

Universidade de Brasília (UnB)
Faculdade de Administração, Contabilidade, Economia e Gestão de Políticas Públicas (FACE)
Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA)
Bacharelado em Ciências Contábeis

Maria Gabriela Monici

A IMPORTÂNCIA DO COMITÊ DE AUDITORIA PARA ORGANIZAÇÕES SOCIAIS:
O CASO DE UMA ORGANIZAÇÃO SOCIAL FEDERAL

Brasília, DF
2016

Professor Ivan Marques de Toledo Camargo
Reitor da Universidade de Brasília

Professor Doutor Mauro Luiz Rabelo
Decana de Ensino de Graduação

Professor Doutor Jaime Martins de Santana
Decana de Pesquisa e Pós-graduação

Professor Doutor Roberto de Goés Ellery Júnior
Diretor da Faculdade de Administração, Contabilidade, Economia e Gestão de Políticas
Públicas

Professor Doutor José Antônio de França
Chefe do Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais

Professor Doutor Rodrigo de Souza Gonçalves
Coordenador Geral do Programa Pós-graduação em Contabilidade (PPGCont)

Professor Doutor Jomar Miranda Rodrigues
Coordenador de Graduação do curso de Ciências Contábeis – Diurno

Professora Doutora Diana Vaz de Lima
Coordenador de Graduação do curso de Ciências Contábeis - Noturno

MARIA GABRIELA MONICI

A IMPORTÂNCIA DO COMITÊ DE AUDITORIA PARA ORGANIZAÇÕES SOCIAIS:
O CASO DE UMA ORGANIZAÇÃO SOCIAL FEDERAL

Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Administração, Contabilidade, Economia e Gestão de Políticas Públicas da Universidade de Brasília como requisito à conclusão da disciplina Pesquisa em Ciências Contábeis e obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador:
Prof. Abimael de Jesus Barros Costa

Linha de pesquisa:
Impactos da Contabilidade na Sociedade

Área:
Auditoria e Controles Públicos

Brasília, DF
2016

MARIA GABRIELA MONICI

A IMPORTÂNCIA DO COMITÊ DE AUDITORIA PARA
ORGANIZAÇÕES SOCIAIS: O CASO DE UMA ORGANIZAÇÃO
SOCIAL FEDERAL/ MARIA GABRIELA MONICI –Brasília, 2016.

Orientador(a): Prof. Abimael de Jesus Barros Costa

Trabalho de Conclusão de curso (Monografia - Graduação) – Universidade de
Brasília, 1º Semestre letivo de 2016.

Bibliografia.

1. Comitê de Auditoria 2. Organização Social 3. Governança Corporativa
4. Governança Pública I. Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais
da Faculdade de Administração, Economia, Contabilidade e Gestão de
Políticas Públicas da Universidade de Brasília. II. Título.

CDD –

MARIA GABRIELA MONICI

A IMPORTÂNCIA DO COMITÊ DE AUDITORIA PARA ORGANIZAÇÕES SOCIAIS:
O CASO DE UMA ORGANIZAÇÃO SOCIAL FEDERAL

Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) defendido e aprovado no Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Administração, Economia, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas da Universidade de Brasília como requisito à conclusão da disciplina Pesquisa em Ciências Contábeis e obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis, aprovado pela seguinte comissão examinadora:

Prof. Abimael de Jesus Barros Costa
Orientador
Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais
Universidade Brasília (UnB)

Prof. José Alves Dantas
Examinador
Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais
Universidade de Brasília (UnB)

Brasília, junho (2016)

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer aos meus pais, Sônia Regina Pereira e Benjamin Monici Netto pela educação, apoio, amor que eles me deram a vida inteira, e por sempre me falarem o quanto sentem orgulho de mim.

Ao meu irmão, João Gabriel Monici, por ter me feito companhia nas ocasiões em que eu estava escrevendo meu trabalho.

Agradeço também Bruno Pereira Santos, Thiago Francisco Dantas, e Maria Carolina Sales por terem me ensinado na infância o valor da amizade.

Aos meus colegas de curso, Raíssa Ramos da Costa, Carolline Sayuri Yamaji, Thales Pimentel Ferreira e Gabriel Ferreira de Amaral que fizeram com que minha experiência na graduação fosse muito enriquecedora.

Às minhas amigas, Alana Aguiar, Érica Costa, Isabela Maria e Érika Simões Di Carlantonio por todo carinho que me deram nos últimos anos.

Agradeço Jander Almeida, por ter carinhosamente lido meu trabalho e me apoiado para que eu o concluísse.

Um agradecimento especial ao Prof. Abimael de Jesus Barros Costa, que me concedeu a oportunidade de trabalhar com ele e de poder desfrutar de seu conhecimento, paciência e atenção.

Sou grata também à Deus por ter me presenteado com a família e os amigos que tenho, e ter guiado meu caminho para que eu chegasse até aqui e me tornasse a pessoa que sou hoje.

“N3o existe caminho para a felicidade. A felicidade 3 o caminho.” (Mahatma Gandhi)

RESUMO

Em 1998, foi criada a Lei das Organizações Sociais e desde 2002 o governo federal brasileiro constitui parcerias com essas instituições através de Contratos de Gestão. Este estudo tem como objetivo analisar a opinião dos diretores e membros do Conselho de Administração sobre a importância da criação de um Comitê de Auditoria para uma entidade do terceiro setor e foi baseado no trabalho de Furuta e Santos (2010). A coleta de dados foi feita através de aplicação de questionários por correio eletrônico. A Organização Social analisada optou por não constituir o comitê. Quando questionados sobre o grau de necessidade da constituição do Comitê de Auditoria, 67% dos colaboradores da pesquisa avaliaram como dispensável, caso o Conselho Fiscal fosse capaz de exercer suas funções. Já como aspectos positivos da criação do Comitê, os executivos apontaram: trazer credibilidade ao controle e à qualidade das demonstrações contábeis e alcançar maiores níveis de governança corporativa. O sistema atual que pondera os resultados das Organizações Sociais do governo federal não se baseia na avaliação da gestão e foca em examinar se as metas governamentais estabelecidas no contrato de gestão foram de fato cumpridas.

Palavras-chave: Comitê de Auditoria; Organização Social; Governança Corporativa; Governança Pública.

ABSTRACT

In 1998, the Law of Social Organizations was created and since 2002 the Brazilian federal government is partnering with these institutions through management contracts. The study aims to analyze the opinion of the directors and members of the Board of Directors on the importance of establishing an Audit Committee for a nonprofit entity and was based on the work of Furuta and Santos (2010). Data collection was made through application by e-mail questionnaires. The organization analyzed chose not constitute the committee. When asked about the degree of need for the establishment of the Audit Committee, 67% of research colleagues assessed as dispensable, if the Supervisory Board were able to perform their duties. Already as positive aspects of the committee's creation, executives pointed out: bring credibility to the control and quality of the financial statements and achieve higher levels of corporate governance. The current system which considers the results of Social Organizations of the federal government is not based on assessment of management and focuses on examining whether the targets were met indeed.

Keywords: Audit Committee; Social Organization; Corporate Governance; Public Governance.

SUMÁRIO

LISTA DE QUADROS	13
LISTA DE FIGURAS	14
1. INTRODUÇÃO.....	15
1.1. Problema da Pesquisa.....	15
1.2. Objetivo Geral e Objetivos Específicos	16
1.4. Estrutura da Pesquisa.....	17
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	18
2.1. Modelo Híbrido de Governança: Privada <i>versus</i> pública.....	18
2.2. As Organizações Sociais Federais.....	20
2.3. O papel do Comitê de Auditoria	26
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	28
4. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE DADOS	29
4.1. Informações importantes sobre a RNP	29
4.2. Resultados dos questionários	31
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	38
REFERÊNCIAS	39
APÊNDICE - Questionário aplicado para diretores e membros do conselho de administração da RNP.....	41
APÊNDICE - Termo de Consentimento do Entrevistado	43

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Governança Corporativa Versus Governança Pública.	Pg 19
Quadro 2 – Organizações Sociais do Governo Federal.	Pg 25
Quadro 3 – Atividades desenvolvidas pelo Comitê de Auditoria	Pg 26
Quadro 4 – Perfil dos Colaboradores.	Pg 33
Quadro 5 – Análise sobre o grau de necessidade da constituição do Comitê de Auditoria para a governança corporativa da organização social de acordo com os questionários.	Pg 33
Quadro 6 – Pontos positivos e negativos do Comitê de Auditoria apontados pelos colaboradores da pesquisa	Pg 34
Quadro 7 – Análise dos resultados da Afirmação 1: As atribuições do Conselho Fiscal e o Comitê de auditoria são distintas.	Pg 35
Quadro 8 – Análise dos resultados da Afirmação 2: O Comitê de Auditoria pode ser visto como um mecanismo de monitoramento da gestão da organização social.	Pg 36
Quadro 9 – Análise dos resultados da Afirmação 3: A utilização do Conselho Fiscal adaptado em substituição ao Comitê de Auditoria poupa custos para a da organização social.	Pg 37
Quadro 10 – Análise dos resultados da Afirmação 4: O Conselho Fiscal que atua com funções de Comitê de Auditoria é mais adaptável ao ambiente de negócios corporativos (com fins lucrativos) do que a formação do Comitê de Auditoria em organizações sociais.	Pg 37

LISTA DE FIGURAS

- Figura 1** – Linha do tempo sobre a trajetória das Organizações Sociais do Governo Federal. Pg 26
- Figura 2** – Estrutura Organizacional da RNP. Pg 29

1. INTRODUÇÃO

A evolução da administração pública brasileira foi marcada por uma proposta de reforma organizacional e cultural, visando o seu reposicionamento, a qual tem se materializado, principalmente, através de um discurso associado à redução do seu papel (VENTURA; IGARASI; LIMA, 1998). Essa ideia de redução do seu papel pode ser feita através da delegação dos seus serviços por parte do governo. Segundo Meirelles (1997), serviço público é todo aquele prestado pela Administração ou por seus delegados, sob normas e controles estatais, para satisfazer necessidades essenciais ou secundárias da coletividade, ou simples conveniência do Estado. Ou seja, é formada uma relação de parceria entre o Estado e as empresas privadas, para que elas forneçam esses serviços à comunidade.

Levando as informações anteriormente citadas em consideração, este estudo aborda questões que envolvem a parceria estabelecida entre a Administração Pública e as entidades do terceiro setor, chamadas Organizações Sociais. Segundo Figueiredo (2003), uma O.S. se caracteriza por ser pessoa jurídica privada, sem fins lucrativos, cuja atividades, no âmbito federal, são dirigidas ao ensino, à pesquisa científica, ao desenvolvimento tecnológico, à proteção e preservação do meio ambiente, à cultura e à saúde.

