

Capitais e ativos intangíveis da fábrica de preservativos masculinos Xapuri (NATEX) e sua contribuição para o desenvolvimento regional no Estado do Acre, Brasil

Capital and intangible assets of the Xapuri male condom factory (NATEX) and its contribution to regional development in the State of Acre, Brazil

Dirlei Bersch¹
A.C. Franco da Costa²
Marcos Cavalcanti³

RESUMO

Um dos maiores desafios da sociedade contemporânea consiste na promoção do desenvolvimento econômico incluindo os aspectos ambientais e sociais. Novos fatores de produção envolvendo tecnologia, inovação e conhecimento estão sendo incorporados nos estudos sobre o desenvolvimento da sociedade e abordam aspectos sobre a criação de valor pelas empresas. O objetivo deste trabalho é identificar os capitais e ativos intangíveis associados à Fábrica de Preservativos Masculinos Xapuri (Natex), inserindo-os no contexto das políticas públicas para o desenvolvimento da região amazônica. Trata-se de um estudo de caso sobre a produção de preservativos masculinos com látex nativo da Amazônia, caracterizado a partir de uma contextualização histórica da luta dos seringueiros no Acre pela valorização da floresta e pelas políticas públicas do governo brasileiro para a prevenção de doenças sexualmente transmissíveis. O modelo utilizado considera a perspectiva estratégica do valor econômico subordinado à valoração ecológica e social da floresta. Os capitais e ativos intangíveis identificados apontam para a contribuição do empreendimento no desenvolvimento da região através da geração de emprego e distribuição de renda, na inovação e na internalização de tecnologias e no desenvolvimento de competências locais. Considerando a importância da conservação ambiental no contexto atual de desenvolvimento da sociedade e a luta dos seringueiros pelo reconhecimento do valor da floresta amazônica é possível inferir sobre a contribuição das políticas públicas empregadas na região para a promoção do desenvolvimento sustentável, contemplando os critérios de relevância social, prudência ecológica e viabilidade econômica.

Palavras-chave: Desenvolvimento sustentável, Ativos intangíveis, Preservativos masculinos, Látex nativo, Amazônia

ABSTRACT

The current challenge for contemporaneity society consists of promoting development taking into consideration environmental, social and economic aspects. New production factors involving technology, innovation and knowledge are being incorporated into studies about the development of society that deal with aspects of value generation beyond the financial and accounting aspects. This value, of an intangible nature, created by technological innovation, governance practices and knowledge in an environment interfacing with tangible assets, implies a contribution towards the sustainable development of companies, cities and regions. The objective of this work is to identify intangible capital and assets associated to Fábrica de Preservativos Masculinos Xapuri (Natex), placing them in the context of public policies for the development of the region. It is a case study on the production of male condoms made of natural latex from the Amazon, characterized in a historic contextualization of the fight of rubber tappers in Acre for forest valorization and the Brazilian government public policies to prevent sexually transmitted diseases. The model used considers the strategic perspective of a dynamic qualification and is focused on the creation of ecological and social values. The intangible capital and assets identified point towards the contribution of the enterprise towards the development of the region

¹ Mestrado. Universidade Federal do Acre (UFAC), Brasil. E-mail: dbersch@gmail.com

² Doutorado. Universidade Federal do Acre (UFAC), Brasil. E-mail: frannco@hotmail.com

³ Doutorado em Informática pela Université de Paris XI, França. E-mail: marcoscbcavalcanti@gmail.com

via employment generation and income distribution, and to technology internalization and the development of local competencies. Considering the importance of environmental conservation in the current context of society's development and the fight of rubber tappers for the recognition of the value of the Amazon forest and its way of life, it is possible to infer the contribution of public policies employed in the region towards sustainable development by contemplating social relevance, ecological prudence and economic viability criteria.

Keywords: *Sustainable development, Intangible assets, Male condom, Native latex, Amazon forest.*

1. INTRODUÇÃO

Um dos maiores desafios da sociedade contemporânea consiste na promoção do desenvolvimento econômico considerando os aspectos ambientais e sociais. Novos fatores de produção envolvendo tecnologia, inovação e conhecimento estão sendo incorporados nos estudos sobre o desenvolvimento da sociedade, abordando aspectos sobre a criação de valor além dos aspectos contábeis e financeiros. Este valor, de caráter intangível, gerado pela inovação tecnológica, pelas práticas de governança e pelo conhecimento, em um ambiente de interface com os ativos tangíveis, pressupõe a criação de valor corporativo tão importante quanto o valor monetário para o desenvolvimento de uma região.

O modelo de desenvolvimento implantado no Estado do Acre desde o final dos anos 1990 considera aspectos de sustentabilidade que incluem a melhoria de qualidade de vida para sua população, dentre elas as comunidades tradicionais⁴. Neste aspecto a viabilização econômica das atividades extrativistas, dentre elas a extração do látex da seringueira, caracteriza-se como política pública no âmbito da promoção do desenvolvimento sustentável da região. Nesta perspectiva, a implantação de uma fábrica de preservativos masculinos contextualiza-se como integrante das políticas públicas de desenvolvimento no Estado do Acre, bem como das políticas públicas de promoção à saúde do governo brasileiro.

Nesta perspectiva, a produção de preservativos masculinos com látex nativo da Amazônia, associando a história da luta dos seringueiros no Acre pela valorização da floresta e as ações de prevenção de doenças sexualmente transmissíveis desenvolvidas no Brasil se apresenta como uma das alternativas de explorar economicamente a floresta incluindo melhorias sociais e ambientais à exploração tradicional do látex amazônico.

