

2013

CÓDIGO DE GOVERNO DE ENTIDADES DO TERCEIRO SETOR

FICHA TÉCNICA

Título

Código de Governo de Entidades do Terceiro Setor

Autores

Maria José Santana (SRS Advogados) e Neuza Pereira de Campos (SRS Advogados)

Editor

Positivagenda - Edições Periódicas e Multimedia, Lda.

Design gráfico

Pedro Lopes (designpedrolopes@gmail.com)

Impressão e acabamento

Uniarte Gráfica, S.A. • 4300-414 Porto

Tiragem

500 exemplares

Depósito Legal

366208/13

ISBN

978-989-98703-0-7

Executado em Outubro de 2013

ÍNDICE

Preâmbulo	5
Definições	7
1. Parte geral	9
1.1. Relação da Entidade com Stakeholders e informação	9
1.2. Funcionamento dos órgãos da Entidade	9
1.3. Relação entre órgãos sociais das Entidades do Terceiro Setor	10
1.4. Conflitos de interesses	11
1.5. Relatório de Governo	11
2. Assembleia de membros (aplicável apenas a Entidades com membros)	13
3. Administração e gestão corrente da Entidade	14
3.1. Administrador(es) Executivo(s)	14
3.2. Director Geral	15
4. Supervisão e fiscalização	17
4.1. Supervisão	17
4.2. Fiscalização	17
5. Avaliação de desempenho e remunerações	19
5.1. Avaliação Anual de Desempenho	19
5.2. Remunerações	19
6. Sustentabilidade	21

7. Informação financeira	22
7.1. Informação financeira e Fiscalização	22
7.2. Auditoria externa	23

PREÂMBULO

As organizações do Terceiro Setor distinguem-se das entidades públicas por serem capazes de garantir respostas aos problemas sociais locais numa lógica de proximidade e solidariedade. Adicionalmente, assumem uma função diferente do mercado porque permitem incluir quem é excluído dos respetivos processos de transação económica. Assim, podemos dizer que estas organizações assumem uma função económica essencial porque garantem a coesão social. Paralelamente, estas organizações são geradoras de confiança local por não distribuírem lucro e por gerarem capital social, isto é, gerarem relações entre as diversas partes interessadas direta ou indiretamente na sua atividade e, por exemplo, promoverem o voluntariado local; e geradoras de desenvolvimento económico e social, na medida em que a sua intervenção é integradora e capacitadora, promovendo o aparecimento de novos modelos de governo locais, criando mais emprego (por ser uma atividade trabalho-intensiva) e formando cidadãos mais preparados e participativos.

Todavia, as organizações do Terceiro Setor confrontam-se com vários desafios.

Este tipo de organizações necessita de se modernizar e profissionalizar para que possa continuar a inovar nas respostas aos problemas sociais mais prementes. Entre estes desafios destacam-se: (1) a dependência excessiva do financiamento público - o que subvaloriza as suas funções originárias; (2) modelos de gestão e de negócio em muitos casos obsoletos; (3) modelos de governo autocentrados e pouco preparados para responder às exigências dos vários parceiros formais ou informais.

Nesta perspectiva, este Código pretende servir, essencialmente, o propósito de propor um conjunto de orientações, princípios e recomendações que sirvam a modernização e a profissionalização dos modelos de governo das organizações do Terceiro Setor. Este é um passo essencial para a promoção de princípios como a equidade, a transparência, a responsabilidade e a prestação de contas destas organizações, gerando maior confiança em parceiros, fornecedores, clientes, colaboradores, credores, numa palavra, na generalidade das *stakeholders*.

Adicionalmente, importa referir que a sua implementação permitirá recuperar toda a essência destas organizações assim como promover a inovação social enquanto mecanismo de resolução eficiente dos problemas com que se confronta a sociedade atual.

O Código estrutura-se e desenvolve-se em dois níveis distintos: o dos princípios e o das recomendações. A função dos princípios consiste, desde logo, em fixar uma base para a interpretação e para a aplicação das recomendações, mas, também, em oferecer um fundamento qualitativamente relevante para a justificação: a entidade que não observe uma recomendação obterá uma apreciação positiva, caso consiga demonstrar que observa o princípio, ainda que por via distinta da que é recomendada.

