

# A ACCOUNTABILITY NAS ORGANIZAÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS: O CASO PARTICULAR DE ALGUMAS FUNDAÇÕES EM PORTUGAL

## ACCOUNTABILITY IN THE NOT-FOR-PROFIT ORGANISATIONS: THE CASE OF SAME FOUNDATIONS IN PORTUGAL

**Maria Antónia Jesus**

Instituto Universitário de Lisboa

Antonia.Jesus@iscte.pt

**Ana Lúcia Costa**

Instituto Universitário de Lisboa

cj.analucia@gmail.com

### RESUMO

A crescente importância das Organizações Sem Fins Lucrativos (OSFL) na actividade económica tem levado a que a *accountability* passasse a ser uma preocupação crucial destas entidades face às necessidades informativas dos seus *stakeholders*.

Este artigo apresenta uma proposta de normativo contabilístico para estas entidades, constituindo uma *best practice* para o seu reporting, tendo como suporte a realização de um estudo comparativo dos normativos contabilísticos para o terceiro sector em Portugal, Espanha e Reino Unido.

Adicionalmente avalia o grau de conformidade do *reporting* financeiro de dezassete fundações portuguesas relativamente à *best practice* proposta. Os resultados desta análise apontam para um nível médio de conformidade e para o facto de a informação financeira divulgada não apresentar aderência aos requisitos específicos das OSFL.

### PALAVRAS-CHAVE

Organizações Sem Fins Lucrativos, Terceiro Sector, Fundações, Prestação de Contas, Normalização Contabilística no Terceiro Sector.

### ABSTRACT

The growing importance of not-for-profit organisations (NPOs) in nowadays developed economies has led to an increasing relevance of accountability as a central focus attending their stakeholders demand for financial and non-financial information,

This study aims to present a proposal for accounting rules to be applied at the Portuguese third sector's entities, considered as a best practice for the NPOS' reporting, supported in a comparative study of not-for profit organisations accounting standards in Portugal, Spain and the United Kingdom.

Furthermore, it was assessed the conformity level between seventeen Portuguese foundations' practices and the best practice proposed. The findings point out to an average level of compliance and to non accomplishment with the specific requirements of NPOs financial information, since those entities financial statements are mostly based on business accounting rules.

### KEY-WORDS

Not-for-profit Organisations, Third Sector, Foundations, Accountability, Not-for-profit Accounting Standards.

## 1. INTRODUÇÃO

A crescente importância das Organizações Sem Fins Lucrativos (OSFL) na actividade económica das sociedades modernas tem levado a um aumento da procura de informação financeira e não financeira sobre estas entidades.

Cada vez mais as OSFL devem dar ênfase à *accountability*, atendendo às especificidades da sua actividade, de modo a que os seus documentos de prestação de contas garantam uma imagem fidedigna e apropriada do seu desempenho, não seguindo necessariamente as normas aplicadas a entidades com finalidade de lucro.

Devido ao facto de estas entidades terem, entre si, diferentes finalidades, diferentes modos operatórios, sendo guiadas por uma missão específica, torna-se difícil a elaboração e aplicação de um modelo de prestação de informação financeira e não financeira transversal a todas as OSFL.

Assim, este artigo tem dois objectivos: (1) elaborar uma proposta de normativo contabilístico de referência para as OSFL, considerada como uma *best practice* para o *reporting* destas entidades em Portugal, com suporte na análise comparativa do normativo contabilístico aplicável em Portugal com normativos adotados noutros países; (2) avaliar a conformidade das práticas de algumas OSFL a operar em Portugal com as práticas definidas no referencial proposto, medindo o grau de adequação e implementação da *best practice*.

O artigo compreende cinco secções, incluindo esta Introdução. Na secção dois é realizada uma breve caracterização do terceiro sector. Na terceira secção é apresentada uma proposta de normativo contabilístico de referência, com suporte numa análise comparativa de normativos de distintos países. A secção quatro concretiza o estudo empírico. Por último, na secção 5 são apresentadas as principais conclusões.

## 2. CARACTERIZAÇÃO GENÉRICA DO TERCEIRO SECTOR

O sector no qual se inserem as OSFL tem assumido várias denominações ao longo do tempo (Carvalho, 2008). Pese embora tenham sido apontadas limitações às diversas classificações que têm proliferado, a designação de terceiro sector tem conhecido uma ampla utilização pela sua simplicidade e por remeter imediatamente para uma visão simples da organização da actividade de um país em três sectores: o sector público, o sector privado empresarial e o terceiro sector (Andrade e Franco, 2007).

Salamon e Anheier (1997) desenvolverem uma definição estrutural-operacional, que identifica as cinco características chave que este tipo de instituição deve partilhar, conforme Tabela 1.

Tabela 1 - Características das OSFL

Característica	Explicação
<b>Organizada</b>	Devem ser formalmente registadas ou, caso sejam informais, deverão ter algum grau de permanência organizacional.
<b>Privada</b>	Devem ser institucionalmente separadas do Governo, embora possam receber dele apoio financeiro.
<b>Não distribuidora de lucros</b>	Não devem existir distribuição de lucros aos directores, accionistas ou gestores. Podem gerar lucros no decorrer da sua actividade, os quais devem ser reinvestidos na organização.
<b>Autogovernada</b>	Têm os seus mecanismos de governação interna, controlando a sua própria actividade.
<b>Voluntária</b>	Esta característica pode ser interpretada de duas formas: (i) ser membro e participar ou contribuir com recursos (tempo, dinheiro e /ou bens) não exigidos por lei; (ii) deve existir algum grau de contribuições voluntárias.

Fonte: Salamon e Anheier (1997).

A diversidade do sector não lucrativo português é patente nas actividades levadas a cabo pelas OSFL portuguesas, bem como nos seus públicos, dimensão, grau de (in) formalidade das suas estruturas, grau de profissionalismo da sua gestão, entre outros aspectos (Andrade e Franco, 2007).

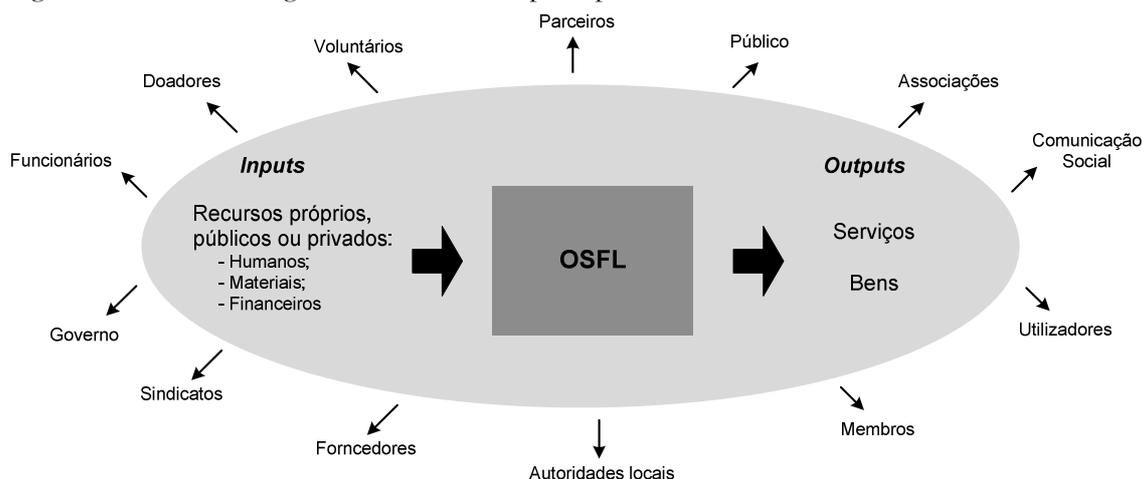
As principais categorias de OSFL em Portugal, de acordo com as tipologias definidas por Franco *et al.* (2005) são: associações, associações mutualistas, fundações, cooperativas, Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSSs), Misericórdias, Organizações de Desenvolvimento Local (ODL), Organizações Não Governamentais de Cooperação para o Desenvolvimento (ONGD) e Museus.