O presente estudo tem como objetivo identificar os capitais e ativos intangíveis associados à Fábrica de Preservativos Masculinos Xapuri (Natex) inserindo-os no contexto das políticas públicas para o desenvolvimento sustentável propostas para o município de Xapuri e Região do Alto Acre, no Estado do Acre, Brasil.

2. DESENVOLVIMENTO

No Estado do Acre, no final da década de 90, políticas públicas para o desenvolvimento foram estabelecidas com base nos princípios de sustentabilidade, contemplando as esferas ambiental, social, econômica, política e cultural. A produção de preservativos masculinos em uma unidade fabril, instalada no município de Xapuri, é integrante das políticas públicas do Governo do Estado do Acre para a valorização da economia da floresta, dentre elas o extrativismo.

⁴ Povos e Comunidades Tradicionais: grupos culturalmente diferenciados e que se reconhecem como tais, que possuem formas próprias de organização social, que ocupam e usam territórios e recursos naturais como condição para sua reprodução cultural, social, religiosa, ancestral e econômica, utilizando conhecimentos, inovações e práticas gerados e transmitidos pela tradição (*Decreto Federal N° 6.040 de 7 de fevereiro de 2007*).

A Fábrica de Preservativos Masculinos de Xapuri (Natex) é a primeira unidade de produção de preservativos masculinos no mundo a utilizar látex de seringais nativos. Foi concebida com a missão de “viabilizar a economia extrativista do látex nativo, através da produção de preservativos e agregação de valor ao produto dentro do Estado do Acre, elevando a qualidade de vida dos povos da floresta” (FUNTAC, 2007).

Em sua concepção foram traçados objetivos estratégicos, sendo: (1) Internalizar e desenvolver tecnologia para aumentar a competitividade dos produtos da floresta amazônica; (2) Promover a competência local e regional para o desenvolvimento sustentável na região Amazônica; (3) Viabilizar a economia extrativista da borracha natural, através da diversificação da industrialização do produto no Acre; (4) Contribuir para o desenvolvimento econômico do Município de Xapuri e do Estado; (5) Elevar a qualidade de vida dos seringueiros; e (6) Ampliar o parque tecnológico brasileiro de insumos para prevenção das Doenças Sexualmente Transmissíveis - DST's, HIV/Aids e Hepatites Virais, dentre eles a produção de preservativos masculinos (Id., 2008, p. 4-5).

Distante 183 km da capital Rio Branco com acesso pela rodovia federal BR-317 e 06 quilômetros da cidade de Xapuri, a Natex está localizada na rodovia estadual AC-485, também identificada como Estrada da Borracha, no Km-06, Zona Rural do município de Xapuri, Regional do Alto Acre no Estado do Acre-Brasil.

A Figura 1 apresenta a localização da área de estudo com destaque para a área de abrangência de extração de látex, a área da Reserva Extrativista Chico Mendes (Resex Chico Mendes) e dos Projetos de Assentamento Agroextrativista (PAE's) e de Desenvolvimento Sustentável (PDS).



Figura 1. Localização da área de estudo

Fonte: UCEGEO⁵/FUNTAC (2014)

A Figura 2 apresenta a divisão do Estado do Acre em Regionais de Desenvolvimento com a localização das sedes municipais, a localização da Natex e sua área de abrangência.

⁵ UCEGEO/FUNTAC – Unidade Central de Geoprocessamento e Sensoriamento Remoto da Fundação de Tecnologia do Estado do Acre. Base topográfica digital elaborada a partir de folhas topográficas geradas pela DSG/MEx, na escala de 1:100.000.

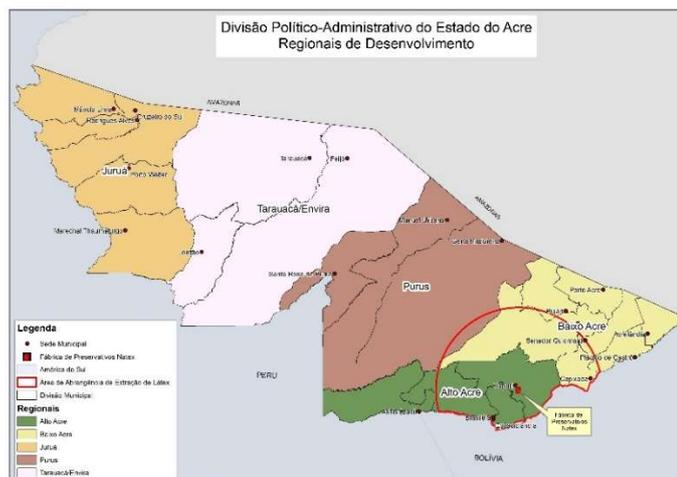


Figura 2. Divisão Político-Administrativa do Estado do Acre com as Regionais de Desenvolvimento.

Fonte: UCEGEO/FUNTAC (2014).

A área de estudo é caracterizada, além da unidade industrial, pela área de abrangência de coleta de látex para a produção de preservativos dispostas em um raio de até 100 km de distância do entorno da fábrica.

A estrutura de produção de látex para a produção de preservativos foi organizada com base nas comunidades extrativistas da região. São 700 (setecentas) famílias de extrativistas cadastradas e treinadas para a produção de látex, localizados em 30 seringais, sendo 27 da Resex Chico Mendes, 02 dos Projetos de Assentamento Agroextrativista (PAE Chico Mendes e PAE Equador) e 01 do Projeto de Desenvolvimento Sustentável (PDS Floresta) (FUNTAC, 2008).