Esse modelo híbrido de governança, que combina esferas pública e privada, é celebrado através de contratos de gestão. A parceria proporciona melhoria na prestação de serviços à comunidade, que são prestados com maior eficiência e menor custo, gerando maior autonomia gerencial às organizações, de acordo com Nóbrega (2000).

Ainda segundo o autor, dessa forma, o Estado deixa de atuar como executor e passaria a ser fiscalizador e investidor destes serviços. Para garantir o controle adequado, é recomendado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), a criação de um Comitê de Auditoria. De acordo com o instituto, este é o órgão de assessoramento ao conselho de administração, que auxilia no controle sobre a qualidade de demonstrações financeiras e controles internos, visando a confiabilidade e integridade das informações para proteger a organização e todas as partes interessadas. Ou seja, é um mecanismo de fiscalização independente dos administradores cujo objetivo é preservar o valor da organização (IBGC, 2015).

Portanto, é necessário que se entenda a importância da criação do Comitê de Auditoria numa entidade de terceiro setor para otimizar a verificação do cumprimento das normas e sugerir a implementação das boas práticas de governança pública e privada. Para que em seguida, fique clara a relação da importância do comitê com as percepções de conselheiros e executivos de uma Organização Social Federal colhidas através da aplicação de questionário.

1.1. Problema da Pesquisa

O Comitê de Auditoria é, segundo o Instituto brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2015), o órgão de assessoramento ao conselho de administração, que auxilia no controle sobre a qualidade de demonstrações financeiras e controles internos, visando a confiabilidade e integridade das informações para proteger a organização e todas as partes interessadas. O IBGC entende que o Conselho Fiscal, por sua vez, representa um mecanismo de fiscalização independente dos administradores cujo objetivo é preservar o valor da organização.

Ainda de acordo com o instituto, o Conselho Fiscal não substitui o Comitê de Auditoria. Enquanto este último é órgão de controle com funções delegadas pelo Conselho de Administração, aquele é instrumento de fiscalização eleito pelos sócios e, por lei, não se subordina ao Conselho de Administração.

Nos Estados Unidos, em 30 de julho de 2002, foi criada a Lei Sarbanes–Oxley (SOX), que tornou obrigatória a implantação do Comitê de Auditoria, entre outras medidas de grande importância. Sua criação, em decorrência aos vários escândalos ocorridos em grandes empresas norte-americanas, teve por objetivo estabelecer maior transparência na divulgação de informações econômico-financeiras, maior rigor nos procedimentos de controle interno e atribuir maior responsabilidade aos principais executivos. A legislação determina que não só as empresas norte-americanas estão sujeitas à essa condição, como também aquelas que não são, mas possuem cotação secundária em uma Bolsa de Valores dos EUA.

Já no Brasil, é possível optar pela formação do Comitê de Auditoria ou pela utilização do Conselho Fiscal adaptado às funções do mesmo. É de se esperar que os gestores de todas as entidades prezem por uma boa governança. Considerando o contexto atual da administração pública do Brasil, onde cada vez mais os órgãos fiscalizadores tomam medidas em prol da transparência e da eficiência administrativa, as instruções de boas práticas de governança também são direcionadas para as Organizações Sociais, que são pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, instituídas por iniciativa de particulares, para desempenhar serviços sociais não exclusivos do Estado, com incentivo e fiscalização pelo Poder Público, mediante vínculo jurídico instituído por meio de contrato de gestão (DI PIETRO; 2002).

Para que se tenha uma prestação de serviço de qualidade, por parte da organização social, realizada de forma clara, transparente, e com a garantia de que os recursos estão sendo aplicados de forma adequada, é necessária a existência de controle e fiscalização, já realizados por parte da auditoria interna e externa. **Nesta perspectiva, a presente pesquisa pretende responder o seguinte problema: de que forma os conselheiros e executivos de uma Organização Social Federal (OS) percebem a contribuição do Comitê de Auditoria para a governança da OS?**

1.2. Objetivo Geral e Objetivos Específicos

O estudo tem como objetivo geral obter a opinião dos diretores e membros do Conselho de Administração sobre a importância um Comitê de Auditoria em uma Organização Social. Para tanto, foi necessário alcançar os seguintes objetivos específicos:

- a) avaliar se o Comitê de Auditoria é um órgão dispensável ou indispensável na opinião dos gestores de uma Organização Social.
- b) descrever as peculiaridades do modelo híbrido de governança em que as Organizações Sociais se encaixam.
- c) explicar como a criação de um Comitê de Auditoria pode contribuir para a boa governança de uma Organização Social.

1.3. Justificativa da pesquisa

A motivação para realizar a pesquisa surgiu da carência de trabalhos que destaquem a importância de um órgão como o Comitê de Auditoria em um cenário de entidades do terceiro setor. Artigos anteriores, como o de Furuta e Santos (2010), já foram

capazes de verificar as percepções de analistas de mercado e executivos do universo corporativo sobre o tema.

A maior parte do arcabouço científico que trata sobre as Organizações Sociais, abordam aspectos jurídicos relacionados à constituição de uma O.S. e características dos contratos de gestão. Havia uma necessidade, no contexto acadêmico, de abordar uma perspectiva de técnicas de governança aplicadas a essas entidades.

Acredita-se que a pesquisa realizada irá contribuir para futuros trabalhos com enfoque ao papel do Comitê de Auditoria como um recurso de gestão pública, já que a partir do momento em que uma O.S. estabelece uma parceria com o governo, ela passa a ser alvo de fiscalização, necessitando, portanto, de instrumentos de transparência e controle social.

1.4. Estrutura da Pesquisa

Este trabalho foi elaborado para aprofundar o entendimento sobre as Organizações Sociais, suas funções para a sociedade, a legalidade do contrato de gestão, a necessidade de criação do Comitê de Auditoria e boas práticas de governança.

Na introdução consta a apresentação de um apanhado geral do conteúdo do artigo científico. Ou seja, é a breve descrição da importância da área de estudo, destacando a especificidade do tema, a relevância problemática, e os objetivos a serem alcançados.

O referencial teórico aborda questões como: o conceito e a origem das Organizações Sociais, algumas informações sobre cada O.S. existente no Brasil, como funciona o modelo híbrido de governança de uma entidade do terceiro setor que celebra contratos de gestão com o governo e atua em interesse comum de toda a coletividade, além disso, destaca a utilidade do Comitê de Auditoria dentro de uma instituição com essas características.

A metodologia trata sobre a aplicação de um questionário aos Diretores e Membros do Conselho de Administração de uma Organizações Sociais Federal. Essa metodologia está baseada na pesquisa científica “Comitê de Auditoria versus Conselho Fiscal Adaptado: a visão dos analistas de mercado e dos executivos das empresas que possuem ADRs” dos pesquisadores Furuta e Santos (2010).

A análise dos dados é uma reflexão sobre as respostas recebidas após a solicitação de preenchimento do questionário.

E por último, as considerações finais serão compostas por um breve relato os resultados da pesquisa, se os objetivos foram de fato alcançados, e indicações para futuras pesquisas sobre o assunto.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Modelo Híbrido de Governança: Privada *versus* pública

Sabe-se há muito que as primeiras práticas de governança surgiram inicialmente nas empresas privadas, com o objetivo de potencializar o desempenho da organização e reduzir os desequilíbrios entre os interesses de proprietários e gestores. O primeiro passo foi dado com a publicação do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa na Inglaterra, nomeado *Internal Control – integrated framework*, de 1992, como forma de combate às crises financeiras da época por parte do *Comittee os Sponsoring Organizations of the Treadway Commision (COSO)*.

Logo após a onda de escândalos corporativos no Estados Unidos em 2002, surgiu também uma preocupação com a qualidade das demonstrações contábeis publicadas pelas empresas. A *Lei Sarbanes-Oxley* foi criada com o intuito de aperfeiçoar os controles e evitar que mais escândalos ocorressem.

No Brasil, o *Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC*, desde 2004 lança novas versões de seu Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. O documento é dividido na apresentação de quatro tópicos: transparência, equidade, prestação de contas (*accountability*) e responsabilidade corporativa. O Código tem o objetivo de se tornar mais abrangente e adaptável possível, para que possa ser aplicado tanto no contexto corporativo quanto na administração pública. Ou seja, levando em consideração as peculiaridades de cada uma, as recomendações podem servir de contribuição para outros tipos de organizações além das empresas privadas, como instituições do terceiro setor, cooperativas, estatais (empresas públicas e sociedades de economia mista), por exemplo.

É oportuno destacar também a importância de duas leis que foram criadas no Brasil afim de trazer melhorias para a governança pública: a Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar 101, de 4 de maio de 2000) e a Lei de Acesso à Informação (Lei 12.527, de 18 de novembro de 2011).

A Lei de Responsabilidade Fiscal surgiu como uma importante ferramenta de controle de gastos e transparência das contas públicas. De acordo com o portal do tesouro nacional (<http://www.tesouro.fazenda.gov.br>) a lei estabelece, em regime nacional, parâmetros a serem seguidos relativos ao gasto público de cada ente federativo (estados e municípios) brasileiro.

As restrições orçamentárias visam preservar a situação fiscal dos entes federativos, de acordo com seus balanços anuais, com o objetivo de garantir a saúde financeira de estados e municípios, a aplicação de recursos nas esferas adequadas e uma boa herança administrativa para os futuros gestores.

Entre seus itens está previsto que cada aumento de gasto precisa vir de uma fonte de financiamento correlata e os gestores precisam respeitar questões relativas ao fim de cada mandato, não excedendo o limite permitido e entregando contas saudáveis para seus sucessores.

Segundo o portal do governo federal (<http://www.acessoainformacao.gov.br>), a Lei 12.527/2012 regulamenta o direito constitucional de acesso às informações públicas. Essa norma entrou em vigor em 16 de maio de 2012 e criou mecanismos que possibilitam, a qualquer pessoa, física ou jurídica, sem necessidade de apresentar motivo, o recebimento de informações públicas dos órgãos e entidades.

A Lei 12.527/2012 vale para os três Poderes da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, inclusive aos Tribunais de Conta e Ministério Público. Entidades privadas sem

fins lucrativos também são obrigadas a dar publicidade a informações referentes ao recebimento e à destinação dos recursos públicos por elas recebidos.

As duas leis são os principais instrumentos de governança da atual administração pública. Em vigor, proporcionam a prática de prestação de informação por parte do governo à população e a transparência da destinação dos recursos. Dessa forma, a Lei de Acesso à Informação permite maior controle social e a Lei de Responsabilidade Fiscal proporciona o combate à corrupção, o que as torna, importantes armas contra a má gestão pública.

No caso das Organizações Sociais, que mesmo sendo caracterizadas como instituições privadas, são alvos de fiscalização, já que são beneficiadas com recursos fornecidos pelo governo, constitui-se um novo modelo de governança.

