



Escola Superior de Tecnologia e Gestão
Instituto Politécnico da Guarda

**EMPREENDEDORISMO SOCIAL:
AVALIAÇÃO DA ADOÇÃO E DIFUSÃO
NO DISTRITO DA GUARDA**

PROJETO APLICADO PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE
EM GESTÃO, ESPECIALIZAÇÃO EM EMPREENDEDORISMO E
INOVAÇÃO

ÂNGELA CATARINA MEIRELES ALEIXO

Fevereiro / 2012



Escola Superior de Tecnologia e Gestão
Instituto Politécnico da Guarda

**EMPREENDEDORISMO SOCIAL:
AVALIAÇÃO DA ADOÇÃO E DIFUSÃO
NO DISTRITO DA GUARDA**

PROJETO APLICADO PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE
EM GESTÃO, ESPECIALIZAÇÃO EM EMPREENDEDORISMO E
INOVAÇÃO

Orientador: Prof.^a Doutora Maria de Fátima David

Coorientador: Prof.^a Doutora Rute Maria Abreu

ÂNGELA CATARINA MEIRELES ALEIXO

Fevereiro / 2012

AGRADECIMENTOS

Neste pequeno espaço quero agradecer a todos aqueles que, estando presencialmente longe ou perto, me apoiaram neste percurso acadêmico, bem como durante a elaboração do Projeto Aplicado para conclusão do Mestrado em Gestão: Especialização em Empreendedorismo e Inovação. Assim, quero prestar o meu *Bem hajam*:

Aos meus Pais, pela educação, dedicação e apoio que sempre me transmitiram, para me proporcionarem um futuro melhor.

À minha orientadora, Prof.^a Doutora Fátima David, e à minha coorientadora, Prof.^a Doutora Rute Abreu, pela disponibilidade, apoio e paciência prestados ao longo desta etapa.

Por último, e não menos importante, a alguém muito especial, pela sua atenção, paciência e carinho demonstrados, bem como aos meus amigos, pela amizade e motivação dados ao longo desta trajetória.

*A todos,
Bem Hajam!*

RESUMO

À semelhança do que ocorre em muitos países, o empreendedorismo social em Portugal constitui uma área de enorme potencialidade na luta contra a exclusão social, substituindo-se muitas vezes ao Estado, por via da sua adaptabilidade, do seu cariz inovador e simplicidade de processos. No contexto atual de agravamento dos problemas de pobreza e de emergência de outros novos, as dinâmicas criadas pelo empreendedorismo social são, por um lado, necessárias para melhorarem o bem-estar dos cidadãos e reduzirem o risco de comportamentos nocivos e, por outro lado, oportunas enquanto novas formas de organização económica.

Ao combinar a prestação de contas, de forma responsável e transparente, a todos os *stakeholders* com a necessidade de criação de valor, de promoção da inovação e da procura de novas oportunidades, o empreendedorismo social contribui para o desenvolvimento sustentável de Portugal por via da integração e afirmação das empresas do terceiro sector, em geral, e das Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), em particular. Assim, com vista a avaliar a adoção e difusão do empreendedorismo social em Portugal, tendo por base as práticas das IPSS do Distrito da Guarda e as suas características de sucesso, desenvolveu-se metodologicamente uma análise estatística descritiva, correspondente ao tratamento de um inquérito realizado, no período de 1 de Julho a 30 de Setembro de 2011, às IPSS do Distrito da Guarda constantes na Carta Social disponibilizada no *site* da Segurança Social.

Os resultados evidenciam que as IPSS, ao prevenirem e colmatarem situações de carência e desigualdade socioeconómica, dependência, disfunção, exclusão ou vulnerabilidade social, fazem-no num contexto empresarial que privilegia as estratégias assentes na eficiência, eficácia, economia e qualidade. Como estratégia futura, as comunidades locais devem envolver-se num conjunto de atividades que melhorem o seu bem-estar e reduzam o risco de comportamentos nocivos para o cidadão e para o ambiente.

Palavras-chave: Empreendedorismo Social, IPSS, Guarda.

ABSTRACT

Similar to what happens in many countries, social entrepreneurship in Portugal is an area of enormous potential in the fight against social exclusion, often replacing the State, via its adaptability, its innovative nature and its simplicity of processes. In the current context of worsening problems of poverty and the emergence of other news, the dynamics created by Social Entrepreneurship are, on the one hand, necessary to improve the well-being of citizens and reduce the risk of harmful behaviors and, on the other hand, timely as new forms of economic organization.

By combining accountability, responsibly and transparently to all stakeholders with the need for value creation, promotion of innovation and the search for new opportunities, social entrepreneurship contributes to the sustainable development of Portugal through the integration and affirmation of the companies of the third sector, in general, and Private Social Solidarity Institutions (IPSS), in particular. Thus, with a view to study the adoption and diffusion of social entrepreneurship in Portugal, based on the IPSS practices of Guarda District and its characteristics of success, the management model of IPSS, as well as the relevance of social entrepreneurship in these institutions, developed a descriptive statistics, methodologically analysis corresponding to the treatment of an investigation which was carried out during the period from 1 July to September 30, 2011, the IPSS of Guarda District in the Social Charter of Social Security's website.

The results show that the IPSS, to prevent and to rectify situations of deprivation and social and economic inequality, dependence, dysfunction, exclusion or social vulnerability, do it in a business environment that emphasizes strategies based on efficiency, effectiveness, economy and quality. As future strategy, local communities must engage in a set of activities that improve their well-being and to reduce the risk of harmful behaviors for citizens and for the environment.

Key words: Social Entrepreneurship, IPSS, Guarda.

ÍNDICE

GLOSSÁRIO DE SIGLAS	v
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	viii
ÍNDICE DE QUADROS	ix
INTRODUÇÃO.....	1
PARTE I - ANÁLISE TEÓRICA.....	5
Capítulo 1 - O Empreendedorismo.....	6
1.1. Enquadramento.....	6
1.2. Teorias do Empreendedorismo.....	7
1.3. Tipos de Empreendedorismo.....	11
1.4. Quadro Institucional do Empreendedorismo.....	14
1.5. Financiamento do Empreendedorismo.....	20
1.6. Operacionalização do Empreendedorismo.....	23
1.7. Considerações Finais	30
Capítulo 2 - O Empreendedor	32
2.1. Enquadramento.....	32
2.2. Teorias do Empreendedor	33
2.3. Tipos de Empreendedor	36
2.4. Características do Empreendedor	39
2.5. Processo Empreendedor	45
2.6. Considerações Finais	47
PARTE II - ANÁLISE EMPÍRICA	48
Capítulo 3 - Caracterização do Distrito da Guarda.....	49
3.1. Enquadramento.....	49
3.2. População e Educação.....	50
3.3. Economia e Emprego.....	61
3.4. Infraestruturas e Sociedade	66
3.5. Considerações Finais	69
Capítulo 4 - Práticas de Empreendedorismo Social.....	71
4.1. Enquadramento.....	71
4.2. Metodologia de Investigação.....	73
4.3. Definição de Hipóteses	74
4.4. Caracterização da Amostra	78
4.5. Práticas de Empreendedorismo Social.....	111
4.6. Considerações Finais	123
CONCLUSÃO.....	128
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	134
ANEXO 1 - INQUÉRITO	146

GLOSSÁRIO DE SIGLAS

ACE	Agrupamentos Complementares de Empresas
ANJE	Associação Nacional de Jovens Empresários
AR	Assembleia da República
CACE	Centros de Apoio à Criação de Empresas
CAE	Classificação de Atividades Económicas
CES	Conselho Económico e Social
CFE	Centros de Formalidades das Empresas
CNC	Comissão de Normalização Contabilística
ESTG	Escola Superior de Tecnologia e Gestão
EBF	Estatuto dos Benefícios Fiscais
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i>
I&D	Investigação e Desenvolvimento
IAPMEI	Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento
IEFP	Instituto do Emprego e Formação Profissional
IEUA	Incubadora de Empresas da Universidade de Aveiro
INE	Instituto Nacional de Estatística
IPG	Instituto Politécnico da Guarda
IPSS	Instituição Particular de Solidariedade Social
ISEA	<i>Institute of Social and Ethical Accountability</i>
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
IVA	Imposto sobre o Valor Acrescentado
KMO	<i>Kaiser-Meyer-Olkin</i>
ME	Ministério da Educação
MF	Ministério das Finanças
MNE	Ministério dos Negócios Estrangeiros
MSA	<i>Measure of Sampling Adequacy</i>
MTAP	Ministério das Finanças e da Administração Pública
MTS	Ministério do Trabalho e da Solidariedade
MTSS	Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social
NP	Norma Portuguesa
NUTS	Nomenclaturas de Unidades Territoriais (para fins Estatísticos)
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
OECD	<i>Organisation for Economic Co-Operation and Development</i>

ONU	Organização das Nações Unidas
PCM	Presidência do Conselho de Ministros
PES	Programa de Emergência Social
PIDAAC	Programa de Investimentos e Despesas de Desenvolvimento da Administração Central
PME	Pequenas e Médias Empresas
RSE	Responsabilidade Social Empresarial
SAI	<i>Social Accountability International</i>
SCT	Sistema Científico e Tecnológico
SII	Sistema de Incentivos à Inovação
SII&DTE	Sistema de Incentivos à Investigação e Desenvolvimento Tecnológico nas Empresas
SIQIPME	Sistema de Incentivos à Qualificação e Internacionalização de Pequenas e Médias Empresas
SNC	Sistema de Normalização Contabilística
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
UE	União Europeia

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Eficiência <i>versus</i> Eficácia.....	14
Figura 2: Educação para o Empreendedorismo	18
Figura 3: Competências-chave para o desenvolvimento do Empreendedorismo	40
Figura 4: Fases do Processo Empreendedor	46
Figura 5: Mapa do Distrito da Guarda	51
Figura 6: Análise SWOT nas IPSS	75
Figura 7: Identificação Gráfica da Análise Fatorial: Fator.....	114
Figura 8: Distribuição das IPSS por cada Fator da Análise Fatorial.....	121