Para a identificação dos capitais e ativos intangíveis da Fábrica de Preservativos Masculinos Xapuri (Natex), o método utilizado foi o estudo de caso e as técnicas de pesquisa, em uma primeira etapa, a revisão bibliográfica sobre o assunto e a seleção de um modelo a ser aplicado.

Nas demais etapas, as técnicas de pesquisa constituíram-se de consultas a fontes documentais do empreendimento estudado e de demais instituições públicas que desenvolvem atividades relacionadas ao empreendimento, entrevistas e observações realizadas no local do estudo.

A metodologia selecionada foi desenvolvida pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) em conjunto com o Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-Graduação e Pesquisa de Engenharia (COPPE) da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Apresentada por Deutscher em sua tese de doutorado, a metodologia prevê a classificação e medição de capitais intangíveis (Rating⁶ de Capitais Intangíveis).

Edvinsson foi o autor que usou pela primeira vez, em 1993, a expressão capital intelectual publicando um suplemento no relatório anual da empresa sueca de serviços financeiros Navigator Skandia, que foi a primeira empresa no mundo a implantar um modelo integrado de visualização para os ativos intangíveis, no início da década de 90 (DEUTSCHER, p.9, 2008).

No mesmo ano, Kaplan e Norton apresentam o modelo denominado *Balanced Scorecard*. Segundo Kaplan e Norton, (1997, p.7), o ideal é que o modelo da contabilidade financeira se ampliasse de modo a incorporar a avaliação dos ativos intangíveis e intelectuais de uma empresa.

⁶ Rating – sistema de indicadores que permite à autoridade monetária conhecer a saúde da empresa que está sendo financiada (DEUTSCHER, 2008, p.4).

Este modelo introduz a perspectiva estratégica das capacitações dinâmicas proposta por Teece (1998) e cria o Capital Estratégico, conferindo dinamismo ao modelo. Apresenta a perspectiva do Capital Social segundo explicitado por Allee (1999), Cavalcanti, Gomes e Pereira (2001) e Casas (2001); e, incorpora a análise dos intangíveis ao Plano de Negócios da empresa subordinando-o à estratégia e às demandas de mercado (DEUTSCHER, 2008. p.6).

O modelo considera como um novo fator de produção os recursos intangíveis. Estes recursos foram identificados como capitais onde cada capital é composto de ativos que são avaliados conforme indicadores. É composto de seis capitais intangíveis: Estratégico, Ambiental, Relacionamento, Estrutural, Humano e Financeiro, onde a análise aborda uma subordinação dos demais capitais estudados ao capital estratégico, conforme modelo apresentado por Deutscher (2008, p.37).

Desta forma, a caracterização dos capitais e identificação dos ativos intangíveis da Natex foi ajustada de acordo com as especificidades do empreendimento. Quanto à medição dos capitais intangíveis, optou-se, neste estudo, em identificar os capitais e ativos intangíveis e criar um sistema de indicadores que evidenciem a existência deles, sem estabelecer um rating de avaliação, conforme proposto no modelo.

A metodologia utilizada como referência contempla seis capitais intangíveis: (1) Estratégico; (2) Ambiental; (3) Relacionamento; (4) Estrutural; (5) Humano; e, (6) Financeiro.

A partir dos seis capitais foram identificados os ativos intangíveis existentes na Natex e para cada ativo foram propostos indicadores. Os ativos foram identificados a partir da Missão, Política da Qualidade e dos Objetivos Estratégicos estabelecidos para o empreendimento. Os indicadores foram construídos a partir dos ativos para dar resposta às situações propostas e identificar as evidências e a sua contribuição no âmbito do empreendimento.

Os indicadores apresentados são tanto qualitativos como quantitativos, dependendo do ativo e capital estudado. Cada indicador apresenta uma descrição visando orientar a pesquisa das evidências e o registro dos resultados. Para cada evidência registrada ou resultado apresentado é indicado o meio de verificação e a origem das informações.

Os resultados e evidências registradas para cada indicador foram construídos com base em análise documental, consulta a registros realizados nos diferentes setores da Natex, relatórios técnicos e de gestão, bem como consulta a banco de dados e relatórios dos órgãos de origem das informações apresentadas.

A caracterização deste estudo tem como base as diretrizes e práticas utilizadas na gestão do empreendimento estabelecidas e documentadas através de um Sistema Integrado de Gestão da Qualidade (SIGQX) (FUNTAC, 2008). Envolve os diferentes atores da cadeia produtiva, da coleta da matéria prima – o látex, passando pelas etapas de industrialização, controle de qualidade e expedição do produto – o preservativo masculino, até sua distribuição gratuita à população brasileira.

Os indicadores propostos contemplam desde o processo histórico de ocupação da Amazônia e a luta dos seringueiros do Acre, liderados por Chico Mendes, até os dias atuais com a criação de um sistema de incentivos por serviços ambientais, considerando a valorização da economia extrativista pela sua contribuição com as questões ambientais que envolvem discussões sobre desenvolvimento e sustentabilidade.

Foram utilizadas as estratégias de análise seguindo as proposições teóricas que levaram ao estudo de caso: as questões de pesquisa, revisões de literatura, a hipótese e proposições. Foi desenvolvida uma estrutura teórica para a organização do estudo de caso partindo da contextualização histórica; da apresentação das características do empreendimento estudado; revisões bibliográficas sobre o tema; identificação do método a ser utilizado e a adequação do mesmo de acordo com as características e contexto em que está inserido o objeto de estudo.

