

EFEITO DAS DIMENSÕES DE GOVERNANÇA NO RECEBIMENTO DE DOAÇÕES VINCULADAS EM ONGs AMBIENTAIS NO BRASIL

Adonai José Lacruz¹

Valcemiro Nossa²

Thiago de Andrade Guedes³

Katarina Rosa Lemos⁴

Resumo

Objetivo: Este estudo objetivou analisar o efeito conjunto das dimensões de governança no recebimento de doações vinculadas por Organizações Não Governamentais (ONGs) com atuação no Brasil, à luz da teoria da agência

Método: A amostra do estudo foi composta, de forma aleatória, por 108 ONGs ambientais com atuação no Brasil, e os dados foram obtidos por meio de levantamento documental ou por contato direto. Os dados foram analisados por meio de Análise de Correspondência Múltipla (ACM) e Regressão Linear Múltipla.

Resultados: Primeiro, foram identificadas seis dimensões de governança (Conselho de Administração, Conselho Fiscal, Transparência, Gestão, Auditoria e Prestação de contas), por meio de Análise de Correspondência Múltipla. Depois, por meio de Regressão Linear Múltipla, foi identificado que quatro (Gestão, Prestação de contas, Transparência e Auditoria) das seis dimensões de governança estão positivamente associadas às doações vinculadas.

Contribuições: Os achados deste estudo indicam que há importantes implicações da qualidade de governança para executivos de ONGs ambientais, ao sinalizar que doadores poderiam fazer uso de informações sobre a governança das ONGs se fossem mais bem divulgadas.

Palavras-chave: Governança; Terceiro setor; Organizações não governamentais; Teoria da agência; Doações.

¹ adonai.lacruz@ifes.edu.br. Instituto Federal do Espírito Santo (IFES) campus Viana e Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), Vitória-ES. Brasil. <http://orcid.org/0000-0003-1575-3788>

² valcemiro@fucape.br. FUCAPE Business School, Vitória-ES. Brasil. <http://orcid.org/0000-0001-8091-2744>

³ thiagoandradeoficial@gmail.com. Instituto Federal do Espírito Santo (IFES) campus Viana, Vitória-ES. Brasil. <http://orcid.org/0000-0001-8567-639X>

⁴ katarinarosalemos@gmail.com. Instituto Federal do Espírito Santo (IFES) campus Viana, Vitória-ES. Brasil. <http://orcid.org/0000-0001-5965-3143>

■ DOI: <http://dx.doi.org/10.14392/asaa.2021140106>

■ Artigo submetido em: 16/07/2020. Submetido a nova rodada em: 26/11/2020. Aceito em: 10/05/2021.

1 INTRODUÇÃO

Escândalos de má gestão em grandes empresas multinacionais suscitaram em 1992, no Reino Unido, o relatório do *Cadbury Committee* (Cadbury Committee, 1992) sobre as causas de vários eventos relacionados à gestão oportunista de empresas. Infelizmente, o altruísmo típico do terceiro setor não torna as organizações que o compõe imunes à gestão oportunista (Glaeser, 2003). Por exemplo, há a operação do Ministério Público que investiga a fraude e o desvio de dinheiro pela Cruz Vermelha no Brasil.

O terceiro setor no Brasil tem passado por mudanças significativas nas últimas duas décadas, com o enorme crescimento no número de entidades (Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas [IPEA], 2018) e a busca por maior eficiência, decorrente do aumento da competição por doações (Lacruz, Moura & Rosa, 2019).

Em 2018, apenas a transferência de recursos públicos federais às Organizações Não Governamentais (ONGs) somou 12,9 bilhões (IPEA, 2019). Este valor é superior ao orçamento anual de um ministério de médio porte, como o Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (12,7 bilhões), em uma comparação no mesmo ano (Lei n. 13.587, 2018).

Nesse contexto, o tema governança tem sido muito explorado em estudos aplicados a ONGs (e.g. Saxton, Neely & Guo, 2014; Tacon, Walters & Cornforth, 2017; Ho & Huang, 2017). A governança no terceiro setor é analisada sob a perspectiva analítica da teoria da agência. Em resumo, a governança no terceiro setor se refere ao conjunto de mecanismos internos e externos instituídos para limitar o uso indevido de recursos e garantir que a ONG cumpra seu dever fiduciário e para alinhar as metas dos executivos com os objetivos da ONG e com o público a qual ela se orienta (Fredette & Bradshaw, 2012; Harris, Petrovits & Yetman, 2015).

Para tanto, extrapolam-se os pressupostos e conceitos da teoria da agência para o ambiente sem fins lucrativos, a fim de discutir os conflitos existentes entre o principal e o agente. Estes são observados na relação de agência quando da contratação da ONG (agente) pelo doador (principal) no repasse de doações vinculadas, ou seja, no repasse de doações com restrições dos doadores. Considera-se, então, que o agente (ONG) e o principal (Doador) agem segundo um comportamento racional e são motivados por interesses próprios. Também considera-se que, há assimetria de informação entre as partes da relação de agência, distinta tolerância ao risco e diferentes horizontes de planejamento (Eisenhardt, 1989; Jensen & Meckling, 1976).

De forma geral, a discussão parte da hipótese que a governança influencia positivamente o recebimento de doações. Estudos anteriores analisaram a relação entre os mecanismos de governança (e.g. Kitching, 2009; Yetman & Yetman, 2012) ou as dimensões específicas de governança (e.g. Saxton, Neely & Guo, 2014; Hasnan, Mohamad, Zainuddin & Abidin, 2016) e as medidas de doação. Harris, Petrovits e Yetman (2015) avançaram nessa discussão analisando o efeito conjunto de diferentes dimensões de governança (*board, management, policies, acess, audit, executive compensation e minutes*) no recebimento de doações por ONGs nos Estados Unidos.

Apesar da inegável contribuição desses estudos, observa-se uma lacuna de pesquisa em razão da escassez de estudos em ambientes de baixa regulação e limitado acesso às informações acerca da governança de ONGs (e.g. Hasnan et al. 2016), como no Brasil; sobretudo o impacto conjunto de diferentes dimensões de governança, pois os doadores podem levar em consideração diferentes dimensões da governança simultaneamente nas suas decisões de doação às ONGs.

Ademais, a ambiência pode alterar o comportamento das ONGs em relação a sua governança, em decorrência do papel regulador do Estado, que com a elaboração e aplicação de leis cria um ambiente

de regulamentação externa (Desai & Yetman, 2015). Além disso, a intensidade de aplicação das leis também pode influenciar o comportamento das ONGs. Então, o ambiente de aplicação das leis (rigoroso ou não) também pode influenciar a governança das ONGs (Yetman & Yetman, 2012).

Assim, analisa-se, neste estudo, a relação entre as dimensões de governança e o recebimento de doações vinculadas (i.e. aquelas cujos doadores requerem da ONG execução de tarefas específicas) por ONGs com atuação no Brasil (i.e. um ambiente de baixa regulação e limitado acesso à informação da governança das ONGs).

No campo teórico, como destacado, adota-se como lente analítica a teoria da agência. Essa opção de pesquisa se apoia nas peculiaridades da variável dependente do estudo. Em resumo, as receitas operacionais no terceiro setor são divididas em dois grupos, as com restrições (vinculadas) e as sem restrições (desvinculadas). A variável dependente deste estudo trata, exclusivamente, de receitas operacionais vinculadas, ou seja, de doações recebidas com restrições de uso e associadas à entregas específicas.

Assim, toma-se neste estudo o contrato como o elo da relação de agência entre a ONG (agente) e o doador (principal) estabelecida no repasse de doações vinculadas.

Nesse contexto, de um lado, o doador pode considerar a estrutura de governança da ONG ao fazer sua doação, pois deseja que suas contribuições sejam utilizadas de forma escorreita (Harris et al., 2015); ou, de outra forma, se sentir motivado a observar mais diretamente o desempenho da organização em relação ao projeto para o qual faz a doação (Lacruz et al., 2019); ou não se importar com medidas objetivas de desempenho (Cnaan, Jones, Dickin & Salamon, 2011), sendo, portanto, menos propenso a usar informações sobre a governança da ONG em sua decisão de doação.

Ainda, em contextos de baixa regulação, como o brasileiro (Lacruz, Moura & Rosa, 2019), o doador pode não dispor de informações acessíveis sobre a governança das ONGs. A indisponibilidade dessas informações poderia levar o doador a considerar outros elementos no processo de decisão, tais como as medidas de eficácia e reputação (Bekkers & Wiepking, 2011; Lee, 2016).