Segundo Dopico e Carvalho (2006), as fundações são as entidades que, no terceiro sector português, têm mostrado maior capacidade de se afirmar sucessivamente, integrando a parcela mais significativa da actividade social da economia portuguesa.

A Figura 1 ilustra o modelo de negócio das OSFL, bem como os seus principais *stakeholders*.

As OSFL recorrem a recursos (humanos, materiais e financeiros) próprios, públicos ou privados, para desenvolverem a sua actividade. Relativamente aos recursos humanos, integram colaboradores remunerados, bem como colaboradores em regime em voluntariado. Ao nível dos recursos materiais e financeiros, as OSFL estão quase sempre, em maior ou menor medida, dependentes do apoio de entidades externas – os financiadores ou doadores (Andrade e Franco, 2007).

Figura 1 - Modelo de negócio das OSFL e os principais *stakeholders*



Fonte: Elaboração própria com suporte em Andrade e Franco (2007)

Através da utilização destes recursos, as OSFL prestam serviços que visam o bem comum, pelo que, cada OSFL *per se* interage com um conjunto vasto de *stakeholders* que são afectados ou podem afectar a realização dos objectivos da organização (Freeman e McVea, 2001; Friedman e Miles, 2006).

São exemplos de *stakeholders* de uma OSFL os Governos, os financiadores/doadores, os voluntários, os parceiros, a comunicação social e até o público em geral (Herman e Renz, 2004; Barrett, 2001; Friedman e Miles, 2002; Wisniewski e Stewart, 2004).

A crescente importância das OSFL, consubstanciada no alargamento da sua dimensão, impacto social e montante de recursos geridos (Salamon *et al.*, 2003; Torres e Pina, 2003a e Franco *et al.*, 2005), tem levado a uma procura de informação financeira e não financeira sobre estas entidades, quer por parte dos seus órgãos de gestão, quer por parte dos restantes *stakeholders* (Torres e Pina, 2003a).

Embora os financiadores sejam os maiores interessados na prestação de contas das OSFL, a *accountability* é do interesse de todos os seus *stakeholders*. Todavia, na maioria dos casos não existem mecanismos para aferir se os fundos ou bens estão a ser canalizados da melhor forma, pelo que a *accountability*, *i.e.*, a responsabilidade de prestar contas, desempenha um papel fundamental (Andrade e Franco, 2007).

Em Portugal, de acordo com Franco *et al.* (2005), o sector das OSFL, embora pequeno para os padrões da Europa Ocidental, tendo por base os últimos dados disponíveis constantes do *The Johns Hopkins Comparative Nonprofit sector project* (2005):

- Representa cerca de 4,2% do PIB nacional, apresentando despesas de mais de 5,4 mil milhões de euros;
- Emprega cerca de 227 milhares de trabalhadores, numa medida de equivalência a tempo inteiro (ETI), o que representa cerca de 4,2% da população activa portuguesa. Os colaboradores em regime de voluntariado representam apenas 29% da força de trabalho total, enquanto nos países desenvolvidos este valor atinge uma média de 37%.

A Tabela 2 apresenta um conjunto de indicadores, comparando os *clusters* dos países em transição vs países desenvolvidos, para melhor compreender a realidade portuguesa do sector nas OSFL.

**Tabela 2: Comparação do sector nacional das OSFL com a realidade internacional**

	Portugal	Países em transição	Países desenvolvidos	Todos os países*
<b>Força de trabalho</b>				
% da População activa	4%	1%	7%	5%
Voluntários	29%	32%	37%	38%
Trabalhadores remunerados	71%	68%	63%	62%
<b>Composição da força de trabalho</b>				
Serviço	60%	45%	65%	64%
Expressão	25%	50%	31%	31%
Outros	15%	3%	1%	1%
<b>Composição das fontes de fundos</b>				
Receitas próprias	48%	49%	44%	53%
Governo	40%	31%	48%	35%
Filantropia	12%	20%	8%	12%
<b>Composição das fontes de fundos, incluindo voluntariado</b>				
Receitas próprias	44%	43%	34%	42%
Governo	36%	25%	38%	27%
Filantropia	21%	33%	28%	31%

\* 38 países no que se refere à força de trabalho e 36 países para os restantes indicadores

Fonte: *The Johns Hopkins Comparative Nonprofit sector project* (2005)

Destaca-se, quanto à origem dos fundos das OSFL portuguesas, conforme relatório acima referido:

- Quase metade do financiamento é proveniente de receitas próprias, *i.e.*, de quotizações, vendas de bens e serviços, participações dos utentes, entre outros;
- O apoio público ou governamental, *i.e.*, os subsídios (nacionais e comunitários), bem como os pagamentos da segurança social concretizados pelo governo, representam 40% dos fundos;
- A filantropia (doações individuais, de fundações e empresariais) representa apenas 12% do seu financiamento.

Apesar da crescente importância da *accountability* nas OSFL, tem-se verificado, de acordo com Jegers (2002) e Helming *et al.* (2004), que estas entidades evidenciam alguma aversão em relevar a informação contabilística, o que é explicado pelo facto de as demonstrações financeiras aplicáveis às entidades orientadas para o lucro não proporcionarem uma imagem fidedigna e apropriada sobre as OSFL.

A responsabilidade de prestar contas aos diversos *stakeholders* das OSFL é mais complexa do que numa entidade com fins lucrativos e assume maior pertinência dada a sua relevância

socioeconómica e dependência de entidades externas, pelo que a informação contabilística divulgada deve possibilitar uma resposta adequada a esta necessidade (Francisco e Alves, 2010).

Contudo, verifica-se alguma dificuldade na aplicação de normativos contabilísticos específicos às OSFL, devido à diversidade de finalidades e modos operatórios, sendo guiadas por uma missão específica. Torna-se, assim, difícil a elaboração e aplicação de um modelo de prestação de informação financeira e não-financeira transversal a todas as OSFL ( Herman e Renz, 1998; Kaplan, 2001; Sawhill e Williamson, 2001; Niven, 2003).

