



Escola de Ciências Sociais e Humanas

Departamento de Economia Política

## A importância do *Crowdfunding* na Sustentabilidade Financeira dos Projetos de Empreendedorismo Social

Sofia Raquel Mendonça Traquinas

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Economia Social  
e Solidária

Orientador(a):

Professora Doutora Maria de Fátima Ferreiro, Professora Auxiliar  
ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

Junho, 2015

### **Agradecimentos**

Um agradecimento especial à Professora Doutora Maria de Fátima Ferreiro, por toda a sua dedicação e entrega ao ensino, transmitindo através da sua prática e orientação a importância e os desafios da investigação.

Ao Tio Tolentino, ao João e aos meus Pais, por estarem sempre presentes neste caminho e apoiarem cada passo e partilharem a alegria de atingir este objetivo.

## **Resumo**

A atual situação política social e económica vivida em Portugal acentuou a importância da economia social no desenvolvimento de atividades que vão ao encontro das necessidades da população, promovendo a sua cidadania ativa. Os projetos de empreendedorismo social surgem no espectro da economia social com um carácter revigorador, trazendo novas ideias para velhos problemas. No entanto, o empreendedorismo social enfrenta também um dos maiores desafios das organizações de economia social: a sustentabilidade financeira.

Com a redução dos financiamentos públicos é tempo de recorrer a novas ferramentas de angariação de fundos, como por exemplo, as Plataformas de *Crowdfunding*. Os empreendedores sociais são chamados a divulgarem a visão, missão e objetivos dos seus projetos e de forma clara captar a atenção dos investidores (particulares ou empresas) e estabelecer com eles uma relação confiança e transparência na prestação de contas – *accountability*.

Assim, o objetivo geral desta investigação é estudar a expressão do *crowdfunding* na sustentabilidade financeira dos projetos de empreendedorismo social nos seus aspetos concetuais e nas suas manifestações concretas através de estudos de caso.

**Palavras-Chave:** Economia Social; Empreendedorismo Social; Sustentabilidade Financeira; *Crowdfunding*

**Códigos do sistema de classificação JEL *Classification System*:** L31 Nonprofit Institutions; NGOs; Social Entrepreneurship

## ***Abstract***

The current social and economic political situation in Portugal stressed the importance of the social economy, the development of activities that will meet the population's needs promoting their active citizenship. Social entrepreneurship projects arise in the spectrum of the social economy with an invigorating character, bringing new ideas to old problems. However, social entrepreneurship is also facing a major challenge of social economy organizations: financial sustainability.

With the reduction of public funding is time to bring new tools for fundraising, such as the Crowdfunding platforms. Social entrepreneurs are required to disclose the vision, mission and goals of their projects and clearly capture the attention of investors (individuals or companies) and establish with them a relationship trust and transparency in accountability.

The general objective of this research is to study the crowdfunding expression in the financial sustainability of social entrepreneurship projects in their conceptual aspects and its concrete manifestations through case studies.

**Keywords:** Social Economy; Social Entrepreneurship; Financial Sustainability; Crowdfunding

**JEL Classification System codes:** L31 Nonprofit Institutions; NGOs; Social Entrepreneurship

## Índice

Introdução.....	1
Capítulo I. Caracterização e Definição do Problema de Investigação .....	3
I.1 Pertinência e Objetivos de Dissertação .....	3
Capítulo II. Enquadramento teórico .....	5
II.1 Economia Social: Uma alternativa à economia de mercado? .....	5
II.1.1 Representatividade da Economia Social em Portugal .....	9
II.2 O Enquadramento da Economia Social nas Políticas Sociais Europeias e Nacionais.....	16
II.3 Empreendedorismo Social .....	21
II.4 Sustentabilidade Financeira das Organizações de Economia Social .....	27
II.4.1 <i>Accountability</i> .....	28
II.4.2 Angariação de Fundos.....	32
II.4.3 <i>Crowdfunding</i> .....	33
II. 4. 4 <i>Crowdfunding</i> e Empreendedorismo Social .....	34
Capítulo III. Metodologia .....	37
III.1 O Método, Recolha e Tratamento de informação.....	37
Capítulo IV. Caraterização dos Projetos .....	39
IV.1 Bolsa de Valores Sociais.....	39
IV.2 Novo Banco Crowdfunding .....	40
IV.3 Projeto “Mercearia do Centro” .....	42
Capítulo V. Análise de Resultados.....	43
V.1 Representações sobre o Empreendedorismo Social.....	43
V.2 <i>Crowdfunding</i> .....	45
V.3 Visibilidade / Credibilidade das Instituições.....	48
V.4 <i>Accountability</i> .....	50
V.5 Monitorização dos Projetos .....	52

<b>Conclusão</b> .....	55
<b>Fontes</b> .....	57
<b>Referências Bibliográficas</b> .....	57
<b>Anexos</b> .....	61
<b>Anexo 1. Guião de Entrevista Bolsa de Valores Sociais</b> .....	61
<b>Anexo 1.2. Guião de Entrevista Novo Banco Crowdfunding</b> .....	62
<b>Anexo 1.3. Guião de Entrevista Mercearia do Centro</b> .....	63
<b>Anexo 2. Grelha Analítica</b> .....	64

## **Índice de Tabelas**

<b>Tabela 1</b> Aceitação do Conceito de Economia social .....	9
<b>Tabela 2</b> Componentes da Economia Social .....	10
<b>Tabela 3</b> Número de Organizações de Economia Social na UE (2009/2010).....	11
<b>Tabela 4</b> Emprego Remunerado nas Organizações de Economia Social na União Europeia (2009/2010) .....	12
<b>Tabela 5</b> Principais Indicadores por Grupos de Economia Social (2010).....	13
<b>Tabela 6</b> Recursos das Organizações da Economia Social por Atividade (2010).....	14
<b>Tabela 7</b> Despesas das Organizações da Economia Social por Atividade (2010) .....	14
<b>Tabela 8</b> Voluntários segundo regularidade e tipo de trabalho voluntário (2010).....	15
<b>Tabela 9</b> Dados dos Apoios da Bolsa de Valores Sociais 2009-2015.....	40
<b>Tabela 10</b> Dados dos Apoios do Novo Banco Crowdfunding 2012-2015 .....	41
<b>Tabela 11</b> Dados dos Apoios do Novo Banco Crowdfunding 2012-2015 .....	43
<b>Tabela 12</b> Comparação da BVS com o NB Crowdfunding.....	50

## **Índice de Ilustrações**

<b>Ilustração 1</b> Desenvolvimento do Estado Social Europeu 1980-2030.....	17
<b>Ilustração 2</b> O processo do Empreendedorismo Social .....	23
<b>Ilustração 3</b> As Forças no Empreendedorismo Social .....	24
<b>Ilustração 4</b> A inovação nos quatro setores .....	26
<b>Ilustração 5</b> Stakeholders numa organização de terceiro sector .....	29
<b>Ilustração 6</b> Natureza das Transações nos Sectores Privados e Público e Terceiro Sector ....	31
<b>Ilustração 7</b> Posicionamento do crowdfunding como forma de financiamento de iniciativas de inovação e empreendedorismo social .....	35

## **Glossário de Siglas**

**BVS** – Bolsa de Valores Sociais

**CSES** – Conta Satélite da Economia Social

**INE** – Instituto Nacional de Estatística

**IPSS** – Instituição Particular de Solidariedade Social

**NB** – Novo Banco

**NPM** – Nova Gestão Pública

**NPG** – Nova Governança Pública

## **Introdução**

A realidade económica e social portuguesa atravessa, neste momento, um período de grande fragilidade, sobretudo porque o mais recente programa de ajustamento económico implicou a implementação de várias medidas, envolvendo, nomeadamente, prestações sociais, abalando a estrutura do Estado Social, e pondo em causa a garantia de direitos sociais básicos, contribuindo para o aumento de problemas como a pobreza, a exclusão social e o desemprego.

Em Portugal, a economia social assume um papel fundamental e crescente no combate das desigualdades sociais, intervindo de forma sustentável e de proximidade com as pessoas em situação de vulnerabilidade, promovendo e apostando no empreendedorismo e inovação, no encontro de alternativas às respostas sociais clássicas no âmbito da intervenção social. Temos vindo a assistir a uma crescente descentralização das competências sociais do Estado para as organizações de economia social, nomeadamente as IPSS's, que asseguram neste momento grande parte do apoio direto aos indivíduos e famílias em situação de vulnerabilidade social e económica, implicando um aumento da sua despesa e uma crescente necessidade de angariação de fundos.

A presente dissertação surge de uma inquietação que atualmente é comum a grande parte das organizações de economia social: a sua sustentabilidade financeira. Poderá ser comprovado ao longo dos capítulos que, mais do que pensar nos canais tradicionais de financiamento, é importante criar novas formas de intervenção, capazes de captar novos recursos para estas organizações. O perfil e as exigências dos investidores/doadores mudaram e, por isso, é pedido às organizações que ajustem as suas estratégias de forma a conseguirem captar o maior número de recursos.

No âmbito da angariação de fundos têm surgido algumas alternativas, que passam sobretudo por estabelecer uma relação de transparência com os investidores/doadores, gerando confiança nos projetos que apoiam. As plataformas de *crowdfunding* surgem, assim, como um importante veículo de divulgação dos projetos, da sua missão e objetivos, permitindo às organizações a angariação de fundos e ao mesmo tempo dar a conhecer a evolução dos projetos aos investidores / doadores.

No Capítulo I é apresentada a caracterização e definição do problema de investigação, seguida do Enquadramento Teórico, no Capítulo II. No Capítulo II serão desenvolvidos os conceitos de economia Social, empreendedorismo social, sustentabilidade financeira, angariação de

fundos; *crowdfunding* e a sua ligação com o empreendedorismo social. Segue-se o enquadramento metodológico da pesquisa no Capítulo III, abordando o método, a recolha de informação e respetivo tratamento. O Capítulo IV centra-se na caracterização dos projetos que serão alvo do estudo de caso: a Bolsa de Valores Sociais, o Novo Banco *Crowdfunding* e a Mercearia do Centro. De salientar que as duas primeiras entidades são intermediárias de *crowdfunding* e a terceira entidade usa esta fonte de financiamento. A informação resultante das entrevistas realizadas a cada uma destas entidades dará origem ao capítulo V, em que será feita uma análise comparativa dos três projetos, tendo em conta as seguintes dimensões: representações sobre o empreendedorismo social; práticas de *crowdfunding*, visibilidade/credibilidade das instituições, *accountability* e monitorização dos projetos.

## Capítulo I. Caracterização e Definição do Problema de Investigação

### I.1 Pertinência e Objetivos de Dissertação

No seguimento da estratégia Europa 2020 (Comissão Europeia), que traz à ordem do dia as fragilidades estruturais do Velho Continente e aponta o caminho do crescimento da União Europeia para a próxima década, o empreendedorismo social assume um papel de particular relevância na reestruturação das políticas sociais e económicas dos Estados membros.

Mais do que o apoio às prestações sociais, pré-formatadas, tem-se registado o aumento do investimento nos projetos de empreendedorismo, numa lógica de sustentabilidade financeira, geradores de emprego e promotores da inclusão social. No caso português, as alterações às políticas económicas e sociais têm vindo a ser alvo de grandes alterações nos últimos anos, sobretudo com o agravar da situação económica do país e no âmbito do programa de resgate (austeridade) aplicado pela Troika.

A Conta Satélite do INE para a Economia Social indica que em 2010 “ [...] o sector social português com cerca de 55.383 organizações [...] responsáveis por 5.5% do emprego remunerado” (Santos, 2014: 3). Os cidadãos são, por isso, chamados a dar o seu contributo quer individualmente quer enquanto organizações de economia social reinventando respostas e criando soluções inteligentes e inovadoras para contornar problemas sociais como a pobreza e a exclusão social.

Do ponto de vista científico, a pertinência deste tema relaciona-se com a preocupação crescente com a sustentabilidade financeira dos projetos de empreendedorismo social, neste caso específico com uma componente inclusiva, de modo a que possam levar a cabo a sua missão.

O empreendedorismo social assume, assim, um importante papel na prossecução dos desafios globais para os próximos dez anos, uma vez que “[...] tem alguns princípios centrais que incluem priorizar a criação de valor para a sociedade, o foco na inovação face às regras e soluções estabelecidas, a procura da sustentabilidade da solução desenhada e o empenho em capacitar os principais participantes da cadeia de valor.” (Santos, 2014: 4)

Com este pano de fundo, a presente dissertação pretende estudar uma das ferramentas de angariação de fundos na área do empreendedorismo social: o *crowdfunding*, incluindo a sua

importância na sustentabilidade financeira dos projetos, procurando resposta para a seguinte pergunta de partida: Qual a importância do *crowdfunding* para a sustentabilidade financeira dos projetos de empreendedorismo social?

Deste modo, o objetivo geral desta investigação é estudar a expressão do *crowdfunding* na sustentabilidade financeira dos projetos de empreendedorismo social nos seus aspetos conceituais e nas suas manifestações concretas através de estudos de caso.

Os objetivos específicos são os seguintes: analisar a relevância da economia social em Portugal; estudar o empreendedorismo social como um campo de intervenção da economia social; analisar o empreendedorismo social como resposta à pobreza e exclusão social; identificar as principais ameaças e desafios da sustentabilidade financeira dos projetos de empreendedorismo social; identificar as fontes de financiamento alternativas dos projetos de empreendedorismo social e o *crowdfunding* em particular.

## Capítulo II. Enquadramento teórico

### II.1 Economia Social: Uma alternativa à economia de mercado?

A economia social que se apresenta como alternativa à economia capitalista rege-se “ [...] pelos princípios de solidariedade, de sustentabilidade, de inclusão, enfim, de emancipação social. Esses princípios não se reduzem a boas intenções, mas constituem realizações concretas, viáveis e, sobretudo, em expansão no mundo inteiro” (Cattani, 2009: 7). Neste sentido, de acordo com Cattani, a construção daquela a que vários autores se referem como sendo *a outra economia*, “ [...] remete a processos complexos que ultrapassam a mediocridade e as limitações das relações de produção capitalistas” (Cattani, 2009: 7).

Durante a primeira metade do século XIX desencadeou-se um período associacionista, entre operários e camponeses inspirados “ [...] em várias correntes de ideias que marcaram todo o itinerário da economia social e que salientaram o seu pluralismo político-cultural desde as origens até às suas manifestações contemporâneas” (Gueslin, 1987: 156). Nesta fase, socialistas utópicos como Owen, King, Fourier, Saint-Simon, Proudhon, entre outros, viriam a ter destaque no socialismo associacionista.

Fourier e Owen destacam-se pela “ [...] conceção, implementação (no caso de Owen) e inspiração de formas alternativas de produção e de consumo, nas quais se devem destacar as formas cooperativas. Assiste-se assim à defesa da cooperação e da associação como pilares fundamentais das iniciativas de produção e de consumo em substituição do interesse próprio e da concorrência” (Ferreiro, 2010: 3). A economia social vem demonstrar que a economia pode conjugar as relações e os valores sociais com o mercado e o Estado.

A economia social encontra assim “ [...] as suas raízes em abordagens e iniciativas que, no contexto de crise e de degradação de condições de vida das classes trabalhadoras que marcaram o século XIX, denunciaram o fracasso da convicção na generalização do bem-estar material proporcionado pelo liberalismo económico assente na livre iniciativa e na concorrência” Ferreiro (2010: 3). Apesar da divergência de pensamento, destacam-se duas personalidades da escola liberal que acabaram por encorajar iniciativas de ajuda mútua entre os trabalhadores: “ [...] Walras, pela importância dada às associações populares, e Mill, pela defesa da superação do assalariado mediante a associação de trabalhadores” (Defourny, 2009: 157).

A definição de economia social, no início do século XXI, segundo Defourny (2009), resulta da congregação de duas formas de compreensão distintas. A primeira forma, de origem francófona, “ (...) consiste em identificar as principais formas jurídicas ou institucionais da maioria das iniciativas atuais da economia social, cujos componentes são as empresas de tipo cooperativo, as sociedades de tipo mutualista, as organizações associativas e as fundações (Defourny, 2009: 157).

A segunda forma de descrever a economia social, está diretamente relacionada com os pontos comuns entre das empresas e organizações que agrupa. Considerando entre as finalidades e modos de organização das atividades, destacam-se quatro princípios: “ (...) a) finalidade de prestação de serviços aos membros da coletividade, sendo o lucro secundário; b) autonomia de gestão; c) controle democrático pelos membros; d) primazia das pessoas e do objeto social sobre o capital na distribuição dos excedentes (Defourny, 2009: 158).

A prestação de serviços na economia social diverge imediatamente da economia de mercado, uma vez que os excedentes funcionam como um meio de investimento para desenvolver as atividades e não como objetivo primordial o lucro. A participação, em economia social, pretende-se que seja igualitária, obedecendo ao princípio de “uma pessoa, um voto”. Verificando-se a primazia das pessoas e do objeto social, é possível enumerar uma série de práticas entre as empresas de economia social: “ [...] remuneração limitada do capital, distribuição dos excedentes entre os trabalhadores ou entre os membros-usuários sob forma de dividendos, reserva de lucros para o desenvolvimento da atividade ou sua alocação imediata para fins sociais, entre outras” (Defourny, 2009:159).

A economia social, assente em princípios como os de liberdade, democracia, cooperação, cidadania, converge, cada vez mais, na interligação do setor público com o setor privado, não tendo como principal objetivo o lucro, mas contribuindo ativamente para o alcance de objetivos comuns. Assim a importância da economia social manifestada através de todos os processos de interação e relações pessoais que lhes estão inerentes impõe a necessidade de “ [...] uma economia na qual o desenvolvimento social não seja uma preocupação subsidiária relegada a mecanismos compensatórios, uma economia cuja lógica intrínseca implique e estimule a cooperação e a reciprocidade, em benefício da equidade e da justiça social” (Laville e Gaiger, 2009:168).

Tem vindo a ser reconhecida, por isso, como uma importante alternativa à economia de mercado em áreas tão importantes como a criação de emprego, a coesão social e a pobreza,

tendo-se mostrado possível “ [...] construir o sentido de formas alternativas de conceber o conteúdo da dimensão «económica» da ação contra a pobreza: não reduzindo o «económico» ao mercado, privilegiando a ação coletiva e «intencionalidade» humana e propondo a reconstrução das relações entre o económico e o social” (Henriques, 2010:2).

Segundo o relatório do CIRIEC (2007: 29) “ [...] A coesão social, o emprego e a criação e manutenção do tecido económico, o reforço da democracia, a inovação social e o desenvolvimento local são as esferas em que mais se reconhece, do ponto de vista científico, social e político, o contributo da economia social”. No entanto, a sua ação contribui também para “ [...] a distribuição de rendimento e riqueza, a criação e prestação de serviços de assistência social (como os serviços sociais, de saúde e de segurança social), o desenvolvimento sustentável, o aumento da democracia e do envolvimento dos cidadãos, bem como para uma maior eficiência nas políticas públicas” (CIRIEC, 2007: 29).

Atualmente, a economia social tem assumido um papel de oposição a organizações com grande peso na área social por ser “ [...] portadora de inovações sociais e efervescências democráticas ao se abordarem problemas em destaque neste início de século: desenvolvimento dos serviços de proximidade, reabilitação dos bairros pobres, auxílio às pessoas idosas ou em dificuldades, comércio justo, finanças éticas e solidárias, agricultura sustentável, gestão ambiental dos resíduos ou inserção profissional dos pouco qualificados” (Defourny, 2009: 159). A visibilidade da economia social, de acordo com Ferreira (2010: 4) poderá encontrar uma justificação “ [...] nas diversas crises que o Mundo enfrenta e na urgência de respostas que conciliem de forma integrada as várias dimensões da vida (sustentabilidade), configurando um outro paradigma de abordagem à casa comum (*oikos*) que acolhe como centrais os valores de partilha, da solidariedade e da democracia política e económica”.

