

**Informe dos
Indicadores GIFE
de Governança
N.2**

**Dialogando sobre
governança**

São Paulo
Junho | 2017

Os Indicadores GIFE de Governança

Os Indicadores são um instrumento online de autoavaliação para qualquer organização da sociedade civil (OSC) sobre o grau de desenvolvimento de sua governança. Ao acessar o site dos Indicadores GIFE de Governança as organizações encontram um questionário sobre aspectos essenciais de boas práticas de governança para as OSCs e, ao preenchê-lo, recebem uma pontuação que lhes permite avaliar a situação de sua governança de acordo com essas dimensões. A ferramenta possibilita às organizações realizar um exercício interno de reflexão sobre suas práticas de governança e melhor desenhar os caminhos para seu aperfeiçoamento. A plataforma oferece ainda referências e conteúdos sobre o tema para promover o debate nesse campo. A utilização da ferramenta não gera nenhum tipo de certificação ou selo de qualidade para as OSCs e seus resultados tampouco estabelecem ranking de melhores organizações. Está voltada a associações sem fins lucrativos e fundações e não é aplicável a empresas.

Com os Indicadores o GIFE pretende:

- ▶ Oferecer orientação prática para as organizações;
- ▶ Ampliar o conhecimento e a troca a respeito do tema;
- ▶ Melhorar as práticas do setor como um todo;
- ▶ Fortalecer a legitimidade das organizações.

[Aplique os indicadores](#)

Preencha os Indicadores GIFE de Governança.



Gratuito



Rápido



Seguro



Relevante

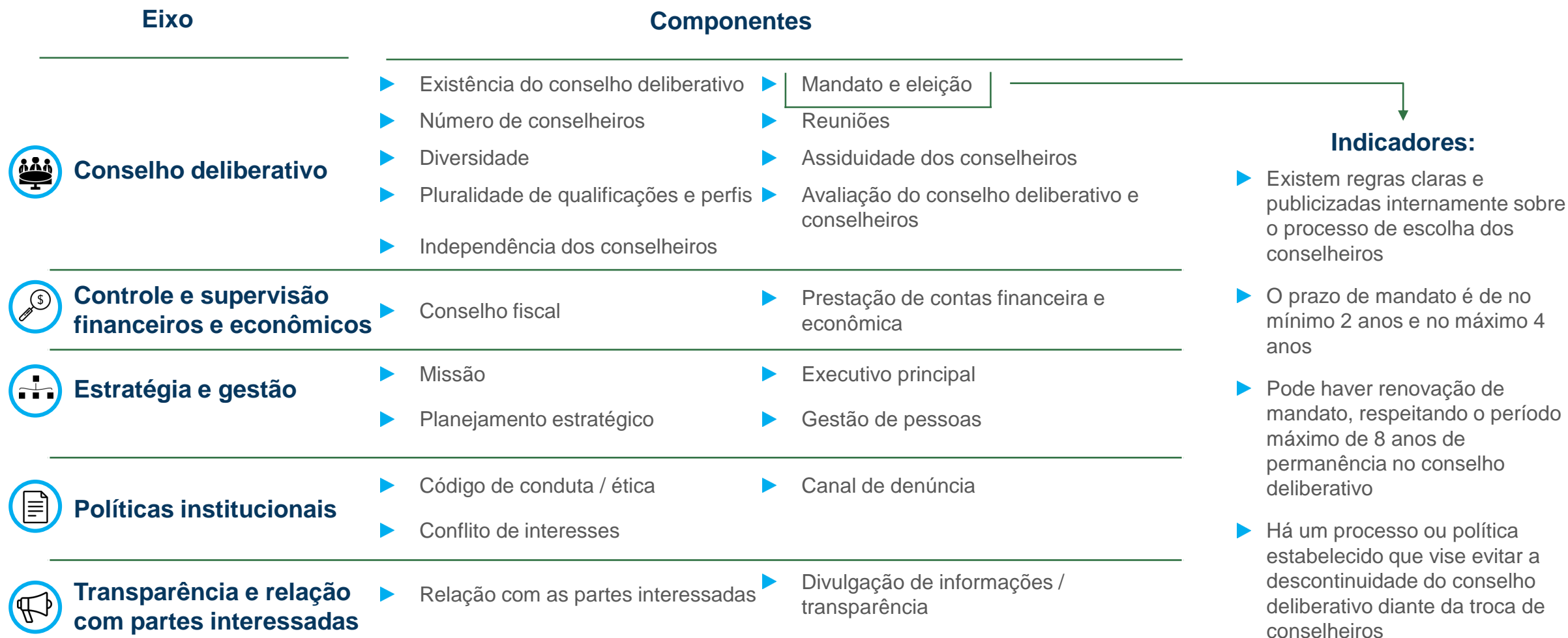
Os 10 princípios dos indicadores

Os indicadores estão baseados em 10 princípios que orientaram a construção do projeto e a seleção dos indicadores.