Não obstante, regista-se já nalguns países a implementação de normativos contabilísticos especificamente direccionados para as OSFL, como seja o caso de Portugal, Espanha, Itália, Canadá, EUA, Austrália, Reino Unido, entre outros.

Também em Portugal, reconhecendo a disseminação das OSFL em Portugal e seu crescente impacto na economia, a Comissão de Normalização Contabilística (CNC) emitiu o Decreto-Lei n.º 36-A/2011, de 9 de Março, doravante designado Decreto-Lei 2011, que cria o regime de Normalização Contabilística adaptada às OSFL.

### 3. PROPOSTA DE NORMATIVO CONTABILÍSTICO PARA AS OSFL PORTUGUESAS

Foi efectuada uma análise comparativa entre o recente normativo contabilístico aprovado em Portugal e os normativos contabilísticos do terceiro sector em Espanha e no Reino Unido<sup>1</sup>, países que representam, respectivamente, sistemas contabilísticos de influência europeia continental e anglo-saxónica, o primeiro próximo das características do sistema contabilístico português e, o segundo, características distintas e opostas (Jesus, 2010; Travaglini, 2008).

O estudo comparativo baseia-se num conjunto de características dos normativos dos países seleccionados, relacionadas com (i) o enquadramento geral dos mesmos, (ii) a estrutura e conteúdo das suas principais demonstrações financeiras (Balanço, Demonstração dos Resultados e Notas Anexas às Demonstrações Financeiras) e (iii) outras características relacionadas com as especificidades do terceiro sector.

A análise das principais características permite constatar que, genericamente, o normativo contabilístico aplicado às OSFL do Reino Unido é considerado o mais completo e coerente neste sector pela longa tradição das *Charities* naquele país. Foi desenvolvido numa base contínua, objecto de sucessivos aperfeiçoamentos e de forma cooperativa entre organismos especializados na actividade e especificidades das OSFL (Irvine e Ryan, 2010; Travaglini, 2008).

*A contrario*, em Espanha e Portugal os normativos contabilísticos criados para regular as OSFL foram desenvolvidos pelos mesmos organismos que emitem as normas contabilísticas aplicadas às entidades com finalidade de lucro, não atendendo aos distintos objectivos e especificidades.

A proposta que se apresenta nesta secção para um normativo contabilístico de referência, considerada uma *best practice* para o *reporting* das entidades não orientadas para o lucro em Portugal contempla as várias características observadas no estudo comparativo efectuado, tendo como suporte o Decreto-Lei (2011), o *Real Decreto* (1998) e o *Charities SORP* (2005).

---

<sup>1</sup> Mais concretamente Inglaterra e País de Gales.

### 3.1 ENQUADRAMENTO GERAL

Neste âmbito ressaltam-se as seguintes vertentes: (i) uma maior intervenção de entidades de referência do terceiro sector nacional; (ii) a atribuição de maior importância ao papel da auditoria às contas; e (iii) a desconsideração das NIC para efeitos de *accountability* das OSFL. A Tabela 3 identifica estas características.

Tabela 3 - Proposta de normativo contabilístico para as OSFL – Enquadramento geral

Enquadramento geral	
<b>Organismos reguladores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Governo</li> <li>• Comissão de Normalização contabilística</li> <li>• Entidades representativas do terceiro sector</li> </ul>
<b>Âmbito de aplicação</b>	<p><i>“Entidades que não prossigam, a título principal, fins lucrativos e que não possam distribuir aos seus membros ou contribuintes qualquer ganho económico ou financeiro directo (...) associações, pessoas colectivas públicas de tipo associativo, fundações, clubes, federações e confederações. Exceptuam-se as cooperativas e as entidades que aplicam as normas internacionais de contabilidade” Decreto-Lei 2011.</i></p>
<b>Regime de prestação de contas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Regime de caixa:</b> entidades cujas vendas e outros rendimentos não excedam os 150 milhares de Euros em nenhum dos dois exercícios anteriores (salvo quando integrem o perímetro de consolidação de uma entidade que apresente demonstrações financeiras consolidadas, ou por disposição legal ou estatutária, ou por exigência das entidades públicas financiadoras)</li> <li>• <b>Regime contabilístico de acréscimo:</b> restantes entidades</li> </ul>
<b>Demonstrações financeiras exigidas e outros documentos de reporting</b>	<p><b>Regime contabilístico de acréscimo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Balanço;</li> <li>• Demonstração dos resultados;</li> <li>• Demonstração dos fluxos de caixa;</li> <li>• Anexo às demonstrações financeiras;</li> <li>• Demonstração das alterações nos fundos patrimoniais (opcional, ou por exigência de entidades públicas financiadoras).</li> </ul> <p><b>Regime de caixa:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagamentos e recebimentos;</li> <li>• Património fixo;</li> <li>• Direitos e compromissos futuros.</li> </ul> <p>Em ambos os regimes, o reporte anual de contas de uma entidade deverá vir acompanhado de um relatório de actividades.</p>
<b>Consolidação de contas</b>	Regra geral, quando uma entidade actue como entidade-mãe de outras entidades, deverá preparar contas consolidadas.
<b>Necessidade de auditoria/ Certificação Legal de Contas</b>	Deverão ser submetidas à apreciação de examinadores independentes as contas que não sejam objecto de certificação legal de contas.
<b>Aplicação das NIC</b>	Não deverão ser aplicadas as NIC, uma vez que estas não se revelam adequadas para a <i>accountability</i> das OSFL, estando direccionadas para as entidades lucrativas.

### 3.2 CONTEÚDO DO RELATÓRIO DE ACTIVIDADES

A proposta incorpora quanto ao conteúdo do Relatório de Actividades, as práticas verificadas no normativo do Reino Unido, conforme Tabela 4.

**Tabela 4 - Proposta de normativo contabilístico para as OSFL – Conteúdo do Relatório de Actividades**

Relatório de Actividades	
Documento	Conteúdo
Principais características	<p>Breve apresentação da entidade, incluindo informação de carácter não financeiro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrutura da entidade, nomeadamente quanto respeite aos órgãos de gestão e administração;</li> <li>• Objectivos da entidade, respectivo papel na sociedade e actividades realizadas para prossecução dos mesmos;</li> <li>• Divulgação dos planos para os períodos futuros.</li> </ul> <p>De referir que as actividades previstas deverão originar, no futuro, os respectivos impactos ao nível das DF.</p>

### 3.3 ESTRUTURA E CONTEÚDO DO BALANÇO

A proposta contempla as práticas verificadas nos normativos do Reino Unido e de Espanha (Tabela 5).