Esse modelo híbrido, utiliza uma combinação dos mecanismos de governança pública e privada. Para entender melhor essa peculiaridade do contexto em que se inserem as Organizações Sociais, é preciso antes compreender esses dois universos.

O Quadro 1 a seguir retrata os principais itens de cada um deles, oferecendo suporte para a compreensão da pesquisa deste trabalho.

Quadro 1: Governança Corporativa versus Governança Pública

	GOVERNANÇA CORPORATIVA	GOVERNANÇA PÚBLICA
CONCEITO	<p>“Governança corporativa 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.”</p> <p><i>(Código das melhores práticas de governança corporativa - IBGC 2015)</i></p>	<p>“Governança no setor público compreende essencialmente os mecanismos de estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução e políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.”</p> <p><i>(Referencial Básico de Governança – TCU 2013)</i></p>
FUNÇÃO	Melhorar desempenho organizacional, reduzir conflitos de interesses entre proprietários e administradores, alinhar ações e trazer segurança para os sócios.	Tornar o Estado mais eficiente, ético e focado no alcance de resultados que estejam alinhados com as expectativas da sociedade.
EFEITO/ CONSEQUÊNCIA	Reduz assimetria da informação entre agente e principal, protege investidores, garante ordem e eficácia dos mercados e facilita a formação de capital.	Promove eficiência administrativa, transparência na gestão pública, incentiva o controle social e a responsabilização dos gestores públicos.
PRINCIPAL-AGENTE	Proprietários-Administradores	Cidadãos-Colaboradores Públicos

Fonte: Elaborado pela autora baseado em no *Código das melhores práticas de governança corporativa - IBGC 2015* e no *Referencial Básico de Governança – TCU 2013*.

Analisando as informações do quadro, nota-se que a essência dos dois modelos de governança é a mesma, mas distinguem-se no seguinte ponto: a governança pública é direcionada para atendimento dos interesses da sociedade como um todo, e a governança corporativa foi criada principalmente para proteger os interesses do investidor.

Pode-se perceber também, que os dois conceitos de governança são aplicáveis a uma Organização Social. Como empresa privada, é de extrema importância que o conselho de administração e a diretoria estejam bem alinhados e visem o bom desempenho e longevidade da instituição. Isso se torna ainda mais essencial quando estabelecem uma relação de parceria com o Estado, por meio de um contrato de gestão, já que a execução das suas atividades não afeta só os envolvidos no contrato, e sim toda a comunidade, que será usuária dos serviços prestados. É por meio desse contrato que serão estabelecidos meios para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão. O órgão responsável por fiscalizar e avaliar os resultados obtidos pela O.S., é aquele que contratou seus serviços.

E da mesma forma que a Organização Social precisa utilizar de boas práticas de governança para melhorar o desempenho organizacional, ela também necessita que suas atividades estejam focadas em alcançar as metas estabelecidas no contrato de gestão, oferecendo assim, um bom serviço para a sociedade.

O assunto se torna mais claro com a aplicação dos Princípios Básicos de Governança Corporativa propostos pelo IBGC:

- **Transparência**

De acordo com o instituto, é preciso disponibilizar aos usuários da informação (stakeholders) todas as informações relevantes e que sejam de seu interesse, e não apenas aquelas impostas pela regulamentação.

- **Equidade**

Esse princípio trata sobre o tratamento justo e isonômico de todos os usuários da informação, levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas.

- **Prestação de Contas (*accountability*)**

A *accountability* é um mecanismo de controle que visa auferir a legitimidade aos resultados da organização (SHEDLER, 1999). Para que isso se torne possível, não basta que a informação esteja disponível, é necessário que ela seja pública, tempestiva, detalhada e precisa. Dessa forma, a prestação de contas permite que sejam feitos dois tipos de controle: o Controle Administrativo (órgãos fiscalizadores) e o Controle Social (população).

- **Responsabilidade Corporativa**

Os administradores de uma organização devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações. Quando se trata de administração pública, são criados vários instrumentos para garantir o controle de gastos e a fiscalização dos envolvidos na gestão. Iniciando assim, o combate a corrupção e a responsabilização dos gestores públicos.

2.2. As Organizações Sociais Federais

O Estado é responsável por oferecer à comunidade serviços básicos, os quais possibilitam melhores condições de vida. Essa prestação de serviço, proporcionada pelo

governo de forma direta ou indireta, por vezes não é suficiente para atender a grande demanda. Na busca de suprir as necessidades da sociedade por serviços básicos, e diminuir suas atribuições, segundo Coutinho (2006), a administração pública delega a prestações dessas atividades para particulares, como por exemplo, entidades do terceiro setor.

Coutinho (2006) também explica que o terceiro setor está dividido da seguinte forma: em Organizações Sociais – O.S. (entidades sem fins lucrativos que desenvolvem atividades relacionadas ao ensino, à pesquisa científica, ao desenvolvimento tecnológico, ao meio ambiente, à cultura e à saúde) e em Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público - OSCIP (entes que desempenham atividades e importância social, tais como combate à pobreza, assistência social, promoção da saúde, da cultura e da cidadania). Esse estudo não abrangerá parcerias com os dois tipos de entidades do terceiro setor, mas apenas aquelas estabelecidas com as Organizações Sociais.

Segundo a Lei n.º 9.637/98 (Lei das Organizações Sociais), as O.S.s são todas as associações por natureza, de direito privado, sem fins lucrativos, cujas atividades sejam dirigidas ao ensino, à pesquisa científica, ao desenvolvimento tecnológico, à proteção e preservação do meio ambiente, à cultura e à saúde.

Ainda segundo a mesma Lei, a O.S. deve possuir um conselho de administração e uma diretoria definidos nos termos do estatuto, e sua composição deve incluir membros do poder público. O IBGC *et al.* (2015, p.39) define Conselho de Administração da seguinte maneira:

“O conselho de Administração é o órgão colegiado encarregado do processo de decisão de uma organização em relação ao seu direcionamento estratégico. Ele exerce o papel de guardião dos princípios, valores, objeto social e sistema de governança da organização, sendo seu principal componente.”

Dessa forma, entende-se que o Conselho de administração é o órgão responsável por preservar a saúde financeira da organização, e além disso, direcionar as estratégias para agregar valor econômico à empresa. Apesar dessa ser sua função, os conselheiros podem contar com o assessoramento de outros órgãos, como por exemplo, o Comitê de Auditoria.

Portanto, apesar de assumirem a prestação de serviços públicos para a sociedade, as Organizações Sociais, não fazem parte da Administração pública. Dessa forma, as entidades devem se submeter ao seu poder discricionário para serem autorizadas a atuar como O.S.s. A Lei n.º 9.637/98 destaca alguns requisitos que as entidades precisam atender para receber esse título. De acordo com a legislação, a empresa precisa necessariamente não ter fins lucrativos; ter personalidade jurídica; ter registrado ato construtivo; estar em funcionamento ativo; disponibilizar seus serviços para a comunidade; constituir Conselho de Administração e Diretoria, com participação de representantes da Administração pública; não remunerar cargos de sua diretoria; publicar anualmente relatórios financeiros e de execução do contrato de gestão.

A partir da interpretação da Lei das Organizações Sociais, percebe-se que a pessoa jurídica deve adequar o seu estatuto às previsões legais, ou seja, deve atender as condições do governo, exercendo atividades de interesse público assim definidos. As atividades que podem ser executadas pelas organizações sociais são: defesa e incentivo à cultura; defesa, preservação e conservação do meio ambiente; educação; saúde; pesquisa científica e desenvolvimento tecnológico.

Ainda de acordo com a autora, após o recebimento desse título, as organizações sociais passam a receber fomentação do Estado, em forma de recebimento de recursos

públicos, assim como usufruir de isenções fiscais. A partir daí também estão autorizadas a estabelecer parcerias com o poder público para execução de suas atividades. Por essa razão, enquanto possuem um contrato de gestão vigente com o governo federal, a organização passa a ser alvo de controle e fiscalização.

Como os serviços prestados pela organização ficam à disposição de toda a comunidade, cada cidadão se torna parte interessada de suas atividades. Como usuário do serviço, necessita da prestação de forma clara, transparente e objetiva. Para que, dessa maneira, seja possível fazer um controle social daquela atividade que está sendo oferecida, garantindo assim, a sua qualidade.

Em relação ao contrato de gestão, Rocha (2003) destaca:

“É o instrumento hábil ao recebimento de recursos públicos, além de um eficiente meio de controle do desempenho das atividades e da aplicação desses recursos. Seu objetivo é estabelecer os direitos e deveres de ambas as partes, ou seja, deverá trazer as atribuições, responsabilidades, obrigações e formas de controle para o desenvolvimento dessas atividades.”

O contrato, de acordo com a lei, deve observar os seguintes princípios: da legalidade (o contrato deve ter como base uma norma legal específica), da impessoalidade (não pode o contrato conter subjetividades), da moralidade, da publicidade (transparência das atividades administrativas), da economicidade (o contrato deve considerar a racionalização de custos e otimização de resultados). Ao estabelecer essa parceria, o governo busca a descentralização do poder, almejando maior eficiência e redução de custos.

O programa de trabalho inclui previsão de metas, prazos de execução, critérios objetivos de avaliação e limites impostos com despesas e remunerações destinadas aos dirigentes e empregados das organizações sociais. Pode prever o recebimento de recursos orçamentários e bens públicos. No caso dos bens públicos, estes serão cedidos à OS para o desenvolvimento da sua atividade, sendo dispensada a licitação e mediante permissão de uso (COUTINHO, 2006).

Após estabelecido o Contrato de gestão, é definido o quadro de funcionários. O Conselho de Administração e a Diretoria é formado por servidores que são cedidos pela própria administração pública e por funcionários contratados. Quando o servidor é cedido, sua remuneração não sofrerá alteração, já que não é permitido que este funcionário receba qualquer valor da entidade.

A possibilidade de colaboração de entidades do setor privado, pode significar a melhoria na prestação de serviços à comunidade, que são prestados com maior eficiência e menor custo. Além de propiciar maior autonomia gerencial. Com isso o Estado deixaria de atuar como executor e passaria a ser fiscalizador e investidor desses serviços (NÓBREGA; 2000).

Gonçalves (2005) relata que as Organizações Sociais só poderão prestar serviços não exclusivos, que são aqueles que o Estado atua ao mesmo tempo em que as organizações do setor privado e é permitido que desempenhe essas funções de forma complementar, sem substituir o dever do Estado de prestá-la.

Alguns autores defendem que esse modelo de gestão é inconstitucional. Mello (2003) acredita que esse contrato viola o princípio constitucional da isonomia, ao dispensar a licitação para a escolha da Organização Social a ser contratada. Além disso, segundo o autor, ao ser concedido excessivo poder discricionário à Administração pública, esta age de forma equivocada ao não exigir nenhum requisito técnico ou econômico para a escolha da

Organização Social, deixando-se totalmente ao critério do Ministro correspondente tal decisão.

