

5283
1674



THEO
FRAME
ACCOUNTABILITY

TheoFrameAccountability

Apresentação de Resultados

Seminário Final



Ficha Técnica

TheoFrameAccountability:

Título: Apresentação de Resultados – Seminário Final

Coordenadores: Augusta da Conceição Santos Ferreira
Rui Pedro Figueiredo Marques

Autores: Augusta da Conceição Santos Ferreira
Rui Pedro Figueiredo Marques
Alberto Jorge Daniel Resende da Costa
Ana Maria Alves Bandeira
Carlos Alberto Lourenço dos Santos
Cristina Maria Gabriel Gonçalves Góis
Denise Pereira Curi
Deolinda Maria Moreira Aparício Meira
Graça Maria do Carmo Azevedo
Helena Coelho Inácio
Mafalda Jesus
Maria Brízida Faria de Sousa Tomé
Maria Goreti Teixeira
Patrícia Gonçalves Monteiro
Rúben Diogo Freitas Duarte

Editora: UA Editora – Universidade de Aveiro

Edição: 1ª Edição – janeiro 2022

ISBN: 978-972-789-735-3

DOI: <https://doi.org/10.48528/737p-gz24>

promotores



programa



co-financiamento



ÍNDICE

1	INTRODUÇÃO	5
2	FRAMEWORK E INDICADORES	9
2.1	CONSIDERAÇÕES INICIAIS	9
2.2	CONTRIBUTOS RELEVANTES	10
2.3	PERSPETIVA DA ENGENHARIA ORGANIZACIONAL.....	14
2.4	FRAMEWORK.....	17
2.5	INDICADORES.....	18
2.5.1	<i>Metodologia utilizada para a construção dos indicadores</i>	18
3	PLATAFORMA SOMOSIPSS	25
3.1	A PLATAFORMA E OS SEUS COMPONENTES	25
3.1.1	<i>Servidor Web e Base de Dados</i>	26
3.1.2	<i>Portal e páginas individuais das entidades</i>	26
3.1.3	<i>Gestão da página das entidades e inquéritos</i>	27
3.1.4	<i>Front-end da plataforma</i>	33
3.2	UTILIZADORES	34
4	METODOLOGIA	37
5	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	41
5.1	DIMENSÃO <i>PURPOSE</i>	41
5.1.1	<i>Subdimensão estratégia e perfil organizacional e governação</i>	41
5.1.2	<i>Subdimensão transparência</i>	43
5.2	DIMENSÃO <i>PARTNERS</i>	48
5.3	DIMENSÃO <i>PERFORMANCE</i>	50
5.4	DIMENSÃO <i>PROXIMITY</i>	53
5.5	DIMENSÃO <i>PLANET</i>	55
5.6	DIMENSÃO <i>PROGRESS</i>	57
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	59
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	63
	ANEXO 1	65

[Esta página foi intencionalmente deixada em branco]

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Indicadores, dimensões e <i>constructs</i> [adaptado de (Peña-López, 2005)].....	10
Figura 2 - Processo produtivo, tipicamente, associado a qualquer entidade da economia social.....	10
Figura 3 - Mapeamento de diversas <i>frameworks</i> sobre o processo produtivo	13
Figura 4 - Elementos arquiteturais em função de diferentes vistas [(Sousa et al., 2005)].....	14
Figura 5 - Detalhe dos elementos arquiteturais em função de diferentes vistas [(Sousa et al., 2005)].....	15
Figura 6 - Mapeamento das dimensões de sustentabilidade sobre diversos elementos arquiteturais	16
Figura 7 - Dimensões e subdimensões da <i>framework</i> de indicadores	17
Figura 8 - Arquitetura funcional da plataforma SomosIPSS	26
Figura 9 - Painéis de indicadores de desempenho	29
Figura 10 - Exemplo de visualização de um indicador com representação gráfica	32
Figura 11 - Exemplo de visualização de um indicador com representação em tabela	33
Figura 12 - Diagrama de blocos da plataforma SomosIPSS.....	33

[Esta página foi intencionalmente deixada em branco]

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Resultados para os indicadores da dimensão <i>Purpose</i>	41
Gráfico 2 - Resultados para os indicadores da dimensão <i>Partners</i>	48
Gráfico 3 - Resultados para os indicadores da dimensão <i>Performance</i>	51
Gráfico 4 - Resultados para os indicadores da dimensão <i>Proximity</i>	54
Gráfico 5 - Resultados para os indicadores da dimensão <i>Planet</i>	56
Gráfico 6 - Resultados para os indicadores da dimensão <i>Progress</i>	57

[Esta página foi intencionalmente deixada em branco]

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 - Indicadores da dimensão <i>purpose</i>	19
Quadro 2 - Indicadores da dimensão <i>partners</i>	20
Quadro 3 - Indicadores da dimensão <i>performance</i>	21
Quadro 4 - Indicadores da dimensão <i>proximity</i>	22
Quadro 5 - Indicadores da dimensão <i>planet</i>	23
Quadro 6 - Indicadores da dimensão <i>progress</i>	23

[Esta página foi intencionalmente deixada em branco]

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Presença <i>Online</i> Das IPSS do concelho do Porto e da CIRA.....	43
Tabela 2 - Qualidade <i>online</i> , por natureza jurídica, das IPSS do concelho do Porto e da CIRA	44
Tabela 3 - <i>Accountability online</i> , por natureza jurídica, das IPSS do concelho do Porto e da CIRA	45
Tabela 4 - Serviços <i>online</i> , por natureza jurídica, das IPSS do concelho do Porto e da CIRA.....	46
Tabela 5 - <i>EAGLE Index</i> , por natureza jurídica, das IPSS do concelho do Porto e da CIRA	47
Tabela 6 - Resultados para os indicadores VAB, LG, SOL e FM	53
Tabela 7 - Resultados para os indicadores da subdimensão investimento social, doadores e mecenato	55

[Esta página foi intencionalmente deixada em branco]

SUMÁRIO EXECUTIVO

Objetivos do projeto

O projeto “*TheoFrameAccountability - Theoretical framework for promotion of accountability in the social economy sector: the IPSS case*” (<https://www.tfa.pt/>), tem como objetivos:

- a criação de uma *framework* de indicadores que fornecerá às IPSS (Instituições Particulares de Solidariedade Social) e às partes interessadas uma ferramenta com foco na agregação de valor económico, financeiro e social com vista a avaliar o nível de *accountability*;
- desenvolvimento de uma plataforma tecnológica inovadora que permita às IPSS:
 - a criação do seu *website* e, conseqüentemente, a divulgação (*online*) das suas contas anuais - a quem se vincula, e outras informações voluntárias que abrangem, designadamente, os aspetos sociais, financeiros e económicos da sua atividade;
 - a recolha e processamento de dados com vista ao cálculo dos indicadores da *framework*;
- publicação de um anuário que caracterize globalmente as IPSS, dando uma visão geral do seu desempenho nas suas várias dimensões e da sua contribuição para a sociedade.

Outputs do projeto

Os *outputs* do projeto permitiram atingir os objetivos que foram propostos:

- *framework* de indicadores para avaliação da *accountability* das IPSS;
- plataforma SomosIPSS que permite às IPSS:
 - a criação dos *websites* institucionais, possibilitando, entre outras a divulgação anual das contas;
 - a resposta aos questionários;
 - o acesso aos indicadores da *framework* (individuais e agregados) a partir dos quais pode ser realizada a análise individual e a comparação com os indicadores globais;
 - o anuário encontra-se em fase de execução.

Resultados da análise a partir da *framework* de indicadores (amostra piloto)

Na dimensão *purpose*, as IPSS tendem a:

- focar-se na especialização das atividades (as IPSS realizam, a título principal, aproximadamente 27% das atividades principais que, face à legislação em vigor, podem realizar);
- realizar muito poucas atividades para além da principal (apenas cerca de 15% das IPSS realizam outra atividade para além da principal);
- manifestar um interesse na definição da estratégia: cerca de 90% das IPSS têm definida a sua missão, a sua visão e os seus objetivos estratégicos; cerca de 50% das IPSS têm um plano estratégico, um manual de descrição de funções e um modelo de avaliação de desempenho; e cerca de 28% das IPSS têm um sistema de gestão da qualidade;
- não contemplar a participação dos trabalhadores, não membros, nos órgãos sociais (em média, os órgãos sociais apenas integram cerca de 10% de trabalhadores não membros);
- evidenciar paridade entre mulheres e homens nos órgãos sociais (a percentagem de mulheres dos órgãos sociais é de, aproximadamente, 50%);
- não remunerar os órgãos sociais;
- apresentar um baixo nível de transparência.

Na dimensão *partners*, as IPSS tendem a:

- satisfazer um número de utentes muito próximo da procura (95% da população que é potencial utente);
- monitorizar a satisfação dos utentes (85% das IPSS avalia a satisfação dos utentes e 100% das IPSS trataram as reclamações/sugestões/elogios dos utentes); dos trabalhadores (85% das IPSS realizam reuniões com os trabalhadores e têm um sistema de monitorização da sua satisfação e trataram igualmente a totalidade das reclamações/ sugestões/ elogios dos trabalhadores);
- proporcional formação aos seus trabalhadores (cerca de 90% dos trabalhadores beneficiaram de ações de informação e formação);
- ter uma taxa de rotatividade no emprego com algum significado (sensivelmente 33%);
- recorrer muito pouco às medidas de emprego inclusivo (apenas 3% dos trabalhadores eram recrutados por esta via);
- contratar trabalhadores com formação superior, mas destes, apenas cerca de 25% atuam na sua área de formação;
- recorrer muito pouco ao trabalho voluntário (a taxa de recrutamento de voluntários não tem expressão);

- recorrer em alguma medida a fornecedores locais (cerca de 39% das compras realizadas pelas IPSS são a fornecedores locais);
- deter, na sua maioria, acordos de parceria com o Estado (cerca de 85% das IPSS possuem acordos de parceria com instituições do setor público).

Na dimensão *performance*, as IPSS tendem a:

- ser financiadas, maioritariamente, por entidades do setor público (cerca de 44%);
- ser financiadas por via das prestações de serviços (cerca de 40%);
- ser financiadas por investimento social (cerca de 18%);
- ser financiadas outras vias, designadamente, o mecenato e doações (cerca de 4%);
- ter uma percentagem de gastos com o pessoal, relativamente aos gastos operacionais elevada (62% dos gastos operacionais); seguindo-se os gastos com fornecimentos e serviços externos (18% dos gastos operacionais) e os gastos com as mercadorias vendidas e as matérias consumidas (12% dos gastos operacionais);
- ter rendibilidade muito baixa ou negativa;
- apresentar um crescimento do valor acrescentado bruto;
- apresentar um rendimento do investimento social baixo;
- apresentar uma autonomia financeira elevada (aproximadamente 49%); um endividamento significativo (aproximadamente 50%); uma liquidez geral e uma solvabilidade elevadíssimas (aproximadamente 2,98 e 1,8 respetivamente).

Na dimensão *proximity*, as IPSS tendem a:

- ser criadoras de emprego (cerca de 20%);
- contratar trabalhadores localmente (cerca de 83% dos trabalhadores são contratados no concelho em que a entidade exerce atividade);
- avaliar a satisfação da comunidade (cerca de 30% das IPSS avaliam a satisfação da comunidade e destas todas tratam as reclamações/ sugestões/elogios da comunidade);
- proporcionar pouca oferta de programas de informação e formação à comunidade (cerca de 15% das IPSS indicaram ter proporcionado essa oferta à comunidade);
- não conseguir captar (em número) investidores sociais, mecenas e/ou doadores;
- ter acordos de parceria com várias entidades, sendo os mais significativos com entidades da economia social (86% a nível nacional e 33% a nível local).

Na dimensão *planet*, as IPSS tendem a:

- evidenciar uma forte preocupação com os aspetos ambientais: no que concerne à eficiência energética (aproximadamente 43% das IPSS procederam à implementação de medidas de

eficiência energética); aos resíduos e ambiente (cerca de 85% das IPSS fazem recolha seletiva de resíduos, procedem à reutilização de resíduos e à mitigação de resíduos);

- apresentar uma consciencialização ambiental de cerca de 50%.

Na dimensão *progress*, as IPSS tendem a:

- ter uma ligação à internet (100%), mas apenas cerca de 14% das IPSS dá acesso por *virtual private network* (VPN) e 43% detém *local area network* (LAN);
- suportar as suas atividades em tecnologias da informação e da comunicação (TIC) (aproximadamente 85% das atividades);
- ser um facilitador da utilização das TIC (cerca de 86%)
- promover a utilização das TIC na interação com os seus *stakeholders* (cerca de 71%), no entanto praticamente não utilizam plataformas para transação de bens e/ou serviços ou para angariação de investidores sociais;
- revelam um nível de envolvimento interessante e evidenciam a disseminação da identidade cultural da comunidade e a promoção de experiências intergeracionais por via das TIC (cerca de 71% das IPSS afirma que o faz).

Afigura-se que, face à análise efetuada, a *framework* permite a avaliação da *accountability* das IPSS (individual e global), constituindo uma importante ferramenta de auto avaliação e de avaliação externa e pode ser replicada a outras entidades da economia social.

1 INTRODUÇÃO

Em Portugal, as Instituições Privadas de Solidariedade Social (IPSS) desenvolveram um conjunto de respostas sociais em todo o território nacional, alicerçadas em valores de solidariedade social, revelando uma abordagem mais humana, mais próxima e mais benéfica para os cidadãos e menos onerosa para o Estado.

No plano legislativo, as IPSS têm sido alvo de uma intervenção particularmente intensa, com especial destaque para o Decreto-Lei n.º 172-A / 2014, de 14 de novembro, que alterou e republicou o Estatuto das Instituições Privadas de Solidariedade Social (EIPSS), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 119/83, de 25 de fevereiro.

O Decreto-Lei 172-A / 2014 estabelece um novo modelo de supervisão financeira do IPSS baseado em regras imperativas mais exigentes para aumentar a transparência da gestão do IPSS. Desse modo, as IPSS enfrentam pressões crescentes por uma maior responsabilização dos gestores, para com os financiadores, os utentes e os cidadãos comuns designadamente, no que concerne à responsabilidade social.

Este decreto-lei é mais exigente em matéria de relato financeiro, nos termos do n.º 1 do artigo 14.º-A “o relato financeiro das instituições deve obedecer às Normas de Contabilidade para entidades do setor sem fins lucrativos legalmente aplicáveis e está sujeito à aprovação dos respetivos órgãos sociais” E o n.º 2 estabelece que “o reporte financeiro do ano anterior deve ser divulgado no sítio da instituição na Internet até 31 de maio do ano seguinte”.

Relativamente ao n.º 1, a norma de contabilidade legalmente aplicável às IPSS é o Sistema de Normalização Contabilística para Entidades Sem Fins Lucrativos (SNC-ESNL) - aprovado pelo Decreto-Lei n.º 36-A / 2011, de 9 de março. No entanto, dada a sua orientação para o setor privado, não considera as características específicas das IPSS. Um estudo de 2015 intitulado “Inquérito ao setor das ONG em Portugal” identifica esta falta de mecanismos de responsabilização (Franco, 2015).

A exigência de maior responsabilização implica uma reflexão se o relato financeiro permite demonstrar: o nível de satisfação das necessidades económicas, sociais e culturais de quem beneficia dos serviços das IPSS; a capacidade das IPSS garantirem as condições de sustentabilidade e utilização eficiente dos seus recursos financeiros (eficiência económica) e a qualidade das relações das IPSS com a comunidade (Tomé, Bandeira e Meira 2015).

Relativamente ao n.º 2 do artigo 14-A, n.º 2, são também colocadas questões de transparência e responsabilização, sendo do interesse das IPSS que exista a divulgação obrigatória das contas do exercício no seu *website* institucional. No entanto, de acordo com Ferreira, Marques, Santos, Azevedo e Mendes (2019), apenas cerca de 38% das IPSS possuem *website* (dados recolhidos em fevereiro de 2016 e novembro de 2016, respetivamente, antes e depois de terem de cumprir pela primeira vez a obrigação de publicar as contas no *website*). Das IPSS que possuíam *website*, apenas 6% e 23%, respetivamente, divulgavam informação financeira antes e depois da referida obrigação.

Em face destas circunstâncias pode estar em causa a responsabilização das IPSS e, simultaneamente, a dificuldade de avaliar o impacto destas entidades na sociedade e na economia.

Neste contexto, o projeto TFA foi desenvolvido com vista a responder ao seguinte problema de investigação: “Como promover a *accountability* (social, financeira e económica) no setor da economia social: o caso do IPSS?” e tem como grandes objetivos, plasmados na candidatura submetida à FCT:

- a criação de uma *framework* de indicadores que fornecerá às próprias entidades e às partes interessadas uma ferramenta com foco na agregação de valor económico, financeiro e social com vista a avaliar o nível de *accountability*;
- o desenvolvimento de uma plataforma tecnológica inovadora que permita às IPSS:
 - a criação do seu *website* e, conseqüentemente, a divulgação (*online*) das suas contas anuais - a quem se vincula, e outras informações voluntárias que abranjam os aspetos sociais, financeiros e económicos da sua atividade;
 - a recolha e processamento de dados, com vista ao cálculo dos indicadores da *framework*;
- publicação de um anuário que caracterize globalmente as IPSS, dando uma visão geral do seu desempenho nas suas várias dimensões e da sua contribuição para a sociedade.

No seguimento dos objetivos do projeto, e conforme se pode analisar na presente brochura, foi desenvolvida a *framework*, foi desenvolvida a plataforma SomosIPSS e foram recolhidos dados com vista a testar se a *framework* cumpre com os objetivos de avaliação da *accountability* das IPSS.

A metodologia utilizada foi diversa e adequada a cada uma das fases do projeto, sendo que se usaram metodologias qualitativas e quantitativas. As metodologias qualitativas incluíram: revisão de literatura, trabalho de campo, *focus group* e análise de conteúdo (análise de *websites*). As metodologias quantitativas foram utilizadas no tratamento dos dados relativos aos indicadores, designadamente, técnicas de estatística descritiva.

No que se refere à avaliação da *accountability*, embora por limitações que se enunciam no capítulo da metodologia, o número de instituições que compõem a amostra piloto seja reduzido, os resultados permitiram concluir que a partir da *framework* é possível avaliar a *accountability* das IPSS em diversas dimensões, tendo evidenciado as que há ainda uma grande caminho a percorrer .

Para além desta introdução a presente brochura apresenta no capítulo 2 a *framework* e os indicadores, evidenciando, de forma resumida, a literatura que se teve em consideração na sua conceção. No capítulo 3 apresenta-se a plataforma SomosIPSS. No capítulo 4 expõe-se a metodologia seguida para o alcance dos vários objetivos do projeto. No capítulo 5 apresentam-se os resultados e procede-se à sua análise e no capítulo 6 tecem-se as considerações finais.

[Esta página foi intencionalmente deixada em branco]

2 **FRAMEWORK E INDICADORES**

2.1 Considerações iniciais

Para se desenvolver uma listagem de indicadores que responda aos objetivos do projeto (necessidades atuais), não devemos esquecer a sua continuidade e, portanto, a capacidade desta listagem se adaptar às necessidades futuras fortemente condicionadas por fatores emergentes ou não conhecidos, tais como o impacto da(s):

- redes sociais, num futuro próximo, no desempenho das entidades do setor da economia social;
- indústria 4.0 na estrutura organizacional das entidades do setor da economia social
- geração milénio (*millennials*) na força de trabalho e consequente produção de serviços no setor da economia social;
- crescente expectativa da idade média de vida, nas entidades do setor da economia social;
- mudanças que se possam vir a verificar na janela individual de produtividade em consequência das alterações verificadas na sequência da atual situação pandémica.

Tendo em atenção estes fatores, a equipa de investigação do projeto TFA teve o desafio de desenhar e propor uma *framework* de indicadores que responda de forma coerente e alinhada às necessidades presentes e as necessidades futuras envolvendo todos os *constructs* com impacto na referida *framework*.

O observatório sectorial para avaliar a adoção de práticas de negócio eletrónico no âmbito da União Europeia, e-Business W@tch, produziu um relatório em 2005 que pode ser tomado como referência, em termos de design de indicadores, construídos para representar e fornecer informação quantitativa sobre algum *construct* de uma *framework*. Assim, no âmbito do projeto TFA vamos considerar indicadores analíticos (indicador) e indicadores sintéticos (indicador composto), ver figura 1.