Em síntese, a tese defendida é que as práticas de governança permitem às ONGs ter mais acesso ao mercado de doação, pois os doadores optam por apoiar as organizações que têm melhor governança. Em termos mais específicos, as dimensões de governança se relacionam positivamente com o recebimento de doações pelas ONGs. Esta tese se sustenta no entendimento de que a governança ameniza o conflito de agência decorrente da relação contratual estabelecida entre o doador (principal) e a ONG (agente) no processo de doação (Glaeser, 2003).

Objetivamente, este estudo analisa a possível relação entre as dimensões de governança e o recebimento de doações vinculadas por ONGs (denominada deste ponto em diante apenas pelo termo doações). A amostra é composta, de forma aleatória, por 108 associações e fundações privadas sem fins lucrativos do segmento do meio ambiente com atuação no Brasil. Os dados são de 2017, o quais refletem a competência do ano de 2015.

Este estudo apresenta implicações para executivos de ONGs, formuladores de políticas públicas e pesquisadores, pois poucos estudos anteriores revelaram a estrutura subjacente de governança (i.e. dimensões de governança) em ONGs ou examinam a relação conjunta de várias dimensões de governança e o recebimento de doações, sobretudo em um ambiente de baixa regulação e pouco acesso à informação.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E HIPÓTESE DE PESQUISA

A abordagem de Jensen e Meckling (1976) discute os conflitos existentes entre o principal e o agente. Esse trabalho é utilizado como base explicativa da teoria da agência neste artigo, assim como outros estudos (e.g. Yetman & Yetman, 2012; Harris et al., 2015; Ho & Huang, 2017; Balsam, Harris & Saxton 2020).

Nessa perspectiva, assume-se que no processo de doação há uma relação agente-principal entre o doador e a ONG no desenvolvimento de projetos de interesse mútuo (Glaeser, 2003). Em decorrência disso se estabelece uma relação contratual na qual o doador delega à ONG autoridade para tomar decisões quanto à execução das ações relacionadas ao objeto da doação (Lacruz, 2020).

Nessa relação contratual, a ONG, tomada como agente, pode não agir no melhor interesse do doador, tomado como principal na relação de agência, uma vez que ambas as partes da relação agente-principal agem segundo comportamento racional e são motivados por interesses próprios, buscando maximizar sua função utilidade (Eisenhardt, 1989; Glaeser, 2003). Ou seja, os problemas de agência surgem quando o agente gerencia recursos de propriedade do principal buscando maximizar a sua própria função utilidade, tomando-se por pressuposto que o comportamento está fundamentado nas preferências e nos objetivos da própria pessoa (Jensen & Meckling, 1994).

A governança mitiga problemas de agência decorrentes da relação entre o principal (doador) e o agente (ONG). Essa mitigação acontece por meio de mecanismos que minimizam diversos efeitos, tais como a assimetria de informação, as distintas funções de utilidade (motivação e objetivos), os diferentes níveis de aversão ao risco e de horizonte de planejamento (cf. Lacruz, 2020). Assume-se que a governança contribui para que os interesses dos doadores prevaleçam na aplicação dos recursos doados à ONG. Em outras palavras, uma governança eficaz limita o uso indevido de recursos e contribui para que as ONGs cumpram com o seu dever fiduciário e com o alinhamento entre os objetivos dos executivos da ONG e a sua missão institucional (Fredette & Bradshaw, 2012; Harris et al., 2015).

Os mecanismos de governança que mitigam os problemas de agência entre o doador e as ONGs pode permitir que as ONGs tenham acesso privilegiado ao mercado de doações (Glaeser, 2003). É possível que a governança faça com que algumas ONGs se diferenciem das demais. Essas ONGs, *coeteris paribus*, seriam consideradas mais atraentes para os doadores, o que as levariam a receber mais recursos em doação.

Por sua vez, a governança tem sido tomada como construto de natureza multidimensional composto por vários níveis conceituais (e.g. Conselho de Administração e Auditoria). Dessa forma as definições teóricas subjacentes a sua conceituação podem ser melhor representadas (Harris et al., 2015).

Então, sob o entendimento de que (i) a governança é um construto de natureza multidimensional, composto por dimensões de governança (e.g. Transparência e Conselho Fiscal) e que (ii) os doadores consideram as informações sobre a estrutura de governança das ONGs ao tomar decisões de doação, levanta-se a seguinte hipótese de pesquisa:

H1: As dimensões de governança apresentam relação positiva com as doações recebidas por ONGs.

Essa hipótese está baseada no entendimento de que a governança é um construto composto por uma estrutura subjacente, ou seja, dimensões de governança (Larcker, Richardson & Tuna, 2007; Harris et al., 2015). Essas dimensões instituem mecanismos que minimizam os efeitos da assimetria de informação, de diferentes funções utilidade e tolerância ao risco, do comportamento racional do agente e do distinto horizonte de planejamento. Esses mecanismos amenizam o conflito de agência decorrente da relação contratual entre o principal (doador) e o agente (ONG) (Eisenhardt, 1989; Jensen & Meckling,

1976). Portanto, no entendimento que a governança contribui para que os doadores percebam que seus interesses serão bem representados na aplicação das doações à ONG.

Com base em algumas evidências (e.g. Hedge, Nico & Fox, 2009; Harris et al., 2015), é possível que os doadores percebam mais favoravelmente aquelas ONGs que apresentam governança. Por exemplo, Singh e Indgdal (2007) e Varotti e Malaia (2016) evidenciaram que os doadores consideram diferentes práticas de governança das ONGs na sua decisão de doação.

Por outro lado, há razões para esperar que a governança não tenha relação com as decisões dos doadores. De forma geral, os doadores podem observar mais diretamente o desempenho da ONG em relação ao projeto para o qual fizeram a doação (Lacruz et al., 2019) ou podem ter motivações mais ligadas ao *status* social (Bekkers & Wiepking, 2011) ou, ainda, podem não saber como usar adequadamente as informações sobre governança (Harris et al., 2015). Portanto, os doadores podem ser menos propensos a usar informações sobre a governança da ONG em sua decisão de doação.

Em ambientes de baixa regulação e de pouco acesso à informação a respeito da governança das ONGs, como o brasileiro, os doadores podem não dispor de informações acessíveis sobre a governança das ONGs. Quando não há informação acessível sobre governança, o agente pode levar em consideração outros elementos no processo de decisão (Lee, 2016). Nesses ambientes os doadores podem acessar dados sobre a governança das ONGs por meio das chamadas de apoio a projetos (Lacruz et al., 2019), da divulgação voluntária das ONGs (Cabedo, Fuertes-Fuertes, Maset-LLaudes & Tirado-Beltrán, 2018) ou da imprensa (e.g. “100 Melhores ONGs do Brasil” publicado revista Época), por exemplo.

Embora alguns estudos já tenham considerado o efeito da governança no volume de doações no contexto do terceiro setor, descortinando importantes aspectos, algumas questões permanecem em aberto.

Parte dos estudos tem considerado uma única dimensão de governança, como Conselho de Administração (e.g. Aggarwal, Evans & Nanda, 2012) ou disclosure (e.g. Saxton et al., 2014) ou *accountability* (e.g. Dumont, 2013), portanto ainda não se tem uma boa compreensão das relações de diferentes dimensões da governança com o volume de doações.

Convém destacar os esforços na compreensão da governança como um construto composto por dimensões subjacentes de Willems et al. (2012), que desenvolvem um índice de qualidade da governança formado por 5 dimensões (*External stakeholder involvement, Consistent planning, Structures and procedures, Continuous improvement e Leadership team dynamics*) das quais três (*Consistent planning, Structures and procedures e Leadership team dynamics*) se mostraram estatisticamente significativas (p-value < 0,05) para explicar o índice de qualidade da governança.

E também de Harris et al. (2015), que desenvolveram uma medida de governança composta sete dimensões de governança (*board, management, policies, acess, audit, executive compensation e minutes*) das quais seis apresentaram relações estatisticamente significativas com o total de doações (a dimensão *minutes* não se mostrou significante).

Além disso, são raros os estudos empíricos com amostra de ONGs em ambientes de baixa regulação (e.g. Hasnan et al., 2016), como o brasileiro. Por essas razões, convém analisar se as dimensões de governança estão associadas com o volume de doações em um contexto de baixa acessibilidade de informações acerca da governança das ONGs beneficiadas pela doação.

