

Governança Corporativa no Terceiro Setor: Evidenciação Voluntária em Fundações Privadas Educacionais Catarinenses

Resumo

Este estudo tem o objetivo de identificar o nível de evidenciação voluntária dos elementos de Governança Corporativa (GC) pelas fundações privadas educacionais catarinenses, à luz dos princípios estabelecidos pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC): transparência, equidade e prestação de contas. A pesquisa é qualitativa, exploratória e descritiva, com fonte de dados secundários, e de natureza aplicada. Para medir o nível de evidenciação, foi elaborado um *checklist* composto por 27 elementos de GC recomendados pelo IBGC, e adaptados às fundações privadas a partir da pesquisa bibliográfica. A população da pesquisa era de 16 entidades, e a amostra foi de 13 fundações pelo critério de disponibilidade e acessibilidade dos dados. O estudo contemplou 351 verificações sobre os dados referentes a 2016. Constatou-se que todas as fundações evidenciam elementos de GC em seus *websites*. A Fundação UNIPLAC liderou a evidenciação, com 87% do total de 27 itens analisados, e a FEBAVE foi a que menos evidenciou - apenas 7% dos itens. Elementos como Denominação/Nome Fantasia e/ou Marca e Velamento do Ministério Público foram os mais evidenciados (100% das fundações), enquanto Relatórios Periódicos, Conduta dos Executivos e Código de Conduta não foram evidenciados. O nível médio de evidenciação voluntária dos elementos de GC foi de 1,2 (em uma escala de 0 a 2, que foi empregada no estudo), o que indica disponibilidade dos dados na ordem de 62%, e reflete a adequação parcial aos princípios estabelecidos pelo IBGC. Conclui-se que todas as fundações apresentaram evidenciação voluntária de algum item dos elementos de GC em seus *websites*.

Palavras-chave: EVIDENCIAÇÃO VOLUNTÁRIA; GOVERNANÇA CORPORATIVA; TERCEIRO SETOR; FUNDAÇÕES PRIVADAS.

Linha Temática: Governança Corporativa.

1 INTRODUÇÃO

A governança corporativa (GC) tem provocado discussões sobre seus impactos na busca por segurança em tomadas de decisões no mercado de capitais (Ávila & Bertero, 2016).

O aumento da transparência e o oferecimento de informações acerca das estruturas administrativas organizacionais podem ser um meio para a restauração da confiança, abalada em função de escândalos financeiros ocorridos em alguns mercados mundiais. Nesse sentido, a



transparência pode criar incentivos para o abandono de antigas condutas e a escolha de novos procedimentos que levem às melhores práticas de governança (Mendes-da-Silva, Ferraz-Andrade, Famá & Filho, 2009).

Bevilaqua e Peleias (2015) observam que as organizações estão cada vez mais pressionadas pelos *stakeholders* que buscam nas entidades transparência no sentido de atender às expectativas da sociedade, mantendo coerência entre discurso, prática institucional e ética nos negócios. A necessidade de aprimoramento de relações entre gestores e investidores nas organizações demandou ações no intuito de reduzir divergências inerentes às perspectivas dos vários atores envolvidos, os reconhecidos conflitos de agência (Ávila & Bertero, 2016).

Desta forma, os mecanismos de governança visam diminuir os efeitos da não harmonia de informações, atribuindo a mesma importância aos interesses de todas as partes da organização. A empresa que opta pelas boas práticas de GC adota como linhas mestras a transparência, a prestação de contas, a equidade e a responsabilidade corporativa - princípios básicos que inspiram o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC (Schimith & Chagas, 2010). No que tange à transparência, a empresa deverá disponibilizar informações, compulsórias ou voluntárias, econômicas e financeiras e outras informações (Angonese, Oliveira, Fank & Bezerra, 2013).

Evidenciações voluntárias são meios utilizados pelos investidores para analisar as estratégias e os fatores críticos de sucesso da companhia, tanto no ambiente em que a mesma está inserida, como sob o aspecto competitivo do cenário econômico (Piacentini, 2004).

Segundo Angonese et al. (2013), quando se abordam os termos transparência, evidenciação, informação, remete-se ao papel da Contabilidade, pela geração de informação útil e confiável para a tomada de decisão. Para que ocorra a caracterização da informação, deve existir o ato da comunicação. Por meio da internet as organizações podem comunicar, evidenciando informações voluntárias para o público interessado.

Para Ávila e Bertero (2016), a aplicação de boas práticas de GC e desempenho é inerente a empresas com finalidade lucrativa, que contam com administrações profissionais e possíveis conflitos de agência. Apesar disso, pode-se realizar a extrapolação desses conceitos para uma entidade sem finalidade lucrativa, seja nos direcionamentos de ações, formato de gestão ou ainda nos modelos de investimentos dos recursos disponíveis. Destaca-se nesse contexto a importância da governança como forma de controle dos agentes que participam do processo decisório, visando a melhoria do desempenho das entidades.

Essa lógica de raciocínio pode também ser aplicada a fundações e institutos, pois dependem de destinações de verbas para sua subsistência, como corroboram Grazioli e Rafael (2013, p. 6) ao apresentar o terceiro setor como “aquele no qual estão inseridas as fundações privadas e as associações de interesse social, que perseguem o bem comum da coletividade”.

No Estado de Santa Catarina, as fundações constituídas para a prestação de serviços específicos, como as fundações privadas, mantenedoras das instituições de ensino superior (IES), gozaram de um monopólio da oferta de ensino superior pago, por um longo período. Entretanto, as referidas fundações ficaram reféns do mercado pelo aumento da concorrência intrassetorial (Siewerdt, 2010). Assim, tais fundações recebem dos instituidores a atribuição de sua subsistência, manutenção e crescimento, por meio do autofinanciamento, sendo a gestão de recursos realizada nos moldes de qualquer outra instituição privada (Ávila & Bertero, 2016).

Nesse contexto tem-se o seguinte problema de pesquisa: as informações das fundações privadas educacionais catarinenses divulgadas em seus *websites* atendem aos princípios de GC?



Em resposta a essa questão, o estudo objetiva identificar o nível de evidenciação voluntária de elementos de GC das fundações privadas educacionais catarinenses, sob a ótica dos princípios estabelecidos pelo IBGC: transparência, equidade e prestação de contas.

Algumas pesquisas nacionais abordaram o *disclosure* via *website* das empresas com fins lucrativos, como é o caso dos estudos de Reina, Vicente e Ensslin (2008), Mendes-da-Silva et al. (2009), Mendes-Da-Silva e Onusic (2014) e Angonese, Sanches e Bezerra (2014). Tais pesquisas examinaram o nível de *disclosure* via *website* de empresas de capital aberto e, ainda, a existência de associação entre o *disclosure* e as características das empresas.

Dentre os estudos nacionais similares e voltados às entidades sem fins lucrativos a pesquisa de Flach, Rosa e Stupp (2014), analisou o nível de transparência *on-line* de organizações do terceiro setor na Região Sul do Brasil, e a pesquisa de Velloso-dos-Santos, Ohayon e Pimenta (2017) examinou o nível de *disclosure* de entidades do terceiro setor da cidade do Rio de Janeiro, por meio do índice de *disclosure* via *website* e índices parciais.

