

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

ANÁLISE DA GOVERNANÇA CORPORATIVA NO TERCEIRO SETOR NA
CIDADE DE UBERLÂNDIA - MG

UBERLÂNDIA

2017

**ANÁLISE DA GOVERNANÇA CORPORATIVA NO TERCEIRO SETOR NA
CIDADE DE UBERLÂNDIA - MG**

Projeto de Pesquisa apresentado à Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para a aprovação na Disciplina Trabalho de Conclusão de Curso.

Orientador:

UBERLÂNDIA

2017

RESUMO

O presente trabalho buscou analisar os níveis de adoção dos princípios da independência, transparência e prestação de contas nas práticas de Governança em organizações do terceiro setor na cidade de Uberlândia/MG. A teoria que fundamenta o exame dos níveis de Governança e que, portanto, sustenta as análises desse trabalho, é a Teoria da Agência, que pressupõe a possibilidade de existirem conflitos entre gestores e proprietários/financiadores de uma entidade, inclusive em organizações do terceiro setor. Assim, o problema de pesquisa foi qual o nível de práticas de Governança adotadas por entidades do terceiro setor no que tange aos princípios da independência, transparência e prestação de contas? Para tanto, utilizou-se como metodologia apesquisa de campo com coleta de dados por meio de questionários. Para identificação dos níveis de Governança foi utilizada a média das notas atribuídas para cada item, assim como uma média geral, o que foi comparado com as médias de cada entidade respondente. Com isso, os resultados encontrados evidenciaram de forma específica e geral a presença de boas práticas de Governança e os seus níveis gerais nas entidades da amostra, revelando que apenas metade das instituições apresentam um nível satisfatório, segundo os parâmetros utilizados neste estudo, bem como sugere que que entidades com maior arrecadação possuem melhor nível geral de governança.

Palavras-chave: Princípios. Nível de Governança. Entidades do Terceiro Setor.

ABSTRACT

The present work sought to analyze the levels of adoption of the principles of independence, transparency and accountability in Governance practices in third sector organizations in the city of Uberlândia/MG. The theory that underlies the examination of the levels of Governance and, therefore, supports the analysis of this work, is the Agency Theory, which presupposes the possibility of conflicts between managers and owners / financiers of an entity, including third sector organizations . Thus, the research problem was the level of Governance practices adopted by third sector entities regarding the principles of independence, transparency and accountability? For that, a field research methodology was used with data collection through questionnaires. To identify the levels of Governance, the average of the scores attributed to each item was used, as well as a general average, which was compared to the means of each respondent entity. As a result, the results showed a specific and general presence of Good Governance practices and their general levels in the sample entities, revealing that only half of the institutions present a satisfactory level, according to the parameters used in this study, as well as suggests that entities with higher revenues have a better general level of governance.

Keywords: Principles. Level of Governance. Third Sector Entities.

INTRODUÇÃO

O aumento da exigência da legitimidade de atitudes de gestão quanto à alavancagem da participação de mercado ou quanto à conformidade de suas operações exige a presença de instrumentos de controle que possibilitem ao proprietário mitigar os riscos de os gestores se desviarem para o atendimento de interesses próprios em detrimento dos objetivos organizacionais (BERARDI, 2008).

Esse cenário é explicado pelos pressupostos da Teoria da Agência, fundamento teórico que embasa as análises de Governança que serão realizadas neste trabalho. Essa forma de verificar o comportamento de uma gestão normalmente encontra-se associada a empresas com finalidade lucrativa, principalmente àquelas de grande porte e de capital aberto, que contam com administrações profissionais e apresentam uma evidente possibilidade de existência de conflitos entre seus agentes. Por outro lado, existe uma literatura ainda pouco explorada sobre a análise e a medição de desempenho de gestão para entidades sem finalidade lucrativa (ÁVILA, 2013).

Assim, surgem as entidades do terceiro setor, definidas por Ioschpe (2000, p. 8) como um “espaço de participação e experimento de novos modos de pensar e agir sobre a realidade social. É o surgimento de uma esfera pública não-estatal e de iniciativas privadas de sentido público”. A expressão terceiro setor é utilizada para que possa haver uma diferenciação do conceito de primeiro setor, que é o governamental e de segundo setor, que é representado pelas entidades lucrativas.

Nota-se que tanto as entidades com fins lucrativos, quanto aquelas sem fins lucrativos precisam se atentar aos mecanismos que reduzam o possível conflito entre gestores e entidade. Surge então a Governança Corporativa, definida por Rocha (2013, p. 19) como “uma tentativa de garantir que os interesses de um grupo de pessoas sejam, realmente, satisfeitos mediante uma pessoa jurídica, administrada por outro grupo de pessoas”.

