instituição	28	37,8	8	36,4	17	39,5	3	50
	NR/NV/NA	12	14,9	3	13,6	8	18,6	1	16,7
Capital Intelectual	Os conhecimentos, capacidades e experiência dos colaboradores	37	50	7	31,8	24	55,8	5	83,3
	Os instrumentos e métodos de trabalho, a organização interna e o conhecimento	23	31,1	8	36,4	13	30,2	1	16,7
	As relações externas da instituição	0	0	0	0	0	0	0	0
	A imagem da instituição no exterior	3	4,1	3	13,6	0	0	0	0
	NR/NV/NA	11	14,9	4	18,2	0	14	0	0

Anexo 16 - Respostas à questão 6 (total e por função)

**6. Na sua opinião, qual o melhor indicador...**

**a) da quantidade de capital humano existente na DFCVP (assinale apenas uma opção):**

**b) da quantidade de capital social existente na DFCVP (assinale apenas uma opção):**

**c) da quantidade de capital intelectual existente na DFCVP (assinale apenas uma opção):**

			TOTAL		COLABORADOR		VOLUNTÁRIO		DIREÇÃO	
			Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%
TOTAL	Capital Humano	A escolaridade dos colaboradores e voluntários	4	5,4	1	4,5	3	7	0	0
		O número de formações frequentadas pelos colaboradores e voluntários	11	14,9	0	0	7	16,3	2	33,3
		Os salários dos colaboradores	0	0	0	0	0	0	0	0
		A experiência de trabalho dos colaboradores e voluntários	55	74,3	20	90,9	30	69,8	4	66,7
		NV/NR/NA	4	5,4	1	4,5	3	7	0	0
	Capital Social	O número de membros da instituição	1	1,4	0	0	1	2,3	0	0
		A existência de relações de confiança e reciprocidade entre os membros da	36	48,6	9	40,9	21	48,8	4	66,7
		A existência de normas e objetivos coletivos	17	23	6	27,3	9	20,9	2	33,3
		O nº de recursos conseguidos através da rede de relações mais ou menos	16	21,6	6	27,3	9	20,9	0	0
		NV/NR/NA	4	5,4	1	4,5	3	7	0	0
	Capital Intelectual	A diferença entre o valor criado pela instituição e o valor presente no relatório	1	1,4	1	4,5	0	0	0	0
		O valor da instituição no exterior, isto é, a sua imagem no mercado	9	12,2	7	31,8	1	2,3	1	16,7
		A soma do valor do capital humano, da rede de relações, das infra-estruturas e	41	55,4	9	40,9	25	58,1	4	66,7
		A soma do conhecimento detido pela organização	18	24,3	3	13,6	14	32,6	1	16,7
		NV/NR/NA	5	6,8	2	9,1	3	7	0	0

Anexo 17 - Respostas à questão 7 (total)

