

---

# Características de Governança Corporativa das OSCIPs do Programa de Microcrédito do Badesc

Clésia Ana Gubiani<sup>1</sup>  
Lígia Maria Heinzmann<sup>2</sup>  
Jorge Eduardo Scarpin<sup>3</sup>  
Nelson Hein<sup>4</sup>

---

•Artigo recebido em: 18/12/2009•Artigo aceito em: 07/06/2012

## Resumo

Esta pesquisa tem por objetivo verificar os princípios de governança possíveis de aprimoramento nas OSCIPs de Microcrédito do Programa BADESC (Agência de Fomento do Estado de Santa Catarina S.A). O Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa apresenta quatro princípios de governança corporativa, que são: transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa, utilizados como base para a presente pesquisa. O estudo caracteriza-se como descritivo, com abordagem quantitativa, realizada por meio de *survey*, com aplicação de um questionário adaptado de Vargas (2008), nos meses de abril e maio de 2009. A amostra foi de 12 OSCIPs de um universo de 19. Na análise utilizou-se o *software* UNICET®. Os resultados demonstram que o tempo médio de atuação das organizações está entre sete e nove anos. Destacam-se as organizações de número 8, 10 e 7 como as de maior pontuação, e as de número 11, 13 e 2 como de menor pontuação, sendo que nessas últimas, alguns princípios com baixa pontuação são em comum entre as OSCIPs, como o princípio de transparência. Mediante análise realizada, pode-se inferir que as organizações possuem muitos dos princípios pertinentes a Governança Corporativa. Contudo, ressalta-se que algumas apresentam princípios que requerem aprimoramento.

**Palavras-chave:** Governança Corporativa;Princípios; Transparência.

---

<sup>1</sup> Mestranda em Ciências Contábeis pelo Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Regional de Blumenau (PPGCC/FURB) - Endereço: Rua Antônio da Veiga, 140 – Sala D 202 - Bairro Victor Konder – Caixa Postal 1507 - CEP 89012-900 – Blumenau/SC - Brasil E-mail: cgubiani@al.furb.br - Fone: (47) 3321 0565

<sup>2</sup> Dotoranda em Ciências Contábeis e Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis e Administração da Universidade Regional de Blumenau (PPGCC/FURB) - Endereço: Rua Antônio da Veiga, 140 – Sala D 202 - Bairro Victor Konder – Caixa Postal 1507 - CEP 89012-900 – Blumenau/SC - Brasil - E-mail: ligiamhz@hotmail.com - Fone: (47) 3321 0565

<sup>3</sup> Doutor em Controladoria e Contabilidade pela FEA/USP - Professor do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Regional de Blumenau (PPGCC/FURB) - Endereço: Rua Antônio da Veiga, 140 – Sala D 202 - Bairro Victor Konder – Caixa Postal 1507 - CEP 89012-900 – Blumenau/SC - Brasil - E-mail: jorgescarpin@furb.br - Fone: (47) 3321 0565

<sup>4</sup> Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina - Professor do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Regional de Blumenau (PPGCC/FURB) - Endereço: Rua Antônio da Veiga, 140 – Sala D 202 - Bairro Victor Konder – Caixa Postal 1507 - CEP 89012-900 – Blumenau/SC - Brasil - E-mail: hein@furb.br - Fone: (47) 3321 0565

---

# Características de Governança Corporativa de OSCIPs: Programa BADESC Microcrédito

---

## Abstract

This research aims to identify the governance characteristics of OSCIP and the BADESC Microcredit Program. The Best Practice code on Corporate Governance sets out four principles of corporate governance, which are: transparency, fairness, accountability and corporate responsibility, used as the basis for this research. The study is characterized as descriptive, with quantitative approach, performed by field research, applying a questionnaire adapted from Vargas (2008). The sample was from 12 OSCIPs out of 19. It Shows the comparison between the organizations to see who had the greater and lower scores on the characteristics, according to the criteria established in the methodology. The performance average time of organizations is between seven and nine years. The organizations of number eight, ten and seven as the highest score and the organizations of number eleven, three and two as the lower scores, with the last ones some characteristics with low scores are common among OSCIPs. As the characteristic of principle of transparency. Upon analysis, it can be inferred that organizations have many of the characteristics relevant to Corporate Governance. But, notes that some have characteristics that require improvement.

**Keywords:** Corporate Governance; Principles; Transparency.

## 1 INTRODUÇÃO

A Organização das Nações Unidas (ONU) utilizou o termo ONG para qualificar as entidades que cuidam de interesses públicos, sem fins lucrativos; com isso, depois da Segunda Guerra Mundial, as organizações não governamentais ficaram conhecidas mundialmente (MELO, 2008).

As instituições que têm como principal objetivo as ações sociais e sem fins lucrativos formam o Terceiro Setor são constituídas e mantidas

por pessoas que almejam mudanças e tomam providências. O Terceiro setor é constituído por entidades de caridade, religiosas, comunitárias, associações profissionais e as organizações da sociedade civil de interesse público (OSCIP), entre outras (HUDSON, 1999).

Portanto, as organizações sem fins lucrativos e que desempenham atividades sociais são qualificadas como entidades do Terceiro Setor, conhecidas normalmente como ONG, OSCIP, entre outras. A Lei nº 9.790/1999 “dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o termo de Parceria, e dá outras providências”.

De acordo com a Lei nº 9.790/1999, as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público devem realizar a prestação de contas de suas atividades e das demonstrações financeiras, a transparência e o controle nos resultados.

As atividades realizadas pelas Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público também desenvolvem a Governança Corporativa. Segundo Camargos e Helal (2007), a Governança Corporativa focaliza o desenvolvimento de práticas para a preservação dos direitos, da realização dos deveres e da redução de riscos e conflitos, com isso assegurar melhor desempenho das atividades desenvolvidas pela companhia. Diante do exposto formulou-se a seguinte pergunta de pesquisa. *Quais são os princípios de governança corporativa possíveis de aprimoramento nas OSCIPs ?*

A pesquisa tem por objetivo *verificar* os princípios de governança possíveis de aprimoramento nas OSCIPs de Microcrédito do Programa BADESC (Agência de Fomento do Estado de Santa Catarina S.A).