**Tabela 5 - Proposta de normativo contabilístico para as OSFL – Estrutura e conteúdo do Balanço**

Balanço	
Documento	Estrutura e conteúdo
Principais características	<p>Apresentação, com referência ao final do exercício contabilístico, de um resumo dos activos, passivos e fundos da entidade, com o objectivo de mostrar os recursos disponíveis para a prossecução de actividades não lucrativas, e se estes estão disponíveis gratuitamente ou devem ser utilizados para fins específicos, devido a restrições legais à sua utilização.</p> <p>Deverão ser indicados os valores correspondentes/comparativos do balanço do exercício imediatamente anterior.</p> <p><b>Activo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Classificação dos activos em correntes e não correntes.</li> <li>• Distinção dos activos: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Activos com restrições permanentes</b> (apresentam limitações quanto ao destino ou ao investimento obrigatório dos activos);</li> <li>○ <b>Activos com restrições temporárias</b> (presentes e futuras);</li> <li>○ <b>Activos sem restrições de uso.</b></li> </ul> </li> </ul>

Balço	
	<p>Deverão observar-se, quando aplicável, as seguintes rubricas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Bens do domínio público</u> (registo desta tipologia de bens dos quais a entidade é administrante ou concessionária);</li> <li>• <u>Bens do património histórico e cultural</u> (registo dos bens do domínio privado, que cumpram as condições exigidas por lei para esta classificação);</li> <li>• <u>Investimentos financeiros</u> (discriminação explícita dos investimentos afectos à prossecução da actividade não lucrativa da entidade, dos que têm como finalidade a obtenção de retorno financeiro, através de duas rubricas);</li> <li>• <u>Fundadores / Beneméritos / Patrocinadores / Doadores / Associados / Membros</u> (substitui a rubrica de Accionistas/Sócios no normativo aplicado às empresas com fins de lucro, podendo figurar quer no activo, quer no passivo da entidade);</li> <li>• <u>Usuários e outros devedores</u> (registo das dívidas de terceiros, no que respeita especificamente à actividade não lucrativa da entidade).</li> </ul> <p><b>Passivo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Classificação dos passivos em correntes e não correntes;</li> <li>• No passivo não corrente devem certificar-se as seguintes rubricas: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <u>Provisão para reparação e conservação de bens do Património Histórico</u> (contabilização dos montantes extraordinários incorridos para reparação e conservação dos bens desta natureza);</li> <li>○ <u>Provisão para depreciação de bens do Património Histórico</u> (registo da depreciação destes bens);</li> <li>○ <u>Provisões específicas da actividade</u> (registo das provisões por incumprimento de dívidas de terceiros. Deverão distinguir-se as provisões respeitantes à actividade lucrativa, das respeitantes às actividades sem finalidade de lucro).</li> </ul> </li> <li>• Deve verificar-se a existência de uma rubrica de <u>Instituidores e beneméritos</u>, subconta da rubrica financiamentos obtidos, destinada a registar os financiamentos dos instituidores da entidade.</li> </ul> <p><b>Fundos patrimoniais</b></p> <p>A estrutura do balanço deverá evidenciar os fundos da entidade, classificados de acordo com, pelo menos, as seguintes três categorias principais:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fundos destinados à actividade geral não lucrativa:</b> não existem restrições à sua utilização para qualquer um dos fins da entidade;</li> <li>• <b>Fundos restritos:</b> fundos que só podem ser aplicados para fins específicos;</li> <li>• <b>Doações:</b> fundos que devem ser retidos para o benefício de uma OSFL, como um fundo de capital.</li> </ul>

### 3.4 ESTRUTURA E CONTEÚDO DA DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS

A proposta de DR, apresentada na Tabela 6, segue de perto a estrutura e conteúdo previsto no *Charities SORP 2005*, considerada como a mais adequada às especificidades das OSFL.

Tabela 6 - Proposta de normativo contabilístico para as OSFL – Estrutura e conteúdo da DR

Demonstração dos Resultados	
Documento	Estrutura e conteúdo
Principais características	<p>Registo dos rendimentos auferidos e gastos incorridos pela entidade num período contabilístico, com o objectivo de evidenciar a utilização dos recursos para a prossecução dos seus objectivos não lucrativos.</p> <p>A estrutura da DR deverá permitir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uma clara distinção entre os recursos recebidos provenientes de actividades de geração de fundos, por um lado, e os rendimentos recebidos a partir das actividades não lucrativas, por outro;</li> <li>• A divulgação dos custos com base na actividade realizada;</li> <li>• Que as entidades demonstrem uma clara ligação entre a entrada e saída de recursos, <i>i.e.</i>, entre os rendimentos e gastos afectos às suas actividades.</li> </ul> <p>Os rendimentos deverão ser classificados, contabilizados e apresentados na DR, de acordo com a actividade que os gerou:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Recursos recebidos de fundos gerados</b> [(i) Rendimentos de voluntariado; (ii) actividades de geração de fundos; (iii) Rendimentos de investimento];</li> <li>• <b>Rendimentos de actividades não lucrativas / de beneficência;</b></li> <li>• <b>Outros rendimentos.</b></li> </ul> <p>Quando um rendimento for gerado por diversas actividades, deve ser repartido pelas respectivas actividades que o geraram, de acordo com critérios razoáveis e coerentes de repartição, divulgados nas notas.</p> <p>Os custos deverão ser classificados, contabilizados e apresentados na DR, de acordo com a actividade que os gerou:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Custos com fundos gerados</b> [(i) Custos com a geração de voluntariado; (ii) Actividades comerciais: custo das matérias vendidas e outros custos; (iii) Custos de gestão de investimentos]</li> <li>• <b>Actividades não lucrativas / de beneficência</b></li> <li>• <b>Custos de gestão e administração</b> (custos com honorários de auditoria, aquisição de serviços de assessoria jurídica por parte dos administradores, e os custos gerais relacionados com o cumprimento dos requisitos legais e constitucionais das OSFL.);</li> <li>• <b>Outros custos.</b></li> </ul> <p>Os custos de estrutura das OSFL não devem ser considerados, <i>per se</i>, custos afectos a uma actividade, mas sim custos que permitem a prossecução da actividade geral destas entidades.</p> <p>As OSFL devem adoptar políticas e métodos de imputação dos custos de estrutura suportados às diversas actividades que os geraram, divulgados nas notas anexas, bem como as principais categorias das despesas incorridas, dentro dos custos de estrutura suportados.</p> <p>A DR de cada exercício deverá indicar os valores correspondentes/comparativos da DR do exercício imediatamente anterior.</p>

### 3.5 ESTRUTURA E CONTEÚDO DA DEMONSTRAÇÃO DAS ALTERAÇÕES NOS FUNDOS PATRIMONIAIS

Dada a relevância que os fundos patrimoniais assumem nas OSFL, estas entidades deverão apresentar, isoladamente, uma Demonstração das Alterações nos Fundos Patrimoniais (DAFP), que incorpore informação normalmente reportada nas notas anexas às demonstrações financeiras (Tabela 7).

Tabela 7 - Proposta de normativo contabilístico para as OSFL – Estrutura e conteúdo da DAFP

DAFP	
Documento	Estrutura e conteúdo
Principal informação	<p>Apresentação, em detalhe, das alterações ocorridas nas diversas rubricas dos fundos patrimoniais da entidade. As rubricas deverão ser classificadas de acordo com as restrições de uso dos fundos, <i>i.e.</i>, de acordo com, pelo menos, três categorias principais:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fundos destinados à actividade geral não lucrativa:</b> os administradores são livres para usá-lo para qualquer um dos fins da entidade.</li> <li>• <b>Fundos restritos:</b> só podem ser aplicados para fins específicos;</li> <li>• <b>Doações:</b> devem ser retidas para o benefício de uma OSFL, como um fundo de capital.</li> </ul> <p>Acresce referir que a DAFP de cada exercício deverá indicar os valores correspondentes/comparativos da DAFP do exercício imediatamente anterior.</p>

### 3.6 NOTAS ANEXAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

A proposta de Notas Anexas (Tabela 8) segue a *Memoria* do normativo espanhol, incorporando uma maior exigência na quantidade e qualidade da informação divulgada, bem como a elaboração de um quadro de financiamento e um orçamento.