	<b>7. Exprima o seu grau de concordância com as seguintes afirmações, tendo em consideração a escala: discordo plenamente 1 2 3 4 5 concordo plenamente, sendo 50 sem opinião.</b>													
	TOTAL													
	1		2		3		4		5		Sem opinião		NR/NA/NV	
	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%
7.1 A instituição investe tanto ou mais na formação dos colaboradores e voluntários como em recursos materiais.	2	2,7	7	9,5	17	23	21	28,4	8	10,8	17	23	2	2,8
7.2 As competências e conhecimentos dos colaboradores e voluntários são considerados quando é avaliada a riqueza detida pela instituição.	4	5,4	5	6,8	13	17,6	29	39,2	14	18,9	7	9,5	2	2,4
7.3 Na DFCVP a rede de relações existente é considerada uma forma de capital que contribui para o desenvolvimento e crescimento da instituição?	2	2,7	0	0	11	14,9	31	41,9	23	31,1	5	6,8	2	2,8
7.4 A instituição investe na sua rede de relações porque considera que se trata de um investimento que no futuro terá retorno.	4	5,4	2	2,7	13	17,6	29	39,2	17	23	7	9,5	2	2,8
7.5 A instituição investe tanto ou mais na sua rede de relações como em recursos materiais.	2	2,7	6	8,1	20	27	21	28,4	3	4,1	20	27	2	2,8
7.6 É possível converter a rede de relações da instituição noutra tipo de vantagens económicas para a instituição.	1	1,4	1	1,4	18	24,3	24	32,4	10	13,5	18	24,3	2	2,8
7.7 A rede de relações da instituição pode compensar a falta de dinheiro na instituição.	7	9,5	5	6,8	15	20,3	21	28,4	16	21,6	8	10,8	2	2,8
7.8 Na DFCVP a rede de relações existente é reconhecida como uma vantagem competitiva da instituição.	5	6,8	2	2,7	11	14,9	30	40,5	10	13,5	14	18,9	2	2,8
7.9 A rede de relações da instituição é considerada importante para a sustentabilidade futura da instituição.	1	1,4	2	2,7	13	17,6	29	39,2	21	28,4	6	8,1	2	2,8
7.170A rede de relações da instituição tem pelo menos a mesma ou mais importância do que o dinheiro para alcançar os resultados pretendidos.	3	4,1	6	8,1	17	23	22	29,7	15	20,3	9	12,2	2	2,8
7.11 A rede de relações da instituição é considerada quando é avaliada a riqueza detida pela instituição.	5	6,8	6	8,1	13	17,6	18	24,3	10	13,5	19	25,7	3	4
7.12 Na DFCVP o conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas é considerado uma forma de capital que contribui para o desenvolvimento e crescimento da instituição?	0	0	0	0	6	8,1	27	36,5	32	43,2	6	8,1	3	4
7.13 A instituição investe no conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas porque considera que se trata de um investimento que no futuro terá retorno.	1	1,4	0	0	10	13,5	31	41,9	19	25,7	10	13,5	2	2,8
7.14 A instituição investe tanto ou mais no conjunto das competências humanas e das relações externas, como no conjunto dos recursos materiais.	2	2,7	4	5,4	21	28,4	21	28,4	8	10,8	16	21,6	2	2,8
7.15 O conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas tem pelo menos a mesma ou mais importância do que o dinheiro para alcançar os resultados pretendidos.	4	5,4	6	8,1	16	21,6	27	36,5	11	14,9	8	10,8	2	2,8
7.16 O conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas é considerado quando é avaliada a riqueza detida pela instituição.	2	2,7	5	6,8	10	13,5	32	43,2	12	16,2	11	14,9	2	2,8
7.17 A instituição reconhece que o relatório contabilístico não traduz todo o capital existente na mesma.	1	1,4	2	2,7	9	12,2	16	21,6	14	18,9	30	40,5	2	2,8
7.18 A instituição preocupa-se em medir os valores criados pela mesma, mas que não se encontram traduzidos no relatório contabilístico.	4	5,4	2	2,7	18	24,3	15	20,3	10	13,5	21	28,4	4	5,4
7.19 A instituição considera que há outras formas de capital que representam melhor o valor produzido pela mesma do que o dinheiro.	0	0	1	1,4	18	24,3	20	27	17	23	13	17,6	5	6,8

Anexo 18 - Respostas à questão 7 (colaboradores)