Nos últimos anos, o assunto de Governança Corporativa tem recebido atenção por parte de pesquisadores, em virtude do seu poder de sua explicação e solução de muitos problemas enfrentados pelas organizações, além de ser considerada cada vez mais determinante do desempenho das organizações (CAMARGOS; HELAL, 2007).

A escolha pelas OSCIPs de microcrédito do Programa BADESC se justifica pelas características do Terceiro Setor e sua essencialidade

para a sociedade. O Programa de Microcrédito é realizado em mais de 40 países, e em Santa Catarina é oferecido pelo BADESC e atende 293 municípios (BADESC, 2009). A escolha das OSCIPs de microcrédito de Santa Catarina foi pelo fato de as OSCIPs atenderem todos os municípios de Santa Catarina e pela acessibilidade nas organizações.

A contribuição desta pesquisa é apresentar os princípios da governança corporativa que necessitam de aprimoramento, e com isso as OSCIPs podem realizar mudanças na apresentação das informações à comunidade e nas suas atividades.

## 2 TERCEIRO SETOR

Nos últimos anos, aumentou no Brasil o número de organizações sem fins lucrativos voltadas para as causas públicas, entre elas as entidades religiosas, assistenciais e filantrópicas, associações de bairro, ONGs, fundações e institutos de origem empresarial (SZAZI, 2004).

De acordo com Slomski (2005), essas entidades pertencem ao “terceiro setor”, pois sua atuação concentra-se na falhas do governo ou onde o Primeiro Setor não pode ou não caracteriza a atividade como prioritária. Ou seja, as entidades do Terceiro Setor agem nas funções que deveriam ser executadas pelo Estado. No Quadro 1 apresentam-se seis características das Organizações Não Governamentais.

**Quadro 1: Características das ONGs**

Nº	Características das ONGs
1	Envolvem indivíduos com esforço voluntário.
2	Não governamentais e privadas, o que as diferencia das instituições do governo.
3	Sem fins lucrativos, o que as diferencia do mercado, embora algumas organizações sejam Comerciais, a característica é a não distribuição de lucro.
4	São sujeitos de intervenção política e interlocução do Estado.
5	Prestar serviços diretamente às populações de baixa renda.
6	Buscam garantir alto grau de profissionalismo e conteúdo técnico nos serviços desenvolvidos.

Fonte: Adaptado de Vargas (2008).

Conforme Modesto (1999, p.6) as organizações do terceiro setor são: “pessoas [jurídicas] privadas de fins públicos, sem finalidade lucrativa, constituídas voluntariamente por particulares, auxiliares do Estado na persecução de atividades de conteúdo social relevante.”

São exemplos dessas entidades “hospitais, centros comunitários, entidades ambientalistas, associações de bairro, centros de juventude, fundações e institutos empresariais, clubes recreativos e esportivos, ONGs, creches, asilos, abrigos, organizações religiosas, partidos políticos e sindicatos “ (JUNIOR, 2005, p. 31).

As Organizações de Sociedade Civil de Interesse Público pertencem ao terceiro setor em virtude de serem entidades sem fins lucrativos e qualificadas como pessoas jurídicas de direito privado conforme a Lei nº 9.790/1999.

## **2.1 ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL DE INTERESSE PÚBLICO**

As Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs) é uma qualificação decorrente da Lei nº 9.790 de 23/03/99. que delibera em seu art. 1º: “podem qualificar-se como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público as pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, desde que os respectivos objetivos sociais e normas estatutárias atendam aos requisitos instituídos por esta Lei”.

A referida lei inicialmente define as entidades sem fins lucrativos. Na sequência, as organizações que não podem se qualificar estabelecem os objetivos sociais que essas instituições devem possuir para serem qualificadas as organizações também necessitam serem regidas por estatuto e estabelecem as cláusulas que devem constar para ser caracterizada como OSCIP.

## Quadro 2: Características das Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público

Itens	Descrição
<b>Legislação</b>	<b>Lei nº 9.790/1999 e Decreto 3.100/1999.</b>
<b>A quem se aplica</b>	Às entidades de direito privado que não distribuem, entre os seus sócios ou associados, conselheiros, diretores, empregados ou doadores, eventuais excedentes operacionais, brutos ou líquidos, dividendos, bonificações, participações ou parcelas do seu patrimônio, auferidos mediante o exercício de suas atividades, e que os aplica na consecução do respectivo objeto social; e que exerçam as atividades descritas no artigo 3º da Lei nº 9.790/1999.
<b>Benefícios</b>	Possibilidade de oferecer dedução fiscal no imposto de renda, em doações de pessoas jurídicas; Regulamentação da participação de OSCIPs na atividade microfinanceira, ou seja, as entidades que tiverem por finalidade a concessão de microcrédito somente não estarão sujeitas à chamada Lei da Usura (limite de taxa de juros a 12% ao ano) se tiverem a qualificação como OSCIP; Possibilidade de receber bens apreendidos, abandonados ou disponíveis administrados pela Secretaria da Receita Federal; Isenção do imposto de renda também para OSCIPs que remuneraram seus dirigentes; Possibilidade de receber doações de bens móveis da União, considerados antieconômicos e irrecuperáveis; Acesso a recursos públicos para financiamento de projetos via termo de parceria.
<b>Obrigação</b>	Renovação da qualificação, no caso de as OSCIPs receberem doações dedutíveis do Imposto de Renda Pessoa Jurídica; Dar publicidade ao relatório de atividades e demonstrações contábeis da entidade. No âmbito dos termos de parceria, deverá ser realizada prestação de contas ao parceiro público.

Fonte: Alves e Slomski (2006)

São exemplos de Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs): instituições de ensino, hospitais, organizações de microcrédito. Nesta pesquisa evidencia-se sobre as organizações de microcrédito. Para ser qualificada como instituição de microcrédito é

necessário constar em seu estatuto de acordo com a Lei nº 9.790/99 no artigo terceiro e no item nono a “experimentação, não lucrativa, de novos modelos sócio-produtivos e de sistemas alternativos de produção, comércio, emprego e crédito”.

O programa de microcrédito é realizado em mais de 40 países. Em Santa Catarina é oferecido pelo BADESC por meio de 19 OSCIPs que atendem 293 municípios catarinenses. As organizações oferecem empréstimos sem burocracia para proprietários de negócios formais e informais que necessitam de recursos financeiros para desenvolver o seu negócio (BADESC, 2009).