Tabela 8 - Proposta de normativo contabilístico para as OSFL – Notas Anexas

Notas anexas às DFs	
Documento	Estrutura e conteúdo
Principal informação	<p>Objectivo principal do anexo às DF:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(i) Apresentar informação acerca das bases de preparação das DF;</li> <li>(ii) Divulgar informação específica aplicada às OSFL;</li> <li>(iii) Proporcionar informação adicional à apresentada na face do balanço e da DR, e que seja relevante para uma melhor compreensão de qualquer uma delas.</li> </ol> <p>As notas anexas devem apresentar a seguinte informação:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identificação da entidade: domicílio, natureza da actividade, qual o seu propósito e usuários, nome e sede da entidade-mãe (se aplicável);</li> <li>▪ Bases de apresentação das contas (princípios contabilísticos utilizados; critérios de valorimetria, bases de comparação, entre outros);</li> <li>▪ Resultado do exercício (principais rubricas que concorreram para a sua formação);</li> <li>▪ Quando uma entidade prossiga actividades não lucrativas e lucrativas, deverão ser desagregados os itens do imobilizado, existências, rendimentos e gastos afectos a cada uma das actividades;</li> </ul>

Notas anexas às DFs	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informação desagregada dos itens apresentados na face do balanço e na DR por natureza;</li> <li>▪ Passivos contingentes e compromissos contratuais não reconhecidos;</li> <li>▪ Indicação do número de pessoal cooperante, número de voluntários e de beneficiários, órgãos sociais e qualquer outra informação que aumente a qualidade da informação financeira</li> <li>▪ Discriminação dos gastos: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Remunerações e benefícios dos administradores;</li> <li>○ Despesas com administradores, por conta de viagens, estadas, despesas de representação, entre outras;</li> <li>○ Custos com pessoal</li> <li>○ Custos com auditorias e actividades similares</li> </ul> </li> <li>▪ Quadro de financiamento: descrição dos recursos financeiros obtidos no exercício, a sua aplicação e efeitos sobre o imobilizado e activo circulante</li> <li>▪ Preparação de um orçamento para o exercício seguinte, detalhado por actividades.</li> </ul>

### 3.7 OUTRAS QUESTÕES ESPECÍFICAS

A proposta inclui um conjunto de questões específicas que deverão ser consideradas na *accountability* das OSFL, e que, por conseguinte, deverão ser objecto de critérios de valorimetria e políticas contabilísticas próprias (Tabela 9)

**Tabela 9 - Proposta de normativo contabilístico para as OSFL – Questões específicas**

Características específicas	
Activos, rendimentos e gastos	<p>O normativo deverá fornecer recomendações específicas, tais como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento de actividades comerciais para angariação de fundos (exemplo: organização de eventos de beneficência);</li> <li>• Subvenções, doações e legados. Relativamente às doações, deverá ser fornecida informação específica adicional para (i) doações monetárias; (ii) doações de materiais e bens; e (iii) doações de serviços (geralmente designado de trabalho voluntário);</li> <li>• Bens do domínio público;</li> <li>• Bens do património histórico, artístico e cultural.</li> </ul>

## 4. ESTUDO EMPÍRICO

### 4.1 OBJECTIVOS E ESTUDOS DE SUPORTE

A qualidade da informação divulgada pelas OSFL é condicionada pela obediência a determinados requisitos, designadamente pelo cumprimento de princípios e pela conformidade com determinadas regras e procedimentos.

O presente estudo empírico tem como objectivo analisar a conformidade da informação actualmente divulgada pelas OSFL portuguesas com os requisitos recomendados na proposta de

*best practice* apresentada, mediante a determinação de um Índice de Conformidade Total e de Índices de Conformidade Parcial para uma selecção de algumas destas entidades.

Foram analisados alguns estudos que auxiliaram a desenvolver o desenho desta investigação, destacando-se os elencados na

Tabela 10.

**Tabela 10- Estudos de suporte à investigação**

Autores	Ano	Objectivo
Allen e Sanders	1994	Comparar a quantidade de informação financeira divulgada pelos governos locais dos EUA, com um conjunto de informações anteriormente identificadas, através de estudos, como sendo a desejável para os seus utilizadores.
Torres e Pina	2003b	Analisar a conformidade das práticas contabilísticas espanholas e americanas com as práticas consideradas como a <i>best practice</i> , através da definição de um Índice de Conformidade
Jones e Pendlebury	2004	Analisar de que modo as contas publicadas por autoridades locais Inglesas cumprem com a forma e conteúdo recomendados.
Carvalho <i>et al.</i>	2010	Analisar a conformidade das contas dos municípios portugueses com os requisitos do sistema de prestação de contas preconizado pelo Plano Oficial de Contabilidade das Autarquias Locais, através da definição de um Índice de Conformidade.

Embora realizados em diferentes contextos, aqueles estudos abordam as principais questões relacionadas com práticas de informação, as quais foram seguidas no presente estudo, nos passos desenvolvidos e na selecção dos itens relevantes. A metodologia utilizada está em linha com a utilizada por Carvalho *et al.* (2010) no Anuário Financeiro dos Municípios Portugueses 2008.

#### 4.2 Delimitação do âmbito e caracterização das entidades

Dada a impossibilidade de se analisar o extenso universo de todas as OSFL portuguesas, o estudo empírico é direccionado para uma tipologia específica: as Fundações, devido ao facto de estas serem as entidades que, no terceiro sector português, têm mostrado maior capacidade de se afirmar sucessivamente, integrando a parcela mais significativa da actividade social da economia portuguesa (Dopico e Carvalho, 2006).

Para aferir a conformidade da prestação de contas das fundações portuguesas com a *best practice* analisou-se, em primeiro lugar, se as fundações inscritas no Centro Português de Fundações (128) recorrem à Internet para divulgação de informação, tendo em consideração que a difusão das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) e, em particular, da Internet, mudou a forma como as organizações divulgam a sua informação para os diversos *stakeholders*, constituindo um importante instrumento ao dispor dos utilizadores para acederem e avaliarem a *accountability* das organizações (Castells, 2002).

Assim, foi realizada uma pesquisa na Internet, relativamente a cada uma das fundações associadas do CPF, com o objectivo de identificar as que disponibilizavam informação em páginas da Internet (

Tabela 12).