- 1** **autorregulação** A criação de parâmetros nas práticas de governança pode ser feita pelas próprias organizações independentes da ação estatal.
- 2** **sentido público** As práticas de governança devem garantir a finalidade pública das organizações, o que caracteriza o setor.
- 3** **legitimidade** Uma boa governança pode fortalecer a confiança nas organizações.
- 4** **coerência de valores** Os mesmos valores que as organizações pregam em suas causas públicas devem também ser aplicados “da porta para dentro”.
- 5** **transparência e abertura** A governança e a transparência são auto-implicadas: a transparência é um princípio da governança e uma boa governança contribui com a transparência.
- 6** **equidade e diversidade** É importante assegurar a equidade e diversidade e o tratamento justo de todas as *stakeholders* e na composição da equipe e das instâncias de decisão nas organizações.
- 7** **accountability** A capacidade de manter indivíduos e organizações passíveis de serem responsabilizados pelo seu desempenho.
- 8** **dinamismo e desburocratização** Buscar o equilíbrio e flexibilidade nos processos, procedimentos e regras evitando burocratizar excessivamente a organização.
- 9** **governança como sistema** É preciso pensar a governança de forma ampliada, indo além do conselho deliberativo.
- 10** **horizontalidade** A fronteira entre governança e gestão é tênue e é necessário propor um debate sobre a busca por mais horizontalidade e menos hierarquização na gestão.

A estrutura dos indicadores

A ferramenta está estruturada em perguntas que oferecem parâmetros sobre governança em OSCs. Os indicadores estão agrupados em componentes que, por sua vez, estão estruturados em 5 eixos que correspondem a **dimensões essenciais da governança**. Veja o exemplo abaixo.



A pontuação dos indicadores

	Eixo	Quantidade de indicadores	Soma total de pontos
	Conselho deliberativo	15	52
	Controle e supervisão financeiros e econômicos	06	26
	Estratégia e gestão	10	44
	Políticas institucionais	04	12
	Transparência e relação com partes interessadas	07	30
	Total	42	164

Cada indicador possui uma pontuação específica, que varia de 2 a 6, determinada com base numa definição de relevância, diferenciando seus pesos. Com isso, é possível calcular uma pontuação final, por eixo e geral, para cada respondente.

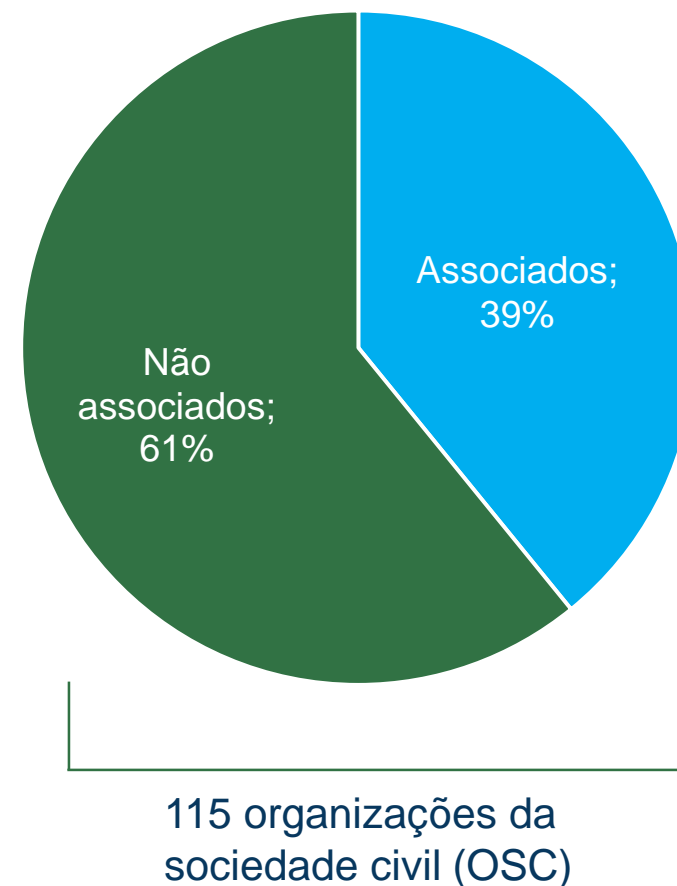
**Como
construimos
este informe?**

O informe

- ▶ Este documento traz os resultados alcançados pelo projeto até o momento. Este é o segundo de um conjunto de informes analíticos que serão produzidos periodicamente sobre os avanços do projeto e da governança no setor. O primeiro informe foi lançado em dezembro de 2016.
- ▶ Ao apresentar análises sobre como os indicadores e eixos são atendidos pelas organizações que preencheram a ferramenta, assim como o grau de pontuação obtido para o conjunto dos respondentes, o informe esboça um breve panorama sobre o estado da governança no setor. Esse panorama é circunscrito, obviamente, às organizações participantes e ao tipo de informação que são fornecidas, respeitando o princípio de confidencialidade.
- ▶ As análises apresentadas neste relatório consideram os resultados alcançados pelas organizações no cálculo da pontuação, bem como a porcentagem de organizações que responderam a cada indicador.