O atendimento ao cliente que solicita os recursos financeiros do programa de microcrédito é diferenciado, pois o agente de crédito realiza a visita no seu negócio, e o atendimento é realizado por pessoas capacitadas para orientar o tomador sobre a gestão do negócio, as necessidades dos recursos e também as orientações sobre o crédito (BADESC, 2009).

As OSCIPs do programa de microcrédito desenvolvem as suas atividades com a prestação de contas e a transparência na gestão, desenvolvendo com isso a Governança Corporativa. A Governança Corporativa, conforme Marques (2007, p. 12), “é um conceito relativo sobre o modo como as empresas são dirigidas e controladas”.

## 2.2 GOVERNANÇA CORPORATIVA

Na evolução teórica dos estudos sobre Governança Corporativa, o marco foi a obra de Berle Jr. e Means de 1932, intitulada *The modern corporation and privaty property*, na qual os autores descreveram sobre a separação entre propriedade e o controle gerencial, apontando que os gerentes tentam proteger os próprios trabalhos, evitando ações que possam ameaçá-los (CAMARGOS; HELAL, 2007).

Governança Corporativa, segundo a Comissão de Valores Mobiliários, CVM, (2002, p. 1), “é o conjunto de práticas que tem por finali-

dade otimizar o desempenho de uma companhia ao proteger todas as partes interessadas, tais como investidores, empregados e credores, facilitando o acesso ao capital”.

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2004, p. 6) define Governança Corporativa como “sistema pelo qual às sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre acionistas / cotistas, conselho de administração, diretoria, auditoria independente e conselho fiscal”. O IBGC editou o Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa; essas práticas têm a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua perenidade.

As organizações do Terceiro Setor podem utilizar a definição apresentada pelo IBGC, essas entidades diferem-se apenas quanto à figura do acionista/cotista para o doador de recursos; desta maneira as boas práticas de governança corporativa têm como finalidade aumentar o reconhecimento dos trabalhos prestados pelas entidades e o seu resultado econômico produzido facilitando com isso a obtenção e a manutenção de doações, subvenções, etc. (SLOMSKI, 2005).

Conforme Camargos e Helal (2007), nas pesquisas sobre Governança Corporativa, o pressuposto identificado é que os acionistas, por meio do conselho de administração, possuem a capacidade de assegurar que os gestores dos seus recursos os maximizem, por meio de compensações, incentivos e de determinadas sanções que inibem o comportamento discricionário dos gestores.

Em relação à expressão “Governança Corporativa”, não existe um consenso, o que em parte pode ser justificado pelo fato de que pesquisas sobre o assunto ainda sejam recentes; além disso, o constructo da Governança Corporativa envolve agentes diferentes, tais como: acionistas controladores e minoritários, diretores e conselheiros, empregados e fornecedores, consumidores, agências reguladoras e comunidade. Uma vez que os interesses são diferentes, também são diferentes as perspectivas (BERNARDES; BRANDÃO 2005).

### 2.2.1 Código de Conduta e Conflito de Interesses

Nas melhores práticas de Governança Corporativa, além do respeito às leis do país, todas as empresas devem ter um código de conduta que comprometa administradores e funcionários. Este é desenvolvido pela Diretoria de acordo com os princípios e políticas definidos pelo Conselho de Administração e por este aprovado. Esse código também deve determinar as responsabilidades sociais e ambientais da companhia. No código de conduta deve constar o relacionamento entre conselheiros, sócios, funcionários, fornecedores e demais partes relacionadas (*stakeholders*). Os conselheiros e executivos não devem exercer sua autoridade em benefício próprio ou de terceiros (IBGC, 2004).

De acordo com IBGC (2004, p. 43) o código deve abranger principalmente os seguintes assuntos: “cumprimento das leis e pagamentos de tributos; pagamentos ou recebimentos questionáveis; conflito de interesses; informações privilegiadas; recebimento de presentes; discriminação no ambiente de trabalho; doações; meio ambiente; e outros.”

Os membros do Conselho de Administração têm o dever de “monitorar e administrar potenciais conflitos de interesses dos executivos, dos membros do Conselho e dos sócios, de forma a evitar o mau uso dos ativos da sociedade, especialmente abusos em transações entre as partes relacionadas” (IBGC, 2004, p. 44).

### 2.2.2 Princípios de Governança Corporativa

O Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa elaborado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) possui quatro princípios básicos de governança corporativa, que são utilizados como base para a presente pesquisa. Os princípios são: transparência, equidade, prestação de contas (*accountability*) e responsabilidade corporativa. A definição de cada princípio apresenta-se no Quadro 3.

### Quadro 3: Princípios de Governança Corporativa

PRINCÍPIOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA	DEFINIÇÕES
TRANSPARÊNCIA	Mais do que “a obrigação de informar”, a Administração deve cultivar o “desejo de informar”, sabendo que da boa comunicação interna e externa, particularmente quando espontânea, franca e rápida, resultam um clima de confiança, tanto internamente, quanto nas relações da empresa com terceiros. A comunicação não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, mas deve contemplar também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação empresarial e que conduzem à criação de valor.
EQUIDADE	Caracteriza-se pelo tratamento justo e igualitário a todos os grupos minoritários, sejam do capital ou das demais “partes interessadas” ( <i>stakeholders</i> ), como colaboradores, clientes, fornecedores ou credores. Atitudes ou políticas discriminatórias, sob qualquer pretexto, são totalmente inaceitáveis.
PRESTAÇÃO DE CONTAS ( <i>ACCOUNTABILITY</i> )	Os agentes da Governança Corporativa devem prestar contas de sua atuação a quem os elegeu e respondem integralmente por todos os atos que praticarem no exercício de seus mandatos.
RESPONSABILIDADE CORPORATIVA	Conselheiros e executivos devem zelar pela perenidade das organizações (visão de longo prazo, sustentabilidade) e, portanto, devem incorporar considerações de ordem social e ambiental na definição dos negócios e operações. Responsabilidade Corporativa é uma visão mais ampla da estratégia empresarial, contemplando todos os relacionamentos com a comunidade em que a sociedade atua. A “função social” da empresa deve incluir a criação de riquezas e de oportunidades de emprego, qualificação e diversidade da força de trabalho, estímulo ao desenvolvimento científico por intermédio de tecnologia, e melhoria da qualidade de vida por meio de ações educativas, culturais, assistenciais e de defesa do meio ambiente. Inclui-se nesse princípio a contratação preferencial de recursos (trabalho e insumos) oferecidos pela própria comunidade.