A confirmação da hipótese deste estudo evidencia que as dimensões de governança contribuem para a percepção dos doadores (principal) de que suas doações serão aplicadas pelas ONGs (agente) de forma mais alinhada aos seus interesses (amenizando os problemas de agência). Especialmente em ambientes de baixa regulação e limitado acesso à informação acerca da governança das ONGs (o contexto

empírico de investigação deste estudo). Por outro lado, se refutada, sinaliza que, nesses ambientes, os doadores parecem não considerar atributos de governança nas decisões de doação.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para avaliar a influência das dimensões de governança nas doações vinculadas por ONGs, foi desenvolvida uma pesquisa exploratória, de corte transversal, numa abordagem quantitativa, usando as técnicas Análise de Correspondência Múltipla (ACM) e regressão linear múltipla.

Como parte da estratégia de pesquisa, as unidades de análise escolhidas foram ONGs do segmento do meio ambiente com atuação no Brasil, juridicamente constituídas sob a forma de associação ou de fundação privada sem fins lucrativos. Esclarece-se que foram consideradas as ONGs do segmento meio ambiente com finalidade de atuação classificada como Meio ambiente e proteção animal na pesquisa, ou seja, “as fundações privadas e associações sem fins lucrativos no Brasil” (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2012). Fazer a delimitação do estudo a uma área de atuação e campo geográfico de atuação, num recorte operacional, contribui para homogeneidade das unidades de análise entre as próprias ONG.

Neste estudo, é analisada a relação entre as dimensões de governança presentes na estrutura organizacional das ONGs e o recebimento de doações vinculadas. Assim, a variável dependente foi especificada como as receitas operacionais com restrições (i.e. doações). Explica-se que as ONGs, captam recursos vinculados a projetos para o desempenho das atividades fim, submetendo propostas de projetos a organismos nacionais e internacionais; e recursos desvinculados para o custeio de despesas que não são vinculadas a projetos específicos, mas à toda organização, tais como processos comerciais (venda de produtos e serviços), *crowdfunding*, doações de sócios etc. (Lacruz, 2014).

Neste contexto, de acordo com o último anuário Análise Gestão Ambiental publicado, 97% dos recursos das ONGs ambientais com atuação no Brasil foram oriundos de doações de sócios, organismos nacionais e organismos internacionais (Análise Editorial, 2015). É residual, portanto, o volume de recursos relacionados às receitas de serviços prestados e de venda de bens.

Como medida das dimensões de governança (fator explicativo) foi usada a presença de um conjunto de mecanismos de governança (*proxies*) identificados em estudos anteriores (e.g. Harris et al., 2015; Blouin et al., 2018) bem como em guias de melhores práticas de governança para ONGs (e.g. World Association of non-governmental organizations [WANGO], 2004; Instituto Brasileiro de Governança Corporativa [IBGC], 2016).

Acrescenta-se que foi incluída a idade da ONG ao modelo como variável de controle, como medida de reputação, sob o argumento de que as ONGs precisam de tempo de operação para implantar práticas de governança (Saxton, Neely & Guo, 2014). Foi utilizado o modelo de regressão *stepwise* para analisar os dados (aderente à natureza exploratória deste estudo), forçando a entrada da variável de controle (In Idade). A regra para entrada e remoção de variáveis ao modelo de regressão foi estabelecida da seguinte forma: entrada *p-value* < 0,05 e saída *p-value* ≥ 0,10. Foi utilizado o software R versão 3.5.3 (R Core team, 2019) no processamento dos dados.

Os dados foram coletados por meio de levantamento documental em demonstrativos financeiros, relatórios anuais de atividades e estatutos disponíveis nos sites das ONGs ou, alternativamente, tomados por meio do repositório Mapa das OSC (cf. <http://mapaosc.ipea.gov.br>), contato direto (telefone e email)

e dos registros do Cadastro Nacional de Entidades Ambientalistas (CNEA). Na Tabela 1 mostram-se as definições operacionais das variáveis do estudo.

Tabela 1. Operacionalização das variáveis

Variável	Escala	Descrição	Fontes
Doações	Contínua	Logaritmo natural das receitas com restrições do Demonstrativo de Resultado do Exercício findo em 2015	Balsam et al. (2020); Blouin et al. (2018); Hasnan et al. (2016); Harris et al. (2015); Saxton, Neely e Guo, (2014); Kitching (2009)
Conselho de Administração	Nominal (dicotômica)	Existência de Conselho de Administração	Balsam et al. (2020); Blouin et al. (2018); IBGC (2016); Hasnan et al. (2016); Harris et al. (2015); MCN (2014); AICD (2013); Yetman e Yetman (2012); Fredette e Bradshaw (2012); MANO (2004); WANGO (2004); ACFO (2002)
Eleição do Conselho de Administração		Regras formais para eleição dos membros do Conselho de Administração	IBGC (2016); MCN (2014); AICD (2013); MANO (2004); WANGO (2004); ACFO (2002)
Mandato do Conselho de Administração		Mandato dos membros do Conselho de Administração estipulado formalmente	IBGC (2016); MCN (2014); AICD (2013); MANO (2004); WANGO (2004); ACFO (2002)
Remuneração do CEOa		Remuneração do CEO aprovada pelo Conselho de Administração	Balsam et al. (2020); Blouin et al. (2018); IBGC (2016); Harris et al. (2015); MCN (2014); AICD (2013); MANO (2004); WANGO (2004)
Independência do Conselho de Administração		CEO não participa, com direito a voto, das reuniões do Conselho de Administração	Balsam et al. (2020); Blouin et al. (2018); IBGC (2016); Harris et al. (2015); MCN (2014); AICD (2013); Yetman e Yetman (2012); MANO (2004); WANGO (2004); ACFO (2002)
Conselho Fiscal		Existência de Conselho Fiscal	IBGC (2016)
Eleição do Conselho Fiscal		Regras formais para eleição dos membros do Conselho Fiscal	IBGC (2016)
Mandato do Conselho Fiscal		Mandato dos membros do Conselho Fiscal estipulado formalmente	IBGC (2016)
Comitê assessorio		Existência de ao menos um comitê assessorio	Balsam et al. (2020); Blouin et al. (2018); IBGC (2016); Harris et al. (2015); MCN (2014); AICD (2013); Yetman e Yetman (2012); MANO (2004); WANGO (2004)
Plano ontológico		Missão, visão e valores institucionais formalmente estabelecidos	IBGC (2016); MCN (2014); Dumont (2013); AICD (2013); Fredette e Bradshaw (2012); Willems (2012); MANO (2004); WANGO (2004); ACFO (2002)
Planejamento anual de atividades		Planejamento anual de atividades aprovado pelo Conselho de Administração	IBGC (2016); MCN (2014); Dumont (2013); AICD (2013); Willems et al. (2012); MANO (2004); WANGO (2004); ACFO (2002)
Políticas e códigos		Políticas e/ou códigos aprovados pelo Conselho de Administração	Blouin et al. (2018); IBGC (2016); Harris et al. (2015); MCN (2014); AICD (2013); Yetman e Yetman (2012); MANO (2004); WANGO (2004); ACFO (2002)
Auditoria independente		Existência de auditoria independente	IBGC (2016); Harris et al. (2015); MCN (2014); Dumont (2013); AICD (2013); Yetman e Yetman (2012); Kitching (2009); MANO (2004); WANGO (2004); ACFO (2002)
Big Six		Auditoria independente é uma Big Six (Deloitte, PwC, KPMG, EY, BDO ou Grant Thornton)b	Yetman e Yetman (2012); Kitching (2009)
Apreciação do Relatório anual de atividades pela Assembleia Geral		Relatório anual de atividades apreciado pela Assembleia Geral	IBGC (2016); MCN (2014); ACFO (2002)
Divulgação dos Demonstrativos financeiros		Demonstrativos financeiros publicados na Internet	Cabedo et al. (2018); IBGC (2016); MCN (2014); Saxton, Neely & Guo, (2014); Dumont (2013); AICD (2013); MANO (2004); WANGO (2004); ACFO (2002)
Apreciação dos Demonstrativos financeiros		Demonstrativos financeiros apreciados pelo Conselho Fiscal	IBGC (2016)
Divulgação do Relatório anual de atividades		Relatório anual de atividades publicado na Internet	Cabedo et al. (2018); IBGC (2016); MCN (2014); Saxton, Neely & Guo, (2014); Dumont (2013); AICD (2013); MANO (2004); WANGO (2004); ACFO (2002)
Envio do Relatório anual de atividades		Relatório anual de atividades enviado aos doadores	IBGC (2016); MCN (2014); ACFO (2002)
Apreciação do Relatório anual de atividades pelo Conselho de Administração		Relatório anual de atividades apreciado pelo Conselho de Administração	IBGC (2016); MCN (2014); AICD (2013); MANO (2004); WANGO (2004); ACFO (2002)
Divulgação da qualificação da equipe	Qualificação dos membros dos conselhos e do CEO na Internet	Cabedo et al. (2018); IBGC (2016); Harris et al. (2015); Saxton, Neely & Guo, (2014); Dumont (2013); WANGO (2004)	
Avaliação do CEO	Avaliação formal do CEO pelo Conselho de Administração	IBGC (2016); MCN (2014); AICD (2013); Fredette e Bradshaw (2012); MANO (2004); WANGO (2004)	
Idade	Contínua	Logaritmo natural dos anos completos de fundação em 31 de dezembro 2015	Blouin et al. (2018); Harris et al. (2015); Saxton, Neely e Guo, (2014); Kitching (2009);

aCEO (Chief Executive Officer). bConsiderando-se a receita total anual em 2015.