A base de dados para a pesquisa constituiu-se do uso de dados qualitativos e quantitativos que compõe os indicadores propostos e, quanto a definir e testar as explicações rivais

apresentou-se inferências, objeto de pesquisas relacionadas ao tema e contexto de desenvolvimento local, que apresentam opiniões diversas das apresentadas neste estudo.

Considerando ainda o tema da pesquisa e estudo realizado, a construção e identificação de indicadores para os ativos e capitais intangíveis constituem-se em elementos de prova, permitindo, como resultado da pesquisa, a progressão do conhecimento com base em uma análise objetiva dos dados apresentados.

Para contribuir com a validação da metodologia, a origem de cada informação para a construção dos indicadores foi identificada, permitindo a consulta à base de dados das informações, bem como realizar inferências sobre a legitimidade dos dados apresentados.

A validação do modelo constitui-se da análise da relação entre a parte estratégica do empreendimento (missão, política da qualidade e objetivos estratégicos) com os capitais e ativos intangíveis identificados, os indicadores e resultados registrados, alinhados com o contexto de desenvolvimento local, tendo como base as proposições teóricas sobre o assunto.

2.1 RESULTADOS

A partir dos seis capitais intangíveis foram identificados 25 ativos intangíveis e 60 indicadores. Foi realizada uma avaliação da importância e relevância dos indicadores na constituição de cada ativo e capital intangível da Natex e uma análise da relação entre eles.

No quadro 01 é apresentado os ativos e indicadores do capital estratégico.

1. Capital Estratégico	
Ativos (4)	Indicadores (10)
1.1 Competência em monitorar o ambiente externo	1.1.1 Processos de captura da informação
	1.1.2 Processos de transformação da informação em conhecimento
	1.1.3 Processos de disseminação do conhecimento
1.2 Competência em formular, implementar e acompanhar a estratégia	1.2.1 Aderência ao plano estratégico de governo
	1.2.2 Competência para disseminar o conhecimento estratégico dentro da organização
	1.2.3 Processos de acompanhamento da estratégia
1.3 Prevenção de doenças sexualmente transmissíveis	1.3.1 Incremento da quantidade de preservativos distribuídos no Brasil
1.4 Valorização da economia florestal extrativista	1.4.1 Percepção das comunidades extrativistas sobre a valorização da produção extrativista
	1.4.2 Melhoria da renda das comunidades extrativistas
	1.4.3 Melhoria de qualidade de vida nas comunidades extrativistas

Quadro 01 – Capital estratégico, ativos intangíveis e indicadores

Fonte: Elaborado pelo autor

Para o capital estratégico identificou-se quatro ativos intangíveis com destaque para dois deles sendo: a competência em monitorar o ambiente externo, caracterizada pelos processos de captura da informação; transformação da informação em conhecimento e disseminação do conhecimento e o segundo caracterizado pela valorização da economia florestal extrativista que pode ser observada através dos resultados de melhoria de renda agregando o incentivo por serviços ambientais e a integração de ações relacionadas à saúde, educação, melhorias habitacionais e condições de acesso.

Considerando outros estudos relacionados ao assunto, importante citar a contribuição de Maciel (2007, p.152) no que se refere à identificação de ativos intangíveis:

“o movimento de resistência dos seringueiros contra a expulsão dos seringais de origem na década de 1970 marca o início da construção de uma nova capacitação/competência dos extrativistas, constituindo-se num dos principais ativos intangíveis específicos dessa comunidade florestal”.

Para o autor esse ativo identificado como perspicácia política constitui-se, claramente, numa capacitação dinâmica e possui caráter estratégico, visto que foi construído e moldado dentro da trajetória das atividades extrativistas.

Importante mencionar os impactos dos indicadores de resultados identificados para o capital estratégico também na formação do capital humano, considerando àqueles relacionados à promoção da competência local e regional, tanto para os colaboradores da indústria como para os seringueiros. Já na formação do capital ambiental, destacam-se os indicadores de geração de emprego associados à cultura e valores da região com destaque para os aspectos de cidadania e empoderamento.

No quadro 02 é apresentado os ativos e indicadores do capital ambiental.

2. Capital Ambiental	
Ativos (5)	Indicadores (11)
2.1 Características sócio-econômicas da Região	2.1.1 Ocupação e dados populacionais da Reserva Extrativista Chico Mendes - RECM
	2.1.2 Acesso à educação na Reserva Extrativista Chico Mendes
	2.1.3 Geração de emprego no município de Xapuri
2.2 Aspectos Legais	2.2.1 Normas e regulamentos para produção
	2.2.2 Incentivos em impostos e tributações
2.3 Aspectos Governamentais	2.3.1 Participação do governo no ambiente de negócio
2.4 Cultura e Valores da Região - Aspectos relacionados aos colaboradores diretos da Natex e aos Extrativistas da Região	2.4.1 Relação cultural dos colaboradores da indústria com o extrativismo
	2.4.2 Cidadania
2.5 Ambiente de Trabalho	2.5.1 Conscientização e Prevenção em saúde e segurança do trabalho
	2.5.2 Programa de melhoria de qualidade de vida no trabalho
	2.5.3 Índice de Acidentes de Trabalho

Quadro 02 – Capital ambiental, ativos intangíveis e indicadores

Fonte: Elaborado pelo autor

Na constituição do capital ambiental foram identificados cinco ativos intangíveis com destaque para dois deles sendo: os aspectos governamentais e a cultura e valores da região. O capital ambiental se inter-relaciona com os capitais estratégico e financeiro nos aspectos da participação do governo no ambiente de negócio através dos instrumentos de subsídio para a produção extrativista e a criação de instrumentos para incentivos por serviços ambientais associados com carbono como forma de valorização e desenvolvimento da economia da floresta.