Fonte: IBGC (2004, p. 9).

No princípio de transparência as entidades do Terceiro Setor podem apresentar como instrumentos de divulgação dos seus atos o Balanço Social. Como informa o IBGC, mais do que a obrigação, a administração deve cultivar o desejo de informar.

O Balanço Social auxilia na evidenciação das atividades sociais desenvolvidas pelas organizações sem fins lucrativos e não governamentais, bem como a comunicar e verificar se os recursos consumidos nas atividades propiciaram a criação de valor para a sociedade (VARGAS, 2008).

As Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, de acordo com o princípio de equidade, devem tratar os seus colaboradores, os interessados ao crédito, os clientes e a população em geral de forma igualitária.

Conforme Slomski (2005, p. 132) a equidade “na gestão pública deve pautar-se por políticas e ações dos governantes que produzam a equidade entre os habitantes que compõem a sociedade local, a fim de produzir o bem-estar social”.

Em relação ao princípio de prestação de contas, os responsáveis pelas organizações devem prestar contas de seu desempenho a quem os elegeu e também à comunidade. De acordo com Vargas (2008, p. 54), com o “cumprimento do princípio de prestação de contas, as organizações sem fins lucrativos e não governamentais obteriam uma excelente oportunidade de desenvolvimento de parcerias e projetos até mesmo internacionais.”

No princípio de responsabilidade corporativa os responsáveis pela organização devem cuidar para a continuidade a longo prazo e com sustentabilidade das instituições; outro fator é o relacionamento com a comunidade. Mello (2006) comenta que o relacionamento entre a instituição e a comunidade é fundamental para desenvolver os seus objetivos, adquirindo os trabalhos e insumos desenvolvidos na sua região.

### 2.3 Estudos anteriores sobre Governança Corporativa

Mello (2006) objetivou verificar a aplicabilidade dos princípios e recomendações de governança corporativa para o setor público, indicados no estudo 13 do PSC/IFAC, ao setor público federal brasileiro. Por meio de uma abordagem qualitativa, a qual foi dividida em pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo. A técnica de coleta de dados utilizada na pesquisa de campo foi a entrevista. Ela foi realizada na administração pública federal, em especial na Secretaria de Gestão, do Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão. De uma forma geral, no que diz respeito aos princípios destacados no estudo 13, que deram origem às recomendações de governança, eles estão em consonância com os principais eixos da administração pública brasileira. Portanto, os princípios são perfeitamente aplicáveis ao setor público federal brasileiro. Quanto às recomendações de governança, percebe-se, também, a sua plena aplicabilidade, entretanto, deve-se considerar que os procedimentos checados estão a um nível mínimo de governança e que algumas recomendações precisam ser mais bem adaptadas ao setor público, pois estão com um enfoque muito privado.

Pinho (2006) objetivou verificar a utilização das boas práticas de Governança Corporativa (GC) como um instrumento para controlar os riscos financeiros em Entidades Fechadas de Previdência Social. Utiliza-se como método o Estudo de Caso, e a coleta de dados foi composta por documentos internos da empresa, normas e procedimentos, fluxo de informações e organograma funcional. Pinho (2006) realizou a observação dos processos que estão sendo implementados na empresa, objeto de estudo (Fundação Cosipa), com o objetivo de confirmar ou não as hipóteses formuladas e, utilizando-se a observação participante, propôs-se um modelo de análise de risco, aliando GC e os conceitos de risco. Os resultados indicam que a aplicação dos instrumentos de GC, que já estão sendo utilizados indiretamente na empresa por meio do Sistema de Gestão da Qualidade, desde 2001, aliado às necessidades legais impostas quanto à administração dos riscos, indicam que a utilização de uma Matriz de Risco pode dar melhores

fundamentos aos dirigentes na tomada de decisões quanto à aplicação dos recursos, além de maior transparência nos processos e segurança a todos os beneficiários da Fundação.

Vargas (2008) objetivou identificar e analisar em que medida as entidades associadas à ABONG, sediadas nas regiões Sul e Sudeste, se valem dos princípios de boa governança e definidos pelo IBGC. Para a elaboração do questionário, Vargas (2008) considerou o modelo anexo do Estudo 13 do IFAC - Federação Internacional de Contadores, aplicado nas entidades com fins públicos no Canadá, visando ajudar aos membros dos órgãos de gestores. Para efeitos da pesquisa, foi realizado um levantamento das entidades ONGs cadastradas e associadas à ABONG. A autora utilizou uma amostra intencional das ONGs das regiões Sul e Sudeste composta por 131 organizações e, para as quais foi enviado o questionário por meio do sistema *Formsite.Com®*. Para a análise dos resultados, utilizou-se o procedimento de *Clusters* ou conglomerados. Dos resultados obtidos, foram escolhidos sete *Clusters*. O *Cluster 1*, que abrangeu 28 ONGs, teve no seu conjunto os resultados mais relevantes do estudo, ao considerar em uma forma geral características de governança. Esse agrupamento considera não somente alta tendência na utilização dos princípios de boa governança, pois também tem instrumentos importantes de governança que ajudam no atendimento dos objetivos institucionais das organizações da pesquisa. Os resultados sugerem uma concordância positiva de aplicação dos quatro princípios de boa governança. Para os *Clusters 2, 3, 4, 5, 6 e 7*, em geral apresentaram características homogêneas de governança, por evidenciarem-se valores altos nas suas escalas. Os instrumentos de governança referem-se: possuir um código de conduta ou seguir um conjunto de valores, e na maioria das ONGs, apresentam que a diretoria executiva procura maximizar o valor na produção de suas atividades. Conclui-se que os resultados sugerem uma concordância positiva de aplicação dos quatro princípios de boa governança, e no que se refere aos *Clusters 1, 2, 3, 4, 5, 6 e 7*, em geral apresentam características homogêneas de governança, por evidenciarem-se valores altos nas suas escalas.

### 3 METODOLOGIA

Este estudo caracteriza-se como descritivo, com abordagem quantitativa dos dados, realizada por meio *survey*, com aplicação de um questionário adaptado de Vargas (2008). Gil (2002) destaca que as pesquisas descritivas têm como objetivo verificar os princípios de governança possíveis de aprimoramento nas OSCIPs de Microcrédito do Programa BADESC (Agência de Fomento do Estado de Santa Catarina S.A).