No âmbito da Administração Pública o estudo de Vicente e Scheffer (2014) identificou o nível de divulgação nas informações disponíveis nos *websites* dos municípios da microrregião de Florianópolis, sob a ótica dos princípios da governança pública.

Em relação à governança no terceiro setor destacam-se os estudos que seguem: Schimith e Chagas (2010) identificaram os princípios de governança corporativa em uma organização do terceiro setor, segundo os critérios estabelecidos pelo IBGC; Milani e Milani Filho (2011) identificaram os principais elementos de governança de uma organização do terceiro setor do século XIX e a compararam com os atuais elementos das melhores práticas do IBGC; Bevilaqua e Peleias (2015) verificaram a evidenciação das práticas de governança, na forma proposta pelo IBGC, por meio de *websites* de fundações empresariais; e Ávila e Bertero (2016) constituíram um índice de governança (IGOV) para medir relacionamento e influências com o desempenho econômico-financeiro e volume de operações de uma fundação de apoio universitário.

Conforme Ávila e Bertero (2016, p. 132), “há que se traçar estratégias, fixar controles, prestar contas e estruturar um sistema de governança adequado à realidade de cada entidade”. No ambiente fundacional a evidenciação contribui para diminuir a assimetria informacional entre gestores e as partes interessadas e visa proporcionar uma administração eficiente e, consequentemente, o desenvolvimento da organização.

Dos estudos que abordam as práticas de GC segundo o IBGC, apenas o de Bevilaqua e Peleias (2015) verificou a evidenciação por meio de *websites*. Além disso, tal estudo foi aplicado em fundações empresariais. Desta forma, este estudo colabora com a literatura por apresentar a evidenciação voluntária via *websites* dos elementos de governança no segmento das fundações privadas catarinenses, em especial da área de educação e pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Governança Corporativa (GC)

A formalização da organização dos sistemas de GC no Brasil ocorreu com a criação do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), e com o lançamento do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, em 1995. A quinta edição do Código, lançada em 2015, adota uma abordagem que estimula o uso consciente e efetivo dos instrumentos de governança, focando a essência das boas práticas (IBGC, 2015).

Para o IBGC (2015), GC é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são



dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. As boas práticas de GC convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum.

Os princípios básicos de GC são: a) transparência: desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos; b) equidade: tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas (*stakeholders*), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas; c) prestação de contas (*accountability*): os agentes de governança devem prestar contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papéis; e d) responsabilidade corporativa: os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as positivas, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional, etc.) no curto, médio e longo prazos (IBGC, 2015).

Destaca-se a importância dos princípios básicos da boa governança corporativa, pois estão por trás dos fundamentos e das práticas e aplicam-se a qualquer tipo de organização, independentemente de porte, natureza jurídica ou tipo de controle (IBGC, 2015).

Nesse sentido, para elencar as peculiaridades mais relevantes das organizações que compõem o terceiro setor e ambientá-las sob o olhar das práticas de GC, o IBGC (2016) propôs o Guia das Melhores Práticas para Organizações do Terceiro setor: Associações e Fundações. A proposta do IBGC visa estimular a reflexão das práticas a serem adotadas, de maneira tal que se adaptem à estrutura, à realidade e ao estágio do ciclo de vida da organização. “Se as melhores práticas podem não ser aplicáveis a todos os casos, os princípios o são, formando o alicerce sobre o qual se desenvolve a boa governança” (IBGC, 2015, p. 18).

Conforme o IBGC (2016), a Figura 1 demonstra, de forma genérica, uma representação visual do sistema de governança das fundações.

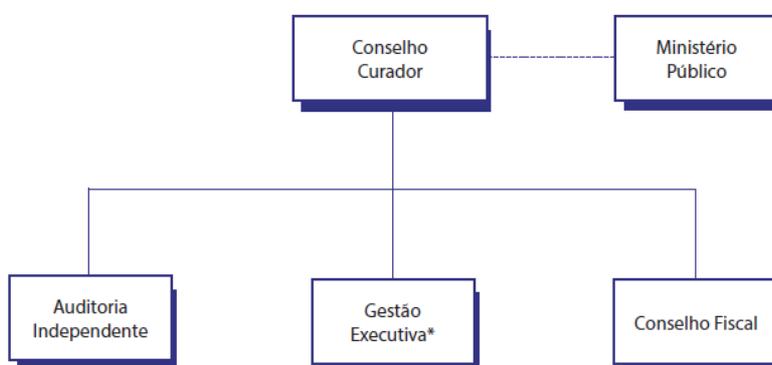


Figura 1. Sistema de governança das fundações

*Usualmente denominada nas fundações “diretoria executiva”

Fonte: IBGC (2016, p. 80).



Para (Ávila & Bertero, 2016, p. 132) “a ausência de medidas específicas e direcionadas para a avaliação de desempenho das entidades do terceiro setor pode significar dificuldades para o desenvolvimento dessas organizações”. Nesse contexto, a GC surge para estabelecer um maior nível de profissionalização à condução do empreendimento.

2.2 Divulgação Voluntária

O IBGC (2015) recomenda que as informações sejam prestadas de forma clara, concisa e em linguagem acessível ao público-alvo, e disponibilizadas imediata e simultaneamente a todos os interessados, independentemente de localização geográfica. Assim, *websites* e outras tecnologias devem ser explorados para buscar a rapidez e a ampla difusão de tais informações.

Conforme Angonese et al. (2013), o termo *disclosure* traduzido da expressão original na língua inglesa representa o termo evidenciação, na língua portuguesa. Nesse estudo, os termos evidenciação, *disclosure* e transparência são trazidos como sinônimos.

Para (Velloso-dos-Santos et al., 2017, p. 75) “o *disclosure* é tido como uma das principais formas de comunicação entre a empresa e os diversos usuários interessados em avaliar seu desempenho”. Destaca-se a Internet como um meio de comunicação com potencialidade de disponibilizar informações de forma tempestiva e transparente

Apesar do crescente uso da *web* no Brasil e no mundo, não há orientações quanto ao uso da internet para disseminar informações de interesse do investidor no âmbito nacional. Assim, “ainda não se tem conhecimento de normativos específicos sobre a divulgação de informações pelas empresas com o uso da internet” (Mendes-da-Silva et al., 2009, p. 203).

O tema *disclosure* via *website* das entidades do terceiro setor tem sido foco de pesquisas em diversos países. Velloso-dos-Santos et al. (2017) mostram que diversas pesquisas internacionais foram realizadas com o objetivo de analisar a importância dada pelas entidades do terceiro setor à governança, *disclosure* voluntário, prestação de contas, comunicação com os *stakeholders*, entre outros fatores, como se apresenta na Tabela 1.