**Tabela 12 – Resultados na pesquisa na Internet**

	N.º de fundações
<b>Total de fundações analisadas (associadas do CPF)</b>	<b>128</b>
Fundações que não divulgam as suas contas na Internet	107
Fundações cuja página oficial da Internet se encontra em construção	2
Fundações cuja informação financeira se encontra em elaboração	1
Fundações que divulgam as suas contas na Internet	18

O estudo de conformidade foi realizado para uma amostra de 17 fundações<sup>2</sup>, com suporte nos documentos de prestação de contas relativos ao ano de 2009<sup>3</sup>.

A Tabela 1 apresenta uma breve caracterização adicional das entidades seleccionadas quanto (i) ao estatuto jurídico das fundações, (ii) ao sector principal para onde dirigem a sua actividade, e (iii) ao número de colaboradores de que dispõem para a prossecução dos seus objectivos.

**Tabela 12 – Caracterização da amostra (características gerais)**

Critérios		Número de fundações	%
<b>Estatuto Jurídico</b>	Entidade privada	17	100%
<b>Sector de actividade</b>	Cultura	11	65%
	Educação	2	12%
	Solidariedade / Inserção / Assistência Social	4	24%
<b>Nº de colaboradores</b>	Inferior a 10	4	24%
	Entre 10 e 49	2	12%
	Entre 50 e 249	6	35%
	Superior a 250	2	12%
	Não disponível	3	18%

Fonte: Demonstrações financeiras das fundações

<sup>2</sup>Das 128 fundações analisadas, apenas 18 disponibilizam as suas contas na Internet. Contudo, foi excluída uma fundação para efeitos de estudo (Fundação Social do Quadro Bancário), por apenas disponibilizar informação financeira respeitante ao ano de 2010, e o presente estudo incide sobre os documentos de prestação de contas do exercício de 2009.

<sup>3</sup>A selecção do ano de 2009 para análise prende-se com o facto de, à data de elaboração do presente trabalho, ainda não se encontrar disponível informação financeira relativa ao ano de 2010 (exceptuando o caso específico da Fundação Social do Quadro Bancário, conforme anteriormente referido).

### 4.3 PROCEDIMENTOS ADOPTADOS

O propósito é determinar o **Índice Global de Conformidade** das fundações objecto de análise com as práticas definidas no referencial normativo proposto, o qual medirá o grau de adequação e implementação desta *best practice*, comparando a informação financeira divulgadas pelas fundações escolhidas, com os requisitos considerados como referencial. A análise incide sobre o conjunto de características que foram definidas no normativo proposto, dado que as mesmas não só combinam informação financeira de diversa natureza, como resultam de uma análise comparativa de normativos contabilísticos de diferentes países, direccionados para OSFL.

Foram seleccionados 39 parâmetros, agrupados em 8 categorias distintas, de acordo com as categorias analisadas, identificados na Tabela 13.

**Tabela 13 – Informação e práticas a medir nos documentos de *accountability* das fundações**

Categories	Parâmetros
1. Aspectos genéricos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Base contabilística</li> <li>2. Consolidação de Contas</li> <li>3. Necessidades de Auditoria</li> </ol>
2. Informação exigida nos documentos de prestação de contas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Relatório de Actividades</li> <li>2. Balanço</li> <li>3. Demonstração dos Resultados</li> <li>4. Demonstração dos Fluxos de Caixa</li> <li>5. Anexo</li> <li>6. Demonstração das alterações dos fundos patrimoniais</li> </ol>
3. Requisitos do Relatório de Actividades	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apresentação da estrutura da entidade e dos seus órgãos de gestão</li> <li>2. Apresentação dos objectivos da entidade e actividades realizadas</li> <li>3. Divulgação dos planos para o futuro</li> </ol>
4. Requisitos do Balanço	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Classificação dos activos</li> <li>2. Discriminação de rubricas específicas do activo</li> <li>3. Classificação dos passivos</li> <li>4. Discriminação de rubricas específicas do passivo</li> <li>5. Discriminação dos fundos de acordo com as suas restrições de uso</li> </ol>
5. Requisitos da DR	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Objectivos da Estrutura</li> <li>2. Classificação dos rendimentos segundo a actividade</li> <li>3. Classificação dos custos</li> </ol>
6. Requisitos das Notas Anexas às DF	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificação da entidade</li> <li>2. Bases de apresentação das contas</li> <li>3. Resultado do exercício</li> <li>4. Desagregação do imobilizado, existências, rendimentos e gastos por actividade lucrativa e não lucrativa</li> <li>5. Informação desagregada dos itens apresentados no balanço e na DR</li> <li>6. Passivos contingentes e compromissos contratuais não reconhecidos;</li> <li>7. Indicação do número de pessoal cooperante, número de voluntários e de beneficiários, órgãos sociais, entre outros;</li> <li>8. Remunerações e benefícios dos administradores;</li> <li>9. Despesas com administradores, por conta de viagens, estadas, despesas de representação, entre outras;</li> <li>10. Custos com pessoal</li> <li>11. Custos com auditorias e actividades similares</li> </ol>

Categorias	Parâmetros
	12. Quadro de financiamento 13. Orçamento
7. Requisitos da DAFP	1. Detalhe das alterações ocorridas nas rubricas dos fundos patrimoniais 2. Classificação das rubricas de acordo com as suas restrições de uso
8. Requisitos específicos	1. Desenvolvimento de actividades comerciais para angariação de fundos 2. Subvenções, doações e legados 3. Bens do domínio público 4. Bens do património histórico, artístico e cultural

As práticas e informação apresentadas por cada fundação são pontuadas face aos parâmetros definidos na anterior, marcando 1 quando são cumpridas e 0 quando não são<sup>4</sup>, considerando-se o máximo de 28 pontos, representando o cumprimento dos 28 parâmetros. Por questões de objectividade, será assumido que todos os itens têm a mesma importância, pelo que têm o mesmo peso no índice. Logo:

$$\text{Índice} = \sum_{i=1}^m (p_i)$$

Em que,

$p=1$  se o parâmetro é cumprido e  $p=0$  se o parâmetro não é cumprido;  $m \leq 28$ .

Consequentemente, cada fundação irá ter um **Índice de Conformidade Total (ICT)** cujo valor poderá situar-se entre 0 e 28, ao mesmo tempo que poderá haver seis **Índices de Conformidade Parcial (ICP)** relacionados com:

- Informação exigida no documento de prestação de contas (máximo 6 pontos);
- Requisitos do Relatório de Actividades (máximo 3 pontos);
- Requisitos do Balanço (máximo 5 pontos);
- Requisitos da DR (máximo 3 pontos);
- Requisitos das Notas Anexas às Demonstrações Financeiras (máximo 9 pontos);
- Requisitos da Demonstração das Alterações nos Fundos Patrimoniais (máximo 2 pontos).