Quanto à abordagem do problema, é de natureza quantitativa. Richardson (1999, p. 70) afirma que a abordagem quantitativa

(...) caracteriza-se pelo emprego de quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples como percentual, média, desvio-padrão, às mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão etc.

A pesquisa é quantitativa, pois na análise dos dados utilizou-se a técnica de análise descritiva para verificar os princípios de Governança Corporativa, com a utilização do *software* UNICET®. . Quanto aos procedimentos, caracteriza-se como pesquisa de *survey*. Gil (2002, p. 50) menciona que “procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise quantitativa, obterem-se as conclusões correspondentes aos dados coletados”.

Os dados foram coletados por meio de um questionário adaptado de Vargas (2008), que foi encaminhado, via correio eletrônico (*e-mail*), para as empresas, objeto deste estudo, nos meses de março e abril de 2009. O questionário foi elaborado por questões abertas e fechadas sobre o assunto em estudo. As questões abertas, de acordo com Beuren (2006, p. 131), “são as que permitem ao informante responder livremente, usando sua própria linguagem e emitir opiniões se necessário”.

Conforme Beuren (2006, p. 131) as questões fechadas “apresentam ao respondente um conjunto de alternativas de respostas para que seja escolhida a que melhor evidencia a situação do ponto de vista do respondente”. O universo da pesquisa constituiu-se das 19 OSCIPs de microcrédito de Santa

Catarina que participam do Programa do BADESC. A amostra da pesquisa constitui-se em 12 organizações, que responderam o questionário, representando 63 % do universo da pesquisa. As OSCIPs não autorizaram a divulgação dos nomes, sendo então referenciadas por números de 1 a 12. No Quadro 4 apresenta-se as questões referentes aos princípios de Governança Corporativa.

#### Quadro 4: Questões do Questionário

Nº	Questões	1	2	3	4	5
1	A OSCIP possui um código de conduta em forma escrita que ajuda na melhoria de sua gestão.					
2	Dentre seu conjunto de valores, a organização reflete o princípio de transparência. <i>(O significado trata sobre comunicar tanto internamente e para o público externo não somente sobre seu desempenho econômico-financeiro, mas também sobre outros fatores intangíveis que são desenvolvidos pela OSCIP).</i>					
3	Dentre seu conjunto de valores, a organização cumpre o princípio de prestação de contas. <i>(Que trata sobre publicação, evidenciação de sua atuação e responder pelos atos efetuados mediante relatórios a seus componentes, órgãos interessados, conselhos administrativos.)</i>					
4	Dentre seu conjunto de valores, a organização cumpre o princípio de equidade. <i>(Significa o tratamento justo e igualitário de toda a sociedade civil ou demais partes interessadas.)</i>					
5	Dentre seu conjunto de valores, a organização cumpre o princípio de responsabilidade social. <i>(Trata-se de incorporar considerações de ordem social e ambiental na definição das atividades e operações efetuadas pela OSCIP. Incluem-se nesse princípio a contratação preferencial de recursos (trabalho e insumos) oferecidos pela própria comunidade. A função social da OSCIP deve incluir a criação de riquezas e de oportunidades de emprego, qualificação e diversidade da força de trabalho, estímulo ao desenvolvimento científico por intermédio de tecnologia e melhoria da qualidade de vida por meio de ações educativas, culturais, assistenciais e de defesa do meio ambiente.)</i>					
6	A missão, as prioridades e os valores são claros e compartilhados pela Diretoria Executiva com todos os membros da OSCIP.					
7	O nível de resultados e métodos escolhidos na consecução dos objetivos são apropriados e suficientes, identificando a melhor forma para responder sobre a sustentabilidade, recursos disponíveis, necessidades, mudanças e problemas futuros.					

**Quadro 4: Questões do Questionário**

(continuação)

Nº	Questões	1	2	3	4	5
8	Na medida em que os resultados das áreas-chave (desempenho organizacional e desempenho de atividades) estão sendo cumpridos e respondendo pelos elementos (sustentabilidade, recursos disponíveis, necessidades, mudanças) na OSCIP, novos projetos sociais estão sendo estabelecidos dentro das metas.					
9	Compreendendo sobre as expectativas de beneficiários e conjunto de partes relacionadas e chaves, os mesmos estão satisfeitos com a organização e suas atividades efetuadas.					
10	A relação entre as receitas, despesas e custos está em equilíbrio.					
11	A organização conta com uma rede de relacionamentos e processos eficazes, os quais identificam e avaliam eventos importantes, antecipando-se e respondendo com sucesso ante mudanças, necessidades, e novas circunstâncias					
12	Os registros contábeis, controles gerenciais e sistemas de informações financeiras representam adequadamente a situação financeira da OSCIP.					
13	A OSCIP conta com elementos que tenham como objetivo integrar a equipe numa cultura de organização, com um ambiente saudável e construtivo e motivada a trabalhar em conjunto de forma a se adaptar a mudanças e desenvolvimento.					
14	A organização possui estratégias que respondam adequadamente ante eventos surpresa, tais como: perdas de pessoal-chave, de informação de beneficiários, de facilidades, de equipamento, de processos ou de acordos.					
15	A Diretoria Executiva tem a informação que necessita para dar suporte na sua tomada de decisão, bem como na prestação de contas.					
16	A OSCIP tem as seguintes demonstrações: Relatórios de Atividades, Balanço Patrimonial, Fluxos de Caixa, Balanço Social, Demonstração de Resultados, Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos, Demonstração das Mutações do Patrimônio Social, Notas Explicativas das Demonstrações Contábeis.					
17	A OSCIP costuma apresentar parecer de auditoria independente					
18	A contabilidade é informatizada integrando os sistemas contábil e financeiro.					
19	A OSCIP efetua um acompanhamento periódico de custos.					
20	A OSCIP elabora orçamento e acompanha sua execução.					

Fonte: Adaptado de Vargas (2008).