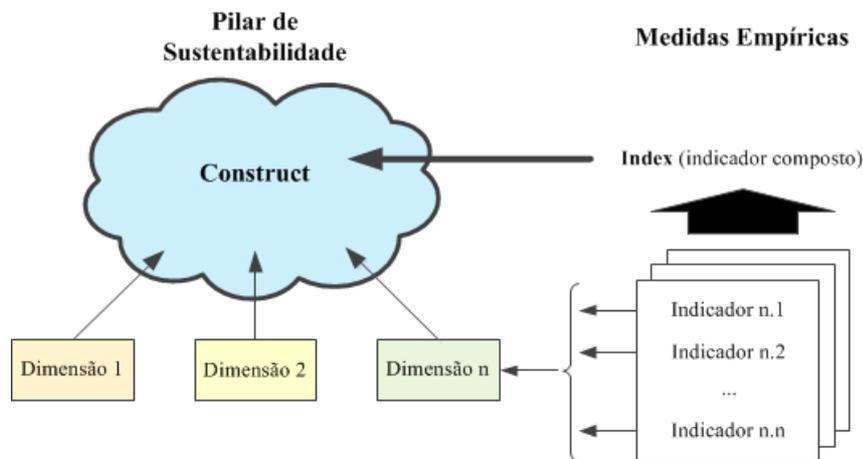


Figura 1 - Indicadores, dimensões e *constructs* [adaptado de (Peña-López, 2005)]

2.2 Contributos relevantes

Considerando que a *framework* de indicadores a desenvolver deve manter o seu alinhamento com as organizações objeto deste estudo, independentemente das atualizações a que as mesmas possam ser sujeitas, deve tomar como ponto de partida o processo produtivo, tipicamente, associado a qualquer organização social (Somers, 2010; Zainon et al., 2014), ver figura 2, não esquecendo de olhar para estas organizações na perspetiva da engenharia organizacional.

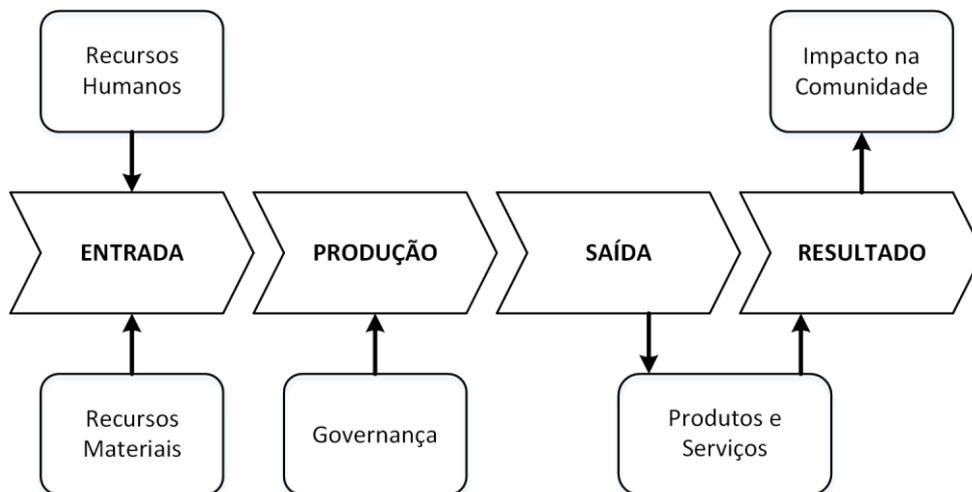


Figura 2 - Processo produtivo, tipicamente, associado a qualquer entidade da economia social

Bagnoli e Megali (2011) consideram que os sistemas de controlo da gestão são fundamentais para orientar o comportamento de uma organização, tanto do ponto de vista individual como do ponto de vista institucional, para o cumprimento de metas e para uma visão de responsabilidade geral (*accountability*), no sentido da responsabilidade e do dever de divulgação correlacionado. Com base no

processo produtivo, estes autores, propõem uma *framework* baseada em três dimensões: (1) desempenho económico e financeiro, necessário para aferir o esforço da organização para obtenção do equilíbrio económico e financeiro; (2) eficácia social, vista como a capacidade de atingir metas e implementar estratégias utilizando recursos de uma maneira socialmente responsável. Esta dimensão deve incluir indicadores relacionados com: inputs (recursos que contribuem para as atividades desenvolvidas), *outputs* (atividades realizadas para atingir a missão e bens / serviços diretos e contabilizáveis obtidos por meio das atividades realizadas), resultados (benefícios ou impacto para os beneficiários pretendidos) e o impacto (consequências da atividade para a comunidade em geral); e (3) legitimidade institucional, envolve a verificação de que a organização respeita as suas ‘regras’ (estatuto, missão, programa de acção) e as normas legais aplicáveis ao seu estatuto jurídico.

Arena, Azzone, e Bengo (2015), sustentam que na base do empreendedorismo social está a ideia de transformar a maximização do lucro e da criação de riqueza - o objetivo final das organizações sem fins lucrativos - nos meios pelos quais o "empreendedor social" satisfaz necessidades sociais não satisfeitas e que o benefício social que é a meta final para as organizações sem fins lucrativos, se torna a verdadeira ‘ideia de negócio’ que precisa ser explorada, gerida e realizada. Nesse sentido, e com base numa extensa revisão da literatura, propõem uma *framework*, Performance Model System (PMS), baseada em quatro dimensões: (1) sustentabilidade financeira (fundamental para assegurar a prestação de serviços); (2) eficiência (associada à relação entre os recursos materiais e humanos utilizados e os serviços prestados); (3) eficácia (associada às características do *output*) e o (4) impacto (associado ao outcome – medida de resultado relacionada com os efeitos da ‘produção’ a longo prazo).

Na dimensão eficácia, e seguindo de perto Bagnoli e Megali (2011) aqueles autores dividem-na em eficácia de gestão, relacionada com a estratégia de gestão e o alcance dos objetivos, e eficácia social que diz respeito à relação entre a organização sem fins lucrativos e os seus *stakeholders* e mede a capacidade da organização satisfazer as necessidades da sua comunidade-alvo por meio da produção de bens e serviços. Face à importância desta dimensão no setor da economia social, a mesma é dividida ainda nas subdimensões: equidade (capacidade de garantir o acesso a produtos e serviços para pessoas vulneráveis, com deficiência, idosos, etc.); envolvimento (capacidade de assegurar a participação das partes interessadas relevantes no processo de tomada de decisão) e comunicação e transparência (capacidade de informar as partes interessadas sobre as atividades da organização).

Na dimensão impacto, considerando as particularidades das organizações sem fins lucrativos, Arena *et al.* (2015), defendem que deve ser medida a coerência entre a missão social e os resultados. Nesse sentido, deve avaliar-se a interligação entre os recursos empregues/utilizados/consumidos (input), os produtos/serviços produzidos (*output*) e os resultados alcançados (outcome) que deve ser coerente com

a missão da organização. Assim, são consideradas mais três subdimensões: valor dos recursos (os recursos utilizados para produzir bens ou serviços devem ser consistentes com a missão da organização); valor dos produtos/serviços (o produto/serviço deve ser coerente com o valor social esperado da organização); valor dos resultados (o impacto final do produto ou serviço produzido deve atender às necessidades para as quais a organização trabalha).

Gibbons e Jacobs (2016), propõem uma adaptação da *framework* proposta por Carol Sanford no seu livro “*The Responsible Business: Reimagining Sustainability and Success*”. Esta adaptação resulta nas seguintes cinco dimensões: (1) *beneficiaries*; (2) *co-creators*; (3) *earth/humanity*; (4) *community* e (5) *investors/funders*. Para estes autores, os *beneficiaries* são aqueles para quem os programas e os serviços são fornecidos (prestados), portanto são os principais *stakeholders*; *co-creators* são aqueles com quem as organizações sem fins lucrativos têm parcerias e podem incluir voluntários, funcionários, organizações parceiras e outras partes interessadas; *earth/humanity* é o ponto crucial da estrutura, uma vez que a relação com a Terra é aplicável à sustentabilidade em qualquer organização, incluindo organizações sem fins lucrativos; *community* refere-se à forma como as ações de uma organização afetam a comunidade, a perspetiva local e o contexto social em que operam; *investors/funders* incluem os financiadores, contribuintes, doadores, fundações e membros do conselho, sem os quais as organizações sem fins lucrativos não poderiam realizar a sua missão. Esta dimensão é aquela em que a qualidade, a conformidade e grande parte da responsabilidade convivem nas organizações sem fins lucrativos, embora a responsabilidade seja inerente a todos os cinco pontos.

Crucke e Decramer (2016), tendo em consideração as particularidades das organizações sem fins lucrativos, proõem um instrumento de medição de desempenho sustentado na avaliação confiável, válida e padronizada do desempenho organizacional construindo uma *framework* para medir a performance organizacional de entidades da economia social baseada nas seguintes cinco dimensões,: (1) económica - o desempenho económico está relacionado com as condições económicas que sustentam uma posição financeira forte, importante para a viabilidade das organizações; como tal, o foco não está nos indicadores financeiros reportados nas contas anuais, mas nos indicadores económicos que influenciam esses indicadores financeiros; (2) ambiental - concentrada nos esforços que as organizações fazem para proteger a natureza; (3) humana - refere-se ao relacionamento da organização com a sua força de trabalho; (4) comunidade - refere-se à forma como as organizações lidam com as suas responsabilidades na sociedade, incluindo as relações com as partes interessadas dominantes: beneficiários da missão social e clientes, pagando pelos produtos e serviços entregues e (5) governança – conjunto de *constructs* que asseguram a execução dos processos de negócio de forma controlada.

Tomé, Meira e Bandeira (2016) desenvolvem e propõem uma *framework* organizada nas seguintes cinco categorias: (1) recursos humanos; (2) produtos e serviços; (3) sustentabilidade; (4) relacionamento com a comunidade e (5) ambientais.

Fazendo o mapeamento das *frameworks* referidas, com o processo produtivo, apresentado na figura 3, podemos sugerir uma *framework* organizada de acordo com o conceito *quintuplet bottom line* (QBL) com as seguintes dimensões (5P): (1) *partners*; (2) *proximity*; (3) *planet*; (4) *purpose* e (5) *profit*.

No entanto, focar a nossa atenção somente no processo produtivo pode ser redutor e eventualmente não captar todas as dimensões. Assim, para uma visão holística, não deve ser esquecida a perspetiva da engenharia organizacional.

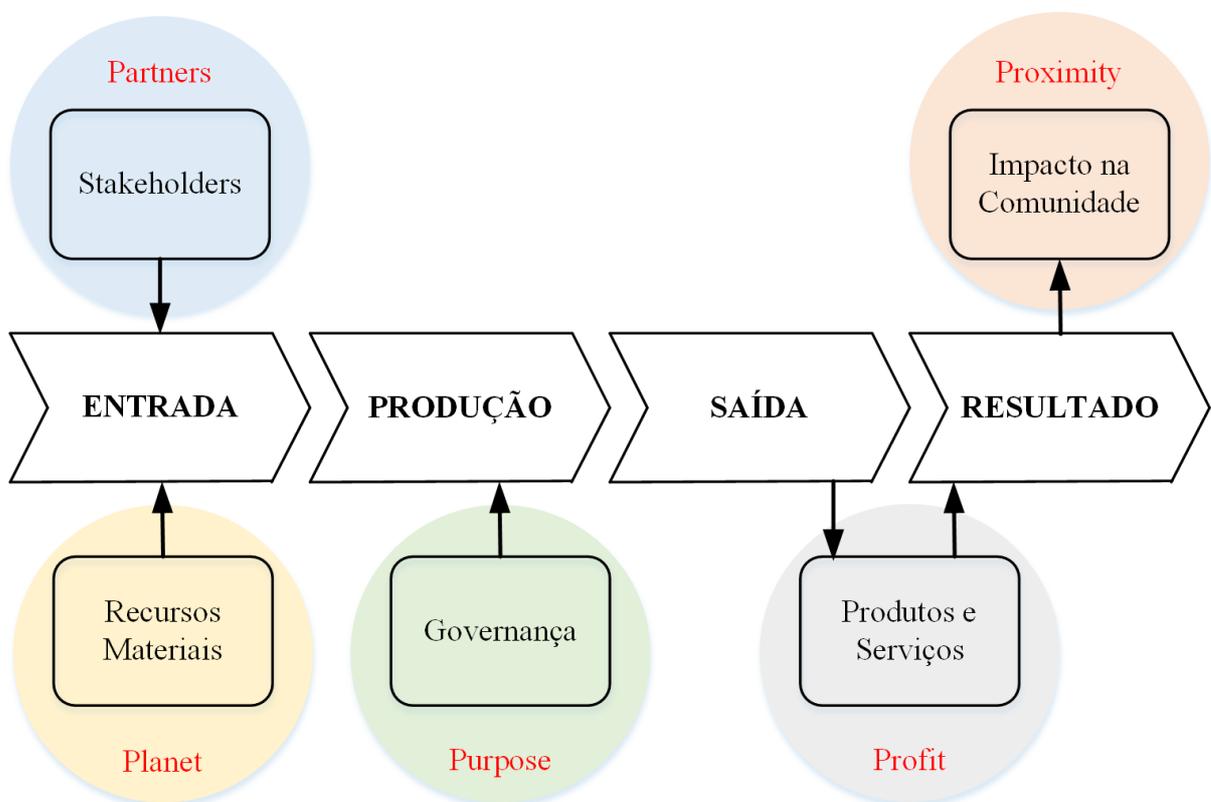


Figura 3 - Mapeamento de diversas *frameworks* sobre o processo produtivo

2.3 Perspetiva da engenharia organizacional

A arquitetura empresarial não é um conceito recente. Enquanto isso, existem áreas que lançam luz sobre a relação entre a gestão orientada aos processos e o suporte aos processos de negócios por meio das tecnologias da informação e comunicação TIC. No entanto, a maioria das abordagens não fornece modelos holísticos sobre os componentes da empresa (Sousa et al., 2005). Estes elementos podem ser representados de acordo com cinco vistas: (1) arquitetura organizacional; (2) arquitetura de negócio; (3) arquitetura informacional; (4) arquitetura aplicacional e (5) arquitetura tecnológica, ver figura 4.

Cada uma das subarquitecturas referidas é representada individualmente e possui os seus elementos relativos ao modelo, não podendo estes pertencer a mais do que uma subarquitectura. Os relacionamentos, representados como setas, representam as dependências de cada subarquitectura (Sousa et al., 2005).

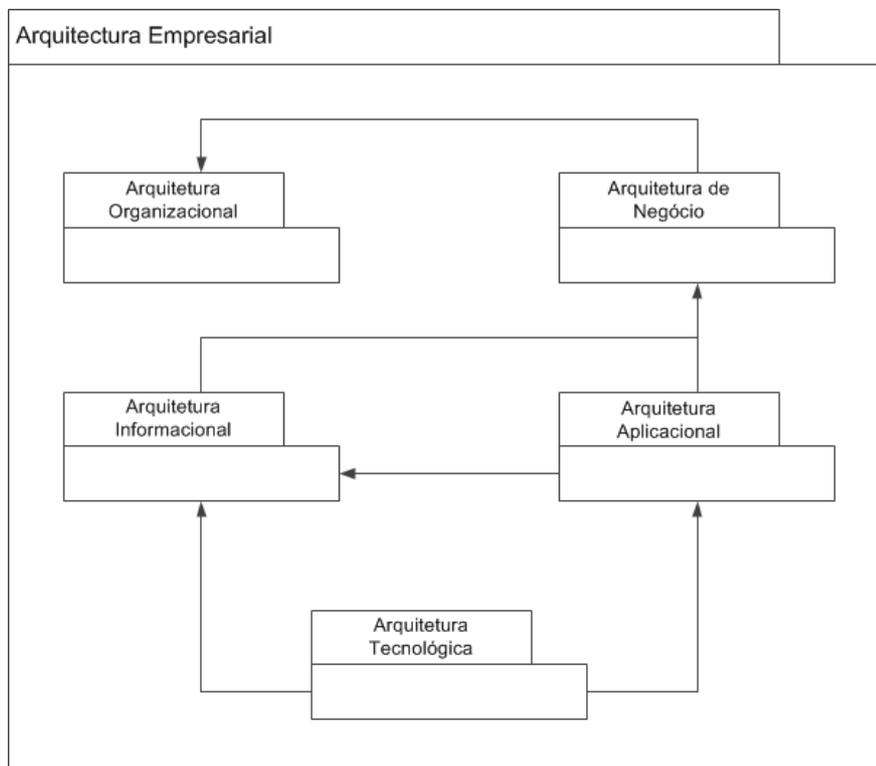


Figura 4 - Elementos arquiteturais em função de diferentes vistas [(Sousa et al., 2005)]

Cada um dos componentes, incluídos nas vistas da arquitetura organizacional pode ser desenvolvido em função dos seus próprios elementos, ver figura 5.

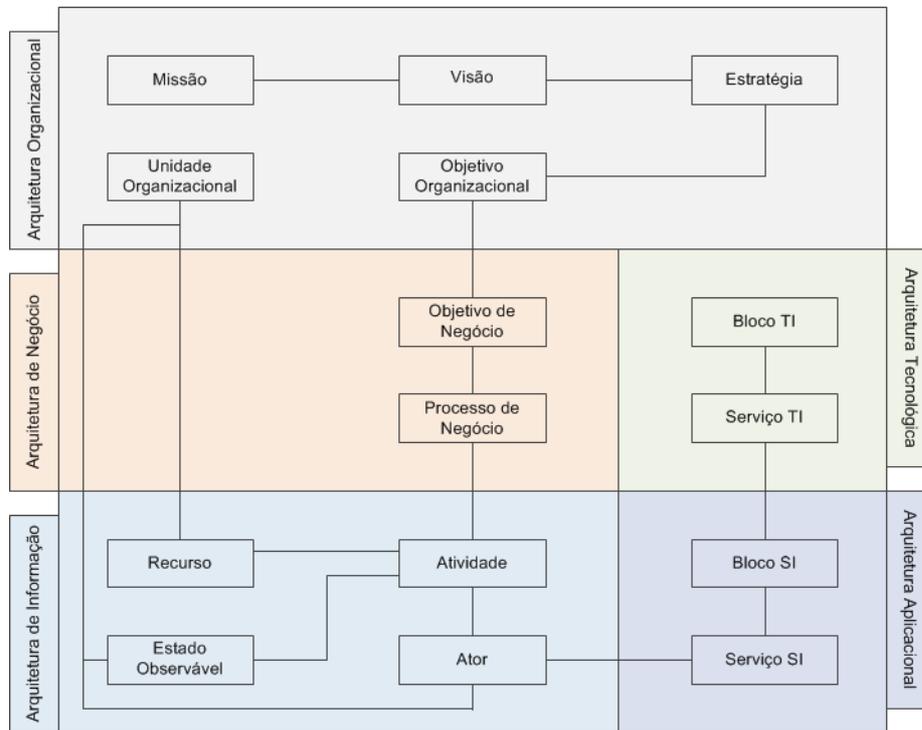


Figura 5 - Detalhe dos elementos arquiteturais em função de diferentes vistas [(Sousa et al., 2005)]

Em função das vistas da arquitetura empresarial, ver figura 6, podemos associar os elementos apresentados nas dimensões de sustentabilidade organizacional, não esquecendo as três dimensões propostas no modelo TBL: *people*; *profit* e *planet*. As descrições dos elementos da arquitetura organizacional são baseadas em Sousa *et al.* (2005).

Vamos alargar a abrangência da dimensão *people* e designar esta dimensão de *partners* que é mapeada no role **ator** (entidade capaz de exibir um comportamento ativo, modelam pessoas, sistemas de computador, ferramentas mecânicas ou quaisquer outros dispositivos usados para executar as operações exigidas por uma atividade).

A dimensão *profit* é mapeada sobre a **unidade organizacional** (inclui informações sobre as unidades organizacionais que compõem uma organização, os recursos humanos que pertencem a essas unidades organizacionais, bem como a estrutura e os relacionamentos que as conectam).

A dimensão *planet* é mapeada sobre o **recurso** (papel de uma entidade que modela a capacidade de ser usada e produzida por processos de negócios).

A dimensão *proximity* é mapeada sobre o **estado observável** (modela um estado de coisas que interessa a uma parte interessada no contexto da arquitetura empresarial).

A dimensão *purpose* é mapeada sobre o **objetivo organizacional** (estado mensurável que a organização pretende atingir), o **objetivo de negócio** (estado mensurável que a organização pretende alcançar, com o envolvimento das entidades envolvidas na realização de atividades), o **processo de negócio** (responsável pela coordenação de atividades, descrevendo como as mesmas são interligadas) e a **atividade** (abstração que representa de que forma um conjunto de entidades colabora através de diversos papéis para produzir um resultado específico).

A dimensão *progress* é mapeada sobre o **bloco TI** (Tecnologias de Informação) - representa a infraestrutura, plataforma, componente tecnológico ou software. O **serviço TI** é a interface fornecida por um bloco de TI para outros blocos de TI, o **bloco SI** (Sistema de Informação) é uma aplicação que agrega um conjunto organizada de mecanismos e operações capazes de manipular dados organizacionais e o **serviço SI** é o conjunto de operações fornecidas pelos blocos SI.