### **Desafios para a Economia Social**

Ao longo dos anos, a economia social tem enfrentado alguns desafios na sua afirmação no panorama económico e social nacional e europeu, que se relacionam fundamentalmente com a dimensão conceptual, o seu enquadramento jurídico e o papel que assume nas políticas públicas, enquanto promotor de diálogo e coesão social.

A questão da dimensão conceptual evidencia a necessidade de definir e clarificar o que se entende por economia social, que tipo de organizações dela fazem parte e dar-lhe visibilidade do ponto de vista institucional, uma vez que em grande parte dos casos a sua pouca visibilidade advém “[...] da sua natureza emergente como novo sector do sistema económico mas também por falta de identificação conceptual, ou seja, uma definição clara e rigorosa das características que os diferentes tipos de empresas e de organizações que constituem a economia social partilham e os traços específicos que permitem que se distinga dos restantes.” (CIRIEC, 2007:42). Gradualmente tem-se assistido a um processo de identificação conceptual do conceito, nomeadamente através da criação das Contas Satélite para a Economia Social, e, no caso português, da aprovação da Lei de Bases da Economia Social, em 2013.

A aprovação da Lei de Bases da Economia Social trouxe alguns avanços importantes na delimitação do campo de atuação da economia social, evitando a confusão de conceitos e restringir o acesso de organizações com propósitos diferentes, com intenção de beneficiar do mesmo enquadramento. No entanto, ainda há melhorias a fazer no que diz respeito ao enquadramento legal da economia social, que podem “[...] envolver uma sistematização das formas legais que as organizações podem adotar, e uma maior consistência no tratamento fiscal destas organizações e das doações ao setor. Estas medidas ajudariam a dar novas garantias aos doadores e simplificar a aplicação das leis. E potencialmente a encorajar uma maior transparência e capacidade de prestar contas por parte das organizações” (Franco et. al, 2005: 29).

Em matéria de diálogo social, a economia social constitui um dos sectores que mais promove a participação democrática dos cidadãos, dando-lhes “voz”, e ao mesmo tempo “[...] um poderoso ator económico e social com características específicas que fogem ao esquema clássico empregadores / trabalhadores e que reclamam que a economia social seja expressamente reconhecida como parceira social” (CIRIEC, 2007: 43). Atualmente, a economia sendo muito mais participativa, envolve na esfera do debate social os vários atores: federações de trabalhadores, grupos económicos e sociais, empresários e empregadores, e governos, proporcionando assim momentos de negociação coletiva.

### II.1.1 Representatividade da Economia Social em Portugal

A análise da representatividade da Economia Social em Portugal carece de um primeiro enquadramento no contexto europeu.

O relatório *A Economia Social na União Europeia* (2012) permitiu obter mais informação relativamente à integração da economia social na vida social e económica dos Estados Membros. Quando aplicada a questão “Pode dizer-nos se o conceito de economia social é reconhecido no seu país?” pelas autoridades públicas, pelas organizações de economia social e pela academia/mundo científico, Portugal surge no grupo dos seis países em que a aceitação do conceito pelos três grupos é mais elevado.

**Tabela 1** Aceitação do Conceito de Economia social

Países	Pelas Autoridades Públicas	Pelas organizações de Economia Social	Pela academia / mundo científico
<b>Bélgica</b>	**	***	**
<b>Espanha</b>	***	***	***
<b>Finlândia</b>	**	***	**
<b>França</b>	**	***	**
<b>Irlanda</b>	**	***	**
<b>Portugal</b>	***	***	**

Fonte: (CIRIEC, 2012: 40)

Em relação aos componentes da economia social, foi perguntado aos países membros: “Quais das seguintes formas institucionais de fundo considera que pertencem ao campo da economia social no seu país, ou se for o caso, a um conceito relacionado que considere mais amplamente aceite”?

**Tabela 2** Componentes da Economia Social

	Cooperativas	Mutualidades	Associações	Fundações	Outras
<b>Alemanha</b>	X	-	X	X	X5
<b>Áustria</b>	X	X	X	X	X1
<b>Bélgica</b>	X	X	X	X	
<b>Bulgária</b>	X	X	X	X	
<b>Chipre</b>	X	n.a.	n.a.	n.a.	
<b>Dinamarca</b>	X	X	X	X	X3
<b>Eslováquia</b>	X	X	X	X	X17
<b>Eslovénia</b>	X	X	X	X	
<b>Espanha</b>	X	X	X	X	X10
<b>Estónia</b>	X	n.a.	X	X	
<b>Finlândia</b>	X	X	X	X	
<b>França</b>	X	X	X	X	X4
<b>Grécia</b>	X	X	X	X	X6
<b>Holanda</b>	X	X	X	X	
<b>Hungria</b>	X	-	X	X	X12
<b>Irlanda</b>	X	X	-	-	X7
<b>Itália</b>	X	X	X	X	X8
<b>Letónia</b>	X	X	X	X	
<b>Lituânia</b>	X	-	-	-	X13
<b>Luxemburgo</b>	X	X	X	X	
<b>Malta</b>	X	X	X	X	X14
<b>Portugal</b>	X	X	X	X	X9
<b>Reino Unido</b>	X	X	X	X	
<b>República Checa</b>	X	-	-	-	X11
<b>Roménia</b>	X	X	X	X	X16
<b>Suécia</b>	X	X	X	X	

Formas alternativas de economia social em cada país:

**X1, X3:** Empresas sociais

**X2:** Sociedades com finalidade social

**X4:** Conselhos de empresas; Proteção social voluntária

**X5:** Serviços e agências de voluntários; Firms sociais para desfavorecidos; Empresas alternativas de mulheres e movimento ambientalista; organizações de autoajuda; Centros socioculturais; Empresas de integração no trabalho; Sistemas de negociação e câmbio locais; Empresas de vizinhança e comunidade

**X6:** Empresas populares

**X7:** Uniões de crédito

**X8:** Organizações voluntárias; Tipos específicos de associações de promoção social e associações familiares; Fundações comunitárias; Organizações não-governamentais; IPAB; Instituições de Assistência e Beneficência;

**X9:** Misericórdias; IPSS (Instituições Particulares de Solidariedade Social)

**Fonte:** (CIRIEC, 2012:42)

No caso português, regista-se a existência das quatro componentes indicadas no questionário (cooperativas, mutualidades, associações e fundações) e aponta-se para a existência de outras duas organizações de economia social: as misericórdias e as IPSS's, que assumem um papel importante no âmbito da economia social em Portugal.

De acordo com os dados da Conta Satélite da Economia Social (INE, 2009/2010), registaram-se cerca de 2 767 686 organizações de economia social na União Europeia, incluindo cooperativas, mutualidades e outras organizações da economia social. Em Portugal, o número total de organizações é de 55 383, contabilizando 2260 cooperativas, 119 mutualidades e 23 004 de outras organizações de economia social, que englobam as misericórdias e as IPPS.

**Tabela 3** Número de Organizações de Economia Social na UE (2009/2010)

Países	Código	Cooperativas	Mutualidades	OOES (i)	Total
Bélgica	BE	166	26	18 461	18 653
Alemanha	DE	7 415	328	505 894	513 637
Irlanda	IE	509	100	25 000	25 609
Grécia	EL	7 197	11	50 600	57 808
Luxemburgo	LU	56	0	664	720
Holanda	NL	677	124	60 000	60 801
Áustria	AT	1 860	59	116 556	118 475
Reino Unido	UK	5 450	105	870 000	875 555
Espanha	ES	44 333	428	156 007	200 768
França	FR	24 870	6 743	160 884	192 497
Finlândia	FI	4 384	106	130 000	134 490
Dinamarca	DK	523	53	12 877	13 453
Itália (ii)	IT (ii)	71 578	0	26 121	97 699
Suécia	SE	12 162	128	18 872	31 162
Rep. Checa	CZ	3 085	7	98 693	101 785
Estónia	EE	1 604	0	32 000	33 604
Hungria	HU	2 769	13	58 242	61 024
Malta	MT	57	0	693	750
Polónia	PL	8 823	22	86 100	94 945
<b>Portugal</b>	<b>PT</b>	<b>2 260</b>	<b>119</b>	<b>53 004</b>	<b>55 383</b>
Eslovénia	SI	77	3	2 100	2 180
Eslováquia	SK	382	10	26 210	26 602
Bulgária	BG	2 016	11	22 315	24 342
Roménia	RO	1 747	897	23 100	25 744
<b>Total</b>		<b>204 000</b>	<b>9 293</b>	<b>2 554 393</b>	<b>2 767 686</b>

**Fonte:** INE, Conta Satélite da Economia Social (PT); Comité Económico e Social Europeu, *The Social Economy in the European Union* (outros EM)

(i) OOES - Outras Organizações da Economia Social. No caso de Portugal inclui as Misericórdias e as Fundações.

(ii) Em Itália o número e emprego das Mutualidades estão integrados nas Cooperativas.

Importa salientar que a existência deste elevado número de organizações da Economia Social envolve a criação de postos de trabalho, respondendo a um dos propósitos das organizações de economia social que é dar resposta ao problema social do desemprego. Como se pode verificar no quadro 6.2.1, existem 14 094 372 empregos remunerados em organizações de economia social, distribuídos pelas três tipologias de organizações, centrando-se o maior

número nas ‘outras organizações’ cuja tipologia varia de país para país. No caso português, verifica-se a existência de 231 834 empregos remunerados nas organizações de economia social.

**Tabela 4** Emprego Remunerado nas Organizações de Economia Social na União Europeia (2009/2010)

Unidade: N° Individuos

Países	Código	Cooperativas	Mutualidades	OOES (i)	Total
Bélgica	BE	13 547	11 974	437 020	462 541
Alemanha	DE	830 258	86 497	1 541 829	2 458 584
Irlanda	IE	43 328	650	54 757	98 735
Grécia	EL	14 983	1 140	101 000	117 123
Luxemburgo	LU	1 933	0	14 181	16 114
Holanda	NL	184 053	2 860	669 121	856 034
Áustria	AT	61 999	1 416	170 113	233 528
Reino Unido	UK	236 000	50 000	1 347 000	1 633 000
Espanha	ES	646 397	8 700	588 056	1 243 153
França	FR	320 822	128 710	1 869 012	2 318 544
Finlândia	FI	94 100	8 500	84 600	187 200
Dinamarca	DK	70 757	4 072	120 657	195 486
Itália (ii)	IT (ii)	1 128 381	0	1 099 629	2 228 010
Suécia	SE	176 816	15 825	314 568	507 209
Rep. Checa	CZ	58 178	5 679	96 229	160 086
Estónia	EE	9 850	0	28 000	37 850
Hungria	HU	85 682	6 676	85 852	178 210
Malta	MT	250	0	1 427	1 677
Polónia	PL	400 000	2 800	190 000	592 800
<b>Portugal</b>	<b>PT</b>	<b>32 408</b>	<b>4 620</b>	<b>194 806</b>	<b>231 834</b>
Eslovénia	SI	3 428	476	3 190	7 094
Eslováquia	SK	26 090	2 158	16 658	44 906
Bulgária	BG	41 300	0	80 000	121 300
Roménia	RO	34 373	18 999	109 982	163 354
<b>Total</b>		<b>4 514 933</b>	<b>361 752</b>	<b>9 217 687</b>	<b>14 094 372</b>

**Fonte:** INE, Conta Satélite da Economia Social (PT); Comité Económico e Social Europeu, *The Social Economy in the European Union* (outros EM)

(i) OOES - Outras Organizações da Economia Social. No caso de Portugal inclui as Misericórdias e as Fundações.

(ii) Em Itália o número e emprego das Mutualidades estão integrados nas Cooperativas.

Numa análise mais aprofundada da distribuição dos empregos remunerados nas OES, com recurso ao quadro 5, é possível verificar que as organizações com maior número de colaboradores remunerados são as ‘associações’ e outras OES com 226 935 empregos, seguindo-se as cooperativas e as misericórdias com 31 783 e 32 493, respetivamente, as fundações com 10 765 e, por último, as mutualidades com 4 537.

**Tabela 5** Principais Indicadores por Grupos de Economia Social (2010)

Famílias	Unidades	ETC (Remunerados)	VAB	Remunerações	VAB Emprego	Remunerações Emprego
	N.º	N.º	10 <sup>6</sup> euros	10 <sup>6</sup> euros	10 <sup>3</sup> euros por ETC	
Cooperativas	2 260	31 783	749,2	657,3	23,6	20,7
Mutualidades	119	4 537	329,9	176,2	72,7	38,8
Misericórdias	381	32 493	518,3	426,9	16,0	13,1
Fundações	537	10 765	361,1	215,1	33,5	20,0
Associações e outras OES	52 086	147 357	2 304,1	2 479,9	15,6	16,8
<b>Total das OES</b>	<b>55 383</b>	<b>226 935</b>	<b>4 262,6</b>	<b>3 955,4</b>	<b>18,8</b>	<b>17,4</b>
Total da Economia	-	4 138 163	151 426	86 814	36,6	21,0
Peso da ES na Economia	-	5,5%	2,8%	4,6%	-	-

Fonte: INE, Conta Satélite da Economia Social (2011)

Considerando que no universo total da economia em Portuguesa existem 4 138 163 pessoas empregadas, a economia social, com 226 935 pessoas empregadas, assume um peso na economia de cerca de 5.5% como referido anteriormente.

No que se refere a recursos e despesas das OES, a análise centrar-se-á apenas na área da Ação Social, dado que é o foco principal deste estudo. Quanto aos recursos da ação social, estão identificadas quatro grandes categorias: a produção (prestação de serviços, venda de bens ou produtos); transferências ou subsídios (incluindo apoios estatais, como, por exemplo, do Instituto de Segurança Social, Municípios, entre outros); rendimentos de propriedade; e outros recursos (onde se incluem as novas formas de captação de recursos como o *crowdfunding*).

Esta área da Economia Social dispõe, de acordo com os dados do ano de 2010, de um total de recursos na ordem dos 5 627.6 milhões de euros, correspondendo o maior valor à ‘produção’ (2914.9 milhões de euros) e às ‘transferências e subsídios’ (1746.0 milhões de euros). Os ‘rendimentos de propriedade’ correspondem a 777.7 milhões de euros e os ‘outros recursos’ 188.9 milhões de euros.

**Tabela 6** Recursos das Organizações da Economia Social por Atividade (2010)

Unidade: 10<sup>6</sup>euros

CAOES	Produção	Transferências e Subsídios	Rendimentos de Propriedade	Outros Recursos	Total
Agricultura, Silvicultura e Pescas	41,9	8,6	0,3	2,1	52,8
Atividades de Transformação	1 214,6	13,5	5,5	17,3	1 250,9
Comércio, Consumo e Serviços	327,6	18,2	7,3	6,4	359,5
Desenvolvimento, Habitação e Ambiente	266,1	101,5	3,2	14,6	385,3
Atividades Financeiras	802,7	4,8	626,5	7,1	1 441,0
Ensino e Investigação	916,5	467,6	7,0	56,4	1 447,6
Saúde e Bem-Estar	467,9	162,3	2,8	6,1	639,1
<b>Ação Social</b>	<b>2 914,9</b>	<b>1 746,0</b>	<b>777,7</b>	<b>188,9</b>	<b>5 627,6</b>
Cultura, Desporto e Recreio/Lazer	688,7	185,2	12,9	41,4	928,3
Cultos e Congregações	911,9	490,6	10,4	63,1	1 475,9
Organiz. Profissionais, Sindicais e Políticas	282,1	153,9	2,1	29,3	467,4
Não Especificadas	66,2	18,7	0,7	16,7	102,4
<b>Total da ES</b>	<b>8 901,0</b>	<b>3 370,9</b>	<b>1 456,5</b>	<b>449,5</b>	<b>14 177,9</b>

Fonte: INE, Conta Satélite da Economia Social

No que diz respeito às despesas, as ‘transferências sociais’ e as ‘remunerações’ assumem o maior peso na área da ação social, totalizando 1981.6 milhões de euros e 1606.1 milhões de euros, respetivamente. Outra das despesas com relevo são os ‘consumos intermédios’ que correspondem a 1152.9 milhões de euros e ‘outros empregos’ com o valor de 607.2 milhões de euros.

**Tabela 7** Despesas das Organizações da Economia Social por Atividade (2010)

Unidade: 10<sup>6</sup>euros

CAOES	Consumo Intermédio	Transferências Sociais	Remunerações	Outros Empregos	Total
Agricultura, Silvicultura e Pescas	32,5	0,0	13,2	3,0	53,0
Atividades de Transformação	997,3	0,0	112,8	46,7	1 217,7
Comércio, Consumo e Serviços	196,3	0,0	108,6	22,4	360,6
Desenvolvimento, Habitação e Ambiente	201,8	71,0	107,4	17,8	427,8
Atividades Financeiras	273,8	0,0	315,0	647,9	1 283,8
Ensino e Investigação	413,7	274,3	605,1	28,6	1 431,7
Saúde e Bem-Estar	317,9	97,0	141,1	9,8	622,3
<b>Ação Social</b>	<b>1 152,9</b>	<b>1 981,6</b>	<b>1 606,1</b>	<b>607,2</b>	<b>5 851,2</b>
Cultura, Desporto e Recreio/Lazer	400,4	316,7	191,1	33,2	992,1
Cultos e Congregações	325,3	719,6	536,9	19,6	1 781,2
Organiz. Profissionais, Sindicais e Políticas	264,1	121,6	208,4	13,1	639,0
Não Especificadas	62,4	7,7	9,8	6,3	88,3
<b>Total da ES</b>	<b>4 638,4</b>	<b>3 589,4</b>	<b>3 955,4</b>	<b>1 455,6</b>	<b>14 748,6</b>

Fonte: INE, Conta Satélite da Economia Social

Já foi anteriormente referida a importância das OES na criação de emprego remunerado. No entanto, perante a complexidade dos problemas sociais e a insuficiência de recursos financeiros, estas organizações têm necessidade de recorrer a trabalho voluntário. Assim

sendo, em 2010 registou-se a participação de cerca de 1 038 464 voluntários, incluindo o trabalho voluntário formal (535 918 voluntários) e o trabalho voluntário informal (523 123).

**Tabela 8** Voluntários segundo regularidade e tipo de trabalho voluntário (2010)

Características Sociodemográficas	Trabalho Voluntário Total				Trabalho Voluntário Formal			Trabalho Voluntário Informal			
	Total	Regular	Ocasional	NS/NR	Total	Regular	Ocasional	Total	Regular	Ocasional	NS/NR
<b>Voluntários</b>	1 038 464	504 075	533 760	§	535 918	296 424	239 494	523 123	219 073	303 421	§

**Fonte:** INE, Inquérito ao Trabalho Voluntário 2012

§: Valor com coeficiente de variação elevado

ns/nr: Não sabe/não responde

**Nota:** Um indivíduo pode participar em atividades de trabalho voluntário formal e informal, pelo que, a soma do número de indivíduos destes dois tipos de voluntariado pode ser superior ao número total de indivíduos que fazem voluntariado.