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Evolução da População Residente no Distrito da Guarda, 1960-2010.....	53
Gráfico 2: Distribuição da População Residente no Distrito da Guarda por Grupo Etário, 2010....	54
Gráfico 3: Distribuição da População Residente no Distrito da Guarda por Género, 2010	56
Gráfico 4: Evolução do Emprego no Distrito da Guarda, 2006-2009.....	63
Gráfico 5: Distribuição das Empresas por Setores da Economia, 2009.....	65

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1: Teorias sobre Empreendedorismo até ao Século XX	8
Quadro 2: Teorias sobre Empreendedorismo do Século XX.....	9
Quadro 3: Perspetivas do Termo Empreendedorismo.....	10
Quadro 4: Conceito de Inovação	10
Quadro 5: Eixos do Empreendedorismo Social e do Empreendedorismo Empresarial	12
Quadro 6: Empreendedorismo Social <i>versus</i> Empreendedorismo Empresarial	12
Quadro 7: Principais Caraterísticas das Empresas Sociais.....	13
Quadro 8: Evolução da semântica do termo «Empreendedor».....	33
Quadro 9: Teorias do Empreendedor até ao Século XXI.....	34
Quadro 10: Teorias do Empreendedor do Século XXI	35
Quadro 11: Definições de Empreendedor	35
Quadro 12: Eixos do Empreendedor Empresarial e do Empreendedor Social	38
Quadro 13: Caraterísticas do Empreendedor	42
Quadro 14: Caraterísticas que diferem o Empreendedor Empresarial do Social.....	43
Quadro 15: Caraterísticas comuns ao Empreendedor Empresarial e Social.....	43
Quadro 16: Conceitos sobre Empreendedor Social	44
Quadro 17: Dimensão do Distrito da Guarda, 2010.....	50
Quadro 18: População Residente no Distrito da Guarda, 1960-2010	52
Quadro 19: População Residente no Distrito da Guarda por Grupo Etário, 2010	54
Quadro 20: População Residente no Distrito da Guarda por Género, 2010	55
Quadro 21: Indicadores de Educação no Distrito da Guarda, ano letivo 2009/2010	57
Quadro 22: Estabelecimentos de Educação no Distrito da Guarda por Nível de Ensino, anos letivos 2008/09 e 2009/10	59
Quadro 23: Alunos Matriculados no Distrito da Guarda por Nível de Ensino, anos letivos 2008/09 e 2009/10.....	60
Quadro 24: Indicadores das Empresas no Distrito da Guarda, 2006 e 2009	62
Quadro 25: Empresas no Distrito da Guarda por Setor de Atividade Económica, 2009	64
Quadro 26: Indicadores de Saúde do Distrito da Guarda, 2009 e 2010	67
Quadro 27: Indicadores da Segurança Social no Distrito da Guarda, 2010	68
Quadro 28: Distribuição das IPSS do Distrito da Guarda, por Concelho.....	80
Quadro 29: Distribuição das IPSS, por Ano do Início de Atividade	81
Quadro 30: Distribuição das IPSS, por Natureza Jurídica.....	82
Quadro 31: Distribuição das IPSS, por Âmbito Geográfico de Intervenção	82

Quadro 32: Distribuição das IPSS, por Tipologia de Análise antes de “iniciar/expandir uma atividade de cariz social”	83
Quadro 33: Distribuição das IPSS, por Infraestrutura de Apoio a que Recorreu na Criação	84
Quadro 34: Distribuição das IPSS, por Instrumentos de Financiamento que Recorreu na Criação	86
Quadro 35: Distribuição das IPSS, por Tipo de Fonte de Financiamento	87
Quadro 36: Distribuição das IPSS, por Tipo de Apoio Necessário	88
Quadro 37: Distribuição das IPSS, por Tipo de Apoio Técnico	89
Quadro 38: Distribuição das IPSS, por Tipo de Necessidade Principal	90
Quadro 39: Distribuição das IPSS, por Habilitação Académica do Inquirido	92
Quadro 40: Distribuição das IPSS, por Categoria Profissional do Inquirido	93
Quadro 41: Distribuição das IPSS, por Eixo Diferenciador do Empreendedorismo	94
Quadro 42: Distribuição das IPSS, por conceito de «Instituição Social»	95
Quadro 43: Distribuição das IPSS, por Indicador de Desempenho	96
Quadro 44: Distribuição das IPSS, por Agentes Económicos e Instituições com Responsabilidades na Promoção de Ações de Empreendedorismo Social	97
Quadro 45: Distribuição das IPSS, por Tipologia de Formação	98
Quadro 46: Qualidades Relevantes do Empreendimento de Cariz Social	100
Quadro 47: Tipo de População-alvo	101
Quadro 48: Respostas Sociais para «Infância e Juventude»	102
Quadro 49: Respostas Sociais para «População Adulta»	103
Quadro 50: Respostas Sociais para «Família e Comunidade»	105
Quadro 51: Problemas dos Utentes das IPSS	106
Quadro 52: Contribuição das IPSS para Resolução de Problemas	106
Quadro 53: Atividades Desenvolvidas de Forma Regular pelas IPSS	107
Quadro 54: Motivos para as IPSS não Desenvolverem Atividades	108
Quadro 55: Análise da Realidade das IPSS	109
Quadro 56: Distribuição por Retorno Social da IPSS	109
Quadro 57: Tipologia da Imagem da Instituição no Meio Envolvente	110
Quadro 58: Distribuição por Caso segundo o Coeficiente de Correlação	111
Quadro 59: Distribuição das MSA do Modelo Exploratório	115
Quadro 60: Resultados da estatística KMO	116
Quadro 61: Estatísticos KMO e Bartlett do Modelo Exploratório	116
Quadro 62: Métodos de Rotação	117
Quadro 63: Distribuição da Variância Explicativa do Modelo Exploratório	118
Quadro 64: Distribuição pelos 3 Fatores da Análise Fatorial	119

INTRODUÇÃO

O empreendedorismo social em Portugal constitui uma área de enorme potencialidade na luta contra a exclusão social, substituindo-se muitas vezes ao Estado, por via da sua adaptabilidade, do seu cariz inovador e da sua simplicidade de processos. No contexto atual de agravamento dos problemas de pobreza e de emergência de outros novos, as dinâmicas criadas pelo empreendedorismo social são, por um lado, necessárias ao aumento do bem-estar dos cidadãos e à redução do risco de comportamentos nocivos e, por outro lado, oportunas, enquanto novas formas de organização económica e promoção de novas formas de trabalho (Abreu *et al.*, 2011).

Apesar de ser um tema em fase de expansão nas ciências sociais e de advir de uma associação entre a tradicional temática do empreendedorismo, desenvolvido no seio da economia e da gestão empresarial, e da recente temática das empresas sociais, decorrente das problemáticas do Terceiro Sector (ou da economia social), o mesmo é cada vez mais alcançado através de iniciativas individuais ou coletivas levadas a cabo de forma diferenciada na sociedade (Roper e Cheney, 2005), as quais induzem os Governos a considerá-lo como uma atividade, processo ou ação, que deve ser incentivada, dado que contribui para o crescimento económico e social da sociedade na qual se insere (Duarte, 2008b).

Assim, a sustentabilidade do empreendedorismo social depende da sociedade, por via do desenvolvimento e da afirmação das organizações de natureza social, designadamente das empresas do terceiro sector, em geral, e das Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), em particular. As IPSS, ao prevenirem e colmatarem situações de carência e desigualdade socioeconómica, dependência, disfunção, exclusão ou vulnerabilidades sociais, fazem-no num contexto empresarial que privilegia estratégias assentes na eficiência, eficácia, economia e qualidade.

O presente Projeto Aplicado tem por objetivo avaliar a adoção e difusão do empreendedorismo social em Portugal, tendo por base as práticas das IPSS do Distrito da Guarda. Nestes termos, os conceitos teóricos subjacentes às teorias sobre empreendedorismo/empreendedor, em geral, e empreendedorismo/empreendedor social, em particular, suportam a análise empírica desenvolvida.

Esta análise justifica-se, quer do ponto de vista académico, quer do ponto de vista técnico, por em Portugal ainda serem incipientes as investigações sobre a adoção e difusão do empreendedorismo, nomeadamente o social, e sobre a sua dimensão, para além de existir uma grande lacuna de estudos ou projetos aplicados que sistematizem esta temática a nível nacional, por forma a sustentarem uma revisão bibliográfica sólida.

Por conseguinte, como metodologia de investigação recorreu-se, para a análise teórica, à revisão de literatura e conceitos para contextualizar o empreendedorismo/empreendedor, em geral, e o empreendedorismo/empreendedor social, em particular. Para a análise empírica, recorreu-se a dados do Instituto Nacional de Estatística (INE), quanto às estatísticas do Recenseamento Geral da População e da Habitação e às estatísticas dos Anuários da Região Centro e da Região Norte, para caracterizar económica e socialmente o Distrito da Guarda, e à técnica de recolha de dados por inquérito, tal como se especificará no capítulo quatro desta investigação, para analisar as práticas de empreendedorismo social levadas a cabo pelas IPSS do referido Distrito.

A escolha do método de investigação por inquérito, tendo como instrumento de aplicação um questionário, suporta-se na argumentação de Sousa e Baptista (2011), ao considerarem que o mesmo deve ser utilizado quando se pretende recolher informação sobre o mesmo tipo de variável – no caso, o empreendedorismo social – numa grande variedade de indivíduos com distintas atitudes, comportamentos, opiniões e preferências. Este tratamento, tendo como objeto de análise as IPSS do Distrito da Guarda, pretende responder às seguintes questões da investigação:

- *Quais as principais teorias de empreendedorismo e suas características?*
- *Quais as principais teorias de empreendedor e suas características?*
- *Quais as práticas de empreendedorismo social nas IPSS?*

Face ao anterior, o presente Projeto Aplicado apresenta como estrutura quatro capítulos, subdivididos por duas partes claramente distintas, mas interligadas entre si. A primeira parte, relativa à análise teórica, estrutura-se em dois capítulos e a segunda parte, relativa à análise empírica, estrutura-se, de igual forma, em dois capítulos.