Em razão das variáveis relacionadas aos mecanismos de governança serem qualitativas, assumindo valores dicotômicos, inicialmente foi utilizada a ACM de forma que se pudesse identificar a estrutura subjacente de governança nas ONGs (i.e. as dimensões de governança).

As dimensões identificadas na ACM foram utilizadas como fatores na especificação do modelo de regressão. Para tanto foi utilizado como valor das observações o escore padronizado da soma das observações das variáveis de cada dimensão. A equação de regressão genérica pode ser assim expressa:

$$\ln \text{Doações}_i = \beta_0 + \beta_1 \ln \text{Idade}_i + \beta_{2-k} \text{DimensõesGovernança}_i + \mu_i \quad (1)$$

Explica-se que foi utilizado o logaritmo natural das Doações e da Idade a fim de minimizar o efeito do viés da distribuição dessas variáveis, a exemplo de Harris et al. (2015). Assim, assume-se que o crescimento ou decaimento exponencial das doações em relação às variações absolutas das dimensões de governança e que as doações apresentam variação relativa constante em relação às variações da idade (Gujarati, 2000).

Considerando o nível de significância (α) de 0,05; poder de estatística ($1 - \beta$) de 0,8; tamanho de efeito (f^2) de 0,15, considerado médio pela gradação de Cohen (2003); e sete preditores, o tamanho mínimo da amostra estimado foi de 103 observações. Diante disso foi elaborado o plano amostral (Tabela 2).

Tabela 2. Plano amostral

Elementos	Descrição
ONGs no Brasil com campo de atuação classificado na FASFIL como meio ambiente e proteção animal	2.242
ONGs com registro no Cadastro Nacional de Entidades Ambientalistas	654
Tamanho mínimo da amostra	103
Amostra	108
Extensão geográfica	Brasil
Extensão temporal	2015

Nota. A partir de Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2012) e Conselho Nacional do Meio Ambiente (2016).

Explica-se que o poder de estatística em regressão diz respeito à probabilidade de detectar um nível específico de coeficiente de determinação ou de coeficiente de regressão, para um determinado tamanho da amostra e nível de significância, como estatisticamente significativa (Gujarati, 2000); e que o tamanho do efeito refere-se ao grau em que o efeito investigado está presente na população de interesse (Cohen, 2003).

A amostra foi composta por 108 ONGs de forma aleatória simples do rol de ONGs com cadastro no CNEA. Houve necessidade de novos sorteios, sem repetição, em razão de não se ter identificado os dados necessários para todas as ONGs inicialmente sorteadas.

Os dados foram coletados no primeiro bimestre de 2017, entretanto são relativos à competência 2015. Se os dados coletados buscassem refletir a competência 2017 ou mesmo 2016 poderia haver viés por falta de informação disponível, uma vez que a totalidade de documentos analisados são elaborados e divulgados no ano subsequente ao seu exercício social.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Antes de iniciar os procedimentos de extração de medidas, faz-se a caracterização da amostra, a fim de ampliar o entendimento dos resultados, em relação às doações e à idade das ONGs (Tabela 3).

Tabela 3. Doações e Idade

Estadísticas	Doações (em milhares de Reais) ^a	Idade ^b
Média	5.137	16,7
Desvio padrão	10.081	7,7
Mínimo	100	5
Máximo	65.000	29
1º quartil	430	10
2º quartil	1.200	16
3º quartil	5.000	24

Nota. n = 108.

*a*Total de receitas operacionais com restrições para o exercício findo em 2015. *b*Anos completos de fundação em 31/12/2015.

Observa-se a discrepância tanto nos valores recebidos em doações quanto na idade entre as ONGs da amostra (coeficiente de variação de 196% e 46%, respectivamente). Esse resultado era esperado, haja vista o perfil heterogêneo das entidades do terceiro setor no Brasil (IPEA, 2018). Esse indício de outliers univariados fortalece a necessidade de verificar a presença de observações influentes nos resíduos da regressão.

4.1 Dimensões de Governança

Em seguida, a fim de identificar as dimensões de governança nas ONGs foi processada ACM, usando o pacote FactoMineRe nFactors. Pelos critérios de scree plot (Cattell, 1966), pelo qual se avalia a tendência decrescente linear do percentual da inércia explicada por cada dimensão, e da análise paralela (Horn, 1965), pela qual se compara os autovalores obtidos empiricamente com os autovalores obtidos por meio de Simulação Monte Carlo, foram retidas seis dimensões, que em conjunto explicam 74% da variância das variáveis (Tabela 4).

Tabela 4. Dimensões de governança

Gestão (Inércia = 0,07)	Prestação de Contas (Inércia = 0,05)	Auditoria (Inércia = 0,07)
* Planejamento Anual de Atividades * Plano Ontológico * Políticas e Códigos	* Apreciação do Relatório anual de atividades pela Assembleia Geral * Envio do Relatório anual de atividades	* Auditoria independente * Big six
Conselho de Administração (Inércia = 0,27)	Conselho Fiscal (Inércia = 0,17)	Transparência (Inércia = 0,11)
* Conselho de Administração * Eleição do Conselho de Administração * Mandato do Conselho de Administração * Remuneração do CEO * Apreciação do Relatório anual de atividades pelo Conselho de Administração * Avaliação do CEO * Independência do Conselho de Administração * Comitê assessorio	* Conselho Fiscal * Eleição do Conselho Fiscal * Mandato do Conselho Fiscal * Apreciação dos Demonstrativos financeiros	* Divulgação dos Demonstrativos financeiros * Divulgação do Relatório anual de atividades * Divulgação da qualificação da equipe

Nota. n = 108.

Operacionalmente, foram utilizadas as dimensões de governança que emergiram da ACM (Conselho de Administração, Gestão, Conselho Fiscal, Transparência, Prestação de Contas e Auditoria Independente) como variáveis independentes. Mais especificamente, as variáveis observáveis (*proxies* de mecanismos de governança) foram interpretadas como indicadores que refletem os construtos teóricos subjacentes (dimensões de governança). Ou seja, a governança é utilizada empiricamente como construto composto por dimensões, que por sua vez são constituídas pelos mecanismos de governança.

Assim, a governança é entendida como um conjunto de dimensões, composto por mecanismos de incentivo e controle, a fim de amenizar o conflito de agência decorrente da relação contratual entre o principal e o agente.

4.2 Efeito das Dimensões de Governança nas Doações

Em seguida foram examinados os efeitos das seis dimensões de governança no recebimento de doações vinculadas, substituindo as dimensões extraídas da ACM na equação de regressão genérica.

$$\ln \text{Doações}_i = \beta_0 + \beta_1 \ln \text{Idade}_i + \beta_{2-7} \text{Dimensões_Governança}_i + \mu_i \quad (2)$$

As variáveis de interesse são as seis dimensões de governança que emergiram da ACM (Conselho de Administração, Gestão, Conselho Fiscal, Transparência, Prestação de Contas e Auditoria Independente), para as quais esperam-se coeficientes de regressão positivos, consistentes com a hipótese central do estudo. Na Tabela 5 mostram-se as correlações de Pearson entre as variáveis.