O presente Código baseou-se no Código de Governo de Sociedades desenvolvido pelo IPCG, partindo dos mesmos princípios orientadores e da estrutura acolhida pelo mesmo, com as necessárias adaptações, tendo em considerando o contexto do Terceiro Sector

Finalmente, importa agradecer aos parceiros designadamente a SRS Advogados, o Instituto Português de Corporate Governance (IPCG), a ESLIDER-PORTUGAL – Rede de Líderes do Terceiro Setor, a Impulso Positivo e a CASES, por terem tornado este projeto possível!

Carlos Azevedo
UDIPSS-Porto

DEFINIÇÕES

Neste documento e quando iniciado por letra maiúscula as seguintes palavras devem ser interpretadas com os seguintes significados:

Administradores – significa quaisquer pessoas ou entidades jurídicas a quem compete a gestão e administração de uma Entidade.

Assembleia de Membros – significa quaisquer pessoas ou entidades com poderes gerais sobre as Entidades e a quem compete, entre outras matérias, a nomeação dos órgãos sociais e respectiva remuneração, incluindo os Administradores, a aprovação de contas, a aprovação do relatório de atividades e as demais principais decisões de uma Entidade, designadamente, sem limitar, e a título de exemplo, a Assembleia Geral de uma Associação, a Assembleia de Fundadores numa Fundação.

Contrato de Comissão de Serviços – significa modalidade de contrato de trabalho especial que se rege pelas normas do seu regime específico e pelo regime geral do contrato de trabalho que tem de ser reduzido a escrito, pode ser denunciado pelas partes em qualquer altura, nomeadamente pelo empregador, sem necessidade de justa causa ou razões estruturais objectivas. Assume estas particularidades porque tem na sua base uma relação de particular confiança, atentas as funções de direcção que são exercidas ao seu abrigo.

Entidades – significa quaisquer entidades e organizações sem fins lucrativos que prossigam a missão contribuir para o desenvolvimento económico e social, incluindo, sem limitar, Instituições Particulares de Solidariedade Social, Organizações Não Governamentais, Entidades de Utilidade Pública, Mutualidades, Santa Casa da Misericórdia, Cooperativas, Sindicatos, Ordens Profissionais e Patronais, Associações, Fundações, Centros Sociais e Paroquiais, Organizações Canonicamente Eretas, etc.

Órgão de Administração – significa o conjunto de Administradores de uma Entidade.

Stakeholders – significa todos os beneficiários, doadores, voluntários, parceiros, fornecedores, associados, trabalhadores, patrocinadores das Entidades, e o público e cada comunidade em geral.

1. PARTE GERAL

Princípio geral:

A adopção de práticas de bom governo promove e potencia o desempenho das Entidades e sedimenta a confiança dos Stakeholders na qualidade da administração e da fiscalização destas Entidades e no seu desenvolvimento sustentado.

1.1. Relação da Entidade com Stakeholders e informação

1.1.1. Princípio:

As Entidades e, em particular, os seus Administradores, devem tratar de forma equitativa todos os Stakeholders, assegurando mecanismos e procedimentos para o adequado tratamento e divulgação da informação.

1.1.2. Recomendações:

- a) Cada Entidade deve instituir uma estrutura que assegure, de forma adequada e rigorosa, a atempada divulgação de informação aos Stakeholders e ao mercado em geral.
- b) Cada Entidade deve manter sistemas de tratamento da informação que assegurem:
 - (i) o rigoroso sigilo da informação até ao momento da sua divulgação pública;
 - (ii) a eficiente e atempada produção de informação; e
 - (iii) o arquivo da informação relevante em bases de dados seguras.

1.2. Funcionamento dos órgãos da Entidade

1.2.1. Princípio:

As Entidades devem ter estruturas decisórias claras e transparentes e assegurar a máxima eficácia do funcionamento dos seus órgãos e comissões.

1.2.2. Recomendações:

- a) Os órgãos de administração e de fiscalização e as comissões da Entidade, de constituição obrigatória ou facultativa, devem dispor de regulamentos internos — nomeadamente sobre o exercício das respetivas atribuições, presidência, periodicidade de reuniões, funcionamento e quadro de deveres dos seus membros —, devendo ser elaboradas atas das respetivas reuniões.
- b) Os regulamentos devem ser divulgados, na íntegra, na sede da Entidade, a todos os Associados, no sítio da internet e o Relatório de Governo deve mencionar a sua existência.
- c) A composição, o número de reuniões anuais dos órgãos de administração e de fiscalização, devem ser divulgados através do sítio Internet da Entidade e no Relatório de Governo, onde deve se divulgada também a percentagem média de membros presentes em cada reunião e a percentagem de presenças de cada membro na totalidade das reuniões.