Outra autora que segue essa linha de pensamento é Di Pietro (2002), quando aponta em sua pesquisa os principais problemas relacionados ao contrato de gestão: a delegação de serviço público exclusivo do Estado ao particular; a concessão de grande liberdade ao particular e o pouco controle de suas atividades e do destino do patrimônio público que lhe é atribuído; a discricionariedade do administrador tanto na concessão do título de OS, quanto no contrato de gestão; a desobediência aos princípios constitucionais norteadores da administração pública (ausência de licitação).

Atualmente, o Brasil possui 8 (oito) Organizações Sociais Federais, sendo que 6 (seis) delas estão vinculadas ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação - MCTI e 2 (duas) ao Ministério da Educação – MEC. A seguir a descrição sucinta de cada uma delas.

O Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE), em sua página da internet, relata que sua missão é subsidiar processos de tomada de decisão em temas relacionados à ciência, tecnologia e inovação, por meio de estudos em prospecção e avaliação estratégica baseados em ampla articulação com especialistas e instituições do Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação - SNCTI. A organização conta com uma equipe de 20 (vinte) membros em seu Conselho de Administração, e 3 (três) no Conselho Fiscal. O restante dos funcionários está dividido em áreas como Presidência/ Diretoria, Apoio Administrativo, Contábil/ Financeiro e etc.

O Centro Nacional de Pesquisas em Energia e Materiais/ Associação Brasileira de Tecnologia de Luz Síncrotron (CNPEM/ABTLuS) possui quatro laboratórios referências mundiais e abertos à comunidade científica e empresarial. O Laboratório Nacional de Luz Síncrotron (LNLS) opera a única fonte de luz Síncrotron da América Latina e está, nesse momento, construindo Sirius, o novo acelerador brasileiro, de quarta geração, para análise dos mais diversos tipos de materiais, orgânicos e inorgânicos; o Laboratório Nacional de Biociências (LNBio) desenvolve pesquisas em áreas de fronteira da Biociência, com foco em biotecnologia e fármacos; o Laboratório Nacional de Ciência e Tecnologia de Bioetanol (CTBE) investiga novas tecnologias para a produção de etanol celulósico; e o Laboratório Nacional de Nanotecnologia (LNNano) realiza pesquisas com materiais avançados, com grande potencial econômico para o país. Sua estrutura é formada pelo Conselho de Administração com 15 (quinze) membros, além dos 6 (seis) diretores.

Entre os objetivos do Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá (IDSMA) estão: desenvolver, incentivar, coordenar, executar e administrar a realização de projetos que objetivem a conservação e, especialmente, a preservação de florestas inundadas na Amazônia; promover o desenvolvimento sustentável da Região em articulação com a população local e realizar pesquisas de natureza básica, aplicada e tecnológica nas áreas de sua competência e afins. Seu Conselho de Administração é formado por 11 (onze) representantes e sua Diretoria por 4 (quatro), que compõem a Diretoria geral; Diretoria Administrativa; Diretoria de Manejo e Desenvolvimento; e Diretoria técnico científico.

Por sua vez, o Instituto Nacional de Matemática Pura e Aplicada – IMPA, possui 10 membros no Conselho de Administração. Os conselheiros tem como competência compreender deliberações sobre o planejamento estratégico, coordenação, controle e avaliação globais, cabendo-lhe a fixação das diretrizes fundamentais a serem adotadas pela Diretoria. O grupo de diretores é formado por 2 representantes. O IMPA é considerado hoje o instituto de matemática de maior prestígio na América Latina e de padrão científico semelhante às melhores instituições dos países desenvolvidos. Em 1994, a Comissão do

Ministério de Ciência e Tecnologia (MCT) que avaliou seus institutos concluiu que "a excelência do IMPA faz dele um modelo do que deve ser um instituto nacional de pesquisa básica e a ele devem ser proporcionadas as condições que lhe permitam preservar esta excelência".

A Associação Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (AsRNP) é uma sociedade civil, sem fins lucrativos, de direito privado e interesse público, que é responsável por executar a missão de promover o uso inovador de redes avançadas. Em janeiro de 2002, a AsRNP foi qualificada pelo governo federal como uma Organização Social (OS). Em março do mesmo ano, firmou com o então Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT) um contrato de gestão cuja finalidade é fomentar atividades de pesquisas tecnológicas em redes de desenvolvimento e operar meios e serviços de redes avançadas.

A contratação da EMBRAPPII - Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial parte do reconhecimento das oportunidades de exploração das sinergias entre instituições de pesquisa tecnológica e empresas industriais, em prol do fortalecimento da capacidade de inovação brasileira. Ela tem por missão apoiar instituições de pesquisa tecnológica, em selecionadas áreas de competência, para que executem projetos de desenvolvimento de pesquisa tecnológica para inovação, em cooperação com empresas do setor industrial. Sua estrutura organizacional é formada por 3 (três) diretores, 15 (quinze) conselheiros e 2 (dois) representantes do Conselho Fiscal.

O Cebraspe - Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos possui uma história que começa muito antes de se tornar uma organização social. Mais de 20 anos após sua criação, a atuação do CespeUnB tomou proporções que exigiam uma reestruturação capaz de abarcar adequadamente as atividades desenvolvidas pela Instituição. Assim, em 19 de agosto de 2013, a Presidenta Dilma Rousseff assinou o Decreto n.º 8.078, que qualificou o Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos (Cebraspe), denominado CespeUnB, como Organização Social (OS), permitindo que o Centro continuasse a desenvolver as atividades com os mesmos valores de qualidade, competência, isonomia, segurança e transparência que se tornaram destaque da Instituição.

O Conselho de Administração do Cebraspe possui 11 (onze) membros. Esses membros representam o Poder Público, as entidades da sociedade civil, os Conselhos Superiores da Universidade de Brasília (UnB) e os associados da organização, formados por membros e ex-membros dos Conselhos Superiores da UnB.

A instituição, nomeada ACERP - Associação de Comunicação Educativa Roquette Pinto, foi criada em 1923 e iniciou seus projetos como uma rádio que tinha em sua programação conteúdos educativos. Em 1967 foi substituída pela Fundação Centro Brasileiro de TV Educativa (FCBTV/MEC), com o objetivo de iniciar uma melhoria da educação no Brasil. Em 1990, passa a ser Fundação Roquette Pinto, que foi extinta alguns anos depois e transformada em ACERP. Em 2014, a ACERP volta a ser vinculada ao MEC, após ser formalizado seu decreto de qualificação. A partir daí, celebra contratos com o governo a fim de produzir conteúdo de qualidade e acessível a todos. Sua Diretoria é formada por 4 (quatro) membros.

Todas elas estão representadas no quadro a seguir:

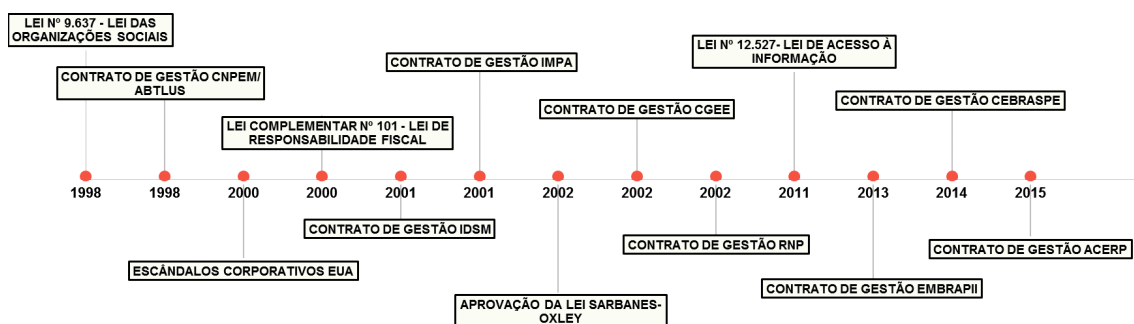
Quadro 2: Organizações Sociais do Governo Federal

Nome	Ano de criação	Vinculação	Decreto de qualificação	Sede	Contrato de gestão	Linha de ação
CGEE	2001	MCTI	2002	Brasília - DF	Vigente desde 2002	Promoção e realização de estudos e pesquisas prospectivas na área de ciência e tecnologia e atividades de avaliação de estratégias e de impactos econômicos e sociais das políticas.
CNPEM/ ABTLuS	1997	MCTI	1997	Campinas - SP	Vigente desde 2010	Integração de competências singulares em Laboratórios Nacionais para o desenvolvimento científico e tecnológico e apoio à inovação em energia, materiais e biociências.
IDSM	1999	MCTI	1999	Tefé - AM	Vigente desde 2001	Conservação da biodiversidade com o manejo participativo e sustentável dos recursos naturais na Amazônia.
IMPA	1951	MCTI	2000	Rio de Janeiro - RJ	Vigente desde 2001	Colaborar com a implementação do Programa Expansão e Consolidação do Conhecimento Científico e Tecnológico.
RNP	1989	MCTI	2002	Rio de Janeiro - RJ	Vigente desde 2002	Execução de atividades de pesquisas tecnológicas em redes, de desenvolvimento e operação de meios e serviços de redes avançadas e do desenvolvimento tecnológico na área de redes.
EMBRAPII	2013	MCTI	2013	Brasília - DF	Vigente desde 2013	Promoção e incentivo a realização de projetos empresariais de pesquisa, desenvolvimento e inovação voltados para setores industriais por meio de cooperação com instituições de pesquisa tecnológica.
Cebraspe	1993	MEC	2013	Brasília - DF	Vigente desde 2014	Realização de atividades de gestão de programas, projetos, apoio técnico e logístico para subsidiar sistemas de avaliação educacional.
ACERP	1967	MEC	2014	Rio de Janeiro - RJ	Vigente desde 2014	Produção de soluções de comunicação transformadoras, de alta qualidade e economicamente viáveis, especializadas no campo da educação.

Fonte: Elaborado pela autora.

Após feita a análise das Organizações Sociais Federais existentes, é interessante relacionar sua trajetória (Figura 1) com outros marcos importantes da história do país:

Figura 1 - Linha do tempo sobre a trajetória das Organizações Sociais Federais



O primeiro fato interessante para o nosso estudo é a criação da Lei das Organizações Sociais. A partir de 1998, começaram a ser estabelecidos Contratos de Gestão entre empresas privadas e o governo brasileiro.

Com a sequência de escândalos que surgiram nos Estados Unidos e ao redor do mundo no final do século XX, os usuários da informação começaram a sentir necessidade de leis mais rigorosas.

No Brasil foram criadas a Lei de Responsabilidade Fiscal em 2000, e a Lei de Acesso à Informação em 2011, como já foi citado anteriormente. Essas duas leis podem ser consideradas fatores importantes para o aumento da necessidade de melhorar as práticas de governança na administração pública.