Benedicto, Rodrigues e Abbud (2008) afirmam que não há padrão de estilo, estrutura ou enfoque sobre a correta aplicação das práticas de Governança. Mesmo assim, a adoção das melhores práticas de Governança têm se expandido tanto nos mercados desenvolvidos, quanto nos em desenvolvimento. Como artifício para atrair investimentos aos negócios e ao país, as melhores práticas de Governança fundamentam-se principalmente nos princípios da transparência, independência e prestação de contas (*accountability*).

A visão do grau de Governança alcançado possibilita aos gestores examinar a efetividade das ações realizadas e atuar sobre os bons e maus desempenhos; permitir também

uma comparação com o desempenho verificado em outros períodos ou em outras entidades, desencadeando a possibilidade de realização de um intercâmbio de boas práticas (OLIVEIRA; PISA, 2015).

Neste trabalho, serão analisados, no âmbito de entidades do terceiro setor, três princípios de Governança: independência, transparência e a prestação de contas. A questão de pesquisa que se apresenta é: “Qual o nível de práticas de Governança adotadas por entidades do terceiro setor no que tange aos princípios da independência, transparência e prestação de contas?”.

Dessa forma, busca-se analisar os níveis de adoção dos princípios da independência, transparência e prestação de contas nas práticas de Governança em organizações do terceiro setor na cidade de Uberlândia/MG. A metodologia da análise será aquela utilizada por Ávila (2013): pesquisa de campo, com coleta de dados. Serão aplicados questionários junto a quatro instituições - escolhidas intencionalmente pela facilidade de obtenção dos dados, na cidade de Uberlândia/MG.

Os questionários estão estruturados em duas partes: informações gerais e informações específicas. Na primeira parte, buscam-se identificar as características de cada entidade, quais sejam: o ramo de atuação, o tempo de existência, o valor financeiro da arrecadação anual e o número de atendimentos da entidade anualmente. Na segunda parte, procura-se avaliar a realiação das entidades entrevistadas com os três princípios de práticas de Governança que fazem parte do objeto desta pesquisa – independência, prestação de contas e transparência. Esta avaliação será feita por meio de respostas pré-estabelecidas, cuja intensidade de relação varia de zero a dez, sendo que quanto mais próximo de dez, maior é o grau de alinhamento da entidade com os princípios das práticas de Governança investigados.

Durante a análise das informações, especialmente quanto ao exame dos níveis de Governança de cada item avaliado, será calculada uma média de cada princípio estudado, de maneira a evidenciar os padrões de cada entidade em relação ao conjunto da amostra no que tange às práticas de Governança.

Este trabalho encontra-se dividido nas seguintes partes: a primeira aborda o referencial teórico que sustenta o desenvolvimento do trabalho, especialmente quanto aos aspectos do terceiro setor e da Governança Corporativa; em seguida, é feita a descrição da metodologia utilizada, bem como a análise e discussão dos resultados; por último, são apresentadas as considerações finais decorrentes do estudo realizado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Entidades do Terceiro Setor

No presente trabalho, as entidades do terceiro setor serão aquelas em que se analisarão os níveis de Governança Corporativa. Essa escolha se deu porque essas entidades, apesar de não possuírem finalidade lucrativa, geram recursos com intuito de executar determinados serviços e essa gestão deve pautar-se nos princípios das boas práticas de Governança Corporativa, seja porque esse modelo pressupõe uma administração mais adequada, seja por exigência dos órgãos reguladores e financiadores.

Segundo Carneiro, Oliveira e Torres (2011), as organizações do terceiro setor começaram a surgir diante da impossibilidade do Estado solucionar os problemas que se agravaram com o advento das mudanças implantadas pelo sistema capitalista. Desde então, essas entidades multiplicam-se a cada dia e, conseqüentemente, multiplica-se também a competitividade entre elas para a captação de recursos públicos e privados.

Nesse contexto, Neves e Lins (2007) destacam o aumento das organizações e a necessidade de novos meios de financiamentos e recursos, seja por doações, seja pelo apoio dos governos ou pela geração de receita atrelada à própria atuação deste setor. Essas instituições vêm crescendo no país e, desse modo, emerge também o aumento da exigência por transparência e responsabilidade pela gestão dos recursos a seu cargo.

Lopes et al.(2012) destacam que as organizações do terceiro setor encontram grandes problemas relacionados à captação de recursos e à manutenção de seus colaboradores. Como consequência disso, enfrentam dificuldades em sua sustentabilidade e em planejar suas ações com expectativas de longo prazo. Já Montanõ (2002) explica que as organizações do terceiro setor têm extrema necessidade de captar recursos fora de suas atividades fundadoras, pois não desenvolvem atividades geradoras de lucros.

