

Ano 8 _nº 27_ Jul/Dez 11

exit[®]

dianova | ●

tema Gestão de Mudança no Terceiro Sector: mito ou revolução?

- Editorial
- Dianova em Foco
- Entrevista com...
- Tema de Actualidade
- Artigo de Opinião
- Rede Dianova
- Inter-Gerações
- Arquitecturas Colaborativas
- Novos Canais de Comunicação
- Sites & Blogs
- Inspirações



de acordo com o governo e com os actores da sociedade civil. Na prática, os governos brasileiros de todos os matizes partidários fizeram um esforço para manter os seus parceiros ONG satisfeitos não causando conflitos políticos, e obtendo sempre crédito e louvores dos resultados do país em fóruns e organismos internacionais.

Empreendedores sociais globais devem aplicar a lição do Brasil, casando a inovação social directamente com o

desenvolvimento de políticas como um modelo em progressão, ano a ano, criando uma solução sustentada. Uma cooperação mais estreita, em detrimento do actual nível de desconexão entre a sociedade civil e o governo em que nos EUA, poderá ser vista como muito desafiador dada a cultura política da nação. Mas a necessidade crescente num momento de escassez de recursos pode fazer desses tais movimentos ousados uma necessidade. ●

Nota: poderá ler/fazer download da versão original (inglês) deste Artigo em <http://www.dianova.pt/publicacoes/revista-exit>

Rita Maltez

Partner da Pares Advogados



“Ética e Governo”

Os temas da ética e do bom governo são, pelas piores razões, temas na ordem do dia. A grave crise económica e financeira que vivemos é, acima de tudo, resultado de falhas graves, seja no governo das sociedades comerciais (mas não só nestas), seja no uso das mais elementares regras éticas que a conduta humana deve observar.

Falamos de falhas humanas de consequências catastróficas, como bem refere o justamente famoso relatório da Comissão de Inquérito à Crise Financeira (Financial Crisis Inquiry Commission¹) nomeada pelo Presidente e pelo Congresso dos Estados Unidos.

O designado Terceiro Sector, cobrindo a Economia Social ou Solidária, é particularmente interpelado, pelas suas finalidade e vocação, em tempos como os que atravessamos, em que os mais frágeis e expostos estão, mais do que nunca, entregues a si próprios e à sua sorte (ou falta dela).

Ao falarmos de organizações de recursos de natureza vária, com uma finalidade intrinsecamente altruísta, poderia pensar-se que seria desnecessário falarmos de ética ou de bom governo dessas Organizações.

Porém, não é assim. Na verdade, mesmo sem fins lucrativos, essas organizações, pela sua natureza e funções têm que assentar numa estrutura organizacional complexa, envolvem importantes meios financeiros e, seja pela sua dimensão, seja pela função que desempenham em prol da comunidade em determinadas áreas, são muitas vezes agentes económicos e sociais de grande relevo.

Falamos de fundações e associações ou de entidades colectivas ou patrimónios com naturezas e finalidades similares, de génese voluntária e privada que, em regra, desenvolvem a sua actividade na educação, na protecção do meio ambiente, da saúde ou da cultura, só para dar alguns dos exemplos mais evidentes e que, pela sua dimensão ou finalidade, requerem uma organização profissional de recursos semelhante à de qualquer entidade empresarial.

Acresce que muitas dessas Organizações, embora disponham

de recursos próprios que lhes são afectos pelos seus instituidores ou fundadores, integram muitas vezes no seu universo patrimonial, como forma de produção de novos recursos para desenvolvimento das suas actividades centrais, participações sociais de relevo em empresas com fim lucrativo e aplicam alguns dos seus recursos em investimentos em instrumentos financeiros ou noutras realidades geradoras de recursos financeiros (detenção e exploração de imóveis, por exemplo) de valor bastante significativo.

Assim, a gestão destes patrimónios deve ser profissional e tem que ser entregue a administradores profissionais e independentes dos fundadores ou instituidores das ditas Organizações.

Torna-se pois evidente que as regras de bom governo, universalmente aceites como indutoras de melhor e mais adequada *performance* das Organizações empresariais com fins lucrativos devem também ser seguidas pelo Terceiro Sector.

Admito que entre nós esta evidência não seja tão clara quanto o é há já muitos anos, por exemplo, nos EUA onde a instituição e o contributo individual para fundações com os mais variados objectivos, desde a criação de universidades, até à preservação de parques naturais ou de patrimónios artísticos ou de interesse cultural, sem esquecer a pesquisa científica ou a ajuda a populações mais desfavorecidas, é prática comum, independentemente das posses, da formação, da origem social ou do nível académico dos instituidores e fundadores.