As organizações de Economia Social, para além de constituírem um forte empregador e incorporarem um número considerável de voluntários, são também conhecidas por fornecer “[...] uma variedade de serviços humanos desde a saúde e educação aos serviços sociais e de desenvolvimento comunitário.”, e por “[...] identificar e ir ao encontro de necessidades não satisfeitas, por inovar, por fornecer serviços de qualidade excepcional e, com frequência, por servir aqueles com maiores necessidades” (Franco et al, 2004: 14).

Pela importância que assumem quer na economia, quer junto da sociedade civil, as organizações de economia social identificam problemas sociais sem resposta e trazem-nos à discussão na esfera pública, “[...] na proteção de direitos humanos básicos, e ao dar voz a uma série de interesses e preocupações sociais, políticas, ambientais, étnicas e comunitárias.” (Franco et al, 2004: 14).

## **II.2 O Enquadramento da Economia Social nas Políticas Sociais Europeias e Nacionais**

### **O Modelo Social Europeu e Economia Social**

O Modelo Social Europeu surge de “ [...] uma experiência única no mundo, que nalguns países desembocou na social-democracia, ou seja, numa democracia que sendo-o no plano político vai além disso, projetando-se nos domínios das relações de trabalho, da repartição dos rendimentos e da segurança social” (Murteira, 2007: 1). Concebido durante a presidência de Jacques Delors, tem como principal propósito de contribuir para o aumento da prosperidade económica e ao mesmo tempo da justiça social, na Europa, com especial incidência no século XX. Analisando a realidade europeia, em termos de política social, é possível identificar quatro modelos: o nórdico (Dinamarca, Finlândia, Suécia e Países Baixos); o anglo-saxónico (Irlanda e Reino Unido); o continental (Áustria, Bélgica, França, Alemanha e Luxemburgo) e o mediterrânico (Grécia, Itália, Portugal e Espanha). Este conceito de Modelo Social Europeu agrega, em si, esta diversidade dos Estados Membros e da forma como se organizam do ponto de vista económico, social e cultural.

No entanto, apesar desta diversidade de elementos, é possível identificar elementos que convergem, tais como “ [...] a existência de desenvolvimento dos sistemas de proteção social, baseados na solidariedade entre as gerações, configurando verdadeiros direitos sociais de cidadania; a generalização do direito ao ensino e o crescente investimento na educação; a importância assumida pelo diálogo social; e a indissociabilidade da regulação social do primado da democracia política” (Rodrigues, 2000: 42). Em todos estes modelos é notório, então, o empenho do governo na redução de problemas como a pobreza, exclusão social, redistribuição de rendimento, proteção social, igualdade de oportunidades e acesso à saúde e educação (Peneda, 2008).

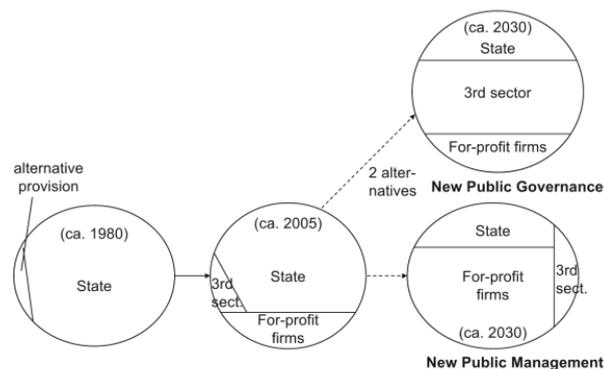
Assim, falar de Modelo Social Europeu sem falar em coesão social é uma verdadeira utopia, dado que existe uma relação muito próxima entre os elementos da trilogia: reformas económicas, emprego e coesão social, sendo esse um dos seus principais focos e objetivos para o Séc. XXI. A Cimeira de Lisboa, que ocorreu no ano 2000, cuja ordem de trabalhos estava subordinada ao tema “Emprego, reformas económicas e coesão social – para uma Europa da inovação e do conhecimento”, veio marcar um ponto de viragem no posicionamento dos 15 Estados-Membros presentes, que se passaram a focar no objetivo

estratégico de transformar a Europa, no “[...] espaço económico mais dinâmico e competitivo do mundo, baseado no conhecimento e capaz de garantir um crescimento económico sustentável, com mais e melhores empregos e com maior coesão social” (Rodrigues, 2000:41).

Trata-se, por isso, de uma congregação de energias, na definição de objetivos e novas respostas para velhos problemas, como o desemprego, a pobreza e a exclusão social, não permitindo passar ao lado de dados demográficos como o aumento da longevidade da população, e da redução (de um modo geral) das taxas de natalidade, envolvendo o Conselho Europeu, na definição de um método aberto de coordenação de políticas. Apesar das suas fragilidades e da crise que enfrenta atualmente, o Modelo Social Europeu permitiu à Europa traçar nos últimos anos um caminho sólido para a paz, criar riqueza, promover a igualdade de oportunidades e acesso universal ao sistema de ensino e saúde, permitindo a efetivação dos direitos sociais, a prática ativa da cidadania e o aumento do sentimento de pertença dos cidadãos à Comunidade Europeia (Peneda, 2008). A mutabilidade constante das dinâmicas da sociedade vem acentuar a importância da preparação de medidas flexíveis, de um modelo social que deixou de estar assente numa lógica única e exclusiva da subsidiariedade, mas que exige muito mais quer dos governos, quer da sociedade civil.

No espectro europeu, a evolução que se tem vindo a registar na relação entre o Estado, as Empresas e o Terceiro Setor aponta, de acordo com Defourny et al (2014), para duas alternativas futuras possíveis: nova governação pública ou nova gestão pública. Trata-se, por um lado, da interação entre os serviços prestados pelo terceiro setor e o impacto que tem na sociedade, estando relacionada com as forças globais de mercantilização e privatização a participação dos cidadãos (Figura 1).

### Ilustração 1 Desenvolvimento do Estado Social Europeu 1980-2030



**Fonte:** Pestoff cit. em Defourny et al (2014)

De acordo com a figura 1, na Nova Gestão Pública (NPM) assiste-se a um maior desenvolvimento das empresas com fins lucrativos, diminuindo drasticamente o papel do Estado. Por outro lado, a alternativa da nova governança pública (NPG), o terceiro setor e economia social assumem o papel principal, constituindo uma alternativa às empresas com fins lucrativos, prestadoras de serviços públicos ou privados de bem-estar.

### **Resolução do Parlamento Europeu de 2009: O que mudou na Economia Social?**

Na Resolução de 19 de Fevereiro de 2009 sobre a Economia Social, o Parlamento Europeu estabelece doze considerandos relativamente a este tipo de organização económica, enquanto alternativa à Economia de Mercado e sublinha o peso que tem na prossecução dos objetivos a que o Modelo Social Europeu se propõe. Numa breve análise dos considerandos é possível verificar que o Parlamento Europeu inicia justamente a sua intervenção com uma referência clara ao Modelo Social Europeu, construído no enquadramento de uma rede de instituições na área da economia social, promotoras de serviços e condições de empregabilidade, numa lógica de inovação social.

Sublinha, particularmente, os valores e princípios da Economia Social, coincidentes com os deste Modelo Social, sendo fulcrais para a definição de políticas europeias nas áreas do crescimento económico, empregabilidade, formação e serviços pessoais, fomentando o equilíbrio e a riqueza de uma sociedade, assente na diversidade, e de uma forma estável e duradoura. A Economia Social assume assim, um papel de destaque, em sede da União Europeia, quando se aborda a questão da inclusão social, uma vez que permitiu melhorias significativas nas condições de vida da população, com a criação de algumas respostas, como por exemplo o microcrédito (fundado pelo Prémio Nobel Professor Mohamud Yunus) (PE, 2009).

Muito do trabalho que tem vindo a ser desenvolvido na área da Economia Social integrado em financiamentos da Comunidade Europeia passa, especificamente, pela capacitação das pessoas, na construção do seu caminho de vida, na criação do seu próprio posto de trabalho, numa lógica de inovação social, num equilíbrio constante entre a vida profissional e pessoal, respeitando a igualdade de género e de oportunidades.

Do ponto de vista económico, as empresas de economia social, enquadram-se no setor das pequenas e médias empresas, sendo sustentáveis e dando primazia à pessoa humana, muitas vezes em detrimento do capital, precisando por isso de uma legislação que fundamente e proteja a sua intervenção. O facto de ainda não haver uma terminologia comum para a economia social, faz com que exista haja alguma confusão entre “economia solidária”, “terceiro sector”. É, por isso, fundamental, evidenciar o conceito de economia social e unificar o estatuto das organizações que dela fazem parte, facilitando os processos burocráticos a que são sujeitas, no momento em que se candidatam a projetos e/ou fundos comunitários.

Ao contrário do que acontece na economia de mercado, a economia social evidencia “[...] um modelo de empresa que não pode ser caracterizado nem pela dimensão, nem pelos sectores de atividade, mas sim pelo respeito de valores comuns, nomeadamente a primazia da democracia, a participação dos parceiros sociais, os objetivos sociais sobre o lucro pessoal; a defesa e implementação dos princípios de solidariedade e da responsabilidade; a conjugação dos membros utilizadores com o interesse geral [...]” (PE, 2009: 19). O reconhecimento do setor seria também facilitador da uniformização do sistema de contabilidade nacional, que muitas vezes não consegue dar resposta às especificidades da área social.

Apesar de, do ponto de vista social, a economia social já ter o seu campo demarcado e reconhecido, juridicamente ainda há um amplo trabalho a fazer. O documento do Parlamento Europeu reconhece exatamente isso, quando afirma que “[...] é necessário reconhecer os estatutos europeus relativos às associações, às sociedades mútuas e às fundações, a fim de garantir um tratamento igual para as empresas da economia social de acordo com as regras do mercado interno; considera que a retirada das propostas da Comissão Europeia para um regulamento do Parlamento Europeu e do Conselho sobre o estatuto da associação europeia e um regulamento do Parlamento Europeu e do Conselho sobre o estatuto da mutualidade europeia (COM (1991) 0273) constitui um recuo significativo para o desenvolvimento dessas formas de Economia Social na União Europeia” (PE, 2009: 21).

No caso português, a economia social aparece enquadrada na Constituição, sob a forma de ‘pessoas coletivas de utilidade pública’, instituições particulares de solidariedade social, pessoas coletivas de utilidade pública administrativa e organizações não-governamentais de cooperação para o desenvolvimento, e no Código Civil. Conclui-se, segundo Franco e outros, que “[...] tudo isto produz um corpo legal difuso e confuso, a governar a formação e atividade

dos diferentes tipos de organizações do setor da sociedade civil português [...] para fazer face a esta situação, Portugal poderia levar a cabo alguma consolidação da estrutura legal do sector da sociedade civil” (Franco et. al, 2012: 29).

### **Conta Satélite da Economia Social**

A Conta Satélite da Economia Social (CSES) surge no âmbito do Protocolo de Cooperação assinado entre o Instituto Nacional de Estatística, I.P. (INE) e a Cooperativa António Sérgio para a Economia Social, CPRIL (CASES), no ano de 2011. As Contas Satélite das Contas Nacionais, de acordo com o INE, “[...] têm como ponto de partida conceptual os conceitos e métodos das Contas Nacionais, definidas no Sistema Europeu de Contas Nacionais e Regionais (SEC 95). Nesse sentido, em muitos aspetos, as Contas Satélite constituem extensões e maior detalhe das Contas Nacionais, o que facilita a interpretação dos seus resultados” (INE, 2010: 8). Assim, a implementação deste projeto tem vindo a permitir a avaliação exaustiva da representação da economia social no panorama económico e social português.

Ao longo do seu estudo, a CSES considerou as seguintes características nos agentes de economia social: “[...] São entidades privadas; Têm personalidade jurídica; Têm autonomia de decisão; Têm liberdade de adesão; Os benefícios ou excedentes, quando existem, são distribuídos em proporção da atividade (e não do capital) que os membros realizam; A atividade económica desenvolvida visa a satisfação de necessidades de pessoas e famílias; São organizações democráticas de utilidade social” (INE, 2013: 14).

### **Lei de Bases da Economia Social**

A Lei de Bases da Economia Social (Lei n.º30/2013, de 8 de Maio de 2013) apresenta no Artigo 2º a seguinte definição de economia social: “[...] 1 – Entende-se por economia social o conjunto das atividades económico-sociais, livremente levadas a cabo pelas entidades referidas no artigo 4º da presente lei; 2 – As atividades previstas no n.º 1 têm por finalidade

prosseguir o interesse feral da sociedade, quer diretamente através da prossecução dos interesses dos seus membros, utilizadores e beneficiários, quando socialmente relevantes”.

De acordo com o Artigo 4º são consideradas as seguintes entidades, devidamente abrangidas pelo ordenamento jurídico português: “[...] a) As cooperativas; b) As associações mutualistas; c) As misericórdias; d) As fundações; e) As instituições particulares de solidariedade social não abrangidas pelas alíneas anteriores; f) As associações com fins altruísticos que atuem no âmbito cultural, recreativo, do desporto e do desenvolvimento local; g) As entidades abrangidas pelos subsectores comunitário e autogestionário integrado nos termos da Constituição no setor cooperativo e social; h) Outras entidades dotadas de personalidade jurídica, que respeitem os princípios orientadores da economia social previstos no artigo 5.º da presente lei e constem da base de dados da economia social.

### **II.3 Empreendedorismo Social**

O conceito de empreendedorismo social emergiu nos anos 90 do século XX. Numa primeira fase nos Estados Unidos da América e, posteriormente, na Europa, dando visibilidade às ideias dos cidadãos e da sociedade civil, para responder a problemas clássicos como a pobreza e a exclusão social. Na atualidade, o empreendedorismo social tem sido amplamente discutido, atraindo “[...] o interesse dos diferentes setores da sociedade e dos mais variados quadrantes políticos mundiais, europeus e nacionais, como uma solução para a resolução dos problemas do emprego, da pobreza e da exclusão social” (Parente, 2014:1), com particular visibilidade na Estratégia para a Europa 2020.

No contexto europeu, e de acordo com Defourny, Favreu & Laville (2014:18), esta nova manifestação da economia social ou solidária “[...] são iniciativas de reação à crise económica e ao desemprego massivo de diversos grupos sociais, gerando oportunidades de trabalho e de rendimento para a pessoa e famílias vulneráveis, bem como serviços para a satisfação de necessidades de comunidades carenciadas”. Podem também traduzir “[...] movimentos de contestação aos modelos de intervenção do Estado Providência, criando propostas alternativas de resposta às problemáticas da pobreza e da exclusão social, da qualidade de vida e do ambiente, num contexto de busca de novos modelos de desenvolvimento sustentável” (Estivill, Bernier & Valadou, 1997:18).

O European Research Network (EMES) conceitualizou o empreendedorismo social, tendo em conta novos indicadores, distribuídos por três dimensões que se complementam: económica, social e governança participada. A dimensão económica contempla: atividade contínua de produção de bens e/ou serviços vendidos; um nível de risco económico significativo; e um nível mínimo de trabalhadores remunerados (não se centrando apenas em voluntários). Do ponto de vista social, o empreendedorismo social destaca-se pelo benefício explícito que traz à comunidade; iniciativas promovidas por um grupo de cidadãos ou organizações da sociedade civil; e a distribuição limitada de lucros. Numa outra dimensão, a da governança participada, é possível verificar-se o elevado grau de autonomia dos cidadãos ou das organizações; um poder de decisão que não se baseia em propriedade capital; e a natureza participativa, envolvendo várias partes afetadas pela atividade (Defourny e Nyssens, 2014:40).

O empreendedorismo social, definido por Bornstein e Davis (2010: 36) alertam para o seguinte: “[...] por todo o Mundo há uma nova geração de pessoas que se empenham e esforçam em desenvolver iniciativas inovadoras que visam a resolução de problemas da sociedade de forma escalável e sustentável. Estas pessoas, normalmente encontram formas de responder com criatividade, energia e otimismo a problemas locais, nacionais e globais com ideias e instrumentos poderosos”. De uma forma mais simples, e analisando o conceito sob o ponto de vista económico, o empreendedorismo social pode ser definido, segundo Schumber (2014) como “o processo de realização de novas combinações”, em que o empreendedor social assume o papel de destaque” (Defourny e Nyssens, 2014:40).

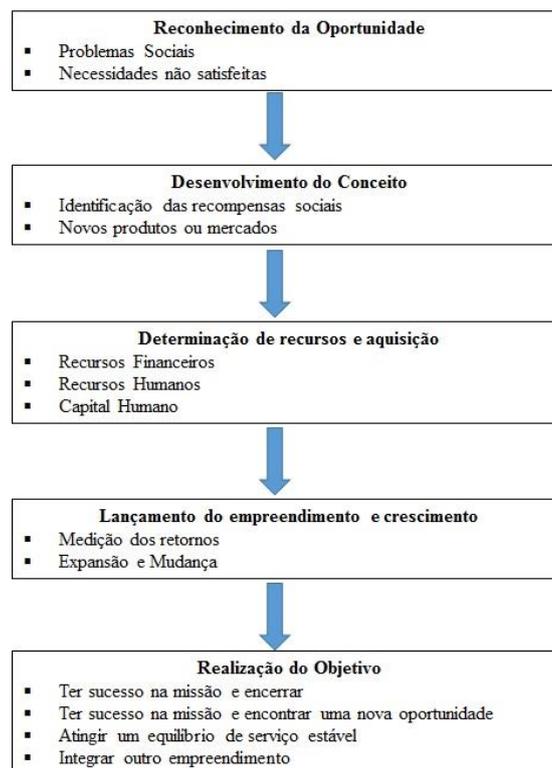
Para o Instituto de Empreendedorismo Social (IES), as iniciativas de empreendedorismo social podem ser caracterizadas por terem “[...] missão social; solução inovadora; geração de impacto social; elevado potencial de escalabilidade ou replicabilidade; e uma forte estratégia de sustentabilidade financeira conseguida através da diversificação de fontes de rendimentos” (Martins, M., Pinheiro, S., 2010: 128).

Em termos práticos, e de acordo com Salvado (2012), os projetos de empreendedorismo social deverão corresponder aos seguintes requisitos: missão social/ambiental, através da definição de estratégias inovadoras para problemas sociais clássicos; impacto social/ambiental, desenvolvendo o potencial de transformação local positiva social/ambiental; inovação, criando modelos de negócio que desafiem a visão tradicional; e replicabilidade, tornando os projetos aplicáveis noutros contextos.

Assim, nas Organizações de Trabalho Social, o Empreendedorismo Social “[...] assume uma vertente de emancipação cidadã, de empoderamento dos destinatários passível de criar uma transformação duradoura e sistémica em atitudes, comportamentos e modos de vida. Estes impactos de mudança estruturante, quer nos domínios pessoal e laboral, quer na esfera económica e territorial, são propósitos do empreendedorismo social [...]” (Parente, 2014:2). Trata-se, por isso, de uma procura constante de “[...] novas ferramentas para alcançar o impacto pretendido que não se configure apenas um carácter assistencialista, mas capaz de promover a sustentabilidade económica, social e ambiental das soluções quer para as pessoas envolvidas, quer para os territórios” (Parente e Quintão, 2014: 15).

Na figura 2 adiante apresentada é possível observar o processo do empreendedorismo social proposto por Brooks (2009) e que compreende cinco fases: reconhecimento da oportunidade; desenvolvimento do conceito; determinação de recursos e aquisição; lançamento do empreendimento e crescimento e realização do objetivo.