Tabela 5. Correlação

	Conselho Admin.	Gestão	Conselho Fiscal	Auditoria	Transp.	Prestação Contas	In Doações	In Idade
Conselho Admin.	1	0,377**	0,108	-0,007	0,261**	0,371**	0,402**	0,016
Gestão		1	0,198*	0,009	0,397**	0,375**	0,635**	0,002
Conselho Fiscal			1	-0,016	0,158	0,222*	0,188	-0,020
Auditoria				1	-0,558**	0,226*	0,088	0,032
Transp.					1	0,226*	0,431**	0,106
Prestação Contas						1	0,534**	0,103
In Doações							1	0,026
In Idade								1

Nota. n = 108.

** Significante a 99% (bicaudal). * Significante a 95% (bicaudal).

A análise da correlação (Tabela 5) revela quatro variáveis independentes como candidatas ao modelo final de regressão ($0,4 < r < 0,70$; $p\text{-value} < 0,0$). Nota-se também que há poucas correlações estatisticamente significativas moderadas ($0,3 < r \leq 0,50$) ou fortes ($r > 0,5$) entre as variáveis independentes, pelo critério de Miles e Shevlin (2001), o que robustece a escolha desse conjunto de variáveis como preditoras.

Além disso, destaca-se que não foi identificada correlação significativa da variável de controle (In Idade) com nenhuma variável. Porém, não se pode descartar, a priori, que variáveis com baixa correlação bivariada se mostrem estatisticamente significativas no modelo regressão múltipla. Também chama a atenção a correlação negativa entre Auditoria e Transparência ($r = -0,558$; $p\text{-value} < 0,01$).

Para melhor avaliação dos resultados da regressão, fez-se a verificação dos pressupostos assumidos pelo modelo de regressão linear múltipla. A linearidade foi verificada pela análise visual dos resíduos x valores ajustados. A variance inflation factor (VIF) denotou ausência de multicolinearidade ($VIF < 10$) e o Índice de Condição (IC) indicou que as variáveis não apresentariam problemas de colinearidade se fossem juntas ($IC < 30$), de acordo com critérios propostos por Gujarati (2000). O teste de Shapiro-Wilk ($p\text{-value} = 0,821$) não permite rejeitar a hipótese de normalidade dos resíduos. Descartou-se, ainda, pela distância de Cook, a presença de valores influentes ($D < 1$), segundo critério sugerido por Gujarati (2000).

Também não foi possível rejeitar a hipótese que o modelo final foi especificado corretamente, pelo *linktest* ($p\text{-value} = 0,052$) e pelo teste RESET ($p\text{-value} = 0,054$). No mesmo sentido, não foram encontra-

das evidências de complementaridade, supressão ou redundância entre os preditores na equação de regressão múltipla.

A hipótese de homocedasticidade dos resíduos, porém, foi rejeitada pelo teste de Breusch-Pagan (p-value = 0,012). Por essa razão a regressão foi processada usando o estimador robusto de White.

Em seguida, foi processada regressão linear múltipla utilizando o método *stepwise* para seleção das variáveis, forçando na primeira etapa do processo a variável de controle (ln idade). Para tanto foram utilizados os pacotes *lmtest*, *perturb* e *car* para o software R. Veja Tabela 6.

Tabela 6. Regressão linear múltipla - estimador robusto de White (continua)

Variáveis	Etapa 1			Etapa 2			Etapa 3			Etapa 4			Etapa 5		
	B	β	Sig.	B	β	Sig.	B	β	Sig.	B	β	Sig.	B	β	Sig.
(Constante)	14,018		0,000	14,029		0,000	14,310		0,000	14,454		0,000	14,580		0,000
ln Idade (controle)	0,078	0,026	0,792	0,074	0,025	0,741	-0,031	-0,011	0,869	-0,085	-0,029	0,651	-0,131	-0,044	0,480
Gestão				1,008	0,635	0,000	0,803	0,506	0,000	0,694	0,437	0,000	0,636	0,401	0,000
Prestação de Contas							0,549	0,346	0,000	0,526	0,331	0,000	0,419	0,264	0,000
Transparência										0,294	0,185	0,021	0,533	0,336	0,000
Auditoria													0,337	0,213	0,036
R	0,026			0,636			0,711			0,731			0,747		
R2	0,001			0,404			0,506			0,534			0,558		
R2 Ajustado	-0,009			0,393			0,491			0,516			0,536		

Nota. B = Coeficiente de regressão não padronizado. β = Coeficiente de regressão padronizado. R = Coeficiente de correlação. R2 = Coeficiente de determinação. R2 ajustado = Coeficiente de determinação ajustado. n = 108. Variável dependente = ln Doações.

Observa-se na Tabela 6, que a variável de controle (ln Idade) não apresentou relação significativa com a variável dependente (ln Doações). A variância explicada foi quase nula (R2 = 0,001). As variáveis que compuseram o modelo final de regressão, controlando-se os efeitos pela idade das ONGs, foram: Gestão, Prestação de contas, Transparência e Auditoria.

Assim, confirma-se, parcialmente, a hipótese central do estudo que as dimensões de governança impactam positivamente as doações recebidas por ONGs, haja vista quatro das seis dimensões de governança reveladas por meio da ACM (cf. Tabela 4) terem composto o modelo final de regressão (cf. Tabela 6).

As dimensões Gestão, Prestação de contas, Transparência e Auditoria, controlando-se os efeitos pela idade das ONGs, obtiveram um grau de associação de 74,7% com as Doações (correlação múltipla entre o escore preditor e a variável dependente). O coeficiente de determinação (R²), por sua vez, explica 55,8% da variação das doações são explicados pela variação conjunta das variáveis emergidas no modelo. Ressalta-se que, o R² captura apenas a relação entre as variáveis utilizadas no modelo. Como apenas quatro variáveis relacionadas Às dimensões de governança capturaram a relação em uma situação de inexistência de inúmeros outros fatores, como a tangibilidade (e.g. Durnev & Kim, 2005), o modelo pode ser considerado satisfatório.

Os betas padronizados (β) permitem avaliar a importância relativa das variáveis independentes (Gestão, Prestação de contas, Transparência e Auditoria) na variação da variável dependente (ln Doações). Assim, Gestão foi a variável mais relevante. Classificar a influência relativa das variáveis como elevadas ou baixas é difícil, porém, a magnitude relativa mostra Gestão = 1,88 x Auditoria (ou seja, 0,401/0,213).

De outra forma, avaliando os betas não padronizados (B), vê-se que para cada unidade nos escores das dimensões Gestão e Auditoria se espera um incremento relativo de 63,6% e de 33,7% nas doações, respectivamente (modelo log-linear).

As ONGs parecem obter o maior benefício de uma melhor governança da Gestão, mas cada uma das dimensões de governança têm um poder explicativo incremental, sinalizando que os doadores consideram dimensões complementares de governança nas suas decisões de doação, consistente com a hipótese central da pesquisa.

Esse resultado está em linha com o que argumentam Singh e Indgald (2007). Ao discutirem sobre as melhores práticas dos doadores em relação às ONGs no Nepal os autores evidenciaram que os doadores exigem uma série de práticas de governança das ONGs no processo de decisão sobre doação.

Então, a ausência de práticas de governança pode levar a uma relutância dos doadores de contribuir com fundos para as ONGs, pois uma governança fraca equivale a um monitoramento frágil do gerenciamento e, assim, dá origem a custos de agência.

No contexto brasileiro, Ávila e Bertero (2016) identificaram relação positiva entre um índice de governança (operacionalizado pela média dos construtos independência, transparência e prestação de contas) e medidas de desempenho econômico-financeiro e de volume de operações. Também no contexto brasileiro, Varotti e Malaia (2016) encontraram que práticas de governança foram essenciais para atrair o interesse das organizações patrocinadoras e consequente aporte de recursos para o desenvolvimento do projeto TRY *Rugby* (*British Council e Premiership Rugby*). Os achados deste estudo coadunam-se com os de Ávila e Bertero (2016) e Varoti e Malaia (2016), reforçando que os doadores consideram a governança das ONGs nas suas decisões de doações.

Especificamente sobre as dimensões de governança que emergiram da ACM, os produtos (*deliverables*) relacionados às ações dos agentes em mostrar que seus comportamentos não são prejudiciais ao principal e de monitoramento dos agentes pelo principal (Jensen & Meckling, 1976), neste estudo, se referem à dimensão Gestão. Essa dimensão envolve os elementos que norteiam as atividades da equipe executiva, dos Conselhos (de Administração e Fiscal) e da Assembleia Geral ou do Conselho Curador (Plano Ontológico, Plano Anual de Atividades, Códigos e Políticas).

