

# Governança corporativa: a construção de uma tipologia de Análise dos principais em organizações do terceiro setor

## Autores

---

Valeria Rueda Elias Spers  
Elisabete Stradiotto Siqueira  
Eduardo Eug nio Spers  
Regina Azanha

## Apoio Financeiro

---

Fap

## 1. Introdução

---

Ainda que o termo de Governança Corporativa aplique-se a qualquer tipo de organização existem uma série de diferenças na estrutura de capital que tem rebatimento na forma como são gerenciados os incentivos para o monitoramento dos agentes, o papel e composição do conselho e as perspectivas de alinhamento de interesses. Este trabalho se detém nas organizações do terceiro setor por considerar-se que estas têm características intrínsecas que dificultam o processo de governança. Em tal perspectiva, este projeto foca sua atuação no desenvolvimento de um diagnóstico do quadro de principais organizações do terceiro setor, a fim de propor uma tipologia de análise desses agentes e o impacto que tal configuração produz no processo de governança.

## 2. Objetivos

---

O objetivo geral da pesquisa é desenvolver um diagnóstico da composição do quadro de principais de organizações do terceiro setor a fim de propor uma tipologia de análise desses agentes e o impacto que tal configuração produz no processo de governança.

## 3. Desenvolvimento

---

Historicamente, podemos entender a Teoria da Agência pelas forças empreendedoras a partir das quais as grandes corporações se desenvolveram. Andrade (2004, p. 99-100) analisa as 'forças empreendedoras' que formam as grandes corporações modernas, quais sejam: financiamento interno e financiamento externo. Isso vem a pulverizar o controle acionário, uma vez que, no primeiro caso, "após duas ou três gerações, pelos direitos de sucessão, após o desaparecimento dos fundadores" e, no segundo caso, "praticamente de imediato, dadas as características do próprio processo de financiamento, ou após uma ou duas gerações, pela subsequente sucessão dos principais controladores". Como consequência, ocorre a inevitável separação entre propriedade e gestão, "buscando-se no mercado de trabalho gestores capazes de dar continuidade aos negócios corporativos". Essa condição faz com que as 'grandes massas de acionistas' tornem-se outorgantes, e os gestores contratados para a direção executiva da companhia, outorgados. "Estabelece-se assim entre os dois agentes, os outorgantes e os outorgados, uma relação de agência, fundamentada na contratação de decisões que maximizem o valor do empreendimento, a riqueza dos

acionistas e o retorno de seus investimentos”.

Entretanto, e apesar de ter como objetivo assegurar os investimentos e explorar novos negócios, a teoria de agência vem tratar de uma relação de problemas de relacionamento entre as partes, quais sejam: gestores e proprietários. (FONTES FILHO, 2003)

O trabalho em equipe exige ainda estímulos peculiares, que tanto promovam a colaboração dos indivíduos, como flagrem os que não contribuem ou lesam o grupo. Dessa forma, e porque os custos dessas transações é que vão determinar o desempenho econômico da organização, as estruturas se adaptam, tentando minimizá-los. (JENSEN, 2000).

Para Landin (1999, p. 63), o terceiro setor não é um termo neutro, ele tem nacionalidade clara. É de procedência norte-americana, contexto onde associativismo e voluntariado fazem parte de uma cultura política e cívica baseada no individualismo liberal. Segundo Falconer (1999), o Banco Mundial, sem dúvida, foi a instituição internacional que mais contribuiu para a consolidação e disseminação do terceiro setor no mundo em desenvolvimento.

Em contato com Sistema Integrado de Informações Tributária, da Prefeitura do Município de Piracicaba, uma lista foi oferecida com 57 organizações. As duas listas foram comparadas dando origem a base de dados para esta pesquisa.

Com o intuito de conhecer melhor a organização já existente entre as OTS, foi realizada uma entrevista com a assistente social e presidente do Conselho Municipal de Assistência Social de Piracicaba – CMAS.

O conselho foi organizado em 1993 em decorrência da Lei Orgânica dos municípios. Ele é composto por 50% de representantes do poder público, que são nomeados pelo Prefeito e seus secretários, e 50% de representantes da sociedade civil, que são eleitos na Conferência Municipal que ocorre há cada dois anos.

Além dessa entrevista realizamos, ainda, outras com organizações selecionadas aleatoriamente, com o objetivo de analisar as dificuldades em abordar a temática de forma a contribuir na elaboração do instrumento de pesquisa final. Com esta finalidade foram entrevistados representantes da entidade VACCIP - Voluntários em Ação Contra o Câncer Infantil de Piracicaba, Lar dos Velinhos e Piracicaba 2010.

#### **4. Resultados**

---

Foram identificadas 71 organizações do terceiro setor no município de Piracicaba. Desse universo, até este momento, não foi possível obter dados de 19 (27%), e 13 (18%) não se disponibilizaram a responder a entrevista.

Os dados a seguir se referem a 39 organizações do terceiro setor de Piracicaba, ou seja, 55% do universo total.