As questões são respondidas de 1 a 5, sendo que os números referem-se a: 1 - Discordo Totalmente, 2 - Discordo Parcialmente, 3 - Não Concordo e Nem Discordo, 4 - Concordo Parcialmente, e 5 - Concordo Totalmente. Para a análise considerou-se a cada resposta com o 1 - 0 ponto, com o número 2 - 1,25 pontos, com o número 3 - 2,5 pontos, com o número 4 - 3,75 pontos, com o número 5 - 5 pontos, o questionário foi composto de 20 questões fechadas, assim totalizando 100 pontos.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise dos dados objetivou comparar entre as organizações os princípios da Governança Corporativa. No Bloco A do questionário considerou-se o perfil dos respondentes e também das entidades pesquisadas. Na Tabela 1 apresenta-se o cargo dos respondentes.

**Tabela 1: Cargo do respondente**

Cargo do Respondente		
Gerente	7	58,34
Diretor Executivo	3	25
Supervisor Financeiro	1	8,33
Supervisor Administrativo	1	8,33
Total	12	100

Fonte: dados da pesquisa

De acordo com a Tabela 1 mais da metade dos respondentes possui o cargo de gerente. Destes 12 respondentes, sete são do gênero feminino, representando 58,34%, e cinco dos respondentes são do gênero masculino.

O Quadro 4 demonstra a formação acadêmica dos respondentes; 58,33% possuem curso superior completo, 16,66%, superior incompleto, e com o mesmo percentual, em nível de especialização, com mestrado um respondente que representa 8,33%.

### Quadro 4: Formação acadêmica dos respondentes

Entidades	Cursos	Superior Incompleto	Superior Completo	Especialização	Mestrado
OSCIP 01	Não informou		X		
OSCIP 02	Ciências Econômicas		X		
OSCIP 03	Tecnologia em		X		
	Gestão Pública				
OSCIP 04	Administração		X		
OSCIP 05	Administração		X		
	Marketing				
OSCIP 06	Processo Civil			X	
OSCIP 07	Administração				X
OSCIP 08	Ciências Contábeis	X			
OSCIP 09	Gestão Financeira			X	
OSCIP 10	Economia		X		
OSCIP 11	Economia		X		
OSCIP 12	Serviço Social	X			
Total		2	7	2	1

Fonte: dados da pesquisa

Os respondentes, de acordo com o Quadro 4, em relação aos sete respondentes que possuem o ensino superior completo, seis possuem a formação acadêmica em Ciências Sociais Aplicadas e um em tecnologia em gestão pública. No ensino superior incompleto os dois cursos são classificados em Ciências Sociais Aplicadas.

A Tabela 2 apresenta a idade e o tempo de atuação do respondente. Um dos respondentes não informou a idade. A idade dos respondentes está entre 20 a 50 anos.

**Tabela 02: Idade e tempo de atuação na OSCIP do respondente**

<b>Idade</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
20 a 30 anos	3	27,27
31 a 40 anos	4	36,36
41 a 50 anos	3	27,27
51 a 60 anos	1	9,10
Total	11	100,00
<b>Tempo de Atuação</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
1 a 3	3	25
4 a 6	4	33,33
7 a 9	5	41,67
10 a 12	-	-
Total	12	100

Fonte: dados da pesquisa

Em relação ao tempo de atuação dos respondentes na OSCIP, conforme Tabela 2, a maior frequência foi entre 7 a 9 anos; com isso, percebe-se que alguns dos respondentes atuam desde o início da organização, pois faz 10 anos que se iniciaram as atividades do Programa de Microcrédito.

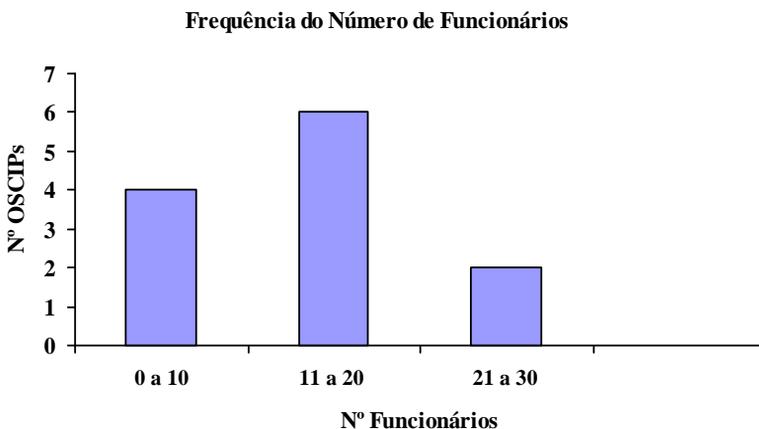
Os dados relacionados às OSCIPs estão demonstrados na Tabela 3 são. . Nessa tabela apresentam-se a quantidade de municípios atendidos pela OSCIP e também o tempo de atuação da organização. A metade das OSCIPs atendem entre 11 a 20 municípios, e 41,67% atendem entre 21 a 40 municípios.

**Tabela 3: Municípios e o tempo de atuação das OSCIPs**

Nº Municípios	Frequência	%
0 a 10	1	8,33
11 a 20	6	50,00
21 a 30	3	25,00
31 a 40	2	16,67
Total	12	100,00
Anos de Atuação	Frequência	%
0 a 3	0	0
4 a 6	1	8,33
7 a 9	8	66,67
10 a 12	3	25
Total	12	100

Fonte: dados da pesquisa

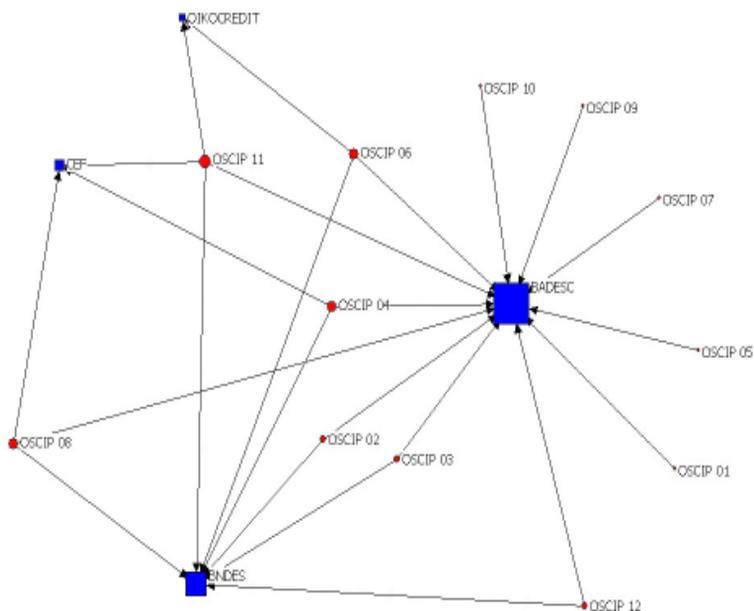
Em relação ao tempo de atuação das OSCIPs, 66,67% entre sete e nove anos, 3 OSCIPs atuam a dez anos, ou seja, desde que se iniciou as atividades do Programa do BADESC de Microcrédito. No Gráfico 1 apresenta-se a quantidade de funcionários nas OSCIPs.