Como a própria denominação dada por Montanõ (2002, p. 207) sugere, “as organizações sem fins lucrativos, as fundações filantrópicas, as associações” não geram receitas suficientes para se manter em operação. O cumprimento da legislação reguladora e das condições dos acordos firmados com os seus financiadores deve ser feito por essas entidades, de maneira a garantir a boa e regular gestão dos recursos recebidos e possibilitar a continuidade dos trabalhos que se propõem a desenvolver estatutariamente.

Na pesquisa do IBGE (2010), foram consideradas como entidades sem fins lucrativos aquelas que se enquadram simultaneamente em cinco critérios estabelecidos pelo Instituto:

- (a) privadas não integrantes, portanto, do aparelho de Estado;
- (b) sem fins lucrativos, isto é, organizações que não distribuem eventuais excedentes entre os proprietários ou diretores e que não possuem como razão primeira de existência a geração de lucros- podendo até gera-los desde que aplicados nas atividades fins;
- (c) institucionalizadas, isto é, legalmente constituídas;
- (d) autoadministradas ou capazes de gerenciar suas próprias atividades; e
- (e) voluntárias, na medida em que podem ser constituídas livremente por qualquer grupo de pessoas, isto é, a atividade de associação ou de fundação da entidade é livremente decidida pelos sócios ou fundadores (IBGE, 2010, p.13).

O Código Civil, Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002, em seu artigo 44, estabelece, dentre outras, três figuras jurídicas às quais correspondem esses critérios : associações, fundações e organizações religiosas.

De acordo com o referido Código, as associações constituem-se pela união de pessoas que se organizam para fins não econômicos. “As fundações são criadas por um instituidor, mediante escritura publica ou testamento, a partir de uma doação especial de bens livres, especificando o fim a que se destina e declarando, caso queira, a maneira de administrá-la” (IBGE, 2010, p. 13). As organizações religiosas, de acordo com a Lei nº 10.825, de 22 de dezembro de 2003, que altera os artigos 44 e 2.031 do Código Civil, são pessoas jurídicas de direito privado que anteriormente se enquadravam na figura de associações civis.

Nesse sentido, o presente estudo tratará de maneira específica das fundações, considerando o contexto de atuação e gestão em que são criadas e mantidas, para desempenhar projetos voltados ao interesse público nas mais diversas áreas, como saúde, educação e assistência social (IOSCHPE, 2000). Ademais, as fundações, de forma geral, possuem deficiências estruturais de gestão que contrastam com as necessidades que lhes são exigidas enquanto gestoras de recursos. Por isso, será feita uma análise da presença dos princípios fundamentais das boas práticas de Governança na administração das fundações.

2.2 Boas Práticas de Governança

Considerando o escopo de pesquisa em relação às entidades do terceiro setor, especificamente, as fundações, e, ainda, o fato de que essas organizações necessitam de uma gestão condizente com o alcance de seus objetivos, o desafio do terceiro setor é o

desenvolvimento da capacidade gerencial das organizações; a baixa competência em gestão das organizações sem fins lucrativos é o principal limitador à realização da promessa do terceiro setor (FALCONER, 1999).

As fundações também devem observar as boas práticas de Governança Corporativa, pois essas práticas tornaram-se um instrumento de autorregulação em todos os setores. Houve também uma crescente preocupação das partes interessadas da sociedade em relação a controles, transparência, gestão e prestação de contas dessas organizações, aumentando as exigências dos financiadores, patrocinadores, órgãos reguladores, governos, consumidores e mídia, que com elas se relacionam. Isto acontece pelo crescimento significativo do número de fundações e associações privadas que realizam investimentos sociais.

No caso das fundações, há uma exigência natural de se ter uma gestão mais efetiva. Existe uma exigência normativa e uma obrigação legal em torno de sua gestão, uma vez que essas organizações estão obrigadas a prestar contas ao Ministério Público Estadual a respeito de sua gestão e de seu desempenho. Tal situação reforça a necessidade de se implementar os princípios de Governança Corporativa.

As boas práticas de Governança Corporativa podem ser entendidas como a conversão de princípios em ações objetivas que visem alinhar os interesses da entidade com a gestão realizada (IBGC, 2009). Com isso, é preciso entender quais são os princípios fundamentais de Governança que devem estar presentes na administração das fundações.

A definição de Governança exposta no Guia de Boas Práticas de Governança do IBGC (2014, p.20) é apresentada como “o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo o relacionamento entre conselho, equipe executiva e demais órgãos de controle”.