##### **a) Fundação:**

Entre as organizações pesquisadas 44% foram fundadas até a década de 60, depois na década de 70 foram 5%, na de 80, 10%, na de 90, 23% e finalmente em 2000, 18 %, o que significa dizer que ocorreu uma concentração de novas organizações principalmente à partir dos anos 90, quando há uma emergência significativa do terceiro setor.

b) Número de doadores:

Este dado não é facilmente divulgado pelas OTS, 39% dos entrevistados não informaram, normalmente alegando não saber. Das que disponibilizaram o dado encontra-se uma variação bastante acentuada, indo de 50 a 1000 doadores. A concentração maior (20%) está na faixa até 50 doadores, seguida de 18% que tem até 200, e depois 8% que tem de 200 a 1000 e finalmente 8% que tem mais de 1000 doadores. Contudo observa-se ainda que 8% das entidades não possuem doadores. Nesse caso obtém recursos do setor público.

c) O valor das doações

As doações variam de dois a cem reais, e são predominantemente de pessoas físicas. Daqueles que responderam a questão 20% recebem doações de empresas, contudo, 51% não disponibilizaram o dado.

d) Mecanismos de adesão de doadores

A busca por doadores ocorre de forma bastante diversa, dependendo da origem da OTS alguns mecanismos encontram preferência. Os entrevistados declararam que buscam adesão em reuniões escolares, divulgação em casas religiosas, telemarketing, divulgação em jornais, relacionamentos da diretoria e ainda como consequência da credibilidade da instituição.

e) Prestação de contas

A transparência das atividades e gestão dos recursos dessas organizações parece não se constituir em uma demanda de seu público, pois 31% dos entrevistados não oferecem nenhum tipo de informação para seus principais. Aqueles que declaram fornecer desenvolver algum tipo de divulgação, o fazem em casas religiosas, cartão de natal. Outros promovem reuniões com doadores, realizam eventos anuais. Mecanismos impressos são utilizados por 10% que publicam boletins informativos e 3% divulgam na imprensa.

f) Tipo de atividade

Do universo de organizações entrevistadas, 9 (23%) promovem atividades de assistência social de fundamentação religiosa, 7 (17%) promovem atividade de assistência social, 5 (12%) promovem atividades de assistência social, 4 (10%) promovem atividades de assistência aos portadores de necessidades especiais, 3 (7%) são abrigos para menores, 4 (10%) são creches, 1(3%) é albergue, 1 (3%) atende dependentes químicos, 1 (3%) administra estágios, 1 (3%) ampara adolescente carente, 1 (3%) dá assistência jurídica, agrícola e medica aos fornecedores de cana, 1 (3%) promove atividade de assistência social e creche, 1 (3%) é escola jardim de infância e ensino médio.

## 5. Considerações Finais

---

Os conceitos associados à idéia de Terceiro Setor são amplos, imprecisos e até mesmo contraditórios entre si. Para Teodósio (2002, p. 13) esse verdadeiro espaço de encontro e embate simbólico e ideológico entre diferentes organizações, que segundo Carvalho e Sachs (2001), adquire maior relevância quando se percebe que, para aqueles aos quais essa discussão em princípio mais interessaria, os envolvidos com

projetos sociais, Terceiro Setor não passa de um termo vago, impreciso ou, então, carrega o tom de apanágio para suas iniciativas/movimentos. As soluções advindas das novas abordagens sobre Terceiro Setor estariam basicamente ligadas ao mundo da gestão organizacional, criando um caminho fácil e rápido para o alcance de metas sociais, equilíbrio financeiro, avaliação precisa de projetos sociais, sustentabilidade da instituição no longo-prazo, dentre outras virtudes gerenciais.

Como se percebe, não existe consenso no que se refere à sua conceituação, principalmente pelo termo está inserido dentro de uma discussão política e ideológica. Para efeito desta pesquisa, destacamos de positivo: as ações de responsabilidade social por parte das empresas, principalmente aquelas que vão além do obrigatório; o papel das ONGs na assessoria, defesa da qualidade de vida e no papel de fiscalização à gestão dos fundos públicos e a criação das organizações de base comunitária, que além de resgatar a trajetória dos movimentos sociais, possibilitam a participação por parte da população na discussão de seus direitos.

O principal elemento em discussão, que nos parece evidente, é fato de haver uma mobilização de vários setores da sociedade; seja na cobrança de políticas públicas voltadas às questões sociais, ou ainda em ações emergenciais que possibilitem uma melhor qualidade de vida para uma grande parcela da sociedade, gerando assim uma sociedade organizada e mais participativa na busca de seus direitos, no resgate de sua cidadania e sobretudo uma sociedade em equilíbrio.

O estudo e a discussão sobre o Terceiro Setor, a cada dia, despertam mais a atenção de vários setores, como também divergências. A sua discussão incorpora discursos como: cidadania empresarial e responsabilidade social por parte dos empresários, programas de reforma do Estado no âmbito geral (federal, estados e municípios), programas de privatização, participação de setores progressistas, teses como a do Estado mínimo e pressupostos neoliberais.

## Referências Bibliográficas

---

ANDRADE, Adriana; ROSSETTI, José Paschoal. **Governança Corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. São Paulo: Atlas, 2004.

FONTES FILHO, Joaquim Rubens, Governança organizacional aplicada ao setor público, VIII Congreso Internacional del **CLAD** sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá, Oct. 2003, 16p.

JENSEN, Michael. Value Maximization, Stakeholder Theory and the Corporate Objective Function. Boston: **Harvard Business School**. Working Paper 00-058, abr., 2000.

LANDIN, Leilah; BERES, Neide. **As Organizações sem fins lucrativos no Brasil: ocupações, despesas e recursos**. São Paulo: Nau, 1999.