**Ilustração 2** O processo do Empreendedorismo Social

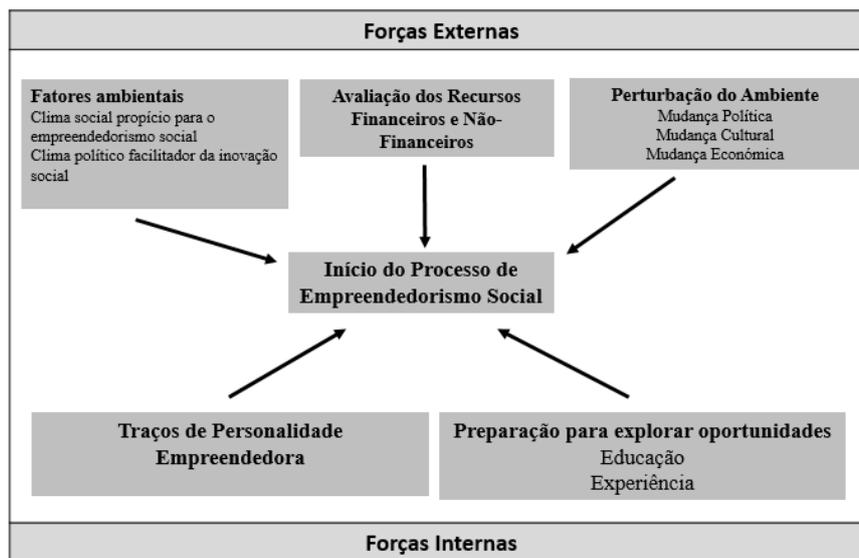


**Fonte:** Brooks, 2009: 7

De acordo com a sistematização apresentada na figura 3, o início de um processo de empreendedorismo social é condicionado por cinco fatores, interligados entre si, sendo de origem externa ou interna. As forças internas englobam os fatores ambientais, sociais ou

políticos, que influenciam a capacidade de empreendedorismo ou inovação social; a avaliação dos recursos financeiros e não-financeiros; e a perturbação do ambiente, considerando a possibilidade de existirem mudanças políticas, culturais ou económicas. Do ponto de vista externo, este processo pode ser influenciado pela personalidade empreendedora do empreendedor social, bem como pelo seu grau de capacidade para explorar oportunidades, através da educação e/ou da experiência.

**Ilustração 3** As Forças no Empreendedorismo Social



Fonte: Brooks, 2009: 10

De acordo com Boris (2005) o empreendedor social é caracterizado pela “[...] iniciativa, criatividade, energia, foco obsessivo nos resultados; capacidade para a autocorreção; profundo conhecimento do mercado, acima de tudo, um profundo compromisso com a construção de um mundo mais justo e mais humano” (Boris, 2005: 12). É assim responsável por introduzir alterações e produzir mudança através da “[...] introdução de um novo produto ou uma nova qualidade a um produto; introdução de um novo método de produção; abertura de um novo mercado; aquisição de novas fontes de matérias-primas; e reorganização do setor de atividade” (Defourny, 2014: 24). Distingue-se de um empreendedor comercial por ser capaz de: reconhecer as oportunidades de criar valor social; transformar as oportunidades em empresas sociais; identificar as necessidades de recursos, adquirindo-os; lançar e fazer crescer o empreendimento; e realizar os objetivos e alcançar mais além dos que definiu (Brooks, 2009: 5).

Segundo Brooks (2009: 5), os empreendedores sociais têm sete características comuns: “[...] inovação; orientação para a conquista dos objetivos; independência; senso de controlo sobre o destino; baixa aversão ao risco; tolerância para a ambiguidade e consciencialização da comunidade e preocupação social” (Brooks, 2009:5). Morris (1998) estudou a interligação destas características e refere que “[...] a inovação e a baixa aversão ao risco combinam entre si e em seguida derivam quatro resultados possíveis, das quais apenas uma desencadeia o empreendedorismo. Os empreendedores têm baixa aversão ao risco e são altamente inovadores. As pessoas que não são inovadoras e que não estão abertas ao risco são jogadores; as pessoas inovadoras que não estão abertas ao risco são sonhadores; e as pessoas que não são inovadoras, avessas ao risco são *stock*” (Morris, 1998: 13).

Ao conceito de empreendedorismo social, de acordo com Estivill (2014), estão intrinsecamente ligados três conceitos fundamentais: inovação social, capital social e valor social. Nesta dissertação será apenas desenvolvido o conceito de inovação social, por ser destes três, o mais relevante na avaliação dos projetos no âmbito do *crowdfunding*.

## **Inovação Social**

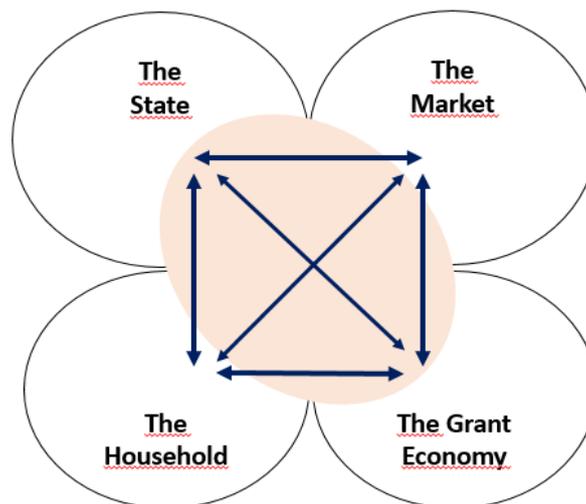
De acordo com Phills, Deiglemeier e Miller (2010), a inovação social é “[...] uma solução nova para um problema social que é mais eficaz, eficiente, sustentável ou justa que as soluções existentes e em que o valor criado beneficiará as soluções existentes primeiramente a sociedade como um todo e não os indivíduos em particular” (Phills, Deiglemeier e Miller, 2010: 55). Para a Santos o conceito de inovação social acrescenta à solução nova para um problema existente na sociedade, “[...] o impacto positivo comprovado e superior às soluções existentes tendo em conta o custo de oportunidade dos recursos utilizados” (Santos, 2014: 4). Acrescenta-se ainda que “[...] uma inovação deve, idealmente, ser simples na conceção, replicável em outros contextos e assente em recursos baratos e abundantes ou então em recursos e modelos de negócio altamente escaláveis” (Santos, 2014: 4).

Deste processo, e segundo Vasconcelos (2010), devem resultar sinergias entre os agentes públicos, privados e organizações sem fins lucrativos, promovendo a participação ativa dos utilizadores e criando respostas imediatas para fazer face à crise produzindo resultados sustentáveis a médio prazo. A inovação social constitui um elemento-chave na política

européia, uma vez que corresponde à “[...] decisão de encontrar os esforços de inovação da Europa sobre os maiores desafios da sociedade, tais como as alterações climáticas, segurança energética e alimentar, saúde e envelhecimento da população” (Vasconcelos, 2010:31).

Mulgan aponta quatro fontes de inovação social, afastando a ideia de que a inovação social é exclusiva do terceiro setor: “[...] setor privado (por exemplo, a finança ética ou a responsabilidade social das empresas, ou os novos modelos de negócio colaborativo) – o Mercado; no setor público (tanto em termos de políticas como de modelos de serviço) – o Estado; no terceiro setor- a Concessão Económica; na família [...] – a Casa” (Mulgan, 2010:58).

**Ilustração 4** A inovação nos quatro setores



Fonte: Mulgan, 2010

Na figura 4 é visível a preocupação comum das quatro fontes, no que diz respeito à inovação social, embora tenham objetivos, formas institucionais e modelos económicos diferentes na sua intervenção. De qualquer modo, estes quatro elementos têm em comum os seguintes aspetos: a valorização da ética, da inclusão social, do *empowerment* e da solidariedade. Segundo Mulgan, estes elementos precisam uns dos outros, sendo necessário transpor fronteiras “[...] entre o Estado, o Mercado e a Família, entre diferentes partes do Estado, e entre Estados. Como resultado, as ferramentas clássicas da política governamental, por um lado, e as soluções de mercado por outro, provaram ser desadequadas” (Mulgan, 2010: 60).

## II.4 Sustentabilidade Financeira das Organizações de Economia Social

Segundo Azevedo e Couto (2010) as OES apresentam do ponto de vista económico duas grandes funções: eficiência e equidade. A eficiência está diretamente ligada às falhas dos mercados (do lado da oferta) e a equidade diz respeito ao afastamento da população no acesso aos mercados (do lado da procura).

A sustentabilidade de uma organização é uma realidade quando “[...] for simultaneamente capaz de produzir mais impacto social (*outcomes*) e cumprir eficazmente a sua missão (*outputs*) a um custo razoável”(Azevedo e Couto, 2010: 378). Trata-se pois de uma conjugação eficaz de três tipos de recursos, permitindo à organização cumprir com as suas funções económicas: capital humano, capital social e capital financeiro.

O capital humano está diretamente relacionado com a forma como as organizações gerem os seus recursos humanos, através de ferramentas como “[...] os incentivos, o envolvimento, a responsabilização e a identificação com os propósitos e os princípios atrás descritos e elencados” (Azevedo e Couto, 2010: 379).

De acordo com Azevedo e Couto “Uma organização sustentável é aquela que for simultaneamente capaz de produzir mais impacto social (*outcomes*) e cumprir eficazmente a sua missão (*outputs*) a um custo razoável”, sendo certo que a sustentabilidade “[...] implica encontrar a melhor combinação de recursos possível para que a organização cumpra as suas funções económicas” (Azevedo e Couto, 2010: 378). Para a área da economia social, o capital financeiro assume um papel preponderante na sustentabilidade económica, sendo importante destacar a análise da eficiência, a análise do retorno social do investimento, a angariação de fundos e a importância da diversificação das fontes de financiamento.

A sustentabilidade económica das OES implica, assim “[...] eficiência na produção (*outputs* e *outcomes*) e na afetação (de recursos financeiros, sociais e humanos) no cumprimento das suas funções económicas (de eficiência e equidade) materializadas no cumprimento da missão devidamente definida e orientada às expectativas de um conjunto alargado de *stakeholders*” (Azevedo e Couto 2010: 404).

A abordagem da sustentabilidade das organizações que desenvolvem a sua ação no sector social implica também a questão da insustentabilidade, como forma de aferir os pontos fracos da sua intervenção nesta área. O autor Stephen Block, no seu livro “*Why Nonprofit Fail*”

(2014) indica sete razões que contribuem para a insustentabilidade destas organizações: fundofobia, ou seja, “incapacidade de implementar processos de angariação de fundos, dependência excessiva de financiamento público e falta de clareza no modelo de negócio.”; infortúnio financeiro, tendendo a culpabilizar entidades que se situem num patamar supra local (ex.: Estado); desorientação no recrutamento, [...] contratação de recursos humanos em função de redes de proximidade e não da respetiva competência; incapacidade de atrair e reter talentos e competências, designadamente na área da gestão”; síndrome do fundador, dependendo da (s) figuras paternalistas de referência; depressão cultural; subexploração do capital social essencial para a coesão e sustentabilidade da rede de capilaridade na prestação de serviços”; desempenho político autocentrado, direcionado para a satisfação de interesses internos; e a confusão na estrutura organizacional; pouca clareza entre o papel da Direção Estatutária (na maior parte das organizações eleito como representante dos interesses da comunidade local e com funções iminentemente estratégicas) e a Direção Executiva (enquanto braço operacional dos representantes dos interesses dessa comunidade), o que leva à inexistência de gestores profissionais (falta de capacidade em áreas instrumentais - planeamento, organização e controlo, comportamentais, marketing, finanças, operações) ” (Cruz e Miguel, 2014:3).

No campo da sustentabilidade financeira serão desenvolvidos três tópicos, considerados nesta dissertação, como mais-valias para o seu alcance. São eles: *accountability*, angariação de fundos e o *crowdfunding*.

#### **II.4.1 *Accountability***

A *accountability*, de acordo com Alnoor Ebrahim, diz respeito a “[...] um conceito dinâmico e complexo. Pode ser definida não só como os meios através dos quais indivíduos e organizações são responsabilizados pelas suas ações, mas também através dos meios pelos quais indivíduos e organizações assumem a responsabilidade interna de construírem a sua missão organizacional e valores, de se abrirem ao escrutínio público ou externo, e de avaliarem o desempenho em relação aos seus objetivos” (Ebrahim, 2003: 815). Segundo Anheier and List, a *accountability* “ [...] refere-se a ter que responder ao comportamento de cada um. Dentro de uma organização sem fins lucrativos, a *accountability* refere-se a relatar as relações entre a direcção e as partes interessadas; dentro da direcção entre o tesoureiro ou

presidente da direção como um todo; e entre o executivo e o pessoal e da direção” (Anheier e List, 2005: 2).

Esta relação com os *stakeholders* é fundamental no processo de prestação de contas, na medida em que se trata de uma forma de mediar os interesses das várias partes envolvidas, as que atribuem os apoios aos projetos e as que beneficiam dos apoios. Tendo e conta esta multiplicidade de interesses, as organizações sem fins lucrativos “[...] têm de cumprir diferentes formas de *accountability*. Entre elas estão: desempenho face ao cumprimento da missão, desempenho do presidente da direção e do pessoal, aspetos financeiros (orçamento, auditorias, contractos, fundos), e supervisão do programa; responsabilidade legal e fiscal em termos de leis e regulamentos; e responsabilidade pública, para o público em geral, bem como para as organizações representativas e as agências reguladoras” (Anheier e List, 2005: 2).

### Ilustração 5 Stakeholders numa organização de terceiro sector



Fonte: Franco (1999)

Na maior parte dos casos, a *accountability* é realizada numa perspetiva ascendente, da organização para os dirigentes, reguladores ou financiadores, através dos relatórios e outros instrumentos de reporte, que funcionam como “[...] respostas a exigências de financiadores ou entidades oficiais, sendo que reforçam uma *accountability* de supervisão” (Pinto, 2012: s/p). Quando à *accountability* descendente, da organização para os utilizadores, ainda está subdesenvolvida, embora se venha a verificar cada vez mais essa necessidade.

As motivações para a *accountability*, segundo Franco podem ser de origem moral, política ou económica. As motivações de ordem moral estão diretamente relacionadas com o conceito de transparência, uma vez que “É-se transparente e capaz de prestar contas proactivamente ou se

solicitado, porque se deve ser, porque esse é o dever. Outros dirão numa lógica alternativa – a Utilitarista -, que essa atitude é a que gera mais benefícios, considerando todos os efeitos diretos e indiretos sobre todos os afetados” (Franco, 2004: 5). Numa perspetiva política, a *accountability* permite “dar voz” aos vários *stakeholders* envolvidos nos projetos, promovendo a sua participação ativa.

As motivações de ordem económica assumem um papel importante na capacidade das organizações, no que diz respeito à transparência e capacidade de prestar contas, tornando evidente que “ São necessários mais e melhores recursos, nomeadamente financeiros, e abrir as portas ao escrutínio público é uma forma de dar segurança, por exemplo a potenciais doadores de estarem a fazer bons «investimentos» ” (Franco, 2004: 5). Em complemento, Pinto refere que a possibilidade das organizações não conseguirem angariar os fundos necessários para a sua ação e o “[...] receio de perda de credibilidade é um fator importante que conduz ao desenvolvimento da *accountability*” (Pinto, 2012: s/p).

Interessa assim perceber a natureza das transações no sector privado, público e terceiro sector (Figura 6), através da interação entre os diversos *stakeholders* envolvidos em cada um dos processos.

**Ilustração 6** Natureza das Transações nos Sectores Privados e Público e Terceiro Sector

Fonte: Hudson (1996)

Como é possível observar na Figura 6, as transações no terceiro sector divergem muito do sector público ou privado, apresentando um percurso unilateral: os financiadores (onde se incluem doadores e outros) investem nas organizações que produzem bens e serviços destinados aos seus utilizadores. Atualmente verifica-se uma maior preocupação dos financiadores em saber com que finalidade é utilizado o seu dinheiro, “Sobretudo porque, por um lado, os governos têm vindo a atravessar dificuldades financeiras [...] e, também, porque existe uma maior concorrência por doações, por um lado devido à referida diminuição dos apoios governamentais a estas organizações e, por outro, pelo aumento do número de organizações do terceiro sector” (Franco, 2004: 9). Aumentando ao número de organizações, “[...] os doadores são obrigados a escolher, e querem ter a certeza de fazer boas escolhas” (Idem: 9).

Em síntese, o conceito de *accountability* de acordo com Pinto considera as seguintes perspetivas: a) uma prestação de contas que vai para além da dimensão económico-financeira, abrangendo várias facetas da organização, nomeadamente, a sua *performance*; b) uma obrigação legal e uma razão pragmática, que concede legitimidade e fornece apoio para poderem operar; c) uma obrigação moral, assente na responsabilidade de assumir os efeitos das suas ações; d) uma forma baseada no princípio da transparência, procurando claramente evidenciar a sua missão e *performance*; e) uma relação estabelecida com os diversos *stakeholders* com quem interagem” (Pinto, 2012: s/p).

De acordo com o anteriormente apresentado, a *accountability* contribui para o aumento da confiança dos doadores nos projetos, motivando-os através da transparência das ações, a investir em causas que considerem credíveis. Por este facto, as organizações devem os seus planos de angariação de fundos, de maneira a dar resposta à sua missão, mas também às expectativas que os doadores têm quando investem num projeto social.

#### II.4.2 Angariação de Fundos

A angariação de fundos é, assim, uma das maiores preocupações das organizações de economia social e, por isso, deve ser desenvolvida de forma a “[...] respeitar a estratégia organizacional, assim como a missão e as funções económicas das organizações. É igualmente verdade que esta atividade exige um esforço e um investimento relativamente elevados, ainda que, quando bem definida, seja capaz de gerar valor considerável” (Azevedo e Couto, 2010: 399). Tendo em vista a sustentabilidade das organizações, os programas de angariação de fundos que visem o sucesso devem ser marcados pelos seguintes princípios:

“ a) Focar o programa no *core* da organização; b) Concentrar o esforço de angariação de fundos nas áreas que gerem maior retorno do investimento realizado; c) As pessoas são sempre a pessoas com quem estabeleçam relações de confiança; d) Aposta nas “doações automáticas; e) É necessário garantir que se «fidelizam» os doadores existentes antes de procurar a angariação de novos; f) Adequar o programa de angariação de fundos às expectativas do doador; g) O responsável (ou responsáveis) pela angariação de fundos deve acreditar e mostrar que acredita na causa que «vende»; h) Autonomizar e profissionalizar a estrutura de angariação de fundos; i) Utilizar os meios disponíveis (redes sociais, internet, media, etc.); j) Elencar, claramente, as vantagens de curto e de longo prazo para o «investidor social» ” (Azevedo e Couto, 2010: 309)

Como referem os autores acima referidos, o estabelecimento de prioridades nas apostas em campanhas de angariação de fundos é fundamental, como garantia de retorno do montante investido e que os donativos angariados compensam o investimento. Com os investidores deve ser estabelecida uma relação de confiança e de transparência na apresentação dos resultados, sendo que, de acordo com Azevedo e Couto “[...] o processo de prestação de contas é essencial para a construção desta relação na medida em que se o doador não tiver

conhecimento da utilidade e do impacto no seu investimento social não voltará a realizar um investimento na mesma causa ou organização.” (Azevedo e Couto, 2010: 309)

Uma vez criada esta relação de confiança, é importante “fidelizar” os doadores e ajustar os planos de angariação de fundos às suas expectativas, permitindo-lhes clarificar duas questões: “o que eu ganho com isto?” e / ou “qual o impacto da minha doação”. Esta mensagem de confiança implica, também, que o promotor do projeto/organização se identifique com a missão, história e objetivos e consiga reconhecer a utilidade do seu trabalho (Azevedo e Couto, 2010).