Benedicto, Rodrigues e Abbud (2008, p.9) enfatizam que “maior transparência, participação, ética e critérios claros de gestão são a base do processo financeiro e econômico” de uma organização, o que contribui para maior equidade, transparência, controle e responsabilidade pelos resultados, que devem ser adotados como linha mestra de uma gestão.

De igual forma, Berardi (2008, p.4) diz que a Governança Corporativa compreende “questões relativas aos princípios de responsabilidade social, transparência, equidade e ética, tendo como objetivo a melhoria da eficiência e do crescimento econômico, num contexto amplo de negócios”.

Pode-se observar que os princípios de Governança e a sua consequente conversão em ações de gestão são norteadores que se aplicam a quaisquer instituições, incluindo aquelas sem fins lucrativos, de maneira que cada organização deve escolher e processar o melhor

conteúdo das práticas que lhe garantirem os melhores resultados, considerando a relação custo-benefício, a estrutura e a realidade da entidade.

A Governança se divide em quatro princípios básicos, segundo o IBGC (2014), a saber: a transparência, equidade, prestação de contas, responsabilidade. A transparência refere-se ao “desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam do seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos” (IBGC, 2014, p.20). A equidade caracteriza-se pelo tratamento justo de todas as partes interessadas. Já a prestação de contas (*accountability*) relaciona-se com o dever de demonstrar a sua atuação, considerando as exigências legais e assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões. E a responsabilidade é o dever de zelar pela sustentabilidade das organizações.

Não obstante à presença desses quatro princípios, não há uma lista exaustiva ou terminativa sobre quais seriam todos os princípios da Governança. Assim, utilizaremos a mesma metodologia aplicada por Ávila (2013). As variáveis a serem pesquisadas serão independência, prestação de contas e transparência. A escolha se dá pelo fato de que essas variáveis contemplam os principais aspectos da natureza de atuação e estrutura que sustentam as fundações, que serão alvo da pesquisa.

3 METODOLOGIA

De acordo com Gil (2002), as pesquisas podem ser classificadas com base em seus objetivos em três grupos: exploratórias, descritivas explicativas. No presente estudo, a metodologia utilizada é a da pesquisa descritiva qualitativa que, segundo Gil (2002, p. 43) “tem como objetivo primordial a descrição de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”. Caracteriza-se também pela utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados.

Gil (2002) afirma que a pesquisa descritiva configura-se como um estudo intermediário entre a pesquisa exploratória e a explicativa, ou seja, não é tão preliminar como a primeira, nem tão aprofundada como a segunda. Neste contexto, descrever significa identificar, relatar, comparar, entre outros aspectos.

Para este estudo, será utilizada metodologia semelhante àquela realizada por Ávila (2013), com a aplicação de questionários em fundações existentes na cidade de Uberlândia/MG. Para tanto, foram escolhidas quatro instituições. A escolha das entidades foi intencional, pela facilidade de obtenção dos dados.

Os questionários têm como base dois grandes grupos informativos, as informações gerais e as informações específicas, totalizando dezessete perguntas. Na primeira parte, buscam-se identificar as características de cada entidade, quais sejam: o ramo de atuação, o tempo de existência, o valor financeiro da arrecadação anual e o número de atendimentos da entidade anualmente. Já as demais perguntas, constantes no grupo de informações específicas, abordam cada variável a ser analisada – independência, prestação de contas e transparência – escolhidas a partir do estudo de Ávila (2013). A avaliação será feita por meio de respostas pré-estabelecidas, cuja intensidade de relação varia de zero a dez, sendo que quanto mais próximo de dez, maior é o grau de alinhamento da entidade com os princípios das práticas de Governança investigados, de acordo com as assertivas listadas no questionário. O modelo de questionário utilizado segue como anexo deste trabalho (ANEXO 1 – Modelo de Questionário Aplicado).

Para análise das informações obtidas, foram feitos quadros, tabelas e gráficos, afim de se obter uma melhor visualização e comparação dos resultados. Para o exame dos níveis de Governança de cada item pesquisado, foi calculada a média de cada variável (princípios), de maneira a evidenciar os padrões de cada entidade em relação conjunto da amostra, o que permitirá ter um cenário mais completo sobre os níveis de Governança observados.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

As quatro instituições selecionadas para fazer parte deste trabalho serão denominadas como entidades A, B, C e D, pois suas identidades serão preservadas. A partir dos dados obtidos, pode-se chegar ao perfil básico dessas entidades, sintetizados a seguir.