E nos Estados Unidos, foi criada a Lei Sarbanes-Oxley, a qual torna obrigatória a criação de um Comitê de Auditoria em determinadas empresas do país, e que também incentiva fortemente que as instituições do resto do mundo tomem essa iniciativa.

2.3. O papel do Comitê de Auditoria

O Comitê de Auditoria é uma área da governança que está ligada ao Conselho de Administração, e que tem um enfoque específico dentro da estrutura das empresas (SANTOS, 2009). O enfoque do Comitê é a avaliação do desempenho econômico-financeiro de uma entidade, realizando a supervisão da contabilidade e dos relatórios financeiros e das auditorias das demonstrações contábeis. Para que esse trabalho seja realizado da melhor forma possível, seus membros devem ser pessoas com comprovado conhecimento técnico da área, ou seja, peritos.

Após realizado o trabalho, sob a visão do IBGC (2004), o Comitê deve apresentar os relatórios ao Conselho de Administração, o qual é responsável por fiscalizar, monitorar e tomar a decisão final. Dessa forma, o comitê se torna uma peça fundamental da estrutura organizacional, tanto para manter a saúde econômica da organização quanto para promover a *accountability* (prestação de contas).

A necessidade da constituição de um Comitê de Auditoria é uma ideia reforçada por Lei (Lei Sarbanes–Oxley) e por manuais sobre governança corporativa de vários órgãos (IBGC). Portanto, é importante que não se confunda o Comitê de Auditoria com Auditoria Interna nem com Auditoria Externa.

Quadro 3: Atividades desenvolvidas pelo Comitê de Auditoria

1	Monitoramento a efetividade e da qualidade dos controles internos da organização;
2	Monitoramento do cumprimento das leis, regulamentos e sistemas de conformidade (<i>compliance</i>) pela organização;

3	Supervisão da estrutura e das atividades de gerenciamento de riscos pela gestão da organização, incluindo os riscos operacionais, financeiros, estratégicos e da imagem, em linha com as diretrizes e políticas estabelecidas pelo conselho de administração;
4	Monitoramento dos aspectos de ética e conduta, incluindo a efetividade do código de conduta e do canal de denúncias (abrangendo o tratamento das denúncias recebidas) e eventual existência de fraude;
5	Monitoramento da qualidade do processo contábil e respectivas práticas contábeis selecionadas, da preparação das demonstrações financeiras e outras informações divulgadas a terceiros;
6	Supervisão das atividades da auditoria interna, incluindo a qualidade dos seus tratamentos, estrutura existente, plano de trabalho e resultados dos trabalhos realizados;
7	Suporte ao conselho de administração na contratação ou substituição do auditor independente e supervisão da sua atuação, estrutura, independência perante a organização, qualidade e resultados dos seus trabalhos;
8	Avaliação e monitoramento dos controles existentes para as transações da organização com partes relacionadas, bem como para sua divulgação.

A Auditoria Interna é, pela definição do IBGC et al. (2015, p.91), responsável pelas seguintes atividades:

“Monitorar, avaliar e realizar recomendações visando a aperfeiçoar os controles internos e as normas e procedimentos estabelecidos pelos administradores. As organizações devem possuir uma função de auditoria interna, própria ou terceirizada. A diretoria e, particularmente, o diretor-presidente também são diretamente beneficiados pela melhoria do ambiente de controles decorrente de uma atuação ativa de auditoria interna.”

Entende-se, dessa forma, que sua atividade é contínua, realizada para garantir o cumprimento de políticas e normas. Se preocupa principalmente em atender as necessidades da administração e a detectar ou prevenir fraudes, já que é subordinada ao Conselho de Administração.

Em relação à auditoria externa, o IBGC et al. (2015, p.87) descreve que sua principal função da seguinte maneira:

“Emitir, observadas as disposições aplicáveis, opinião sobre se as demonstrações financeiras preparadas pela administração representam adequadamente, em todos os seus aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da organização.”

Ou seja, os auditores devem avaliar se os controles internos utilizados pela administração são adequados e suficientes para permitir a elaboração de demonstrações contábeis sem distorções relevantes, sendo causadas por erros ou fraudes. A auditoria externa faz o exame das demonstrações contábeis periodicamente, geralmente semestral ou anualmente. Esse trabalho caracteriza-se principalmente pela independência em relação à administração. O seu principal objetivo é atender as necessidades dos stakeholders, no que diz respeito à fidedignidade das informações financeiras.

Portanto, além de possuir uma função diferente do Conselho Fiscal, como reforçado pelo IBGC (2015), o Comitê de Auditoria não se confunde com a Auditoria interna e externa.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Sabe-se há muito que o questionário é uma técnica bastante viável e pertinente para ser empregada quando se trata de problemas cujos objetos de pesquisa correspondem a questões de cunho empírico, envolvendo opinião, percepção, posicionamento e preferências dos pesquisados (CHAER; DINIZ; RIBEIRO, 2011).

Para a construção de uma base para a pesquisa deste trabalho, foi escolhida a aplicação de questionário para a coleta de dados. O questionário foi aplicado no intuito de constituir uma pesquisa descritiva a respeito da visão que os gestores e conselheiros possuem sobre as atribuições do Comitê de Auditoria e seus pontos positivos e negativos.

As questões foram elaboradas, com adaptações, a partir do estudo que compõe o artigo “Comitê de Auditoria versus Conselho Fiscal Adaptado: a visão dos analistas de mercado e dos executivos das empresas que possuem ADRs” (FURUTA; SANTOS, 2010). Assim como na pesquisa supracitada, o material enviado era composto por três tipos de perguntas: fechadas, abertas e do tipo escala *Likert*.

As primeiras 3 (três), que eram fechadas, questionavam se a entidade possuía um Comitê de Auditoria, quais foram os motivos que levaram à decisão de constituí-lo, caso existisse, e se, na opinião do entrevistado, sua criação era dispensável ou indispensável para a governança corporativa da organização social. A 4ª e 5ª perguntas eram abertas e tinham o objetivo de captar, segundo a visão dos participantes, quais eram os pontos negativos e positivos do Comitê de Auditoria. Ao final, os 4 itens restantes eram formados por afirmações, as quais os gestores deveriam avaliar e, de acordo com seu julgamento, escolher um grau de consentimento/rejeição marcando uma opção dentro de uma escala pré-estabelecida.

O processo de coleta de dados foi realizado por meio de aplicação de questionário via e-mail. Este foi encaminhado para cada um dos 5 (cinco) diretores e 10 (dez) membros do Conselho de Administração da Organização Social Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP), juntamente com um termo de consentimento de livre esclarecimento, o qual informava que os dados coletados seriam utilizados em um banco de dados para análise da pesquisa de graduação em tela e que se garantia não provocar nenhum risco decorrente de sua participação na pesquisa, e diminuir possíveis desconfortos.

Após realizada a solicitação de participação aos componentes da instituição, obteve-se o retorno, com o questionário respondido, de 20% deles. Foram feitas novas tentativas, também por e-mail. Porém, o restante dos executivos não retornou os contatos ou não demonstrou interesse em participar da pesquisa.

Em seguida, a partir da coleta das respostas, foram verificadas as percepções dos diretores e membros do Conselho de Administração da organização social, em relação à contribuição do Comitê de Auditoria para a governança da instituição.

4. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

4.1. Informações importantes sobre a RNP

O primeiro passo para a coleta de dados, foi a escolha da Organização Social para a aplicação dos questionários. Entre as 8 entidades existentes no Brasil e com contrato de gestão vigente, optou-se por direcionar as perguntas aos diretores e membros do Conselho de uma organização que provê a integração global e a colaboração apoiada em tecnologias de informação e comunicação para a geração do conhecimento e a excelência da educação e da pesquisa.

A Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP), de acordo com o Relatório de Gestão Anual de 2015, página 7 das Demonstrações Financeiras, está localizada na Avenida Lauro Muller 116 - 1103, Rio de Janeiro, RJ, foi qualificada como organização social por meio do Decreto nº 4.077, de 9 de janeiro de 2002. Tem como finalidade o desenvolvimento tecnológico da área de redes e suas aplicações, com o foco orientado para o suporte às atividades de ensino, notadamente, na educação superior e na pesquisa.

Para isso, se constitui como a infraestrutura de rede de comunicação e computação para suporte à pesquisa brasileira, uma vez que propicia a integração de todo o sistema de pesquisa e ensino superior por meio de uma rede de alta capacidade, rica de serviços e aplicações. Por meio dessa rede nacional, ou *backbone*, chamada Rede Ipê, também são realizadas pesquisas para o desenvolvimento e teste de novas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC). Essas tecnologias constituem a base da nova sociedade do conhecimento; seu domínio e uso são essenciais para o desenvolvimento do País. Nesse sentido, a própria rede se constitui como um laboratório nacional no qual os experimentos de TIC são realizados, permitindo que seus resultados possam beneficiar mais rapidamente os clientes.

No mesmo relatório, é possível encontrar o organograma da instituição. A estrutura organizacional da entidade, como retratam as páginas 32 à 47, está estruturada na Figura 2.

Figura 2: Estrutura Organizacional (RNP)



A estrutura organizacional da entidade, como retratam as páginas 27 à 46, está estruturada nas seguintes categorias:

1. Gestão de Pessoas;
2. Gestão de Compras;
3. Gestão de Contratos;
4. Gestão de Serviços Administrativos;
5. Gestão de Controle patrimonial;
6. Gestão de Finanças;
7. Gestão de Riscos, Auditoria e *Compliance*;
8. Controladoria.

Para completo entendimento do estudo que compõe esse artigo, é interessante dar foco apenas à duas delas: Gestão de Finanças e Gestão de Riscos, Auditoria e *Compliance*.

O trabalho na área de Finanças da RNP é desenvolvido em três processos principais: financeiro, contábil e orçamentário.

O principal objetivo dessa área é garantir a transparência na segregação dos recursos e das receitas e dos custos e das despesas realizadas ao longo do ano, além de proporcionar um controle mais adequado das informações e que dê subsídio à tomada de decisão da Organização.

O processo financeiro é executado para atender as atividades de recebimentos, pagamentos, tesouraria, controle de fluxo de caixa, relacionamento com bancos, cobrança e análise da conformidade normativa e tributária nas aquisições efetuadas pela RNP. Além disso, dá suporte às atividades relacionadas à elaboração de prestações de contas exigidas nas obrigações contratuais.

O processo contábil, por sua vez, preocupa-se com os lançamentos, as análises, a contabilização fiscal e do patrimônio social, assim como com a elaboração das demonstrações financeiras, a participação nos processos de auditoria e a publicação dos balanços auditados.

A partir de 2015, a área de Finanças passou a realizar o controle da execução orçamentária do Plano de Ação Anual da RNP.