No capítulo um aborda-se a origem do empreendedorismo, quer a nível nacional, quer a nível internacional, tendo por base as teorias sobre empreendedorismo e suas características diferenciadoras, para além de se analisarem os tipos de empreendedorismo, comentando-se a convergência do empreendedorismo empresarial com o empreendedorismo social. Adicionalmente, contextualiza-se o quadro institucional do empreendedorismo em Portugal, com particular enfoque

do empreendedorismo social, seu financiamento e formas de operacionalização, seja na vertente da responsabilidade social dos indivíduos e organizações, seja no âmbito do Programa de Emergência Social (2011-2014).

No capítulo dois analisa-se a temática do empreendedor, apresentando-se algumas teorias sobre a mesma e suas características mais marcantes, bem como se investiga sobre os tipos de empreendedor, seja o empreendedor por oportunidade, seja o empreendedor por necessidade, sempre na convergência dos eixos do empreendedor empresarial com o empreendedor social. Paralelamente, reflete-se sobre o processo empreendedor, ao permitir que o empreendedor encontre, avalie e desenvolva uma oportunidade através da conquista de forças que resistam à criação de algo novo.

No capítulo três, relativo à caracterização do Distrito da Guarda, aborda-se económica e socialmente: a população e educação, procedendo-se à análise da evolução da população residente por grupo etário e género, bem como de alguns indicadores de educação e taxas de escolarização; a economia e emprego, em termos da distribuição do número de empresas por sector de atividade económica no Distrito, para além da observação de diversos indicadores das empresas e do emprego; e as infraestruturas e sociedade, analisando alguns indicadores de saúde, assim como alguns dos indicadores da Segurança Social.

No capítulo quatro, com vista a avaliar a adoção e difusão do empreendedorismo social em Portugal, tendo por base as práticas das IPSS do Distrito da Guarda, sistematiza-se a metodologia de investigação utilizada, definem-se as hipóteses a contrastar, caracteriza-se a amostra e avaliam-se as práticas de empreendedorismo social concretizadas pelas instituições através de uma estratégia de desenvolvimento sustentado.

Por último, apresentam-se as principais conclusões da investigação realizada, face aos resultados obtidos da análise empírica realizada e às limitações subjacentes à própria investigação. Também são apresentadas algumas recomendações e possibilidades de desenvolvimentos futuros. Contudo, este Projeto Aplicado já apresenta um grau de inovação, por ser o primeiro estudo empírico em Portugal sobre práticas de empreendedorismo social nas IPSS do Distrito da Guarda.

PARTE I

ANÁLISE TEÓRICA

O Empreendedorismo

1.1. Enquadramento

O empreendedorismo, entendido como o reconhecimento de uma oportunidade (Austin *et al.*, 2006; Mair e Marti, 2006), desempenha um papel estrutural e dinâmico (Duarte, 2008b) na performance económica dos países, ao associar-se à ideia de criação de valor e de produtividade, em termos de otimização de recursos e de eficiência económica (Quintão, 2004). No geral, o empreendedorismo procura a autorrealização de quem utiliza esse método de trabalho, estimulando o desenvolvimento da sociedade como um todo e o desenvolvimento local, em particular, através do apoio às empresas, nomeadamente as pequenas, ampliando a sua base tecnológica e criando empregos.

Nesta linha de investigação, emergem diferentes conceitos, especificamente: o empreendedorismo empresarial e o empreendedorismo social. O primeiro tem por principal finalidade a obtenção de lucros, a satisfação das necessidades dos clientes e a ampliação das potencialidades do negócio, enquanto o segundo visa, essencialmente, a criação de valor social com o objetivo de retirar pessoas de situação de risco/exclusão social (Neto e Fróes, 2004; Light, 2008). Para tal, tem contribuído a educação para o empreendedorismo, como um processo contínuo e complexo, que tem evoluído nos últimos anos (Guzmán e Trujillo, 2005), existindo estudos empíricos que referem casos de estudo, quer de sucesso, quer de insucesso, em diferentes países, refletindo-se a mesma numa grande diversidade de ideias e de esforços (Gartner e Vesper, 1994).

A educação para o empreendedorismo, ao ser um processo de aprendizagem ao longo da vida, combinando experiências de vida com atividades educativas formais, tem apoiado o desenvolvimento do empreendedorismo social, o qual tem vindo a emergir como consequência de três grandes problemáticas: a luta contra a pobreza e a exclusão social; o emprego e a inserção socioprofissional; e o desenvolvimento local e sustentável (Quintão, 2004).

Para consubstanciar as afirmações anteriores, procede-se nos pontos seguintes à descrição das teorias sobre empreendedorismo e suas características diferenciadoras (ponto 1.2), ao estudo dos tipos de empreendedorismo (ponto 1.3), à contextualização do quadro institucional do empreendedorismo em Portugal (ponto 1.4), ao estudo das formas de financiamento do mesmo (ponto 1.5) e à análise das formas de operacionalização do empreendedorismo, seja na vertente da

responsabilidade social dos indivíduos e organizações, seja no âmbito do Programa de Emergência Social para 2011-2014 (ponto 1.6). Por último, tecem-se algumas considerações finais que pretendem ser o corolário das observações realizadas ao longo do capítulo.

1.2. Teorias do Empreendedorismo

A primeira referência ao termo empreendedorismo remonta ao século XVII, estando ligado ao verbo francês «entreprendre», que significa *levar a cabo algum projeto ou atividade*, isto é, pode ser usado, mais especificamente, para identificar indivíduos que estimulam o progresso económico, encontrando novas e melhores formas de fazer as coisas (Duarte, 2008b). De facto, tal como refere Bull e Willard (1983), foi o economista francês Richard Cantillon que, em 1725, ligou pela primeira vez o empreendedorismo a uma vertente económica, diferenciando o empreendedor (aquele que assume riscos e especula no mercado), do capitalista (aquele que fornece o capital). Após Cantillon, outros investigadores se dedicaram a pesquisar sobre a temática do empreendedorismo, nomeadamente o seu papel e as suas características.

Apesar da dificuldade em encontrar uma definição unânime para o conceito de empreendedorismo, este pode reportar-se a um único fenómeno constituído por múltiplas componentes. É a partir dessa síntese de pensamento contemporâneo que Morris *et al.* (1994) definem o empreendedorismo como:

“(...) actividade processual (um processo). Geralmente envolve as seguintes contribuições: uma oportunidade; um ou mais indivíduos pró-activos; um contexto organizacional; risco; inovação; e recursos. Pode produzir os seguintes resultados: uma nova empresa ou empreendimento; valor; novos produtos ou Processos; lucro ou benefício pessoal; e crescimento”.

Neste quadro de referência, o termo empreendedorismo tem vindo a ter diferentes significados em diversos contextos, pelo que não há uma única vertente para o mesmo, tendo sido no século XX que o empreendedorismo assumiu um significado mais específico e científico, e que os estudos sobre o tema tiveram grandes avanços e progressos, que na sua essência lhe atribuíram uma atitude inovadora e criadora (Costa, 2008a).

Quadro 1: Teorias sobre Empreendedorismo até ao Século XX

AUTOR	TEORIA
Schumpeter (1934)	Empreendedorismo relacionado com o carácter inovador do empresário. O empreendedor traz de novo para o mercado a inovação, devendo este estar empenhado em promover a destruição criativa, isto é, tornar os seus próprios produtos obsoletos.
McClelland (1961)	Empreendedorismo na perspetiva psicológica, enfatizando a necessidade de sucesso. O desenvolvimento de um negócio por parte de um empreendedor está ligado à sua necessidade de realização pessoal, necessidades de afiliação (estar próximo de outras pessoas) e de poder.
Menger (1976)	Empreendedorismo ligado à antecipação das necessidades futuras. Antecipar as necessidades é vislumbrar oportunidades que muitos não conseguem perceber e os lucros são a forma de compensar as iniciativas arriscadas do empreendedor.
Sexton e Bowman (1985)	Empreendedorismo apoiado na tolerância à ambiguidade, isto é, capacidade de os empreendedores lidarem com uma profusão de informação geradora de situações pouco claras ou confusas.
Drucker (1985)	Empreendedorismo assente na exploração de oportunidades criadas pela mudança, face à tecnologia, às preferências dos consumidores e às normas sociais, pese embora não terem de provocar mudanças. Os empreendedores inovam, sendo a inovação o instrumento específico do espírito empreendedor, com vista à criação de valor.
Bandura (1986)	Empreendedorismo relacionado com o conceito de autoeficácia, isto é, com a convicção inerente a cada pessoa de que pode influenciar a envolvente que a rodeia e, assim, obter os resultados pretendidos. A relação que existe entre a autoeficácia e o empreendedorismo prende-se com o facto de o empreendedor ser alguém que possui um elevado grau de autoeficácia, o que lhe permite identificar mais facilmente as oportunidades e tirar daí vantagens.
Stevenson (1993)	Empreendedorismo baseado no processo de criação de valor pela utilização de forma diferente dos recursos, procurando explorar uma oportunidade.
Timmons (1994)	Empreendedorismo entendido como a capacidade de criar e construir qualquer coisa a partir do nada. É iniciar, fazer, conseguir e construir uma empresa ou organização, em vez de a ficar apenas a olhar, analisar ou descrever. É a habilidade de construir uma equipa, de saber encontrar, organizar e controlar recursos, e de tomar riscos calculados.

Fonte: Elaboração própria.

Assim, contextualizando a evolução histórica do conceito de empreendedorismo, apresentam-se no Quadro 1 as teorias desenvolvidas sobre o empreendedorismo até ao século XX, enquanto no Quadro 2 se apresentam as teorias mais recentes.