1.3. Relação entre órgãos sociais das Entidades

1.3.1. Princípio:

Os Administradores deverão criar as condições, na medida das responsabilidades de cada órgão, para assegurar a tomada de medidas ponderadas e eficientes e para que os vários órgãos da Entidade atuem de forma harmoniosa, articulada e com a informação adequada ao exercício das respectivas funções.

1.3.2. Recomendações:

- a) Os estatutos e/ou os regulamentos internos devem estabelecer mecanismos que garantam que seja permanentemente assegurado aos membros do Órgão de Administração e de fiscalização o acesso à informação necessária para a avaliação do desempenho, da situação e das perspectivas de desenvolvimento da Entidade, incluindo, designadamente, o acesso a atas e à documentação de suporte às decisões tomadas.

- b) Cada órgão e comissões da Entidade deve assegurar, atempada e adequadamente, o fluxo de informação necessário ao exercício das competências legais e estatutárias de cada um dos restantes órgãos e comissões.

1.4. Conflitos de interesses

1.4.1. Princípio:

Devem existir mecanismos para prevenir a existência de conflitos de interesses, atuais ou potenciais, entre os membros de órgãos ou comissões e a Entidade. O membro em conflito não deve interferir no processo de decisão.

1.4.2. Recomendações:

- a) Através de regulamento interno, deve ser imposta a obrigação de os membros dos órgãos e comissões da Entidade informarem pontualmente os factos que possam constituir ou dar causa a um conflito entre os seus interesses e os da atividade da Entidade.
- b) O regulamento interno de cada órgão ou comissão deve estabelecer que o membro em conflito não interfere no processo de decisão, sem prejuízo do dever de prestação de informações e esclarecimentos que o órgão, a comissão ou os respectivos membros lhe solicitarem.

1.5. Relatório de Governo

1.5.1. Princípio:

A Entidade deve prestar informação individualizada, específica e à luz dos princípios do Código no seu relatório de atividades, num capítulo autónomo para o efeito, sobre o grau de acolhimento das recomendações do presente Código.

1.5.2. Recomendação:

A informação prestada pela Entidade sobre o grau de acolhimento do Código deve ser completa, clara e objectiva, nomeadamente no que toca à explicação sobre os fundamentos de não acolhimento de recomendações.

O não acolhimento das recomendações devidamente justificado e fundamentado, quer pela desadequação da recomendação quer pela opção por outra alternativa, pode ter o mesmo valor que o acolhimento das recomendações.

2. ASSEMBLEIA DE MEMBROS *(aplicável apenas a Entidades com membros)*

2.1. Princípios:

O envolvimento dos associados no governo das Entidades constitui um factor positivo, enquanto instrumento para o funcionamento eficiente da Entidade e para a realização do seu fim.

A Entidade deve, em geral, favorecer e estimular a participação pessoal dos associados nas reuniões da Assembleia de Membros, que serve como espaço de comunicação dos mesmos com os órgãos e comissões e de reflexão sobre a Entidade.

2.2. Recomendações:

Devem ser divulgados na sede da Entidade, no sítio da internet da Entidade a convocatória, propostas de deliberação antecipadamente apresentadas e respectiva justificação, uma explicação clara sobre as regras e procedimentos da reunião, bem como manter-se aí acessível, durante, pelo menos, 3 anos, informação histórica adequada sobre a Entidade (incluindo relatórios e contas de exercícios e extratos de atas de deliberações sociais de assembleias anteriores).

3. ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO CORRENTE DA ENTIDADE

Princípio Geral:

A administração e gestão das Entidades compete ao Órgão de Administração, composto por membros executivos e não executivos, cabendo a este o estabelecimento de linhas estratégicas, a formulação da política de sustentabilidade e a definição de orientações para a elaboração do plano de atividades da Entidade, bem como a supervisão da atuação dos administradores executivos ou do diretor-geral, quando aplicável.