**Gráfico 01: Frequência números de funcionários**

Fonte: dados da pesquisa

De acordo com o Gráfico 1, seis OSCIPs apresentam o número de 11 a 20 funcionários. A Figura 1 demonstra as fontes de financiamento das OSCIPs. As fontes de financiamento são: o BADESC, BNDES, CEF E OIKOCREDIT. As 12 OSCIPs possuem como fonte de financiamento o BADESC.

**Figura 1: Fontes de financiamento das OSCIP**



Fonte: dados da pesquisa

Conforme Figura 1, todas as entidades possuem como fonte de financiamento o BADESC. A Caixa Econômica Federal financia duas OSCIPs. Somente a OSCIP 11 possui as quatro fontes de financiamentos. A OSCIP quatro, seis e oito possuem três formas de financiamento.

O Bloco B do questionário, continha as questões sobre Governança Corporativa. Calcularam-se os pontos das 12 organi-

zações, conforme Tabela 4, de acordo com as respostas de cada questão. Verifica-se que a OSCIP com menor pontuação foi a organização de número 11, com 73,75 pontos, e com maior utilização dos princípios de governança corporativa foi a OSCIP oito, com 98,75 pontos.

**Tabela 04: Pontuação das OSCIPs**

Perguntas	OSCIP											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	5	3,75	5	5	3,75	5	3,75	5	1,25	5	5	5
2	5	2,5	2,5	5	5	5	5	5	5	5	2,5	5
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3,75	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	3,75	5	5	5	5	5	5	5	2,5	5
6	5	5	3,75	5	5	3,75	5	5	3,75	5	2,5	5
7	5	3,75	3,75	3,75	3,75	3,75	5	5	5	5	3,75	2,5
8	5	5	1,25	3,75	3,75	5	5	5	3,75	5	1,25	3,75
9	5	2,5	2,5	3,75	2,5	3,75	3,75	5	3,75	5	3,75	5
10	5	5	2,5	3,75	5	5	5	3,75	5	5	5	5
11	5	2,5	3,75	3,75	3,75	3,75	5	5	1,25	5	3,75	3,75
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	5	3,75	3,75	5	5	3,75	3,75	5	5	3,75	2,5	5
14	3,75	2,5	3,75	5	3,75	3,75	5	5	1,25	5	3,75	5
15	5	3,75	5	5	5	5	5	5	5	5	2,5	5

Fonte: dados da pesquisa.

A OSCIP 11 apresentou menor pontuação, referente à questão dois: dentre seu conjunto de valores, a organização reflete o princípio de transparência (o significado trata sobre comunicar tanto internamente e para o público externo não somente sobre seu desempenho econômico-financeiro, mas também sobre outros fatores intangíveis que são desenvolvidos pela OSCIP). A resposta na escala foi três, isso significa “não

concordo e nem discordo”. De acordo com o IBGC (2004) a boa comunicação interna e externa, quando espontânea e rápida, resulta num clima de confiança, e a comunicação não deve se restringir somente ao desempenho econômico- financeiro, mas deve considerar também os demais fatores que norteiam as atividades empresariais.

A questão cinco apresentou a mesma pontuação da questão dois: dentre seu conjunto de valores, a organização cumpre o princípio de responsabilidade social (trata-se de incorporar considerações de ordem social e ambiental na definição das atividades e operações efetuadas pela OSCIP. Incluem-se nesse princípio, a contratação preferencial de recursos (trabalho e insumos) oferecidos pela própria comunidade. A função social da OSCIP deve incluir a criação de riquezas e de oportunidades de emprego, qualificação e diversidade da força de trabalho, estímulo ao desenvolvimento científico por intermédio de tecnologia e melhoria da qualidade de vida por meio de ações educativas, culturais, assistenciais e de defesa do meio ambiente.)

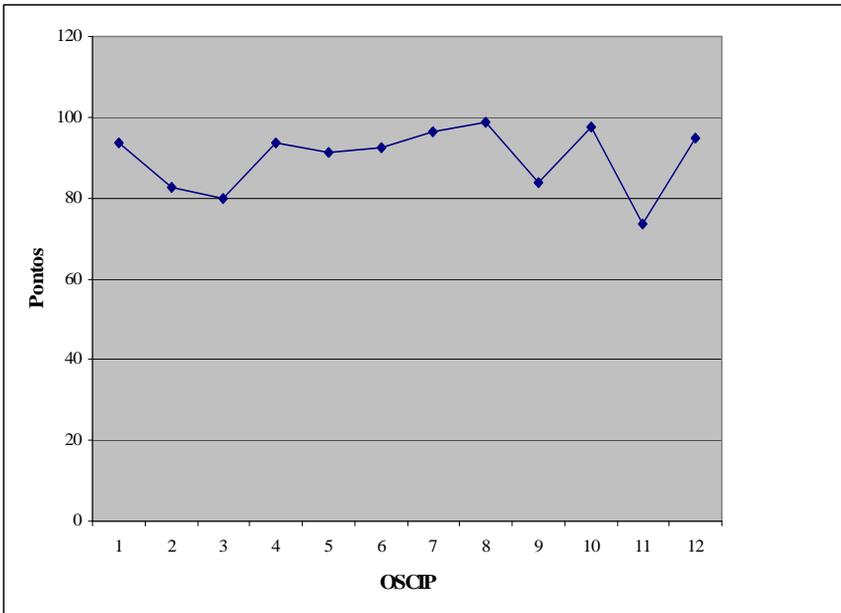
Segundo o IBGC (2004) a função social da entidade deve incluir a criação de riquezas e de oportunidades de trabalho, a qualificação e diversidade dos funcionários, o estímulo ao desenvolvimento científico por intermédio de tecnologia, e melhoria da qualidade de vida por meio de ações educativas, culturais, assistenciais e de defesa do meio ambiente. Inclui-se nesse princípio a contratação preferencial de trabalho e insumos oferecidos pela própria comunidade.