Quadro 2: Teorias sobre Empreendedorismo após o Século XX

AUTOR	TEORIA
Shane & Venkataraman (2000)	Empreendedorismo envolve o estudo de: i) fontes de oportunidades; ii) processos de descoberta; iii) avaliar e obter vantagens com as oportunidades; iv) grupo que descobre, avalia e explora essas oportunidades.
Audretsch (2003)	Empreendedorismo abrange, por um lado, as decisões e ações de indivíduos, que podem atuar sozinhos ou em grupo, e, por outro, envolve unidades de análise ao nível empresarial, bem como ao nível espacial, como cidades, regiões e países. Os empreendedores são agentes de mudança e de crescimento na economia de mercado, sendo eles que atuam para acelerar a geração, disseminação e a aplicação de ideias inovadoras.
Morris e Kuratko (2002)	Empreendedorismo possui quatro componentes principais: processos; criação de valor (algo novo dentro das empresas e no mercado); recursos (combinação dos recursos financeiros, pessoas, procedimentos, tecnologia, materiais, estruturas); e oportunidades (identificação, avaliação e captura de oportunidades de negócios).
Diochon (2003)	Empreendedorismo é um conceito multifacetado e que evoluiu para incluir: o empregado por conta própria; pequeno negócio; criação de novos empreendimentos a partir do nada; novos empreendimentos dentro de organizações; gestão empreendedora (auto conhecimento e capacidade de liderança); empreendedorismo social (não-lucrativos), entre outros.
Trigo (2004)	Empreendedorismo como uma atividade democrática que pode ser exercida por pessoas de qualquer idade, com ou sem experiência anterior de emprego. O empreendedorismo defendido como um fenómeno com múltiplas componentes, dependendo a importância relativa dessas componentes das circunstâncias da envolvente em que a atividade decorre.
Sarkar (2007)	Empreendedorismo é o processo de identificação, desenvolvimento e captação de uma ideia para a vida. A visão pode ser uma ideia inovadora, uma oportunidade ou simplesmente uma forma de melhor fazer algo. O resultado final desse processo é a criação de uma nova empresa, formada em condições de risco e de uma incerteza considerável.
Baron e Shane (2008)	Empreendedorismo deve ser visto como um processo e não como um evento isolado, identificando as seguintes fases: reconhecer oportunidades; decidir avançar e reunir os recursos necessários; prosseguir com o empreendimento; gerir e desenvolver o empreendimento tornando-o num negócio rentável; colher as recompensas do investimento realizado; e ponderar estratégias de saída, transferindo o empreendimento para outras pessoas.

Fonte: Elaboração própria.

Face ao anterior, o conceito de empreendedorismo tem sido utilizado com diferentes significados ao longo do tempo, tendo por base conceitos-chave relacionados com a criação de empresas e de novos negócios, bem como a procura de oportunidades, inovação e criação de valor. Este último deduz-se ao promover o emprego, ao minorar a exclusão social e a conflitualidade e ao aumentar as valências de apoio e os benefícios para a comunidade envolvente.

De facto, o empreendedorismo está associado ao acréscimo de bem-estar, apresentando o seu lado mais notório ao nível da criação de novas entidades, sendo esse fator uma componente vital do crescimento e desenvolvimento económico, na medida em que encoraja a inovação, acelera a

criação de emprego e promove a competitividade internacional (Bedzarnik, 2000; Keister, 2000). Assim, o Quadro 3 apresenta sete perspectivas para o termo empreendedorismo.

Quadro 3: Perspetivas do Termo Empreendedorismo

PERSPECTIVA	DESCRIÇÃO
Criação de riqueza	Empreendedorismo envolve assumir riscos calculados associados com as facilidades de produzir algo em troca de lucros.
Criação de empresa	Empreendedorismo está ligado à criação de novos negócios, que não existiam anteriormente.
Criação da inovação	Empreendedorismo está relacionado com a combinação única de recursos que fazem os métodos e produtos atuais ficarem obsoletos.
Criação da mudança	Empreendedorismo envolve mudança, através do ajuste, adaptação e modificação da forma de agir das pessoas, abordagens, habilidades, que levarão à identificação de diferentes oportunidades.
Criação de emprego	Empreendedorismo não prioriza, mas está ligado à criação de empregos, já que as empresas crescem e precisam de mais funcionários para desenvolver as suas atividades.
Criação de valor	Empreendedorismo é o processo de criar valor para os clientes e consumidores através de oportunidades ainda não exploradas.
Criação de crescimento	Empreendedorismo pode ter um forte e positivo relacionamento com o crescimento das vendas da empresa, trazendo lucros e resultados positivos.

Fonte: Adaptado de Dornelas (2004).

Contudo, em meados do ano de 1950, o economista Joseph Schumpeter desenvolveu a ideia central que permanece inerente ao conceito de empreendedorismo até à atualidade – a de inovação, proporcionando a oportunidade para um novo e distinto empreendimento na procura consciente e organizada da mudança e na análise sistemática das oportunidades que tais mudanças podem oferecer para a inovação económica e/ou social (Rosário, 2007). Estando o conceito de inovação aliado à maior parte das definições de empreendedorismo, afigura-se necessário analisar algumas considerações sobre este conceito segundo diversos autores (Quadro 4).

Quadro 4: Conceito de Inovação

AUTOR	TEORIA
Drucker (1986)	O critério da inovação não é a ciência nem a tecnologia mas uma mudança no cenário económico ou social, uma mudança no comportamento das pessoas ou consumidores ou produtores, como cidadãos, estudantes ou professores.
Baumol (1993)	Distinção de dois tipos de relação entre: o empreendedorismo (ocorre ao nível das empresas já estabelecidas, nas quais esta relação se baseia num processo de criação, organização e desenvolvimento de um novo negócio [(intra)empreendedorismo]) e o processo de inovação (está ao nível de um empreendedor inovador que transforma ideias em entidades economicamente viáveis [empreendedorismo]).
Sarkar (2007)	Inovação significa ter uma ideia nova, ou, por vezes, aplicar ideias já existentes de uma forma original e eficaz, apesar de por vezes poder ser confundido, uma vez que inovar não é simplesmente sinónimo de inventar, não se referindo apenas a grandes e boas ideias, mas também a ideias que tenham impacto no mercado.

Fonte: Elaboração própria.

Por conseguinte, o processo de inovação consiste na:

“(...) introdução de um novo produto (ou uma melhoria na qualidade de um produto já existente); a introdução de um novo método de produção (inovação no processo); a abertura de um novo mercado (em particular um novo mercado para exportação); uma nova fonte de fornecimento de matérias-primas ou de bens semi-manufacturados; uma nova forma de organização industrial (Naia, 2009: 10).

Em Portugal, o empreendedorismo é um fenómeno recente, que se tem desenvolvido num período difícil, de fraco crescimento económico e de pessimismo dos mercados de capitais (Esperança, 2006). Contudo, num momento de crise e de avaliação do comportamento da economia, o empreendedorismo permite estimular o desenvolvimento da sociedade, em geral, e o desenvolvimento regional e local, em particular, apoiando a capacidade de transformar ideias em ações, assumir riscos, planear e gerir projetos de forma a concretizar objetivos, requerendo criatividade e inovação, sendo o principal fator promotor do desenvolvimento económico de um país.

1.3. Tipos de Empreendedorismo

Apesar de o empreendedorismo estar ligado, em inúmeras definições, à criação de empresas, importa não limitar o mesmo à mesma, dado que existem outras organizações, nomeadamente as instituições de cariz social, que também são empreendedoras, ao terem a iniciativa de implementar novos projetos e contribuem para a criação de emprego. Contudo, qualquer que seja o tipo de empreendedorismo, com ou sem fins lucrativos, ele procura envolver os indivíduos num conjunto de atividades, tendo em vista o bem-estar coletivo e o desenvolvimento sustentável da sociedade em que se integram.

Martin e Osberg (2007) defendem que o empreendedorismo se baseia em três pilares: identificação de injustiças no quadro de um equilíbrio estável; identificação de oportunidades criadas pelo *status* que incentiva a criação de valor social face ao empresarial; e identificação de um novo equilíbrio estável, que resolve, no todo ou em parte, os efeitos de um equilíbrio injusto mas estável, garantindo um futuro melhor para o grupo e a sociedade. Neste sentido, Austin *et al.* (2006) distinguem o empreendedorismo social do empreendedorismo empresarial através de quatro eixos, em concreto: a missão; a mobilização de recursos; o desempenho; e o mercado (Quadro 5).

Quadro 5: Eixos do Empreendedorismo Social e do Empreendedorismo Empresarial

EIXOS	EMPREENDEDORISMO SOCIAL	EMPREENDEDORISMO EMPRESARIAL
Missão	Criação de valor social (luta contra a pobreza, a exclusão social e o desemprego).	Criação de valor económico e de lucro privado.
Mobilização de Recursos	Dificuldade em obter recursos financeiros e humanos, uma vez que, como não tem como objetivo o lucro, apresenta ofertas menos competitivas aos possíveis financiadores ou colaboradores.	Facilidade em obter e combinar, de forma otimizada, os recursos financeiros, humanos, tecnológicos e materiais.
Desempenho	As medidas de desempenho são subjetivas e nem sempre podem ser quantificadas.	As medidas de desempenho são objetivas e podem ser quantificadas (indicadores de produtividade, liquidez, rendibilidade e risco).
Mercado	Satisfaz as necessidades do mercado, mesmo as que não são lucrativas.	Não satisfaz as necessidades do mercado menos lucrativas.

Fonte: Elaboração própria.

Deste modo, os tradicionais paradigmas de negócio assentes no indivíduo e no empreendedorismo empresarial estão a dar lugar a novos paradigmas assentes no coletivo e no empreendedorismo social, assumindo características muito próprias (Quadro 6). Estes diferenciam-se principalmente pela finalidade de obter lucro, por parte do primeiro, em detrimento do segundo, que não tem, como primordial, fins lucrativos.

Quadro 6: Empreendedorismo Social versus Empreendedorismo Empresarial

EMPREENDEDORISMO SOCIAL	EMPREENDEDORISMO EMPRESARIAL
Produz bens e serviços para a comunidade.	Produz bens e serviços para o mercado.
Centra-se na procura de soluções para os problemas sociais e coletivos.	Centra-se no mercado e no indivíduo.
Desempenho baseado no impacto social.	Desempenho baseado no lucro.
Visa retirar pessoas de situação de risco/exclusão social e promovê-las.	Visa satisfazer as necessidades dos clientes e ampliar as potencialidades do negócio.

Fonte: Adaptado de Dees (2001).

Se, por um lado, o empreendedorismo social é uma área de enorme potencialidade na luta contra a exclusão social, substituindo-se ao Estado, por via da sua adaptabilidade, do seu cariz inovador e da sua leveza de processos (Ferreira, 2008), por outro lado, as empresas estão cada vez mais preocupadas com a realidade social que as rodeia, tanto interna como externamente, procurando, também elas, aumentar as valências de apoio social disponibilizadas aos seus colaboradores.