Como forma de aumentar a eficiência e a qualidade do desempenho da administração e o adequado fluxo de informação para este órgão, a gestão corrente da Entidade deve pertencer: (i) a administrador(es) executivo(s); ou (ii) a um diretor geral.

A administração e gestão corrente das Entidades deve ser feita de forma profissional, preferencialmente de forma exclusiva e remunerada e não num sistema de voluntariado e de acumulação com exercício de outras atividades profissionais ou exercício de outros cargos.

3.1. Administrador(es) Executivo(s)

3.1.1. Princípios:

A administração e gestão corrente das Entidades pode ficar a cargo de um conjunto de membros executivos, que são eleitos no âmbito do Órgão de Administração.

Na determinação do número de Administradores executivos, deve ser ponderado, além dos custos e da desejável agilidade de funcionamento da gestão executiva, a dimensão da Entidade, a complexidade da sua atividade e a sua dispersão geográfica.

Os Administradores executivos devem ser remunerados e exercer as suas funções preferencialmente a tempo integral.

O exercício de funções de administração nas Entidades não deve ser perpetuado.

3.1.2. Recomendações:

- a) O Órgão de Administração como um todo deve aprovar um regulamento interno de funcionamento da administração executiva, fixando as respectivas atribuições, bem como o quadro de deveres.
- b) Sem prejuízo da base colegial em que o funcionamento do Órgão de Administração deve assentar, cada administrador executivo pode ser encarregado especificamente de determinadas matérias, separando-se, nesse caso, as funções de gestão financeira das funções de gestão da atividade da Entidade. A possibilidade de delegação deverá constar especificamente nos estatutos da Entidade e a atribuição de pelouros/funções deverá ser formalizada em ata do Órgão de Administração.
- c) O regulamento do Órgão de Administração deve prever que o exercício de outras funções pelos Administradores executivos deve ser autorizado pelo próprio Órgão de Administração ou pelo órgão de fiscalização.
- d) O prazo de duração dos mandatos não deve ser superior a três anos e não deve ser permitida a reeleição, salvo se (i) for expressamente reconhecido ser impossível proceder à sua substituição; ou (ii) existir um benefício extraordinário para a Entidade na reeleição.

3.2. Diretor Geral

3.2.1. Princípios:

A administração e gestão das Entidades pode ficar a cargo de um diretor geral (em particular em casos de regimes legais em que não seja permitida a remuneração dos membros executivos do órgão da administração), que não integra o Órgão de Administração e é contratado diretamente pelo mesmo e não eleito juntamente com os demais membros.

3.2.2. Recomendações:

- a) Os critérios de contratação do diretor geral devem ser definidos antes da contratação do mesmo, devendo tais critérios ser divulgados e estarem disponíveis a todos os Stakeholders na sede da Entidade e no sítio da internet da Entidade.

- b) A administração deve celebrar um contrato de trabalho sob o regime de comissão de serviço com o diretor geral, fundamentando-se a aplicação de tal regime no facto de se tratar de um cargo diretamente dependente do Órgão de Administração.
- c) O contrato celebrado sob este regime, sem prejuízo de permitir ao diretor geral uma segurança profissional e um conjunto de direitos característicos da celebração de um contrato de trabalho, permite a cessação unilateral do mesmo, mediante comunicação da Entidade ao diretor geral, o que viabiliza a adequação do diretor geral, se necessário, ao Órgão de Administração em exercício de funções, a cada momento.
- d) O contrato de trabalho a celebrar deve (i) determinar as atribuições do diretor geral, (ii) o quadro de deveres, (iii) a remuneração; e (iv) o exercício de funções em regime de exclusividade; é ainda recomendável ao Órgão de Administração o estabelecimento de objectivos a cumprir pelo mesmo.
- e) O exercício de funções deverá ser acompanhado da outorga de procuração na qual são conferidos poderes ao diretor geral, individual ou conjuntamente com outro membro do Órgão de Administração, de representação da Entidade em atos e categorias de atos específicos e perfeitamente identificados, devendo tal possibilidade estar prevista nos Estatutos.

4. SUPERVISÃO E FISCALIZAÇÃO

4.1. Supervisão

4.1.1. Princípios:

Em caso de existência de membros executivos no Órgão de Administração, os membros não executivos têm funções de supervisão relativamente à atuação dos membros executivos deste órgão.