Tabela 1. Pesquisas internacionais sobre *disclosure* via *website* das entidades do terceiro setor

Autores	Resultados identificados
Kang e Norton (2004, p. 279)	Ao explorar os <i>websites</i> das 100 maiores organizações sem fins lucrativos dos Estados Unidos para avaliar o quanto tais entidades usam a Internet para atingir seus objetivos organizacionais, os autores constataram que os <i>websites</i> eram utilizados efetivamente para promover a boa imagem das entidades perante ao público, no entanto, a comunicação interativa com a sociedade se encontrava insuficiente nos <i>websites</i> .
Saxton e Guo (2011, p. 270)	O objetivo principal foi verificar o uso da Internet para promover a prestação de contas, capacidade, governança e meio ambiente de 117 fundações comunitárias dos Estados Unidos. Os autores concluíram que os <i>websites</i> eram mais eficazes para fornecer divulgações financeiras do que comunicação com as partes interessadas. Por meio de análise multivariada, o tamanho dos ativos e o desempenho do conselho foram os fatores mais importantes associados com a adoção de práticas de prestação de contas via <i>website</i> .
Gandía (2011, p. 57)	Com foco na prestação de contas e transparência das organizações sem fins lucrativos da Espanha, o autor propôs um modelo de divulgação de informações para os <i>websites</i> , podendo servir como um guia para melhorar a transparência informativa e a prestação de contas. A análise empírica com 80 organizações revelou que os <i>websites</i> eram, fundamentalmente, ornamentais e que os níveis de divulgação estavam relacionados com a quantidade de futuras doações recebidas.
Dumont (2013, p. 1049),	Por meio de análise fatorial exploratória, desenvolveu o Índice “ <i>Nonprofit Virtual Accountability</i> ” como ferramenta para que organizações sem fins lucrativos possam planejar estrategicamente sua prestação de contas <i>on-line</i> , bem como para que os <i>stakeholders</i> possam analisar empiricamente os

8º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças
 8º Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade
 1º Congresso FURB de Ciências Contábeis
 3º Congresso de Gestão e Controladoria da UNOCHAPECÓ

Florianópolis, SC, Brasil
 Centro de Eventos da UFSC
 12 a 14 de agosto de 2018

Contabilidade e Perspectivas Futuras

	<i>websites</i> das organizações. Os componentes de prestação de contas virtuais identificados na análise foram a acessibilidade, envolvimento, desempenho, governança e missão. Para testar a validade do instrumento, a autora aplicou-o em 468 organizações de Illinois, Estados Unidos, o que confirmou sua validade como uma ferramenta para medir a prestação de contas das entidades do terceiro setor.
--	--

Fonte: Adaptado de Velloso-dos-Santos et al. (2017).

No Brasil, o campo de estudos do terceiro setor é uma das áreas que despertam interesse de pesquisadores (Olak, Slomski, & Alves, 2008), tais como Flach et al. (2014) e Velloso-dos-Santos et al. (2017) que abordam o índice de *disclosure* via *website* de tais entidades.

2.3 O Terceiro Setor e as Fundações Privadas

O terceiro setor, segundo Paes (2013, p. 87), é “o conjunto de organismos, organizações ou instituições sem fins lucrativos dotados de autonomia e administração própria que apresentam como função e objetivo principal atuar voluntariamente junto à sociedade civil visando ao seu aperfeiçoamento”.

São pessoas jurídicas de direito privado as associações, as sociedades, as fundações, as organizações religiosas, os partidos políticos e as empresas individuais de responsabilidade limitada, conforme o artigo 44 da Lei n. 10.406 (BRASIL, 2002). Entretanto, tal enumeração não é exaustiva, havendo outras pessoas jurídicas de direito privado, tais como, os sindicatos, as confederações, as federações e os serviços sociais autônomos (França et al., 2015).

Para o IBGC (2016), as fundações do terceiro setor são aquelas cujos objetivos estatutários atendam as seguintes finalidades: assistência social; cultura; defesa e conservação do patrimônio histórico e artístico; educação; saúde; segurança alimentar e nutricional; defesa, preservação e conservação do meio ambiente e promoção do desenvolvimento sustentável; pesquisa científica; desenvolvimento de tecnologias alternativas; modernização de sistemas de gestão; produção e divulgação de informações e conhecimentos técnicos e científicos; promoção da ética, da cidadania, da democracia e dos direitos humanos e atividades religiosas.

Szazi (2006, p. 37) define as fundações como “um patrimônio destinado a servir, sem intuito de lucro, a uma causa de interesse público determinada, que adquire personificação jurídica por iniciativa de seu instituidor”.

A fundação, como pessoa jurídica de direito privado prevista no Art. 44 do Código Civil, é uma instituição de fins determinados (finalidade esta que depende da vontade do instituidor), formada pela atribuição de personalidade jurídica a um complexo de bens livres, que é o patrimônio, o qual será administrado por órgãos autônomos em conformidade com as previsões do estatuto. Assim, pode-se relacionar as cinco principais características das fundações: a) a finalidade ou os fins; b) a origem ou a forma de criação; c) o patrimônio; d) o modo de administração; e) o velamento do Ministério Público (França et al. (2015).

Uma das principais obrigações dos administradores das Entidades de Interesse Social é prestar contas, primeiramente, ao próprio órgão deliberativo da entidade e, por fim, ao Poder Público por meio dos diversos órgãos governamentais, de acordo com a natureza jurídica, registros, títulos e certificados que pleiteiem ou possuam (França et al., 2015).

Conforme França et al. (2015, p. 81) “Prestação de contas’ é o conjunto de documentos e informações disponibilizados pelos dirigentes das entidades aos órgãos interessados e autoridades, de forma a possibilitar a apreciação, conhecimento e julgamento das contas e da gestão dos administradores das entidades, segundo as competências de cada órgão e autoridade, na periodicidade estabelecida no estatuto social ou na lei”.



2.4 Pesquisas Similares no Brasil

No Brasil já foram realizados estudos afetos ao tema desta pesquisa. A Tabela 2 apresenta alguns estudos similares publicados a partir de 2010.

Tabela 2. Estudos nacionais sobre evidenciação voluntária e GC no terceiro setor (TS)

Autores (ano)	Objetivo	Resultado	Instrumento de Pesquisa ou Observações
Schimith e Chagas (2010)	Identificar os princípios de GC em uma organização do TS, segundo os critérios do IBGC.	A instituição analisada aplica os princípios e práticas de GC, podendo, no entanto, melhorá-los.	Entrevistas semiestruturadas, realizadas com a Diretora Social e com o Presidente da Instituição.
Milani e Milani Filho (2011)	Identificar os principais elementos de governança de uma organização do TS do século XIX e compará-los com os atuais elementos relacionados às melhores práticas.	50% dos modernos elementos de governança estavam integralmente contidos na proposta organizacional, 25% parcialmente e 25% ausentes.	Conjunto de 24 itens de governança recomendados pelo IBGC, adaptados às organizações sem fins lucrativos.
Bevilaqua e Peleias (2015)	Verificar a evidenciação das práticas de governança, segundo o IBGC, por meio de <i>websites</i> de fundações empresariais.	Concluiu que ainda há muito por fazer para que as fundações atendam as práticas de governança sugeridas pelo IBGC.	Análise de conteúdo, para verificar se há evidenciação das práticas de governança, na forma proposta pelo IBGC.
Ávila e Bertero (2016)	Constituir um Índice de Governança (IGOV) para a medição do relacionamento e influências com o desempenho econômico-financeiro e volume de operações de uma entidade do TS.	O instrumento de coleta de dados proposto apresentou bons indicadores de ajuste e o IGOV possui relação significativa com as variáveis utilizadas para a mensuração do desempenho.	Análise de conteúdo em questionários, informações administrativas e contábeis. Os dados foram tratados estatisticamente por meio de análise descritiva, fatorial confirmatória e de regressão logística.