Notas metodológicas

- ▶ A amostra utilizada para esse informe é composta por 115 OSCs – associadas ou não ao GIFE – o que corresponde ao conjunto de organizações que responderam ao questionário online desde seu lançamento, em abril de 2016, até o dia 22 de junho de 2017 houve um aumento de 40 organizações desde o último informe em dezembro de 2016.
- ▶ A distribuição entre associados e não associados permaneceu praticamente a mesma desde o último informe.
- ▶ Para as análises apresentadas foi feita uma limpeza simples na base para excluir respondentes que não identificaram a organização ou que declararam estar apenas testando a ferramenta. Também não foram consideradas as respostas de empresas.
- ▶ As respostas coletadas são voluntárias, de livre preenchimento e de responsabilidade dos respondentes já que não passaram por um processo de confirmação.
- ▶ Nenhum dado individualizado das organizações respondentes será divulgado neste ou em qualquer outro informe ou conteúdo sobre o projeto.



**O que revelam os
Indicadores GIFE
de Governança?**

Pontuação das organizações respondentes

visão geral

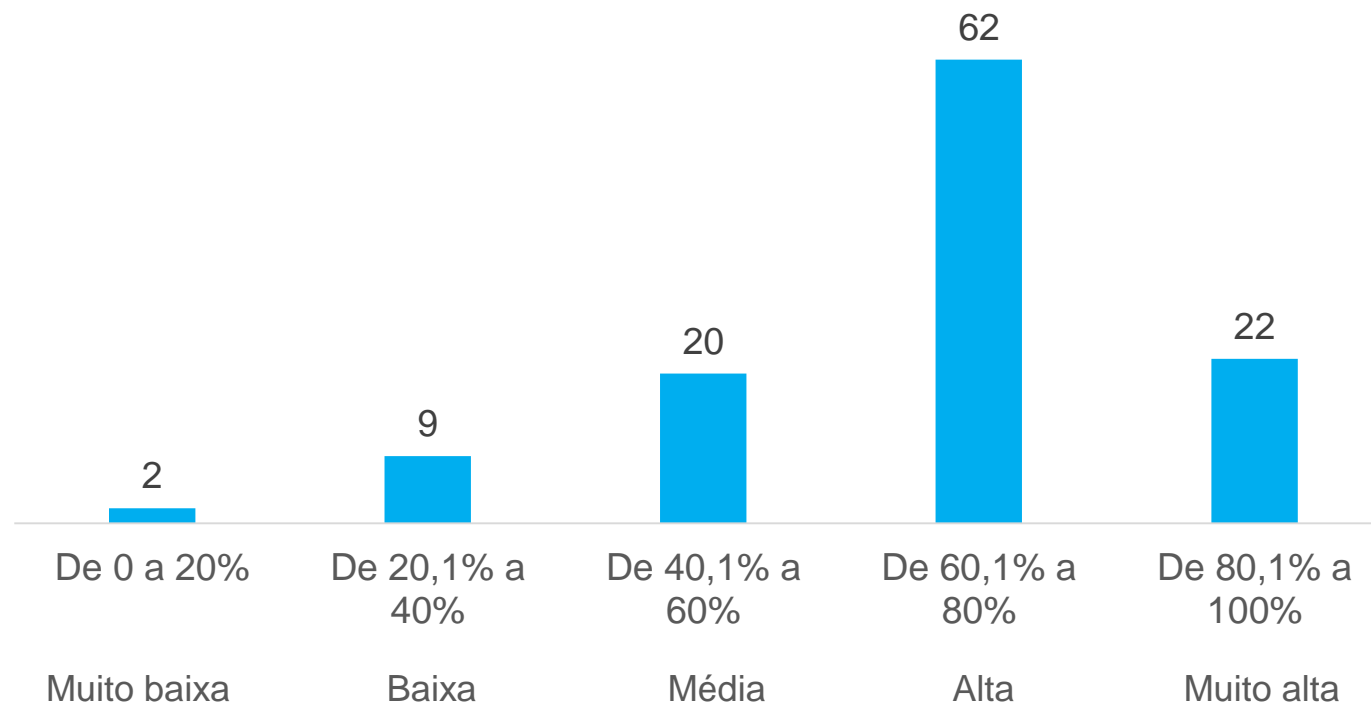
Em geral, as organizações continuaram alcançando alta pontuação:

- ▶ Atingiram em média 108 pontos, 66% da pontuação total.
- ▶ Entre os associados a pontuação média foi de 71% da pontuação total, e entre os não associados 62%.
- ▶ 84 das 115 das organizações respondentes obtiveram pontuação alta ou muito alta (acima de 60% da pontuação total).





Os novos respondentes alcançaram uma pontuação um pouco melhor do que os do primeiro informe:

- ▶ Os 40 novos respondentes alcançaram em média 111 pontos em comparação à média de 106 do primeiro informe.

Organizações por faixas de pontuação
(115 respondentes)



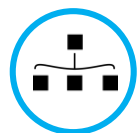
Pontuação das organizações respondentes análise por eixo

	Eixo	Pontuação média dos respondentes	
	Conselho deliberativo	64%	+ 2% em relação ao último informe
	Controle e supervisão financeiros e econômicos	84%	- 1% em relação ao último informe
	Estratégia e gestão	73%	+ 2% em relação ao último informe
	Políticas institucionais	43%	+ 3% em relação ao último informe
	Transparência e relação com partes interessadas	53%	Sem alteração em relação ao último informe

Não houve mudanças significativas nas pontuações alcançadas em nenhum eixo em relação ao primeiro informe.