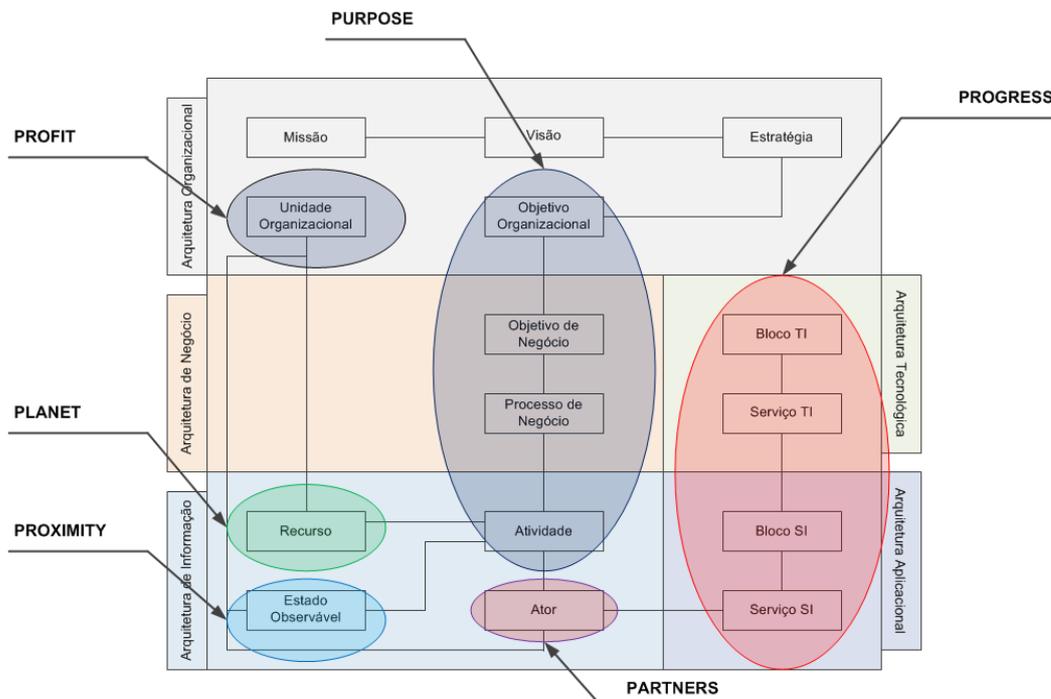


Figura 6 - Mapeamento das dimensões de sustentabilidade sobre diversos elementos arquiteturais

Em função do exposto anteriormente justifica-se a proposta de uma solução inovadora, holística e abrangente que permita recolher e processar dados, com vista à construção de um conjunto de indicadores que contribua para a sustentabilidade do setor da economia social, recorrendo às tecnologias de informação e comunicação, integrando uma perspetiva inclusiva e focalizando-se na agregação de valor económico e social com vista à *accountability* das entidades que fazem parte deste setor.

2.4 Framework

A *framework* de indicadores proposta possibilitará que os cidadãos percebam o trabalho desenvolvido pelas instituições de solidariedade, os financiadores percebam o destino que é dado ao dinheiro que é doado e seja promovida a inclusão social.

Assim, e sustentada numa extensa revisão da literatura, a equipa de investigação do projeto TFA propõe uma *framework* baseada no conceito *sextuplet bottom line* (SBL) com as seguintes dimensões (6P): (1) **purpose** (propósito); (2) **partners** (parceiros); (3) **performance** (desempenho); (4) **proximity** (proximidade); (5) **planet** (planeta) e (6) **progress** (progresso) e num conjunto de subdimensões conforme se pode ver na figura 7.

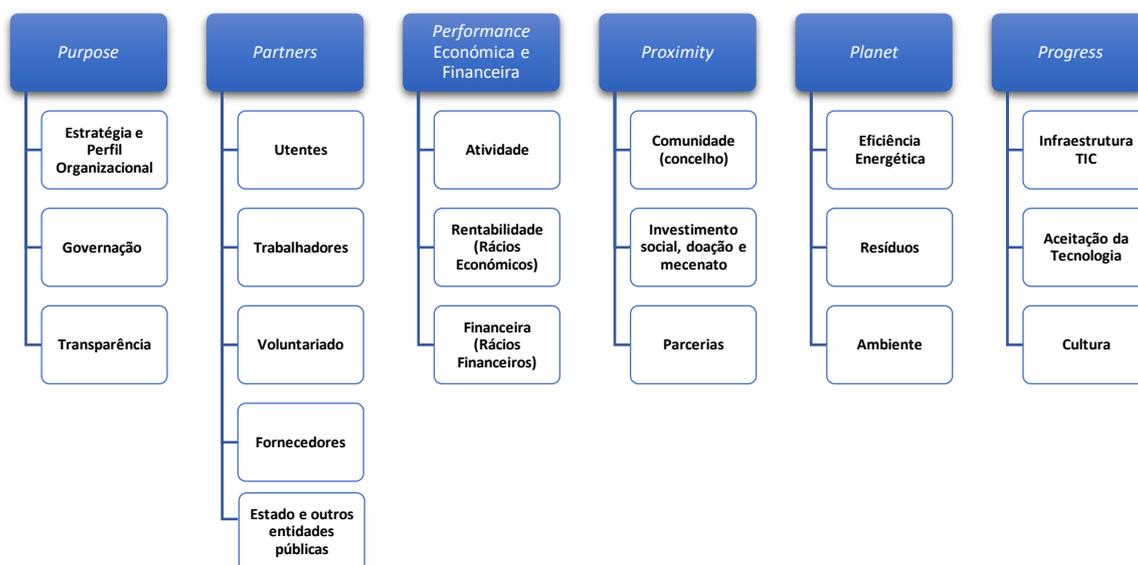


Figura 7 - Dimensões e subdimensões da *framework* de indicadores

A dimensão **purpose** é a peça central da governação no setor não lucrativo e o seu objetivo é fornecer um conjunto de regras que evitem a ineficiência dessas instituições (Speckbacher, 2008). Nesse sentido, esta dimensão permite avaliar o modo como a organização define a missão, a visão e os objetivos estratégicos, o seu modelo de governação e a transparência. Considera as subdimensões: estratégia e perfil organizacional, governação e transparência.

A dimensão **partners** permite avaliar a forma como as organizações lidam com as suas responsabilidades na sociedade, incluindo as relações com as partes interessadas dominantes: beneficiários da missão social e clientes, passando pelos produtos e serviços entregues. Considera as subdimensões: utentes; trabalhadores; voluntariado, fornecedores e estado e outras entidades públicas.

A dimensão *performance económica e financeira* permite avaliar o desempenho da entidade ao nível da atividade, da capacidade de gerar resultados e da capacidade para manter o equilíbrio financeiro e a sustentabilidade. Considera as subdimensões: atividade; rentabilidade (rácios económicos) e financeira (rácios financeiros).

A dimensão *proximity* possibilita avaliar de que modo a organização se relaciona com a comunidade em que se insere e considera as subdimensões: comunidade (concelho); investimento social, doação e mecenato e parcerias.

A dimensão *planet* possibilita a avaliação do relacionamento da organização com o meio ambiente. Tem em atenção o papel de uma entidade que modela a capacidade de ser usada e produzida por processos de negócios. Considera as subdimensões: eficiência energética; resíduos e ambiente.

A dimensão *progress* representa a infraestrutura, plataforma, componente tecnológico ou *software*. Considera as subdimensões: infraestrutura TIC; aceitação da tecnologia e cultura.

2.5 Indicadores

2.5.1 Metodologia utilizada para a construção dos indicadores

A revisão de literatura mostrou que as organizações do setor da economia social, em particular as IPSS, são uma realidade bem conhecida com problemas de diversa ordem, que dificultam a implementação e manutenção de mecanismos de *accountability*. A superação desses problemas carece de uma análise de nível micro, tendo em atenção as múltiplas especificidades com que estas organizações se deparam. Assim, uma estratégia de proximidade é de extrema importância. Como tal, esta foi a abordagem escolhida pela equipa do projeto de investigação TFA para definição dos indicadores incluídos na *framework* desenvolvida e proposta.

A identificação e validação destes indicadores, de acordo com a *framework* de análise descrita, foi precedida de trabalho de campo, realizado com dois objetivos principais: em primeiro lugar, conhecer as IPSS e os problemas existentes; em segundo lugar, apresentar o projeto às partes interessadas, localmente, para facilitar o processo de recolha de dados.

A etapa seguinte consistiu na validação da lista destes indicadores. Para este efeito, a equipa do projeto organizou um *focus group* em Aveiro com o objetivo de recolher a opinião dos diversos *stakeholders*. Este *focus group* teve grande impacto no processo de estabilização da *framework* de indicadores.

A listagem final é a que se apresenta nos quadros que se seguem, os indicadores são apresentados organizadamente de acordo com a *framework* de análise proposta, isto é, por dimensão e por subdimensão. Assim, apresentam-se: no quadro 1 os indicadores da dimensão *purpose*; no quadro 2 os indicadores da dimensão *partners*; no quadro 3 os indicadores da dimensão *performance económica e financeira*; no quadro 4 os indicadores da dimensão *proximity*; no quadro 5 os indicadores da dimensão *planet* e no quadro 6 os indicadores da dimensão *progress*.

Conforme se pode verificar da leitura do quadro 1, os indicadores da dimensão *purpose* estão associados a três subdimensões: estratégia e perfil organizacional; governação e transparência.

Quadro 1 - Indicadores da dimensão *purpose*

Dimensão de Agregação	Indicador		Subdimensão		
	Acrónimo	Designação	Estratégia e Perfil Organizacional	Governação	Transparência
PURPOSE	AP	Atividades Principais	x		
	AI	Atividades Instrumentais	x		
	EPE	Existência de Plano Estratégico	x		
	MEE	Maturidade Estratégica da Entidade	x		
	SGQ	Sistema de Gestão da Qualidade	x		
	MAD	Modelos de Avaliação de Desempenho	x		
	MDF	Manual de Descrição de Funções	x		
	PTOS	Participação dos trabalhadores nos órgãos sociais		x	
	PMHOS	Paridade entre mulheres e homens nos órgãos sociais		x	
	PROSRP	Peso da Remuneração dos Órgãos Sociais na Remuneração do Pessoal		x	
	TE	Transparência			x

A subdimensão transparência é composta unicamente pelo indicador transparência que é calculado com base no índice *Enhancement of an Accountability Guide for Learning E-Government (EAGLE Index)* desenvolvido por Santos et al. (2018) e adaptado às entidades do setor da economia social, em particular às IPSS. Este índice tem 4 dimensões de análise: presença *online*, qualidade *online*, *accountability online* e serviços *online*. Cada uma das dimensões está subdividida em diversos critérios e estes, por sua vez, incluem diversos indicadores (ver anexo 1). Na dimensão, presença *online*, verifica-se se a entidade tem ou não um *website* ativo. Na dimensão qualidade *online*, avalia-se a qualidade do *website* e da informação que nele se encontra de acordo com os critérios: funcionalidade, confiabilidade, usabilidade,

eficiência e segurança. Na dimensão *accountability online* avalia-se o grau de divulgação da informação contabilística, financeira e de desempenho de acordo com os seguintes critérios: informação contabilística, características da informação financeira, *performance* organizacional e social. Finalmente na dimensão serviços *online* avalia-se o nível de serviços que são disponibilizados *online* pela entidade e compreende três critérios: participação, transação e personalização.

Os indicadores da dimensão *partners*, conforme se pode ver no quadro 2, estão associados a cinco subdimensões: utentes; trabalhadores; voluntariado, fornecedores e Estado e outros entes públicos.

Quadro 2 - Indicadores da dimensão *partners*

Dimensão de Agregação	Indicador		Subdimensão				
	Acronímio	Designação	Utentes	Trabalhadores	Voluntariado	Fornecedores	Estado e outros Entes Públicos
PARTNERS	USE	Utentes Servidos pela Entidade face à Procura	x				
	MSU	Monitorização da Satisfação dos Utentes	x				
	MTRSEU	Monitorização do Tratamento das Reclamações/Sugestões/Elogios dos utentes	x				
	RRT	Realização de Reuniões com os Trabalhadores		x			
	RE	Rotatividade no Emprego		x			
	RMEI	Recurso às Medidas de Emprego Inclusivo		x			
	TFSAF	Trabalhadores com Formação Superior que Atuam na sua Área de Formação		x			
	TAIF	Trabalhadores que Frequentaram Ações de Informação/Formação		x			
	HAIFT	Número Médio de Horas de Ações de Informação/Formação a Trabalhadores		x			
	MST	Monitorização da Satisfação dos Trabalhadores		x			
	MTRSET	Monitorização do Tratamento das Reclamações/Sugestões/Elogios dos Trabalhadores		x			
	CV	Captação de Voluntários			x		
	TTV	Taxa de Trabalho Voluntário			x		
	HAIFV	Número Médio de Horas de Ações de Informação/Formação a Voluntários			x		
	VAIF	Voluntários que Frequentaram ações de Informação/Formação			x		
	CFL	Compras a Fornecedores de Âmbito Local				x	
	APa	Acordos de parceria					x

Os indicadores incluídos na dimensão *performance*, como se pode observar no quadro 3, estão associados a três subdimensões: atividade; rentabilidade e financeira.

Quadro 3 - Indicadores da dimensão *performance*

Dimensão de Agregação	Indicador		Subdimensão		
	Acrónimo	Designação	Atividade	Rentabilidade (rácios económicos)	Financeira (rácios financeiros)
PERFORMANCE	FE	Financiamento do Estado face ao Financiamento Total	x		
	FPS	Financiamento de Prestação de Serviços face ao Financiamento Total	x		
	FIS	Financiamento de Investimento Social face ao Financiamento Total	x		
	FMD	Financiamento de Mecenato e Doações face ao Financiamento Total	x		
	FDE	Financiamento de Donativos em Espécie face ao Financiamento Total	x		
	GFSE	Gastos com Fornecimento e Serviços Externos face aos Gastos Operacionais	x		
	GMVMC	Gastos com as Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas face aos Gastos Operacionais	x		
	GP	Gastos com Pessoal face aos Gastos Operacionais	x		
	ROI	Rentabilidade do Investimento (Investimento Social, Estado, Mecenato e Doações)		x	
	RFP	Rentabilidade dos Fundos Patrimoniais		x	
	VAB	Valor Acrescentado Bruto		x	
	LG	Liquidez Geral			x
	FM	Fundo de Maneio			x
	AF	Autonomia Financeira			x
	SOL	Solvabilidade			x
	END	Endividamento			x

Os indicadores associados à dimensão *proximity* (dos visitantes), conforme se pode verificar a partir do quadro 4, estão associados a três dimensões: comunidade (concelho); investimento social, doação e mecenato e parcerias.

Quadro 4 - Indicadores da dimensão *proximity*

Dimensão de Agregação	Indicador		Subdimensão		
	Acronímico	Designação	Comunidade (concelho)	Investimento Social, Doação e Mecenato	Parcerias
PROXIMITY	CE	Criação de Emprego	x		
	RTL	Representatividade de Trabalhadores Locais	x		
	ASC	Avaliação Satisfação da Comunidade	x		
	MRSEC	Monitorização das Reclamações/Sugestões/Elogios da Comunidade	x		
	OPIFC	Oferta de Programas de Informação/Formação à Comunidade	x		
	CIS	Captação de Investidores Sociais		x	
	CISL	Captação de Investidores Sociais Locais		x	
	CMDL	Captação de Mecenas e/ou Doadores Locais		x	
	APEESN	Acordos de Parceria com Entidades da Economia Social Nacionais			x
	APEESL	Acordos de Parceria com Entidades da Economia Social Locais			x
	APEESI	Acordos de Parceria com Entidades da Economia Social Internacionais			x
	APOEN	Acordos de Parceria com outras Entidades Nacionais			x
	APOEL	Acordos de Parceria com outras Entidades Locais			x
	APOEI	Acordos de Parceria com outras Entidades Internacionais			x
	CEC	Captação de Estágios Curriculares			x

Os indicadores incluídos na dimensão *planet*, conforme se pode verificar pela leitura do quadro 5, estão associados a três subdimensões: eficiência energética; resíduos e ambiente.

Quadro 5 - Indicadores da dimensão *planet*

Dimensão de Agregação	Indicador		Subdimensão		
	Acrónimo	Designação	Eficiência Energética	Resíduos	Ambiente
PLANET	MEEn	Medidas de Eficiência Energética	x		
	MECA	Medidas de Eficiência no Consumo de Água	x		
	RSR	Recolha Seletiva de Resíduos		x	
	RR	Reutilização de Resíduos		x	
	MR	Mitigação de Resíduos		x	
	CA	Consciencialização Ambiental			x

Analisando o quadro 6, verifica-se que os indicadores associados à dimensão *progress* se distribuem pelas subdimensões: infraestrutura TIC, aceitação da tecnologia e cultura.

Quadro 6 - Indicadores da dimensão *progress*

Dimensão de Agregação	Indicador		Subdimensão		
	Acrónimo	Designação	Infraestrutura TIC	Aceitação da Tecnologia	Cultura
PROGRESS	LI	Ligação à Internet	x		
	LAN	Rede de Área Local	x		
	VPN	Virtual Private Network	x		
	TICAS	TIC nas Atividades de Suporte		x	
	TICAO	TIC nas atividades Operacionais		x	
	POTBS	Plataforma Online para Transação de Bens e/ou Serviços		x	
	POAISMD	Plataforma Online para Angariação de Investidores Sociais, Mecenas e/ou Doadores		x	
	FPUTIC	Facilitador na Promoção de Utilização das TIC		x	
	FISTIC	Facilitador na Interação com os <i>stakeholders</i> por meio das TIC		x	
	DICC	Disseminação da Identidade Cultural da Comunidade			x
	PEITIC	Promoção de Experiências Intergeracionais por via das TIC			x

[Esta página foi intencionalmente deixada em branco]

3 PLATAFORMA SOMOSIPSS

A plataforma SomosIPSS é um dos principais *outputs* do projeto TFA. É através desta que as entidades participantes terão, por um lado, um espaço público na *Internet* para disponibilização dos relatórios de prestação de contas a que estão legalmente obrigados e, por outro lado, é através da SomosIPSS que as entidades poderão fornecer voluntariamente outros dados que permitirão calcular os indicadores da *framework* desenvolvida neste projeto e apresentada na secção anterior.

Esta secção pretende apresentar as principais funcionalidades da SomosIPSS, os benefícios da sua utilização e o contributo da plataforma na promoção da *accountability* das entidades do setor da economia social, em particular das IPSS.

3.1 A plataforma e os seus componentes

A plataforma SomosIPSS é composta por vários componentes, interconectados pela base de dados e servidor web, elementos centralizadores, conforme ilustrado na Figura 8, que representa a sua arquitetura funcional, as funções dos componentes e a forma como interagem, na perspetiva dos seus utilizadores.

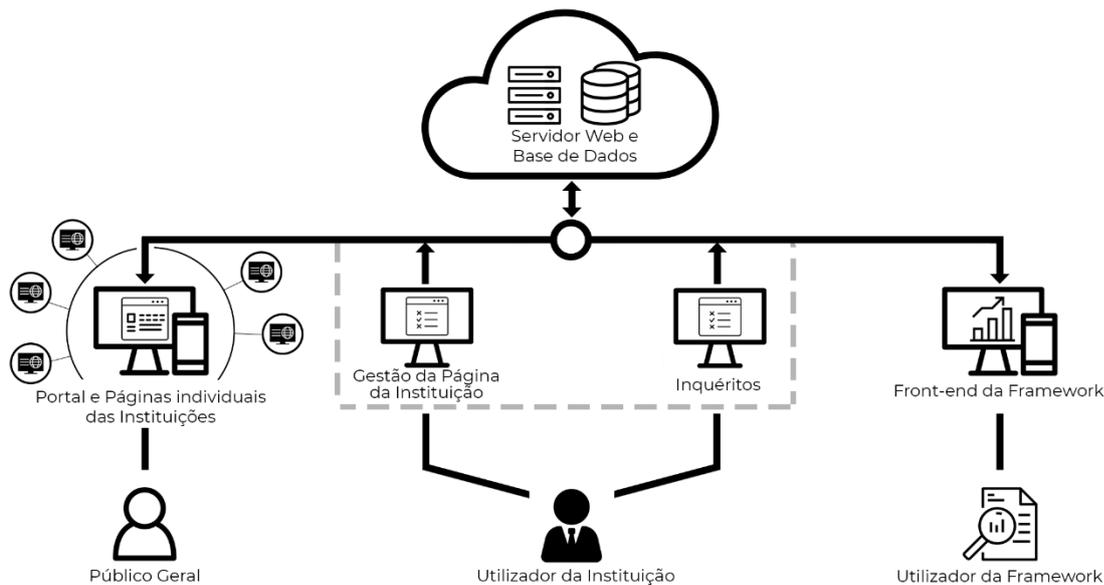


Figura 8 - Arquitetura funcional da plataforma SomosIPSS

3.1.1 Servidor Web e Base de Dados

O componentes Servidor Web e Base de Dados são os componentes que interagem com todos os outros componentes. São eles os responsáveis pela gestão de todos os dados da *framework* de indicadores, bem como os dados que suportam o *website* individual de cada entidade participante do projeto.

3.1.2 Portal e páginas individuais das entidades

O *Portal* é a página principal da plataforma e as *Páginas Individuais das Entidades* representam o conjunto de *websites* das entidades aderentes. Estes *websites* são personalizáveis, de forma que as entidades aderentes podem utilizá-lo como *website* institucional, com URL próprio, divulgando informações institucionais, notícias, os relatórios de prestação de contas legalmente exigidos, bem como outras informações voluntárias.

Além de apresentar o projeto e suas funcionalidades, o *Portal*:

- destaca notícias e/ ou eventos das entidades participantes;
- permite a busca de entidades por meio de um conjunto de filtros;
- permite consultar, de forma agregada, a informação institucional das entidades aderentes;
- permite o acesso ao *front-end* de visualização dos indicadores da *framework*.