De acordo com o Gráfico 2 a OSCIP três atingiu 80 pontos, uma das questões refere-se à questão oito: Na medida em que os resultados das áreas- chave (desempenho organizacional e desempenho de atividades) estão sendo cumpridos e respondendo pelos elementos (sustentabilidade, recursos disponíveis, necessidades, mudanças) na OSCIP, novos projetos sociais estão sendo estabelecidos dentro das metas. Essa questão recebeu nota dois, que significa “discordo parcialmente”.

Conforme o IBGC (2004) os conselheiros e executivos devem possuir uma visão de longo prazo e com sustentabilidade nas organizações e, portanto, devem incorporar considerações de ordem social e

ambiental na definição dos negócios e operações, e também contemplar os relacionamentos com a comunidade em que atua a organização.

**Gráfico 2: Pontuação das OSCIPs**



Fonte: dados da pesquisa

Em relação à OSCIP dois, que obteve 82,50 pontos, um dos motivos do resultado foi em virtude da questão dois, que se refere ao princípio de transparência, com uma resposta com nota 3 (na escala até cinco); o mesmo item já foi comentado na OSCIP 11.

## 5 CONCLUSÃO

O presente trabalho apresentou como objetivo verificar os princípios de governança possíveis de aprimoramento nas OSCIPs de Microcrédito do Programa BADESC (Agência de Fomento do Estado de Santa Catarina S.A).

. Na análise dos dados apresenta-se um comparativo entre as organizações para verificar as OSCIPs que tiveram uma maior e uma menor pontuação nos princípios de governança corporativa, de acordo com os critérios estabelecidos na metodologia.

O tempo médio de atuação das organizações está entre sete e nove anos. Destaca-se as organizações de número oito, dez e sete como as de maior pontuação e as de número 11, três e dois como de menor pontuação, sendo que nessas últimas, alguns princípios com baixa pontuação são em comum entre as OSCIPs. Como, por exemplo, o princípio de transparência.

Mediante análise realizada, pode-se inferir que as organizações possuem muitos dos princípios da Governança Corporativa. Mas, resalta-se que algumas apresentam princípios que requerem aprimoramento. O presente trabalho tem como limitação que os resultados da pesquisa não podem ser generalizados, ou seja, se restringem às organizações pesquisadas.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Cássia Vanessa Olak; SLOMSKI, Valmor. Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público e Termos de Parceria: um estudo sobre o processo de avaliação de resultados dos projetos sociais desenvolvidos com recursos governamentais no Brasil. In: CONGRESSO USP, 6., São Paulo. *Anais...* São Paulo: CONGRESSO USP, 2006. CD-ROM.

BADESC. Agência de Fomento do Estado de Santa Catarina. *Microcrédito*. Disponível em: <<http://www.BADESC.gov.br/microcredito>>. Acesso em: 25 jun. 2009.

BERNARDES, Patrícia; BRANDÃO, Mônica M. Governança Corporativa: algumas reflexões teóricas sob a perspectiva da economia. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 19., 2005, Brasília. *Anais...* Brasília: ANPAD, 2005. CD-ROM.

BEUREN, Ilse Maria (Org.). *Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade*. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BRASIL. Lei das OSCIPs, Lei nº 9.790/99, de 03 de março de 1999. Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 03 mar. 1999. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil/LEIS/L9790.htm>>. Acesso em: 5 jun. 2009.

CAMARGOS, Marcos A.; HELAL, Diogo H. Remuneração executiva, desempenho econômico-financeiro e a estrutura de Governança Corporativa de empresas brasileiras. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 21., 2007, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2007. CD-ROM

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS (CVM). *Recomendações da CVM Sobre Governança Corporativa*. (2002). Disponível em: <http://www.cvm.gov.br/port/public/publ/cartilha/cartilha.doc>. Acesso em: 13 maio 2009

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

HUDSON, Mike. *Administrando organizações do Terceiro Setor: o desafio de administrar sem receita*. São Paulo: Makron Books, 1999.

IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. *Código das melhores práticas de Governança Corporativa*. 3. ed. São Paulo, 2004.

JUNIOR, Alcides Bettiol. *Formação e destinação do resultado em entidades do Terceiro Setor: um estudo de caso*. 2005. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Curso de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

MARQUES, Maria da Conceição da Costa. Aplicação dos Princípios da Governança Corporativa ao Setor Público. *RAC*, v. 11, n. 2, abr./jun. 2007.

MELO, Ana Mélia Cavalcanti Carvalho de. *Indicadores de desempenho como instrumento de gestão das entidades do Terceiro Setor: um Estudo das Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público do Estado da Paraíba*. 2008.

Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Curso de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Universidade de Brasília, Universidade Federal de Paraíba e Universidade do Rio Grande do Norte, Brasília, 2008.

MELLO, Gilmar Ribeiro de. *Governança corporativa no setor público federal brasileiro*. São Paulo, 2006. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Curso de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

MODESTO, Paulo. *Reforma do marco legal do terceiro setor no Brasil*. Disponível: <<http://www.direitodoestado.com/revista/rere-5-mar%c7o-2006-paulo%20modesto.pdf>>. Acesso em: 10 maio 2009.

PINHO, Mariangela M.L. *Governança Corporativa como instrumento para redução do risco financeiro nos fundos de pensão*. 2006. Dissertação (Mestrado em Gestão de Negócios) – Curso de Mestrado em Gestão de Negócios, Universidade Católica de Santos, Santos, 2006.

RICHARDSON, Roberto Jarry. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1989.

SLOMSKI, Valmor. *Controladoria e governança na gestão pública*. São Paulo: Atlas, 2005.

SZAZI, Eduardo. *Terceiro Setor: temas polêmicos*. São Paulo: Ed. Fundação Peirópolis, 2004. p. 144.

VARGAS, Sandra Ibañez. *Governança nas entidades do Terceiro Setor: uma análise dos princípios de boa governança definidos pelo IBGC nas ONGs Associadas à ABONG, Sediadas nas Regiões Sul e Sudeste do Brasil*. 2008. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Curso de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