Em caso de contratação de um diretor geral, os membros do Órgão de Administração têm funções de supervisão sobre o mesmo.

4.1.2. Recomendações:

- a) O número de membros não executivos do Órgão de Administração, se existentes, deve ser adequado à dimensão da Entidade e à complexidade da mesma, de forma a assegurar com eficiência as funções que lhes estão cometidas.
- b) As Entidades devem constituir comissões especializadas adequadas à sua dimensão e complexidade.
- c) O regulamento ou estatutos devem prever o envio de relatórios completos, detalhados e periódicos aos membros não executivos do Órgão de Administração (em caso de existência de membros executivos) ou ao Órgão de Administração em geral (em caso de existência um diretor geral).
- d) O Relatório de Governo deve, a respeito dos membros do Órgão de Administração e/ou diretores gerais, prestar informação atualizada sobre (i) os elementos curriculares; e (ii) as ocupações profissionais.

4.2. Fiscalização

4.2.1. Princípios:

Os membros de órgãos com funções de fiscalização devem exercer, de modo efetivo e criterioso, uma função supervisora e de estímulo à gestão para a máxima realização do respectivo fim.

A composição do órgão de fiscalização deve proporcionar à Entidade uma equilibrada e adequada diversidade de conhecimentos, experiências e currículos.

4.2.2. Recomendações:

- a) O número de membros do órgão de fiscalização deve ser adequado à dimensão da Entidade e à complexidade da mesma, de forma a assegurar com eficiência as funções que lhes estão cometidas.
- b) O sistema de auditoria interna (órgão de fiscalização) deve ser estruturado em termos adequados à dimensão da Entidade e à complexidade da sua atividade, tendo capacidade e conhecimentos técnicos para o efeito.
- c) O regulamento ou estatutos devem prever o envio de relatórios completos, detalhados e periódicos, aos demais órgãos, nomeadamente de administração, ao órgão de fiscalização.
- d) O Relatório de Governo deve, a respeito membros do órgão de fiscalização, prestar informação atualizada sobre (i) os elementos curriculares; e (ii) as ocupações profissionais.

5. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO E REMUNERAÇÕES

5.1. Avaliação Anual de Desempenho

5.1.1. Princípio:

A Entidade deve promover, anualmente, a avaliação do desempenho do Órgão de Administração e dos seus membros individualmente, do diretor geral, se existente, e ainda das comissões especializadas, se aplicável.

5.1.2. Recomendações:

- a) Deve ser previsto em regulamento da Entidade, que um órgão ou comissão proceda à avaliação anual do desempenho do Órgão de Administração, tendo em conta o cumprimento da estratégia da Entidade e dos deveres e atribuições do mesmo, o desempenho do membros do Órgão de Administração, a relação deste com o órgão de fiscalização e o desempenho face ao cumprimento dos objectivos, planos e orçamentos.
- b) A avaliação do desempenho do Órgão de Administração e das suas comissões deve abranger o respectivo funcionamento interno, a contribuição de cada membro para o bom funcionamento do órgão ou da comissão a que pertença e o modo de relacionamento entre órgãos e comissões da Entidade.
- c) Existindo diretor geral, o Órgão de Administração deve ser responsável pela avaliação do seu desempenho face às suas obrigações contratuais e ao estabelecimento de objectivos no âmbito das suas funções.

5.2. Remunerações

5.2.1. Princípio:

A política de remuneração dos membros executivos do Órgão de Administração ou do diretor geral, deve permitir à Entidade atrair, a um custo adequado à sua situação, profissionais qualificados, induzir a um adequado alinhamento de interesses com os dos Stakeholders — tomando em conside-

ração a riqueza efetivamente criada pela Entidade, a situação económica e a do mercado — e constituir um factor de desenvolvimento de uma cultura de profissionalização, de promoção do mérito e de transparência na Entidade.