Um dos instrumentos de operacionalização para incentivo por serviços ambientais ocorre através de contratos e convênios com agências financeiras e de cooperação visando à remuneração sobre resultados de reduções de emissões de gases de efeito estufa do desmatamento, contribuindo com as determinações da convenção sobre mudanças climáticas para a proteção do clima através de proteção de florestas.

Quanto aos indicadores de cidadania um dos aspectos mais importantes diz respeito às conquistas obtidas pela luta dos seringueiros, sendo a criação das Resex e dos projetos de assentamento extrativistas em um primeiro momento e na atualidade a conquista pela implantação de políticas públicas de valorização da floresta e de seu modo de vida.

Quanto ao indicador de empoderamento é visível a interface com o capital humano, sendo identificado, para os colaboradores da indústria, através dos indicadores de sucessão, profissionalização e qualificação. Em 2013, dos colaboradores da Natex 38% estavam estudando, sendo que destes 19% estão cursando nível superior. As ações de estímulo para desenvolvimento voluntário de um plano de desenvolvimento individual contam com 18 participantes investindo no aprimoramento de seus conhecimentos.

A participação das representações das associações de seringueiros e lideranças comunitárias tanto nas etapas de implantação e operação da Natex constitui-se em ativo importante relacionado à cidadania e ao empoderamento. Os indicadores de qualificação tanto nas tecnologias de produção de látex para preservativos e para os controles de qualidade envolvem os fornecedores de látex e os representantes das comunidades (os gerentes dos pontos de recolhimento).

No quadro 03 é apresentado os ativos e indicadores do capital de relacionamento.

3. Capital de Relacionamento (Social)	
Ativos (7)	Indicadores (11)
3.1 Relação com os parceiros governamentais	3.1.1 Parcerias instituídas com os Governos Federal, Estadual e Municipal
3.2 Relação com os clientes (Ministério da Saúde e Secretarias de Saúde)	3.2.1 Atendimento à grade de distribuição do MS
	3.2.2 Cumprimento de prazos de entregas às Secretarias Estaduais de Saúde
3.3 Relação com as comunidades e associações extrativistas	3.3.1 Percentual de Seringais da Reserva Extrativista Chico Mendes - RECM que fornecem látex para a Natex
	3.3.2 Confiabilidade das comunidades extrativistas nas políticas públicas de compra do látex pela Natex
	3.3.3 Número de famílias extrativistas integrantes do processo por Associações Comunitárias
	3.3.4 Demandas de comunidades extrativistas para inserção no processo
3.4 Relação com os colaboradores	3.4.1 Nível de satisfação do colaborador
3.5 Relação com os fornecedores	3.5.1 Qualidade dos produtos e serviços adquiridos
3.6 Relação com instituições de ensino, instituições públicas e	3.6.1 Número de visitas técnicas e parcerias estabelecidas
3.7 Nível de confiança entre os diferentes atores (capital social)	3.7.1 Missão e Política da Qualidade da Natex compartilhada entre os diferentes atores da cadeia produtiva

Quadro 03 – Capital de relacionamento (social), ativos intangíveis e indicadores.

Fonte: Elaborado pelo autor.

No quadro 04 é apresentado os ativos e indicadores do capital estrutural

4. Capital Estrutural	
Ativos (3)	Indicadores (15)
4.1 Sistema de Governança Corporativa	4.1.1 Transparência na gestão
	4.1.2 Controle externo da diretoria
	4.1.3 Modelo de Gestão
	4.1.4 Governabilidade
4.2 Sistema de Gestão da Qualidade	4.2.1 Certificações e manutenção de certificações por ano: Certificações (BPF&C - Anvisa; produto - INMETRO e ISO 9001)
	4.2.2 Índice de redução de não-conformidades em auditorias
	4.2.3 Satisfação dos clientes
	4.2.4 Qualidade do produto
	4.2.5 Sistema de Gestão da Qualidade implantado: evolução no número de documentos implantados e melhorias realizadas
4.3 Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (P&D&I)	4.3.1 Número de produtos novos desenvolvidos ou em desenvolvimento
	4.3.2 Número de patentes registradas ou em processo de registro ou Tratado de Cooperação em matéria de Patentes - PCT.
	4.3.3 Subsídios para P&D (FINEP, FAPs), número de projetos, ações e/ou prêmios
	4.3.4 Parcerias com Universidades ou Centros de Pesquisa (Nº de projetos/pesquisas desenvolvidas e/ou em desenvolvimento; estágios)
	4.3.5 Participações em eventos científicos e publicações
	4.3.6 Internalização dos processos de gestão e das tecnologias no município de Xapuri e Região

Quadro 04 – Capital estrutural, ativos intangíveis e indicadores

Fonte: Elaborado pelo autor

No capital estrutural foram identificados três ativos intangíveis, sendo o sistema de governança corporativa, sistema de gestão da qualidade e as ações de pesquisa, desenvolvimento e inovação, onde se destaca a importância dos três no que diz respeito à infraestrutura que permite à organização funcionar. O capital estrutural possui relação direta com o capital estratégico, com o ativo competência em monitorar o ambiente externo, nos processos de transformação da informação em conhecimento e disseminação do conhecimento onde os indicadores apresentados são oriundos da implantação e gestão do SIGQX e no ativo competência em formular, implementar e acompanhar a estratégia com os indicadores de competência para disseminar o conhecimento estratégico dentro da organização e de acompanhamento da estratégia.