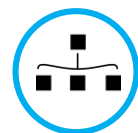
As organizações se **saíram melhor no eixo Controle e supervisão financeiros e econômicos**, alcançando uma pontuação média de 84%. O pior desempenho está **no eixo de Políticas institucionais**, em que as organizações alcançaram em média apenas 43% da pontuação máxima possível.

Respostas por indicador destaques (maior recorrência dentre os respondentes)



97%

A missão está contemplada pelo objeto social da organização



89%

O executivo principal presta contas para o conselho deliberativo



95%

Mantém registro adequado das atividades financeiras e econômicas



89%

Divulga missão no site da organização



92%

Possui conselho deliberativo



88%

Possui conselho fiscal



91%

Divulga programas e projetos no site da organização



83%

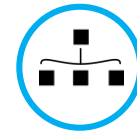
O conselho deliberativo se reúne pelo menos duas vezes ao ano e tem periodicidade definida

Respostas por indicador destaques (menor recorrência dentre os respondentes)



17%

Possui sistema de avaliação de conselheiros



36%

Possui processo estabelecido para a sucessão do executivo principal



28%

As partes interessadas sempre participam nas tomadas de decisão



37%

A equipe e conselheiros assinam formulário de divulgação de conflito de interesses, comprometendo-se a informar possíveis conflitos



33%

Possui canal de denúncia (whistleblower)



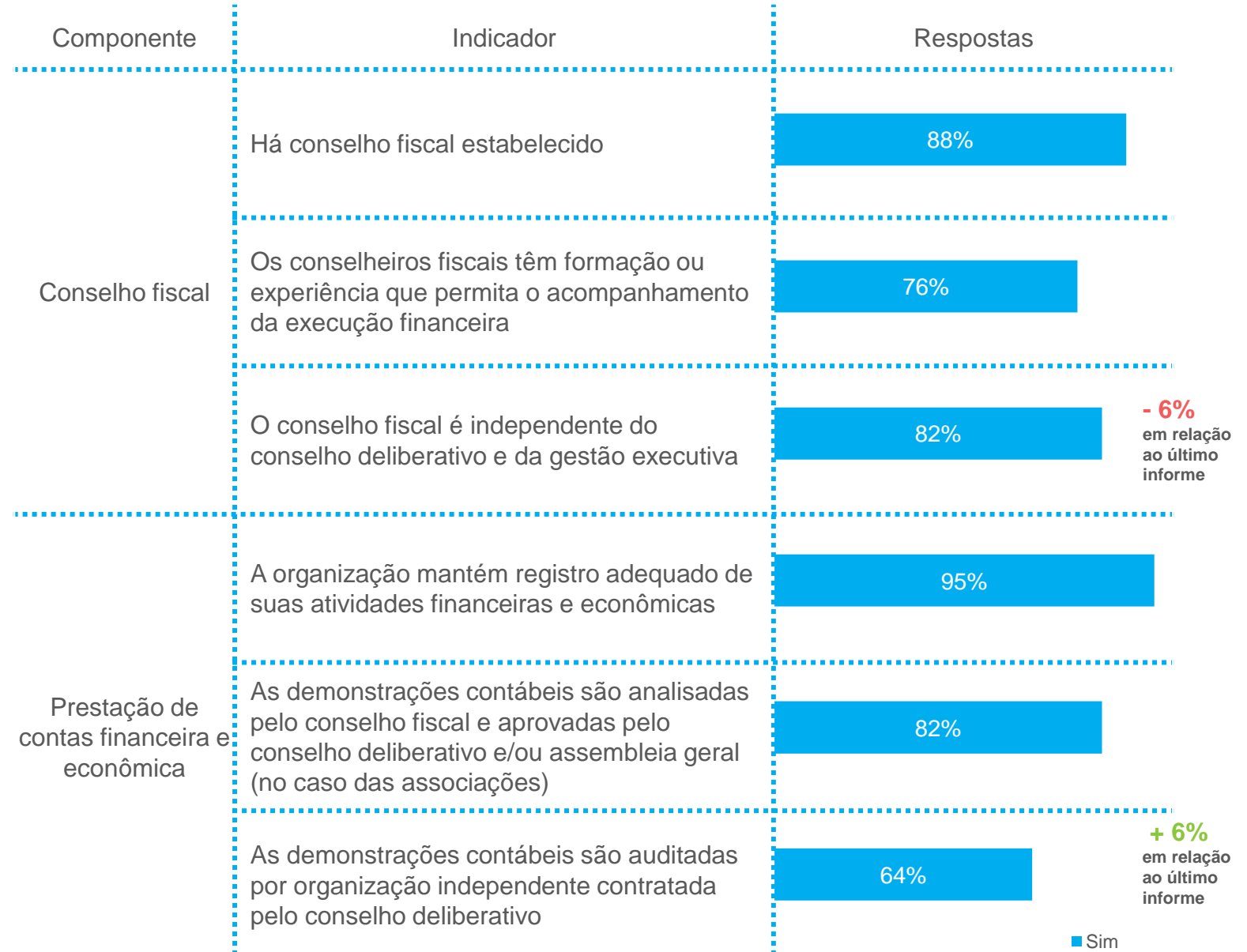
38%

Divulga os relatórios dos auditores independentes no site da organização



Eixo controle e supervisão financeira

- ▶ 88% das organizações possuem conselho fiscal, porcentagem que sobe para 91% entre não associados.
- ▶ Em 82% das organizações o conselho fiscal é independente do conselho deliberativo e da gestão executiva.
- ▶ A realização de auditoria independente ainda não parece ser prática tão disseminada (apenas 64% das organizações passam por auditoria) – e está mais presente entre associados GIFE (80%) do que entre não associados (54%).