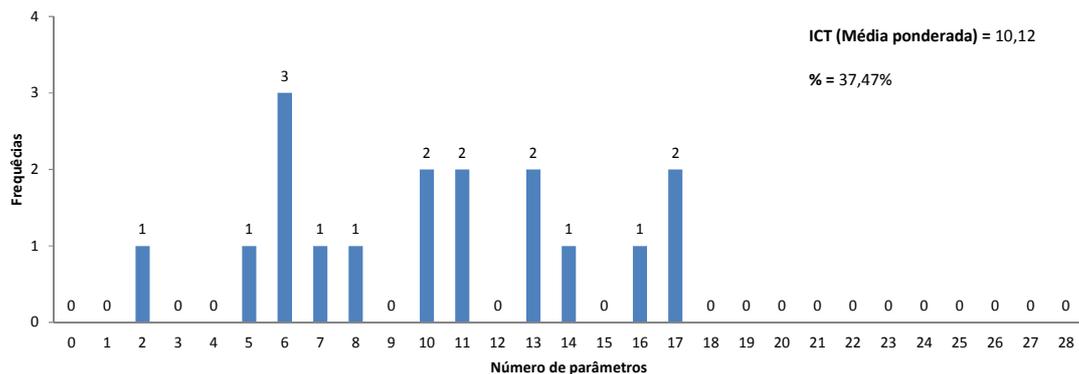
O **ICT** para todas as fundações seleccionadas corresponderá à média ponderada dos ICT para cada fundação. Por sua vez, o **ÍCP**, enquanto complementar, mostrará para as mesmas entidades, quais as práticas e informação com maior grau de cumprimento.

#### 4.5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

O Gráfico 1 apresenta a conformidade das práticas das fundações em análise ao normativo proposto.

<sup>4</sup> Por uma questão de simplificação processual e de coerência com o normativo proposto, os parâmetros só são considerados cumpridos se se verificar nas respectivas categorias, à excepção dos parâmetros do Relatório de Gestão.

Gráfico 1 - Gráfico de frequências (Conformidade total)

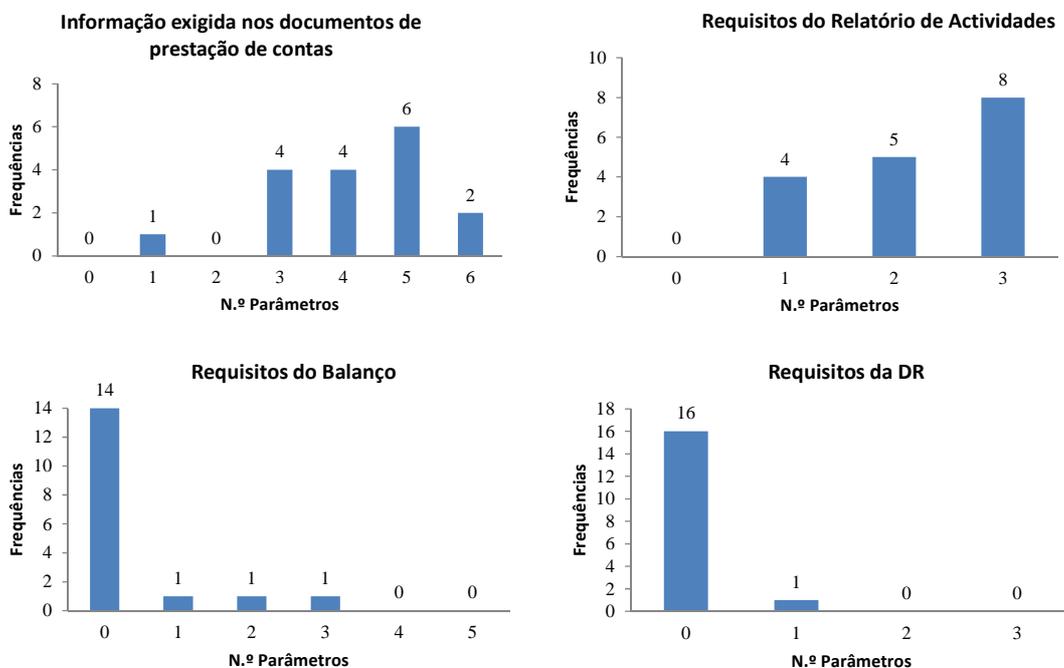


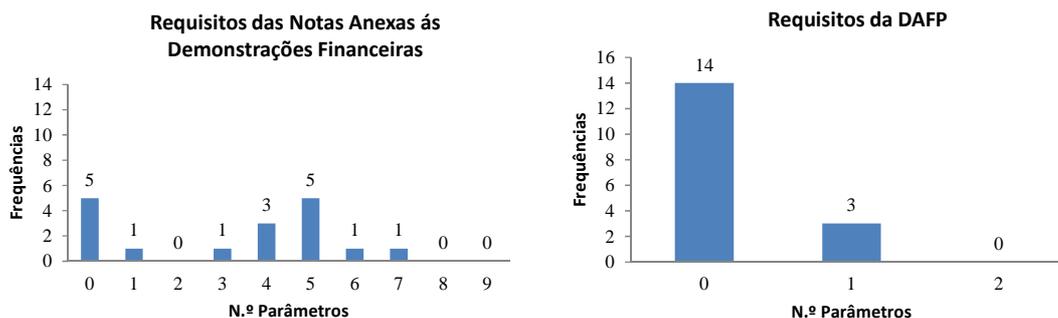
Da análise deste gráfico é possível concluir acerca do ICT:

- Nenhuma das fundações estudadas cumpre com a totalidade do 28 parâmetros definidos e analisados; assim, nenhuma fundação atinge uma conformidade de 100%.
- O número de parâmetros cumpridos mais frequente (moda) é de 6 em 28 (22%), cumpridos por 3 fundações.
- O ICT é de 10,12, ou seja, em média, as fundações objecto de observação, cumprem cerca de 10 dos 28 parâmetros considerados para análise.
- O nível médio de conformidade face às *best practices* definidas no referencial proposto é de 37%.

Adicionalmente, o Gráfico 2 resume a análise da Conformidade Parcial, que organiza, por categorias de parâmetros, a conformidade das práticas e informação, permitindo avaliar qual das categorias apresenta maior conformidade.

Gráfico 2 - Gráficos de frequências (Conformidade parcial)





A análise do ICP permite concluir que este índice atinge valores mais elevados:

- Na categoria dos requisitos do relatório de actividades – em média o cumprimento é de 2,24 em 3 parâmetros (cerca de 75%), seguida
- Da categoria da informação exigida nos documentos de prestação de contas – em média o cumprimento é de 4,18 em 6 parâmetros (cerca de 70%).

O ICP regista valores mais baixos:

- Na categoria dos requisitos da DR – em média o cumprimento é de 0,06 parâmetros em 3 (cerca de 2%), seguida da:
- Categoria dos requisitos da DAFP – em média o cumprimento é de 0,18 em 2 parâmetros (cerca de 6%); e da
- Categoria dos requisitos do Balanço – em média o cumprimento é de 0,35 em 5 parâmetros (cerca de 7%).

## 5.CONCLUSÕES

O primeiro objectivo deste artigo foi alcançado através da elaboração de um referencial contabilístico que resulta da conjugação de algumas das melhores práticas seguidas quer por Espanha, quer pelo Reino Unido, na regulação da *accountability* das OSFL.