Quadro 1–Perfil básico das entidades

Instituição	Atuação	Tempo de Existência	Arrecadação (anual)	Atendimentos (anual)
A	Auxílio de pacientes do Hospital do Câncer	Entre 17 e 27 anos	Acima de R\$ 210.000,00	1081
B	Atendimentos de mulheres e famílias que sofrem violência doméstica, intrafamiliar e de gênero	Entre 17 e 27 anos	Acima de R\$ 210.000,00	2304
C	Sustentabilidade	Entre 6 e 16 anos	Entre R\$ 30.000,00 e R\$ 90.000,00	180
D	Apoio à adoção e convivência familiar	Cerca de 5 anos	Entre R\$ 90.000,00 e R\$ 150.000,00	Entre 361 e 720

Fonte: Elaborado pela autora.

Nota-se que as entidades A e B possuem maior tempo de atuação e maior quantidade de atendimentos, o que se espera em razão de seu lapso existencial maior. Da mesma forma, possuem maiores valores arrecadados. Já as entidades C e D são mais novas, com menor quantidade de atendimentos realizados e menor volume de recursos geridos.

Quanto às informações específicas, os resultados das notas para cada variável pesquisada foram sintetizados nas Tabelas 1, 2 e 3, abaixo.

Tabela 1 – Variável independência

Entidade	1A	1B	1C	1D	Média
A	5	10	5	8	7,0
B	10	10	5	5	7,5
C	0	8	10	8	6,5
D	5	7	10	5	6,75

Fonte: Elaborado pela autora.

Tabela 2 – Variável prestação de contas

Entidade	2A	2B	2C	2D	2E	Média
A	0	10	10	0	4	4,8
B	10	10	10	10	10	10,0
C	4	0	0	2	8	2,8
D	10	10	10	8	10	9,6

Fonte: Elaborado pela autora.

Tabela 3 – Variável transparência

Entidade	3A	3B	3C	3D	Média
A	3	10	10	8	7,75
B	10	8	0	8	6,5
C	10	8	0	4	5,5
D	10	10	10	10	10

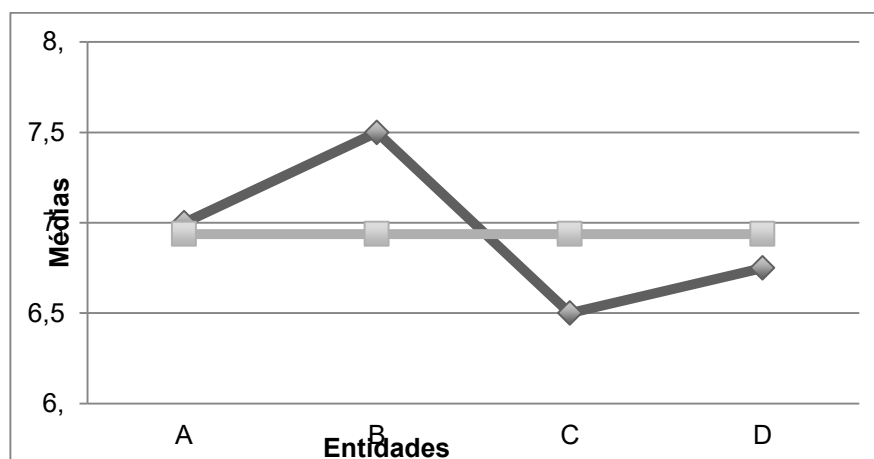
Fonte: Elaborado pela autora.

A partir da tabulação dos dados, pode-se detalhar o comportamento de cada variável e apresentar gráficos que ilustram as notas atribuídas a cada uma das entidades participantes da pesquisa.

Em relação ao nível de independência das instituições, pode-se observar o gráfico 1, que apresenta as decisões tomadas no âmbito da entidade: avaliação da existência ou não de interferências, concordância ou alinhamento com os interesses dos doadores; intensidade das

decisões tomadas pelo diretor executivo ou pelo conselho curador; avaliação sobre as decisões terem alguma influência ou consulta dos doadores.

Gráfico 1 - Independência



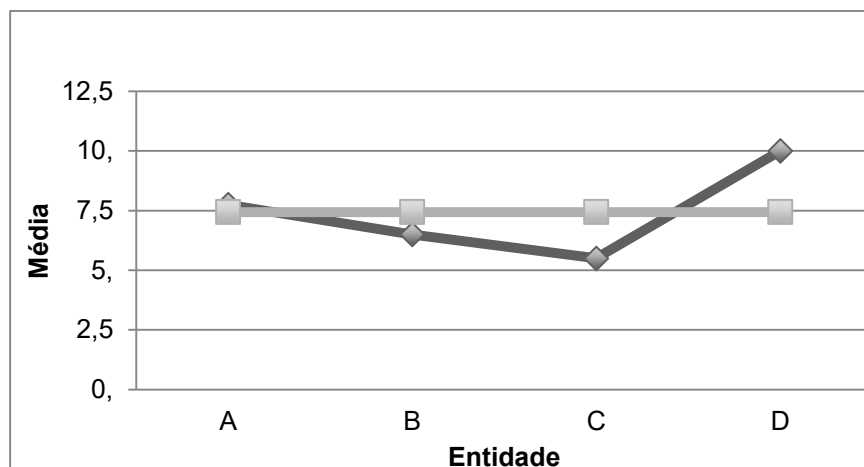
Fonte: Elaborado pela autora.