Estratégia e Gestão

- ▶ A gestão de pessoas continua sendo o elo mais fraco do eixo, apesar de haver um leve aumento nos indicadores desse componente em relação ao último informe.
- ▶ Apenas 50% das organizações possuem política de remuneração.
- ▶ Em 72% das OSCs (associadas ou não) há garantia de que os funcionários não estejam envolvidos na decisão sobre sua própria remuneração.
- ▶ Apenas 57% realizam avaliação da equipe técnica (76% entre associados e 43% entre não associados).
- ▶ A sucessão do executivo principal parece estar melhor estruturada entre não associados do que entre associados, 43% possuem processo de sucessão estabelecido ante 24% entre associados, gerando uma média global de 36%.

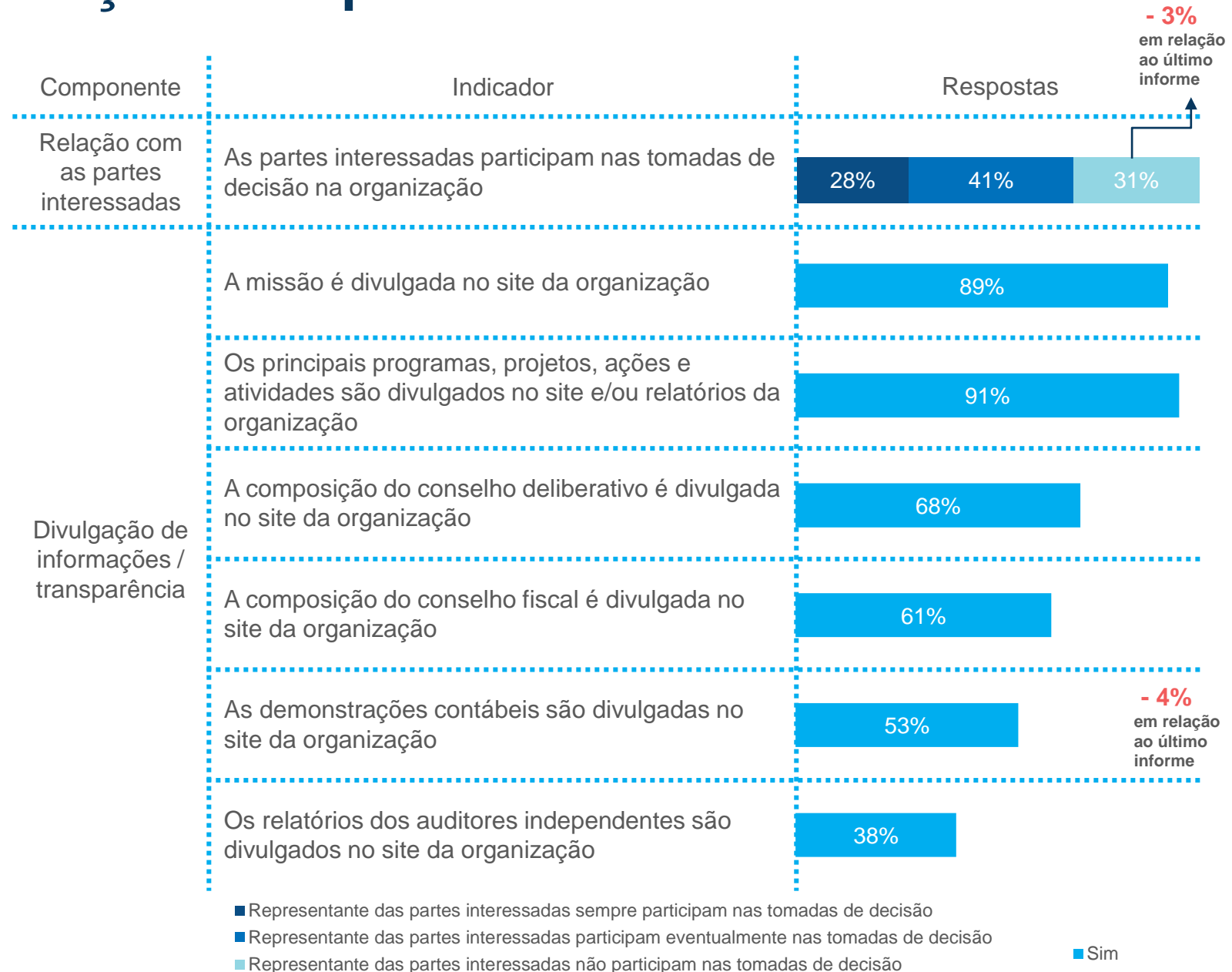
Componente	Indicador	Respostas
Missão	A missão da organização está contemplada pelo objeto social da organização estabelecido no estatuto	97%
	Há um planejamento estratégico aprovado pelo conselho deliberativo	70%
Planejamento estratégico	O conselho deliberativo acompanha a execução do planejamento estratégico	64% + 3% em relação ao último informe
	O executivo principal da organização não faz parte do conselho deliberativo, mas participa de suas reuniões	78%
Executivo principal	O executivo principal exerce funções distintas do conselho deliberativo e os diferentes papéis estão claros para todos e definidos em políticas	80%
	O executivo principal presta contas para o conselho deliberativo, apresentando as informações necessárias de forma clara e tempestiva	89%
	Há processo estabelecido para a sucessão do executivo principal	36%
	Há uma política de remuneração e benefícios aprovada pelo conselho deliberativo	50%
Gestão de pessoas	O processo de definição da remuneração e benefícios garante que os funcionários não estejam envolvidos na decisão sobre sua própria remuneração	72% + 7% em relação ao último informe
	São realizadas periodicamente avaliações do executivo principal e da equipe técnica	57% + 5% em relação ao último informe