As *Páginas Individuais das Entidades* apresentam sempre o seguinte: menu de navegação; o logotipo (se houver); o nome pelo qual é conhecido seguido do nome oficial ou, em alternativa, apenas o nome oficial; a localização da sede; e contactos favoritos (se houver).

A navegação entre as várias páginas de um *website* é feita através do menu superior ou, na versão para dispositivos móveis, através do respetivo menu. Por meio deste menu, o utilizador consegue aceder às seguintes secções: *Sobre*, *Notícias*, *Respostas* e *Documentos*.

A secção *Sobre* contém as seguintes informações:

- uma breve descrição da entidade e um botão *Saiba mais* sobre a entidade;
- uma imagem ilustrativa;
- uma subsecção com as notícias recentes;
- uma subsecção com as respostas sociais e serviços por equipamento.

Ao clicar no botão *Saiba mais*, o utilizador pode aceder: à data de fundação; ao número de identificação fiscal; a um texto descritivo da entidade acompanhado de uma imagem (se houver); a um painel com a Missão, a Visão (se houver) e aos Valores (se houver); aos órgãos sociais e à indicação da natureza jurídica.

Na secção *Notícias*, as notícias ativas são apresentadas em painéis individuais compostos por data de publicação, tipo de notícia, excerto do texto da notícia e botão de ação. Esses painéis são classificados, com notícias fixas (definidas pela entidade), que aparecem primeiro, e as restantes por data de publicação. Ao clicar em cada uma das notícias, a mesma é exibida na íntegra.

A secção *Respostas* exhibe em painéis as respostas e atividades sociais da entidade, por público-alvo. Ou seja, cada painel corresponde a um único público-alvo, contendo as respostas sociais e as atividades associadas e, por sua vez, em que local são desenvolvidas. Clicando no nome do equipamento, uma nova janela é aberta exibindo algumas informações sobre o equipamento, incluindo o endereço e contatos associados.

Na secção *Documentos*, são apresentados os documentos relativos à demonstração dos resultados e outros documentos genéricos que a entidade considere relevante disponibilizar. Será visualizado um painel por ano e, dentro de cada painel, os documentos correspondentes, que podem ser consultados pelo público. Existe ainda outro painel exclusivo para documentos gerais.

3.1.3 Gestão da página das entidades e inquéritos

O componente *Gestão da Página das Entidades e Inquéritos* é um componente disponível a cada uma das entidades aderentes, para que possam fazer a gestão do seu *website* e editarem a informação nele contida. Além disso, há uma área de recolha dos dados necessários ao cálculo dos indicadores da *framework*, por meio de questionários. Ainda neste componente, é disponibilizado um *dashboard* com

indicadores para que cada entidade possa monitorizar o seu desempenho e fazer a sua análise comparativa, de forma anónima, com o desempenho de outras entidades semelhantes.

A navegação no componente da *Gestão da Página das Entidades* é feita principalmente através de um menu lateral. Este menu possui as seguintes opções:

- Visão Geral / *Dashboard*;
- Questionários;
- Indicadores de Desempenho;
- Notícias;
- Equipamentos e Respostas;
- Demonstração dos Resultados;
- Personalização;
- Informações da IPSS;
- Visite/ Crie o Página Pública da Instituição.

O *Dashboard* apresenta um resumo com acesso rápido às principais funções da plataforma (Figura 9). Caso a entidade possua questionários não respondidos, essa informação é apresentada. Caso a entidade possua página pública na plataforma, ela terá acesso ao resumo das notícias, respostas sociais e equipamentos, além da demonstração dos resultados. Depois de responder a pelo menos um questionário, o *Dashboard* apresentará um conjunto de painéis de indicadores com cruzamento de dados entre vários indicadores.

Caso a entidade possua *website* na plataforma, o utilizador tem acesso à área de gestão de notícias. Nesta área o utilizador pode criar, editar e remover notícias. Para adicionar novas notícias, é necessário indicar o tipo de notícia (Notícias, Evento, Inscrição ou Mecenato), o título e o corpo da notícia, e agendar o período em que a notícia estará disponível. Para completar a criação da notícia o utilizador tem a possibilidade de definir uma data de publicação (para agendar para uma data futura) e uma data de término (para agendar quando a notícia deve deixar de estar disponível). Este recurso pode ser útil se a notícia for relevante apenas por um período de tempo. Após seleccionar as opções necessárias, a notícia é criada e fica disponível ou agendada para publicação.

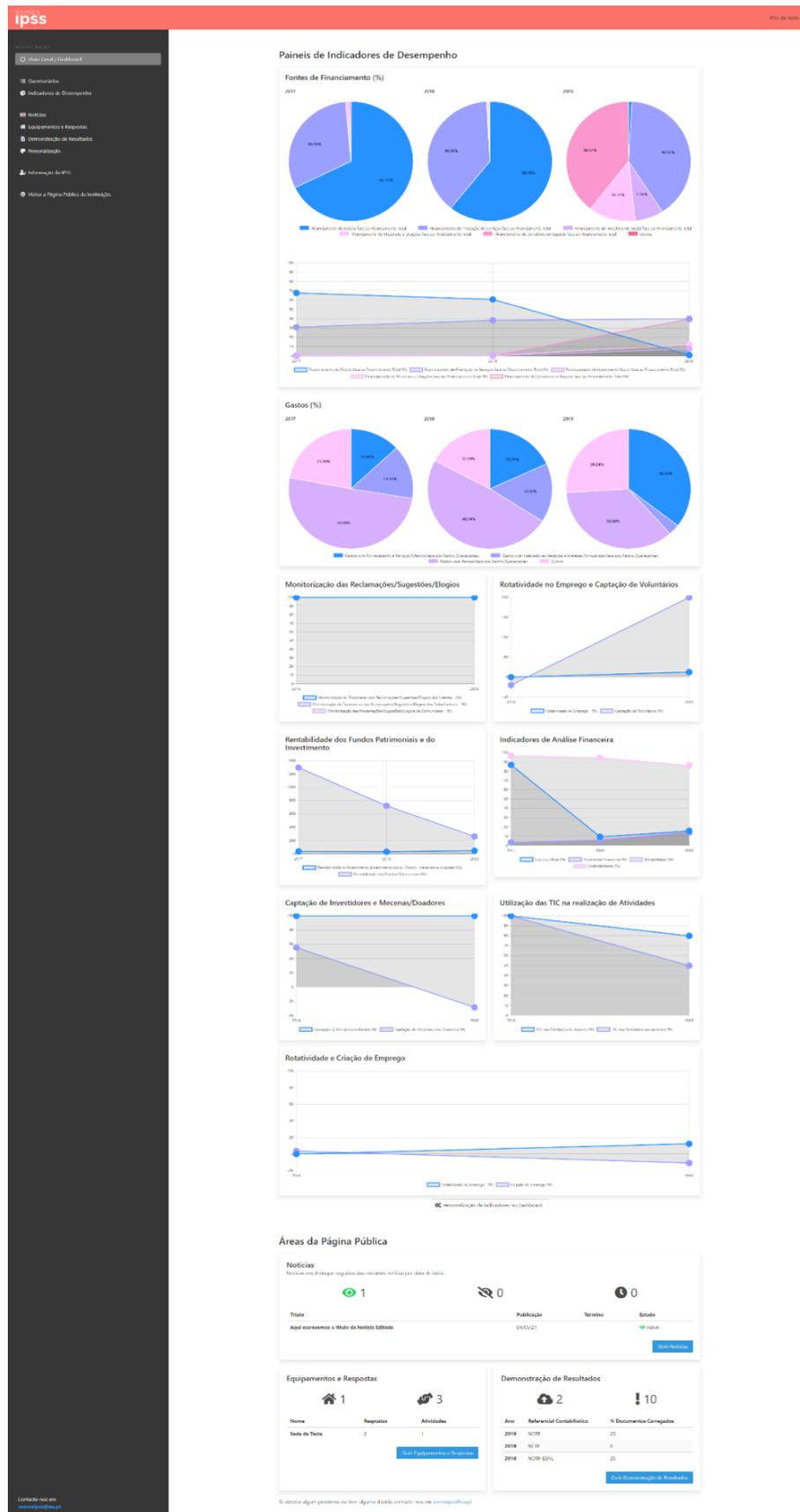


Figura 9 - Painéis de indicadores de desempenho

No topo da lista de notícias, fica disponível um botão para adicionar novas notícias, bem como um conjunto de filtros a serem aplicados, permitindo ao utilizado visualizar todas as notícias, ou apenas as que estão atualmente visíveis, as que estão agendadas ou as que já não são visíveis para o público. Também aqui existem informações iconográficas sobre o estado de cada notícia (agendada, visível, oculta), o título, o tipo de notícia, a data de publicação e a data de fim. Também está associado a cada notícia um conjunto de botões de ação que permitem visualizar a notícia, fixá-la no topo, editar e eliminar a notícia.

Na área *Equipamentos e Respostas*, os utilizadores podem gerir os seus equipamentos, respostas sociais e atividades associadas e respetivos contactos. O utilizador pode: criar, editar e excluir equipamentos (exceto a sede), remover e adicionar respostas sociais ou atividades; remover e adicionar contactos.

Na área da *Demonstração dos Resultados*, as entidades têm a possibilidade de divulgar os seus documentos contabilísticos. Para isso, o utilizador tem à disposição um painel para cada ano (pelo menos os 5 anos anteriores ao seu registo na SomosIPSS). No painel correspondente ao ano das contas que o utilizador pretende partilhar, o utilizador deve seleccionar o referencial contabilístico utilizado naquele ano. Esta seleção permitirá apresentar os campos relacionados com os documentos necessários ao respetivo referencial. Uma vez selecionado, a plataforma apresenta a indicação dos documentos a serem carregados. Também no painel, há um subpainel que lista os documentos que ainda estão em falta.

Para fazer o upload de cada um dos arquivos, o utilizador deve clicar no botão correspondente e seleccionar o ficheiro (que pode ser um dos seguintes tipos: pdf, doc, docx, xls e xlsx). Alternativamente, e caso a entidade não possua os ficheiros em separado, mas um único documento que inclua as diversas peças contabilísticas que pretende divulgar, pode utilizar o botão *Carregar Arquivo com Múltiplos Anexos*, que carrega um único documento e de seguida indicar quais os anexos que esse documento contém.

Na área *Personalização*, os utilizadores têm acesso a um conjunto de opções que lhes permitem alterar alguns componentes visuais do seu website. O utilizador pode escolher a cor predominante do website, a partir de um conjunto de cores predefinidas (coral; azul; verde; cinza; amarelo; vermelho e roxo). Além da cor, o utilizador também pode seleccionar uma imagem ilustrativa de um conjunto de alternativas existentes, para acompanhar o texto de apresentação da entidade na página inicial.

As áreas *Questionários* e *Indicadores de Desempenho* estão disponíveis a todas as entidades, independentemente da opção de criar, ou não, um *website* nesta plataforma. Os principais objetivos destas áreas de administração são permitir a análise interna do desempenho das entidades e o cálculo dos indicadores da *framework*.

Todos os anos, a plataforma disponibiliza às entidades registadas um questionário com perguntas relativas ao ano anterior. Este questionário, também desenvolvido no âmbito do projeto, está dividido em quatro seções:

- questões relacionadas com as atividades realizadas; missão, visão e valores; sistemas de gestão da qualidade; objetivos estratégicos, etc.;
- questões relacionadas com os órgãos sociais, funcionários, comunidade, *stakeholders*, investidores e mecenas, parcerias e proteção ambiental, etc.;
- questões relacionadas com os resultados financeiros;
- questões relacionadas com as TIC; identidade cultural e experiências intergeracionais.

Após o preenchimento do questionário, as respostas são consideradas válidas para cálculo e apresentação dos indicadores. A partir destas respostas, são calculados automaticamente os indicadores relativos ao ano a que o questionário se refere. Quando o utilizador voltar ao painel de administração, ele terá os painéis de indicadores no *Dashboard* (Figura 9) com informação atualizada sobre os indicadores referentes a esse ano.

A área *Indicadores de Desempenho* está também disponível a todas as entidades registadas na plataforma e servirá como ponto de análise e de consulta dos indicadores que integram a *framework* de indicadores que suporta este projeto. Embora esta área esteja acessível a qualquer momento, só apresenta os dados após o preenchimento de pelo menos um questionário. Só assim é possível apresentar este tipo de informação às entidades.

Os indicadores apresentados estão divididos pela sua dimensão e pela subdimensão, conforme a estrutura da *framework* já apresentada. Em cada subdimensão, são apresentados os respetivos indicadores, e, ao clicar no indicador, o utilizador pode consultar informações sobre o mesmo, nomeadamente: dimensão, subdimensão, nome, objetivo do indicador e o valor do indicador. A forma como o resultado é apresentado depende do tipo de indicador e do tipo de dados a apresentar, ou seja, pode ser apresentado em forma de gráfico de barras ou em forma de tabela.

Tomando como exemplo o indicador *Financiamento da Prestação de Serviços face ao Financiamento Total* (Figura 10), é possível identificar a sua dimensão - *Performance Económica e Financeira* - e subdimensão - *Atividade* -, bem como o seu objetivo - *Avaliar a dependência das prestações de serviços*.

Considerando o tipo de indicador e respetivos dados, este indicador é representado num gráfico de colunas, em que o eixo vertical representa um valor percentual (0-100%), e o eixo horizontal os anos. Este gráfico (Figura 10) apresenta duas séries de dados, representados por cores diferentes, apoiados pela legenda inferior que indica que os dados apresentados nas barras de cor coral referem-se ao resultado da

entidade em valor percentual e as barras de cor laranja referem-se à média global dos resultados de todas as entidades respondentes.

Neste caso específico, são apresentados os dados de 3 anos (2017, 2018 e 2019), que correspondem aos questionários respondidos pela entidade. Os dados relativos aos resultados médios globais só são calculados e apresentados após a data limite para o preenchimento dos questionários, definida anualmente. Assim, até essa data, as entidades que já responderam ao questionário apenas terão acesso aos seus indicadores individuais e não terão acesso aos resultados médios globais dos indicadores.

Além disso, a plataforma foi projetada para tornar os dados médios globais anónimos e não ser possível identificar os resultados de qualquer outra entidade. Por esse motivo, quando não são atendidas as condições para garantir o anonimato dos respondentes, os resultados globais não são apresentados.

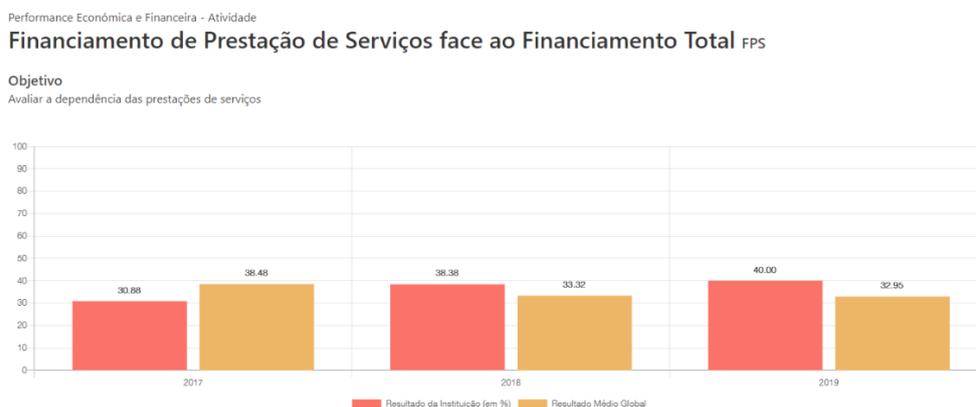


Figura 10 - Exemplo de visualização de um indicador com representação gráfica

Agora, usando o indicador *Atividades Instrumentais* como exemplo (Figura 11), é possível verificar que este indicador apresenta os resultados de forma diferente do anterior - em forma de tabela, pois este indicador é baseado na resposta a uma pergunta Sim/Não. Esta tabela mostra: o ano a que os dados se referem; a resposta da entidade (sim, não ou sem dados); e a percentagem de entidades que responderam Sim.

Propósito - Estratégia e Perfil Organizacional

Atividades Instrumentais AI

Objetivo

Identificar o exercício de outra atividade para além da atividade principal e contribuir para a caracterização do perfil organizacional

	Resposta da Instituição	% Global de Respostas Positivas
2018	✘ Não	71.43%
2019	✘ Não	80.00%

Figura 11 - Exemplo de visualização de um indicador com representação em tabela

3.1.4 Front-end da plataforma

O *Front-end* da plataforma é o componente em que são apresentados os vários indicadores, permitindo a sua análise por diferentes dimensões de análise e uma observação longitudinal do desempenho do setor.

A figura 12 mostra um diagrama de blocos com as principais funcionalidades disponibilizadas nas *Páginas Individuais das Entidades no Portal da Plataforma*, permitindo ver a articulação e fluxo de dados nos principais componentes da arquitetura funcional. Nesta figura, dois websites individuais (duas entidades) são representados apenas como ilustração, mas esse bloco será replicado tantas vezes quantas forem as entidades aderentes, que, por sua vez, estarão todas conectadas ao *Portal*.

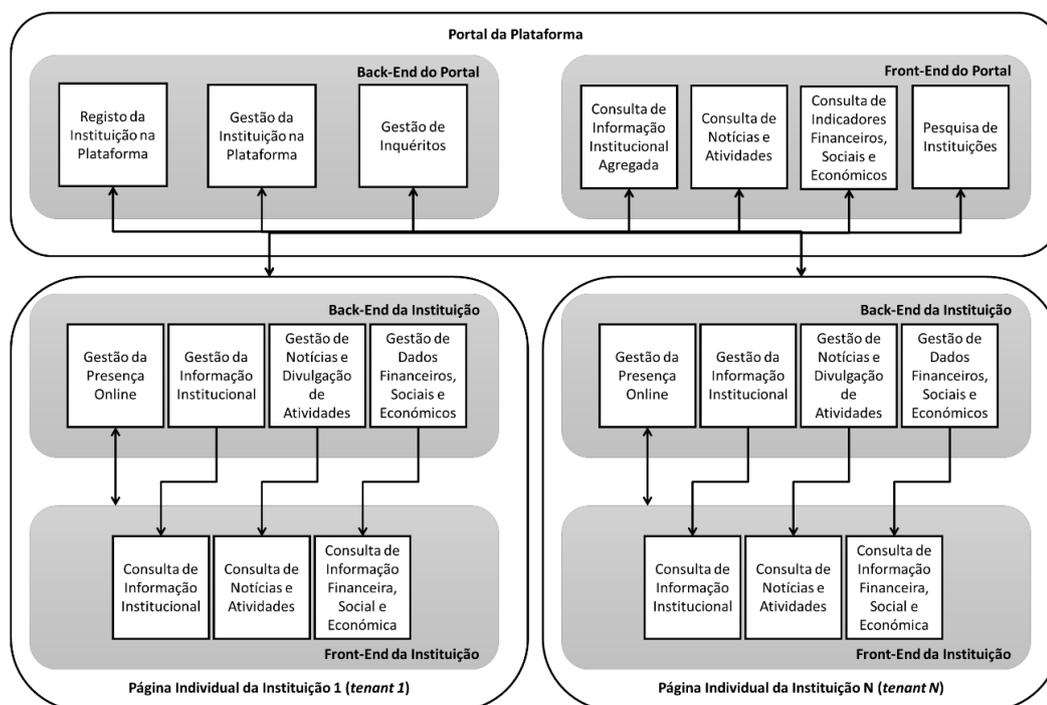


Figura 12 - Diagrama de blocos da plataforma SomosIPSS

Em relação ao *Back-end do Portal*, notamos que ele é composto por três funcionalidades principais:

- registo da entidade como aderente na plataforma;
- gestão de aderentes na plataforma, que inclui, por exemplo, a validação dos registos das entidades e a gestão de credenciais e acesso dos utilizadores;
- gestão de inquéritos pelo administrador da plataforma, nomeadamente a sua criação e edição para permitir o cálculo dos indicadores da *framework*; e verificação dos questionários que ainda não foram respondidos pelas entidades, para que haja alertas para a sua conclusão.

Em relação ao *Front-end do Portal*, para acesso ao público, é possível:

- pesquisar entidades aderentes, de forma a ser direcionado para os respetivos websites individuais;
- consultar, de forma agregada, a informação sobre as entidades aderentes (informação institucional, divulgação de notícias e eventos);
- aceder aos indicadores financeiros, sociais e económicos do *framework* (funcionalidade apenas disponível para utilizadores registados na plataforma e com perfil de utilização autorizado - *Framework User*).

Relativamente ao *Back-end* do website institucional de cada entidade, para uso exclusivo das entidades (*Back-end da Instituição*), o utilizador pode:

- gerir a sua presença *online*, como escolha dos aspetos gráficos disponíveis;
- gerir a sua informação institucional disponibilizada no seu website individual;
- criar e editar notícias e eventos a serem disponibilizados *online*;
- inserir e atualizar dados financeiros, sociais e económicos (exigidos por lei e voluntários).

No *Front-end* do site individual de cada entidade (*Front-end da Instituição*), acessível ao público em geral, é possível visualizar toda a informação inserida no *Back-end*.