Recordo sempre com gosto uma pequena pedra que existe no átrio da Biblioteca Pública de Nova Iorque onde se encontra inscrito o nome de um dos seus benfeitores e que mais não era do que o jardineiro que cuidava dos jardins de casas da cidade próximas da Biblioteca, e que ali se refugiava nos seus tempos livres tendo naturalmente desenvolvido o gosto pela leitura e pela criação da sua própria pequena biblioteca, que

¹ Relatório: http://cybercemetery.unt.edu/archive/fcic/20110310173545/http://c0182732.cdn1.cloudfiles.rackspacecloud.com/fcic_final_report_full.pdf



deixou em testamento à Biblioteca Pública, como retribuição pelo acolhimento. Merece este homem, como todos os inúmeros beneméritos daquela instituição, que a mesma seja bem gerida, preserve e faça frutificar o seu património, cumprindo o seu desiderato em prol da comunidade.

E como se garante que assim seja? Com uma gestão profissional, competente, independente, transparente e responsável.

O adequado desempenho das estruturas e processos, a monitorização desse desempenho e seu controle são os instrumentos que garantem a prossecução dos fins altruístas dessas instituições de modo sustentável, assegurando o cumprimento dos seus objectivos e funções a longo prazo. Assim, regras básicas do *corporate governance* como a separação entre funções executivas e deliberativas, a existência de mecanismos internos e externos de controlo e a possibilidade de responsabilização das administrações, à semelhança do que se passa para as sociedades comerciais, devem igualmente ser seguidas pelas fundações, associações e demais entidades, organismos e patrimónios de natureza similar.

As melhores práticas internacionais recomendam a incorporação por esses organismos de princípios de bom governo tão básicos quanto a publicação de relatórios e contas, a realização de auditorias independentes às actividades dessas instituições e até o alinhamento das remunerações de gestores por critérios de desempenho e mérito.

Em Portugal existe um conjunto relativamente extenso de regras de bom governo, constantes em diversos normativos legais desde o Código das Sociedades Comerciais até ao Código dos Valores Mobiliários, mas passando também por muita outra legislação avulsa aplicável a determinado sectores da economia ou destinada a proteger bens ou valores comunitários concretos, como é o caso das leis do ambiente. A força vinculativa das regras de bom governo tem distintos graus, consoante as empresas sejam cotadas ou não e, dentro das não cotadas o conjunto de obrigações nesta matéria é também distinto em função da dimensão das empresas. Existe ainda detalhadas recomendações não vinculativas mas cuja observância contribui naturalmente para uma maior valorização das empresas que as observem.

Porém, este acervo legislativo, regulatório e recomendatório, na sua generalidade, não se aplica ao Terceiro Sector.

No entanto, se olharmos à nossa volta, verificamos que a generalidade das Fundações e organismos de natureza similar, de maior dimensão e notoriedade pública, estabelecem e seguem regras e procedimentos em tudo semelhantes às adoptadas pelas sociedades comerciais de maior dimensão, com administrações profissionais, integrando inúmeros independentes, com estruturas

de controlo e supervisão, submetendo-se a auditorias e prestando contas, assim trazendo aquilo a que Rui Vilar chamou "um "novo" valor acrescentado ético ao valor acrescentado social que é o resultado esperado da intervenção das fundações" (*in* Homenagem aos Profs. Doutores A. Ferrer Correia, Orlando de Carvalho e Vasco Lobo Xavier, Nos 20 Anos do Código das Sociedades Comerciais, Coimbra Editora, 1996).

Seria bom que assim fosse em todos os organismos que integram o Terceiro Sector, seja qual for a sua função, objectivo ou dimensão.

Porém, e ao contrário do que Rui Vilar defende no seu texto acima referido, entendo que, para tal, não basta a auto disciplina nem a auto regulação. Gostaria que bastasse, mas infelizmente, mostram a experiência e a prática que assim não é. A simples adopção voluntária de códigos de conduta, ainda que com a correspondente publicidade, não é garantia de integridade e muito menos da sua aplicação. É assim em todos os sectores, pois se olharmos atentamente, inúmeras entidades adoptam voluntariamente códigos de conduta ou ética, regulamentos internos de funcionamento, de detecção e comunicação de irregularidades, etc., que são pura e simplesmente ignorados, sem qualquer consequência, também por ineficiência de mecanismos internos de controlo.

Acresce que se as fundações e associações de maior porte adoptam voluntariamente regras de bom governo, tal não acontece na grande maioria dos casos, com evidente prejuízo para os fins a que os seus instituidores e fundadores as destinaram.

Estou convicta de que um maior amadurecimento da nossa sociedade e da nossa economia e o aumento da qualidade da formação e informação dos nossos jovens nesta matéria, serão os pontos de partida para uma alteração de mentalidade e, logo, das práticas de gestão e de controlo da gestão que asseguram a qualidade, não só das nossas empresas mas também dos agentes da Economia Social. É na formação académica e profissional que devem incidir, antes de mais, os nossos esforços.

Aliás, esta formação gera igualmente cidadãos mais competentes, interventivos e exigentes.

Interpelar, questionar, verificar, exigir competência, qualidade, transparência e prestação de contas devem ser atitudes normais de cidadania e são garantias da democracia cujo objectivo é também o de assegurar equidade e proporcionalidade no tratamento dos "stakeholders".

Mas é igualmente na criação de um quadro legal, simples mas eficaz, para o *governance* do Terceiro Sector que, a meu ver, está a chave que abre a porta para instituições mais capazes, competentes e produtivas. ●