■ Sim



Transparência e relação com partes interessadas

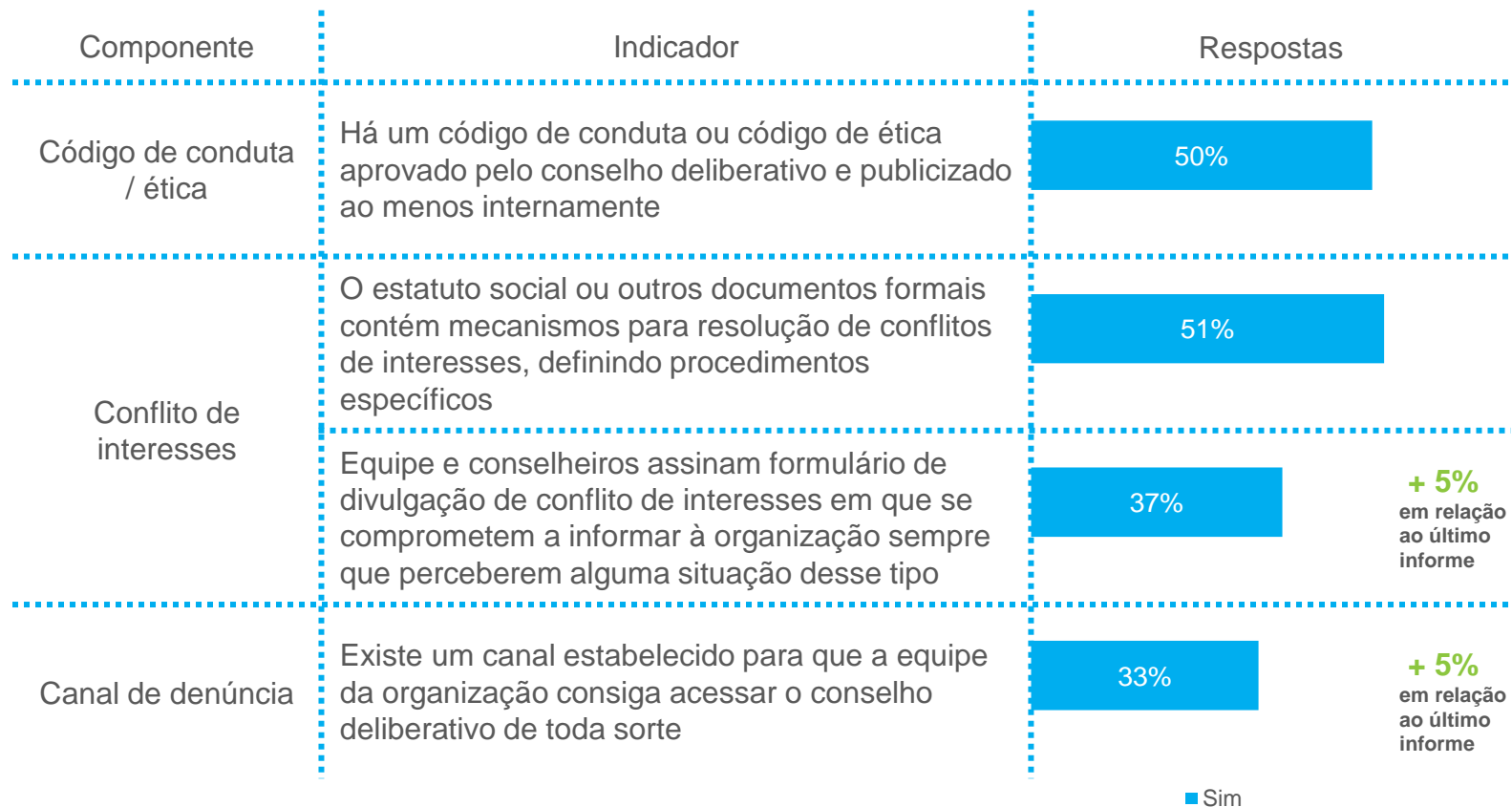
- ▶ Há baixa representação das partes interessadas nas tomadas de decisão – 31% não tem representação de partes interessadas nas tomadas de decisão. Essa porcentagem cai para 23% entre não associados enquanto que entre os associados ela alcança 44%.
- ▶ A missão e os principais programas e projetos são itens compartilhados por grande parte das organizações (89% e 91%, respectivamente).
- ▶ Há baixo compartilhamento dos itens relacionados a questões contábeis e financeiras. 53% divulgam informações contábeis e 38% relatório de auditoria independente, porcentagens que caem para 40% e 26% entre não associados, respectivamente.