	<b>7. Exprima o seu grau de concordância com as seguintes afirmações, tendo em consideração a escala: discordo plenamente 1 2 3 4 5 concordo plenamente, sendo 50 sem opinião.</b>													
	COLABORADORES													
	1		2		3		4		5		Sem opinião		NR/NA/NV	
	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%
7.1 A instituição investe tanto ou mais na formação dos colaboradores e voluntários como em recursos materiais.	2	9,1	3	13,6	6	27,3	6	27,3	2	9,1	3	13,6	0	0
7.2 As competências e conhecimentos dos colaboradores e voluntários são considerados quando é avaliada a riqueza detida pela instituição.	1	4,5	2	9,1	2	9,1	12	54,5	4	18,2	1	4,5	0	0
7.3 Na DFCVP a rede de relações existente é considerada uma forma de capital que contribui para o desenvolvimento e crescimento da instituição?	2	9,1	0	0	5	22,7	9	40,9	5	22,7	1	4,5	0	0
7.4 A instituição investe na sua rede de relações porque considera que se trata de um investimento que no futuro terá retorno.	2	9,1	0	0	6	2,7	10	45,5	4	18,2	0	0	0	0
7.5 A instituição investe tanto ou mais na sua rede de relações como em recursos materiais.	2	9,1	2	9,1	6	27,3	8	36,4	0	0	4	18,2	0	0
7.6 É possível converter a rede de relações da instituição noutra tipo de vantagens económicas para a instituição.	0	0	1	4,5	3	13,6	11	50	5	22,7	2	9,1	0	0
7.7 A rede de relações da instituição pode compensar a falta de dinheiro na instituição.	2	9,1	2	9,1	6	27,3	6	27,3	4	18,2	2	9,1	0	0
7.8 Na DFCVP a rede de relações existente é reconhecida como uma vantagem competitiva da instituição.	2	9,1	1	4,5	4	18,2	12	54,5	2	9,1	1	4,5	0	0
7.9 A rede de relações da instituição é considerada importante para a sustentabilidade futura da instituição.	0	0	2	9,1	4	18,2	10	45,5	5	22,7	1	4,5	0	0
7.170A rede de relações da instituição tem pelo menos a mesma ou mais importância do que o dinheiro para alcançar os resultados pretendidos.	0	0	4	18,2	4	18,2	9	40,9	3	13,6	2	9,1	0	0
7.11 A rede de relações da instituição é considerada quando é avaliada a riqueza detida pela instituição.	1	4,5	5	22,7	2	9,1	8	36,4	2	9,1	3	13,6	0	0
7.12 Na DFCVP o conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas é considerado uma forma de capital que contribui para o desenvolvimento e crescimento da instituição?	0	0	0	0	2	9,1	9	40,9	10	45,5	0	0	1	4,5
7.13 A instituição investe no conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas porque considera que se trata de um investimento que no futuro terá retorno.	0	0	0	0	3	13,6	11	50	6	27,3	2	9,1	0	0
7.14 A instituição investe tanto ou mais no conjunto das competências humanas e das relações externas, como no conjunto dos recursos materiais.	1	4,5	1	4,5	8	36,4	6	27,3	3	13,6	3	13,6	0	0
7.15 O conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas tem pelo menos a mesma ou mais importância do que o dinheiro para alcançar os resultados pretendidos.	2	9,1	3	13,6	6	27,3	6	27,3	3	13,6	2	9,1	0	0
7.16 O conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas é considerado quando é avaliada a riqueza detida pela instituição.	0	0	1	4,5	3	13,6	3	13,6	12	54,5	3	13,6	0	0
7.17 A instituição reconhece que o relatório contabilístico não traduz todo o capital existente na mesma.	1	4,5	1	4,5	1	4,5	5	22,7	6	27,3	8	36,4	0	0
7.18 A instituição preocupa-se em medir os valores criados pela mesma, mas que não se encontram traduzidos no relatório contabilístico.	3	13,6	1	4,5	3	13,6	4	18,2	4	18,2	7	31,8	0	0
7.19 A instituição considera que há outras formas de capital que representam melhor o valor produzido pela mesma do que o dinheiro.	0	0	1	4,5	4	18,2	6	27,3	4	18,2	6	27,3	1	4,5

Anexo 19 - Respostas à questão 7 (voluntários)