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Dos três estudos que focam as práticas de GC segundo o IBGC apenas o de Bevilaqua e Peleias (2015) verificou a evidenciação por meio de *websites*.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo pode ser classificado como uma pesquisa teórico-empírica de caráter exploratório, visto que busca examinar a evidenciação voluntária de elementos de governança, na forma sugerida pelo IBGC (2016), pelas fundações privadas educacionais catarinenses, nos seus respectivos *websites*.

A pesquisa bibliográfica permitiu construir a base teórica sobre o terceiro setor e a importância da governança nesse ambiente organizacional. Na sequência, buscou-se nos *websites* das fundações privadas educacionais catarinenses, evidências sobre a adoção das práticas de GC propostas pelo IBGC (2016).

Este estudo é descritivo, pois investiga a evidenciação voluntária dos instrumentos de governança nos *websites* das fundações privadas educacionais catarinenses. O estudo descritivo preocupa-se em observar, registrar, classificar e interpretar os fatos (Andrade, 2008).

A pesquisa possui abordagem qualitativa, pois segundo Michel (2005) nesse tipo de pesquisa a verdade não é comprovada estatisticamente ou de forma numérica, mas convencida por meio de experimentação prática, por meio de análise feita de forma aprofundada, abrangente, consistente e coesa, bem como argumentação lógica de ideias.

O estudo foi realizado por meio da leitura e interpretação dos documentos contidos nos *websites*. Os documentos foram analisados por meio da análise de conteúdo. A análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações (Bardin, 2009).

A pesquisa é também documental, visto que foram utilizados dados secundários. Para Richardson (1999, p. 253), esse tipo de pesquisa “não tem relação direta com o acontecimento registrado, senão através do elemento intermediário”, no caso, os documentos disponibilizados nos *websites*. Foram levantados dados nos *websites* das entidades, a exemplo dos estudos de Flach et al. (2014), Bevilaqua e Peleias (2015) e Velloso-dos-Santos et al. (2017).

3.1 Seleção da Amostra

Em 25 de Julho de 2017 haviam 16 fundações mantenedoras de Instituições de Ensino Superior em Santa Catarina – sendo 11 Universidades e 5 Centros Universitários. Essas 16 Fundações Educacionais são integradas entre si por meio da Associação Catarinense das Fundações Educacionais (ACAFE).

Desse universo foi extraída uma amostra de fundações de direito privado, e excluídas as fundações de direito público, ou municipais por fugir do escopo desse trabalho (3 entidades). Foram realizadas pesquisas nos *websites* de 13 fundações, pelo critério de disponibilidade e acessibilidade dos dados.

A Tabela 3 apresenta a relação dos *websites* das fundações da amostra. Para facilitar a identificação das entidades, adotou-se um código para cada uma, que será utilizado na sequência deste estudo.

Tabela 3. Fundações da amostra

Código	Fundações	Websites
1	Fundação das Escolas Unidas do Planalto Catarinense (Fundação UNIPLAC)	site: www.uniplac.net
2	Fundação Educacional Barriga Verde (FEBAVE)	site: www.unibave.net
3	Fundação Educacional da Região de Joinville (FURJ)	site: www.univille.br
4	Fundação Educacional de Brusque (FEBE)	site: www.unifebe.edu.br
5	Fundação Educacional de Criciúma (FUCRI)	site: www.unesc.net
6	Fundação Educacional Regional Jaraguense (FERJ)	site: www.catolicasc.org.br
7	Fundação Universidade Alto Vale do Rio do Peixe (FUNIARP)	site: www.uniarp.edu.br
8	Fundação Universidade do Contestado (FUNC)	site: www.unc.br
9	Fundação Universidade do Oeste de Santa Catarina (FUNOESC)	site: www.unoesc.edu.br
10	Fundação Universidade do Sul de Santa Catarina (Fundação UNISUL)	site: http://www.unisul.br
11	Fundação Universidade do Vale do Itajaí (Fundação UNIVALI)	site: www.univali.br
12	Fundação Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí (Fundação UNIDAVI)	https://unidavi.edu.br/
13	Fundação Universitária do Desenvolvimento do Oeste (FUNDESTE)	site: www.unochapeco.edu.br

Fonte: dados da pesquisa (2017).



Tendo como escopo as entidades sem fins lucrativos a seleção da amostra foi baseada nas pesquisas de Schimith e Chagas (2010), Milani e Milani Filho (2011), Bevilaqua e Peleias (2015), Flach et al. (2014), Ávila e Bertero (2016) e Velloso-dos-Santos et al. (2017).

3.2 Coleta dos Dados

Para as entidades da amostra, foram investigados os elementos de governança nos respectivos *websites*. O instrumento de coleta de dados utilizado nesta pesquisa, em forma de *checklist*, foi estruturado em 27 itens, organizados em sete categorias, segundo os princípios básicos propostos pelo IBGC (2016) à semelhança dos estudos de Schimith e Chagas (2010), Milani e Milani Filho (2011) e Bevilaqua e Peleias (2015).

Desta forma, o construto utilizado no estudo contemplou as boas práticas de GC que convertem os princípios básicos propostos pelo IBGC (2016) em recomendações objetivas, conforme descritas na seção 3.3.

Os dados levantados por meio da consulta aos *websites* das fundações foram tabulados em planilhas de acordo com a escala elaborada por Holzer e Kim (2005) e Mello e Slomski (2010) que também coletaram dados de *websites*, conforme referenciado no estudo de Bevilaqua e Peleias (2015). Dessa forma, foi estabelecida uma escala de 0 a 2, para apontar a evidenciação, ou não, do elemento, e como este estava sendo divulgado: considerando o “0” como não identificada a prática, “1” para existência de alguma informação sobre a prática e a escala “2” para a prática totalmente implantada.

Após a identificação dos elementos e consequente atribuição de códigos, foi efetuado um somatório, no eixo vertical, dos elementos presentes na divulgação de cada fundação (no caso da Fundação 3, 44 elementos foram pontuados). Simultaneamente, foi efetuado um somatório no eixo horizontal, para investigação do número total de cada elemento identificado. O elemento Velamento do Ministério Público, por exemplo, ocorreu em 13 entidades (100% do total). Na sequência, foi calculada a frequência, em percentuais, com que cada elemento foi divulgado, buscando identificar a categoria de elementos de GC (Identidade da Fundação, Formas de Constituição, Órgão Superior de Deliberação, Gestão Organizacional, Auditoria Independente, Conselho Fiscal e Conduta) mais representativa. Assim, pode ser calculado o nível de evidenciação de GC, o qual foi obtido pela proporção do montante de elementos identificados em relação ao total de itens propostos.