Os resultados sinalizam que a presença de políticas formais, *lato sensu*, pode contribuir para encorajar funcionários a relatar confidencialmente comportamento antiético e evitar conflitos de interesse (e.g. código de conduta e política anticorrupção), servindo de guia para as práticas de gestão. Na medida em que essas políticas podem melhorar a governança da ONG, ao reduzir a assimetria de informação, os achados sinalizam que podem aumentar a confiança dos doadores de que suas doações são usadas para promover a missão institucional da ONG.

Assim, a ausência de políticas formais aumenta a separação entre doadores e executivos das ONGs, o que pode ampliar os problemas da agência, tornando mais difícil garantir que o trabalho esteja sendo realizado adequadamente, pois indicam menos supervisão dentro da ONG e, portanto, menos capacidade de evitar problemas de agência.

Por sua vez, a Prestação de contas diz respeito às ações de órgão administrativo de se reportar à instância superior, no caso concreto a apreciação pela Assembleia Geral (associações) ou Conselho Curador (fundações) do Relatório Anual de Atividades que foi apresentado pelo principal executivo da ONG; e também da prestação de contas aos seus doadores, operacionalizado pelo envio do Relatório Anual de Atividades aos doadores.

O controle exercido pelas instâncias superiores e pelos doadores, por meio do recebimento regular de *follow-up* feito pelos executivos da ONG, contribui para que os doadores analisem se suas doações estão sendo usadas de forma correta. Tacon, Walters e Cornforth (2017) evidenciaram em um estudo de caso longitudinal que a prestação de contas é um elemento crucial de governança, em especial no

terceiro setor, devido à multiplicidade de partes interessadas e decorrente necessidade de fazer a prestação de contas de diversas maneiras.

Blouin, Lee e Erickson (2018), por sua vez, evidenciaram que a divulgação voluntária na web está fortemente correlacionada com as doações recebidas. Já Abouassi e Trent (2016) propõem que a prestação de contas não seja uma consequência da relação com os doadores, mas um elemento constitutivo dessa relação. Esses estudos produzem evidências que reforçam a importância da prestação de contas para a governança de ONGs.

A Transparência diz respeito a tornar públicas (divulgar) as informações relevantes. Não são consensuais os resultados dos estudos sobre a relação entre transparência e doações no contexto do terceiro setor. Alguns estudos não identificaram correlação entre recebimento de doações e transparência (e.g. Haski-Levanthal & Foot, 2016; Waniak-Michalak & Zarzycka, 2012). Por outro lado, outros estudos identificaram associação positiva entre transparência e doações (e.g. Saxton & Guo, 2011; van der Heijden, 2013).

No contexto brasileiro, há o mesmo impasse, com o agravante de haver menos evidências empíricas. Dall'Agnol, Tondolo, Tondolo e Sarquis (2017) identificaram que as ações de transparência contribuem para a captação de doações. Por outro lado, Santos, Ohayon e Pimenta (2017) não identificaram associação positiva entre receitas de doação e índice de *disclosure* via website.

Este estudo, por sua vez, reforça o entendimento que o volume de doações recebido seja afetado positivamente pelo nível de divulgação, em contraste ao entendimento que os doadores não se preocupam com informações de divulgação quando fazem doação.

A Auditoria foi empiricamente medida pela realização de auditoria independente dos demonstrativos financeiros e de a empresa de auditoria ser uma das *big six*. A empresa de auditoria independente emite parecer a respeito dos demonstrativos financeiros da ONG, posicionando-se sobre erros e distorções relevantes de acordo com as normas vigentes.

Os resultados apontam que o relatório de auditoria pode atenuar os custos de agência ao fornecer aos doadores maior segurança de que as informações das ONGs são confiáveis. Assim, os doadores podem entender o relatório de auditoria como uma medida de supervisão externa que aprimora os controles internos e a qualidade dos relatórios financeiros das ONGs (Harris et al., 2015).

Com relação à qualidade da auditoria, o tamanho da empresa é uma medida comum de qualidade tanto em estudos sobre organizações empresariais (e.g. Marques, Louzada, Amaral & Souza, 2018) quanto sem fins lucrativos (e.g. Yetman & Yetman, 2012). Há substancialmente menos estudos no ambiente das organizações sem fins lucrativos, mas algumas evidências sugerem uma relação inversa entre o tamanho do auditor e problemas de controle interno (e.g. Petrovits, Shakespeare & Shih, 2011), e uma relação positiva com a acurácia das informações financeiras (e.g. Yetman & Yetman, 2012) e recebimento de doações (e.g. Lee & Choi, 2019). Kitching (2009), por sua vez, identificou associação positiva entre o uso de um auditor Big 5 por ONGs e doações recebidas.

Os aspectos relacionados à auditoria, então, fornecem aos doadores mais segurança acerca da confiabilidade da informação contábil-financeira da ONG e de que as doações estão salvaguardadas. A presença de auditoria independente pode significar, assim, uma linha adicional de defesa do interesse do principal.

Importa registrar que no estudo de Harris et al. (2015), realizado em uma amostra de 10.840 ONGs norte americanas, foram identificadas, por meio de análise fatorial, sete dimensões de governança (*board, management, policies, access, audit, executive compensation e minutes*), sendo seis delas com relações estatisticamente significativas com o total de doações (apenas a dimensão *minutes* não se mostrou estatisticamente significativa).

A diferença nos resultados deste estudo com o de Harris et al. (2015) pode residir na ambiência. Nos Estados Unidos há um ambiente de forte regulação e alta transparência, ao passo que no Brasil tem-se um ambiente de baixa regulação e baixa transparência (Silveira, 2010).

Um exemplo disso é que os dados utilizados naquela pesquisa, oriundos do Form 990, podem ser acessados por instituições privadas; ao passo que no Brasil as iniciativas nesse sentido (e.g. Mapa das OS) ainda são embrionárias e, talvez por isso, os dados ainda apresentem inconsistências.

Adiante, para verificar o poder de estatística da regressão, foi calculado inicialmente o tamanho do efeito. Pelo critério de classificação de Cohen (2003) para regressão, o tamanho do efeito é considerado grande ($f^2 = 1,26 > 0,35$). Lamentavelmente não se pode comparar a eficácia média do modelo desenvolvido neste estudo, à luz da sua área de investigação, o que conferia significado prático ao tamanho do efeito, por não ter sido apresentado nos estudos investigados o tamanho do efeito. Em seguida, assumindo o nível de significância de 0,036 (o maior alcançado neste estudo), o poder de estatística foi de aproximadamente 0,999.

Quanto ao alcance dos resultados, o R^2 ajustado revela pouca perda no poder preditivo quando comparado ao R^2 (0,536 e 0,558, respectivamente – cf. Tabela 6), o que sugere que não houve superajuste. Complementarmente, foi processada regressão com *bootstrapping* (5.000 subamostras) em que o modelo apresentou coeficientes convergentes em termos de significância estatística (variação < 10%), corroborando que o modelo não está superajustado ao conjunto de dados utilizado.

Por tudo isso pode-se considerar que os resultados não sejam específicos da amostra, mesmo que não se tenha podido, por limitação no conjunto de dados, particionar a amostra em amostra de análise e de teste a fim de proceder a validação direta pela avaliação de correspondência de resultados de outra amostra da população.

6 CONCLUSÕES E LIMITAÇÕES

Este estudo apresenta implicações tanto para executivos de ONGs, quanto para formuladores de políticas públicas e pesquisadores. Poucos estudos anteriores examinam a influência conjunta de várias dimensões de governança presentes na estrutura organizacional das ONGs no recebimento de doações (e.g. Harris et al., 2015).

Os achados do estudo sugerem que uma baixa qualidade da governança pode reduzir o volume de doações, pois os doadores parecem considerar atributos de governança em suas decisões, em especial aquelas relacionadas às dimensões de Gestão, Prestação de contas, Transparência e Auditoria.

Esse aspecto é importante não apenas para os profissionais da área, mas é relevante também para o debate de políticas públicas do terceiro setor, pois sinaliza que doadores poderiam fazer uso de informações sobre a governança das ONGs se fossem mais bem divulgadas.