<b>7. Exprima o seu grau de concordância com as seguintes afirmações, tendo em consideração a escala: discordo plenamente 1 2 3 4 5 concordo plenamente, sendo 50 sem opinião.</b>														
VOLUNTÁRIOS														
1		2		3		4		5		Sem opinião		NA/NR/NV		
Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	
7.1 A instituição investe tanto ou mais na formação dos colaboradores e voluntários como em recursos materiais.	0	0	4	9,3	9	20,9	10	23,3	5	11,6	13	30,2	2	2,6
7.2 As competências e conhecimentos dos colaboradores e voluntários são considerados quando é avaliada a riqueza detida pela instituição.	2	4,7	3	7	8	18,6	14	32,6	9	20,9	5	11,6	2	2,6
7.3 Na DFCVP a rede de relações existente é considerada uma forma de capital que contribui para o desenvolvimento e crescimento da instituição?	0	0	0	0	6	14	15	34,9	17	39,5	3	7	2	2,6
7.4 A instituição investe na sua rede de relações porque considera que se trata de um investimento que no futuro terá retorno.	2	4,7	2	4,7	6	14	14	32,6	11	25,6	6	14	2	2,6
7.5 A instituição investe tanto ou mais na sua rede de relações como em recursos materiais.	0	0	4	9,3	9	20,9	10	23,3	3	7	15	34,9	2	2,6
7.6 É possível converter a rede de relações da instituição noutro tipo de vantagens económicas para a instituição.	1	2,3	0	0	12	27,9	8	18,6	5	11,6	15	34,9	2	2,6
7.7 A rede de relações da instituição pode compensar a falta de dinheiro na instituição.	4	9,3	3	7	6	14	11	25,6	12	27,9	5	11,6	2	2,6
7.8 Na DFCVP a rede de relações existente é reconhecida como uma vantagem competitiva da instituição.	3	7	1	2,3	4	9,3	14	32,6	7	16,3	12	27,9	2	2,6
7.9 A rede de relações da instituição é considerada importante para a sustentabilidade futura da instituição.	1	2,3	0	0	8	18,6	13	30,2	15	34,9	4	9,3	2	2,6
7.170A rede de relações da instituição tem pelo menos a mesma ou mais importância do que o dinheiro para alcançar os resultados pretendidos.	3	7	2	4,7	10	23,3	9	20,9	11	25,6	6	14	2	2,6
7.11 A rede de relações da instituição é considerada quando é avaliada a riqueza detida pela instituição.	4	9,3	1	2,3	6	14	7	16,3	8	18,6	15	34,9	2	2,6
7.12 Na DFCVP o conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas é considerado uma forma de capital que contribui para o desenvolvimento e crescimento da instituição?	0	0	0	0	3	7	13	30,2	20	46,5	5	11,6	2	2,6
7.13 A instituição investe no conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas porque considera que se trata de um investimento que no futuro terá retorno.	1	2,3	0	0	7	16,3	15	34,9	11	25,6	7	16,3	2	2,6
7.14 A instituição investe tanto ou mais no conjunto das competências humanas e das relações externas, como no conjunto dos recursos materiais.	1	2,3	3	7	9	20,9	12	27,9	4	9,3	12	27,9	2	2,6
7.15 O conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas tem pelo menos a mesma ou mais importância do que o dinheiro para alcançar os resultados pretendidos.	2	4,7	3	7	10	23,3	15	34,9	6	14	5	11,6	2	2,6
7.16 O conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas é considerado quando é avaliada a riqueza detida pela instituição.	1	2,3	2	4,7	5	11,6	16	37,2	7	16,3	10	23,3	2	2,6
7.17 A instituição reconhece que o relatório contabilístico não traduz todo o capital existente na mesma.	0	0	1	2,3	5	11,6	8	18,6	6	14	21	48,8	2	2,6
7.18 A instituição preocupa-se em medir os valores criados pela mesma, mas que não se encontram traduzidos no relatório contabilístico.	1	2,3	1	2,3	11	25,6	8	18,6	5	11,6	14	32,6	3	7
7.19 A instituição considera que há outras formas de capital que representam melhor o valor produzido pela mesma do que o dinheiro.	0	0	0	0	11	25,6	11	25,6	11	25,6	7	16,3	3	7