Segundo Esperança (2006), um dos objetivos do empreendedorismo social é o envolvimento das comunidades locais num conjunto de atividades que melhorem o seu bem-estar e reduzam o risco

de comportamentos lesivos, particularmente quando os níveis de desemprego e privação são elevados. À semelhança do que ocorre, quer a nível nacional, quer a nível internacional, o empreendedorismo social surgiu como uma forma inovadora de lidar com as complexas necessidades sociais. No Quadro 7 observam-se as principais características das empresas sociais, enquanto fontes importantes de empreendedorismo e emprego, as quais ajudam a encontrar respostas às mudanças que ocorrem na sociedade.

Quadro 7: Principais Características das Empresas Sociais

CARATERÍSTICAS	DESCRIÇÃO
Finalidade de carácter social	Visam o interesse geral e coletivo.
Objetivos de carácter social	Centram-se no âmbito da luta contra a exclusão social e o desemprego e ao nível do desenvolvimento económico e social.
Organização de forma empresarial	Seguem métodos de gestão empresarial para a produção e venda de bens e serviços no mercado e, portanto, desenvolvem uma atividade inscrita na economia de mercado, mas procuram também recursos que advêm de outras fontes: subsídios e benefícios públicos; trabalho voluntário; donativos, entre outros.
Especificidades do ponto de vista da natureza jurídica, institucional e organizacional	Baseiam-se na iniciativa de coletividades da sociedade civil, na autonomia de gestão face ao Estado, na livre adesão, no modelo de decisão e no funcionamento democrático e no primado das pessoas e do trabalho sobre o capital, que fazem com que sejam: organizações privadas, diferentes das empresas capitalistas por não privilegiarem a obtenção e distribuição de lucro; e organizações que visam o interesse geral mas com um estatuto distinto e autónomo das organizações da administração pública.
Domínios de atividade	Distinguem-se: a inserção socioprofissional; os serviços de proximidade; o ambiente; a cultura; o desporto; e os media.

Fonte: Adaptado de Quintão (2004).

Em conformidade com o Quadro 7, as empresas sociais retratam organizações com finalidades de carácter social, que se organizam de forma empresarial em vários campos de atividade e assumem especificidades do ponto de vista da natureza jurídica, institucional e organizacional. A fim de comprovar que os processos organizacionais atendem aos propósitos de um correto sistema de gestão, os mesmos devem demonstrar que a eficiência e a eficácia estão a ser alcançadas (Figura 1).

Figura 1: Eficiência versus Eficácia

Ser Eficiente é: Fazer certo as coisas		Ser Eficaz é: Fazer as coisas certas	
E F I C I Ê N C I A	Como Fazer (Execução)	E F I C Á C I A	Resultados (o que fazer)
	Processos, normas, métodos		Objetivos, Resultados
	Execução mais rápida com menor esforço e menos custo		Execução em função dos fins
	Desempenho interno		Gerar alternativa
	Solução de problemas		Otimização dos recursos
	Cumprimento de deveres		Obtenção de resultados

Fonte: Abreu e Moreira (2002).

Neste contexto, garantir a eficiência e a eficácia dos processos organizacionais é um dos objetivos a alcançar pelas empresas que desejam ser reconhecidas pelo mercado, pese embora a criação das empresas sociais represente uma dinâmica de procura de alternativas institucionais e organizacionais diferente das tradicionais organizações do Estado e do mercado, inspirada numa lógica de articulação da ação económica e da ação social, com o intuito de colocar a atividade económica do mercado a funcionar de forma eficiente para alcançar a eficácia dos resultados sociais.

1.4. Quadro Institucional do Empreendedorismo

Para ajudar à concretização do empreendedorismo, Portugal possui um quadro legal, que, embora fragmentado, já se encontra desenvolvido de forma a fomentar o empreendedorismo, nomeadamente o empreendedorismo social. Em concreto:

- Resolução do Conselho de Ministros nº 104/96, de 9 de julho – Institucionaliza o mercado social de emprego (através de apoios à constituição de empresas de inserção, de esquemas de emprego protegido para pessoas com deficiência, entre outros) e cria a Comissão para o Mercado Social de Emprego (PCM, 1996);
- Lei nº 101/97, de 13 de setembro – Estende às cooperativas de solidariedade social os direitos, deveres e benefícios das instituições particulares de solidariedade social (AR, 1997);

- Portaria nº52-A/99, de 22 de janeiro – Cria e regulamenta o Programa de Desenvolvimento Cooperativo (PRODESCOOP), que apoia financeira e tecnicamente a constituição de cooperativas, bem como promove estudos, serviços de consultoria e formação profissional (MTS, 1999a);
- Despacho nº 13 799/99, de 20 de julho – Aprova as normas reguladoras do reconhecimento das cooperativas de solidariedade social que prossigam os objetivos previstos no Estatuto das Instituições Particulares de Solidariedade Social (MTS, 1999b);
- Decreto-Lei nº 74/99, de 16 de março – Aprova o Estatuto do Mecenato, onde se define o regime dos incentivos fiscais no âmbito do mecenato social, ambiental, cultural, científico ou tecnológico e desportivo (MF, 1999).

Estes normativos, em paralelo com as instituições de apoio a quem pretende criar o seu próprio negócio, têm contribuído favoravelmente para o reforço do espírito e da competitividade empresarial em Portugal.

Uma dessas entidades denomina-se Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento (IAPMEI), que promove: facilitação institucional e desburocratização; incentivos ao investimento; dinâmica e inovação empresarial; melhoria do acesso ao financiamento; e revitalização empresarial. O IAPMEI apresenta uma estrutura com atuação a nível regional, numa lógica de proximidade e facilitação junto das empresas e dos empreendedores, sendo a sua intervenção junto do tecido empresarial realizada através de: uma rede local constituída por gabinetes de empresas espalhados por Portugal e Espanha; centros de formalidades das empresas, ou entidades participadas atuando nas vertentes técnica, tecnológica e financeira; projetos de parceria com outras entidades da esfera pública ou privada, com destaque para serviços do Estado destinados às empresas, entidades do sistema científico e tecnológico nacional ou associações empresariais (Duarte, 2008b).

Uma segunda entidade designa-se Centros de Formalidades das Empresas (CFE) que prestam apoio às pessoas que pretendam empreender, proporcionando serviços de atendimento e de prestação de informações que têm por finalidade facilitar os processos de constituição, alteração ou extinção de empresas e atos afins. Consistem na instalação física, num único local, de delegações ou extensões dos Serviços ou Organismos da Administração Pública que mais diretamente intervêm nos processos atrás referidos (Duarte, 2008b). Atualmente, a competência deste organismo consiste em constituir vários tipos de sociedades comerciais, como sociedades por quotas, sociedades unipessoais por quotas, sociedades em nome coletivo, sociedades anónimas e sociedades em comandita, podendo ainda proceder à transformação de sociedades, alteração do pacto social,

dissolução de sociedades e constituição de Agrupamentos Complementares de Empresas (Duarte, 2008b).

Uma terceira entidade designa-se Associação Nacional de Jovens Empresários (ANJE), sendo uma associação, de direito privado e utilidade pública, que tem por objeto a reunião dos jovens empresários portugueses, com vista à satisfação de interesses comuns e ao desenvolvimento das suas atividades profissionais, nomeadamente nos aspetos da formação e informação (Duarte, 2008b). Para tal, a ANJE propõe-se, por um lado, defender os interesses dos jovens empreendedores, promovendo a sua formação profissional, e, por outro lado, fomentar o intercâmbio de experiências e a troca de informações, dinamizando novos projetos empresariais. Adicionalmente, representa institucionalmente os jovens empresários junto dos organismos oficiais e dos decisores políticos.

Os Centros de Apoio à Criação de Empresas (CACE) são uma quarta entidade de apoio às iniciativas empreendedoras, representando infraestruturas criadas no âmbito do Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP), dotadas de autonomia funcional e orgânica e cuja atuação tem por objetivo contribuir para a modernização empresarial. Estes Centros promovem o aparecimento e consolidação de novas empresas, com projetos viáveis do ponto de vista técnico, económico e financeiro e geradores de desenvolvimento nas áreas social, económica e tecnológica na região de implantação do projeto. Assim, estes Centros promovem o aparecimento de novas empresas na área geográfica em que estão implantados, proporcionando-lhes condições técnicas e físicas para um desenvolvimento e crescimento sustentado através dos Ninhos de Empresas, prestando-lhes apoio técnico com vista a permitir a sua posterior integração no mercado com total autonomia (Duarte, 2008b).

Os Ninhos de Empresas são espaços físicos dotados de infraestruturas de apoio técnico e material onde os empreendedores podem exercer atividades empresariais, na área dos serviços. O seu principal objetivo é estimular a capacidade criativa e empreendedora, proporcionando os apoios necessários à constituição e/ou desenvolvimento de empresas. Esta entidade tem como característica o facto de se destinar a jovens com idades compreendidas entre os 18 e os 35 anos, recém-licenciados ou com formação profissional especializada, que se queiram candidatar individualmente ou em grupo, até ao limite de quatro elementos, para constituir a sua empresa de consultoria e projeto. As empresas criadas no âmbito deste programa instalam-se em gabinetes, pagando uma renda simbólica pela ocupação desse espaço, por um período de 3 anos, não renovável. Às empresas aí instaladas será, ainda, garantido apoio de secretariado e administração,

bem como apoio técnico, prestado por personalidades (patronos) que, ao longo da sua vida profissional, se tenham destacado nos mais variados domínios (Duarte, 2008b).

Face às características do tecido empresarial português e à necessidade de uma atuação especializada face a diferentes estádios de desenvolvimento e graus de inserção no mercado global, foram criados 3 sistemas de incentivos:

- Sistema de Incentivos à Investigação e Desenvolvimento Tecnológico nas Empresas (SII&DTE): tem como objetivo intensificar o esforço nacional de I&DT, criando novos conhecimentos com vista ao aumento da competitividade das empresas, promovendo a articulação entre estas e as entidades do Sistema Científico e Tecnológico (SCT);
- Sistema de Incentivos à Inovação (SII): visa a inovação no tecido empresarial, bem como o estímulo ao empreendedorismo qualificado e ao investimento estruturante em novas áreas com potencial crescimento;
- Sistema de Incentivos à Qualificação e Internacionalização de Pequenas e Médias Empresas (SIQIPME): que visa a promoção da competitividade das Pequenas e Médias Empresas (PME) através do aumento da produtividade, da flexibilidade e da capacidade de resposta e presença ativa no mercado global.