Calculando o nível médio de respostas entre todos os participantes, e tendo esse número como o padrão para essa variável, obteve-se o valor de 6,9. Desse modo, as entidades C e D apresentam médias abaixo da estabelecida como padrão, com resultados de 6,5 e 6,75, respectivamente. Já as entidades A e B obtiveram resultados superiores à média, 7 e 7,5, respectivamente, sendo que a entidade B atribuiu nota máxima a dois itens: referente às decisões tomadas pela entidade que não necessitavam da concordância ou alinhamento como os interesses dos doadores e também em relação ao diretor executivo poder tomar decisões sem a necessidade de consultar os doadores.

Nota-se que as entidades com maior tempo de atuação tiveram desempenho acima do padrão, o que pode ser explicado pelo fato de que tiveram mais prazo para se estruturarem e conseguir que seus participantes entendessem a importância dessa variável para a gestão da fundação.

Em relação à Transparência, a nota média padrão foi de 7,4, sendo que estiveram acima da média as entidades A e D (com valores de 7,75 e 10, respectivamente); as entidades B e C apresentaram valores inferiores, de 6,5 e 5,5, respectivamente.

Gráfico 2 - Transparência



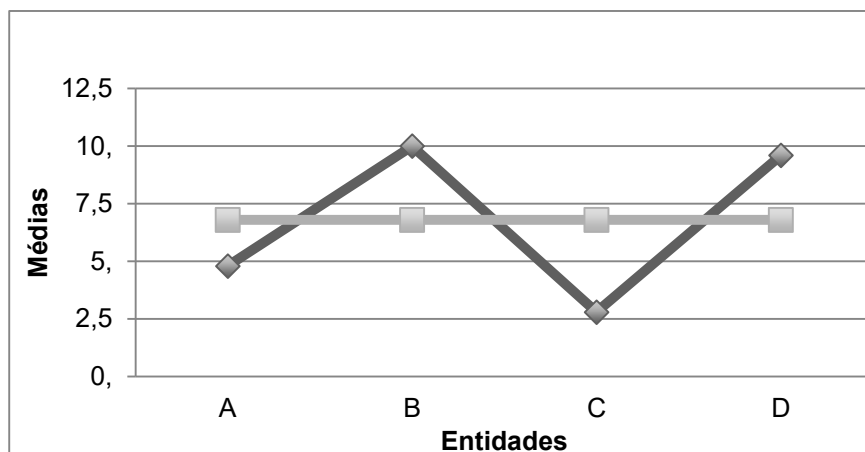
Fonte: Elaborado pela autora.

A respeito da variável transparência, o questionário abordou aspectos relativos à forma de realização e divulgação do planejamento com os colaboradores, o conhecimento da comunidade acerca do papel a ser desempenhado pela entidade e a divulgação ou não das decisões tomadas pela entidade à comunidade.

Observa-se que as entidades A e D conseguiram um desempenho superior à média geral, com destaque para a entidade D, que apresentou maior nota, mesmo sendo a mais jovem instituição analisada. Apesar de a entidade A ter ficado acima da média, esse valor foi pouco superior à média; como é uma das instituições com maior tempo de existência, atendimento e arrecadação de recursos, era esperado da entidade um maior nível de transparência. O mesmo pode-se dizer da instituição B, que ficou abaixo do padrão. A entidade C também apresentou fraco desempenho quando da análise dessa variável.

Por último, tem-se a variável de prestação de contas. Em relação a ela, a média padrão foi de 6,8, sendo que as entidades B e D apresentaram valores superiores (10 e 9,6, respectivamente) e as entidades A e C apresentaram valores inferiores (4,8 e 2,8, respectivamente).