A observação das práticas nos *websites* ocorreu no período de 25/07/2017 a 31/07/2017. Realizou-se uma segunda observação, no período de 03/08/2017 a 10/08/2017, buscando identificar atualizações realizadas.

3.3 Estrutura Conceitual dos Elementos de Governança das Fundações

Para evidenciar as melhores práticas de governança para as fundações, a Tabela 4 apresenta o construto desta pesquisa, fundamentado nos princípios da transparência, equidade e prestação de contas, que são convertidos em recomendações nas descrições das práticas sugeridas pelo IBGC (2016).

Os 27 elementos dessa tabela estão dispostos em 7 categorias: Identidade da Fundação, Formas de Constituição, Órgão Superior de Deliberação, Gestão Organizacional, Auditoria Independente, Conselho Fiscal e Conduta. Tais elementos recomendam as boas práticas para os órgãos que compõem o sistema de governança das fundações (Figura 1), bem como os padrões de conduta e comportamento aplicáveis a um ou mais agentes.

Tabela 4. Estrutura conceitual para levantamento dos elementos de governança das fundações

Elemento	Descrição
1 Identidade da Fundação	
1.1 Missão da Fundação	Explicitação clara dos objetivos da fundação em seu estatuto social.
1.2 Denominação / Nome Fantasia e/ou Marca Registrada	As fundações podem ou não ter seus nomes próprios vinculados com os seus instituidores. Recomenda-se independência e autonomia da identificação e do uso da marca da Fundação.
2 Formas de Constituição	
2.1 Constituição / Estatuto Social	As fundações são criadas por instituidores, pessoas físicas ou jurídicas. Após a lavratura da escritura, deve ser elaborado o estatuto social da fundação.
2.2 Conselho de Curadores	Estrutura administrativa composta por um conselho curador, uma diretoria executiva e um conselho fiscal.
2.3 Velamento do Ministério Público	Velamento pelo Ministério Público do estado onde estão situadas a sede e as filiais da Fundação (artigo 66 do Código Civil). Obrigatoriedade de prestação de contas anualmente, ao Ministério Público da comarca onde estiver situada, contendo informações econômico-contábeis e relatório das atividades desenvolvidas.
3 Órgão Superior de Deliberação	
3.1 Conselho Curador	O conselho curador é o órgão máximo de deliberação da fundação.
3.2 Composição do Conselho Curador	Recomenda-se que o órgão seja formado por 5 a 11 membros (n.ímpar). A existência de conselheiros suplentes deve ser evitada.
3.3 Prazo do Mandato	O prazo do mandato do conselheiro não deverá ser superior a dois anos. Recomenda-se a renovação parcial a cada período e a regulação de uma ou mais reconduções no cargo.
3.4 Segregação das Funções	Deve ser evitado o acúmulo das funções de presidente do conselho curador e executivo principal pela mesma pessoa.
3.5 Atas das Reuniões	Disponibilizadas de forma a permitir o acesso às partes interessadas.
3.6 Remuneração dos Conselheiros	Recomenda-se que o conselheiro exerça seu cargo voluntariamente, não recebendo nenhum benefício (mesmo que indireto) pela função que exerce.
4 Gestão Organizacional	
4.1 Estrutura Executiva	Estrutura executiva responsável pela operacionalização das funções da gestão. Pode denominar-se “presidente-executivo”, “diretor-presidente”, “secretário geral”, “diretor geral” ou “superintendente”.
4.2 Relacionamento com os Stakeholders	Prestar contas e garantir que sejam fornecidas aos interessados as informações pertinentes, de forma tempestiva.
4.3 Relatórios Periódicos	Divulgar, de forma completa, objetiva, tempestiva e sem privilégios de quem quer que seja, além das informações econômico-financeiras e das exigidas por lei, relatórios periódicos sobre todos os aspectos de atividades, transações com mantenedores e outras partes relacionadas, e remuneração dos gestores.
4.4 Conduta dos Executivos	Criação e cumprimento de um código de conduta.
4.5 Remuneração	A fundação deve ter um procedimento formal e transparente de aprovação de suas políticas de remuneração e benefícios.
4.6 Contabilidade	As demonstrações financeiras, sempre que possível auditadas, devem ser disponibilizadas, após aprovadas.
4.7 Gestão de Pessoas	Contempla colaboradores remunerados e voluntários. Verificar a conformidade com a legislação aplicável ao trabalho voluntário, mediante acordo por escrito.
4.8 Planejamento e Orçamento	Planejamento elaborado anualmente contendo um conjunto de objetivos e metas, de curto, médio e longo prazos.
4.9 Acesso a Informações e Documentos	Disponibilidade de informações e documentos para eventuais prestações de contas, diligências e fiscalizações.
5 Auditoria Independente	



Contabilidade e Perspectivas Futuras

5.1	Contratação e Independência	Recomenda-se para todas as fundações a contratação de auditoria independente, sendo de cinco anos o período máximo de prestação de serviço da mesma auditoria independente.
5.2	Parecer da Auditoria Independente	Os auditores independentes devem manifestar se as demonstrações financeiras apresentam adequadamente a posição patrimonial e financeira e os resultados do período.
6 Conselho Fiscal		
6.1	Conselho Fiscal	Recomenda-se a previsão em estatuto social de um conselho fiscal em caráter permanente.
6.2	Composição	Recomenda-se que o órgão seja formado por três a cinco membros. Os integrantes não devem exercer nenhuma outra função na fundação.
6.3	Remuneração do Conselho Fiscal	Recomenda-se que o conselheiro fiscal exerça seu cargo voluntariamente, não recebendo nenhum benefício ou vantagem pela função que exerce.
6.4	Pareceres do Conselho Fiscal	Recomenda-se incluir na política de divulgação de informações da fundação o parecer do conselho fiscal.
7 Conduta		
7.1	Código de Conduta	Necessidade de um código de conduta produzido e seguido pela fundação. Recomenda-se que o documento enuncie o meio para críticas e/ou denúncias de ordem ética.

Fonte: Adaptado de IBGC (2016).

A estrutura conceitual apresentada na Tabela 4 foi estabelecida à semelhança da construção teórica das variáveis das práticas de governança a luz do IBGC, conforme estudo de Milani e Milani Filho (2011, p. 37), bem como de Bevilaqua e Peleias (2015, p. 148).

3.4 Restrições e Limitações da Pesquisa

A presente pesquisa possui algumas limitações. Primeiramente, seus resultados não são passíveis de generalizações. Outra limitação é o critério de definição da amostra, pois foram investigadas somente 13 fundações privadas educacionais catarinenses, de um dado período (exercício de 2016). Além disso, a adoção da classificação proposta pelo IBGC forneceu uma base de classificação e codificação dos dados, que não contempla necessariamente todos os aspectos sugeridos, mas apenas os aplicáveis às fundações privadas.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

A evidenciação dos elementos de governança nas fundações pesquisadas é examinada sob dois aspectos, (1) existência de divulgação e quais entidades mais divulgaram ou quais menos divulgaram, e (2) apresentação da frequência de divulgação e da categoria mais representativa dentre as sete que compõem a estrutura conceitual.