Anexo 20 - Respostas à questão 7 (direção)

	<b>7. Exprima o seu grau de concordância com as seguintes afirmações, tendo em consideração a escala: discordo plenamente 1 2 3 4 5 concordo plenamente, sendo 50 sem opinião.</b>													
	DIREÇÃO													
	1		2		3		4		5		Sem opinião		NA/NR/NV	
	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%
7.1 A instituição investe tanto ou mais na formação dos colaboradores e voluntários como em recursos materiais.	0	0	0	0	2	33,3	3	50	1	16,7	0	0	0	0
7.2 As competências e conhecimentos dos colaboradores e voluntários são considerados quando é avaliada a riqueza detida pela instituição.	1	16,7	0	0	2	33,3	2	33,3	1	16,7	0	0	0	0
7.3 Na DFCVP a rede de relações existente é considerada uma forma de capital que contribui para o desenvolvimento e crescimento da instituição?	0	0	0	0	0	0	5	83,3	1	16,7	0	0	0	0
7.4 A instituição investe na sua rede de relações porque considera que se trata de um investimento que no futuro terá retorno.	0	0	0	0	0	0	5	83,3	1	16,7	0	0	0	0
7.5 A instituição investe tanto ou mais na sua rede de relações como em recursos materiais.	0	0	0	0	4	66,7	2	33,3	0	0	0	0	0	0
7.6 É possível converter a rede de relações da instituição nouro tipo de vantagens económicas para a instituição.	0	0	0	0	3	50	3	50	0	0	0	0	0	0
7.7 A rede de relações da instituição pode compensar a falta de dinheiro na instituição.	1	16,7	0	0	3	50	2	33,3	0	0	0	0	0	0
7.8 Na DFCVP a rede de relações existente é reconhecida como uma vantagem competitiva da instituição.	0	0	0	0	2	33,3	4	66,7	0	0	0	0	0	0
7.9 A rede de relações da instituição é considerada importante para a sustentabilidade futura da instituição.	0	0	0	0	1	16,7	4	66,7	1	16,7	0	0	0	0
7.10 A rede de relações da instituição tem pelo menos a mesma ou mais importância do que o dinheiro para alcançar os resultados pretendidos.	0	0	0	0	3	50	3	50	0	0	0	0	0	0
7.11 A rede de relações da instituição é considerada quando é avaliada a riqueza detida pela instituição.	0	0	0	0	4	66,7	2	33,3	0	0	0	0	0	0
7.12 Na DFCVP o conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas é considerado uma forma de capital que contribui para o desenvolvimento e crescimento da instituição?	0	0	0	0	1	16,7	3	50	2	33,3	0	0	0	0
7.13 A instituição investe no conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas porque considera que se trata de um investimento que no futuro terá retorno.	0	0	0	0	0	0	4	66,7	2	33,3	0	0	1	33,3
7.14 A instituição investe tanto ou mais no conjunto das competências humanas e das relações externas, como no conjunto dos recursos materiais.	0	0	0	0	3	50	3	50	0	0	0	0	0	0
7.15 O conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas tem pelo menos a mesma ou mais importância do que o dinheiro para alcançar os resultados pretendidos.	0	0	0	0	0	0	5	83,3	1	16,7	0	0	0	0
7.16 O conjunto dos recursos materiais, das competências humanas e das relações externas é considerado quando é avaliada a riqueza detida pela instituição.	0	0	0	0	2	33,3	3	50	1	16,7	0	0	0	0
7.17 A instituição reconhece que o relatório contabilístico não traduz todo o capital existente na mesma.	0	0	0	0	2	33,3	3	50	1	16,7	0	0	0	0
7.18 A instituição preocupa-se em medir os valores criados pela mesma, mas que não se encontram traduzidos no relatório contabilístico.	0	0	0	0	3	50	2	33,3	1	16,7	0	0	0	0
7.19 A instituição considera que há outras formas de capital que representam melhor o valor produzido pela mesma do que o dinheiro.	0	0	0	0	2	33,3	3	50	1	16,7	0	0	0	0