Para o ativo de P&D&I, considera-se o indicador de internalização dos processos de gestão e de tecnologias no município de Xapuri, um dos mais relevantes para o processo de formação do capital estrutural e que tem interface direta com o capital humano quanto ao ativo de promoção da competência local e regional, seja através dos indicadores de treinamento, conscientização e qualificação como de sucessão e profissionalização. Em 2013 a Natex foi contemplada com o Prêmio FINEP de Inovação, na categoria Tecnologia Social, nas etapas Regional e Nacional, representando importante reconhecimento pelos resultados alcançados pelo empreendimento.

Quanto aos indicadores do sistema de governança corporativa, destaca-se o modelo de gestão. Neste aspecto há estudos realizados e em realização com objetivo de definir um modelo de gestão para o empreendimento que permita maior autonomia e eficácia nos processos administrativos e produtivos, considerando as especificidades da administração pública. Dentre os modelos em estudo, uma alternativa diz respeito às parcerias para o desenvolvimento produtivo⁷.

A gestão do empreendimento, enquanto fundação pública apresenta aspectos de menor competitividade com o setor industrial privado. Identifica-se a necessidade da construção de um modelo que permita maior eficácia nos processos de gestão e operação sem perder as características do empreendimento e o contexto de desenvolvimento regional e políticas públicas a que está associado.

No quadro 05 é apresentado os ativos e indicadores do capital humano.

5. Capital Humano	
Ativos (3)	Indicadores (8)
5.1 Gestores: Promoção da competência local e regional	5.1.1 Adequação, capacitação e retenção dos recursos humanos na área de gestão
5.2 Colaboradores da Indústria: Promoção da competência local e regional	5.2.1 Programas de capacitação e conscientização para os colaboradores
	5.2.2 Número de profissionais na área gerencial e de liderança qualificados nas tecnologias de produção de preservativo com látex
	5.2.3 Sucessão e Profissionalização
	5.2.4 Qualificação profissional (ensino formal)
	5.2.5 Plano de Desenvolvimento Individual - PDI
5.3 Colaboradores da floresta (seringueiros): Promoção da competência local e regional	5.3.1 Treinamento e qualificação nas tecnologias de produção de látex para preservativos
	5.3.2 Envolvimento das lideranças comunitárias

Quadro 05 – Capital humano, ativos intangíveis e indicadores

Fonte: Elaborado pelo autor

Para o capital humano, foram identificados três ativos intangíveis: gestores, colaboradores da indústria e colaboradores da floresta quanto à promoção da competência local e regional. Os indicadores destacados estão relacionados aos colaboradores da indústria e aos colaboradores da floresta, sendo para os primeiros os programas de capacitação e conscientização; qualificação nos processos tecnológicos; sucessão e profissionalização, qualificação formal e os planos de desenvolvimento individual e, para os extrativistas, o treinamento nas tecnologias de produção de látex e o envolvimento das lideranças nas etapas de implantação e operação da Natex.

Como apresentado na descrição do capital estrutural, há uma relação direta entre estes capitais, caracterizado por uma relação de trocas entre o capital humano e estrutural de forma bidirecional.

No quadro 06 é apresentado os ativos e indicadores do capital financeiro.

⁷ Parcerias para o Desenvolvimento Produtivo (PDP) são parcerias realizadas entre instituições públicas e entidades privadas com vistas ao acesso a tecnologias prioritárias, à redução da vulnerabilidade do SUS a longo prazo e à racionalização e redução de preços de produtos estratégicos para saúde, com o comprometimento de internalizar e desenvolver novas tecnologias estratégicas e de valor agregado elevado (BRASIL, 2012).

6. Capital Financeiro	
Ativos (3)	Indicadores (5)
6.1 Competência para captação de recursos	6.1.1 Número de convênios e termos de cooperação executados 6.1.2 Número de convênios e termos de cooperação em execução
6.2 Competência na execução de convênios	6.2.1 Aprovações de Prestação de Contas (TCE, TCU e organismos convenentes)
6.3 Captação de recursos para incentivo por serviços ambientais	6.3.1 Marco Regulatório 6.3.2 Instrumentos jurídicos assinados para incentivo por serviços ambientais

Quadro 06 – Capital financeiro, ativos intangíveis e indicadores

Fonte: Elaborado pelo autor

Para o capital financeiro foram identificados três ativos intangíveis, com destaque para o ativo de captação de recursos para incentivos por serviços ambientais, caracterizado pelos indicadores da construção do marco regulatório e dos instrumentos formalizados.

O capital financeiro apresenta relação com o capital ambiental através do indicador de participação do governo no ambiente de negócio. Neste aspecto o governo atua como agente promotor de políticas públicas, fator relevante tanto na questão regulatória como para subsidiar a elaboração de uma estratégia que represente vantagem competitiva para a Natex.

Deste modo, as relações entre os capitais e ativos da Natex são demonstradas utilizando elementos dos modelos de Verna Allee, dos capitais do conhecimento do CRIE-COPPE/UFRJ e do modelo de Deutscher que serviu como base para a definição dos capitais estudados e da construção dos ativos e indicadores da Natex.