4.1 Evidenciação Voluntária dos Elementos de Governança nos *Websites* das Fundações Privadas

A amostra investigada revelou que todas as fundações apresentaram evidenciação voluntária de algum item dos elementos de governança, o que demonstra a importância de informar para as partes interessadas elementos das boas práticas da governança, embora não obrigatória sua divulgação.

A quantidade de elementos evidenciados variou bastante, como mostra a Tabela 5, que apresenta a evidenciação dos elementos de GC dispostos nas sete categorias.



Tabela 5. Evidenciação voluntária dos elementos de governança nos *websites* das fundações privadas

Item	Elemento	Fundações da amostra													Total	%
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13		
1	Identidade da Fundação														24	92%
1.1	Missão da Fundação	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24	92%
1.2	Denominação/Nome fantasia e/ou Marca	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26	100%	
2	Formas de Constituição														24	92%
2.1	Constituição / Estatuto Social	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24	92%	
2.2	Conselho Curadores	2	0	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	23	88%	
2.3	Velamento do Ministério Público	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26	100%	
3	Órgão Superior de Deliberação														24	92%
3.1	Conselho Curador	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24	92%	
3.2	Composição	2	0	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	17	65%	
3.3	Prazo do Mandato	2	0	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	17	65%	
3.4	Segregação Funções	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	8%	
3.5	Atas das Reuniões	2	0	2	2	1	0	0	1	2	0	2	2	16	62%	
3.6	Remuneração	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24	92%	
4	Gestão Organizacional														24	92%
4.1	Estrutura Executiva	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24	92%	
4.2	Relacionamento com os Stakeholders	2	0	2	2	2	0	0	2	2	2	2	2	20	77%	
4.3	Relatórios Periódicos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	
4.4	Conduta Executivos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	
4.5	Remuneração do Quadro Executivo	2	0	2	2	1	0	0	0	0	0	0	2	9	35%	
4.6	Contabilidade	2	0	2	2	1	0	0	2	1	2	0	1	13	50%	
4.7	Gestão de Pessoas	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	10	38%	
4.8	Planejamento / Orçamento	2	0	2	2	2	0	0	1	2	2	0	2	17	65%	
4.9	Acesso Informações / Documentos	2	0	2	1	1	0	0	2	2	2	1	1	16	62%	
5	Auditoria Independente														12	46%
5.1	Contratação e Independência	2	0	2	1	0	0	0	2	1	1	0	1	12	46%	
5.2	Parecer da Auditoria Independente	2	0	2	2	0	0	0	2	1	2	0	2	13	50%	
6	Conselho Fiscal														24	92%
6.1	Conselho Fiscal	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24	92%	
6.2	Composição	2	0	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	19	73%	
6.3	Remuneração	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24	92%	
6.4	Pareceres	2	0	2	2	0	0	0	2	2	2	0	0	14	54%	
7	Conduta														0	0%
7.1	Código de Conduta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	
Total		47	4	44	43	33	23	24	39	38	39	30	35	39	438	62%
% de Evidenciação		87	7	81	80	61	43	44	72	70	72	56	65	72	62	
1. UNIPLAC	4. FEBE				7. FUNIARP				10. UNISUL				13. FUNDESTE			
2. FEBAVE	5. FUCRI				8. FUNC				11. UNIVALI							
3. FURJ	6. FERJ				9. FUNOESC				12. UNIDAVI							

Fonte: dados da pesquisa (2017).



Como mostra a Tabela 5, a UNIPLAC (1) alcançou a evidenciação de 87% do total de 27 itens analisados, sendo a fundação que mais evidenciou elementos de GC em seu *website*. Já a FEBAVE (2) evidenciou apenas 7%, sendo a que menos evidenciou.

Dentre os itens mais divulgados está o elemento Denominação/Nome Fantasia e/ou Marca (100% das entidades apresentam a independência e a autonomia). No entanto, no estudo de Bevilaqua e Peleias (2015) as fundações empresariais costumam usar a mesma logomarca de suas mantenedoras, proporcionando déficit nesta prática. Essa situação deve ser cuidada para não haver dano à imagem por ligação com marcas inidôneas, como em casos de cessão de uso da marca para campanhas de arrecadação de donativos com terceiros.

O elemento Velamento do Ministério Público é divulgado por todas as fundações o que decorre da obrigação de prestar contas anualmente ao referido Órgão. Além de informações econômico-contábeis e relatório das atividades desenvolvidas, também devem ser apresentadas ao Ministério Público as atas do conselho curador e contratos relevantes.

Observa-se que a FEBAVE (n. 2), evidencia como totalmente implantados apenas esses dois elementos, sem indícios de qualquer evidenciação para os demais, em seu *website*.

Para Bevilaqua e Peleias (2015, p. 151) as fundações possuem boa prática de governança em relação a sua missão e a da mantenedora. No entanto, “prática deficitária é a evidenciação do Estatuto Social”. Os elementos Missão da Fundação, Constituição/Estatuto Social estão evidenciados como totalmente implantados por 12 entidades (92%), o que reflete a explicitação clara dos objetivos fundacionais em seu estatuto social, instrumento jurídico essencial na GC.

Os elementos Conselho Curador; Remuneração dos Conselheiros, Estrutura Executiva, Conselho Fiscal e Remuneração do Conselho Fiscal estão evidenciados por 12 fundações (92%). Para Bevilaqua e Peleias (2015, p. 151) “a terceira prática deficitária foi a baixa divulgação dos cargos”. De acordo com Milani e Milani (2011, p. 40), “as responsabilidades e o âmbito de atuação dos conselheiros consultivos devem ser claramente definidos. No caso analisado, não se previa a participação de conselheiros independentes”.

No presente estudo, o elemento Conselho de Curadores é evidenciado em 88%. A FERJ (6) não apresenta em sua estrutura administrativa um quadro de executivos, sendo a Entidade presidida por membro escolhido pelo Conselho Curador, dentre seus integrantes. O código civil não determina órgãos obrigatórios de administração para as fundações, mas para que possam executar as finalidades pretendidas pelo instituidor, é necessária a criação de uma estrutura administrativa, tal como um conselho curador, uma diretoria executiva e um conselho fiscal.

Dois elementos bem evidenciados (62%) são Atas das Reuniões do Conselho Curador e Acesso a Informações e Documentos. No estudo de Milani e Milani (2011, p. 43) “é considerada boa prática a reunião regular do CA (ou representantes indicados) com o Conselho Fiscal para tratar de assuntos de interesse comum. O CA deve fornecer aos membros do Conselho Fiscal cópia integral das atas de todas as suas reuniões”. Para Bevilaqua e Peleias (2015, p. 151) “a prática mais deficitária é a falta de divulgação das convocações das reuniões, publicação de atas de reunião ou mesmo votação dos membros, não realizada por nenhuma das fundações componentes da amostra”.