Nestes termos, as políticas de empreendedorismo, além de criarem as condições certas e de apoio ao aparecimento de novos empreendedores, devem dirigir o seu apoio às fases iniciais de sobrevivência e de crescimento de novas empresas. Contudo, segundo Naia (2009), existe um conjunto de condições estruturais em Portugal que, em maior ou menor grau, influenciam o empreendedorismo, nomeadamente:

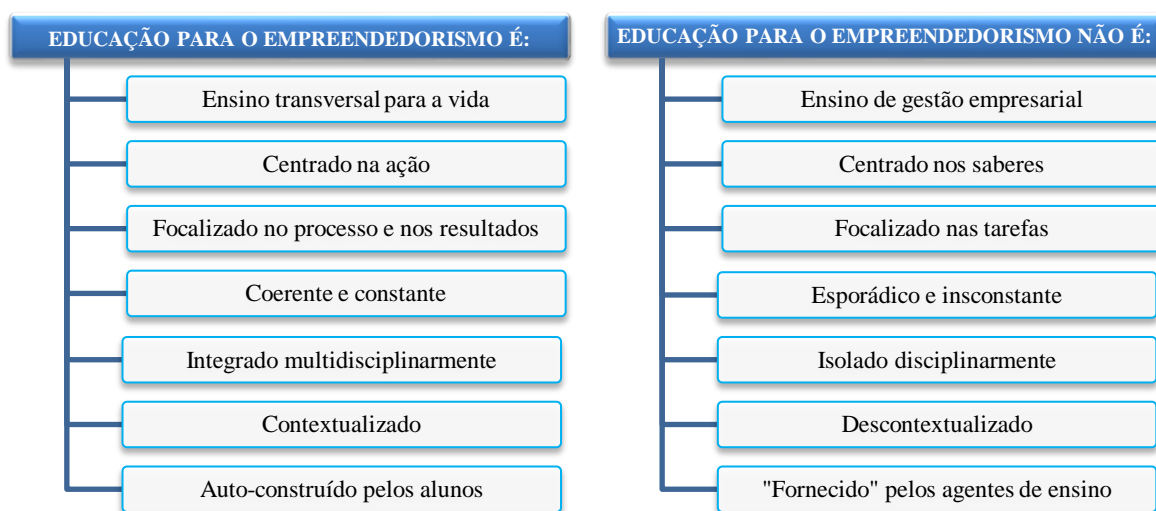
- Apoio financeiro - acesso a fontes de financiamento;
- Programas governamentais - existência de programas de apoio à atividade empreendedora;
- Educação e formação - grau de incorporação da formação sobre temáticas ligadas ao empreendedorismo, em todos os níveis do sistema educativo;
- Transferência de resultados de Investigação e Desenvolvimento (I&D) - impacto dos resultados das iniciativas de I&D na criação de novas oportunidades de negócio;
- Barreiras à entrada - nível de estabilidade e dificuldade de alteração de acordos comerciais;
- Acesso a infraestruturas físicas - facilidade de acesso e qualidade dos recursos físicos;
- Normas sociais e culturais - modo como as normas sociais e culturais vigentes encorajam ou não as iniciativas individuais.

Na sequência do anterior, Sarkar (2007) defende que existem aspetos que distinguem a atitude dos europeus e da atitude dos americanos face ao empreendedorismo, especificamente o facto de os primeiros terem mais medo de falhar – tal como ocorre em Portugal – e um maior desejo de estabilidade financeira, por oposição aos americanos que, com maior facilidade, optam por um percurso de empreendedorismo. Para tal, a educação para o empreendedorismo deve ser uma aprendizagem realizada ao longo da vida e, assim sendo, deve combinar experiências de vida com atividades educativas formais.

Fleming (2005) defende que a educação para o empreendedorismo deve consciencializar os jovens relativamente à opção de criarem o seu próprio trabalho/empresa como uma opção de carreira, motivando-os a encarar com mais criatividade as suas oportunidades futuras. No entanto, Volkman (2004) salienta que o empreendedorismo não é algo que se adquira à nascença, mas sim algo que é desenvolvido pela educação, tal como pelas experiências vividas ao longo da vida.

Segundo o Ministério da Educação, o objetivo da educação para o empreendedorismo é incentivar, sensibilizar, potenciar e integrar o desenvolvimento do espírito empreendedor em cada aluno, em cada atividade, em cada desafio, em cada disciplina e em cada projeto (ME, 2006). A Figura 2 contrapõe graficamente o que a educação para o empreendedorismo deve ou não ser, em função das suas características e objetivos.

Figura 2: Educação para o Empreendedorismo



Fonte: Adaptado de ME (2006).

Assim, de acordo com Mendes (2007), a educação para o empreendedorismo deve procurar criar um ambiente de ação propício ao desenvolvimento de competências, consideradas, chave para a

vida dos jovens, e nesse sentido deve ser encarada como uma oportunidade para criar redes de aconselhamento para as carreiras no seio das escolas, de forma a poderem apoiar os alunos na gestão das suas carreiras e projetos de vida.

Paralelamente é necessário criar contextos autênticos de «vida real», de forma a proporcionar uma aprendizagem que envolva atividades experimentais, de reflexão e de trabalho colaborativo (ME, 2006). Já a metodologia base de aprendizagem da educação para o empreendedorismo é o aprender-fazendo, que, ao integrar a aprendizagem através da prática, implica obter, selecionar, executar, planear e controlar a informação, para além de trabalhar em grupo. Se, por um lado, qualquer ação é uma oportunidade de aprendizagem empreendedora, por outro lado, qualquer aprendizagem deve ser uma oportunidade de desenvolvimento do empreendedorismo. Assim, os dois eixos de atuação para as atividades empreendedoras sugeridos pelo Ministério da Educação português (ME, 2006) são:

- Social – Dinamização/participação ativa em projetos ou ações de cariz social. Este eixo é considerado um meio fértil para o exercício do espírito empreendedor. Na sua génese está a participação social de forma ativa e a defesa de valores fundamentais das sociedades modernas, como a igualdade de oportunidades e a inclusão social;
- Tecnológico e Científico – Dinamização/participação ativa em projetos ou ações de cariz tecnológico e científico, que não a mera utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação.

Deste modo, a empregabilidade e o empreendedorismo tornam-se fundamentais na construção do perfil do novo modelo de trabalhador, devendo todos os indivíduos dedicar especial atenção à gestão da sua própria carreira e da sua profissionalização. O desafio atual para lidar com um contexto marcado por crescente complexidade, instabilidade e incerteza, é a aprendizagem ao longo da vida, de forma a dispor das competências necessárias para competir e crescer na economia empreendedora (Cardoso, 2008).

Face ao exposto, em Portugal estão a ser dados os primeiros passos na criação de redes de suporte ao desenvolvimento do empreendedorismo social. Fazer aparecer mais empresas que conjuguem, de igual modo, o sentido empresarial e o sentido social implica uma atitude de compromisso social que preconiza quer a criação de valor privado, quer a transformação social (Santos *et al.*, 2007).

1.5. Financiamento do Empreendedorismo

O desenvolvimento das atividades das organizações sociais tem evoluído nos últimos anos, colocando um importante desafio ao seu financiamento. Para Guimarães (2009: 9):

“O financiamento destas organizações constitui um problema crítico, uma vez que, pela sua natureza, elas não são, em geral, autónomas na geração de fundos suficientes, tendo que recorrer a múltiplas fontes, internas e externas à organização”.

O mesmo autor também considera que:

“Sendo, em muitos casos, a maior parte do financiamento obtido a partir de fontes externas, nomeadamente doações de empresas e particulares, faz com que exista uma elevada dependência de outras entidades e a falta de previsibilidade e regularidade dos mesmos pode exigir à organização competências acrescidas na sua gestão organizacional” (Guimarães, 2009: 9).

Contudo, as organizações sociais podem obter recursos e financiamentos de forma autónoma, através de fundos públicos, por transferência de recursos de empresas, por donativos de pessoas singulares e por Programas europeus e/ou internacionais. Por conseguinte, os recursos gerados de forma autónoma provêm, basicamente, de duas fontes: das quotizações dos seus membros; e da venda de produtos e/ou prestação de serviços.

Neste sentido, o financiamento público ocorre sob a forma de subsídios, os quais podem ser concedidos em resultado de: existir o reconhecimento público da prestação de serviços à população, havendo subsídios na proporção do serviço prestado; as organizações se candidatam a projetos específicos; as organizações se candidatarem à formação de organizações inseridas no âmbito das instituições públicas, com vista a combater problemáticas de carácter social.

Quanto aos fundos atribuídos por empresas, os mesmos podem decorrer de várias práticas inseridas no âmbito da responsabilidade social dessas entidades, as quais cedem recursos às organizações sociais, com um carácter pontual e irregular, caracterizado por uma relação a curto prazo entre as partes, ou um carácter regular, durante um período mais longo de tempo (Guimarães, 2009: 9).

No que respeita aos donativos por parte de pessoas particulares, os mesmos fazem parte de financiamento externo e, em conformidade com o artigo 61.º do Estatuto dos Benefícios Fiscais (EBF), podem constituir entregas em dinheiro ou em espécie concedidos sem contrapartidas que

configurem obrigações de caráter pecuniário ou comercial às entidades públicas ou privadas cuja atividade consista predominantemente na realização de iniciativas nas áreas social, cultural, ambiental, desportiva ou educacional (OTOC, 2011).