Gráfico 3 – Prestação de contas

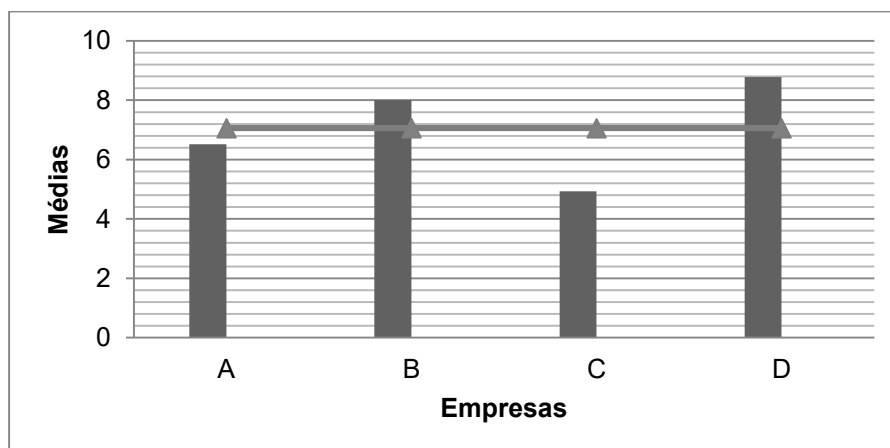


Fonte: Elaborado pela autora.

Sobre o aspecto da prestação de contas, vale ressaltar que somente a entidade B apresentou o resultado máximo, quando na verdade este era esperado para todas as entidades, uma vez que elas, independentemente do perfil, possuem a obrigação de prestar contas de suas atividades para confirmar o seu desempenho em conformidade com o planejado.

Para aprofundar a análise, foi calculada a média de todos os dados e feita uma comparação entre as médias de cada entidade. A partir desse cálculo geral, pretende-se identificar o nível de Governança das entidades selecionadas, uma vez que os resultados por variável evidenciaram disparidades de notas. Desta maneira, a média geral, considerando todas as variáveis, foi de 7,05. As entidades A e C obtiveram médias superiores a este resultado (8,78 e 8, respectivamente), enquanto as entidades B e D alcançaram média inferior (6,51 e 4,93, respectivamente).

Gráfico 4 – Média geral



Fonte: Elaborado pela autora.

Pode-se afirmar que apenas as entidades B e D apresentam evidências de que possuem um nível de Governança condizente com o que se espera das boas práticas, ou seja, a conversão de princípios em ações efetivas de gestão. Já as entidades A e C ficaram abaixo da média geral, o que sugere uma ausência de boas práticas de Governança.

Examinando os extremos, a entidade B e a entidade C, tem-se que B possui maior tempo de existência, arrecadação e atendimento e apresentou o maior nível acima da média geral. Por outro lado, a entidade C possui a menor arrecadação dentre todas e apresentou a menor média. Disso, pode-se sugerir uma relação entre os volumes de recursos geridos (arrecadados) e nível de Governança, já que quanto mais se arrecada, teoricamente, é esperado por parte dos financiadores um maior nível de Governança.

O resultado da instituição A parece não sustentar essa lógica, pois ficou abaixo da média geral. Contudo, não esteve tão distante e a variável prestação de contas foi a que contribuiu para esse resultado. Nesse caso, poderia haver uma investigação a respeito da ocorrência de tal fato estar relacionado com alguma particularidade vivida pela entidade no momento do levantamento dos dados ou ainda se de fato é uma fragilidade que a ser resolvida.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Contudo sendo o objetivo desse estudo analisar os níveis de adoção dos princípios da independência, transparência e prestação de contas de Governança em organizações do terceiro setor na cidade de Uberlândia/MG, foi realizado o exame de médias das respostas de questões selecionadas e feitas às entidades por meio da aplicação de questionários para cada uma dessas variáveis examinadas.

De forma particular, no que tange ao princípio da independência, as respostas médias apresentaram duas entidades acima do padrão (entidades A e B) e duas entidades abaixo do padrão (entidades C e D), fato que se repetiu com a variável de transparência, observando que as entidades A e D com resultados maiores e as entidades B e C com resultados menores que as médias. Em relação à variável prestação de contas, destacamos que as entidades B e D obtiveram resultados maiores do que as empresas A e C. Já pelo nível geral, observou-se a existência de duas entidades acima do nível geral, B e D, e duas abaixo, A e C.

Assim, os resultados encontrados evidenciaram de forma específica e geral a presença de boas práticas de Governança nas entidades da amostra, sendo que foi possível demonstrar

os seus níveis gerais de Governança. Os resultados sugerem que apenas as instituições B e D apresentam um nível satisfatório, segundo os parâmetros utilizados neste estudo.

A teoria que fundamenta o exame dos níveis de Governança e que, portanto, sustenta as análises desse trabalho, é a Teoria da Agência, que pressupõe a possibilidade de existirem conflitos entre gestores e proprietários/financiadores de uma entidade. Isso porque os gestores teriam uma predisposição a focar em seus próprios interesses em detrimento dos objetivos da organização. Os proprietários/financiadores desejam estruturar uma gestão que possua instrumentos de controles adequados para mitigar essa ocorrência e, portanto, garantir o desempenho que se almeja para a instituição.