O elemento Relacionamento com os *Stakeholders* é evidenciado por 10 fundações (77%), o que sugere uma preocupação do executivo principal em prestar contas tempestivamente e garantir que sejam fornecidas aos interessados as informações pertinentes, além das que são obrigatórias por lei ou regulamento. Entretanto, Schimith e Chagas (2010)



concluíram que as práticas de governança na instituição analisada não chegaram a um ponto desejável. Os princípios de transparência e responsabilidade organizacional foram aplicados, porém não de forma explícita e declarada. Em relação à prestação de contas, a instituição deixou a desejar. Além disso, algumas das ações eram utilizadas por exigência legal. Em contraponto, Bevilaqua e Peleias (2015, p. 151) destacam que “outra prática feita com qualidade pelas fundações foi a prestação de contas, (...) todas ou de forma completa ou de forma incompleta publicam as demonstrações, demonstrando a preocupação com a transparência”.

Nesse contexto, destaca-se a preocupação das fundações em dar transparência aos atos da gestão, de forma a permitir o acesso às partes interessadas, por ocasião de deliberações relevantes. Além disso, atendendo aos requisitos e prazos legais, os documentos devem ser disponibilizados para eventuais prestações de contas, diligências e fiscalizações.

Para os elementos que tratam de Parecer e Contratação da Auditoria Independente, há evidenciação por 6 fundações (50%), no elemento Parecer, enquanto que para apenas 4 fundações (46%) no elemento Contratação. Em seu estudo Milani e Milani Filho (2011, p. 43) observam que “não se menciona a figura de alguém com funções semelhantes ao do auditor independente na documentação consultada”.

Dentre os elementos menos evidenciados tem-se a Segregação das funções de presidente do conselho curador e executivo principal com um baixo índice de evidenciação, sendo preocupação de apenas duas fundações (8%). O estudo de Milani e Milani Filho (2011, p. 41) também sinalizou ausência desse elemento: “o presidente e os membros do Conselho de Administração da entidade poderiam desenvolver atividades do conselho e do quadro executivo”. Os autores ainda discorrem que “diante da inexistência de segregação de funções do conselho e de execução operacional, não havia uma diretoria executiva distinta, já que essa confundia-se com o próprio conselho”.

Uma inferência sobre o baixo índice de divulgação desse item poderia ser o fato de que a vedação de remuneração dos conselheiros das fundações inibe a contratação de executivos para a efetiva gestão. É comum, assim, a atuação de integrantes dos conselhos como gestores executivos, não remunerados. Todavia, as atribuições do presidente do conselho curador são diferentes e complementares às do executivo principal. Para que não haja concentração de poder, em prejuízo de supervisão adequada da gestão, deve ser evitado o acúmulo das funções de presidente do conselho curador e executivo principal pela mesma pessoa.

Os elementos Relatórios Periódicos, Conduta dos Executivos e Código de Conduta não foram identificados em nenhuma das fundações. No tocante ao Código de Conduta, Milani e Milani Filho (2011, p. 44) constatam que “não existe um código específico relacionado ao comportamento e à postura dos membros do Conselho de Administração e dos colaboradores da Entidade, além do Estatuto, mas há preceitos morais do Espiritismo que podem ser considerados um grande código de conduta”. Os autores destacam, ainda, “a necessidade de ‘uma contabilidade rigorosa’, ou ainda, na menção da conduta esperada dos membros da entidade sem haver a elaboração formal de um código de condutas”. O elemento Contabilidade, evidenciado por apenas 5 fundações (50%), reflete pouca preocupação da gestão fundacional em relação à contabilidade como obrigação legal e fiscal. Além disso, as demonstrações financeiras, sempre que possível auditadas, devem ser disponibilizadas, após aprovadas, garantindo a necessária transparência à entidade.

O nível médio de evidenciação voluntária dos elementos de GC foi de 1,2 (em escala de 0 a 2), o que indica disponibilidade dos dados na ordem de 62%, e reflete a adequação parcial



aos princípios estabelecidos pelo IBGC, bem como a necessidade de maior evidência voluntária nas fundações pesquisadas.

4.2 Frequência da Evidência e Categoria Mais Representativa

A Figura 2 exibe as frequências de divulgação de cada elemento de GC nas sete categorias referenciadas.

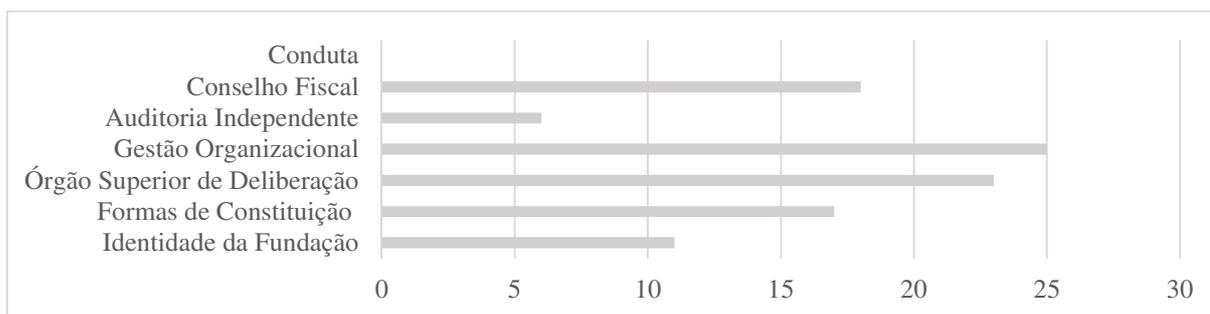


Figura 2. Categoria mais representativa

Fonte: dados da pesquisa (2017).

As diferenças percentuais entre as categorias não divergem substancialmente entre si. Ressalta-se, entretanto, a ausência de expressiva evidência para os elementos das categorias Auditoria Independente e Conduta, o que indica que as fundações ainda precisam alinhar essas sete categorias, para a plena implantação das melhores práticas de governança.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesse estudo buscou-se identificar o nível de evidência voluntária dos elementos de GC em fundações privadas educacionais catarinenses em seus *websites*.

Verificou-se que todas as entidades apresentaram evidência voluntária de algum item dos elementos de governança em seus *websites*, o que demonstra que as fundações informam aos *stakeholders* esses elementos, embora não obrigatória sua divulgação. A UNIPLAC liderou a evidência, enquanto a FEBAVE foi a que menos evidenciou.

O nível médio de evidência voluntária dos elementos de GC foi de 1,2 o que indica disponibilidade dos dados na ordem de 62%, e reflete a adequação parcial aos princípios estabelecidos pelo IBGC, bem como a necessidade de maior evidência voluntária. Esses achados divergem das pesquisas de Flach et al. (2014) e de Velloso-dos-Santos et al. (2017), contudo corroboram com as pesquisas de Schimith e Chagas (2010), Milani e Milani Filho (2011) e Bevilaqua e Peleias (2015).