Atualmente, o recurso a meios digitais como as redes sociais, internet, media, entre outros, permite às organizações reduzir os custos associados às campanhas, passar uma mensagem curta e incisiva, chegar a um maior número de pessoas (particulares e/ou empresas). As plataformas de *crowdfunding* são um exemplo de sucesso no recurso à internet para angariação de fundos, como poderemos ver adiante.

### II.4.3 *Crowdfunding*

O *crowdfunding*, ou financiamento coletivo é “[...] um método de financiamento de organizações, iniciativas ou eventos que se operacionaliza via internet e se baseia na angariação de contribuições monetárias junto de um número elevado de pessoas [...] uma evolução do *fundraising* tradicional para uma forma de angariação coletiva de financiamento que, por se operacionalizar *online*, permite atrair promotores e apoiantes de iniciativas num mercado global, a um custo económico muito reduzido e despendendo menos tempo” (Cruz, 2014: 3). Este financiamento, dirigido a “[...] oportunidades de investimento com fins lucrativos, fins de caridade ou esforços artísticos, é o núcleo de uma conjugação de recursos ao nível das bases com um quadro de recompensas, com o propósito de iniciar um investimento – e onde o desejo e a confiança comuns são as forças motrizes mais importantes para a participação.” (Dresner, 2014: 7).

Por esta variedade de propósitos, existem vários tipos de *crowdfunding*: donativos, recompensas e investimentos. No *crowdfunding* à base de donativos, “Os apoiantes de uma iniciativa não recebem qualquer recompensa pela sua contribuição, pelo que esta deve ser encarada como um donativo feito ao projeto”. Quando se trata de um financiamento à base de

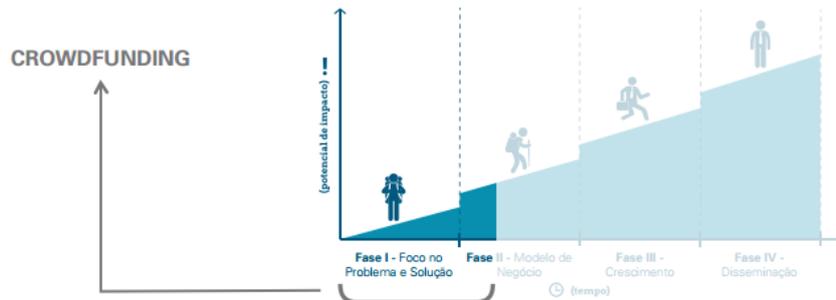
recompensas, existem duas formas de efetivá-las: através de uma pré-compra do produto/serviço que será resultado do projeto ou através de um postal de agradecimento. Neste caso, “[...] cabe aos promotores estipular um sistema de incentivos aliciante em que contribuições mais elevadas são incentivadas com recompensas mais atrativas ou significativas” (Cruz, 2014: 5). Por último, o *crowdfunding* à base de investimentos traduz-se em converter os apoiantes da campanha de recolha de fundos em investidores ou credores do projeto, havendo lugar a um “[...] reembolso total ou parcial do seu investimento, mediante condições previamente estabelecidas e com potencial de retorno financeiro” (Cruz, 2014: 4).

No sector social e, mais em particular, no apoio aos projetos de empreendedorismo social, o modelo que mais se aplica à realidade portuguesa é o de *crowdfunding* à base de donativos, sendo por isso o principal alvo de análise. Esta modalidade de *crowdfunding* apresenta os seguintes pontos fortes: “Por não existir expectativa de compensação, não tem qualquer risco associado; Atrai especialmente indivíduos que tenham uma relação próxima com a área em que o projeto se está a desenvolver ou para quem o projeto tem um apelo emocional” (Cruz, 2014: 4). Em contrapartida, destacam-se alguns pontos fracos que podem limitar os apoios atribuídos pela comunidade: “Pouco atrativo como forma de investimento por ser uma contribuição a fundo perdido; Pouca proteção e controlo em como o projeto acontece; Contribuições geralmente pequenas, pelo que é difícil angariar volumes substanciais” (Cruz, 2014: 4).

#### **II. 4. 4 *Crowdfunding* e Empreendedorismo Social**

O *crowdfunding* enquadra-se maioritariamente na 1ª fase do ciclo de desenvolvimento dos projetos de empreendedorismo social (Figura 7), possibilitando o financiamento e a criação de uma solução inovadora, validando assim o seu modelo de negócio (Cruz, 2014: 10).

### Ilustração 7 Posicionamento do *crowdfunding* como forma de financiamento de iniciativas de inovação e empreendedorismo social



Fonte: Cruz, 2014: 10

A incidência do *crowdfunding* na Fase I – Foco no Problema e Solução (Figura 7) faz com seja valorizado o comprometimento do promotor com o projeto, mostrando-se “[...] conhecedor do problema social que pretende resolver, que apresente uma solução inovadora para esse problema e que explique bem o potencial de impacto da sua iniciativa”. Uma vez que se trata de uma fase de rentabilização de recursos e de traçar soluções ao custo mais baixo possível, “[...] os instrumentos de financiamento não devem pressupor necessariamente uma lógica de reembolso do investimento, pelo que o *crowdfunding* à base de donativos e recompensas são formas adequadas de financiar esta fase, em particular o lançamento e validação do piloto e o início do desenvolvimento do modelo de negócios” (Cruz 2014: 10).

Deste modo, quais os principais benefícios da utilização do *crowdfunding* na fase inicial do ciclo de desenvolvimento dos projetos de inovação e empreendedorismo social? Existem quatro fatores principais: o *crowdfunding* expõe a solução ao mercado; o *crowdfunding* reduz custos; O *crowdfunding* ajuda a gerar eficiências na fase inicial; e o *crowdfunding* democratiza o investimento (Cruz, 2014).

A exposição do projeto ao mercado potencia a chegada da ideia a um maior número de pessoas, que poderão vir a tornar-se apoiantes ou beneficiários da solução. A fase inicial dos projetos é marcada pela rapidez dos processos de tomada de decisão e pela capacidade de alterar alguns detalhes da ideia inicial, em função de informações que vão chegando do exterior. Assim, “[...] as iniciativas promovidas têm muito a beneficiar dos espaços nas

plataformas destinadas à recolha de feedback e da oportunidade para explorar o potencial de procura de mercado, tendo como indicadores o volume de financiamento angariado e o número de apoiantes” (Cruz, 2014: 10).

Para que um projeto de empreendedorismo social possa ter sucesso no *crowdfunding* é fundamental que o seu líder seja uma pessoa com elevadas competências de comunicação e capaz de transmitir com clareza a visão dos seus projetos. Como refere Dresner “[...] A sua habilidade a comunicar move a equipa rumo a um objetivo comum, e a sua paixão é contagiosa” (Dresner, 2014: 19). Por se tratar de uma plataforma de angariação de financiamento que funciona de uma forma muito automatizada, de rápida operação, e com um número de intermediários ou tarefas reduzidos em tempo e/ou complexidade, as *fees* cobradas são pequenas, reduzindo automaticamente os custos (Cruz, 2014).

Em termos de eficiência, segundo refere Cruz “[...] A exposição da iniciativa ao mercado e a utilização das redes sociais para a divulgação da campanha podem representar uma oportunidade de diminuição de custos de pré-marketing e de divulgação do produto ou serviço, enquanto simultaneamente os promotores angariam receitas para a execução do piloto” (Cruz, 2014: 10).

O envolvimento que é expectável por parte dos apoiantes implica um conhecimento prévio do projeto e a compreensão da mensagem que o promotor quer passar. Deste modo, as plataformas de *crowdfunding* procedem ao ajustamento da informação, tornando-a simples e clara “[...] sobre várias oportunidades de investimento ao mesmo tempo, igualando as oportunidades de escolha e refletindo os interesses de um número elevado de pessoas” (Cruz, 2014: 10). O *crowdfunding* promove então o princípio da democracia, uma vez que valoriza “[...] a sabedoria das massas para avaliar a qualidade de cada solução, validar o interesse do mercado e alocar recursos existentes e com baixos custos de oportunidade” (Idem).

O financiamento das iniciativas apresentadas nas plataformas de *crowdfunding* pode ser concretizado quer por utilizadores individuais, quer por grupos ou até mesmo empresas, no âmbito da sua responsabilidade social. No caso deste último, tomando como exemplo um departamento de responsabilidade social corporativa (RSC), as empresas podem incentivar os seus colaboradores a selecionarem iniciativas de inovação e empreendedorismo social, através de uma plataforma interna, e posteriormente financiar as iniciativas de maior sucesso, através do seu orçamento disponível para esta área (Cruz, 2014: 11).

## Capítulo III. Metodologia

### III.1 O Método, Recolha e Tratamento de informação

A presente dissertação situa-se no campo da pesquisa qualitativa, com recurso à metodologia de Estudo de Caso das seguintes instituições: Bolsa de Valores Sociais, Novo Banco *Crowdfunding* e Mercearia do Centro. Cada uma das entidades estudadas está ligada ao *crowdfunding*, quer seja numa perspetiva de captação de recursos (BVS e NB *Crowdfunding*), quer seja numa perspetiva de angariação de recursos (Mercearia do Centro).

Analisando a especificidade de cada uma destas entidades, é possível diferenciá-las da seguinte forma: **Novo Banco *Crowdfunding***, enquanto plataforma de *crowdfunding* pioneira em Portugal; **Bolsa de Valores Sociais**, plataforma de angariação de fundos, em exclusividade da área social, que está neste momento a reconverter o seu formato para o de *crowdfunding*; e **Mercearia do Centro**, um projeto de empreendedorismo social, promovido pelo Centro Comunitário da Paróquia de Carcavelos, bem-sucedido no *crowdfunding*. Esta diversidade permite analisar o conceito de *crowdfunding* e a sua importância para a sustentabilidade financeira dos projetos de empreendedorismo social, na perspetiva dos diferentes intervenientes.

Para o estudo de caso realizado a cada uma destas entidades foi realizado, em primeiro lugar, um levantamento de informação, com recurso aos seus *websites*, seguida da realização de uma entrevista semi-diretiva (ver anexos 1, 2 e 3), com guiões adaptados a cada uma das realidades, mas com vetores comuns. As entrevistas foram transcritas de forma integral, permitindo um preenchimento mais completo da grelha analítica (ver anexo 4) de acordo com o modelo de Guerra (2006), com a análise das seguintes categorias: representações sobre o empreendedorismo social, práticas de *crowdfunding*, visibilidade/credibilidade das instituições; *accountability*; e monitorização dos projetos.

O processo de contacto com as entidades foi relativamente simples, sendo que a Mercearia do Centro e o Novo Banco *Crowdfunding* responderam de forma imediata, embora a entrevista da segunda entidade tenha sido realizada por escrito, via correio eletrónico. O contacto com a Bolsa de Valores Sociais foi um pouco menos célere, por incompatibilidades de agenda entrevistadora-entrevistada, mas a entrevista acabou por ser realizada via Skype.

Para a realização das entrevistas foram selecionados interlocutores das organizações que estivessem ligados de uma forma muito próxima aos projetos, não sendo apenas possível no caso do NB Crowdfunding, em que a resposta à entrevista foi elaborada pela “Equipa responsável NB Crowdfunding”, como será possível ver adiante, na análise de resultados. No caso da BVS foi entrevistada via *Skype* a Dr.<sup>a</sup> Sandra Costa, membro da equipa da BVS, que tem integrado esta transição para Plataforma de *Crowdfunding*. No caso da Mercearia do Centro, a entrevista foi dirigida à Dr.<sup>a</sup> Zulmira Pechirra, coordenadora do Gabinete de Ação Social e uma das responsáveis da candidatura do projeto à Plataforma NB *Crowdfunding*.

## Capítulo IV. Caracterização dos Projetos

### IV.1 Bolsa de Valores Sociais

A Bolsa de Valores Sociais surge no ano 2009, num contexto de limitação de recursos financeiros na economia portuguesa, como uma forma de mobilizar o investimento das empresas, no âmbito da sua Responsabilidade Social. Pretende-se que esse investimento seja estratégico, clarificando os objetivos a atingir e com acompanhamento de resultados e impactos. A Bolsa de Valores Sociais (BVS) é “[...] uma plataforma de financiamento de instituições da sociedade civil, que replica o funcionamento de uma Bolsa de Valores naquilo que esta tem de melhor: a transparência dos processos, a prioridade à relevância e competência das organizações cotadas e o acompanhamento de resultados e impactos”<sup>1</sup>. A gestão da BVS é da responsabilidade da Associação BVS para o Financiamento Sustentável do Impacto Social, no âmbito do eixo de atividade de Inovação Social da Fundação EDP. Conta ainda com os apoios da Euronext e da Fundação Calouste Gulbenkian.

Na linha do investimento social, a BVS tem como objetivo permitir que os projetos inovadores na área social tenham visibilidade junto da sociedade civil, através da sua apresentação aos investidores sociais que serão os futuros doadores, adquirindo ações sociais ou fazendo donativos. Assim, “A perspetiva de investimento social, por comparação a outras formas de apoio ao setor, pressupõe um retorno que, não sendo ainda financeiro, não é menos importante: é o retorno social medido em termos do impacto das organizações aqui financiadas sobre a sociedade portuguesa”<sup>2</sup>.

Os investimentos na BVS em projetos nas áreas da saúde e bem-estar, educação, direitos humanos, cidadania, empreendedorismo social, inclusão social e fortalecimento institucional têm o selo de garantia da solidez técnica e financeira, bem como da capacidade de monitorizar a avaliar a sua própria intervenção. As organizações que tenham interesse em estar cotadas na BVS “[...] terão de demonstrar a sua experiência nessa área de atuação, a qualificação dos seus recursos humanos e a capacidade para estabelecer parcerias relevantes para o sucesso do projeto. Os projetos aprovados devem apresentar, além disso, qualidades em termos de

---

<sup>1</sup> Disponível em: <http://www.bvs.org.pt/view/viewQuemSomos.php>

<sup>2</sup> Disponível em: <http://www.bvs.org.pt/view/viewQuemSomos.php>

inovação, relevância, escalabilidade e replicabilidade e, não menos importante, o potencial de gerar um verdadeiro impacto social.”<sup>3</sup>

A BVS atua ainda na avaliação do impacto social dos projetos cotados durante a sua implementação e na elaboração de uma avaliação final, permitindo garantir ao investidor que o seu dinheiro está a ser bem aplicado.

Em termos dos apoios concretos aos projetos, através do seu financiamento por investidores, a BVS apresenta os seguintes resultados (Quadro 9):

**Tabela 9** Dados dos Apoios da Bolsa de Valores Sociais 2009-2015

Bolsa de Valores Sociais 2009-2015	
N.º de projetos cotados	59
N.º de projetos financiados na totalidade	37
N.º de investidores individuais	1815
N.º de empresas investidoras	14
N.º de pessoas beneficiadas	33 000
Valor total dos apoios	1 900 000.00€

## IV.2 Novo Banco Crowdfunding

A Plataforma de *Crowdfunding* do Novo Banco foi a primeira a ser desenvolvida em Portugal, em 2012, e surgiu da necessidade de criar alternativas de participação e contribuição social em projetos ou causas sociais. Esta contribuição pode ser efetivada através da Internet e aposta no financiamento coletivo, sendo 10% do valor final do projeto assegurado pelo Novo Banco. A situação social e económica do país motivou o aparecimento de novas formas de financiamento dos projetos, como é o exemplo do *crowdfunding*, permitindo a participação de qualquer pessoa ou empresa.

Apresenta uma lógica de investimento simples e transparente, na lógica do “tudo ou nada” com recurso ao *slogan*: “pequenos investimentos x grande comunidade = excelentes projetos!”, passando uma mensagem clara de que independentemente do valor disponibilizado, todas as ajudas são bem-vindas. Os projetos apoiados terão que ser de cariz social e promovido por uma IPSS/ONG/associação com estatuto de utilidade pública. No

<sup>3</sup> Disponível em: <http://www.bvs.org.pt/view/viewQuemSomos.php>

canal da Cáritas, são aceites iniciativas de empreendedorismo social referenciadas pela Cáritas, no âmbito do seu projeto Criatividade.

Para garantir a qualidade dos serviços e o acompanhamento das IPSS e ONG's que tenham como objetivo apresentar a sua proposta ao Novo Banco *Crowdfunding*, esta Plataforma associou-se à PPL *Crowdfunding* Portugal.

Mais recentemente, o Novo Banco *Crowdfunding* estabeleceu uma parceria com a Cáritas Portuguesa, com o objetivo de financiar projetos de novos empreendedores, procurando garantir a inclusão social dos próprios ou do público-alvo do projeto, autonomizando financeiramente as pessoas, privilegiando as que se encontram numa situação de desemprego. A seleção e acompanhamento destes projetos é da inteira responsabilidade da Cáritas Portuguesa, através do Gabinete de Criação e Acompanhamento de Projetos, que garante o acompanhamento na criação de microempresas ou atividades em nome individual.

Assim, os principais objetivos deste gabinete são: “ 1) Avaliar a sustentabilidade económica das propostas apresentadas e apoiar a implementação de ideias de negócio viáveis, assim como sugerir adaptações ao projeto inicial ou novas ideias viáveis; 2) Facultar informação inicial; 3) Acompanhar a implementação do projeto”.<sup>4</sup>

Os projetos na área do empreendedorismo devem estar compreendidos entre os 500 e os 5.000 euros, contando com o apoio em 5% do valor total do projeto. Adiante serão apresentados os valores correspondentes aos apoios prestados pelo NB *Crowdfunding* (quadro 10).

**Tabela 10** Dados dos Apoios do Novo Banco *Crowdfunding* 2012-2015

Novo Banco Crowdfunding 2012-2015	
<b>N.º de projetos financiados na totalidade</b>	55 (na área da solidariedade)
<b>N.º de donativos</b>	5202
<b>Valor total dos apoios</b>	173 000.00€

<sup>4</sup> Disponível em: <https://novobancocrowdfunding.ppl.pt/pt/caritas/como-funciona>

### IV.3 Projeto “Mercearia do Centro”

O Centro Comunitário da Paróquia de Carcavelos foi fundado em Novembro de 1980, pelo Padre Aleixo Xavier da Maia Cordeiro. Desenvolve atualmente a sua intervenção em quatro áreas de intervenção principais: Infância (Creche, ABC’s e Porta Aberta); Séniores (Apoio Domiciliário, Espaço Sénior e Linha Sénior Cascais); Ação Social (Projeto Intervir, Casa Jubileu e Esperança de Recomeçar); e Gabinete de Emprego.

A “Mercearia do Centro” surge enquadrada no Projeto Intervir que atua “[...] no sentido de minimizar os riscos de exclusão social, integrando o individuo na família, no trabalho e na comunidade; informando e encaminhando para as áreas de intervenção (saúde, habitação, emprego, educação...), adequados a cada situação; apoiando os indivíduos na construção do seu projeto de vida.”<sup>5</sup>. Nesta área são disponibilizados os seguintes serviços a quem procura o apoio do Centro: atendimento, acompanhamento e apoio social; apoio alimentar; banco de mobiliário; apoio escolar; apoio jurídico; revista Cais; apoio de farmácia; e cantina social.