A inter-relação entre os capitais intangíveis da Natex é representada na Figura 3 a seguir:

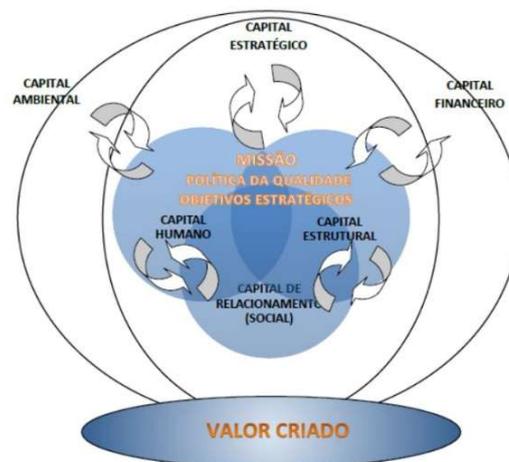


Figura 3. Inter-relação dos Capitais Intangíveis da Natex

Fonte: Elaborada pelo autores

O presente estudo contemplou seis capitais intangíveis: o estratégico, ambiental, de relacionamento, estrutural, humano e financeiro, sendo possível identificar a forte inter-relação entre os capitais e os ativos através do fluxo de conhecimento e das trocas dinâmicas entre eles, bem como a relação central com a missão e estratégica do empreendimento (política da qualidade e objetivos estratégicos).

Considerando os objetivos estratégicos do empreendimento, as evidências registradas através do sistema de indicadores propostos apontam para a contribuição da Natex no desenvolvimento da região através da geração de emprego e distribuição de renda, no desenvolvimento de competências locais, na inovação e na internalização de tecnologias, ou

seja, na existência de capitais e ativos intangíveis.

O empreendimento, que tem como base embrionária as discussões e reivindicações das comunidades extrativistas sobre o aproveitamento e valorização da floresta como forma de promoção da melhoria da qualidade de vida, caracteriza-se por incluir as reivindicações das comunidades extrativistas, representadas pelas lideranças comunitárias da Resex e PAE's participantes das discussões sobre o empreendimento.

Ações de saúde, educação, melhorias habitacionais e de condições de acesso e comunicação, integradas às ações da Natex na região, contribuem com os avanços na melhoria da qualidade de vida nas comunidades extrativistas da região, impactando na formação e fortalecimento do capital social destas comunidades.

Assim, a Natex contribuiu com as políticas públicas do Governo Federal nas ações de prevenção às doenças sexualmente transmissíveis, HIV/Aids e hepatites virais, área onde o Brasil é tido como referência mundial no tratamento e prevenção às DST's, representando efetivas soluções de transformação social.

Na esfera ambiental, a estratégia de desenvolvimento utilizada na Natex contribui com a conservação e valorização da floresta através da utilização de um produto tradicional extrativista, o látex da espécie *Hevea brasiliensis*, agregando valor ao produto na região através do processo de industrialização e a inserção de remuneração por serviços ambientais aos seringueiros produtores de látex da região.

No campo econômico, considerando que caso em estudo se caracteriza como um empreendimento público que não possui fins lucrativos e comerciais, não foram estabelecidos indicadores de desempenho financeiro, mas sim indicadores de captação e de execução de recursos, dentre eles o incentivo por serviços ambientais prestados pelos seringueiros que utilizam suas florestas de forma sustentável.

Pode ser observado que nas áreas de produção extrativista tais como as Resex's e os PAE's, quando cumprida a sua finalidade, o uso dos recursos extrativistas proporciona um equilíbrio entre os interesses de conservação ambiental com os interesses sociais de melhoria de vida de suas populações, promovendo, desta forma, o desenvolvimento sob os critérios da sustentabilidade.

Diante dos resultados apresentados é perceptível a relação de trocas entre os capitais em caráter multidirecional e a forte inter-relação entre eles, seus ativos e indicadores, bem como a importância dos capitais estratégico, ambiental e financeiro como elementos agregadores aos demais capitais. Esta relação tem como origem e centro a missão, política da qualidade e objetivos estratégicos da Natex.

A criação de valor na Natex, identificada pelos seus capitais e ativos intangíveis, considerando os aspectos da sustentabilidade, pode ser representada graficamente conforme Figura 4, a seguir:

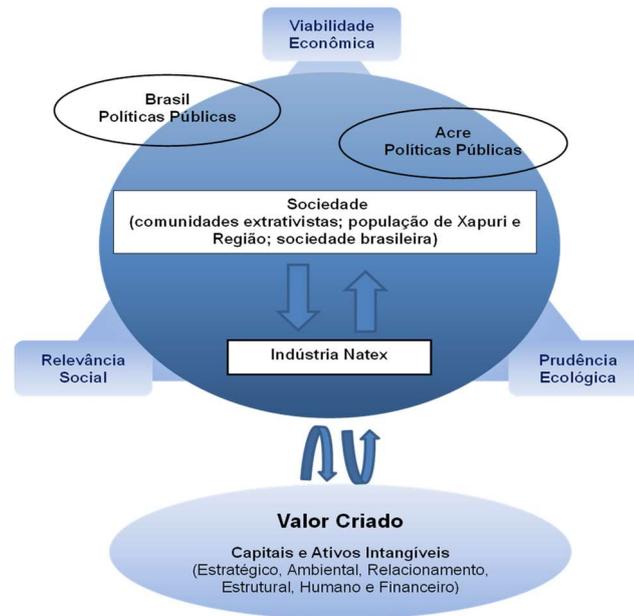


Figura 4. Valor criado da Natex considerando os aspectos da sustentabilidade
Fonte: Elaborada pelo autor

Nesta visão mais dinâmica do modelo de valor da empresa o conhecimento e os benefícios intangíveis são contemplados. Maximizar o fluxo de conhecimento e criação de valor depende de fatores-chave como a tecnologia e a cultura. Nesta perspectiva, o capital social se refere à qualidade e o valor das relações com a sociedade através do exercício da cidadania onde a empresa é como um membro da comunidade local, regional e global.