Não obstante o anterior, as empresas sociais têm dificuldade em encontrar financiamento, pois o acesso a fundos públicos é frequentemente impedido por sistemas demasiado rígidos ou demasiado burocráticos, pois existe um grande número de programas diferentes, tanto a nível nacional como europeu, que torna difícil o acesso ao financiamento por este tipo de organizações. A falta de interligação entre as partes interessadas de diferentes regiões ou países impede a divulgação de boas práticas, a criação de parcerias e descoberta de novas oportunidades, complicando o acesso a subsídios ou contratos públicos. Por exemplo, empresas sociais que não sejam associações são, por vezes, incapazes de aproveitar as facilidades oferecidas pelas autoridades locais para associações.

Face à dificuldade das organizações sociais em obter financiamento, Esperança (2006) defende que as *novas ideias* deveriam ser desenvolvidas por organizações já existentes, beneficiando estas de financiamento interno. Paralelamente, o mesmo autor salienta alguns dos obstáculos que as organizações sociais têm, neste contexto, que ultrapassar:

- Dificuldade em medir o desempenho das organizações por falta de um indicador financeiro consensual – esta dificuldade pode ser uma vantagem, na perspetiva social, uma vez que podem incorporar mais corretamente os efeitos das externalidades, positivas ou negativas, que podem criar divergências entre o valor privado e social das empresas com fins lucrativos;
- Dificuldade em garantir que os gestores evitem o clássico problema de agência em que podem sobrepor os objetivos pessoais aos objetivos da organização;
- Otimizar a entrada de dois tipos de contributos complementares mas de natureza distinta - contributos financeiros, oriundos de contribuintes com elevados recursos, e contributos humanos, com base em trabalho voluntário que pode ser altamente qualificado.

No entanto, passou a acreditar-se que o financiamento do empreendedorismo permitiria elevados retornos de capital, favorecendo o aparecimento de *Business Angels* e a criação, por parte da generalidade dos grupos bancários ativos em Portugal, de Sociedades de Capital de Risco (Esperança, 2006). Por um lado, apresentando-se como o introdutor de novas combinações, o empresário recorre a instituições de crédito para realizar estas novas combinações produtivas. Por outro lado, o empresário-inovador, o que introduz novas combinações produtivas, a fim de as realizar tem de recorrer não apenas a instituições financeiras, mas também a técnicos, funcionários

governamentais, trabalhadores, fornecedores e distribuidores, cada um deles posicionado num quadro institucional diferente (Trigo, 2003).

Nestes termos, um *Business Angel* é um investidor que exerce a sua capacidade de *mentoring* dos projetos, procurando não só um elevado retorno dos projetos em que investe, mas também novos desafios, de preferência no seu país ou região (Luz, 2009). Já a Sociedade de Capital de Risco permite identificar projetos com forte competência, por estarem em fase crescente ou numa situação financeira delicada, realizando um investimento a nível financeiro e de gestão, de forma a desenvolver estratégias de valorização do negócio (IAPMEI, 2006). Contudo, é um investimento associado a elevados níveis de risco, realizado por investidores individuais ou institucionais, por um prazo limitado (IAPMEI, 2006).

Assim, face à necessidade de as organizações sociais terem de obter financiamento para progredirem e poderem funcionar, foram criados outros instrumentos de financiamento, tais como Garantia Mútua, Crédito Bancário, Microcrédito, Programa FINICIA e Bolsa de Ideias e de Meios.

Relativamente à Sociedade de Garantia Mútua, a mesma é um sistema privado e de cariz mutualista de apoio às micro, pequenas e médias empresas, que se traduz na prestação de garantias financeiras para facilitar a obtenção de crédito em condições de preço e prazo adequadas aos seus investimentos, e impulsionar o investimento, desenvolvimento, modernização e internacionalização das PME, desenvolvendo a sua atividade nos sectores da indústria, comércio, serviços, construção e turismo (GM, 2007).

No que concerne ao Crédito Bancário, este consiste na disponibilização de um determinado montante de dinheiro por parte das instituições bancárias aos seus clientes, os quais se comprometem a reembolsar o mesmo na sua totalidade, acrescido de juros fixados previamente, num prazo acordado. Mas, como refere Lagoa *et al.* (2004), a procura de crédito bancário, além de depender da evolução das taxas de juro, é também função dos rendimentos futuros esperados pelos agentes económicos e do seu nível de endividamento atual, entre outros fatores.

Por seu lado, o Microcrédito é um mecanismo de resposta às dificuldades que muitas pessoas e organizações sentem na obtenção de créditos bancários para a concretização de um qualquer negócio próprio (Duarte, 2008b), sendo uma solução viável e credível de combate à exclusão social (Costa, 2008b). Assim, as organizações de microcrédito começaram a existir graças às falhas de

mercado, como um instrumento capaz de reduzir os problemas ocasionados devido às restrições do crédito bancário tradicional (Moraes *et al.*, 2008)

Quanto ao Programa FINICIA, o mesmo facilita o acesso a soluções de financiamento e assistência técnica na criação de empresas, ou em empresas na fase inicial do seu ciclo de vida, com projetos empresariais diferenciadores, próximos do mercado ou com potencial de valorização económica (IAPMEI, 2011a).

Por último, a Bolsa de Ideias e de Meios tem como objetivo primordial facilitar o contacto entre os detentores de ideias e os detentores de meios (capital, *know-how*, tecnologia), promovendo a seleção, de uma forma sistemática e contínua, de ideias de negócios, apoiando a sua conversão em projetos empresariais (Duarte, 2008b). Para a seleção e hierarquização das ideias são relevantes os seguintes aspetos: grau de inovação e relacionamento com o Sistema Científico e Tecnológico; contribuição para os objetivos do IAPMEI para a área do empreendedorismo; impacto económico e social nos setores de atividade e mercados alvo; adequação dos currícula e envolvimento dos promotores à concretização da ideia; e resistência da ideia candidata a eventuais modificações de contexto (IAPMEI, 2011b).

Neste contexto, as organizações sociais têm ao seu dispor diversas fontes que proporcionam os recursos necessários ao desenvolvimento das suas atividades. Todavia, existem diferenças no padrão de financiamento destas organizações, dependendo, em larga medida das sociedades em que se inserem e da área em que desenvolvem a sua atividade (Guimarães, 2009).

1.6. Operacionalização do Empreendedorismo

A Constituição da República Portuguesa reconhece, nos seus artigos 80º e 82º (AR, 2001), a existência do 3º setor, como sendo o setor cooperativo e social. Para o efeito, considera que o mesmo compreende as cooperativas, organizações comunitárias ou em autogestão e pessoas coletivas sem carácter lucrativo com fins principais de solidariedade social, como as associações mutualistas e as IPSS. De forma explícita, a Constituição estabelece, na alínea f) do artigo 80º (AR, 2001), como princípio fundamental da organização económico-social, a proteção do setor cooperativo e social, reforçando esta perspetiva em vários artigos, ao apoiar e fomentar a criação e a atividade de organizações do 3º setor, em diversas áreas económicas e sociais.

Consonante com o anterior encontra-se a defesa da responsabilidade social empresarial (RSE), a qual aparece discutida, a nível internacional e nacional, por inúmeras instituições e especialistas. A nível internacional, destaca-se a União Europeia (UE), que através da sua Comissão elaborou o *Green Paper - Promoting a European framework for corporate social responsibility* (COM, 2001)¹. Ao qual, depois de um debate público, se seguiu a comunicação da Comissão sobre *Corporate Social Responsibility: A business contribution to Sustainable Development* (COM, 2002). Neste último documento, entende-se por RSE:

“o conceito através do qual, de forma voluntária, as empresas integram as preocupações sociais e ambientais nas suas operações empresariais e na interacção com os seus stakeholders” (COM, 2002: 5).

Mais recentemente, a UE publicou o documento “*A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility*”, com o qual pretende dar reconhecimento público a todas as empresas da responsabilidade social, ajudando a disseminar as boas práticas, promovendo a aprendizagem entre pares e incentivando as mesmas a desenvolverem as suas próprias abordagens estratégicas para a responsabilidade social (COM, 2011a).

Também a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) contribuiu para o debate em torno da RSE, ao apresentar os princípios do *Corporate Governance* (OECD, 1999) e as linhas orientadoras para as empresas multinacionais - *Guidelines for multinational enterprises* (OECD, 2000). A OCDE defende que um eficiente regime de *corporate governance* ajuda a assegurar que as empresas utilizam o seu capital de forma eficiente, tendo em conta o benefício da sociedade na qual operam e dos seus *shareholders* (OECD, 1999). Assim, cada organização define a sua atitude na sociedade, de forma a contribuir para o equilíbrio do ambiente global, sendo o seu principal problema, uma vez aceite o conceito de responsabilidade social da empresa, a respetiva implementação (Jones, 1980).

Outras organizações também desempenharam um papel primordial, nomeadamente: a Organização Internacional de Normalização (do inglês, *International Organization for Standardization* - ISO), ao publicar vários sistemas de normas, de que se salientam as normas da série ISO 14000 sobre gestão ambiental; a *Social Accountability International* (SAI), ao publicar a norma de

¹ A UE através do Livro Verde procura promover e divulgar que as empresas e instituições adoptem uma estratégia de Responsabilidade Social, indo de encontro ao objectivo estratégico delineado na «Estratégia de Lisboa» de 2000, especificamente: “*tornar-se na economia baseada no conhecimento mais dinâmica e competitiva do mundo, capaz de garantir um crescimento económico sustentável, com mais e melhores empregos, e com maior coesão social*” (COM, 2000).

Responsabilidade Social 8000 (do inglês, *Social Accountability 8000*); a *Global Reporting Initiative* (GRI), que desenvolveu linhas de orientação para a elaboração do relatório de sustentabilidade; o *Institute of Social and Ethical Accountability* (ISEA), que publicou normas sobre certificação ética; o Instituto ETHOS, com a missão de mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir os seus negócios de forma socialmente responsável; e a Organização das Nações Unidas (ONU).