Para 2016 se planeja realizar o projeto piloto da Gestão Estratégica de Custos, com o objetivo de aprimorar as informações gerenciais para tomadas de decisão, seja no âmbito dos clientes, seja no âmbito dos financiadores.

Em relação à Gestão de Riscos, Auditoria e *Compliance* (pg. 45), desde 2002, a RNP realiza o processo de auditoria independente das demonstrações financeiras e até 2013 realizou duas vezes a troca da empresa prestadora do serviço de auditoria, com base em procedimentos licitatórios regulares e conforme as orientações recebidas do Conselho de Administração da Organização, reforçando o conceito de excelência em governança corporativa buscado pela instituição.

Em 2015, a RNP continuou a ser auditada pela Ernst & Young, para avaliação das demonstrações financeiras, asseguuração limitada do fluxo de caixa financeiro e de contratos de conectividade, assim como a auditoria independente específica trabalhista e previdenciária.

Da mesma forma que nos anos anteriores, deu-se continuidade ao acompanhamento dos planos de ação para os apontamentos identificados desde 2011 e ainda não tratados até 2015. Com isso, em 2015 constatou-se eficácia média de cerca de 78% dos planos propostos pelas áreas auditadas, resultado maior do que o verificado no exercício anterior, demonstrando que o aprendizado em controle e mitigação de risco está sendo internalizado.

A melhora no índice do indicador é atribuída à mitigação nos apontamentos envolvendo questões contábeis, administrativas e financeiras. No entanto, o número ainda é bastante influenciado pelo impacto da lenta redução nos apontamentos obtidos na auditoria trabalhista e previdenciária. Para 2016, a organização pretende direcionar esforços no sentido de mitigar os riscos trabalhistas conhecidos e aqueles que foram levantados na auditoria específica sobre contratação de mão de obra terceirizada, pessoa física e jurídica, no segundo semestre de 2015.

Em 2015 foi proposta pela Controladoria e aprovada pela Diretoria Executiva a realização de um projeto piloto de auditoria interna, para a implementação deste processo na RNP – não de forma imediata, mas por meio de uma equipe representativa da organização que testasse e avaliasse todo o processo, assim como também o prestador de serviços selecionado. O projeto foi realizado em 2015, de forma parcial, até as fases 4 e 5 programadas: realização da auditoria interna piloto em si, pela Deloitte Touche Tohmatsu, fornecedor adjudicado no processo de licitação e avaliação prévia para ajustes.

Um dos ajustes efetuado foi a troca da equipe de auditoria responsável, de Campinas para o Rio de Janeiro, minimizando problemas de custo, agilidade e atendimento. A complementação dos trabalhos deste piloto será realizada até abril de 2016, quando os resultados serão comunicados à organização.

Os dois processos corporativos que estão sendo auditados neste piloto são Planejamento e Execução de Programas de P&D – Recorte GTs (envolvendo o Indicador 1 do Contrato de Gestão) e Planejamento e Execução do Plano Operacional (envolvendo o Indicador 5 do Contrato de Gestão).

As entregas finais do piloto constituem-se nos fluxogramas dos processos auditados pela Deloitte e mapeados ou desenhados durante os trabalhos, bem como os relatórios de auditoria com os apontamentos de controles, riscos, sugestões e recomendações dos auditores.

4.2. Resultados dos questionários

De acordo com a página virtual da instituição, essa é a composição da lista de colaboradores: Diretor-geral, Diretor de Gestão, Diretor de Engenharia e Operações, Diretor de Serviços e Soluções, Diretor de Pesquisa e Desenvolvimento. Além deles, existe o Conselho de Administração, que é composto por dez integrantes, nas qualidades de membros natos e membros eleitos.

Membros natos são constituídos por:

- Dois representantes do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), indicados pelo ministro;
- Dois representantes do Ministério da Educação (MEC), indicados pelo ministro;

- Um representante da comunidade acadêmica, indicado pelo presidente da Sociedade Brasileira de Computação (SBC);
- Um representante do Laboratório Nacional de Redes de Computadores (LARC), indicado por seu diretor.

Membros eleitos são constituídos por:

- Dois membros de notória capacidade profissional, representantes dos pontos de presença da RNP (PoPs), eleitos pelo Conselho de Administração, mediante indicação do conjunto de PoPs de cada região;
- Um representante dos associados, eleito na forma do artigo 8º do estatuto da Associação;
- Um representante das instituições de ensino e pesquisa, usuárias dos serviços da RNP, indicado pelo Comitê de Usuários.

É importante ressaltar que a aplicação do questionário apresentou algumas limitações. Por se tratar de uma pesquisa feita com administradores de altos cargos de uma organização social, a quantidade de arquivos respondidos não correspondeu às solicitações em sua totalidade.

Como não há informação sobre quais são os endereços eletrônicos de cada diretor e membro do conselho no portal da *Rede Nacional de Ensino e Pesquisa - RNP* da internet, foi enviada uma mensagem realizando um pedido sobre essas informações pelo *Sistema de Informações ao Cidadão* que a página disponibiliza.

Após o retorno da instituição indicando os e-mails dos 5 diretores, foi também informado que o mesmo não poderia ser feito em relação aos conselheiros. A instituição se encarregaria de enviar os questionários para cada um dos membros do Conselho de Administração, já que não teria a permissão para disponibilizar os endereços eletrônicos destes.

Portanto, o primeiro contato foi realizado solicitando a participação dos empresários através do envio dos questionários por e-mail. Após recebidos alguns questionários respondidos, foi realizada uma nova tentativa. Dessa vez, agradecendo a participação daqueles que já tinham colaborado com a pesquisa.

Levando em consideração o processo da coleta de dados descrito acima, percebe-se então, que o resultado da análise foi formado pela interpretação dos questionários que retornaram com respostas.

Do total de 15 administradores (5 diretores e 10 membros do Conselho de Administração), 20% responderam ao questionário e 6% informaram não saber responder com propriedade aos questionamentos acerca do tema "Comitê de Auditoria". O restante não retornou as tentativas de contato, nem prestou esclarecimento sobre o interesse em participar da pesquisa.

O perfil dos colaboradores da pesquisa está representado no quadro a seguir:

Quadro 4: Perfil dos Colaboradores

Função que ocupa na Organização Social	Diretor 100%		Conselheiro -		
Idade	< 25 anos -	Entre 25 e 50 anos -		> 50 anos 100%	
Formação	Graduação/ Especialização 33%		Mestrado 67%	Doutorado -	Pós-Doutorado -
Área do Conhecimento	Administração 33%	Economia -	Contabilidade -	Engenharia 67%	Outras -
Experiência Profissional	< 10 anos -		Entre 10 e 25 anos -		> 25 anos 100%
Cargo que exerceu por mais tempo	Presidência/ Diretor-Geral 33%	Secretário Executivo/ Diretor 67%		Coordenação/ Gerência -	Outros -

Fonte: Elaborado pela autora baseado nos questionários.

Nas duas primeiras perguntas do questionário, as quais eram fechadas, foi perguntado se a instituição possuía um Comitê de Auditoria e caso tivesse, escolhessem a afirmativa que mais se aproximaria da razão que incentivou a criação, dentre as opções:

- Preocupação em atender totalmente às exigências dos órgãos internacionais.
- Adoção de melhores práticas de governança corporativa.
- Necessidade de um grupo de funcionários com profundo conhecimento técnico financeiro para avaliação das demonstrações contábeis da organização.
- Outro.

Foi informado através da resposta que a organização optou por não constituir o Comitê. Portanto, a segunda pergunta referente ao motivo da criação, não era aplicável ao caso dessa instituição.

Quando questionados sobre o grau de necessidade da constituição do Comitê de Auditoria para a governança corporativa da organização social, por meio de uma pergunta também fechada, os resultados foram os seguintes:

DISPENSÁVEL*	INDISPENSÁVEL
67%	33%

*Caso o Conselho Fiscal seja capaz de exercer as funções que seriam do Comitê de Auditoria.

Ou seja, a razão pela qual se optou por não constituir o Comitê de Auditoria, pode ser explicada pelo fato de que a maior parte dos gestores acredita que a configuração da administração atual, já apresenta eficiência necessária para supervisionar os controles internos e a gestão de riscos, tornando assim, a criação do comitê dispensável.

As duas questões seguintes (4 e 5), eram do tipo aberta. Na primeira delas foi solicitado aos respondentes que discorressem sobre os pontos positivos e negativos da implantação do Comitê de Auditoria.

De acordo com a opinião dos colaboradores, como pontos positivos e pontos negativos, foram apontados os seguintes aspectos:

Quadro 4: Pontos positivos e negativos do Comitê de Auditoria apontados pelos colaboradores da pesquisa

Pontos positivos	
1	Melhor disseminação das informações que envolvem conhecimento compartilhado de processos e suas entregas em uma visão cliente – fornecedor.
2	Aponta para pontos de atenção.
3	Traz credibilidade ao controle e qualidade das demonstrações financeiras.
4	Aumento da confiança do Conselho de Administração sobre a gestão dos riscos corporativos.
5	Permite alcançar maiores níveis de governança corporativa.
Pontos negativos	
1	Comitês são ineficazes na sua essência.
2	Comitês tentam exercer autoridade sobre pessoas e áreas.
3	Implica em custos adicionais à operação da organização.
4	Maior complexidade para o ambiente da gestão corporativa de uma organização social, possivelmente de forma ineficiente.
5	Sobreposição com funções do Conselho de Administração, que é não remunerado.

Nos pontos negativos, chama-se atenção para o item 2, o qual destaca que Comitês tentam exercer autoridade sobre pessoas e áreas, ponto que pode ser explicado pelo fato de ser a opinião de um dos diretores. Ou seja, para a diretoria, a partir de sua implantação, o Comitê poderia se tornar um órgão que tenta exercer controle sobre ela, em vez de um órgão de assessoramento.

Por sua vez, a questão 5 indagava se, na opinião dos entrevistados, existiria alguma função do Comitê de Auditoria que o Conselho Fiscal não fosse capaz de exercer. Nesse ponto as concepções se mostraram bastante divididas, já que os posicionamentos geraram resultados igualmente proporcionais para as opções “Não”, “Possivelmente” e “Sim”.

Na ocasião em que foi respondido “não”, explicou-se que, como já mencionado, a gestão não via necessidade do citado Comitê. Além disso, boa governança pressupõe uma boa organização, guiada por uma estratégia sempre atualizada, divisão de tarefas movidas por processos permanentemente em constante evolução e atribuições bem definidas da participação de cada área e pessoas com competência adequadas ao negócio.

Portanto, na opinião dos entrevistados, a aferição de boas práticas deve estar, no máximo, com uma área de controladoria que, apoiada em uma auditoria externa independente, avalia o curso da ação, os riscos quantificados por projeções e tendências. Ao final desse processo, remetem para a função de planejamento suas orientações para propor ações de preenchimento de lacunas tanto na quantidade de recursos (humanos, materiais e de conhecimento) quanto na qualidade desses adequados para a superação dos óbices identificados.