5.2.2. Recomendações:

- a) No caso das associações, a política de remuneração deve ser aprovada pela Assembleia de Membros.
- b) Deve ser aprovada, no início de cada mandato, a política de remuneração das pessoas a quem compete a administração executiva da Entidade, no âmbito da qual sejam fixadas as respectivas componentes fixas, e, quanto aos Administradores executivos ou diretor geral, caso exista, componente variável da remuneração, os respectivos critérios de atribuição e de mensuração, os mecanismos de limitação, os mecanismos de diferimento do pagamento da remuneração.
- c) A remuneração dos Administradores executivos deve, quando adequado, incluir uma componente variável dependente da avaliação do desempenho dos Administradores, bem como o grau de cumprimento dos objetivos da Entidade para um determinado período.
- d) Anualmente, no âmbito do Relatório sobre o Governo da Entidade, deve ser prestada informação sobre a remuneração efetivamente paga aos membros (executivos) do Órgão de Administração e ao diretor geral, se aplicável.
- e) O Relatório sobre o Governo da Entidade deve igualmente identificar consultores contratados e o montante global pago por serviços.

6. SUSTENTABILIDADE

6.1. Princípio:

Tendo por base a estratégia de médio e longo prazo, a Entidade deverá instituir um sistema de gestão que permita garantir a sustentabilidade e independência da Entidade a longo prazo.

6.2. Recomendações:

- a) O Órgão de Administração deve procurar elaborar, debater e aprovar um plano estratégico e uma política de sustentabilidade da Entidade, que inclua a formulação de um modelo de independência da Entidade a nível financeiro, por forma a que a mesma se torne autossustentável e não dependente de donativos garantidos apenas a curto prazo.
- b) Tendo por base a sua política de sustentabilidade, a Entidade deve instituir um sistema de gestão e desenvolvimento de atividade identificando (i) as necessidades financeiras a médio e longo prazo, (ii) a criação de mecanismos de obtenção de financiamento sem dependência de donativos e eventos, (iii) a criação de valor e geração de receita através da própria atividade da Entidade, e (iv) procedimentos de fiscalização, avaliação periódica e de ajustamento da estratégia adoptada.
- c) A Entidade deve avaliar anualmente o grau de cumprimento interno e o desempenho da sua política de sustentabilidade.
- d) A Entidade deve incluir no Relatório de Governo informação adequada a respeito da existência, cumprimento e avaliação da sua política de sustentabilidade.

7. INFORMAÇÃO FINANCEIRA

7.1. Informação financeira e fiscalização

7.1.1. Princípios

O Órgão de Administração tem a responsabilidade pela adopção de políticas e critérios contabilísticos apropriados e por estabelecer sistemas adequados para o reporte financeiro, para o controlo interno, para a sustentabilidade da Entidade e para a sua monitorização.

O órgão de fiscalização (geralmente um conselho fiscal) deve, com independência e de forma diligente, assegurar-se de que o Órgão de Administração cumpre as suas obrigações.

O órgão de fiscalização deve promover uma adequada articulação entre os trabalhos da auditoria interna e da auditoria externa.

7.1.2. Recomendações

- a) O órgão de fiscalização deve garantir que o Órgão de Administração tenha em prática um processo de preparação e de divulgação de informação financeira adequado, que inclua os critérios para a definição de políticas contabilísticas, elaboração de estimativas, julgamentos, divulgações relevantes e sua aplicação consistente entre exercícios, devidamente documentado e comunicado.
- b) O órgão de fiscalização deve, no Relatório sobre o Governo da Entidade, prestar informação anual sobre o modo como assegurou: (i) que a estrutura de auditoria interna desempenhou as suas funções com independência e competência; e (ii) que as recomendações e conclusões da auditoria interna e do auditor externo foram tidas em consideração na atividade da Entidade.

7.2. Auditoria externa

7.2.1. Princípio:

No âmbito da fiscalização da Entidade e de acordo com a sua dimensão e complexidade, é desejável que a atividade do órgão de fiscalização interno seja complementada por auditoria externa anual às contas da Entidade, a ser levada a cabo por revisor oficial de contas ou sociedade de revisores oficiais de contas.

7.2.2. Recomendações

- a) A Entidade deve promover anualmente uma auditoria externa às contas da Entidade, o que deverá ser realizado por revisor oficial de contas ou sociedade de revisores oficiais de contas.
- b) A auditoria externa anual às contas da Entidade, deve ser independente da auditoria interna promovida pelo órgão de fiscalização.
- c) O Relatório de Governo deve conter o resultado da auditoria externa realizada às contas da Entidade e eventuais pareceres emitidos no âmbito da mesma.