3.2 Utilizadores

É possível identificar quatro perfis de utilizador distintos:

- público geral - é o utilizador não registado na plataforma, que pode aceder ao *front-end* do portal e a todas as suas funcionalidades, bem como aos websites individuais das entidades e a todas as informações aí disponibilizadas. O acesso ao website individual pode ser feito através do URL direto do mesmo, criado no momento do registo da entidade na plataforma, ou através do motor de busca de entidades no *front-end* do portal.

- utilizador institucional - é um utilizador registado e validado na plataforma, sendo responsável pela gestão do website da entidade no *back-end* do respetivo website individual, bem como por inserir e gerir todos os dados e informações disponibilizados no respetivo website. Também é responsável por responder aos questionários existentes, fornecendo os dados necessários para o cálculo dos indicadores da *framework*.
- utilizador da *framework* - é um utilizador com permissão para aceder os indicadores da *framework*, podendo consultar a lista de indicadores por dimensão de análise, consultar os dados de cada um dos indicadores e usar os dados de cada indicador para estudos complementares.
- administrador - é o utilizador responsável pela gestão da plataforma, nomeadamente, validar os registos das entidades, consultar os questionários que ainda se encontram a aguardar resposta e espoletar alertas às respetivas entidades com atraso de resposta, e retirar os websites individuais de acesso público, se seu conteúdo não estiver de acordo com as políticas de uso da plataforma.

[Esta página foi intencionalmente deixada em branco]

4 METODOLOGIA

O presente projeto teve como grande objetivo dar resposta ao seguinte problema de investigação: **Como promover a *accountability* (social, financeira e económica) no setor da economia social: o caso particular das IPSS?**

O referencial proposto e utilizado neste estudo resultou da combinação de um conjunto de metodologias qualitativas e quantitativas. As metodologias qualitativas incluíram: revisão de literatura, trabalho de campo, *focus group* e análise de conteúdo (análise de *websites*). As metodologias quantitativas são utilizadas no tratamento dos resultados, designadamente, técnicas de estatística descritiva.

A primeira etapa consistiu em uma extensa revisão da literatura que possibilitou a preparação do trabalho de campo, que decorreu entre março e julho de 2019, com o objetivo de conhecer as IPSS e o ambiente em que desenvolvem a sua atividade (Markham, 2013). A revisão da literatura fornecendo importantes contributos sobre o estado da arte e o conhecimento obtido *in loco* forneceram contributos relevantes para a conceção da *framework* desenvolvida e proposta.

A segunda etapa consistiu na realização do trabalho de campo que foi planeado conforme sugerido por Feldman (2019) e Jacob e Furgerson (2012) e realizado a uma amostra de 67 IPSS representativa da população em estudo e definida com um nível de confiança de 90% e uma margem de erro de 10%. A amostra foi selecionada aleatoriamente dentro de cada estrato: natureza jurídica e área geográfica.

A terceira etapa consistiu na análise de conteúdo dos relatórios que resultaram das entrevistas realizadas durante a segunda etapa (trabalho de campo). Esta análise foi tida em consideração na construção da *framework* e respetivos indicadores e também foi muito relevante da conceção da plataforma SomosIPSS.

Na quarta etapa foi efetuada a validação da *framework* e dos seus indicadores através de um *focus group*, que considerou o tipo de participantes e as suas particularidades, bem como uma moderação adequada voltada para os objetivos a serem alcançados. O *focus group* reuniu 49 participantes selecionados de acordo com o seu envolvimento com o objeto de análise (IPSS), os seus conhecimentos práticos mas

também teóricos. Após uma avaliação detalhada dos comentários obtidos no *focus group a framework* foi refinada.

Na quinta etapa, foi desenvolvido o questionário para recolha dos dados necessários ao cálculo dos indicadores da *framework*. Em maio de 2020, o questionário foi finalizado e submetido a um pré-teste no qual participaram dez especialistas da área académica e profissional. Esta avaliação permitiu obter comentários muito relevantes que tiveram tradução na melhoria do questionário e no desenvolvimento da plataforma SomosIPSS.

Por fim, na sexta etapa, procedeu-se à recolha de dados, à apresentação e à análise dos resultados para os diversos indicadores da *framework*. Foram feitas numerosas ações de divulgação do projeto e da plataforma SomosIPSS, designadamente através dos canais habituais da Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade, foram feitos contactos diretos a algumas IPSS, foram feitas ações de formação para utilização da plataforma, mas ainda assim o nível de adesão foi reduzido. Até ao dia 15 de novembro de 2021, registaram-se na plataforma 322 IPSS e 147 procederam à criação do *website*, mas apenas 41 responderam a pelo menos um questionário. Das 41 que responderam a pelo menos um questionário, apenas 7 responderam aos questionários dos anos de 2018, de 2019 e de 2020.

Tendo em consideração as limitações referidas no parágrafo anterior (fraca adesão às diversas ações de sensibilização e divulgação levadas a cabo) foi realizado um teste a uma amostra piloto com as entidades aderentes que preencheram, na totalidade, os questionários relativos aos anos de 2018, de 2019 e de 2020. Este teste permitiu, por um lado, o teste à plataforma SomosIPSS e o ajustamento de pequeníssimas incoerências nos cálculos dos indicadores e, por outro lado, o teste do *output* da *framework*. A análise dos indicadores permite avaliar se a *framework* cumpre com os seus objetivos e permite dar resposta ao problema de investigação.

Como referido anteriormente, o único indicador que não é determinado por esta via é o indicador transparência, para o qual, como também se referiu anteriormente, é utilizado o *EAGLE Index*. Neste primeiro estudo, aplicou-se este índice a duas amostras de IPSS. Uma, respeitante às IPSS do concelho do Porto (190 IPSS) e outra às IPSS da Comunidade Intermunicipal da Região de Aveiro (CIRA) (198 IPSS). Atendendo à forma jurídica, as amostras têm a seguinte composição: a amostra de IPSS do concelho do Porto é constituída por 144 associações, 17 centros sociais paroquiais, 6 cooperativas, 6 fundações, 16 institutos de organização religiosa e 1 misericórdia; a amostra de IPSS da CIRA é constituída por 115 são associações, 4 casas do povo, 34 centros sociais e paroquiais, 5 cooperativas, 12 fundações, 16 institutos de organização religiosa e 12 misericórdias.

Os dados relativos à amostra de IPSS do concelho do Porto foram recolhidos nos meses de abril e maio de 2021 e os relativos à amostra da CIRA foram recolhidos entre abril e maio de 2021. Para ambas as amostras o primeiro passo foi verificar as IPSS que possuíam *website* (primeira dimensão do *EAGLE Index*). Após esta verificação, e para as IPSS que tinham *website*, os dados foram recolhidos dos seus *websites*, em função dos indicadores de cada critério e dimensão (ver Anexo 1). Para tal foi seguido um guião para uniformizar a recolha e diminuir a subjetividade do investigador.

Para além do teste a uma amostra piloto foi desenvolvido um trabalho, tomando como referência a dimensão de agregação *performance* com o objetivo de criar um painel estratégico para ajudar as IPSS na monitorização do seu desempenho e na tomada de decisão mais informada.

Como amostra para este trabalho foram consideradas as IPSS do distrito de Aveiro. Neste distrito estão registadas 361 IPSS, das quais apenas 142 disponibilizam demonstrações financeiras relativas a 2019. A recolha de dados decorreu durante os meses de janeiro e fevereiro de 2021.

Este trabalho permitiu verificar que a *framework* de indicadores desenvolvida pelo projeto TFA na dimensão de agregação *performance* apresenta bons níveis de robustez permitindo desenvolver um painel de gestão estratégica para apoiar a gestão das IPSS.

[Esta página foi intencionalmente deixada em branco]

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

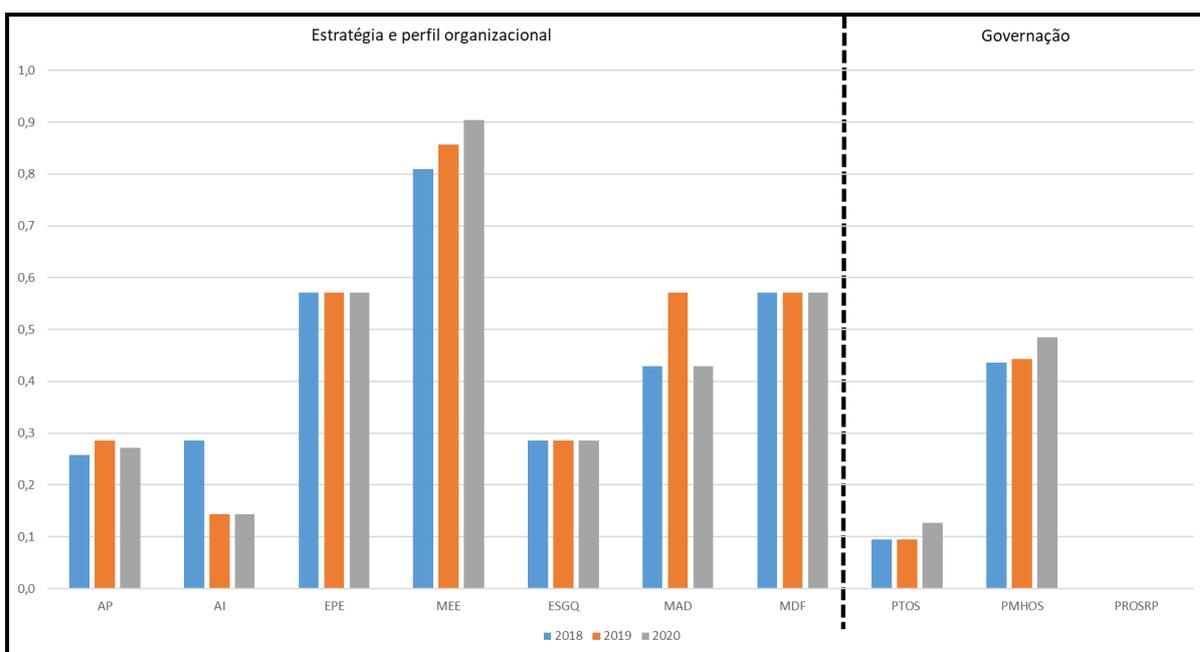
Neste capítulo são apresentados e analisados os resultados relativos aos indicadores da *framework* para as entidades que constituem a amostra piloto e os relativos ao índice de transparência das duas amostras.

5.1 Dimensão *purpose*

5.1.1 Subdimensão estratégia e perfil organizacional e governação

No gráfico 1 são apresentados os resultados para os indicadores da dimensão *purpose* atendendo às suas subdimensões: estratégia e perfil organizacional e governação (a subdimensão transparência, que como explicado atrás não é recolhido através do questionário).

Gráfico 1 - Resultados para os indicadores da dimensão *Purpose*



Da análise ao gráfico 1, e no que respeita à subdimensão estratégia e perfil organizacional, verifica-se que o indicador AP (atividades principais) se mantém sensivelmente constante durante os 3 anos em análise. Através deste indicador, percebe-se que as entidades que compõem a amostra piloto realizam,

a título principal, aproximadamente 27% das atividades principais que, face à legislação em vigor, podem realizar. Estes resultados são indicativos de que as IPSS da amostra piloto procuram especializar-se e evitar a diversificação. O indicador AI (atividades instrumentais) tem um valor baixo, decresce de 2018 para 2019 e mantém em 2020 o mesmo valor, indicando que, nesse ano, apenas cerca de 15% das IPSS realizam outra atividade para além da principal. A análise conjunta destes indicadores parece ir ao encontro ao que acabámos de referir e que se relaciona com a procura de especialização nas atividades desenvolvidas. No entanto, o facto de uma pequeníssima percentagem de IPSS realizar outra atividade para além da principal também pode indiciar falta de iniciativa para a prossecução de atividades que lhes permitam uma maior sustentabilidade financeira e envolvimento na comunidade onde atuam.

O indicador EPE (existência de plano estratégico) mantém-se constante no período em análise e informa que, aproximadamente, 57% das IPSS da amostra piloto têm definido um plano estratégico. Uma percentagem idêntica é obtida para os indicadores MDF (manual de descrição de funções) e MAD (modelos de avaliação de desempenho) embora este último apenas para o ano de 2019, enquanto que o indicador SGQ (sistema de gestão da qualidade) apresenta-se mais baixo (cerca de 28%), significando que apenas 28% das IPSS têm um sistema de gestão da qualidade. O indicador MEE (maturidade estratégica da entidade) é o que apresenta valores mais elevados e tem evoluído positivamente ao longo do tempo, situando-se, em 2020 em 0,9. Este indicador permite concluir que, naquele ano, 90% das IPSS têm definida a sua missão, a sua visão e os seus objetivos estratégicos.

Na subdimensão governação, o indicador PTOS (participação dos trabalhadores, não membros, nos órgãos sociais) apresenta uma ligeira subida em relação a 2019, mas, ainda assim indica que, em média, os órgãos sociais apenas integram cerca de 10% de trabalhadores não membros. Já no que respeita ao indicador PMHOS (paridade entre mulheres e homens nos órgãos sociais) mostrou uma ligeiríssima subida no período em análise e, em 2020, o seu valor é muito próximo de 50% o que reflete que nas IPSS da amostra piloto existe paridade entre homens e mulheres. O indicador PROSRP (peso da remuneração dos órgãos sociais na remuneração do pessoal) é zero em todos os períodos em análise, significando que nas IPSS da amostra piloto os elementos dos órgãos de gestão não são remunerados.

Dos resultados acabados de expor ressalta que é ainda necessário que as IPSS melhorem a estratégia e o perfil organizacional, designadamente através da introdução de mecanismos de gestão como sejam o plano estratégico, o sistema de gestão da qualidade, o manual de descrição de funções e os modelos de avaliação de desempenho, que permitirão uma maior profissionalização da gestão e ganhos de produtividade, incrementando as condições para a sustentabilidade. Os resultados também evidenciam que as IPSS ainda têm de atuar fortemente na melhoria da governação quer através da participação dos

trabalhadores nos órgãos de gestão, quer através da profissionalização desses mesmos órgãos de gestão. A evolução dos indicadores desta dimensão não parece ter sido afetada pela pandemia.

5.1.2 Subdimensão *transparência*

A tabela 1 resume os resultados da dimensão presença *online* e, da sua análise, constata-se que das 70,53% IPSS do concelho do Porto e 67,17% das IPSS da CIRA têm *website*. Atendendo à forma jurídica e às IPSS do concelho do Porto, todas as fundações, cooperativas e misericórdia têm *website*, 65,28% das associações, 75% dos institutos de organização religiosa e 88,24% dos centros sociais paroquiais têm *website* institucional. Constata-se ainda que das IPSS da CIRA, considerando a natureza jurídica, todas as misericórdias, 80% das cooperativas, 75% das casas do povo e das fundações, 68,75% dos institutos de organização religiosa, 64,35% das associações e 58,83% dos centros sociais paroquiais têm *website*.

Tabela 1 - Presença *Online* Das IPSS do concelho do Porto e da CIRA

Natureza Jurídica	Presença online									
	IPSS analisadas		IPSS com <i>website</i> institucional				IPSS sem <i>website</i> institucional			
	Concelho do Porto	CIRA	Concelho do Porto		CIRA		Concelho do Porto		CIRA	
			Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Associação	144	115	94	65,28%	74	64,35%	50	34,72%	41	35,65%
Casa do Povo	0	4	0	0,00%	3	75,00%	0	0,00%	1	25,00%
Centro Social Paroquial	17	34	15	88,24%	20	58,82%	2	11,76%	14	41,18%
Cooperativa	6	5	6	100,00%	4	80,00%	0	0,00%	1	20,00%
Fundação	6	12	6	100,00%	9	75,00%	0	0,00%	3	25,00%
Instituto de Organização Religiosa	16	16	12	75,00%	11	68,75%	4	25,00%	5	31,25%
Misericórdia	1	12	1	100,00%	12	100,00%	0	0,00%	0	0,00%
Total	190	198	134	70,53%	133	67,17%	56	29,47%	65	32,83%

Do exposto ressalta que há ainda uma percentagem elevada de IPSS que não detêm *website* podendo ser questionada a sua transparência, estando inclusivamente em incumprimento da obrigação da publicação de contas no *website* institucional (Decreto-Lei nº 172-A/2014, de 13 de novembro). Também ressalta que a percentagem de IPSS que detêm *website* é maior no concelho do Porto do que na CIRA.

Na tabela 2 resumem-se os resultados relativos à segunda dimensão do *EAGLE Index* - qualidade *online* – a partir da qual é possível verificar a dimensão subdividida nos cinco critérios e a pontuação média das IPSS, por natureza jurídica.

Tabela 2 - Qualidade *online*, por natureza jurídica, das IPSS do concelho do Porto e da CIRA

Natureza Jurídica	Critérios									
	Functionality		Reliability		Usability		Efficiency		Security	
	Concelho do Porto	CIRA								
Associação	3,22	3,39	4,31	4,83	4,47	4,06	2,49	2,12	3,15	0,92
Casa do Povo	n.a.	3,31	n.a.	5,20	n.a.	4,40	n.a.	1,37	n.a.	0,67
Centro Social Paroquial	3,43	3,63	3,76	5,04	4,32	4,35	2,53	2,09	2,13	0,90
Cooperativa	3,38	3,05	3,80	4,80	4,80	3,00	2,25	1,98	1,33	1,00
Fundação	3,06	3,44	4,40	4,40	4,40	3,60	2,68	1,11	2,67	0,67
Instituto de Organização Religiosa	3,32	3,33	3,70	4,80	3,70	3,87	2,31	2,20	3,67	0,18
Misericórdia	3,91	3,41	3,60	5,00	4,80	3,95	3,05	2,18	6,00	0,83
Média da amostra	3,26	3,42	4,17	4,85	4,40	4,02	2,48	2,04	3,00	0,83
Escala	0 a 6									

O critério da *functionality* refere-se às funcionalidades do *website* e é composto por indicadores que ajudam a validar a relevância das informações fornecidas na perspetiva do utilizador, através da avaliação do rigor das informações, da facilidade de acesso e da navegabilidade. O critério *reliability* está relacionado com as características do *website* que garantem que a informação fornecida está devidamente identificada e atende às necessidades dos utilizadores. O critério *usability* avalia os mecanismos do *website* que garantem uma utilização eficiente, se o mesmo cumpre com a função pretendida e se fornece mecanismos para minimizar erros dos utilizadores, entre outros aspetos. Por fim, o critério *efficiency* está relacionado com o tempo de resposta do *website* e com as necessidades do utilizador. No critério *security* é avaliada a comunicação com o *website*, isto é, se a mesma é feita de forma segura, se o utilizador é informado sobre a utilização de *cookies* e sobre os procedimentos relativos à proteção de dados.

Da análise da tabela 2 verifica-se que o critério que apresenta a média mais elevada é o da *usability* para as IPSS do concelho do Porto e o da *reliability* para as IPSS da CIRA. Verifica-se que nestes dois critérios as pontuações obtidas são acima de 3, ou seja obtêm uma pontuação acima da média (dado que a pontuação máxima possível por critério é de 6). O critério *efficiency* é o que apresenta para as IPSS do concelho do Porto a média mais baixa enquanto que para a amostra de IPSS da CIRA o critério que apresenta a média mais baixa é o critério *security*. Verifica-se também que nestes dois critérios as pontuações obtidas são abaixo de 3, ou seja são critérios que obtêm uma pontuação abaixo da média (dado que a pontuação máxima possível por critério é de 6). Tendo em conta a natureza jurídica, os valores em cada critério não variam muito entre si dentro de cada amostra.

Os resultados da dimensão *accountability online* podem ser analisados a partir da tabela 3. No critério informação contabilística analisa-se se a entidade cumpre com a publicação das demonstrações financeiras de 2019 e no critério características das informações financeiras analisa-se a qualidade da informação financeira sendo apenas possível verificá-la quando todas as demonstrações financeiras obrigatórias se encontram publicadas no website institucional. O critério da *performance* organizacional

está associado à avaliação do desempenho organizacional não financeiro, onde é verificado se a mesma publica no *website* informação sobre aspetos da sua organização. Por último, o critério da *performance* social está relacionado com a avaliação da participação organizacional na sociedade civil.

Tabela 3 - Accountability online, por natureza jurídica, das IPSS do concelho do Porto e da CIRA

Natureza Jurídica	Critérios							
	Informação Contabilística		Caraterísticas da Informação Financeira		Performance Organizacional		Performance Social	
	Concelho do Porto	CIRA	Concelho do Porto	CIRA	Concelho do Porto	CIRA	Concelho do Porto	CIRA
Associação	3,23	2,73	2,12	1,27	2,4	2,3	2,37	2,12
Casa do Povo	na	3,75	na	0,63	na	2,75	na	2,81
Centro Social Paroquial	4,58	3,94	4,38	2,34	2,59	2,64	2,27	2,15
Cooperativa	2,71	2,5	0,94	1,41	1,8	2,6	1,84	2,05
Fundação	3,33	4,72	3,13	2,5	2,91	2,35	2,73	2,42
Instituto de Organização Religiosa	3,44	2,73	3,13	1,7	2,44	2,29	1,85	2,38
Misericórdia	6,25	4,58	5,63	3,44	0	2,71	2,77	2,21
Média da amostra	3,40	3,22	2,48	1,73	2,41	2,41	2,31	2,19
Escala	0 a 7,5		0 a 7,5		0 a 7,5		0 a 7,5	

Da análise da tabela 3 pode constatar-se que em nenhum dos critérios foi atingida sequer metade da pontuação máxima (7,5). Consta-se, igualmente, que o critério que apresenta a média mais elevada é o da informação contabilística para ambas as amostras e o que apresenta menor média é o critério da *Performance* Social para as IPSS do concelho do Porto e o das características da informação financeira para as IPSS da CIRA. Tendo em conta a natureza jurídica, os valores variam bastante entre si em ambas as amostras, nos critérios informação contabilística e características da informação financeira em que as misericórdias atingem o valor mais elevado em ambas as amostras. No critério características da informação financeira, as cooperativas têm o valor mais baixo na amostra do concelho do Porto e as casas do povo na amostra da CIRA.