Apesar de não se poder refutar, pelas evidências do estudo, que um regime de divulgação voluntário pode ser preferível a um regime obrigatório as informações sobre a governança das ONGs, em especial as relativas a mecanismos não obrigatórios, como auditoria independente, políticas e códigos etc., mostraram-se relacionadas às doações recebidas por essas organizações.

Primeiramente, pode-se destacar que a identificação de um conjunto de dimensões de governança para ONGs em um ambiente de baixa regulação e pouco acesso à informação, semelhante ao feito por Harris et al. (2015) para o ambiente sem fins lucrativos com alta regulação e transparência, é um primeiro

passo no desenvolvimento de uma mensuração parcimoniosa para o construto governança de ONGs, que pode auxiliar futuras pesquisas sobre governança no terceiro setor.

Além disso, os achados do estudo reforçam o campo da teoria da agência, pois evidenciam que a governança contribui para que as ONGs tenham acesso privilegiado ao mercado de doação: seja pela expectativa de operações mais eficientes (executadas da melhor forma que os recursos permitam), eficazes (cumprindo o objetivo determinado) e efetivas (atendendo os propósitos da doação) (Greiling & Stötzer, 2015), o que contribui para melhoria da reputação da ONG nos mercados de fatores e produtos (Jensen, 1993); ou por reduzir a assimetria de informação.

Assim, a governança contribui para percepção dos doadores (principal) de que os recursos doados serão aplicados pelas ONGs (agente) de forma mais alinhada aos seus interesses (amenizando os problemas de agência).

Porém, os resultados deste estudo não devem ser interpretados como evidências definitivas de que todas as ONGs devem adotar todas as práticas de governança analisadas. Embora para profissionais possa ser útil para concepção de um guia para orientar seus esforços por melhores resultados de captação de recursos, na medida em que apresenta sustentação empírica do impacto positivo de dimensões de governança no recebimento de doações vinculadas.

Além disso, registra-se que os resultados não apontam que as dimensões que não se mostraram estatisticamente significantes com o recebimento de doações sejam irrelevantes. Isso pode ser explicado por sobreposições entre as dimensões que inflacionariam o poder explicativo do modelo se todas as dimensões permanecessem no modelo.

Ou seja, a ausência de relação estatisticamente significativa em relação à dimensão Conselho de Administração (que apareceu como candidata ao modelo de regressão na análise de correlação) não refuta que os doadores podem entender que o controle exercido pelo Conselho de Administração contribua para que suas doações sejam usadas para o propósito e nos termos do instrumento de doação.

Hasnan, Mohamad, Zainuddin & Abidin (2016), por exemplo, ao analisarem medidas específicas do Conselho de Administração (e.g. tamanho do conselho e frequência de reuniões do conselho) identificaram relação positiva com doações recebidas.

A falta de relação nos resultados deste estudo pode estar associada a aspectos do Conselho de Administração presentes em outras dimensões (como a Gestão e a Prestação de contas, que compuseram o modelo final de regressão e com as quais o Conselho de Administração teve as maiores correlações), de forma que a dimensão Conselho de Administração não contribuiu para aumentar a acurácia do modelo.

Da mesma forma em relação ao Conselho Fiscal. Por ter função não deliberativa na sua atuação de fiscalização dos atos administrativos, e por emitir opinião sobre os demonstrativos financeiros *ex-post* (Bortolon, Silva & Barros, 2019), na presença de um auditor independente, é possível que os efeitos do Conselho Fiscal tenham sido sombreados pela influência da auditoria.

Importa destacar advertências importantes em relação aos resultados do estudo. Primeiro, pode haver diferenças entre os mesmos mecanismos de governança presentes em diferentes ONGs e, também, entre o que está promulgado nos documentos da ONG e suas práticas, por se ter avaliado apenas a presença de mecanismos de governança na estrutura organizacional das ONGs.

Segundo, por limitação do conjunto de dados, foi adotado um corte transversal puro, de forma que não foi possível medir os efeitos da governança ao longo do tempo, o que seria minimizado utilizando dados em painel.

Terceiro, a amostra composta por ONGs do segmento meio ambiente com atuação no Brasil, apesar de favorecer um recorte de investigação mais homogêneo, pode trazer limitações a generalização dos resultados a outras ambiências, pois como evidenciado por Yetman & Yetman, (2012) diferentes marcos regulatórios e ambientes de aplicação de leis podem influenciar a governança das ONGs.

Quarto, por não se ter acesso às notas explicativas de todos os Demonstrativos Financeiros analisados, não foi possível distinguir doadores privados de públicos nem pessoas físicas de jurídicas. Como diferentes tipos de doadores podem ter distintas motivações para a doação (Bekkers & Wiepking, 2011) e podem considerar diferentes elementos para tomada de decisão de doação (Lee, 2016), não se pode descartar que o tipo de doador possa influenciar a relação entre governança e doação.

Essas limitações são úteis para o planejamento metodológico de futuras pesquisas, sobretudo em relação ao tipo e à amplitude temporal dos dados utilizados. Ademais, apontam para uma agenda de pesquisa relacionada tanto à ambiência das ONGs, decorrentes de distinta natureza jurídica (associações ou fundações) e campos de atuação (e.g. saúde, educação etc.); quanto ao tipo de doador (privado ou público).

Refletindo sobre os resultados deste estudo, ressalta-se que num mercado de doações acirrado (Arvidson & Lyon, 2014; Lacruz, 2020) é fundamental que as ONGs possam instituir mecanismos de atração dos doadores; uma vez que para essas organizações desenvolverem suas missões institucionais e atingirem seus objetivos, elas precisam captar de recursos.

Além disso, reconhecendo que as ONGs têm trabalhado para convencer os formuladores de políticas públicas de que podem resolver suas próprias deficiências sem regulamentos onerosos, o setor sem fins lucrativos deve ocupar atenção na questão da governança. As evidências deste estudo são consistentes com a noção de que melhorar a governança minimiza problemas de agência e, conseqüentemente, torna as ONGs mais atraentes no mercado de doações

Por fim, o estudo em um contexto diferente de onde foi realizada a maior parte dos estudos contribui para o melhor entendimento da teoria. Ao utilizar uma base de dados de um ambiente diferente (de baixa regulação e baixa acessibilidade de informações acerca da governança das ONGs), foram reveladas relações que complementam as generalidades da teoria, contribuindo para o melhor julgamento da sua validade geral.

REFERÊNCIAS

- Abouassi, K., & Trent, D. L. (2016). NGO accountability from an NGO perspective: perceptions, strategies, and practices. *Public Administration and Development*, 36(4), 283–296.
- Aggarwal, R. K., Evans, M. E., & Nanda, D. (2012). Nonprofit boards: size, performance and managerial incentives. *Journal of Accounting and Economics*, 53(1–2), 466–487.
- Australian Council for Overseas Aid. (2002). *Code of conduct for non-government development organisations*. Napier: Author.
- Australian Institute of Company Directors. (2013). *Good governance principles and guidance for not-for-profit organisations*. Sydney: Author.