Como forma de dignificar a distribuição quinzenal do cabaz alimentar às famílias em situação de vulnerabilidade social e económica, a Mercearia do Centro é um projeto pioneiro e com uma forte componente inovadora, procurando ir ao encontro dos indivíduos acompanhados pelo Centro Comunitário da Paróquia de Carcavelos e promover a sua autonomia, mediante a liberdade de escolha, contribuindo para diminuir o desperdício alimentar. Assim, após uma avaliação inicial “[...] de acordo com os procedimentos do gabinete de ação social do Centro, cada família tem acesso a determinado número de créditos conforme a sua capacitação e agregado familiar. Cada crédito é depois trocado por produtos à escolha (ex.: 1 pacote de arroz = 1 crédito).”<sup>6</sup>. Neste momento são apoiadas cerca de 190 famílias pelo Projeto Intervir e, conseqüentemente, pela Mercearia do Centro.

Os géneros disponibilizados na mercearia, de segunda a sexta-feira são resultantes de donativos do Banco Alimentar Contra a Fome e da comunidade, principalmente através da campanha “Vizinhos com Alma”, que consiste na angariação de géneros alimentares nas redes de vizinhança da freguesia de Carcavelos.

O projeto “Mercearia do Centro” recorreu ao *crowdfunding* do BES, agora Novo Banco, no ano de 2014, solicitando o montante de 5000€. Foi financiado na totalidade.

---

<sup>5</sup> Disponível em: [http://www.centrocomunitario.net/projecto\\_intervir.htm](http://www.centrocomunitario.net/projecto_intervir.htm)

<sup>6</sup> Disponível em: [http://www.centrocomunitario.net/projecto\\_intervir.htm](http://www.centrocomunitario.net/projecto_intervir.htm)

**Tabela 11** Dados dos Apoios do Novo Banco *Crowdfunding* 2012-2015

Mercearia do Centro	
Montante de Financiamento solicitado	5 000.00€
N.º de Apoiantes	109
Tempo do projeto <i>on-line</i>	90 dias
N.º de pessoas beneficiadas	190 Famílias
Valor total dos apoios	5 010.00€

## Capítulo V. Análise de Resultados

### V.1 Representações sobre o Empreendedorismo Social

De acordo com Bornstein e Davis (2010): “[...] por todo o Mundo há uma nova geração de pessoas que se empenham e esforçam em desenvolver iniciativas inovadoras que visam a resolução de problemas da sociedade de forma escalável e sustentável. Estas pessoas, normalmente encontram formas de responder com criatividade, energia e otimismo a problemas locais, nacionais e globais com ideias e instrumentos poderosos” (Bornstein e Davis cit. em Salvado, 2012:36). Os três projetos estudados na presente dissertação vão ao encontro desta ideia, uma vez que apoiam o desenvolvimento e desenvolvem iniciativas que primam pela inovação social e que têm um elevado impacto nos seus destinatários.

As representações sobre empreendedorismo social apresentam algumas variações nas três entidades em estudo. Para a BVS, o empreendedorismo social constitui uma das grandes áreas de aposta no financiamento de projetos, “Uma vez que todos os projetos são de organizações sem fins lucrativos e todos eles têm um objetivo social” (Sandra Costa, BVS). Neste âmbito, a avaliação dos projetos de empreendedorismo social, por parte da BVS contemplam as seguintes áreas: “[...] desenvolvimento socioeconómico através da criação e introdução no mercado de novas oportunidades socioeconómicas com carácter inovador e real valor acrescentado; Sistemas de estímulo a projetos de empreendedorismo social destinados a comunidades vulneráveis e em situação de risco social e/ou económico, assentes em dinâmicas de envolvimento articulado dos vários potenciais intervenientes; e a Criação e manutenção de emprego em localidades e para públicos socialmente vulneráveis, contribuindo efetivamente para o desenvolvimento sustentável e inclusivo” (idem).

Tratam-se, portanto, de projetos que Defourny, Favreu & Laville (2014:18) caracterizam como resposta “[...] à crise económica e ao desemprego massivo de diversos grupos sociais, gerando oportunidades de trabalho e de rendimento para a pessoa e famílias vulneráveis, bem como serviços para a satisfação de necessidades de comunidades carenciadas” (Defourny, Favreu & Laville, citados em Parente e Quintão, 2014:18).

A BVS, em parceria com a Rede Elétrica Nacional (REN), desenvolveu no ano de 2014 a I Edição do Prémio REN direcionada para a temática da promoção de emprego, tendo registado aí o seu expoente máximo de candidaturas no âmbito do empreendedorismo social, cerca de 130. Apesar do elevado número de candidaturas, a BVS constatou que nem todas as instituições estão habilitadas para dar resposta a candidaturas formais nesta área. No entanto, foram submetidos “[...] projetos muito bons de entidades que estão capacitadas para apresentar projetos de empreendedorismo social [...]” (Sandra Costa, BVS), que tinham como público-alvo na maioria dos casos, a população adulta em circunstância de vulnerabilidade socioeconómica, na sua maioria “[...] projetos muito interessantes, incubadoras de projetos sociais, ninhos de empreendedorismo, projetos que passavam por formação e inclusão social de mulheres desempregadas” (idem).

No caso do NB *Crowdfunding*, o empreendedorismo social não é muito representativo em matéria dos financiamentos conseguidos através desta plataforma. Outras, com estruturas menores, têm mais dificuldades. Presume-se que esta tendência seja reversível, graças à parceria estabelecida com a Cáritas e que se destina fundamentalmente ao apoio de projetos de empreendedorismo social, tendo em vista a criação do próprio emprego, proporcionando aos empreendedores sociais um acompanhamento privilegiado, tendo em vista a garantia da sustentabilidade económica dos projetos.

A Mercearia do Centro surge como um dos principais projetos na área do empreendedorismo social apoiados pela plataforma NB *Crowdfunding*, tendo solicitado e angariado o máximo do valor permitido, os 5000€. Além deste apoio do NB *Crowdfunding*, a Mercearia do Centro contou também com o apoio da Fundação Calouste Gulbenkian, que reconheceu o potencial do projeto e o impacto positivo que teria na vida das cerca de 190 famílias apoiadas na área da Ação Social pelo Centro Comunitário da Paróquia da Carcavelos. A necessidade de recorrer a estes financiamentos na fase inicial do projeto surge à enorme vontade que a equipa técnica do centro sentiu de mudar e ir ao encontro das necessidades das famílias na perspetiva de tornar o apoio alimentar e de géneros mais digno.

Este projeto enquadra-se, desde logo, na área do empreendedorismo social, por ser desenvolvido de forma inovadora e tendo como principal foco os indivíduos e famílias em situação de vulnerabilidade socioeconómica. A Mercearia do Centro apresentou uma visão completamente diferente das distribuições de alimentos padronizadas a que assistimos em grande parte das IPSS's, considerando-se fundamental criar-se “[...] uma mercearia, onde as pessoas pudessem escolher os seus produtos e realmente dar essa liberdade à pessoa era muito mais digno do que nós entregarmos um cabaz, quando muitas vezes nem tudo o que estava lá dentro servia, quer por questões religiosas, quer por questões culturais, quer por questões de gosto, acabava por levar coisas de que não se queria queixar, e muitas vezes a pessoa não se sentia confortável em deixar ficar produtos que está a receber” (Zulmira Pechirra, Mercearia do Centro)

Deste modo, o trabalho desenvolvido pela Mercearia do Centro vem corroborar o que é referido por Parente, no sentido em que “[...] assume uma vertente de emancipação cidadã, de empoderamento dos destinatários passível de criar uma transformação duradoura e sistémica em atitudes, comportamentos e modos de vida. Estes impactos de mudança estruturante, quer nos domínios pessoal e laboral, quer na esfera económica e territorial, são propósitos do empreendedorismo social [...]” (2014: 2). Além disso, procura melhorar constantemente os seus procedimentos e introduzir novos elementos na Mercearia, “[...] para alcançar o impacto pretendido que não se configure apenas um carácter assistencialista, mas capaz de promover a sustentabilidade económica, social e ambiental das soluções quer para as pessoas envolvidas, quer para os territórios” (Parente e Quintão, 2014: 15).

## **V.2 Crowdfunding**

O conceito de *crowdfunding* surge na dinâmica destas três entidades de formas diferentes: a BVS que inicialmente optou por uma vertente de investimento social, mas que agora está a reverter a sua plataforma para o *crowdfunding*, com a especificidade de só apoiar projetos sociais; o NB *Crowdfunding* que foi a plataforma de *crowdfunding* em Portugal e que não se destina exclusivamente a apoiar projetos sociais; e a Mercearia do Centro que teve o apoio da plataforma de *crowdfunding* do Novo Banco.

Em qualquer uma das entidades, o *Crowdfunding* tem lugar na fase inicial dos projetos – Foco no Problema e Solução, quer no caso da BVS e NB *Crowdfunding* que promovem o apoio aos

projetos na sua fase inicial, disponibilizando recursos, quer no caso da Mercearia do Centro que recorreu ao *crowdfunding* do NB Crowdfunding também nesta fase inicial, para angariar recursos. Segundo Cruz, o Foco no Problema e Solução faz com seja valorizado o comprometimento do promotor com o projeto, mostrando-se “[...] conhecedor do problema social que pretende resolver, que apresente uma solução inovadora para esse problema e que explique bem o potencial de impacto da sua iniciativa” Cruz (2014: 10). Uma vez que se trata de uma fase de rentabilização de recursos e de traçar soluções ao custo mais baixo possível, “[...] os instrumentos de financiamento não devem pressupor necessariamente uma lógica de reembolso do investimento, pelo que o *crowdfunding* à base de donativos e recompensas são formas adequadas de financiar esta fase, em particular o lançamento e validação do piloto e o início do desenvolvimento do modelo de negócios” (Cruz 2014: 10).

Na perspetiva da BVS, na sociedade civil tem-se assistido a um maior conhecimento do conceito de *crowdfunding*, a nível nacional ou internacional, enquanto alternativa no financiamento de projetos. A BVS direciona-se para os projetos sociais, mas outras plataformas “[...] podem ter fins lucrativos ou podem ser projetos pessoais, essa é uma diferença de outras plataformas conhecidas como a PPL, e a nossa onde apenas estão projetos sociais. Neste momento estamos a alargar a outras áreas como lhe disse, mas sempre relacionado com o lado social, porque essa continua a ser a nossa missão. Para uma instituição se candidatar é preciso estar legalmente registada, não ter fins lucrativos, etc.” (Sandra Costa, BVS).

Atualmente as instituições estão mais preparadas e há cada vez mais particulares e empresas consciencializados para este tipo de financiamento, que nos últimos anos foi prejudicado pela crise económica, sendo por isso difícil “[...] conseguir que particulares e empresas mantenham a colaboração”. Nas plataformas de *crowdfunding*, o financiamento pode ser concretizado quer por utilizadores individuais, quer por grupos ou até mesmo empresas, no âmbito da sua responsabilidade social. No caso deste último, tomando como exemplo um departamento de responsabilidade social corporativa (RSC), as empresas podem incentivar os seus colaboradores a selecionarem iniciativas de inovação e empreendedorismo social, através de uma plataforma interna, e posteriormente financiar as iniciativas de maior sucesso, através do seu orçamento disponível para esta área (Cruz, 2014: 11).

Os responsáveis do NB *Crowdfunding* admitem uma versão não tão animadora como a da BVS, na medida em que o *crowdfunding* “é um conceito relativamente novo em Portugal e

desconhecido pela maior parte da população. Além disso, há ainda uma larga percentagem da população sem ligação à internet ou desconhecimento dessas ferramentas” (Equipa NB *Crowdfunding*). Apesar disso, registam “[...] um conhecimento e confiança cada vez maiores destas temáticas, que se reflete nos montantes angariados” (idem). A plataforma NB *Crowdfunding* angariou desde Novembro de 2012, “[...] quase 200.000 euros que permitiram financiar mais de 50% das propostas apresentadas, de norte a sul, ilhas e continente” (idem).

Estas duas plataformas assumem um papel importante no ajuste da mensagem que os promotores dos projetos querem transmitir ao que é expectável por parte dos apoiantes, implicando para isso um conhecimento prévio do projeto, bem como dos seus objetivos. Cruz (2014: 10) refere que as plataformas de *crowdfunding* procedem ao ajustamento da informação, tornando-a simples e clara “[...] sobre várias oportunidades de investimento ao mesmo tempo, igualando as oportunidades de escolha e refletindo os interesses de um número elevado de pessoas” (Cruz, 2014: 10).

Tal como a BVS, o NB *Crowdfunding* refere a crise económica vivida no país e aponta para a importância da plataforma na angariação de fundos, admitindo que “[...] pode ser uma gota face às necessidades mas foi um apoio relevante para várias instituições e um complemento a outras formas de angariação de fundos. Numa altura em que o mecenato das empresas está a diminuir progressivamente, é importante diversificar as fontes de financiamento e recorrer a apoios particulares” (Equipa NB *Crowdfunding*).

Um exemplo muito claro do peso de financiamentos alternativos, como o *crowdfunding*, nos projetos de empreendedorismo social é o da Mercearia do Centro, em que foram angariados 5000€ em três meses, de Abril a Junho de 2014. A Mercearia apostou numa divulgação variada, através “[...] da página de *facebook*, com panfletos, *posters*, na paróquia, acabámos por sensibilizar enviando emails para os voluntários, para que as pessoas conhecessem e soubessem o que estão a fazer, porque senão era mais um pedido” (Zulmira Pechirra, Mercearia do Centro). Nesta campanha de angariação de apoiantes, o maior número de apoios angariados tiveram origem na paróquia, voluntários e pessoas conhecidas do CCPC, embora existisse a colaboração de pessoas externas a este circuito.

Como refere Cruz, “[...] as iniciativas promovidas têm muito a beneficiar dos espaços nas plataformas destinadas à recolha de feedback e da oportunidade para explorar o potencial de procura de mercado, tendo como indicadores o volume de financiamento angariado e o número de apoiantes” (Cruz, 2014:10). Tal como aconteceu com a Mercearia do Centro, a

divulgação e exposição do projeto ao mercado acabou por potenciar a chegada da ideia a um maior número de pessoas, que acabaram por colaborar com donativos monetários, durante a fase de angariação, ou regularmente com donativos de géneros que são distribuídos na mercearia.

A exposição *online* dos projetos faz com que estejam acessíveis a um maior número de pessoas, quer as que já fazem parte do *networking* das organizações/projetos, quer a comunidade em geral. Será que este fator contribui para uma maior visibilidade e, conseqüentemente consigam angariar um maior número de donativos? No ponto adiante serão apresentadas as perspetivas das organizações relativamente a esta questão.

### V.3 Visibilidade / Credibilidade das Instituições

A exposição numa plataforma *online* dos projetos que procuram financiamento aumenta a sua visibilidade junto dos apoiantes, sejam eles individuais ou empresas no âmbito da sua responsabilidade social. Deste modo, quais os principais benefícios da utilização do *crowdfunding* na fase inicial do ciclo de desenvolvimento dos projetos de inovação e empreendedorismo social? Existem quatro fatores principais: o *crowdfunding* expõe a solução ao mercado; o *crowdfunding* reduz custos; O *crowdfunding* ajuda a gerar eficiências na fase inicial; e o *crowdfunding* democratiza o investimento.

Esta é uma ideia defendida pelas três entidades em estudo, embora a BVS vá mais além e refira que “[...] a BVS antes de mais, mais do que aumentar a visibilidade é um selo de qualidade, aumenta a credibilidade, porque o facto de as organizações serem seleccionadas significa que ao serem cotadas, têm determinadas qualidades e responderam de forma positiva a um conjunto de critérios. A BVS acaba por ser um selo de qualidade para as organizações” (Sandra Costa, BVS).

Não obstante, ao longo dos anos, a BVS tem procurado “[...] dar visibilidade às organizações e aos projetos que estão cotados porque também é uma forma de angariar investidores para os mesmos. A verdade é que esta parte da visibilidade dos projetos tem de ser um trabalho maioritariamente das organizações, e nem sempre as organizações têm conseguido fazê-lo” (Sandra Costa, BVS). Por este fato, e por ser reconhecida a incapacidade de algumas organizações em trabalhar e desenvolverem redes de contatos junto da comunidade em que se

inserir, “[...] a maior parte dos casos de sucesso da BVS são de projetos de organizações que têm grande visibilidade pública, porque é quase incontornável que a angariação de fundos está associada à visibilidade. “Aqui trata-se também de estabelecer relações de confiança com os doadores que acabam por apoiar os projetos com os quais têm mais afinidade e cuja missão é conhecida” (idem).

De acordo com a BVS, “ A comunicação e angariação de fundos têm que andar de mãos dadas” (Sandra Costa, BVS) e esse trabalho compete às organizações. O que tem acontecido na prática é que muitas vezes “[...] quando o projeto está cotado na BVS pensam que nós é que fazemos o trabalho todo e nós não conseguimos fazer. [...] Não é a BVS é que vai conseguir o financiamento. Elas é que têm de conseguir o financiamento por terem um projeto cotado. É a lógica do *crowdfunding* em que o tempo de permanência dos projetos *online* faz com que as organizações entendem a permanência na plataforma como uma campanha” (idem). É importante as organizações percebam “ [...] que têm a oportunidade de estar cotadas, é uma oportunidade para se mobilizarem e canalizarem os fundos, mas estar cotado não é sinónimo de ter os fundos” (idem).

O NB Crowdfunding reforça a ideia do *crowdfunding* no alcance de visibilidade dos projetos junto de quem vai contribuir, sendo esse um dos seus principais objetivos, “ Dar a conhecer projetos com valor a um público que pretende apoiar boas causas” (Equipa NB *Crowdfunding*). Este interesse reflete-se no número de utilizadores da plataforma, que neste momento andam à volta dos 7250, dos quais 5250 apoiaram pelo menos um projeto, apoiando um total de 55 projetos na área social, com cerca de 173 000.00€. Em comparação, a BVS contou com cerca de 1829 investidores (individuais e empresas), apoiando cerca de 59 projetos, 37 financiados na totalidade, num total de 1 900 000.00€.

Esta diferença nos resultados deve-se a vários fatores como: ano de lançamento de cada uma das plataformas, o montante máximo de financiamento de cada um dos projetos, ora vejamos o quadro 12:

**Tabela 12** Comparação da BVS com o NB *Crowdfunding*

	BVS	NB <i>Crowdfunding</i>
Ano de Lançamento	2009	2012
Montante Máximo de Financiamento	100 000.00€	5 000.00€
N.º de Projetos Financiados	59	55
N.º de Doadores	1829	5250
Total Financiado	1 900 000.00€	173 000.00€

Através da análise do quadro 12, é possível concluir, apesar de ter cerca de 3421 investidores a menos que o NB *Crowdfunding*, conta com apoios mais elevados totalizando o valor de 1 900 000.00€. Quanto ao número de projetos apoiados, a diferença é de apenas 4 projetos, entre os 59 financiados pela BVS e os 55 pelo NB *Crowdfunding*.

Abordando a questão da visibilidade na perspetiva de quem recebe o financiamento, apesar de ser difícil avaliar a proveniência dos apoios, a Mercearia do Centro acredita que “[...] deve ter contribuído para conhecer mais um projeto do Centro” (Zulmira Pechirra, Mercearia do Centro).