A partir dos esclarecimentos prestados acima, conclui-se, que para esta parcela dos colaboradores da pesquisa, não existe uma função do Comitê que o Conselho Fiscal (ou Conselho de Administração, como é no caso dessa instituição) não seja capaz de exercer, isso quando conta com profissionais equipados, tanto com técnicas avançadas quanto com experiência, para suprir as lacunas que teoricamente poderiam ter surgido com a escolha de não criar o comitê.

O respondente que respondeu “possivelmente”, se justificou informando que as funções do Conselho Fiscal são atualmente desempenhadas pelo Conselho de Administração, apoiado pela auditoria externa independente, realizada por empresa de primeira linha (E&Y). E que isso representaria, portanto, grande credibilidade. Porém, não saberia dizer com convicção se de fato existe uma função que o Conselho de Administração não seria capaz de exercer.

Quando a resposta foi “sim”, o único ponto apontado seria a total independência, uma característica importantíssima do Comitê, que o torna capaz de opinar de forma isenta sobre diversos itens de segurança corporativa da empresa.

No que diz respeito às questões seguintes, sua composição era de algumas opções de respostas em escala *Likert*. Ou seja, os 4 itens finais do questionário eram compostos por uma afirmação cada. Em seguida de sua leitura, os gestores deveriam, de acordo com seu julgamento, escolher um grau de consentimento/rejeição marcando uma opção dentro da escala pré-estabelecida (“Concordo plenamente”, “Concordo em parte”, “Não concordo nem discordo”, “Discordo em parte”, “Discordo plenamente”). Obteve-se os resultados a seguir:

- Afirmação 1: As atribuições do Conselho Fiscal e do Comitê de auditoria são distintas.

Concordo plenamente	Concordo em parte	Nem concordo nem discordo	Discordo em parte	Discordo plenamente
33%	-	67%	-	-

Os resultados encontrados no quadro acima mostram que 33% dos participantes da pesquisa concordam plenamente com a afirmação, enquanto 67% não concordam nem discordaram. Ou seja, enquanto a maioria dos executivos permaneceram indiferentes em relação à afirmação, outra parte deles acredita que o Conselho Fiscal e o Comitê de Auditoria possuem sim funções distintas.

Ao contrário do que foi observado nos resultados acima, a pesquisa de Furuta e Silva (2010) mostrou que pouco mais da metade dos executivos das empresas acredita que, de certa forma, as funções não são distintas.

Segundo o IBCG (2015), as funções do Comitê de auditoria estão relacionadas à preservar a confiabilidade das demonstrações contábeis. Conseqüentemente, o órgão acaba se tornando um mecanismo de proteção para os *stakeholders*, ou seja, os usuários da informação. Em um ambiente corporativo, isso significa uma garantia maior para os investidores, além de evitar fraudes e escândalos.

Os *stakeholders* de uma Organização Social são todos aqueles que se interessem em ter acesso a ela. De acordo com a Lei de Acesso à Informação, a gestão deve ser transparente e propiciar amplo acesso a informação e sua divulgação. Essa regra é aplicada às entidades privadas sem fins lucrativos que recebam, para realização de ações de interesse público, recursos públicos diretamente do orçamento ou mediante subvenções sociais, contrato de gestão, termo de parceria, convênios, acordo, ajustes ou outros instrumentos congêneres. Portanto, as organizações não devem prestar contas apenas com seu órgão fiscalizador, mas também com toda a sociedade. É comum que as entidades divulguem em seus endereços eletrônicos os Relatórios de Gestão Anuais. Nesses relatórios é possível ter acesso à informações como demonstrações contábeis, indicadores de desempenho e informações sobre o contrato de gestão.

Ainda de acordo com o IBGC, o Conselho Fiscal não se assemelha ao Comitê de auditoria nesses aspectos, já que essencialmente, suas atribuições estão focadas em preservar o valor da empresa.

- Afirmação 2: O Comitê de Auditoria pode ser visto como um mecanismo de monitoramento da gestão da organização social.

Concordo plenamente	Concordo em parte	Nem concordo nem discordo	Discordo em parte	Discordo plenamente
-	67%	33%	-	-

Ao serem questionados se o comitê pode ser um instrumento para monitorar a gestão, 67% dos colaboradores da pesquisa concordaram em parte com a afirmação e 33% deles nem concordou nem discordou. Portanto, a maioria dos executivos, de certa forma, considera que o comitê pode ser um mecanismo de monitoramento.

O resultado da pesquisa de Furuta e Santos (2010) indicou, da mesma forma, a posição da maioria concordando, plenamente ou em parte, com a afirmação. Porém, o estudo chamou atenção para uma observação feita por um dos colaboradores da pesquisa. Na opinião dele, na verdade, o monitoramento da gestão seria uma função do Conselho de Administração, e que este seria auxiliado pelo Comitê de auditoria.

• Afirmação 3: A utilização do Conselho Fiscal adaptado em substituição ao Comitê de Auditoria poupa custos para a da organização social.

Concordo plenamente	Concordo em parte	Nem concordo nem discordo	Discordo em parte	Discordo plenamente
-	33%	67%	-	-

De acordo com o quadro, 33% dos executivos concordam em parte com a afirmação de que adaptar o Conselho Fiscal com as funções do Comitê de Auditoria, acarreta menos gastos de recursos, do que a criação do comitê. E 67% deles nem concorda nem discorda. De certa forma, apesar de uma parcela dos gestores acreditar que a criação do comitê traria mais gastos à organização, esse fator não parece ter sido decisivo para que escolhessem não criar o comitê.

Na pesquisa de Furuta e Santos (2010), foi informado que não houve consenso nas respostas obtidas. Os executivos que participaram do estudo acreditam que os custos variam de organização para organização, e depende se a empresa já possui ou não um Conselho Fiscal estruturado e capacitado.

• Afirmação 4: O Conselho Fiscal que atua com funções de Comitê de Auditoria é mais adaptável ao ambiente de negócios corporativos (com fins lucrativos) do que a formação do Comitê de Auditoria em organizações sociais.

Concordo plenamente	Concordo em parte	Nem concordo nem discordo	Discordo em parte	Discordo plenamente
-	33,3%	33,3%	33,3%	-

A afirmação acima foi adaptada em relação a original que fazia parte da pesquisa de Furuta e Santos (2010). Essa afirmação tinha como objetivo testar as opiniões dos executivos em relação a comparação do ambiente corporativo ao seu próprio ambiente (de terceiro setor).

Os resultados ficaram igualmente divididos em 33,3% para “Concordo em parte”, “Nem concordo nem discordo” e “Discordo em parte”.

O terceiro setor presta contas com seu órgão fiscalizador e também com a sociedade, garantindo o acesso à informação. Porém, no ambiente corporativo, existe a figura do investidor, o principal *stakeholder*, que aplica diretamente seus recursos na organização. E de certa forma, após tantos casos de fraudes na década passada, o investidor se tornou muito mais exigente. Com isso, são criados cada vez mais suportes para garantir que as reivindicações daqueles que possuem participações nas empresas sejam atendidas. Isso inclui a confiabilidade das informações divulgadas pelos administradores. Com a criação do Comitê de Auditoria, a confiabilidade aumenta.

Já no caso das Organizações Sociais, não existe essa pressão dos investidores. Ou seja, o perfil dos seus *stakeholders* é diferente. Apesar de que a veracidade das demonstrações contábeis deve ser garantida da mesma forma, a ausência dessa pressão, faz toda a diferença.

Portanto, isso pode indicar por quais motivos a organização optou por não constituir um Comitê de Auditoria, já que, segundo seus gestores, o Conselho de Administração é capacitado para absorver essas funções.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir dos achados da pesquisa, conclui-se que o Comitê de Auditoria é relevante para a governança de uma Organização Social (OS), mas a sua instalação não é prioridade na organização social estudada. Sendo assim, levando em consideração as orientações apresentadas no Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC (2015), o qual defende a ideia de que o Comitê de Auditoria é um órgão relevante de assessoramento ao conselho de administração, e que este oferece suporte ao monitoramento da qualidade do processo contábil, esse posicionamento do IBGC (2015) reforça a percepção dos entrevistados que a criação de um Comitê de Auditoria pode contribuir para a elevação dos níveis de governança corporativa de uma organização.

O estudo, baseado na pesquisa de Furuta e Santos (2010), tinha como objetivo obter as percepções de conselheiros e diretores de uma Organização Social do Governo Federal, sobre a importância da criação de um Comitê de Auditoria, para elevar os níveis de governança corporativa da instituição. A pesquisa original pretendia identificar se a preferência dos executivos estava concentrada na criação do Comitê de Auditoria ou na utilização do Conselho Fiscal Adaptado.

Feitas as análises dos questionários respondidos pelos colaboradores da pesquisa, pode-se concluir que, como foi sugerido pelo IBGC (2015), a criação do Comitê é considerado pelos executivos um mecanismo de governança, como demonstrou o resultado encontrado, o qual 67% dos executivos concordam em partes com a afirmação de “O Comitê de Auditoria pode ser visto como um mecanismo de monitoramento da gestão da organização social”. Assim como foi apontado por um deles em questão aberta que “alcançar maiores níveis de governança corporativa” seria um dos pontos positivos de constituir um Comitê de Auditoria.

Porém, de certa forma, as organizações sociais apresentam a tendência de ter uma menor preocupação com a gestão e governança do que as empresas corporativas, e isso pode ser explicado pela ausência de fatores como a concorrência do mercado e a necessidade de distribuição de lucros.

Foi possível perceber também, que os relatórios de gestão anuais, produzidas pela administração, focam em alcançar metas estabelecidas e não diretamente na qualidade da gestão. Portanto, os níveis de governança no contexto atual, ainda não podem ser considerados indicativos relevantes da qualidade da prestação de serviços das O.S.s.

As limitações que o estudo enfrentou foram as dificuldades em aplicar questionários aos detentores de altos cargos na Organização Social escolhida, já que o retorno das solicitações para participação da pesquisa se tornam difíceis de serem recebidos, minimizando assim, a amostra da pesquisa. Além disso a amostra de colaboradores da pesquisa era formada apenas por diretores da instituição, e não diretores e conselheiros, como era o planejado.

Para futuras pesquisas, fica registrada a sugestão de aplicar um questionário sobre a importância do Comitê de Auditoria para os membros do conselho de administração e diretores de outras Organizações Sociais do governo federal, e se possível, à todas elas. E após essa aplicação, estabelecer um comparativo aos resultados encontrados na presente pesquisa e também aqueles achados no estudo de Furuta e Santos (2010).