- Análise Editorial. (2015). Atuação ampliada e transparência. *Análise Gestão Ambiental 2013/2014*, pp. 214–219.
- Arvidson, M., & Lyon, F. (2014). Social impact measurement and non-profit organisations: Compliance, resistance, and promotion. *Voluntas*, 25(4), 869-886.
- Ávila, L. A. C. de, & Bertero, C. O. (2016). Governança no terceiro setor: um estudo de caso em uma fundação de apoio universitário. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 18(59), 125–144.
- Balsam, S., Harris, E. E., & Saxton, G. D. (2020). The use and consequences of perquisite types in nonprofit organizations. *Journal of accounting and public policy*, 39(4), 1-19.
- Bekkers, R., & Wiepking, P. (2011). A literature review of empirical studies of philanthropy: eight mechanisms that drive charitable giving. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(5), 924–973
- Blouin, M. C., Lee, R. L., & Erickson, G. S. (2018). The impact of online financial disclosure and donations in nonprofits. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 30(3), 252-266.
- Bortolon, P. M., Silva, L. S., & Barros, L. A. B. de C. (2019). Ativismo e solicitação de instalação do Conselho Fiscal: influência do monitoramento, desempenho e estrutura de propriedade. *Revista Contabilidade, Gestão e Governança*, 22(2), 216–279.
- Cabedo, J. D., Fuertes-Fuertes, I., Maset-Llaudes, A., & Tirado-Beltrán, J. M. (2018). Improving and measuring transparency in NGOs: a disclosure index for activities and projects. *Nonprofit Management & Leadership*, 28(3), 329–348.
- Cadbury Committee. (1992). *The financial aspects of corporate governance*. London, UK: Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance.
- Cattell, R. B. (1966). The scree test for the number of factors. *Multivariate Behavioral Research*, 1(1), 245–276.
- Cohen, J. (2003). A power primer. In A. E. Kazdin (Ed.). *Methodological Issues & Strategies in Clinical Research* (pp. 427-436). Washington, DC: APA.
- Cnaan, R. A., Jones, K., Dickin, A., & Salamon, M. (2011). Nonprofit watchdogs: do they serve the average donor? *Nonprofit Management & Leadership*, 21(4), 381–397.
- Dall'Agnol, C. F., Tondolo, R. da R. P., Tondolo, V. A. G., & Sarquis, A. B. (2017). Transparência e prestação de contas na mobilização de recursos no terceiro setor: um estudo de casos múltiplos realizado no Sul do Brasil. *Revista Universo Contábil*, 13(2), 187–203.
- Desai, M. A., & Yetman, R. J. (2015). Constraining Managers without Owners: Governance of the Not-for-Profit Enterprise. *Journal of Governmental & Nonprofit Accounting*, 4(1), 53–72.
- Diallo, A., & Thuillier, D. (2004). The success dimensions of international development projects: The perceptions of African project coordinators. *International Journal of Project Management*, 22(1), 19–31.
- Dumont, G. E. Nonprofit virtual accountability: na index and its application. (2013). *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 42(5), 1049–1067.
- Durnev, A., & Kim, E. H. (2005). To steal or not to steal: firm attributes, legal environment and valuation. *Journal of Finance*, 60(3), 1461–1493.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency Theory: an assessment and review. *Academy of Management Review*, 14(1), 57–74.
- Fredette, C., & Bradshaw, P. (2012). Social capital and nonprofit governance effectiveness. *Nonprofit Management & Leadership*, 4(2), 391–409
- Glaeser, E. L. (2003). Introduction. In E. L. Glaeser (Ed.), *The governance of not-for-profit organizations* (pp. 01-43). Chicago, IL: University of Chicago Press.

Greiling, D., & Stötzer, S. (2015). Performance accountability as a driver for changes in nonprofit-government relationships: an empirical insight from Austria. *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 26(5), 1690–1717.

Gujarati, D. N. (2000). *Econometria básica*. São Paulo, SP: Makron Books.

Harris, E., Petrovits, C. M., & Yetman, M. H. (2015). The effect of nonprofit governance on donations: evidence from the revised form 990. *The Accounting Review*, 90(2), 579–610.

Haski-Leventhal, D., & Foot, C. (2016). The relationship between disclosure and household donations to nonprofit organizations in Australia. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 45(5), 992–1012.

Hasnan, S., Mohamad, M., Zainuddin, Z. N., & Abidin, Z. Z. (2016). Corporate governance factors affecting donation: evidence from charitable organizations in Malaysia. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(Special Issue), 149–153.

Hedge, K. K., Nico, E., & Fox, L. (2009). *Advancing good governance: how grantmakers invest in the governance of nonprofit organizations*. Washington, DC: BoardSource.

Ho, S. J., & Huang, C. L. (2017). Managerial altruism and governance in charitable donations. *Managerial and decision economics*, 38(7), 1058-1068.

Horn, J. L. (1965). A rationale and technique for estimating the number of factors in factor analysis. *Psychometrika*, 30(1), 179–185.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2012). *As fundações privadas e associações sem fins lucrativos no Brasil 2010*. Rio de Janeiro, RJ: Autor.

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. (2016). *Guia das Melhores Práticas para organizações do terceiro setor: associações e fundações*. São Paulo, SP: Autor.

Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (2018). *Perfil das organizações da sociedade civil no Brasil*. Brasília, DF: Autor.

Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (2019). *Mapa das organizações da sociedade civil*. Recuperado de <https://mapaosci.ipea.gov.br>.

Jensen, M. C. (1993). The modern industrial revolution, exit, and the failure of internal control systems. *Journal of Finance*, 48(3), 831–880.

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3, 305–360.

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1994). The nature of man. *Journal of Applied Corporate Finance*, 7(2), 4-19.

Kitching, K. (2009). Audit value and charitable organizations. *Journal of Accounting and Public Policy*, 28(6), 510–524.

Lacruz, A. J. (2014). Gestão de projetos no terceiro setor: uma proposta de metodologia para associações e fundações privadas sem fins lucrativos. *Mundo Project Management*, 57, 34–40.

Lacruz, A. J., Moura, R. L. de, & Rosa, A. R. (2019). Organizing in the shadow of donors: how donations market regulates the governance practices of sponsored projects in non-governmental organizations. *Brazilian Administration Review*, 16(3), 1–23.

Lacruz, A. J. (2020). Considerações teóricas sobre governança corporativa no terceiro setor à luz da teoria da agência. *Cadernos EBAPE.BR*, 18(3), 473-485.

Larcker, D. F. Richardson, S. A., & Tuna, I. (2007). Corporate governance, accounting outcomes, and organizational performance. *The Accounting Review*, 82(4), 963–1008

Lee, Y.-J. (2016). What encourages nonprofits adoption of good governance policies? *Nonprofit Management & Leadership*, 27(1), 95–112.

Lee, J. E., & Choi, A. (2019). The effects of financial reporting transparency and high-quality audit on donations to non-profit organizations: evidence from Korean charitable organizations. *Journal of the Korea Convergence Society*, 10(11), 227-238

Lei n. 13.587, de 02 de janeiro de 2018. (2018). *Estima a receita e fixa a despesa da União para o exercício financeiro de 2018*. Recuperado de <http://www.planejamento.gov.br/assuntos/orcamento-1/orcamentos-aneais/2018/loa-2018/lei-no-13587-de-2-de-janeiro-de-2018.pdf>.

Marques, V. A., Louzada, L. A., Amaral, H. F., & Souza, A. A. (2018). O poder da reputação: evidências do efeito big four sobre a opinião do auditor. *Revista contemporânea de contabilidade*, 15(35), 03-31.

Maryland Association of Nonprofit Organizations. (2004). *Standards for excellence: an ethics and accountability code for the nonprofit sector*. Baltimore, MD: Author.

Minnesota Council of Nonprofit. (2014). *Principles and practices for nonprofit excellence*. Saint Paul, MN: Author.

Miles, J., & Shevlin, M. (2001). *Applying regression and correlation: a guide for students and researchers*. London, UK: Sage.

Petrovits, C., Shakespeare, C., & Shih, A. (2011). The causes and consequences of internal control problems in nonprofit organizations. *The Accounting Review*, 86(1), 325–357.

Santos, C. M. V. dos, Ohayon, P., & Pimenta, M. M. (2017). Disclosure via website e as características das empresas do terceiro setor: um estudo empirico das entidades cariocas. *Advances in Scientific and Applied Accounting*, 10(1), 73–90.

Saxton, G. D., & Guo, C. (2011). Accountability online: Understanding the Web-based accountability practices of nonprofit organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(2), 270–295.

Saxton, G. D., Neely, D. G., & Guo, C. (2014). Web disclosure and the market for charitable contributions. *Journal of Accounting and Public Policy*, 33(2), 127–144.

Silveira, A. D. M. da. (2010). *Governança corporativa no Brasil e no mundo*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Singh, A., & Ingdal, N. (2007). *A discussion paper on donor best practices towards NGOs in Nepal*. Retrieved from http://www.niaslinc.dk/gateway_to_asia/nordic_webpublications/x506033324.pdf

Tacon, R., Walters, G., & Cornforth, C. (2017). Accountability in nonprofit governance: a process-based study. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 46(4), 685–704.

van der Heijden, H. (2013). Charities in competition: effects of accounting information on donating adjustments. *Behavioral Research in Accounting*, 25(1), 1–13.

Varotti, F. de P., & Malaia, J. M. (2016). A prática da governança corporativa e sua influência para os stakeholders envolvidos no desenvolvimento de um projeto esportivo do SESI-SP. *Podium sport, leisure and tourism review*, 5(1), 1–17.

Waniak-Michalak, H., & Zarzycka, E. (2012). Performance measurement of public benefit organisations on the basis of information from financial statements and its influence on their results. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, 68(124), 147–160.

Yetman, M. H., & Yetman, R. J. (2012). The effects of governance on the accuracy of charitable expenses reported by nonprofit organizations. *Contemporary Accounting Research*, 29(3), 738-767.