Os resultados da dimensão *accountability online*, demonstram que, sete anos após a entrada em vigor do Decreto-Lei n.º 172-A/2014, de 14 de novembro muitas das IPSS analisadas não cumprem com o dever de publicitação das contas do exercício no *website* institucional. Além disso, constatou-se, que mais de metade das instituições que publicavam informação contabilística, não atendiam às principais características qualitativas. Ainda assim, foi verificada uma resistência relativamente à divulgação do desempenho das instituições, isto é, ausência de Relatórios de Gestão, Orçamentos, Planos de Atividades e outros indicadores de desempenho.

Por forma a que as IPSS consigam atingir um nível razoável de transparência financeira, devem, não só cumprir com a obrigatoriedade mencionada, como também ter a iniciativa de publicação de indicadores de desempenho e respeitar as principais características qualitativas da informação financeira.

A tabela 4 resume os resultados para a dimensão serviços *online*. De acordo com os resultados obtidos constata-se que os três critérios apresentam uma pontuação média muito baixa. O critério relativo à participação, avalia a possibilidade de participação dos *stakeholders* nas iniciativas promovidas pela instituição e é o critério com a média mais alta em ambas as amostras. No entanto, como se pode verificar, a pontuação média mais elevada é obtida para as IPSS do concelho do Porto e atinge apenas 3,12 pontos numa escala em que a pontuação máxima é de 10. Quando analisada a média em função da natureza jurídica não se verificam grandes oscilações e a pontuação média mais elevada é obtida para as misericórdias, no caso das IPSS do concelho do Porto e para as fundações no caso das IPSS da CIRA.

Tabela 4 - Serviços *online*, por natureza jurídica, das IPSS do concelho do Porto e da CIRA

Natureza Jurídica	Critérios					
	Participação		Transação		Personalização	
	Concelho do Porto	CIRA	Concelho do Porto	CIRA	Concelho do Porto	CIRA
Associação	3,19	2,86	0,11	0,17	1,63	1,92
Casa do Povo	na	2,00	na	0,00	na	1,58
Centro Social Paroquial	2,67	2,80	0,00	0,25	1,49	1,65
Cooperativa	2,00	3,00	0,00	0,00	1,91	2,18
Fundação	3,67	3,56	0,83	0,56	1,16	0,85
Instituto de Organização Religiosa	3,17	2,36	0,21	0,00	1,06	1,87
Misericórdia	4,00	2,50	0,00	0,00	2,00	1,89
Média da amostra	3,12	2,81	0,13	0,17	1,55	1,80
Escala	0 a 10		0 a 10		0 a 10	

No critério da transação, é analisada a possibilidade dos *stakeholders* seguirem os procedimentos de pagamento dos serviços prestados pela entidade. Constata-se que neste critério a pontuação média é baixíssima em qualquer das amostras estudadas (0,13 em 10 nas IPSS do concelho do Porto e 0,17 em 10 nas IPSS da CIRA). Atendendo à forma jurídica, nas IPSS do concelho do Porto, apenas as associações, as fundações e os institutos de organização religiosa apresentam alguma pontuação e nas IPSS da CIRA são apenas as associações, os centros sociais paroquiais e as fundações que apresentam alguma pontuação.

Por fim, no critério referente à personalização, verifica-se, novamente, uma pontuação média muito baixa em ambas as amostras. A pontuação média é de 1,55 e 1,8, respetivamente para as IPSS do concelho do Porto e para as IPSS da CIRA, para uma pontuação máxima possível de 10.

Em termos de natureza jurídica a pontuação média mais elevada das IPSS do concelho do Porto é alcançada pelas misericórdias e a mais baixa pelos institutos de organização religiosa. No caso das IPSS da CIRA, a pontuação média mais elevada é alcançada pelas cooperativas e a mais baixa pelas fundações.

Na dimensão serviços *online*, foi possível verificar que as instituições ainda não têm a possibilidade de o utilizador poder consultar e acompanhar *online* o serviço prestado, demonstrando, assim, o não acompanhamento da evolução tecnológica na prestação dos serviços. Logo, o nível de maturidade dos serviços *online* das IPSS é muito baixo e necessita de uma atenção reforçada, o que explica a pontuação média de 4,78 em 30 nesta dimensão.

Fazendo um resumo dos resultados obtidos, na tabela 5 são apresentados os resultados para o *EAGLE Index* para ambas as amostras.

Tabela 5 - EAGLE Index, por natureza jurídica, das IPSS do concelho do Porto e da CIRA

Natureza Jurídica	Dimensões								EAGLE Index	
	Presença Online		Qualidade Online		Accountability Online		Serviços Online			
	Concelho do Porto	CIRA	Concelho do Porto	CIRA	Concelho do Porto	CIRA	Concelho do Porto	CIRA	Concelho do Porto	CIRA
Associação	10	10	17,64	15,32	10,12	8,42	4,93	4,95	42,69	38,69
Casa do Povo	10	10	n.a.	14,95	n.a.	9,94	n.a.	3,58	n.a.	38,47
Centro Social Paroquial	10	10	16,17	16,01	13,82	11,07	4,16	4,70	44,15	41,78
Cooperativa	10	10	15,56	13,83	7,29	8,56	3,91	5,18	36,76	37,57
Fundação	10	10	17,21	13,22	12,10	11,99	5,66	4,97	44,97	40,18
Instituto de Organização Religiosa	10	10	16,70	14,38	10,86	9,10	4,44	4,23	42,00	37,71
Misericórdia	10	10	21,36	15,37	14,65	12,94	6,00	4,39	52,01	42,70
Média amostra	10	10	17,31	15,16	11,47	9,55	4,85	4,78	43,63	39,49
Escala	0 a 10		0 a 30		0 a 30		0 a 30		0 a 100	

Como se pode observar a partir da tabela 5, numa apreciação geral às diferentes dimensões do *EAGLE Index*, para ambas as amostras, a dimensão presença obtém a pontuação mais elevada (10 pontos em 10) em virtude de só poderem ser analisadas as IPSS com *website*. A dimensão qualidade *online* é a que apresenta a média mais alta (17,31 em 30 pontos e 15,16 em 30 pontos, respetivamente para as IPSS do concelho do Porto e da CIRA), seguida da dimensão *accountability online* (11,47 em 30 pontos e 9,55 em 30 pontos, respetivamente para as IPSS do concelho do Porto e da CIRA) e finalmente, com a média mais baixa, a dimensão serviços *online* (4,85 em 30 pontos e 4,78 em 30 pontos, respetivamente para as IPSS do concelho do Porto e da CIRA). O *EAGLE Index* atingiu assim uma pontuação de 43,63 em 100 pontos para as IPSS do concelho do Porto e de 39,49 em 100 pontos para as IPSS da CIRA.

Numa tentativa de avaliar, globalmente, o nível de transparência das IPSS e considerando que o *EAGLE Index* tem uma pontuação entre 0 e 100 pontos, propôs-se a seguinte escala dividida em 5 níveis:

- de 0 a 20 pontos - nível de transparência muito baixo;
- de 20 a 40 pontos - nível de transparência baixo;
- de 40 a 60 pontos- nível de transparência intermédia;
- de 60 a 80 pontos - nível de transparência boa;
- de 80 a 100 pontos - nível de transparência muito boa.

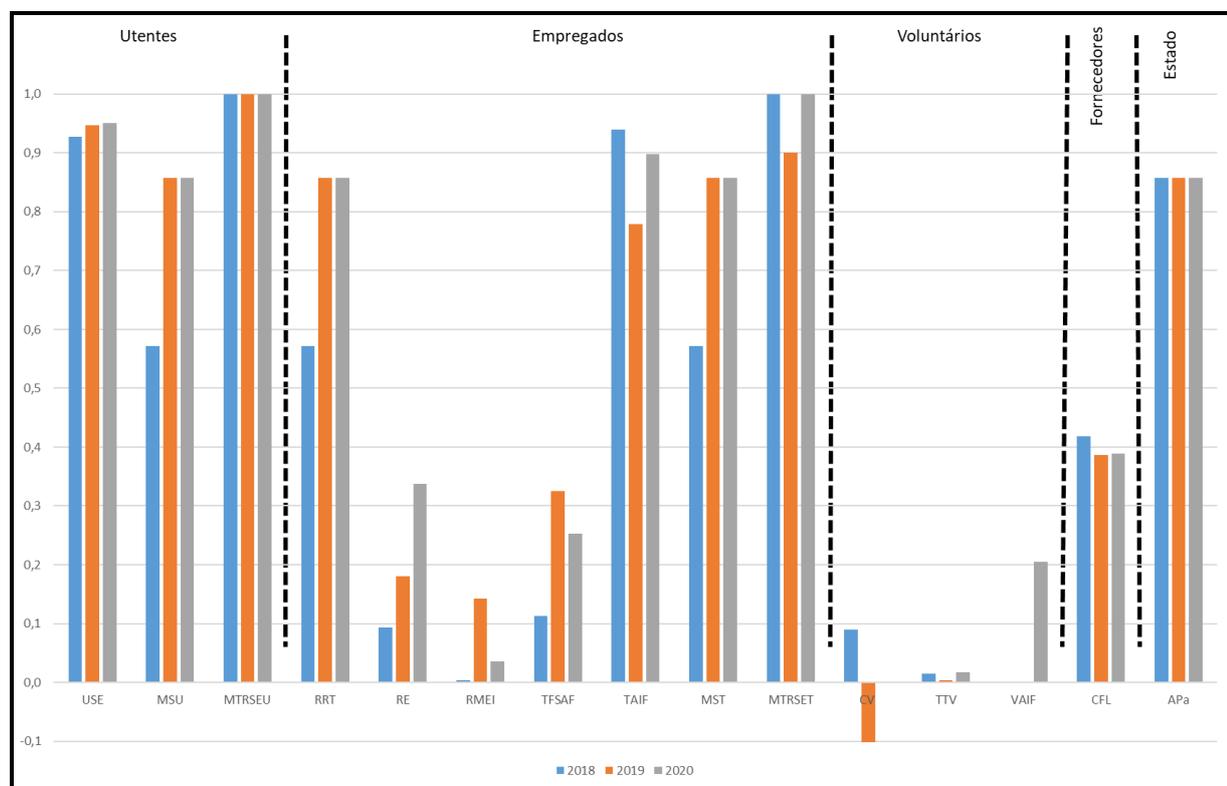
Conjugando os resultados da tabela 5 com cada intervalo de escala definido anteriormente, pode observar-se que, na globalidade, atendendo à natureza jurídica, nenhuma IPSS de ambas as amostras, se encontra num nível de transparência muito boa (entre 80 e 100 pontos). As IPSS do concelho do Porto situam-se num nível de transparência intermédia, à exceção das cooperativas que se situam num nível de transparência baixa. As IPSS da CIRA situam-se num nível de transparência intermédia (centros sociais paroquiais, fundações e misericórdias) e num nível de transparência baixa (associações, casas do povo, cooperativas e institutos de organização religiosa).

Os estudos de Ferreira, *et al.* (2016), Ferreira, *et al.* (2019), Pardal, *et al.* (2019) e Bandeira, *et al.* (2020) chegam a resultados, em algumas dimensões próximos dos obtidos no presente estudo.

5.2 Dimensão *partners*

O gráfico 2 apresenta os resultados para os indicadores da dimensão *partners*, atendendo às suas subdimensões: utentes, trabalhadores, voluntários, fornecedores e Estado.

Gráfico 2- Resultados para os indicadores da dimensão *Partners*



Como se pode observar pelo gráfico 2, na subdimensão utentes, o indicador USE (utentes servidos pela entidade) evidencia um ligeiro crescimento entre 2018 e 2020. No ano, o valor do indicador é indicativo

que as IPSS da amostra piloto servem cerca de 95% da população, demonstrando que estas IPSS servem um número de utentes muito próximo da procura. O indicador MSU (monitorização da satisfação dos utentes) evidencia também um crescimento entre 2018 e 2019 mantendo-se igual em 2020. Nestes dois últimos anos cerca de 85% das IPSS da amostra piloto avalia a satisfação dos utentes. O indicador MTRSEU (monitorização do tratamento das reclamações/sugestões/elogios dos utentes) tem o valor de 100% nos três anos o que nos informa que as IPSS que avaliam a satisfação dos utentes, trataram 100% das reclamações/sugestões/elogios dos utentes que receberam.

No que concerne à subdimensão trabalhadores o indicador RRT (realização de reuniões com os trabalhadores) e o indicador MST (monitorização da satisfação dos trabalhadores) apresentam os mesmos valores e a mesma tendência de crescimento entre 2018 e 2019, mantendo ambos o valor de 2019 em 2020. Nestes anos os indicadores referidos mostram que aproximadamente 85% das IPSS realizam reuniões com os trabalhadores e têm um sistema de monitorização da sua satisfação. O indicador MTRSET (monitorização do tratamento das reclamações/sugestões/elogios dos trabalhadores), indica que em 2018 e em 2020, as IPSS da amostra piloto trataram a totalidade das reclamações/sugestões/elogios dos trabalhadores. Em 2019 o valor é um pouco menor, situando-se em cerca de 90%. O indicador TAIF (trabalhadores que beneficiam de ações de informação e formação profissional no decurso do ano N face ao total de trabalhadores), oscila no período em análise e situa-se em aproximadamente 90% em 2020, significando que essa é a percentagem de trabalhadores que beneficiou de ações de informação e formação no ano em apreço.

Ainda na subdimensão trabalhadores, o indicador RE (rotatividade no emprego) apresenta uma tendência de crescimento embora esta seja mais acentuada de 2019 para 2020, indicando que neste ano a rotatividade no emprego é de, sensivelmente, 33%. Este aumento mais acentuado da rotatividade no emprego em 2020 pode estar relacionado com a situação de pandemia devida ao COVID-19, no entanto, dada a baixa rotatividade o emprego proporcionado pelas IPSS da amostra piloto pode ser considerado duradouro. No que concerne ao indicador RMEI (recurso às medidas de emprego inclusivo), e analisando os seus valores, constata-se que as IPSS recorreram muito debilmente às medidas de emprego inclusivo. Em 2020, apenas cerca de 3% dos trabalhadores eram recrutados por esta via. Finalmente, o indicador TFSAF (trabalhadores com formação superior que atuam na sua área de formação face ao total de trabalhadores) evidencia um crescimento entre 2018 e 2019 e um decréscimo entre 2019 e 2020, mas neste ano, cerca de 25% dos trabalhadores com formação superior atuavam na sua área de formação.

Na subdimensão, voluntários todos os indicadores apresentam valores muitíssimo baixos, e sem expressão sendo o indicador CV (captação de voluntários) em 2019, negativo. Estes resultados indicam que o papel dos voluntários nas entidades pertencentes à amostra piloto ainda é pouco significativo.

Estes resultados podem justificar-se pelo facto de haver obrigatoriedade de profissionais mínimos para obtenção dos subsídios do Estado aliada à necessidade de integração e formação dos voluntários que exige tempo e recursos e à necessidade de que os voluntários atuem na IPSS através de um compromisso devidamente estabelecido, permitindo às IPSS programar as suas atividades e terem certeza de que contam com aquele nível de voluntários. No trabalho de campo, algumas instituições afirmavam que “é mais complicado treinar os voluntários do que os benefícios que trazem até porque tendem a estar apenas de passagem”.

Na subdimensão fornecedores o indicador CFL (compras a fornecedores de âmbito local) diminuiu ligeiramente entre 2018 e 2019, tendo-se mantido em 2020. Neste ano cerca de 39% das compras são feitas a fornecedores locais.

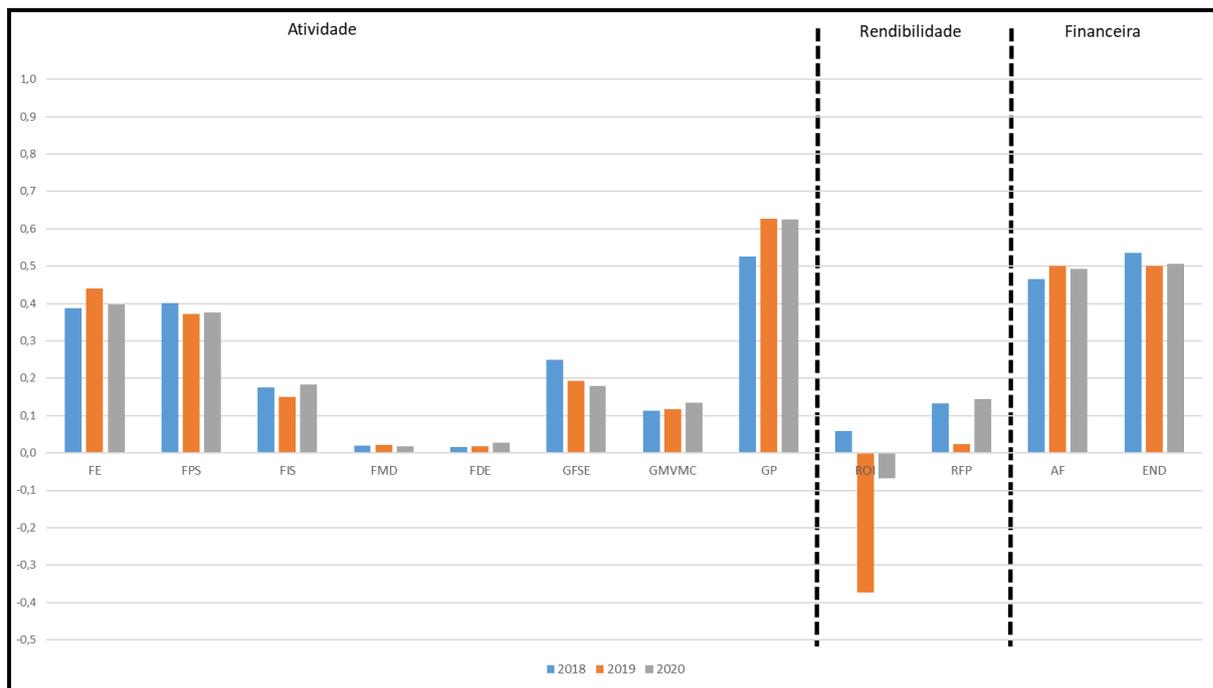
Na subdimensão Estado o indicador APa (acordos de parceria) mantem-se praticamente constante e próximo de 85%, indicando que essa é a percentagem de IPSS da amostra piloto que possuem acordos de parceria com instituições do setor público.

Da análise das subdimensões utentes, trabalhadores, voluntários, fornecedores e Estado, resulta que o nível de desempenho dos indicadores por subdimensão é irregular sendo a subdimensão voluntários a que piores resultados apresenta. Este facto não se afigura muito estranho dada a dificuldade que as entidades enfrentam em ter voluntários com disponibilidade para realizar de forma assídua as atividades. No que respeita à subdimensão dos trabalhadores, é de realçar a necessidade de ajustar as funções desempenhadas à formação dos trabalhadores tirando o melhor partido das suas competências, assim como dedicar mais atenção à monitorização e tratamento das opiniões dos trabalhadores.

5.3 Dimensão *performance*

No gráfico 3 são apresentados os resultados para os indicadores da dimensão *performance* atendendo às suas subdimensões: atividade, rendibilidade e financeira e, na tabela 6, os resultados para os indicadores VAB (valor acrescentado bruto) da subdimensão rendibilidade, LG (liquidez geral), SOL (solvabilidade) e FM (fundo de maneo) da subdimensão financeira.

Gráfico 3 - Resultados para os indicadores da dimensão *Performance*



A análise do gráfico 3, para a subdimensão atividade e no que se refere aos indicadores de financiamento FE (financiamento do estado face ao financiamento total), FPS (financiamento de prestação de serviços face ao financiamento total), FIS (financiamento de investimento social face ao financiamento total), FMD (financiamento de mecenato e doações face ao financiamento total) e FDE (financiamento de donativos em espécie face ao financiamento total), verifica-se que as oscilações em termos temporais são muito pequenas e que o financiamento do Estado (representa entre os 38 e os 44%) a par com o financiamento proveniente da prestação de serviços (valor pago pelo utente, representa entre 38 e 40%) são os que têm maior expressão, representando, conjuntamente, aproximadamente 80% do financiamento das IPSS da amostra piloto. O financiamento de investidores sociais também já tem alguma expressão (aproximadamente 18% em 2020, ano com maior valor) mas o que provém de doadores (incluindo as doações em espécie) é muito reduzido, sendo aproximadamente 4%. Embora os nossos resultados se refiram a um conjunto muito diminuto de IPSS, quando comparamos com os obtidos num estudo publicado pela CNIS (Mendes & Pinto, 2018) estes rácios situavam-se, respetivamente, em, aproximadamente, 39% (financiamento do Estado), 32% (prestações de serviços), 7% (investimento social) e 4% (doações, incluindo em espécie) o que revela que, à exceção do financiamento por via do mecenato, ocorreu algum crescimento do financiamento pelas diferentes vias. Ainda um estudo CNIS (Sousa, 2012) conclui igualmente que as principais fontes de financiamento são o do Estado e o valor pago pelo utentes. O estudo INE (2020) realizado para todo o setor da economia social em Portugal, apura indicadores mais baixos, mas ainda assim confirma que as principais fontes de financiamento são as providas do Estado e do valor pago pelo utentes.