O modelo de governança adotado pelas entidades pesquisadas demonstra preocupação com fatores organizacionais no tocante às boas práticas para os órgãos que compõem o sistema de governança fundacional. A ausência de evidência para os elementos das categorias Auditoria Independente e Conduta indica que as fundações ainda precisam alinhar os diversos elementos de GC, essenciais à implantação das melhores práticas de governança.

Ressalta-se que outras métricas de evidência podem ser desenvolvidas, dado que a proposta utilizada pode requerer eventuais adaptações em termos de especificidades das atividades do terceiro setor que forem avaliadas. Além disso, alerta-se para a subjetividade no



julgamento de itens existentes, quando da interpretação da ocorrência ou não da evidenciação dos elementos de GC nos *websites*.

De forma mais abrangente, a estrutura conceitual utilizada pode ser adequada para a mensuração do nível de governança de diversas entidades integrantes do terceiro setor, a partir de adaptações dos aspectos ligados às suas atividades. A validação do instrumento de coleta e da forma de obtenção do nível de governança constitui uma contribuição ao estudo de práticas semelhantes no terceiro setor. Como contribuição prática ressalta-se a possibilidade de aperfeiçoamento dos modelos de gestão fundacional por meio da utilização dos elementos de governança, para uma maior profissionalização na administração de entidades do terceiro setor.

Como limitações, esta pesquisa traz a dificuldade de generalização dos dados, pelo critério de definição da amostra, e pela disponibilidade e acessibilidade dos dados de um dado período (exercício de 2016). Além disso, a adoção da classificação proposta pelo IBGC (2016) não contempla todos os aspectos sugeridos, mas apenas os aplicáveis às fundações privadas.

Como recomendação para novas pesquisas ou aprofundamento de estudos sobre governança de organizações do terceiro setor, pode-se acompanhar a evolução da evidenciação voluntária dos elementos de GC, das fundações selecionadas na presente pesquisa.

Surge também oportunidade para extrapolar as verificações encontradas no presente trabalho para outras entidades sem finalidade lucrativa, podendo, inclusive, ser realizada a replicação do estudo para setores específicos do terceiro setor ou ainda estudos de casos múltiplos dentro de um mesmo setor.

REFERÊNCIAS

Andrade, M. M. (2008). Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas (7a ed.). São Paulo: Atlas.

Angonese, R., Fank, O. L., Oliveira, C. R., & Bezerra, F. A. (2013). Divulgação de informações voluntárias na internet como determinante do custo do capital de terceiros. *Periódicos UEM - Paraná*, 32(3), p. 57-71.

Angonese, R., Sanches, J. R., & Bezerra, F. A. (2014). Determinantes da divulgação de informações voluntárias por meio da internet. *ConTexto*, 14(26), p. 19-31.

Ávila, L. A. C., & Bertero, C. O. (2016). Third sector governance: a case study in a university support foundation. *Revista brasileira de gestão de negócios*, 18(59), p. 125-144.

Bardin, L. (2009). *Análise de conteúdo*. (4a ed). Lisboa: Edições 70.

Bevilaqua, S., & Peleias, I. R. (2015). Transparência para Gerar Confiança: as Fundações Empresariais e Suas Práticas de Governança. *Gestão. Org: Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 13(2), p. 140-153.

BRASIL, Código Civil. Lei n. 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*, Brasília, DF, v. 11, 2002.

Flach, L., Rosa, N. N. La, & Stupp, D. R. (2014). Transparência online das informações de organizações do terceiro setor. *Congresso UFSC de Controladoria e Finanças*, Florianópolis, SC, Brasil, p. 1-17.

França, J. A., Grazioli, A., Campelo, A. L., Andrade, A. P., Paes, J. E. S., Mol, L. F., Carvalho, L. R. F., Monello, M. R., Martins, P. D., & Silva, S. V. (2015). *Manual de Procedimentos para o Terceiro Setor: aspectos de gestão e de Contabilidade para entidades de interesse social*. Brasília: CFC, FBC, Profis.



Grazzioli, A., & Rafael, E. J. (2013). *Fundações privadas: doutrina e prática*. São Paulo: Atlas.

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. (2015). *Código das melhores práticas de governança corporativa*. (5a ed). Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo: IBGC.

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. (2016). *Guia das Melhores Práticas para Organizações do Terceiro Setor: Associações e Fundações*. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo: IBGC.

Mendes-da-Silva, W., Ferraz-Andrade, J. M., Famá, R., & Filho, J. A. M. (2009). *Disclosure Via Website Corporativo: Um Exame De Informações Financeiras E De Governança No Mercado Brasileiro*. *Rae*, 49(2), 190–205.

Mendes-Da-Silva, W., & Onusic, L. M. (2014). Corporate e-disclosure determinants: Evidence from the Brazilian market. *International Journal of Disclosure and Governance*, 11(1), 54–73. Nature Publishing Group.

Michel, M. H. (2005). *Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais: um guia para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos*. São Paulo: Atlas.

Milani Filho, M. A. F., & Milani, A. M. M. (2011). Governança no terceiro setor: estudo sobre uma organização francesa do século XIX. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa – RECADM*, 10(1), p. 32-46.

Olak, P. A., Slomski, V., & Alves, C. V. O. (2008). As Publicações Acadêmicas Da Pesquisa Contábil No Brasil, No Âmbito Das Organizações Do Terceiro Setor. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, 2(1), 24–46.

Piacentini, N. (2004). *Evidenciação contábil voluntária: uma análise da prática adotada por companhias abertas brasileiras*. Dissertação de Mestrado em Ciências Contábeis. Universidade do vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, RS, Brasil.

Reina, D., Vicente, E. F. R., & Ensslin, S. R. (2008). Capital intelectual: uma análise comparativa da evidenciação voluntária em empresas de governança corporativa no ano de 2006. In: *Congresso Brasileiro de Contabilidade*, Gramado, RS, Brasil.

Richardson, R. J. (1999). *Pesquisa social: métodos e técnicas* (3a ed.). São Paulo: Atlas.

Schimith, P. F., & Chagas, P. B. (2010). A aplicação da governança corporativa no terceiro setor: um estudo de caso. *Caderno de Administração*, 17(2), p. 12-25.

Siewerdt, M. J. (2010). *Instituições de Ensino Superior do Sistema ACADE e Autonomia universitária: o trabalho docente nos (dês) encontros entre o proclamado e a práxis*. Tese de doutorado. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil.

Szazi, E. (2006). *Terceiro setor: regulação no Brasil*. (4a ed). São Paulo: Peirópolis.

Velloso-dos-Santos, C. M., Ohayon, P., & Pimenta, M. M. (2017). *Disclosure Via Website e as Características das Empresas do Terceiro Setor: Estudo Empírico das Entidades Cariocas*. *Advances in Scientific and Applied Accounting*, 10(1), p. 073-090.

Vicente, E. F. R., & Scheffer, E. D. O. (2014). Governança e Internet: um estudo de caso sobre a divulgação de dados da Administração Pública sob a ótica dos princípios da governança pública-doi Universitas: *Gestão e TI*, 3(2).