Anexo 21 - Respostas à questão 8 (total e por função)

<b>8. Considerando os elementos indicados, coloque-os por ordem crescente de 1 a 4 (sendo 1 mais importante e 4 menos importante), consoante a importância que lhes é atribuída na Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa.</b>											
		1		2		3		4		NR/NV/NA	
		Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%
TOTAL	A	17	23	14	18,9	16	21,6	10	13,5	1	1,4
	B	17	23	13	17,6	17	23	10	13,5	17	23
	C	13	17,6	21	28,4	15	20,3	8	10,8	17	23
	D	10	13,5	10	13,5	9	12,2	29	39,2	16	21,6
COLABORADORES	A	3	13,6	5	22,7	5	22,7	1	4,5	8	36,4
	B	3	13,6	4	18,2	3	13,6	4	18,2	8	36,4
	C	5	22,7	3	13,6	4	18,2	2	9,1	8	36,4
	D	3	13,6	2	9,1	2	9,1	7	31,8	8	36,4
VOLUNTÁRIOS	A	11	25,6	9	20,9	8	18,6	8	18,6	7	16,3
	B	11	25,6	7	16,3	13	30,2	5	11,6	7	16,3
	C	7	16,3	15	34,9	9	20,9	5	11,6	7	16,3
	D	7	16,3	6	14	6	14	18	41,9	6	14
DIREÇÃO	A	3	50	0	0	0	0	1	16,7	2	33,3
	B	1	16,7	2	33,3	1	16,7	0	0	2	33,3
	C	0	0	2	33,3	2	33,3	0	0	2	33,3
	D	0	0	0	0	1	16,7	3	50	2	33,3

Anexo 22 - Respostas à questão 9 (total e por função)

<b>9. Considerando os elementos indicados, coloque-os por ordem crescente de 1 a 4 (sendo 1 mais importante e 4 menos importante), consoante a importância que considera que lhes deveria ser atribuída na Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa. importante), consoante a importância que considera que lhes deveria ser atribuída na Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa.</b>											
		1		2		3		4		NR/NV/NA	
		Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%
TOTAL	A	23	31,1	10	13,5	14	18,9	10	13,5	17	23
	B	17	23	19	25,7	13	17,6	8	10,8	17	23
	C	11	14,9	20	27	17	23	9	12,2	17	23
	D	5	6,8	8	10,8	13	17,6	30	40,5	18	24,3
COLABORADORES	A	8	36,4	2	9,1	3	13,6	1	4,5	8	36,4
	B	2	9,1	5	22,7	2	9,1	5	22,7	8	36,4
	C	3	13,6	6	27,3	3	13,6	2	9,1	8	36,4
	D	1	4,5	1	4,5	6	27,3	6	27,3	8	36,4
VOLUNTÁRIOS	A	12	27,9	7	16,3	9	20,9	8	18,6	7	16,3
	B	11	25,6	12	27,9	10	23,2	2	7	7	16,3
	C	8	18,6	11	25,6	11	25,6	6	14	7	16,3
	D	4	9,3	6	14	6	14	19	44,2	8	18,6
DIREÇÃO	A	3	50	0	0	0	0	4	16,7	2	33,3
	B	1	16,7	2	33,3	1	16,7	0	0	2	33,3
	C	0	0	2	33,3	2	33,3	0	0	2	33,3
	D	0	0	0	0	1	16,7	3	50	2	33,3



Anexo 23 - Respostas à questão 10 (total e por função)