Políticas institucionais

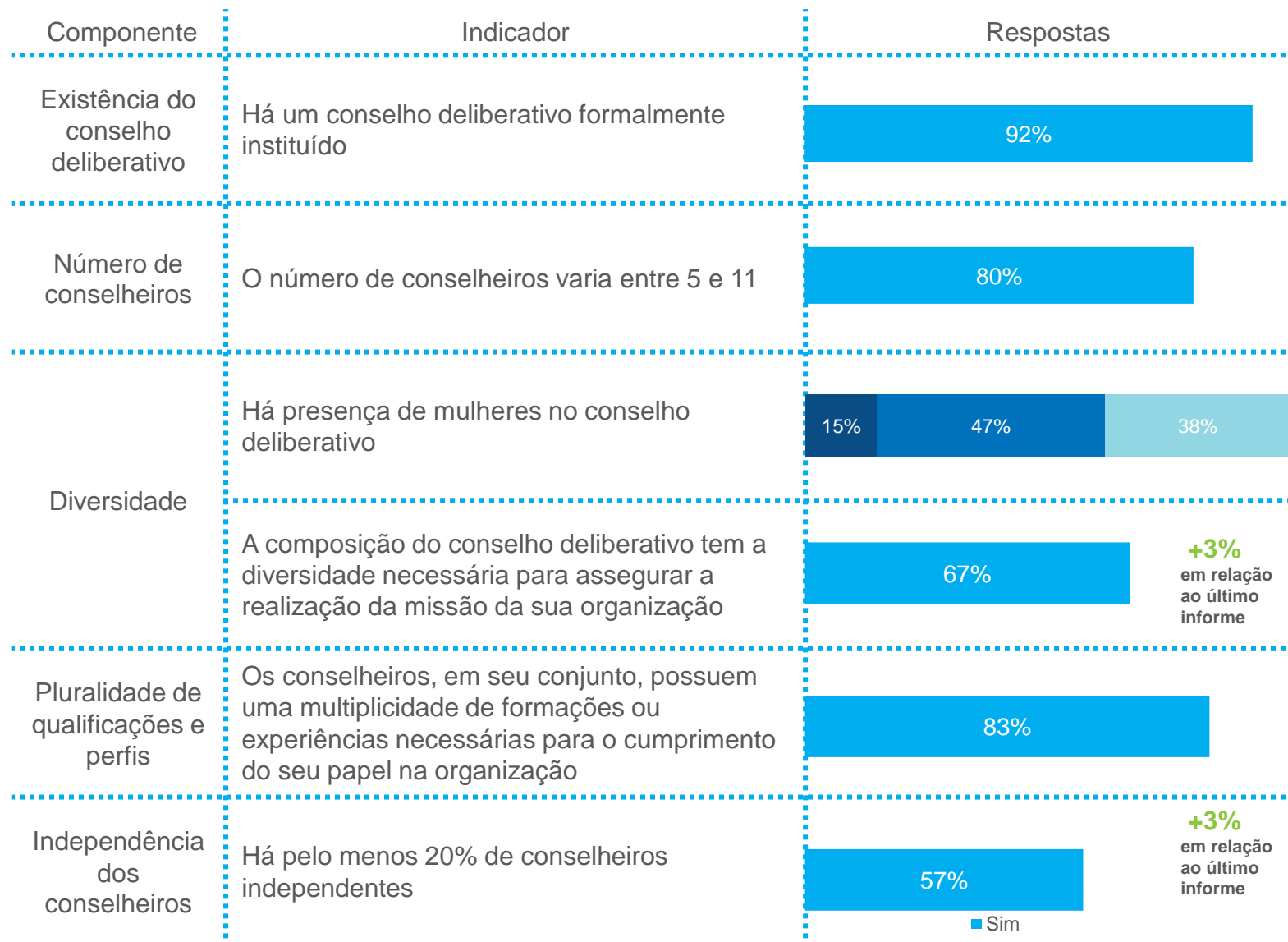
- ▶ A formulação de políticas em geral ainda é prática pouco disseminada no conjunto das organizações.
- ▶ A política mais adotada pelas organizações respondentes é a definição de procedimentos específicos referente a mecanismos de resolução de conflitos de interesses (51% possuem), mas só em 37% dos casos os funcionários assinam formulários de compromisso de informar conflitos.
- ▶ 33% das organizações possuem canal de denúncia (53% entre associados e 20% entre não associados).





Conselho deliberativo

- ▶ Em 83% das organizações há pluralidade de qualificação e perfis dos conselheiros, mas somente em 67% há diversidade necessária para assegurar a realização da missão das organizações.
- ▶ Um grande desafio no eixo sobre conselho deliberativo ainda está ligado à presença de conselheiros independentes (somente em 57% das organizações há pelo menos 20% de conselheiros independentes, sendo 62% entre os associados e 30% nas demais).
- ▶ Apenas 15% das organizações não têm mulheres na composição dos conselhos ainda que apenas 38% tenham mais de 40% de mulheres nessas instâncias.