No que respeita ao segundo objectivo, cálculo do Índice de Conformidade de algumas Fundações, constata-se:

- Nenhuma das fundações analisadas atinge uma conformidade de 100% relativamente ao normativo proposto;
- Embora as fundações estudadas apresentem uma preocupação em divulgar informação, tal informação (i) reveste-se de carácter sobretudo qualitativo e (ii) a restante informação, de natureza financeira, não regista aderência aos requisitos específicos que devem ser observados numa OSFL, pelo que não dá uma imagem fiel da *performance* da entidade;
- Tendo em consideração que os documentos de *accountability* analisados reportam ao ano de 2009, data anterior à publicação de qualquer norma portuguesa com o objectivo de regular as práticas contabilísticas das OSFL, acresce referir que as DF elaboradas e divulgadas pelas fundações portuguesas analisadas seguiram, regra geral, os moldes aplicados às entidades com finalidade de lucro, partindo apenas da decisão individual de cada entidade adaptar as suas práticas de *accountability* às especificidades das suas actividades.

O presente trabalho comprova que o terceiro sector português tem ainda um longo caminho a percorrer, nomeadamente quanto à utilidade e qualidade da informação actualmente divulgada nos

documentos de *accountability* das OSFL analisadas, as quais deverão apostar na preparação e divulgação de demonstrações financeiras e outros documentos de prestação de contas que atendam às especificidades da sua actividade e respondam às necessidades de informação dos seus *stakeholders*.

## BIBLIOGRAFIA

Allen, A. & Sanders, G. (1994). Financial disclosures in US municipalities: has the governmental accounting standards board made a difference?”, *Financial Accountability and Management*, 10(3), 175-193.

Andrade, M.. & Franco R. (2007). *Economia do Conhecimento e Organizações Sem Fins Lucrativos*. Porto: Sociedade Portuguesa de Inovação.

Barrett, M. (2001). A Stakeholder Approach to Responsiveness and Accountability in Non-Profit Organisations. *Social Policy Journal of New Zealand*. Issue 17, 36-51. December 2001.

Carvalho, J., Fernandes, M., Camões, P. & Jorge, S. (2010). *Anuário Financeiro dos Municípios Portugueses (2008)*. Lisboa: Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas.

Castells, M. (2002). *La nascita della società in rete*, Milano: Università Bocconi Editore.

Charity Commission (2005). Accounting and Reporting by Charities - Statement of Recommended Practice (the Charities SORP). Charity Commission Publications. London, England. Retrieved from (<http://www.charity-commission.gov.uk>).

Decreto-Lei N.º 36-A/2011, de 9 de Março: (aprova o Regime Contabilístico para as Entidades do Sector Não Lucrativo.

Dopico, M. & Carvalho A. (2006). *Enquadramento Contabilístico e Política Informativa nas Entidades sem Fins Lucrativas Portuguesas: Estudo de Casos*, publicações on-line das Actas do XIV Encuentro AECA 2010, Coimbra, 23 e 24 de Setembro.

Francisco, L. & Alves M. (2010). *A Necessidade de Informação dos Stakeholders das Organizações Sem Fins Lucrativos: uma Responsabilidade, um Desafio a Vencer e a Busca de Soluções*. Publicações on-line das Actas do XIV Encuentro AECA 2010. Coimbra: 23 e 24 de Setembro.

Franco, R., Sokolowski, S., Hairel, E. & Salamon, L. (2005). *O Sector Lucrativo Português numa Perspectiva Comparada*. Universidade Católica de Lisboa e Johns Hopkins University: Uniarte Gráfica.

Freeman, R. & Mcvea, J. (2001). A Stakeholder Approach to Strategic Management; *Working Paper N°01-02*. University of Virginia.

Friedman, A. & Miles, S. (2002). Developing Stakeholder Theory. *Journal of Management Studies*, 39(1) 1-21. January.

Friedman, A. & Miles, S. (2006). *Stakeholders, Theory and Practice*, New York. USA: Oxford University Press.

Helmig, B., Jegers, M. & Lapsley, I. (2004). Challenges in Managing Nonprofit Organizations: A Research Overview. *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 15(2), 101-116.

Herman, R. & Renz, D. (1998). Nonprofit Organizational Effectiveness: Contrasts Between Especially Effective and Less Effective Organizations. *Nonprofit Management & Leadership*, 9(1), 23-38.

Herman, R. & Renz, D. (2004). More Theses on Nonprofit Organizational Effectiveness: Results and Conclusions from a Panel Study. *International Society for Third Sector Research - Sixth International Conference*, July 11-14. Toronto, Canada.

Irvine, H. & Ryan C. (2010). *An International Comparison of Not-For-Profit Accounting Regulation*. School of Accountancy. Queensland University of Technology.

- Jegers, M. (2002). The Economics of Non Profit accounting and Auditing: Suggestions for a Research Agenda. *The International Journal of Not-for-Profit Law*, 5(1).
- Jesus, M. (2010). *A Contabilidade Pública e a Contabilidade Nacional: Principais divergências e implicações no défice público em Portugal*, Texto Universitários de Ciências Sociais e Humanas, Fundação Calouste Gulbenkian e Fundação para a Ciência e Tecnologia, ISBN 978-972-31-1341-9.
- Jones, R. & Pendlebury, M. (2004). A Theory of the Published Accounts of Local Authorities. *Financial Accountability and Management*, 20(3), 305-325.
- Kaplan, R. (2001). Strategic Performance Measurement and Management in Nonprofit Organizations. *Nonprofit Management & Leadership*, 11(3), 353-370.
- Niven, P. (2003). *Balanced Scorecard, step-by-step, for government and not-forprofit agencies*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Real Decreto 776/1998, de 30 de abril. Plan General de Contabilidad para las entidades sin fines lucrativos y normas de información presupuestaria de las mismas.
- Salamon, L. & Anheier, H. (1997). Defining the Nonprofit Sector: A Cross-National Analysis. *Johns Hopkins Nonprofit Sector Series*. Manchester: Manchester University Press.
- Salamon, L., Sokolowski, S. & List, R. (2003). Global Civil Society - An Overview. *Center for Civil Society Studies Institute for Policy Studies*. The Johns Hopkins University. Baltimore, USA.
- Sawhill, J. & Williamson, D. (2001). Mission Impossible? Measuring Success in Nonprofit Organizations. *Nonprofit Management & Leadership*, 11(3), 371-386.
- Torres, L. & Pina V. (2003a). Accounting for Accountability and Management in NPOs. A Comparative Study of four Countries: Canada, The United Kingdom, the USA and Spain. *Financial Accountability and Management*, 19(3), 265-285.
- Torres, L., Pina, V. (2003b). Local Government financial reporting in the USA and Spain: a Comparative Study”, *Spanish Journal of Finance and Accounting*, 115, April, 153-183.
- Travaglini, C. (2008). Improving NPOs’ accountability in the enlarged EU: towards a common framework for financial reporting in European NPOs. *ISTR 8th International Conference - EMES 2nd Conference*, Barcelona, July, 9-12..
- Wisniewski, M. & Stewart, D. (2004). Performance measurement for stakeholders: The case of Scottish local authorities. *The International Journal of Public Sector Management*, 17(3), 222-233.