<b>10. Considerando agora as seguintes definições, coloque os conceitos por ordem crescente de 1 a 4 (sendo 1 mais importante e 4 menos importante), de acordo com a importância que, na sua opinião, têm para o cumprimento da missão da Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa.</b>											
		1		2		3		4		NR/NV/NA	
		Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%
TOTAL	CF	5	6,8	10	13,5	20	27	21	28,4	18	24,3
	CH	33	44,6	14	18,9	6	8,1	3	4,1	18	24,3
	CS	13	17,6	27	36,5	7	9,5	9	12,2	18	24,3
	CI	5	6,8	5	6,8	23	31,1	23	31,1	18	24,3
COLABORADORES	CF	1	4,5	3	13,6	4	18,2	6	27,3	8	36,4
	CH	5	22,7	6	27,3	2	9,1	1	4,5	8	36,4
	CS	5	22,7	5	22,7	1	4,5	3	13,6	8	36,4
	CI	3	13,6	0	0	7	31,8	4	18,2	8	36,4
VOLUNTÁRIOS	CF	2	4,7	5	11,6	14	32,6	13	30,2	9	20,9
	CH	23	53,5	6	14	4	9,3	1	2,3	9	20,9
	CS	7	16,3	19	44,2	4	9,3	4	9,3	9	20,9
	CI	2	4,7	4	9,3	12	27,9	16	37,2	9	20,9
DIREÇÃO	CF	1	16,7	2	33,3	1	16,7	1	16,7	1	16,7
	CH	4	66,7	1	16,7	0	0	0	0	1	16,7
	CS	0	0	2	33,3	2	33,3	1	16,7	1	16,7
	CI	0	0	0	0	2	33,3	3	50	1	16,7

Anexo 24 - Respostas à questão 11 (total e por função)

<b>11. Considerando novamente as definições anteriormente fornecidas, coloque os conceitos por ordem crescente de 1 a 4 (sendo 1 mais importante e 4 menos importante), de acordo com a importância que efetivamente lhes é dada na instituição para o cumprimento da missão da Delegação de Fafe da Cruz Vermelha Portuguesa.</b>											
		1		2		3		4		NR/NV/NA	
		Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%
TOTAL	CF	13	17,6	14	18,9	12	16,2	17	23	18	24,3
	CH	22	29,7	15	20,3	12	16,2	7	9,5	18	24,3
	CS	15	20,3	22	29,7	13	17,6	6	8,1	18	24,3
	CI	6	8,1	5	6,8	19	25,7	26	35,1	18	24,3
COLABORADORES	CF	4	18,2	4	18,2	3	13,6	4	18,2	7	31,8
	CH	3	13,6	7	31,8	3	13,6	2	9,1	7	31,8
	CS	6	27,3	3	13,6	4	18,2	2	9,1	7	31,8
	CI	2	9,1	1	4,5	5	22,7	7	31,8	7	31,8
VOLUNTÁRIOS	CF	6	14	9	20,9	8	18,6	10	23,3	10	23,3
	CH	15	34,9	6	14	7	16,3	5	11,6	10	23,3
	CS	8	18,6	16	37,2	6	14	3	7	10	23,3
	CI	4	9,3	2	4,7	12	27,9	15	34,9	10	23,3
DIREÇÃO	CF	3	50	0	0	1	16,7	1	16,7	1	16,7
	CH	2	33,3	1	16,7	2	33,3	0	0	1	16,7
	CS	0	0	3	50	1	16,7	1	16,7	1	16,7
	CI	0	0	1	16,7	1	16,7	3	50	1	16,7

Anexo 25 - Respostas à questão 12 (total e por função)