Portanto, a criação de valor para as empresas modernas está cada vez mais relacionada aos seus ativos intangíveis. Identificar a presença destes ativos e sua importância no contexto econômico de desenvolvimento de uma região constitui-se em diferencial importante para uma organização inserida em um contexto específico.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A avaliação dos capitais e ativos intangíveis e capacidades do empreendimento foram objeto do presente estudo de caso, como elementos importantes para a identificação da contribuição do objeto de estudo para o desenvolvimento regional de forma sustentável, uma vez que o sucesso das empresas da era da informação está muito mais atrelado aos seus ativos intangíveis do que aos ativos físicos ou tangíveis.

Assim, com base nos resultados apresentados é possível inferir que o modelo utilizado no empreendimento contribui com o desenvolvimento econômico da região através da geração de emprego e distribuição de renda às famílias de extrativistas fornecedores de látex, aos colaboradores diretos da indústria, bem como através da geração de empregos indiretos e o desenvolvimento de fornecedores de insumos e serviços na região.

Considerando que o conhecimento e as tecnologias desenvolvidas na fábrica de preservativos masculinos Xapuri (Natex) podem se constituir como elemento central na obtenção das vantagens competitivas de longo prazo para o empreendimento e para o município de Xapuri, o reconhecimento dos capitais intangíveis poderá representar um avanço para a definição e estabelecimento de políticas públicas para a promoção do desenvolvimento sustentável na região.

Os indicadores mapeados apresentam resultados que permitem inferir sobre a eficácia das políticas públicas empregadas, principalmente quando se faz um resgate dos processos históricos de luta social pelo reconhecimento e valorização do modo de vida dos seringueiros,

dentre elas a valorização do preço do látex e a incorporação de incentivos por serviços ambientais, representando conquistas importantes desta luta.

A presente pesquisa limitou-se ao estudo de caso de uma organização inserida em um contexto específico de implementação de políticas públicas de desenvolvimento fundamentadas nas reivindicações das comunidades extrativistas sobre o aproveitamento e valorização da floresta e em políticas públicas de promoção à saúde através da produção nacional e pública de preservativos masculinos para a prevenção de doenças sexualmente transmissíveis.

O presente trabalho pode oferecer informações e subsídios técnicos para a realização de estudos futuros visando à criação de vantagens competitivas para o modelo de empreendimento, tais como a incorporação da análise dos intangíveis na elaboração de um Plano de Negócios, contribuindo, desta forma, para a definição de um modelo de gestão que fortaleça as diferentes dimensões da sustentabilidade e a valoração dos intangíveis associados ao modelo de negócio.

4. REFERÊNCIAS

ALLEE, V. The art and practice of being a revolutionary. **Journal of knowledge management**. Volume 3. Number 2. 1999. MCB University Press. pp. 121-131.

BRASIL. Decreto Federal Nº 6.040 de 7 de fevereiro de 2007. Institui a Política Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Povos e Comunidades Tradicionais. **Presidência da República**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6040.htm>. Acesso em: 29 mai. 2014.

_____. Portaria nº 837, de 18 de abril de 2012. Define as diretrizes e os critérios para o estabelecimento das Parcerias para o Desenvolvimento Produtivo (PDP). **Ministério da Saúde**. Disponível em: <http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2012/prt0837_18_04_2012.html>.

CASAS, R. (Coord.). **La formación de redes de conocimiento: una perspectiva regional desde México**. Rubí (Barcelona): Anthropos; México: Instituto de Investigaciones Sociales – UNAM, 2001. 380p.

CAVALCANTI, M. do C. B.; GOMES, E. B. P.; PEREIRA NETO, A. F. de. **Gestão de empresas na sociedade do conhecimento: um roteiro para a ação**. Rio de Janeiro: Campus, 2001. 7ª ed.

DEUTSCHER, J. A. **Capitais Intangíveis – Métricas e Relatório**. 2008. 108p. Tese (Engenharia de Produção) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, COPPE. Rio de Janeiro. 2008.

FUNTAC - Fundação de Tecnologia do Estado do Acre/Fábrica de Preservativos Masculinos Xapuri. **Missão** – Documento. Versão: 00. Sistema Integrado de Gestão da Qualidade Xapuri (SIGQX). Xapuri: Natex, 2007.

FUNTAC - Fundação de Tecnologia do Estado do Acre/Fábrica de Preservativos Masculinos Xapuri. **NOTA TÉCNICA – Preservativos Natex** – Documento. Xapuri: Natex, 2008.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **A estratégia em ação: balanced scorecard**. Tradução: Luiz Euclides Trindade Frazão Filho. – Rio de Janeiro: Elsevier, 1997 – 32ª reimpressão.

MACIEL, R. C. Gomes. **Certificação ambiental**: uma estratégia para a conservação da Floresta Amazônica. Campinas, SP: IE/UNICAMP, 2007. Tese (doutorado) - Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Economia.

TEECE, D. J. Capturing Value from Knowledge Assets The New Economy, Markets for Know-How and Intagibles Assets. **California Management Journal**, volume 40, n.3. 1998.