#### V.4 *Accountability*

Ao conceito de confiança surge diretamente ligado o conceito de transparência que é apontado como um dos aspetos mais importantes na relação entre as organizações e os doadores individuais ou empresas. A *accountability* assume, assim um lugar de destaque, na medida em que é muito importante para quem investe saber o destino exato do seu investimento. De acordo com Azevedo e Couto “[...] o processo de prestação de contas é essencial para a construção desta relação na medida em que se o doador não tiver conhecimento da utilidade e do impacto no seu investimento social não voltará a realizar um investimento na mesma causa ou organização” (Azevedo e Couto, 2010: 309)

Uma vez criada esta relação de confiança, é importante “fidelizar” os doadores e ajustar os planos de angariação de fundos às suas expectativas, permitindo-lhes clarificar duas questões: “o que eu ganho com isto?” e / ou “qual o impacto da minha doação”. Esta mensagem de confiança implica, também, que o promotor do projeto/organização se identifique com a missão, história e objetivos e consiga reconhecer a utilidade do seu trabalho (Azevedo e

Couto, 2010). Aqui evidenciam-se as motivações de ordem económica que transpõem a *accountability* para o domínio das motivações económicas, evidenciando a importância da transparência e da capacidade de prestar contas.

Para a BVS este é um dos fatores de distinção, uma vez que pretendem que “[...] o investidor social tenha confiança no processo porque sabe que os processos que estão cotados foram escrutinados, não entra qualquer projeto, só entram projetos em que a sustentabilidade técnica e financeira é avaliada” (Sandra Costa, BVS). Esta perspetiva da BVS vem confirmar o que Franco refere: “São necessários mais e melhores recursos, nomeadamente financeiros, e abrir as portas ao escrutínio público é uma forma de dar segurança, por exemplo a potenciais doadores de estarem a fazer bons «investimentos»” (Franco, 2004: 5).

Assim, ao investir tem a garantia que os projetos cumprem os requisitos definidos no regulamento da BVS, além de todo o “[...] acompanhamento da equipa de execução do projeto e trimestralmente apresentamos o relatório de prestação de contas. Até agora a contrapartida para o investidor social tem sido esta, a partir de Setembro vamos disponibilizar os brindes” (Sandra Costa, BVS).

Ao longo do prazo estabelecido de angariação de fundos, o investidor pode estar sempre a par da evolução do projeto em que investiu, permitindo responder a uma das maiores interrogações dos investidores: “[...] «o que é que o meu dinheiro permitiu resolver?». Não é o projeto que se tornou possível, mas sim os resultados do projeto.”

O NB Crowdfunding partilha inteiramente desta perspetiva, defendendo que “Quanto maior a transparência e comunicação do impacto, mais confiança existe por parte dos apoiantes. As boas práticas sugerem a partilha dos relatórios e contas. É importante manter os apoiantes a par durante a campanha, ainda que nem todas as instituições o façam” (Equipa NB *Crowdfunding*).

A Mercearia do Centro reconhece a importância de alimentar esta relação com os investidores e, nesta fase, mesmo já tendo ultrapassado a fase inicial do projeto e do crowdfunding, tentam “[...] fazer uma reunião de 3 em 3 meses para fazer o ponto de situação da campanha. Mandamos feedback dos resultados todos os meses, temos um voluntário que nos ajuda, e fazemos o levantamento dos “fornecedores” da mercearia, e este é um deles. Isso ajuda porque a transparência é muito importante, é importante saberem a fatia que contribuíram, para o bolo que saiu e isso ajuda a que eles continuem motivados” (Zulmira Pechirra, Mercearia do Centro).

Importa salientar que nos três casos estudados, a *accountability* é realizada numa perspetiva ascendente. Nas plataformas do NB Crowdfunding e Bolsa de Valores Sociais, são-lhes prestadas contas por parte das organizações, uma vez que assumem o papel de mediadores entre estas e os financiadores e têm a obrigação de garantir que os projetos são levados a cabo. Quanto à Mercearia do Centro, numa fase inicial do projeto, cumpriu com a prestação de contas ao NB Crowdfunding e à Fundação Calouste Gulbenkian, e neste momento centra-se nos seus patrocinadores ao nível local.

Qualquer uma das entidades dá primazia à transparência na prestação de contas, no envolvimento dos parceiros e nos benefícios de relação de confiança estabelecida. “É-se transparente e capaz de prestar contas proactivamente ou se solicitado, porque se deve ser, porque esse é o dever. Outros dirão numa lógica alternativa – a Utilitarista -, que essa atitude é a que gera mais benefícios, considerando todos os efeitos diretos e indiretos sobre todos os afetados” Franco (2004:5). Através do estabelecimento destas dinâmicas, permite-se ainda, que os parceiros, utilizadores, organizações, tenham voz e participem ativamente no desenvolvimento dos projetos.

## V.5 Monitorização dos Projetos

Para a *accountability* ser levada a cabo com sucesso, a monitorização dos projetos é essencial. É fundamental existir um acompanhamento por parte das plataformas, na definição e priorização de objetivos, implementação do projeto e avaliação dos projetos, de acordo com os indicadores. Na BVS este acompanhamento tem lugar após a aprovação do relatório técnico de avaliação do projeto, a que se segue “[...] uma reunião de preferência presencialmente ou por *Skype*. Criamos um modelo de avaliação social, ajudando a organização a definir os indicadores de avaliação do projeto: os indicadores qualitativos e quantitativos, para que depois seja mais fácil medir os resultados do projeto. Ou seja, se a organização tiver bem clarificados os diversos públicos e os diversos indicadores é-lhe mais fácil recolher informação para fazer a monitorização do projeto” (Sandra Costa, BVS). Depois, com base na monitorização que é feita, “[...] a organização depois fica obrigada a trimestralmente enviar-nos os relatórios de prestação de atividades e de contas, onde nos dá a conhecer o ponto de situação do projeto em cada trimestre” (idem).

A informação daí resultante é tratada e publicada no relatório no *website*, para que o investidor possa consultar e ter conhecimento da evolução do projeto. Caso não seja possível recolher essa informação, ou seja detetado algum problema que impeça o arranque do projeto, “[...] o processo pode passar por telefonemas ou mesmo visitas à instituição para saber quais são os problemas que estão a existir, como é que podemos ajudar a desbloquear, etc.”. O papel da BVS neste campo passa fundamentalmente por “[...] ajudar a organização a criar o seu modelo de avaliação de impacto social, que passa sobretudo pela definição dos *stakeholders* e dos *stakeholders* principais, ou seja não vamos avaliar os impactos para todos os públicos. Vamos avaliar os impactos para os públicos principais. O que propomos às organizações é: 1ª definir os seus *stakeholders*, depois definir os principais, depois definir os indicadores.”.

No contexto atual, “ [...] as organizações sociais têm cada vez mais que conseguir dar resposta aos impactos, e para isso têm que criar estes instrumentos de medição do impacto, porque se não estiverem criados não conseguem avaliar”.

Para o NB Crowdfunding, este acompanhamento também é de elevada importância, sendo “[...] mantido um contacto regular com as instituições para conhecer as dificuldades, sugerir melhorias e acompanhar as atividades de comunicação inicialmente definidas. É enviado também um relatório semanal automático às instituições”. Este acompanhamento verificou-se no projeto da Mercearia do Centro, em que “[...] o NB teve sempre um interlocutor disponível para alguma coisa que fosse necessária, para a divulgação, tiveram um elemento para qualquer questão para qualquer dúvida” (Zulmira Pechirra, Mercearia do Centro). Além deste acompanhamento, este elemento acabou por estabelecer o contato entre outras entidades e a Mercearia do Centro, como é o caso da cadeia de supermercados “Amanhecer” que acabaram por ajudar o projeto com equipamentos e donativos de alimentos.



## **Conclusão**

A reflexão sobre a importância do *crowdfunding* na sustentabilidade financeira dos projetos de empreendedorismo social, através dos estudos de caso à Bolsa de Valores Sociais, Novo Banco *Crowdfunding* e Mercearia do Centro, permite sublinhar aspectos importantes relacionados com os objetivos da presente dissertação.

Relativamente ao objetivo geral “estudar a expressão do *crowdfunding* na sustentabilidade financeira dos projetos de empreendedorismo social nos seus aspetos conceituais e nas suas manifestações concretas através de estudos de caso”, é possível afirmar que, e de acordo com os três projetos estudados, o apoio do *crowdfunding* reflete-se num impulso para a sustentabilidade financeira dos projetos. Além do apoio financeiro, as plataformas de *crowdfunding* alertam para a necessidade de capacitação das instituições para as candidaturas às linhas de financiamento, adequando-se às exigências dos financiadores. Têm por isso desenvolvido um papel crescente no acompanhamento e supervisão da execução dos projetos, garantindo a consecução dos seus objetivos com sucesso, dentro do prazo definido.

Numa altura em que é mais do que reconhecido o peso dos financiamentos públicos nas organizações de economia social, sejam eles do Estado Central (ex.: Instituto de Segurança Social) ou de Poder Local (ex.: autarquias e juntas de freguesia), um dos maiores desafios para estas instituições está relacionado com a sua capacidade de inovação e empreendedorismo social, na captação de recursos alternativos, tendo em vista o alcance dos objetivos dos seus projetos e das suas ações de uma forma sustentável.

O facto de este apoio surgir na Fase I dos projetos (‘Foco no Problema e Solução’) de empreendedorismo social, possibilita às organizações estruturarem a sua ação e planeamento estratégico, tendo em conta este recurso financeiro complementar. De acordo com Azevedo e Couto, “Uma organização sustentável é aquela que for simultaneamente capaz de produzir mais impacto social (outcomes) e cumprir eficazmente a sua missão (outputs) a um custo razoável” (Azevedo e Couto, 2010: 378), sendo certo que a sustentabilidade “(...) implica encontrar a melhor combinação de recursos possível para que a organização cumpra as suas funções económicas (...) capital humano, capital financeiro e capital social, com especial enfoque no capital financeiro” (*Idem*).

Evidenciam-se, assim, alguns desafios às organizações de economia social, apelando a uma gestão direcionada para a sustentabilidade, dando lugar à criatividade, empreendedorismo e inovação social. É fundamental que os dirigentes planeiem de forma mais criteriosa, envolvendo os elementos que colaboram na instituição, quadros dirigentes, colaboradores e voluntários, fomentando o sentimento de pertença e unindo esforços para o alcance dos objetivos. O empreendedorismo social vem, por isso, “dar um novo folego” às organizações de economia social, através da apresentação de novas ideias, novos desafios e sobretudo envolvendo os vários *stakeholders* em busca de uma solução para o problema que é detetado.

Os testemunhos recolhidos através das entrevistas que foram realizadas remetem para algumas pistas de melhoria para as organizações de economia social e que vão além das quatro categorias de análise já desenvolvidas no Capítulo V, são elas: investimento no capital humano, capacitando os envolvidos nos projetos para o cumprimento das suas tarefas, mantendo sempre o enfoque na missão da organização, uma vez que profissionais motivados tendem a trabalhar com mais empenho e de forma mais autónoma e proactiva; candidaturas a financiamentos externos, que embora constitua uma excelente oportunidade de angariação de fundos e criação de novos postos de trabalho, ainda não está totalmente enraizada nestas organizações, talvez por falta de formação e espírito de iniciativa dos técnicos ou dirigentes; aposta num plano de marketing e comunicação, que é fundamental para que as organizações consigam transmitir com clareza a sua missão, a qualidade dos seus serviços e as respostas que tem ao dispor da comunidade, atraindo assim novos apoios; e o estabelecimento de novas parcerias, quer ao nível local, quer num âmbito mais alargado, sempre numa base de confiança e transparência, através da apresentação de dados, com recursos a instrumentos como *newsletters*, relatório de contas, divulgação dos patrocínios/parcerias, entre outros.

No entanto, é importante que se note, que a criação de projetos empreendedores não podem demitir nem substituir o Estado. É importante pensar na reestruturação das políticas sociais, e, indo mais longe, nas políticas económicas definidas pelas instituições europeias, colocando os interesses das pessoas em primeiro lugar e criando condições para um quadro favorável às manifestações da economia social e solidária.

## Fontes

Instituto Nacional de Estatística (2013) *Conta Satélite da Economia Social*. Lisboa, INE  
Disponível em: <http://www.cases.pt/atividades/contasatelitees>

Lei de Bases da Economia Social, n.º 30/2013 em Diário da República, 1.ª série, N.º 88, 8 de Maio de 2013

Disponível em:

[http://www.cases.pt/0\\_content/sobre\\_nos/Lei\\_de\\_Bases\\_da\\_Economia\\_Social.pdf](http://www.cases.pt/0_content/sobre_nos/Lei_de_Bases_da_Economia_Social.pdf)

Parlamento Europeu (2009) “Resolução do Parlamento Europeu, de 19 de Fevereiro de 2009, sobre a economia social (2008/2250(INI))” em *Jornal Oficial da União Europeia*

Disponível em:

<http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2010:076E:0016:0023:PT:PDF>

## Referências Bibliográficas

Anheier, Helmut e List, Regina (2005) *A Dictionary of Civil Society, Philanthropy and the Non-Profit Sector*, London, Routledge.

Azevedo, Carlos.e Couto, Pedro (2010) “Desempenho, Sustentabilidade e Eficiência Económica em OSFL. Como fazer de Sísifo um mito?”. em Azevedo, Carlos., Franco, Raquel., Meneses, João., *Gestão de Organizações sem Fins Lucrativos*. Lisboa, Imoedições.

Boris (2005) em Brooks, Artur (2009) *Social Entrepreneurship – A Modern Approach to Social Venture Creation*. New Jersey, Pearson Education.

Brooks, Artur (2009) *Social Entrepreneurship – A Modern Approach to Social Venture Creation*. New Jersey, Pearson Education.

Cattani, Antonio (2009) “Construindo a Outra Economia” em Cattani, Antonio, Laville, Jean-Louis, Gaiger, Luiz e Hespanha, Pedro. *Dicionário Internacional da Outra Economia*. (pp. 7-9). Coimbra, Edições Almedina, S.A.

CIRIEC. (2007). *A Economia Social na União Europeia*. Bruxelas, Comité Económico e Social Europeu.

CIRIEC (2012) *The Social Economy In The European Union*. Bruxels, European Economic and Social Comitee.

Cruz, Joana. (2014). *Nota de Investigação #7: Crowdfunding e Investimento Social*. Lisboa: Laboratório de Investimento Social.

Cruz, Joana, Miguel, António. (2014). *Nota de Investigação #4: Aptidão para o Investimento Social*. Lisboa: Laboratório de Investimento Social.

Defourny, Jacques; Hulgard, Lars e Pestoff, Victor (2014) *Social Enterprise and Third Sector: Changing European Landscapes in a Comparative Perspective*. New York, Oxon.

Defourny, Jacques e Nyssens, Marthe (2010) “Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences” em *Journal of Social Entrepreneurship*. Vol. 1, n.º 1, pp. 32-53, London, Routledge.

Dresner, Steven (2014) *Crowdfunding – A Guide To Raising Capital On The Internet*. New Jersey, Bloomerang Press.

Ebrahim, Alnoor (2003) “Making sense of accountability: Conceptual perspectives for northern and southern nonprofits” em *Nonprofit Management and Leadership*, vol. 14, n.º 2, pp. 191-212.

Disponível em: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/nml.29/epdf>

Estivill, Jordi. (2014) “La investigación sobre el emprendedurismo social en Portugal” em Parente, Cristina, *Empreendedorismo Social em Portugal*. Porto, Universidade do Porto – Faculdade de Letras.

Estivill, Bernier & Valadou (1997) em Parente, Cristina e Quintão, Carlota (2014) “Uma abordagem eclética ao empreendedorismo social”, em Parente, Cristina, *Empreendedorismo Social em Portugal*. Porto, Universidade do Porto – Faculdade de Letras.

Ferreiro, Maria (2010) “Humanidade e Pluralidade: a economia social em perspetiva”, *Revista Dirigir*, n.º 109, pp. 3-7.

Franco, Raquel. Sokolowski, S. Hairel, Eileen. Salamon, Lester (2004) *O Sector não Lucraivo Português Numa Perspetiva Comparada*. Universidade Católica Portuguesa - Faculdade de Economia e Gestão, Johns Hopkins University.

Guerra, Isabel (2006) *Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo*. Estoril, Príncípia.

Henriques, José Manuel (2010) “Crise, Economia Social e Solidária e Integração Económica na Acção contra a Pobreza” em *Revista de Economia Solidária*, nº 2, Ponta Delgada, ACEESA.

Laville, Jean-Louis., Gaiger, Luiz (2009). “Economia Solidária” em Cattani, Antonio, Laville, Jean-Louis, Gaiger, Luiz e Hespanha, Pedro. *Dicionário Internacional da Outra Economia*. (pp. 156-161). Coimbra, Edições Almedina, S.A.

Martins, M., Pinheiro, S. (2010) “Empreendedorismo e Inovação Social”. em Azevedo, C., Franco, R., Meneses, J., *Gestão de Organizações Sem Fins Lucrativos*. Porto, Imoedições.

Mulgan, G. (2010). “Inovação Social, a agenda de futuro” em Azevedo, C., Franco, R., Meneses, J., *Gestão de Organizações Sem Fins Lucrativos*. Porto, Imoedições.

Murteira, Mário (2007) “Que modelo social europeu?”, *Economia Global e Gestão*, (Online), 12 (2).

Disponível em <[http://www.scielo.gpeari.mctes.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0873-74442007000200001&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.gpeari.mctes.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0873-74442007000200001&lng=pt&nrm=iso)>

Parente, Cristina e Quintão, Carlota (2014) “Uma abordagem eclética ao empreendedorismo social”, em Parente, Cristina, *Empreendedorismo Social em Portugal*. Porto, Universidade do Porto – Faculdade de Letras.

Peneda, José A. Silva. (2008) *Modelo Social Europeu: Que futuro?*. Lisboa, Porto Editora.

Pinto, Filipe (2012) “Accountability nas ONGD. Priorização de *stakeholders*. Tarefa impossível ou imprescindível?” em *Boletim M3S*.

Disponível em: <http://a-3s.org/m3s/boletim2.html>

Rodrigues, Eduardo (2000) *O Modelo Social Europeu: fator de coesão da União Europeia no século XX*.

Disponível em <<https://infoeuropa.euroid.pt/files/database/000015001-000020000/000016509.pdf>>

Santos, Boaventura (1987). “O Estado, a Sociedade e as Políticas Sociais”, *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 23, pp. 13-74.

Santos, Filipe. (2014). Nota de Investigação #1: *Glossário Para a Economia Convergente*. Lisboa, Laboratório de Investimento Social.

Disponível em: <http://f.cl.ly/items/0T332s020P183O260D29/RN1-Glossario.pdf>

Salvado, J. (2012) “Empreendedorismo Social” em *Revista Dirigir&Formar* (pp.36-41).

Disponível em

<http://opac.iefp.pt:8080/images/winlibimg.aspx?skey=&doc=84522&img=1523>

Vasconcelos, D (2010) Inovação Social, a agenda de futuro em Azevedo, Carlos, Franco, Raquel, Meneses, João, *Gestão de Organizações Sem Fins Lucrativos*. Porto, Imoedições.