<b>12. A DFCVP costuma medir...</b>									
<b>1. O capital financeiro existente na instituição</b>									
<b>2. O capital humano existente na instituição</b>									
<b>3. O capital social existente na instituição</b>									
<b>4. O capital intelectual existente na instituição</b>									
		Não		Sim		Não sei		NR/NV/NA	
		Frequências	% Não	Frequências	% Sim	Frequências	% Não sei	Frequências	R 4 %
TOTAL	CF	2	2,7	44	59,5	26	35,1	2	2,7
	CH	3	4,1	45	60,8	25	33,8	1	1,4
	CS	2	2,7	40	54,1	30	40,5	2	2,7
	CI	4	5,4	33	44,6	34	45,9	3	4,1
COLABORADORES	CF	1	4,5	15	68,2	6	27,3	0	0
	CH	1	4,5	14	63,6	7	31,8	0	0
	CS	1	4,5	12	54,5	9	40,9	0	0
	CI	1	4,5	12	54,5	8	36,4	1	4,5
VOLUNTÁRIOS	CF	0	0	22	51,2	19	44,2	2	4,7
	CH	2	4,7	24	55,8	16	37,2	1	2,3
	CS	1	2,3	23	53,5	17	39,5	2	4,7
	CI	3	7	16	37,2	22	51,2	2	4,7
DIREÇÃO	CF	1	16,7	5	83,3	0	0	0	0
	CH	0	0	5	83,3	1	16,7	0	0
	CS	0	0	3	50	3	50	0	0
	CI	0	0	4	66,7	2	33,3	0	0

Anexo 26 - Respostas à questão 13 (total e por função)

<b>13. Considera que a instituição poderia funcionar sem...</b>									
<b>1. Capital Financeiro</b>									
<b>2. Capital Humano</b>									
<b>3. Capital Social</b>									
<b>4. Capital Intelectual</b>									
		Não		Sim		Não sei		NR/NV/NA	
		Frequências	% Não	Frequências	% Sim	Frequências	% Não sei	Frequências	%
TOTAL	CF	64	86,5	2	2,7	8	10,8	0	0
	CH	67	90,5	1	1,4	6	8,1	0	0
	CS	63	85,1	2	2,7	6	8,1	3	4,1
	CI	57	77	4	5,4	10	13,5	3	4,1
COLABORADORES	CF	19	86,4	0	0	3	13,6	0	0
	CH	19	86,4	0	0	3	13,6	0	0
	CS	17	77,3	0	0	3	13,6	0	0
	CI	16	72,7	0	0	4	18,2	2	9,1
VOLUNTÁRIOS	CF	37	86	2	4,7	4	9,3	0	0
	CH	40	93	1	2,3	2	4,7	0	0
	CS	40	93	1	2,3	1	2,3	1	2,3
	CI	36	83,7	3	7	3	7	1	2,3
DIREÇÃO	CF	6	100	0	0	0	0	0	0
	CH	6	100	0	0	0	0	0	0
	CS	4	66,7	0	0	2	33,3	0	0
	CI	4	66,7	1	16,7	1	16,7	0	0

<b>14. Uma vez que as instituições sem fins lucrativos têm objetivos diferentes do lucro, nomeadamente objetivos sociais, considera que alguma das novas formas de capital referidas anteriormente pode assumir maior importância que o capital financeiro neste tipo de instituição? Indique a importância de cada uma neste contexto, colocando-as por ordem crescente de 1 a 3 (sendo 1 mais importante e 3 menos importante).</b>									
		1		2		3		NR/NV/NA	
		Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%	Frequências	%
TOTAL	CH	42	56,8	15	20,3	5	6,8	12	16,2
	CS	16	21,6	33	44,6	13	17,6	12	16,2
	CI	4	5,4	14	18,9	44	59,5	12	16,2
COLABORADORES	CH	10	45,5	5	22,7	2	9,1	5	22,7
	CS	6	27,3	10	45,5	1	4,5	5	22,7
	CI	1	4,5	2	9,1	14	63,6	5	22,7
VOLUNTÁRIOS	CH	26	60,5	8	18,6	3	7	6	14
	CS	8	18,6	19	44,2	10	23,3	6	14
	CI	3	7	10	23,3	24	55,8	6	14
DIREÇÃO	CH	5	83,3	0	0	0	0	1	16,7
	CS	0	0	3	50	2	33,3	1	16,7
	CI	0	0	2	33,3	3	50	1	16,7