Ainda em termos da subdimensão atividade, mas agora numa análise da estrutura de custos, verifica-se que os gastos com pessoal são claramente os que têm um maior peso nos gastos operacionais (indicador GP), representando cerca de 62% dos gastos operacionais nos anos de 2019 e 2020, seguindo-se os gastos com fornecimentos e serviços externos que representavam aproximadamente 18% dos gastos operacionais (indicador GFSE) nos mesmos anos e por fim os gastos com as mercadorias vendidas e as matérias consumidas que representam, no mesmo período, cerca de 12% dos gastos operacionais (indicador GMVMC). No estudo da CNIS (Mendes & Pinto, 2018) os gastos com o pessoal representavam 58% do total dos gastos, os gastos com fornecimentos e serviços externos que representam aproximadamente 20% dos gastos totais e os gastos com as mercadorias vendidas e as matérias consumidas que representavam cerca de 10% dos gastos totais. A comparação com o nosso estudo não deve ser feita diretamente dado que o nosso estudo analisa a estrutura dos gastos relativamente aos gastos operacionais e o estudo da CNIS (Mendes & Pinto, 2018) utiliza os gastos totais. No entanto, percebe-se que a repartição obedece, sensivelmente à mesma proporção.

A análise efetuada indica que as IPSS deverão investir mais na captação de financiadores, designadamente ao nível do investimento social e doadores, sendo que a via da transparência e da *accountability* deverá ser uma opção. Também demonstra que a estrutura de gastos, admitindo o carácter de prestadoras de serviços das IPSS, está adequado uma vez que são fortemente dependentes de mão de obra.

Relativamente à subdimensão rendibilidade verifica-se que o ROI (rentabilidade do investimento (investimento social, Estado, mecenato e doações) é fortemente negativa em 2019, melhorando ligeiramente em 2020, mas mantendo-se negativa, enquanto que a rendibilidade dos fundos próprios (indicador RFP), embora muito baixa, é positiva. O ano de pior desempenho é o de 2019. No estudo da CNIS (Mendes & Pinto, 2018) a rendibilidade dos fundos próprios é de, aproximadamente 1%, valor mais baixo que o que obtivemos. Já no que concerne ao VAB (valor acrescentado bruto) (ver tabela 6) o seu valor cresce no período em análise. Em termos globais, pese embora o ROI ser muito baixo e até negativo em 2019 e 2020, verifica-se através do VAL uma contribuição interessante das IPSS para a comunidade em que se inserem e para a economia em geral.

Na subdimensão financeira, verifica-se que o indicador AF (autonomia financeira) sobe ligeiramente durante o período em análise e situa-se, em 2020, em aproximadamente 49%. O indicador END (endividamento) tem o comportamento inverso e situa-se, em 2020 em, aproximadamente, 50%. Para completar a análise e observando a tabela 6, verifica-se que tanto o indicador LG (liquidez geral) como o indicador SOL (solvabilidade) têm valores muito elevados e não sofrem uma variação significativa ao longo do período em análise. O indicador FM (fundo de maneo) tem valores que, face à liquidez geral,

podem ser considerados excessivos. Considerando estes resultados, entende-se que a gestão financeira das entidades carece de alguma atenção, indiciando que as IPSS da amostra piloto podiam, com uma gestão financeira mais adequada tirar partido do excesso de financiamento de curto prazo, melhorando a sua função financeira.

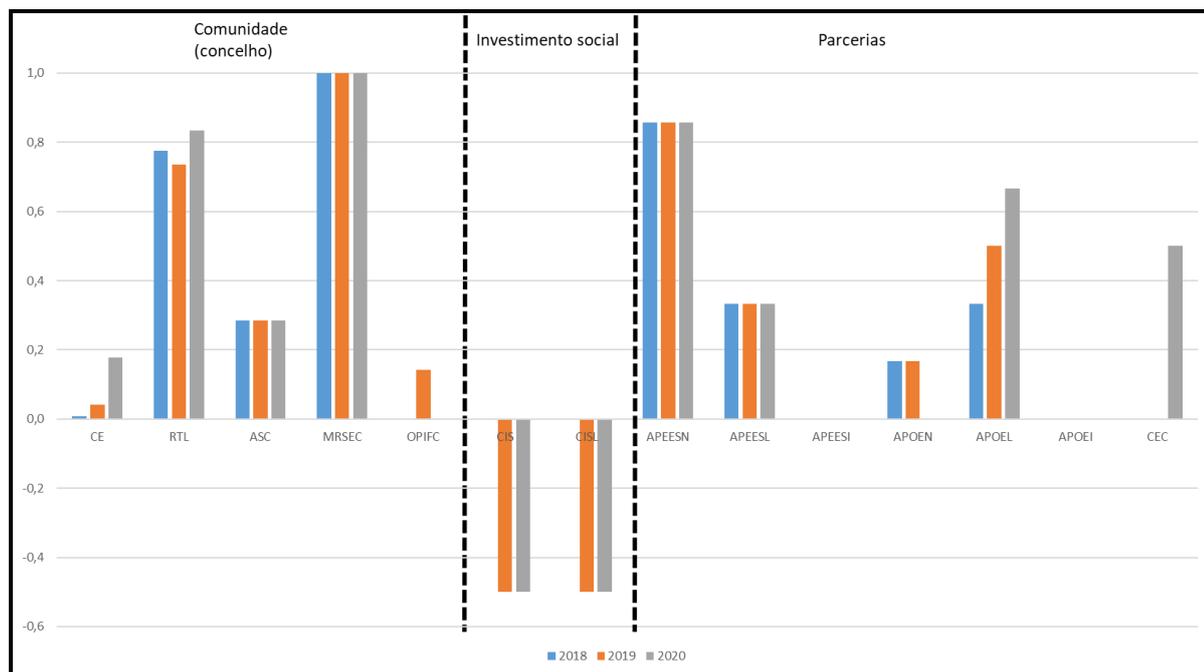
Tabela 6 - Resultados para os indicadores VAB, LG, SOL e FM

Indicador	Ano		
	2018	2019	2020
VAB	291.454	312.892	344.619
LG	2,92	2,55	2,98
SOL	1,72	2,16	1,80
FM	71.393	68.659	99.078

Quando comparamos com o estudo da CNIS (Mendes & Pinto, 2018) verificamos que a autonomia financeira (aproximadamente 72%), a solvabilidade (aproximadamente 2,78) e a liquidez geral (aproximadamente 5,38) são maiores que os obtidos nesta amostra piloto.

5.4 Dimensão *proximity*

No gráfico 4 são apresentados os resultados para os indicadores da dimensão *proximity* atendendo às suas subdimensões: comunidade (concelho), investimento social e parcerias, na tabela 7, apresentam-se os resultados para os indicadores da subdimensão investimento social, doadores e mecenato.

Gráfico 4 - Resultados para os indicadores da dimensão *Proximity*


Como se pode observar pelo gráfico 4, na subdimensão comunidade, o indicador CE (criação de emprego) manteve-se baixo apresentando um aumento em 2020, mas ainda assim a percentagem de criação de emprego em 2020 situa-se abaixo dos 20%. Estes valores podem significar que as IPSS da amostra se encontram numa fase de estabilidade face à estrutura de pessoal recomendada pelos órgãos do Estado ou que não têm capacidade para aumentar os seus quadros por restrições financeiras. O aumento em 2020 pode resultar das respostas necessárias à pandemia COVID-19. O indicador RTL (representatividade de trabalhadores locais) apresenta uma pequena variação no período em análise e, em 2020 é de cerca de 83%. Este indicador é relevante, evidenciando que as IPSS da amostra piloto captam essencialmente trabalhadores locais. A preocupação da entidade com a satisfação da comunidade ainda se situa a níveis baixos, uma vez que menos de 30% das IPSS da amostra indicam que avaliam a satisfação da comunidade, como se pode ver pelo indicador ASC (avaliação da satisfação da comunidade). Não obstante, o indicador MRSEC (monitorização do tratamento das reclamações/sugestões/elogios da comunidade) indica que as IPSS que avaliam a satisfação e monitorizam as reclamações/sugestões/elogios da comunidade trataram, em todo o período em análise, todas as reclamações/sugestões/elogios da comunidade que receberam. A interação das IPSS com a comunidade através de oferta de programas de informação e formação à comunidade, indicador OPIFC é, também pouco significativa, uma vez que somente apresenta valor no ano 2019 e apenas cerca de 15% das IPSS da amostra indicaram ter proporcionado essa oferta à comunidade.

No que respeita à subdimensão investimento social, os indicadores CIS (captação de investidores sociais) e CISL (captação investidores sociais locais) são negativos nos anos de 2019 e 2020, indicando

que o número de investidores sociais decresceu face a 2018. No entanto, nesta mesma dimensão, e como pode ser observado na tabela 7, os indicadores CMD (captação de mecenas e/ou doadores) e CISL (captação investidores sociais locais) sobe muito em 2019, descendo em 2020 para os níveis de 2018. Sendo estes indicadores variações, a subida em 2019 pode ficar a dever-se à COVID-19 que mobilizou a solidariedade e, possivelmente, o aumento de doadores também às IPSS.

Tabela 7 - Resultados para os indicadores da subdimensão investimento social, doadores e mecenato

Indicador	Ano		
	2018	2019	2020
CMD	0,2	50,5	0,5
CMDL	0,1	50,5	0,3

No que concerne à subdimensão parcerias os indicadores APEESN (acordos de parceria com entidades da economia social nacionais congéneres) e APEESL (acordos de parceria com entidades da economia social locais) mantêm-se constantes durante o período em análise e situam-se, respetivamente em 86% e 33%. Não existem acordos de parceria com entidades da economia social internacionais, indicador APEESI, e as parcerias com outras entidades da economia social, indicador APOEN é baixo em 2018 e 2019 e, em 2020, é zero. O indicador APOEL (acordos de parceria com entidades da economia social locais) apresenta uma subida no período em análise, situando-se o seu valor em 2020 em aproximadamente 67%, revelando uma forte ligação à comunidade em que as IPSS se inserem. O indicador CEC (captação de estágios curriculares) só apresenta valor em 2020 e é de 50%, revelando que as IPSS estão a conseguir captar jovens para a atividade da economia social.

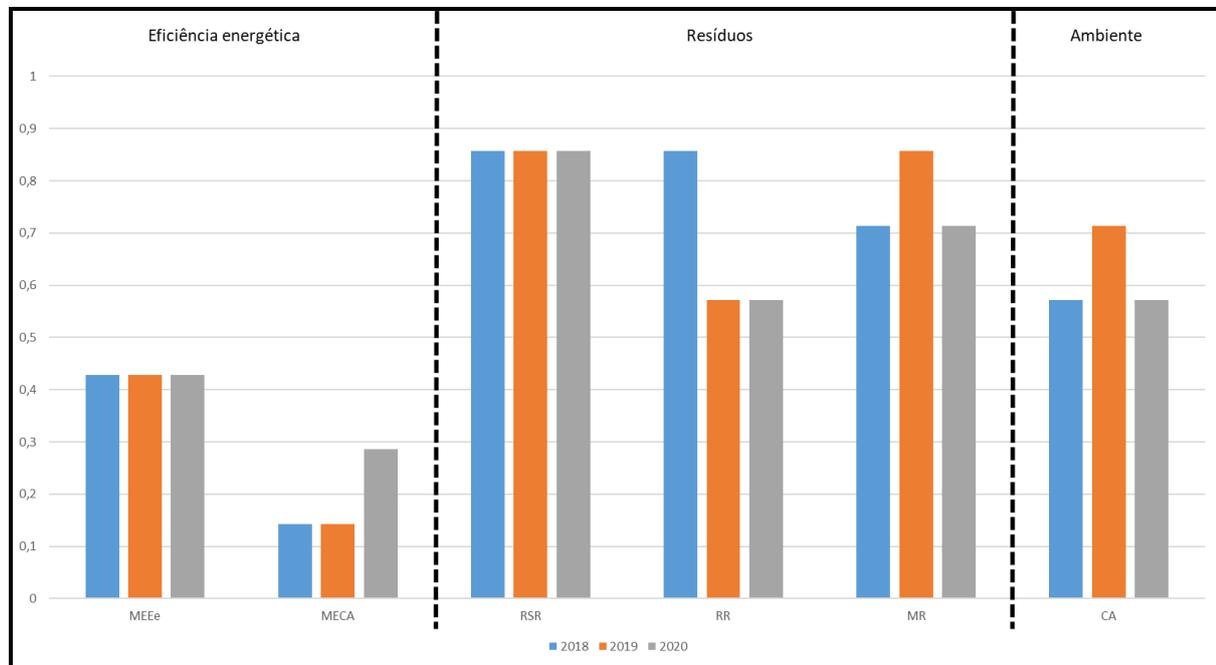
Da análise da dimensão *proximity*, percebe-se que a contribuição das IPSS para a dinamização da comunidade em que se inserem, designadamente ao nível do emprego e das parcerias para a comunidade é significativa.

5.5 Dimensão *planet*

Numa análise ao gráfico 5, onde são apresentados os resultados para os indicadores da dimensão *planet*, considerando as suas subdimensões: eficiência energética, (MEE n e MECA), resíduos (RSR, RR e MR) e ambiente (CA), podemos avaliar a dimensão *planet*. Verifica-se que os indicadores de resíduos e ambiente evidenciam a forte preocupação das IPSS com os aspetos ambientais. Numa análise mais detalhada, pode observar-se que os indicadores RSR (recolha seletiva de resíduos), RR (reutilização de resíduos) e MR (mitigação de resíduos), embora vão oscilando durante o período em análise, apresentam valores, na maioria dos casos, superiores a 85%, o que permite comprovar que as entidades da amostra

piloto utilizam medidas de tratamento ou reutilização de resíduos. O indicador CA (consciencialização ambiental) apresenta também valores superiores a 50%, indo de encontro ao acabado de expor.

Gráfico 5 - Resultados para os indicadores da dimensão *Planet*



A maior debilidade encontrada nesta dimensão é a subdimensão eficiência energética, em que os indicadores são ainda baixos, significando, no caso do MEEe (medidas de eficiência energética) que apenas aproximadamente 43% das IPSS da amostra piloto procederam à implementação de medidas de eficiência energética. No caso do indicador MECA (medidas de eficiência do consumo de água), a percentagem de IPSS que implementaram medidas de eficiência de consumo de água é menor embora tenha subido significativamente em 2020, situando-se em, aproximadamente, 29%.

Numa perspetiva temporal, é de realçar que a generalidade dos indicadores estagnou entre 2019 e 2020 e os indicadores MR e CA têm um ligeiro decréscimo no referido período. Estes resultados estão em linha com o estudo de Liu, Bunditsakulchai e Zhuo (2021), que mostrou uma substancial alteração do padrão de resíduos gerados durante a pandemia. Assim, no caso das entidades analisadas esta descida pode ser justificada pela ocorrência da pandemia, que relegou para segundo plano os aspetos ambientais face às preocupações da saúde.

Em termos globais, entende-se que, da análise dos resultados para esta dimensão, as IPSS estão conscientes da necessidade de preservar o ambiente. No entanto, ainda há espaço para melhorias sobretudo na subdimensão eficiência energética, que carece de mais atenção. Eventualmente, o facto de

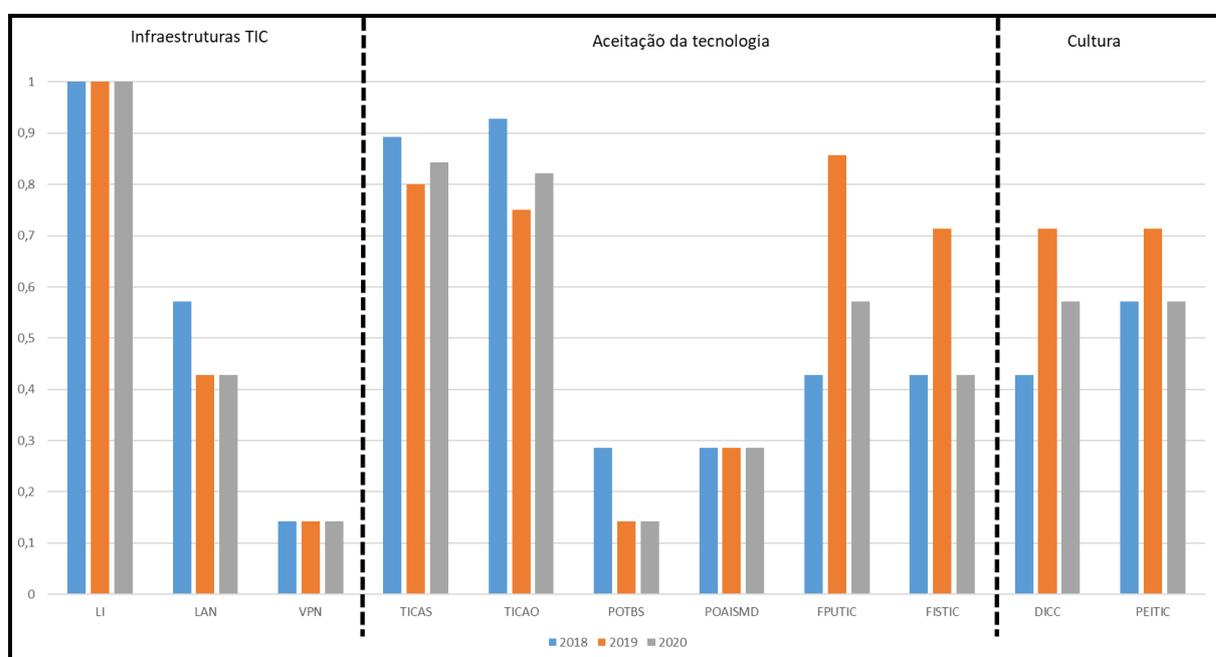
menos de 50% das entidades da amostra piloto não ter medidas de eficiência prende-se com questões de natureza financeira.

5.6 Dimensão *progress*

O gráfico 6 apresenta os resultados dos indicadores da dimensão *progress* ao longo do período de estudo, considerando as subdimensões: infraestruturas TIC, aceitação da tecnologia e cultura.

Da sua análise e no que respeita à subdimensão infraestruturas TIC, pode verificar-se uma grande disparidade de comportamentos quanto à adoção de novas tecnologias, encontrando-se valores insignificantes para o indicador VPN (*virtual private network*) que indica que apenas cerca de 14% das IPSS da amostra dá acesso por *virtual private network*. A percentagem de IPSS que detém LAN (*local area network*), embora tenha decrescido em 2019 e mantido em 2020, é, para aqueles anos, de 43%. Já no que respeita ao indicador LI (ligação à *internet*) verifica-se que todas as IPSS têm essa ligação nos três anos em análise. Em relação à presença destas entidades na Internet, de acordo com INE (2020), em 2018, 49,7% das entidades do setor da economia social não tinha *website* ou página eletrónica.

Gráfico 6 - Resultados para os indicadores da dimensão *Progress*



Quando se observam os resultados da subdimensão aceitação da tecnologia, verifica-se através dos indicadores TICAS (TIC nas atividades de suporte) e TICAO (TIC nas atividades operacionais) que as IPSS da amostra já utilizam as TIC no desenvolvimento das suas atividades, embora, do ponto de vista

temporal, estes indicadores tenham descido um pouco face a 2018. Em linha com estes resultados estão também os resultados para os indicadores FPUTIC (facilitador na promoção de utilização das TIC) e FISTIC (facilitador de interação com os *stakeholders* por meio das TIC) em que as IPSS se assumem como facilitadoras das TIC sendo que estes indicadores tiveram o valor mais alto em 2019, respetivamente, 86 e 71%. A diminuição deste indicador pode significar que não houve a adesão esperada pelos *stakeholders*, ou até que as IPSS não tiveram condições de manter a mesma posição. Nesta subdimensão, os indicadores POTBS (plataforma *online* para transação de bens e/ou serviços) e POAISMD (plataforma *online* para angariação de investidores sociais) revelam que as IPSS da amostra ainda usam muito pouco estas plataformas.

Finalmente na subdimensão cultura, os indicadores DICC (disseminação da identidade cultural da comunidade) e PPEITIC (promoção de experiências intergeracionais por via das TIC) revelam um nível de envolvimento interessante e evidenciam que as IPSS da amostra piloto promovem a disseminação de experiências por via das TIC, sendo que 2019 é o ano em que uma maior percentagem de IPSS o faz (cerca de 71%). Do nosso ponto de vista o facto de haver uma descida em 2020 pode estar relacionado com a pandemia, podendo dever-se à falta de condições para a realização de atividades deste foro face às grandes exigências que se colocaram a este tipo de entidades.