## Anexos

### Anexo 1. Guião de Entrevista Bolsa de Valores Sociais

1. Desde o lançamento da BVS, quantos projetos já foram apoiados?
2. Existe um montante máximo de financiamento?
3. Quais são os critérios avaliados pela Bolsa de Valores Sociais para apoiar um projeto de empreendedorismo social?
4. Os investidores são maioritariamente empresas (no âmbito da sua responsabilidade social) ou particulares?
5. Que tipo de projetos são financiados? Pode dar alguns exemplos?
6. Considera que a sociedade civil e as empresas estão consciencializadas para este tipo de financiamento colaborativo?
7. Existem contrapartidas para os investidores sociais? Se sim, Quais?
8. Os investimentos nos projetos são realizados através da medida “ação social” com o valor associado de 1€, sendo o mínimo aceite de 5 ações sociais (5€). Uma vez feito este investimento, o investidor pode acompanhar a evolução do projeto que apoia. Considera que o fator transparência potencia os donativos?
9. Qual o limite máximo de permanência dos projetos *online*?
10. Como é realizada a monitorização feita pela equipa da BVS aos projetos apresentados?
11. Que ferramentas utilizam para o suporte aos projetos?
12. Considera que as organizações que apresentam os projetos estão capacitadas para o empreendedorismo social?
13. Os projetos apresentados para financiamento inserem-se no âmbito do empreendedorismo social? Se sim, qual o público-alvo que tem sido apoiado?
14. Considera que a BVS contribui para aumentar a visibilidade dos projetos e, consequentemente, das organizações em que se enquadram? Em que medida?
15. Como é medido o impacto social dos projetos?
16. Qual o balanço que faz da atividade da BVS?
17. Gostaria de destacar algum projeto em particular (entre os apoiados)?
18. Gostaria de acrescentar alguma coisa?

## Anexo 1.2. Guião de Entrevista Novo Banco Crowdfunding

1. Desde o lançamento do NB Crowdfunding, quantos projetos já foram apoiados?
2. Existe um montante máximo de financiamento?
3. Quais são os critérios avaliados pelo NB Crowdfunding para apoiar um projeto de empreendedorismo social?
4. Os investidores são maioritariamente empresas (no âmbito da sua responsabilidade social) ou particulares?
5. Que tipo de projetos são financiados? Pode dar alguns exemplos?
6. Considera que a sociedade civil e as empresas estão consciencializadas para este tipo de financiamento colaborativo?
7. Existem contrapartidas para os investidores sociais? Se sim, Quais?
8. Ao longo do projeto, os investidores podem ir acompanhando a sua evolução. Considera que o fator transparência potencia os donativos?
9. Qual o limite máximo de permanência dos projetos *online*?
10. Como é realizada a monitorização feita pela equipa da aos projetos apresentados?
11. Que ferramentas utilizam para o suporte aos projetos?
12. Considera que as organizações que apresentam os projetos estão capacitadas para o empreendedorismo social?
13. Os projetos apresentados para financiamento do NB Crowdfunding inserem-se no âmbito do empreendedorismo inclusivo? Se sim, qual o público-alvo que tem sido apoiado?
14. Considera que o NB Crowdfunding contribui para aumentar a visibilidade dos projetos e, conseqüentemente, das organizações em que se enquadram? Em que medida?
15. Como é medido o impacto social dos projetos?
16. Qual o balanço que faz da atividade do NB Crowdfunding?
17. Gostaria de destacar algum projeto em particular (entre os apoiados)?
18. Gostaria de acrescentar alguma coisa?

## Anexo 1.3. Guião de Entrevista Mercearia do Centro

<b>O Projeto</b>	Como surgiu a ideia de Projeto?
	Quais os objetivos do Projeto?
	Que resultados já foram avaliados do Projeto? Quais os principais pontos fortes e a melhorar?
	Quantos colaboradores estão integrados no projeto?
	Qual a visão da instituição sobre o Projeto?
<b>Empreendedorismo Social</b>	Quais os aspetos inovadores do Projeto?
	O projeto contribuiu para a emancipação/ <i>empowerment</i> dos indivíduos? Se sim, em que medida?
	Como é envolvida a população-alvo no projeto?
	Considera que o projeto contribui para a criação de valor social? Se sim, de que forma?
<b>Sustentabilidade Financeira</b>	A instituição dispunha de fundos para aplicar no projeto quando a ideia surgiu?
	Qual o custo previsto para o projeto?
	O projeto dispõe de fundos/recursos comuns a outras áreas da instituição (caso se aplique)?
	Quais os patrocínios e apoios do projeto? Em que se traduz cada um deles?
	Os parceiros têm um papel ativo no projeto?
<b>Crowdfunding</b>	Como tiveram conhecimento desta ferramenta?
	Qual o valor solicitado vs. valor angariado? Em que prazo?
	Há acompanhamento da equipa de crowdfunding após ter sido angariado o valor?
	Quando apresentado o projeto, que contrapartidas ofereceram às pessoas pelo valor angariado?
	Os principais apoios que receberam são provenientes da rede do CCPC ou externos?
	Considera que esta ferramenta contribuiu para aumentar a visibilidade da instituição junto da comunidade?

## Anexo 2. Grelha Analítica

Categorias Analíticas	Instituições		
	Bolsa de Valores Sociais	NB <i>Crowdfunding</i>	Mercearia do Centro
<b>Representações sobre o Empreendedorismo Social</b>	<p>“Empreendedorismo social sim, no sentido em que estamos sempre a falar de projetos sociais...Uma vez que todos os projetos são de organizações são de organizações sem fins lucrativos, todos eles têm um objetivo social. As subáreas dentro do empreendedorismo social são: Desenvolvimento Socioeconómico através da criação e introdução no mercado de novas oportunidades socioeconómicas com carácter inovador e real valor acrescentado.</p> <p>Sistemas de estímulo a projetos de empreendedorismo social destinados a comunidades vulneráveis e em situação de risco social e/ou económico, assentes em dinâmicas de envolvimento articulado dos vários potenciais intervenientes.</p> <p>Criação e manutenção de emprego em localidades e para públicos socialmente vulneráveis, contribuindo efetivamente para o desenvolvimento sustentável e</p>	<p>“A maior parte dos projetos (à exceção da Cáritas) não são necessariamente de empreendedorismo. Mas nota-se que algumas organizações são mais profissionais no que respeita à comunicação com os apoiantes. Outras, com estruturas menores, têm mais dificuldades”.</p>	<p>“Mas isto tudo começou com a nossa necessidade de irmos mudando e irmos ao encontro das necessidades das famílias”.</p> <p>“Ao longo dos anos fomos tentando melhorar esta parte de dignificar um pouco mais este serviço”.</p> <p>“Juntou-se aqui o útil ao agradável, surgiu uma estagiária que inicialmente pegou nesta ideia e tentou avançar com algumas cartas, primeiro para a SIC Esperança, não conseguimos, e depois para a Gulbenkian e depois para o BES Crowdfunding. A</p>

<p>inclusivo.</p> <p>Talvez, na história da BVS, houve um momento especial em termos das candidaturas ao nível do empreendedorismo que foi o ano passado, quando a REN escolheu como área temática a área do emprego. O prémio REN está na 2ª Edição, a 1ª teve como área temática a criação de emprego e a 2ª o Envelhecimento Ativo. Nesse momento recebemos 130 candidaturas, em que sendo a temática a promoção de emprego, a maior parte das candidaturas eram no âmbito do empreendedorismo social. No caso de um prémio como este acontece que as organizações veem um prémio e querem responder, mas nem sempre estavam habilitadas para o fazer.</p> <p>Havia um financiamento dentro daquela temática, então vamo-nos candidatar a um projeto. Recebemos projetos muito bons de entidades que estão capacitadas para apresentar projetos de empreendedorismo social, tivemos outros de organizações que não estão capacitadas mas que tentaram.</p> <p>O público-alvo que tem sido apoiado, pegando um</p>		<p>Gulbenkian achou a ideia gira, de tornarmos isto uma mercearia, onde as pessoas pudessem escolher os seus produtos e realmente dar essa liberdade à pessoa era muito mais digno do que nós entregarmos um cabaz, quando muitas vezes nem tudo o que estava lá dentro servia, quer por questões religiosas, quer por questões culturais, quer por questões de gosto, acabava por levar coisas de que não se queria queixar, e muitas vezes a pessoa não se sentia confortável em deixar ficar produtos que está a receber”.</p>
--	--	---

	<p>pouco na I Edição da REN era população adulta, em circunstância de vulnerabilidade socioeconómica. Tivemos projetos muito interessantes, incubadoras de projetos sociais, ninhos de empreendedorismo, projetos que passavam por formação e inclusão social de mulheres desempregadas”.</p>		
<p><b>Práticas de Crowdfunding</b></p>	<p>“Já começa a haver um conhecimento maior das iniciativas de crowdfunding que não existiam, quer ao nível nacional, quer ao nível internacional, sobre o que é esta proposta de se financiar projetos. Neste caso são projetos sociais, noutras plataformas podem ter fins lucrativos, ou podem ser projetos pessoais, essa é uma diferença de outras plataformas conhecidas como a PPL, e a nossa onde apenas estão projetos sociais. Neste momento estamos a alargar a outras áreas como lhe disse, mas sempre relacionado com o lado social, porque essa continua a ser a nossa missão. Para uma instituição se candidatar é preciso estar legalmente registada, não ter fins lucrativos, etc..</p> <p>Há uma crescente consciencialização para este tipo de</p>	<p>“É um conceito relativamente novo em Portugal e desconhecido pela maior parte da população. Além disso, há ainda uma larga percentagem da população sem ligação à internet ou desconhecimento dessas ferramentas.</p> <p>Ainda assim, notamos um conhecimento e confiança cada vez maiores destas temáticas, que se reflete nos montantes angariados”.</p> <p>“Desde Novembro de 2012, a</p>	<p>“No BES Crowdfunding aprovaram a ideias e nós tínhamos que conseguir cerca de de 5000€ de donativos durante três meses, foi até Junho de 2014, e foi mesmo até ao limite que conseguimos angariar. Quando faltavam umas duas semanas, tivemos que fazer aqui mais publicidade para angariar os últimos tostões, porque senão “perdíamos” o dinheiro que era devolvido às pessoas”.</p>

	<p>financiamento, a crise económica dos últimos anos veio prejudicar o financiamento. Então não é fácil conseguir que particulares e empresas mantenham a colaboração. No caso da BVS também houve uma interrupção por este tempo em que estivemos sem dinamizar a plataforma e podemos avaliar de uma forma mais relevante quando tivermos a nova plataforma <i>online</i> que irá acontecer em Setembro. Para dizer que não lhe consigo dizer até que ponto na BVS foi uma consequência da crise económica um pouco da fase que vivemos. Mas houve uma quebra nos últimos tempos, em que provavelmente os dois fatores se misturaram.”</p>	<p>plataforma angariou quase 200.000 euros que permitiram financiar mais de 50% das propostas apresentadas, de norte a sul, ilhas e continente. Num cenário de dificuldade para os Portugueses, pode ser uma gota face às necessidades mas foi um apoio relevante para várias instituições e um complemento a outras formas de angariação de fundos. Numa altura em que o mecenato das empresas está a diminuir progressivamente, é importante diversificar as fontes de financiamento e recorrer a apoios particulares”.</p>	<p>“Na nossa página de <i>facebook</i>, com panfletos, posters, na paróquia, acabámos por tentar sensibilizar enviando os mails para os voluntários, para que as pessoas conhecessem e soubessem o que estão a fazer, porque senão era mais um pedido. Realmente depois foi bem aceite e conseguimos até ao final”.</p> <p>“Nós tentámos sensibilizar mas a maior parte foram pessoas da paróquia, voluntários, muito do círculo aqui de pessoas conhecidas aqui do Centro. Mas eu acredito que houve também pessoas de fora que deram esse apoio, mas</p>
--	--	---	--

			maioritariamente do conhecimento do Centro”.
<b>Visibilidade / Credibilidade das Instituições</b>	<p>“Eu diria que a BVS antes de mais, mais do que aumentar a visibilidade é um selo de qualidade, aumenta a credibilidade, porque o facto de as organizações serem seleccionadas significa que ao serem cotadas, têm determinadas qualidades e responderam de forma positiva a um conjunto de critérios.</p> <p>A BVS acaba por ser um selo de qualidade para as organizações. Em termos de visibilidade, era bom se assim fosse. Ao longo do tempo temos procurado dar visibilidade às organizações e aos projetos que estão cotados porque também é uma forma de angariar investidores para os mesmos. A verdade é que esta parte da visibilidade dos projetos tem de ser um trabalho maioritariamente das organizações, e nem sempre as organizações têm conseguido fazê-lo.</p> <p>Ou seja, a maior parte dos casos de sucesso da BVS são de projetos de organizações que têm grande visibilidade pública, porque é quase incontornável que a angariação</p>	<p>“Sim, esse é um dos objetivos do crowdfunding. Dar a conhecer projetos com valor a um público que pretende apoiar boas causas. A plataforma conta já com 7250 utilizadores, dos quais 5250 fizeram pelo menos um apoio”.</p>	<p>“Sim, acho que deve ter contribuído. É difícil avaliar essa situação, não conseguimos perceber se os fundos angariados vêm daqui ou dali, mas obviamente que deve ter contribuído para conhecer mais um projeto do centro”</p>

	<p>de fundos está associada à visibilidade. As pessoas dão mais facilmente às organizações que conhecem do que às que não conhecem. A comunicação e angariação de fundos têm que andar de mãos dadas. As organizações muitas vezes um pouco quando o projeto está cotado na BVS pensam que nós é que fazemos o trabalho todo e nós não conseguimos fazer. É um pouco as organizações que cada vez mais ao colocarem um projeto na BVS têm oportunidade de contribuir para ele, mas têm que se mexer. Não é a BVS é que vai conseguir o financiamento. Elas é que têm de conseguir o financiamento por terem um projeto cotado. É a lógica do crowdfunding em que os tempos de permanência dos projetos online faz com que as organizações entendem a permanência na plataforma como uma campanha.</p> <p>Na BVS como a permanência é de dois anos não havia esta percepção de que tinham que se mexer e fazer campanhas e atrair a nossa comunidade, para que aproveite que o projeto está cotado na BVS e vá investir. Isso é algo que queremos desenvolver a partir de agora. As organizações têm que perceber que têm a</p>		
--	--	--	--

	oportunidade de estar cotadas, é uma oportunidade para se mobilizarem e canalizarem os fundos, mas estar cotado não é sinónimo de ter os fundos”.		
--	---	--	--

<p><b>Accountability</b></p>	<p>“Até agora a grande contrapartida para o investidor social tem sido a garantia que nós damos e vamos continuar a dar de dar contas do seu investimento. É um dos fatores de distinção da BVS e vai continuar a ser. Pretendemos que o investidor social tenha confiança no processo, porque sabe que os processos que estão cotados foram escrutinados, não entra qualquer projeto, só entram projetos em que a sustentabilidade técnica e financeira é avaliada.</p> <p>Ou seja, todos os projetos cotados na BVS têm de cumprir os critérios de seleção que estão no regulamento e isso é uma garantia que damos ao investidor. A outra garantia é que nós fazemos o acompanhamento da equipa de execução do projeto e trimestralmente apresentamos os relatórios de prestação de contas. Até agora a contrapartida para o investidor social tem sido esta, a partir de Setembro vamos disponibilizar os brindes”.</p> <p>“O investidor pode acompanhar a evolução do projeto que apoia. Esta resposta vai ao encontro da anterior. Eu considero que a transparência é um dos elementos de</p>	<p>“Totalmente. Quanto maior a transparência e comunicação do impacto, mais confiança existe por parte dos apoiantes. As boas práticas sugerem a partilha dos relatórios e contas. É importante manter os apoiantes a par durante a campanha, ainda que nem todas as instituições o façam.”</p>	<p>“Dá muito trabalho manter esta motivação, mas nós tentamos fazer uma reunião de 3 em 3 meses para fazer o ponto de situação da campanha. Mandamos feedback dos resultados todos os meses, temos um voluntário que nos ajuda, e fazemos o levantamento dos “fornecedores” da mercearia, e este é um deles. Isso ajuda, porque a transparência é muito importante, é importante saberem o bolo que contribuíram, para o bolo que saiu e isso ajuda a que eles continuem motivados”.</p>
------------------------------	---	---	--

diferenciação da BVS em relação a outros projetos similares, é exatamente esta confiança que dá aos investidores, no sentido em que os projetos em que estão a investir são projetos válidos”.

“Cada vez mais o que os investidores pensam não é «o meu dinheiro permitiu fazer o quê?», mas sim, «o que é que o meu dinheiro permitiu resolver?». Não é o projeto que se tornou possível, mas sim os resultados do projeto”.

<p><b>Monitorização dos Projetos</b></p>	<p>“É feita da seguinte forma: a parte da avaliação dos projetos está bastante clara no relatório, ou seja, depois do relatório técnico de avaliação do projeto ser aprovado, é feita uma reunião de preferência preferencialmente ou por Skype. Criamos um modelo de avaliação social, ajudando a organização a definir os indicadores de avaliação do projeto: os indicadores qualitativos e quantitativos, para que depois seja mais fácil medir os resultados do projeto. Ou seja, se a organização tiver bem clarificados os diversos públicos e os diversos indicadores é-lhe mais fácil recolher informação para fazer a monitorização do projeto. Portanto, com base nessa monitorização, a organização depois fica obrigada a trimestralmente enviar-nos os relatórios de prestação de atividades e de contas, onde nos dá a conhecer o ponto de situação do projeto em cada trimestre.</p> <p>Nós fazemos um ponto de situação dessa informação e publicamos o relatório no <i>website</i> para dar conhecimento ao investidor social. Quando, por exemplo nos apercebemos de determinados problemas,</p>	<p>“Durante a campanha, é mantido um contacto regular com as instituições para conhecer as dificuldades, sugerir melhorias e acompanhar as atividades de comunicação inicialmente definidas. É enviado também um relatório semanal automático às instituições”.</p>	<p>“O NB teve sempre um interlocutor disponível para alguma coisa que fosse necessário, para a divulgação, tiveram um elemento para qualquer questão para qualquer dúvida. Foi através deles que surgiu o Amanhecer, tiveram conhecimento e chegou a outras pessoas”.</p>
--	---	---	---

	<p>ou o projeto não arranca por algum motivo, aí o processo pode passar por telefonemas ou mesmo visitas à instituição para saber quais são os problemas que estão a existir, como é que podemos ajudar a desbloquear, etc.”.</p> <p>“O que nós fazemos é ajudar a organização a criar o seu modelo de avaliação de impacto social, que passa sobretudo pela definição dos <i>stakeholders</i> e dos <i>stakeholders</i> principais, ou seja não vamos avaliar os impactos para todos os públicos. Vamos avaliar os impactos para os públicos principais. O que propomos às organizações é: 1ª definir os seus <i>stakeholders</i>, depois definir os principais, depois definir os indicadores.</p> <p>Ou seja, no fundo, a Teoria da Mudança que propomos... o que nós fazemos com a organização é construir a proposta da teoria da mudança, em que a organização tem que clarificar qual é o problema /desafio de que parte, qual é a solução que vai</p>		
--	---	--	--

<p>apresentar para dar resposta ao problema, quais são as atividades que propõe e que no fundo constituem a proposta de solução e quais são os impactos que resultam destas atividades, e ainda os pressupostos que fazem esperar que a solução proposta é válida. No fundo um bocadinho o lado externo o que faz acreditar que aquela situação é eficaz para resolver aquele problema.</p> <p>Com base em definirmos estes processos, vamos então definir os públicos-alvo principais, primeiro definimos todos e depois é que os priorizamos. Depois para cada público-alvo vamos definir os indicadores, que depois de estarem criados e bem definidos, servem para que a organização à medida que executa o projeto, conseguir então ver em que ponto é que está da situação”.</p> <p>“ [...] as organizações sociais têm cada vez mais que conseguir dar resposta aos impactos, e para isso têm que criar estes instrumentos de medição do impacto, porque se não estiverem criados não conseguem avaliar”.</p>		
--	--	--