REFERÊNCIAS

- (ACERP) Associação de Comunicação Educativa Roquette Pinto. *Decreto de Qualificação e Contrato de gestão*. Disponível em: <http://roquettepinto.org.br/> >. Acesso em: 20 de junho de 2016.
- (CEBRASPE) Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial. *Decreto de Qualificação e Contrato de gestão*. Disponível em: < <http://embrapii.org.br/> >. Acesso em: 20 de junho de 2016.
- (CGEE) Centro de Gestão e Estudos Estratégicos. *Decreto de Qualificação e Contrato de gestão*. Disponível em: <<https://www.cgee.org.br/>>. Acesso em: 20 de junho de 2016.
- (CNPEN/ABTLuS) Centro Nacional de Pesquisas em Energia e Materiais/ Associação Brasileira de Tecnologia de Luz Síncrotron. *Decreto de Qualificação e Contrato de gestão*. Disponível em: < <http://cnpem.br>>. Acesso em: 20 de junho de 2016.
- (EMBRAPII) Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos. *Decreto de Qualificação e Contrato de gestão*. Disponível em: < <http://www.cespe.unb.br> >. Acesso em: 20 de junho de 2016.
- (IDSM) Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá. *Decreto de Qualificação e Contrato de gestão*. Disponível em: < <http://www.mamiraua.org.br/pt-br>>. Acesso em: 20 de junho de 2016.
- (IMPA) Instituto Nacional de Matemática Pura e Aplicada. *Decreto de Qualificação e Contrato de gestão*. Disponível em: < <http://www.impa.br/opencms/pt/> >. Acesso em: 20 de junho de 2016.
- (RNP) Associação Rede Nacional de Ensino e Pesquisa. *Decreto de Qualificação e Contrato de gestão*. Disponível em: < <https://www.rnp.br/> >. Acesso em: 20 de junho de 2016.
- BRASIL. **LEI COMPLEMENTAR Nº 101 (Lei da Responsabilidade Fiscal)** de 04/05/2000. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 20 de junho de 2016.
- BRASIL. **Lei n.º 9.637/98 (Lei das Organizações Sociais)**, de 15/05/1998. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>.
- COUTINHO, Nina Novaes. **As organizações sociais e o contrato de gestão**. Revista do Direito Público, v. 1, n. 2, p. 25-40, 2006.
- DI PIETRO, Maria Sylvia Zanello. **Direito Administrativo**. 14.ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002a.
- FIGUEIREDO, Lúcia Valle. **Curso de Direito Administrativo**. 7º Edição. São Paulo: Malheiros, 2003.

FURUTA, Fernanda; DOS SANTOS, Ariovaldo. **Comitê de auditoria versus conselho fiscal adaptado: a visão dos analistas de mercado e dos executivos das empresas que possuem ADRs.** Revista Contabilidade & Finanças, v. 21, n. 53, p. 1-23, 2010.

GONÇALVES, Wagner. **Parecer sobre Terceirização e Parcerias na Saúde Pública.** Disponível em: <www.datasus.gov.br/cns/temas/WAGTERC.htm>. Acesso em: 14 mar. 2005.

IBGC. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Guia de orientações para melhores práticas de Comitês de Auditoria.** Coordenação: Roberto Lamb e João Verner Juenemann. São Paulo: IBGC, 2015^a

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro.** 29. ed. São Paulo: Editora Malheiros, 2001.

NÓBREGA, Maílson. *In* Revista do Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 2000.

ROCHA, Silvio Luis da. **Terceiro Setor.** São Paulo: Editora Malheiros, 2003.

TCU. Tribunal de Contas da União. **Referencial Básico de Governança Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública.** Brasília: 2013.

MELLO, Celso Antônio Bandeira. **Curso de Direito Administrativo.** 15 ed. São Paulo: Editora Malheiros, 2003. P. 218-21.

VENTURA, Elvira Cruvinel Ferreira; IGARASI, Lizarda Yae; LIMA, Silvio Alves. **Organização social e contrato de gestão no contexto da reforma do Estado brasileiro.** Encontro Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração. ENANPAD, 1998. APA.

APÊNDICE - Questionário aplicado para diretores e membros do conselho de administração da RNP.



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA – UNB
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE E GESTÃO PÚBLICA (FACE)
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ATUARIAIS (CCA)
BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

A CONTRIBUIÇÃO DO COMITÊ DE AUDITORIA PARA GOVERNANÇA DAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS: O CASO DE UMA ORGANIZAÇÃO SOCIAL FEDERAL

Prezado (a) respondente,

Este questionário faz parte de uma pesquisa acadêmica de graduação para fins de elaboração do meu Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), o qual foi elaborado, com adaptações, a partir do estudo que compõe o artigo “*Comitê de Auditoria versus Conselho Fiscal Adaptado: a visão dos analistas de mercado e dos executivos das empresas que possuem ADRs*” (FURUTA e SANTOS, 2010).

Eu sou estudante do 9º semestre de Ciências Contábeis da Universidade de Brasília – UNB. Necessito de sua participação e atenção para preencher o formulário abaixo. Após a coleta de dados dos resultados, pretendo verificar às percepções dos diretores e membros do Conselho de Administração da organização social, em relação a contribuição do Comitê de Auditoria para a governança da instituição.

Para contextualização, destaca-se que o Comitê de Auditoria é, segundo o Instituto brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2015):

- “é o órgão de assessoramento ao conselho de administração, que auxilia no controle sobre a qualidade de demonstrações financeiras e controles internos, visando a confiabilidade e integridade das informações para proteger a organização e todas as partes interessadas” (IBGC, 2015).
- “é um mecanismo de fiscalização independente dos administradores cujo objetivo é preservar o valor da organização” (IBGC, 2015).

Desde já agradeço a colaboração e garanto o sigilo dos dados.

QUESTIONÁRIO

Nas perguntas a seguir, marque uma única opção.

1- Existe um Comitê de Auditoria na organização social?

- () Sim.
 () Não.

2 – Caso exista, quais foram os motivos que levaram à decisão de constituir o Comitê de Auditoria?

- () Preocupação em atender totalmente às exigências dos órgãos internacionais.
 () Adoção de melhores práticas de governança corporativa.
 () Necessidade de um grupo de funcionários com profundo conhecimento técnico financeiro para avaliação das demonstrações contábeis da organização.

- Outro. Qual?___
- Não aplicável.

3 - Na sua opinião, qual o grau de necessidade da constituição do Comitê de Auditoria para a governança corporativa da organização social?

- Indispensável.
- Dispensável, caso o Conselho Fiscal seja capaz de exercer as funções que seriam do Comitê de auditoria.

Na pergunta nº 4 e 5, faça um breve comentário sobre o assunto abordado.

4 – Baseado na sua opinião, quais seriam os pontos positivos e os negativos da implantação do Comitê de Auditoria?

Pontos positivos:

Pontos negativos:

5- Na sua opinião, existe alguma função do Comitê de Auditoria que o Conselho Fiscal não seja capaz de exercer?

À seguir, avalie as afirmações e marque uma das opções:

6- As atribuições do Conselho Fiscal e o Comitê de auditoria são distintas.

- Concordo plenamente.
- Concordo em parte.
- Não concordo nem discordo
- Discordo em parte
- Discordo plenamente

7- O Comitê de Auditoria pode ser visto como um mecanismo de monitoramento da organização social.

- Concordo plenamente.
- Concordo em parte.
- Não concordo nem discordo
- Discordo em parte
- Discordo plenamente

8 – A utilização do Conselho Fiscal adaptado em substituição ao Comitê de Auditoria poupa custos para a da organização social.

- Concordo plenamente.
 Concordo em parte.
 Não concordo nem discordo
 Discordo em parte
 Discordo plenamente

9- O Conselho Fiscal que atua com funções de Comitê de Auditoria é mais adaptável ao ambiente de negócios corporativos (com fins lucrativos) do que a formação do Comitê de Auditoria em organizações sociais.

- Concordo plenamente.
 Concordo em parte.
 Não concordo nem discordo
 Discordo em parte
 Discordo plenamente

INFORMAÇÕES SOBRE O RESPONDENTE:

1. Idade
 < 35 anos Entre 35 e 50 anos > 50 anos
2. Formação
 Graduação/Especialização Mestrado Doutorado Pós-Doutorado
3. Área do conhecimento
 Administração Economia Engenharia Contabilidade
 Outras | Qual área? _____
4. Experiência Profissional
 < 10 anos Entre 10 e 25 anos > 25 anos
5. Durante a sua experiência profissional, selecione a função/cargo público ou privado onde esteve por mais tempo:
 Presidência/Diretor-Geral Secretário Executivo/ Diretor
 Coordenação/Gerência Outras | Qual função/cargo? _____

APÊNDICE - Termo de Consentimento do Entrevistado



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA – UNB
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE E GESTÃO PÚBLICA (FACE)
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ATUARIAIS (CCA)
BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO - TCLE

Prezado (a) respondente,

Você está sendo convidado (a) como participante da pesquisa “A CONTRIBUIÇÃO DO COMITÊ DE AUDITORIA PARA GOVERNANÇA DAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS: O CASO DE UMA ORGANIZAÇÃO SOCIAL FEDERAL”. Após ser esclarecido (a) sobre as informações a seguir, no caso de aceitar fazer parte do estudo, assine ao final deste documento. A pesquisa tem por objetivo verificar as percepções dos diretores e membros do Conselho de Administração de uma organização social federal, em relação a contribuição do Comitê de Auditoria para a governança da instituição. O processo de coleta de dados será realizado por meio de aplicação de questionário via e-mail. Terei o cuidado para não provocar nenhum risco decorrente de sua participação na pesquisa, por isso, procurarei diminuir possíveis desconfortos, constrangimentos e, desde já, asseguro respeitar a sua vontade e o seu tempo disponível durante a coleta das informações. Eu, _____, abaixo assinado, concordo em participar do estudo acadêmico de graduação em questão. Fui devidamente informada (o) e esclarecida (o), por e-mail pela pesquisadora sobre a pesquisa e os procedimentos nela envolvidos. Estou ciente de que esta pesquisa não tem fins lucrativos e que não terei direito a nenhuma remuneração referente à mesma. Os resultados poderão ser divulgados por meio de livros, revistas, artigos, eventos científicos e na web. Fui informado (a) de que meu nome não será divulgado e que os dados coletados serão utilizados apenas como banco de dados para análise da pesquisa de graduação em tela.

Brasília, ___ de _____ de 2016

ASSINATURA – RESPONDENTE

Se tiver dúvidas sobre a pesquisa, contatar a pesquisadora Maria Gabriela Monici, graduanda em ciências contábeis do Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA/UnB), gabicontabeis.unb@gmail.com, (61) 9422.3113, (61) 3879.5001, e o Prof. Abimael de Jesus Barros Costa do Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA/UnB), orientador. Correspondência: Campus Universitário Darcy Ribeiro, Brasília - CEP 70910-900 - Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA/UnB).