Em síntese, não se identificam grandes disparidades dos indicadores por subdimensões, mas a subdimensão com maior aceitação é a cultura, que utiliza a tecnologia para promover a identidade cultural da organização na comunidade. Numa perspetiva temporal, a tendência geral é de melhoria até 2019, mas verifica-se um significativo retrocesso no ano de 2020, com a maioria dos indicadores a regredir ou a estagnar, o que sugere que esta dimensão, embora revele ser uma preocupação das IPSS, estas não tiveram condições de manter o esforço realizado em 2019. Face ao contexto pandémico, seria de esperar um incremento do uso de novas tecnologias. O facto de tal não ter acontecido pode refletir a especificidade do setor em análise que privilegia outras dimensões.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no trabalho desenvolvido no projeto, podemos verificar uma diversidade de abordagens à *accountability*, que impactam nas várias dimensões da atividade das entidades da economia social em geral e das IPSS em particular. Nesse sentido, e com base em uma extensa revisão da literatura, foi proposta uma *framework* que procura contemplar essas diferentes dimensões da *accountability*.

O desenvolvimento da plataforma SomosIPSS é também um contributo importante para a melhoria da *accountability* das IPSS, na medida em que permite às IPSS criação dos *websites* institucionais e, após resposta aos questionários o acesso aos indicadores da *framework* (individuais e agregados) a partir dos quais pode ser realizada a análise individual e a comparação com os indicadores globais.

A análise de uma amostra piloto permitiu fazer um diagnóstico das IPSS da amostra piloto nas várias dimensões e subdimensões da *framework*, permitindo identificar tendências nos indicadores e identificar os pontos fortes e as fragilidades onde é necessário haver uma maior intervenção e esforço de melhoria com vista a uma maior profissionalização das entidades, a uma maior preparação para a sustentabilidade e a visibilidade do seu contributo para a sociedade e para a economia. Não obstante as fragilidades encontradas, é muito importante salientar o contributo das IPSS para a sociedade e para a economia.

É ainda de salientar que, da análise temporal efetuada (período entre 2018 e 2020), ressalta a capacidade de adaptação e resiliência das IPSS relativamente à pandemia, na medida em que, muitos dos seus indicadores melhoraram e outros não sofreram alterações significativas.

Numa análise mais detalhada, ao nível da dimensão *purpose* identificou-se a necessidade das IPSS melhorem a estratégia e o perfil organizacional, através da introdução de mecanismos de gestão que permitam uma maior profissionalização da gestão, assim como a necessidade de melhoria da governação quer através da participação dos trabalhadores nos órgãos de gestão, quer através da profissionalização desses mesmos órgãos de gestão, quer ainda através da introdução de mecanismos de gestão como sejam o plano estratégico, o sistema de gestão da qualidade, o manual de descrição de funções e os modelos de avaliação de desempenho, que permitirão uma maior profissionalização da gestão e ganhos de

produtividade, incrementando as condições para a sustentabilidade. A evolução dos indicadores desta dimensão não parece ter sido afetada pela pandemia provocada pela COVID-19.

Nesta dimensão, e no que se refere à transparência, o presente estudo permitiu concluir que ainda existe uma percentagem importante de IPSS que não têm *website*. Além disso, permitiu ainda concluir que as entidades que detêm *website* não tiram partido deste em prol da transparência. Este é um aspeto fulcral que deverá ser analisado pelas IPSS e no qual o presente projeto e a plataforma SomosIPSS muito poderá auxiliar.

Ao nível da dimensão *partners* ressalta os baixos valores dos indicadores da subdimensão voluntários, demonstrando a baixa atratividade na captação de voluntários. Foi possível também identificar a necessidade de ajustar as funções desempenhadas pelos trabalhadores à sua respetiva formação, assim como dedicar mais atenção à monitorização e tratamento das opiniões dos trabalhadores.

No que se refere à dimensão *performance* salienta-se a sua contribuição para a economia através do valor acrescentado bruto. É no entanto de notar um excesso de financiamento de curto prazo que carece de uma melhoria na função financeira destas entidades bem como a baixa representatividade do financiamento de doadores e investidores sociais, alertando para a necessidade destas entidades investirem na captação deste tipo de financiamento sendo que a via da transparência e da *accountability* deverá ser uma opção. Também se apurou que a estrutura de gastos, admitindo o caráter de prestadoras de serviços das IPSS, está adequado uma vez que são fortemente dependentes de mão de obra. Nesta dimensão não parece ter havido efeitos significativos devidos à COVID-19, possivelmente porque foram criados vários apoios que acabaram por compensar as dificuldades resultantes da pandemia.

Considerando estes resultados, entende-se que a gestão financeira das entidades carece de alguma atenção, indiciando que as IPSS da amostra piloto podiam, com uma gestão financeira mais adequada tirar partido do excesso de financiamento de curto prazo, melhorando a sua função financeira.

Relativamente à dimensão *proximity* foi possível identificar uma significativa contribuição das IPSS para a comunidade onde se inserem, designadamente através do emprego e das parcerias e até da tentativa de proporcionar à comunidade ações de informação e formação. A melhoria de alguns dos indicadores pode estar relacionado com as respostas necessárias à pandemia.

Ao nível da dimensão *planet* foi possível aferir a preocupação das entidades da amostra piloto pela preservação do ambiente, evidenciando a sua consciência ambiental. Percebeu-se que a utilização de medidas de eficiência energética é ainda reduzida, possivelmente por força das restrições financeiras a que estão sujeitas. A melhoria da gestão financeira e a captação de investidores sociais, de mecenas e de doadores poderia contribuir para se intensificar o recurso às medidas de eficiência energética.

Por último, no que respeita à dimensão *progress*, foi possível, em termos gerais, identificar uma melhoria de 2018 para 2019, mas que estagnou ou regrediu em 2020 o que sugere que esta dimensão, embora revele ser uma preocupação das IPSS, estas não tiveram condições de manter o esforço realizado em 2019. Face ao contexto pandémico, seria de esperar um incremento do uso de novas tecnologias, o facto de tal não ter acontecido pode refletir a especificidade do setor em análise que obrigou estas entidades a focarem-se em outros aspetos que se tornaram mais urgentes em período de pandemia. Assim, neste campo há um significativo caminho a percorrer.

Face ao exposto, acreditamos que a *framework* responde à questão de investigação: como promover a *accountability* (social, financeira e económica) no setor da economia social, em particular: o caso do IPSS?.

É também importante salientar que na avaliação e na promoção da *accountability*, a par com a *framework* a plataforma SomosIPSS assume particular relevância por proporcionar a possibilidade de as instituições poderem construir o seu *website*, e por proporcionar a possibilidade de as IPSS procederem a uma autoavaliação e comparação com as suas congéneres se, responderem aos questionários que permitem a obtenção dos indicadores. Deste modo, a *framework* e a utilização da plataforma SomosIPSS podem possibilitar, além do diagnóstico a partir dos resultados obtidos para os indicadores, a modernização do setor da economia social. Isso porque, após a fase de diagnóstico, é possível que cada instituição introduza as melhorias necessárias para viabilizar a prestação de contas, imprescindível, com o objetivo final de cumprir sua missão e sustentabilidade individual e coletiva.

Apesar do esforço realizado para a recolha de dados, não se pode deixar de referir que a análise das diferentes dimensões incorpora a limitação de que é baseada numa amostra piloto. Deste modo, espera-se que possa ser feita uma avaliação a uma amostra de IPSS que seja representativa da população o que só poderá ser feito com a disponibilidade das IPSS para a utilização da plataforma SomosIPSS e a resposta, anualmente, aos questionários.

Por fim, uma nota para reforçar que o relato a proporcionar pelas IPSS não se deve cingir ao financeiro mas deve permitir demonstrar: o nível de satisfação das necessidades económicas, sociais e culturais de quem beneficia dos serviços das IPSS; a capacidade das IPSS garantirem as condições de sustentabilidade e utilização eficiente dos seus recursos financeiros (eficiência económica) e a qualidade das relações das IPSS com a comunidade e, por isso, as entidades normalizadoras devem refletir sobre estas necessidades de divulgação e ajustar a as exigências de divulgação, designadamente, através do relato integrado.

Agradecimentos

Ao Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER), através do Programa de Competitividade Operacional e Internacionalização (COMPETE 2020 - POCI), e à Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT) que financiou esta investigação, com o número de referência POCI-01-0145-FEDER-030074.

promotores



programa



co-financiamento



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arena, M., Azzone, G., & Bengo, I. (2015). Performance Measurement for Social Enterprises. *Voluntas*, 26(2), 649–672. <https://doi.org/10.1007/s11266-013-9436-8>
- Bagnoli, L., & Megali, C. (2011). Measuring performance in social enterprises. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(1), 149–165. <https://doi.org/10.1177/0899764009351111>
- Bandeira, A. M. A., Ornelas, T., Meira, D., & Azevedo, G. (2020). Transparência das Instituições Particulares de Solidariedade Social na Região Autónoma da Madeira: Estudo empírico. *e3-Revista de Economia, Empresas e Empreendedores na CPLP*, 6(1), 25-39. <https://doi.org/10.29073/e3.v6i1.257>
- Crucke, S., & Decramer, A. (2016). The development of a measurement instrument for the organizational performance of social enterprises. *Sustainability*, 8(2), 161. <https://doi.org/10.3390/su8020161>
- Decreto-Lei n.º 172-A/2014 do Ministério da Solidariedade Emprego e Segurança Social. (2014). Diário da República: I série, n.º 219. <https://dre.pt/dre/detalhe/decreto-lei/172-a-2014-58900566>
- Decreto-Lei n.º 119/83 do Ministério dos Assuntos Sociais - Secretaria de Estado da Segurança Social. (1983). Diário da República: I série, n.º 46. <https://dre.pt/dre/detalhe/decreto-lei/119-1983-311401>
- Decreto-Lei n.º 36-A/2011 do Ministério das Finanças (2011). Diário da República: I série, n.º 48. <https://dre.pt/dre/detalhe/decreto-lei/36-a-2011-647296>
- Feldman, E. J. (2019). *A practical guide to the conduct of field research in the social sciences*. Routledge.
- Ferreira, A., Marques, R. P., Santos, C., Azevedo, G., & Mendes, H. (2016). Avaliação da presença na Internet das instituições particulares de solidariedade social portuguesas. *Estudos do ISCA*, 14(2016), 1-16. <https://doi.org/10.34624/ei.v0i14.4697>
- Ferreira, A. D., Marques, R. P., Santos, C., Azevedo, G. M., & Mendes, H. C. (2019). Evaluation of the Online Accountability of the Portuguese Private Institutions of Social Solidarity. In A. Ferreira, R. Marques, G. Azevedo, H. Inácio, & C. Santos (Ed.), *Modernization and Accountability in the Social Economy Sector* (pp. 196-213). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-8482-7.ch011>
- Franco, R.C. (Ed.) (2015). Diagnóstico das ONG em Portugal. Fundação Calouste Gulbenkian
- Gibbons, K., & Jacobs, M. (2016). *Emerging Possibilities: Adapting Carol Sanford's Stakeholder PENTAD for the Nonprofit and Public Sectors*. <http://journals.iss.org/index.php/proceedings60th/article/view/2984>
- INE (2020). *Inquérito ao Setor da Economia Social - 2018*. Instituto Nacional de Estatística, I. P. <https://www.ine.pt/xurl/pub/450307417>
- Jacob, S. A., & Furgerson, S. P. (2012). Writing Interview Protocols and Conducting Interviews: Tips for Students New to the Field of Qualitative Research. *The Qualitative Report*, 17(42), 1-10. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2012.1718>

- Liu, C., Bunditsakulchai, P., & Zhuo, Q. (2021). Impact of COVID-19 on Food and Plastic Waste Generated by Consumers in Bangkok. *Sustainability*, 13(16), 8988. <https://doi.org/10.3390/su13168988>
- Markham, A. N. (2013). Fieldwork in social media: What would Malinowski do?. *Qualitative Communication Research*, 2(4), 434-446. <https://doi.org/10.1525/qcr.2013.2.4.434>
- Mendes, A., & Pinto F. (Eds.) (2018). *Importância económica e social das IPSS em Portugal*. CNIS.
- Pardal, P., Carreira, F., & Alexandre, P. (2019, November 7 – November 8). *O grau de divulgação de informação nos websites das IPSS* [Conference Paper]. XVII Congresso Internacional de Contabilidade e Auditoria, Porto.
- Peña-López, I. (2005). *A Guide to ICT Usage Indicators*. http://www.ebusiness-watch.org/studies/special_topics/2005/documents/TR_2005_Indicators_I.pdf
- Santos, C., Ferreira, A. D., Marques, R. P., & Azevedo, G. M. (2018). EAGLE_Index: Enhancement of an Accountability Guide for Learning E-Government. In G. Azevedo, J. da Silva Oliveira, R. Marques, & A. Ferreira (Ed.), *Handbook of Research on Modernization and Accountability in Public Sector Management* (pp. 103-129). IGI Global. <http://doi:10.4018/978-1-5225-3731-1.ch006>
- Somers, A. B. (2010). Shaping the balanced scorecard for use in UK social enterprises. *Social Enterprise Journal*, 1(1), 43–56. <https://doi.org/10.1108/17508610580000706>
- Sousa, P., Caetano, A., Vasconcelos, A., Pereira, C., & Tribolet, J. (2007). Enterprise Architecture Modeling with the Unified Modeling Language. In P. Rittgen (Ed.), *Enterprise Modeling and Computing with UML* (pp. 67-94). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-59904-174-2.ch004>
- Sousa, S. (2012). As Instituições Particulares de Solidariedade Social num contexto de crise económica. IPI-Consulting Network Portugal.
- Speckbacher, G. (2008). Nonprofit versus corporate governance: An economic approach. *Nonprofit management and leadership*, 18(3), pp. 295-320. <https://doi.org/10.1002/nml.187>
- Tomé, M. B., Meira, D. A. & Bandeira, A. M. (2015). The Integrated Reporting and Corporate Social Responsibility in the context of Social Economy (Mutual Association situated on the Health and Welfare Sector)”, *CIRIEC-España, Revista de economía pública, social y cooperativa*, 85(2015), pp. 109-142.
- Tomé, M., Meira, D., & Bandeira, A. (2016, October 19 – October 21). *Os Desafios das Cooperativas de Solidariedade Social Portuguesas Face ao Novo Estatuto das Instituições Particulares de Solidariedade Social* [Conference Paper]. XVI Congreso de Investigadores En Economía Social y Cooperativa, Valencia.
- Zainon, S., Ahmad, S. A., Atan, R., Wah, Y. B., Bakar, Z. A., & Sarman, S. R. (2014). Legitimacy and Sustainability of Social Enterprise: Governance and Accountability. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 145, 152–157. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.06.022>

ANEXO 1

EAGLE Index					
Dimensão	Critérios	Peso	Indicadores	Medidas (Escala)	Peso
1 Presença online	Não aplicável	100,00%	A instituição não tem website ativo	0	0,00%
			A instituição tem website ativo	1	100,00%
	DIMpresence	100,00%			100,00%
2 Qualidade online	Funcionality	20,00%	Conformidade com o nível "A", "AA" ou "AAA"	1 a 10	10,00%
			O símbolo de conformidade "A", "AA" ou "AAA" está disponível na homepage do website	0/1	10,00%
			Data da última atualização do website	[0,4]	10,00%
			A entidade responsável pelo manutención do website está devidamente identificada	0/1	10,00%
			Informação sobre serviços prestados (responsável, horário, preço e capacidade)	[0,4]	10,00%
			A entidade responsável pelo website está devidamente identificada	0/1	10,00%
			Mapa de localização da instituição ou coordenadas GPS	0/1	10,00%
			O website é acedido publicamente (sem pagamento de taxas, registo ou outros)	0/1	10,00%
			O website tem um URL apropriado e facilmente memorizável	0/1	10,00%
			Apreciação geral (Overview)	0 a 100	10,00%
	CRTf	----	100,00%		
Reliability	20,00%	As figuras, gráficos e tabelas utilizadas estão devidamente legendadas	0/1	20,00%	
		Existe um motor de pesquisa para pesquisa interna (mecanismo de busca no website)	0/1	20,00%	
		O(s) autor(es) das informações prestadas ou as fontes utilizadas são referenciadas de forma adequada	0/1	20,00%	
		O website disponibiliza a informação, o conteúdo ou o serviço pedido pelo utilizador	0/1	20,00%	
		Texto bem escrito e compreensível	0/1	20,00%	
	CRTr	----	100,00%		
Usability	20,00%	Existe informação sobre serviços e conteúdos	0/1	20,00%	
		Está disponível um mapa do website	0/1	20,00%	
		Está disponível uma opção de ajuda (em qualquer zona do website)	0/1	20,00%	
		Os diferentes conteúdos estão bem identificados	0/1	20,00%	
Existem controlos de navegação em todas as páginas	0/0,5/1	20,00%			
	CRTu	----	100,00%		
Efficiency	20,00%	Hiperligações inválidas 1 - Não 0 - Sim	0/1	20,00%	
		Hiperligações úteis para a instituição e para os utilizadores	0/1	20,00%	
		Possibilidade de seleccionar conteúdos numa outra ou várias línguas	0/1	20,00%	
		Suporte multibrowser (o website dá indicação dos browsers para que está otimizado)	0/1	20,00%	
Tempo de carregamento	0 a 100	20,00%			
	CRTe	----	100,00%		
Security	20,00%	A comunicação com o website é feita de forma encriptada (canal seguro)	0/1	33,33%	
		Aviso de cookies	0/1	33,33%	
		O utilizador é informado dos procedimentos relativos à proteção de dados	0/1	33,33%	
	CRTs	----	100,00%		
	DIMquality	100,00%		----	100,00%
3 Accountability online	Informação contabilística	25,00%	Balanço	0/1	16,67%
			Demonstração dos resultados por natureza	0/1	16,67%
			Demonstração de resultados por funções	0/1	16,67%
			Demonstração das alterações nos fundos patrimoniais	0/1	16,67%
			Demonstração do fluxo de caixa	0/1	16,67%
			Anexo às demonstrações financeiras	0/1	16,67%
		CRTai	----	100,00%	
	Características da informação financeira	25,00%	Relevância	0/1	25,00%
			Fiabilidade	0/1	25,00%
			Compreensibilidade ou clareza	0/1	25,00%
			Comparabilidade	0/1	25,00%
		CRTifc	----	100,00%	
	Performance organizacional	25,00%	Estatísticas, publicações e estudos	0/1	7,69%
			Estrutura orgânica (organograma)	0/1	7,69%
			Eventos programados ou em curso	0/1	7,69%
Indicadores chave de desempenho			0/1	7,69%	
Informação institucional (visão, missão, objetivos)			0/0,5/1	7,69%	
Informação sobre a cultura da instituição			0/1	7,69%	
Informação sobre a história da instituição			0/1	7,69%	
Organização dos recursos humanos			0/1	7,69%	
Orçamento aprovado para o ano corrente			0/1	7,69%	
Execução do orçamento			0/1	7,69%	
Plano de atividades (Programa de ação para o ano corrente)	0/1	7,69%			
Plano estratégico	0/1	7,69%			
Acordos e protocolos de cooperação	0/1	7,69%			
	CRTop	----	100,00%		
Performance social	25,00%	Disponibilidade de arquivos documentais	0/1	12,50%	
		Atas dos órgãos de governo estão disponíveis (questão da direção)	0/1	12,50%	
		Contactos gerais (morada, contatos, redes sociais, internet messaging)	[0,4]	12,50%	
		Legislação de interesse para o utilizador	0/1	12,50%	
		Remuneração dos órgãos de gestão	0/1	12,50%	
		Composição dos órgãos sociais (identificação)	0/1	12,50%	
Nota biográfica dos elementos do órgãos de gestão	0/1	12,50%			
Divulgação de políticas de responsabilidade social (descriminar o que queremos medir: fornecedores locais; lojas sociais; políticas inclusivas; eficiência energética)	[0,5]	12,50%			
	CRTsp	----	100,00%		
	DIMaccountability	100%		----	100,00%

4 Serviços online	Participação	20,00%	Disponibilidade para download formulários dos diversos serviços disponibilizados	0/1	20,00%
			Espaço para colocar perguntas à instituição	0/1	20,00%
			Existe um fórum de debate (reclamações, sugestões de melhoria, etc.)	0/1	20,00%
			Possibilidade de subscrever uma newsletter	0/1	20,00%
			Presença nas redes sociais	0/1	20,00%
			CRTpt	-----	100,00%
	Transação	40,00%	Possibilidade de consultar online o estado de qualquer processo que não esteja sujeito a restrições legais	0/1	25,00%
			Possibilidade de fazer upload de conteúdos multimédia	0/1	25,00%
			Podem ser realizados pagamentos online	0/1	25,00%
			Formas de pagamento online	0/1	25,00%
			CRTtr	-----	100,00%
	Personalização	40,00%	Possibilidade de introduzir e alterar dados associados ao serviço prestado	0/1	33,33%
			Possibilidade de interagir em tempo real, salvaguardando restrições impostas pela Lei de proteção de dados, para esclarecimentos adicionais	0/1	33,33%
			Desempenho mobile do website	0 a 100	33,33%
			CRTps	-----	100,00%
DIMonlineserv	100,00%				
EAGLE Index	100,00%			100,00%	