Nesse cenário tem-se a Governança e suas boas práticas, inclusive para as entidades do terceiro setor, como é o caso das fundações. A continuidade das doações e das ações de voluntários nas organizações de terceiro setor depende principalmente de como são utilizados os recursos financeiros recebidos pelas mesmas. É a partir dessa verificação que se observa se os recursos doados não foram expropriados ou utilizados em projetos poucos efetivos.

O contexto teórico comparado com os resultados encontrados sugere, pelo menos para os extremos encontrados (instituição B com maior nível geral e instituição C com menor nível geral), que os níveis de arrecadação observados nos perfis também são opostos. Ou seja, a entidade B possui a maior arrecadação e a entidade C a menor arrecadação, dentre todas.

Esse aspecto contempla uma contribuição do presente estudo que, apesar de ser obtida em um universo restrito, indica uma possível relação que pode ser mais bem explorada e que sem essa primeira análise não seria evidenciada. Ademais, conhecendo os níveis de Governança, as próprias entidades e os seus agentes relacionados (especialmente financiadores) podem se utilizar desses resultados para melhoria de suas práticas e, conseqüentemente, de seus níveis de Governança atuais.

Por outro lado, novos estudos podem examinar de forma mais específica e profunda a associação entre recursos geridos e nível de Governança nas entidades sem fins lucrativos ou ainda verificar os elementos causadores do impedimento de que determinadas instituições tenham um padrão acima de determinado nível de Governança estabelecido, tal como o confronto entre desempenho e gestão com as boas práticas de Governança.

REFERÊNCIAS

ÁVILA, L. A. C. **Governança Corporativa, desempenho econômico-financeiro e volume de operações no terceiro setor: um estudo de caso na Fundação Rádio e Televisão Educativa de Uberlândia**. 2013. 190 f. Dissertação (Doutorado em Administração de Empresas)-Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2013.

BENEDICTO, S. C.; RODRIGUES, A. C.; ABBUD, E. L. **Governança Corporativa: uma análise da sua aplicabilidade no setor público**. In: XXVIII ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ENEGEP, 2008.

BERARDI, P. C. **Evolução do conceito de Governança Corporativa à luz da ética: uma análise longitudinal**. 2008. 149 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas)-Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2008.

BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. **Institui o Código Civil**. Brasília/DF, 2002.

_____. Lei nº 10.825 de 22 de dezembro de 2003. **Dá nova redação aos arts. 44 e 2.031 da Lei nº 10.406 de 10 de janeiro de 2002, que institui o Código Civil**. Brasília/DF, 2003.

CARNEIRO, A. F.; OLIVEIRA, D. L.; TORRES, L. C. Accountability e prestação de contas das organizações do terceiro setor: uma abordagem à relevância da Contabilidade. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, v. 6, n. 2, 2011.

FALCONER, A.P. **A promessa do terceiro setor: um estudo sobre a construção do papel das organizações sem fins lucrativos e do seu campodegestão**. 1999. 152 f. Dissertação (Mestrado em Administração)-Faculdade de Economia Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (Brasil). **As fundações privadas e associações sem fins lucrativos no Brasil 2010**. Rio de Janeiro: IBGE, 2012.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (Brasil). **Código das melhores práticas de Governança Corporativa**. 4. ed. São Paulo: IBGC, 2009.

_____. **Código das melhores práticas de Governança para fundações e institutos empresariais**. 2. ed. São Paulo: IBGC, 2014.

IOSCHPE, E. B. **3º Setor - Desenvolvimento social sustentado**. 2. ed. São Paulo: GIFE, 2000.

LOPES, L.C.; ANDRADE, C. S.; MEIRA, J. M.; SANTOS, A. A.; FERREIRA, J. O. L. Um estudo multicaso sobre a gestão de recursos financeiros em organizações do terceiro setor. **Revista de Contabilidade e Controladoria**, v. 4, n.3, p. 24-36, 2012.

MONTAÑO, C. **Terceiro Setor e questão social:** crítica ao padrão emergente de intervenção social. São Paulo: Cortez, 2002.

NEVES, I. J.das , LINS, A. A contribuição do contador para a gestão das empresas do terceiro setor – Uma pesquisa de campo no Distrito Federal. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 9, n. 23, p.28-41, 2007.

OLIVEIRA, A. G.; PISA, B. J. IGovP: Índice de avaliação da Governança pública - instrumento de planejamento do Estado e de controle social pelo cidadão. **Revista de Administração Pública**, v.5, n. 49, p.1263-1290, 2015.

ROCHA, I. B. L. **As Dificuldades de implantação de práticas de Governança Corporativa em ONGs.**2013. 126 f. Dissertação (Mestrado em Administração)-Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2013.