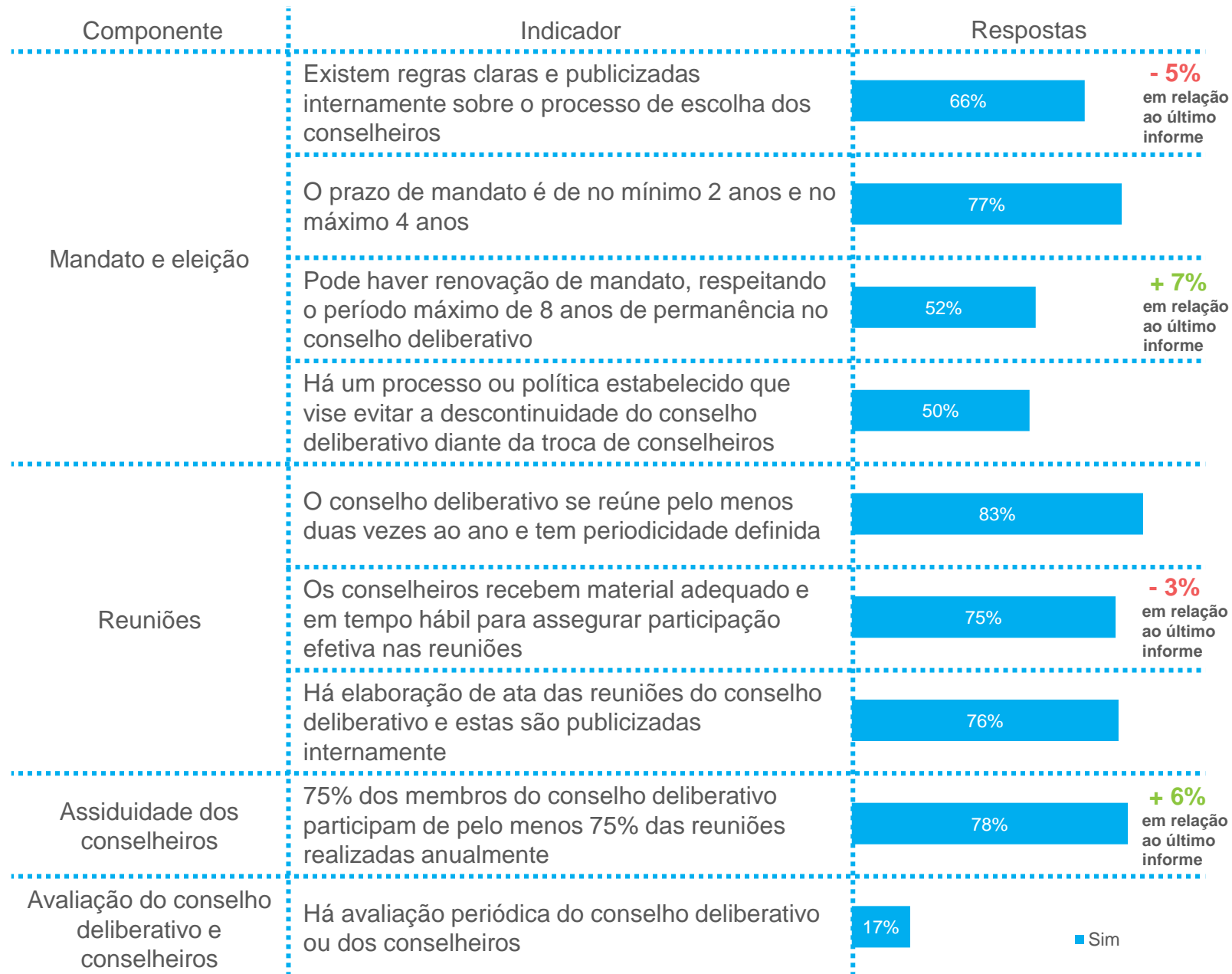


■ Não há presença de mulheres no conselho deliberativo
■ Há até 40% de mulheres no conselho deliberativo
■ Há mais de 40% de mulheres no conselho deliberativo



Conselho deliberativo

- ▶ O componente reuniões é o elo mais forte do eixo, em 83% das organizações o conselho se reúne pelo menos duas vezes ao ano e tem periodicidade definida.
- ▶ Já em relação a mandato e eleição, os resultados são mais baixos. Em apenas 52% das organizações pode haver renovação, mas respeitando o período máximo de 8 anos de permanência, valor que cai para 42% entre associados.
- ▶ Somente em 50% das organizações há um processo ou política para evitar a descontinuidade do conselho deliberativo diante da troca de conselheiros.
- ▶ O item menos atendido pelas organizações é avaliação de conselheiros, em apenas 17% das organizações há avaliações periódicas.



Produção: Beatriz Silvestre
e Graziela Santiago

Patrocínio:  **FUNDAÇÃO**

Realização:  **OGIFE**
PELO IMPACTO DO INVESTIMENTO SOCIAL