Esta última organização, na pessoa do seu Secretário-Geral Kofi Annan, analisou a problemática da RSE num contexto de globalização, com a *Global Compact Initiative* (ONU, 2000). Este documento teve por base a Declaração Universal dos Direitos Humanos (MNE, 1978), os princípios fundamentais da Organização Mundial do Trabalho, relativos ao direito do trabalho, e os *Rio Principles* relativos ao ambiente e desenvolvimento, definidos na *The United Nations Conference on Environment and Development*, ou «Cimeira da Terra», realizada no Rio de Janeiro em Junho de 1992. Esta iniciativa dirigida à comunidade empresarial internacional promoveu a adoção, por parte das mesmas, de um conjunto de valores e o cumprimento de nove princípios (Abreu e David, 2004):

- Na área de Direitos Humanos (1. As empresas devem apoiar e respeitar a proteção de direitos humanos reconhecidos internacionalmente; e 2. Certificar-se de que suas próprias empresas não são cúmplices de abusos e violações de direitos humanos);
- Na área de Trabalho (3. As empresas devem apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva; 4. Eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório; 5. Erradicação efetiva do trabalho infantil; e 6. Eliminar a discriminação com respeito ao empregado e ao cargo); e
- Na área de Meio Ambiente (7. As empresas devem adotar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais; 8. Desenvolver iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental; e 9. Incentivar o desenvolvimento e difusão de tecnologias limpas que não prejudiquem o meio ambiente).

Já a nível nacional o Conselho Económico e Social (CES), como órgão consultivo e de concertação no domínio das políticas económicas e sociais em Portugal, emitiu em 2003 um parecer sobre a iniciativa da responsabilidade nas empresas, propondo-se:

“(...) construir uma base de dados e um sistema de tratamento e difusão de informação com respeito às boas práticas” (CES, 2003: 26).

Anos mais tarde, a Norma Portuguesa (NP) 4469-1, com entrada em vigor em Fevereiro de 2008, veio responder às necessidades sentidas pelas organizações ao nível da definição de um sistema de gestão da responsabilidade social, especificando quais os:

“(...) requisitos de um sistema de gestão da responsabilidade social, que permite a uma organização desenvolver e implementar uma política, objectivos e acções coerentes, tendo em conta os requisitos legais, regulamentares e outros que a organização subscreva. Aplica-se aos aspectos da responsabilidade social que a organização identifica como sendo aqueles que pode controlar e aqueles que pode influenciar” (IPQ, 2008: 11).

De salientar que, esta Norma se inseriu no âmbito da Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável (PCM, 2007), que defendia os seguintes objetivos:

- Preparar Portugal para a “sociedade de conhecimento”;
- Crescimento sustentado, competitividade à escala global e eficiência energética;
- Melhor ambiente e valorização do património natural;
- Mais equidade, igualdade de oportunidade e coesão social;
- Melhor conectividade internacional do País e valorização equilibrada do território;
- Uma Administração Pública mais eficiente e modernizada.

Por conseguinte, constata-se as crescentes preocupações e desafios que cada empresa enfrenta na atual sociedade, por um lado, porque os recursos são escassos e as suas necessidades infinitas, e, por outro, porque a responsabilidade social das organizações deve ser uma constante preocupação na realização da sua atividade económica, aumentando a sua competitividade empresarial e atingindo o bem-estar coletivo. Como afirma Mintzberg (1983), a responsabilidade social envolve um conjunto complexo e contraditório de necessidades ao longo do ciclo de vida da empresa, pelo que depende da sua influência responder, melhor ou pior, às necessidades sociais.

Neste sentido, concorda-se com Díaz-Zorita e Gonzalo (1996) ao defenderem a RSE como uma consequência lógica do papel que as organizações desempenham na sociedade, considerando-se inquestionável a crescente responsabilidade social das mesmas, na medida em que da sua atividade depende, em larga medida, o bem-estar presente e futuro da sociedade em que se integram. Por conseguinte, concorda-se com Duarte (2008a), ao considerar que a responsabilidade social da organização:

- Deve ser encarada como fazendo parte integrante da sua gestão;
- É uma forma de comportamento voluntariamente adotado, que vai além das leis existentes;

- É uma forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os grupos com os quais se relaciona ou interage;
- Estabelece metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

Assim, na atual conjuntura de globalização, as empresas, em geral, e as do 3º sector, em particular, de que são exemplo as IPSS, não podem deixar de pautar as suas ações por princípios de responsabilidade social, nomeadamente os defendidos por Schaltegger *et al.* (1996): transparência; responsabilização (*accountability*); e sustentabilidade. A estes, Crowther (2003) acrescenta o contrato social. Nestes termos, as organizações ao combinarem a prestação de contas (*accountability*), de forma responsável e transparente, com a criação de valor e a procura de novas oportunidades, contribuem para o desenvolvimento sustentável do país.

A transparência, segundo Gelb & Strawser (2001), justifica que as instituições socialmente responsáveis disponibilizem mais informação, não só para cumprirem exigências legais, mas também para de forma voluntária informarem os seus *stakeholders*. A este propósito, o princípio de transparência proposto por Crowther & Rayman-Bacchus (2004: 241) detalha que:

“o impacto externo das acções da organização pode ser avaliado pelos documentos de prestação de contas, e os factos relevantes não são escondidos nos mesmos, para além de que se observa neles o processo de reconhecimento da sua responsabilidade social.”

Nesta linha, a responsabilização, entendida por *accountability*, pode sintetizar-se no conceito defendido por Crowther & Rayman-Bacchus (2004: 240), ao considerar que:

“a organização reconhece que as suas acções afectam o meio envolvente externo e por isso assume a responsabilidade dos seus efeitos.”

Por conseguinte, a eficiência na utilização dos recursos abre caminho ao alargamento e promoção de ações de solidariedade social, que assentem na deteção de necessidades sociais não satisfeitas e na mobilização de recursos, no sentido da satisfação dessas mesmas necessidades. Segundo Patraquim *et al.* (2009), as numerosas experiências realizadas em vários países têm demonstrado que iniciativas desenhadas ao nível local se têm mostrado mais eficazes no combate aos problemas sociais do que a aplicação local de estratégias desenhadas a nível nacional.

Nestes termos, concorda-se com o autor, ao defender que a proximidade em relação aos problemas concretos permite uma caracterização mais aprofundada de cada caso específico e o desenho de soluções inovadoras são melhor adaptadas a cada realidade. Neste contexto, importa envolver toda a comunidade na resolução dos problemas diagnosticados, tendo por base os princípios de solidariedade nos quais assentam as IPSS. Os serviços de proximidade a que as mesmas se dedicam passam por atividades como: creches; estabelecimentos de educação pré-escolar; centros de atividades de tempos livres; centros de apoio e acolhimento; lares de 3ª Idade; apoio domiciliário; serviços domésticos; centros de férias e lazer; ajuda alimentar; apoio em regime ambulatorio, entre outras.

No desenvolvimento destas atividades, a boa utilização dos recursos aumenta a margem de manobra das organizações na prossecução dos seus objetivos e aumenta as possibilidades de satisfazer mais necessidades, pelo que a atuação destas instituições passa pelo cumprimento do princípio da sustentabilidade que, de acordo com Crowther e Rayman-Bacchus (2004: 239), se refere:

“ao efeito que as medidas tomadas no Presente têm sobre as opções disponíveis no futuro. Se os recursos são utilizados, no Presente, então eles não vão estar disponíveis para uso no futuro, sendo isto particularmente preocupante uma vez que os recursos são finitos.”

Em suma, as IPSS, pese embora atendam a critérios de eficiência, eficácia, economia e qualidade, não podem deixar de integrar nas suas atividades preocupações de ordem social, cultural e ambiental, enquanto condições necessárias para a sustentabilidade e sobrevivência das mesmas. Esta sobrevivência passa muitas vezes pelo aparecimento de empreendimentos sociais que tentam responder às necessidades das populações não satisfeitas pelo Estado, tendo por base iniciativas de empreendedorismo. Com efeito, cada vez mais, existe um largo consenso de que as empresas e os Governos devem, em parceria, aceitar a sua responsabilidade moral em relação ao bem-estar social e aos interesses individuais nas transações económicas (Amba-Rao, 1993).

Assim, o sucesso de um país, região ou localidade depende das dinâmicas decorrentes do seu desenvolvimento e da capacidade local para inovar, pelo que a aptidão para implementar estratégias de responsabilidade social é essencial no seu desenvolvimento. Ora, perante a situação socioeconómica do país, foi elaborado o Programa de Emergência Social (PES), centrado nas pessoas com maiores carências, com uma atenção essencial aos mais idosos, aos que perderam o seu posto de trabalho, aos mais carenciados, às crianças em dificuldades, aos emigrantes e que não ignore as pessoas com deficiência (PCM, 2011).

O Programa de Emergência Social (2011-2014) visa identificar as situações de resposta mais urgente e é focado em medidas e soluções, promovendo direitos e apresentando medidas que possam minorar o impacto social da crise. Contudo, a seleção das entidades que melhor podem contribuir para acudir às situações de emergência social tem por base a proximidade e a experiência, sendo elas as autarquias e as instituições que em permanência garantem uma resposta social, tais como as IPSS, as Misericórdias e as Mutualidades.

Por conseguinte, as medidas e soluções previstas só serão bem-sucedidas caso se desenvolvam 5 pontos principais do programa (PCM, 2011), utilizando ao máximo as estruturas que já estão no terreno e simplificando as suas regras de utilização, tais como:

- *responder às famílias confrontadas com os novos fenómenos de pobreza, fruto do desemprego, do sobre-endividamento, da desestruturação social e familiar* (por exemplo: Programa Nacional de Microcrédito, dinamizando a criação do próprio emprego, ajudando ao regresso de desempregados ao mercado de trabalho; formação para a inclusão, apostando na formação para aqueles que são vítimas de exclusão, reorientando as verbas e programas existentes nos quadros comunitários; garantir a distribuição de refeições a quem não consegue ter para si, ou para a sua família; entre outros);
- *responder aos mais idosos, com rendimentos muito baixos e gastos com a saúde muito elevados* (por exemplo: criação de parcerias de responsabilidade social entre farmácias e autarquias de forma a melhorar a disponibilização de medicamentos às famílias de mais baixos recursos, designadamente idosos; apoio domiciliário, garantindo às pessoas mais idosas condições para se manterem com segurança e conforto, nas suas casas, alargando a rede de serviços básicos – alimentação, higiene pessoal, higiene da habitação e tratamento da roupa; cuidados continuados; entre outros);
- *inclusão da pessoa com deficiência* (por exemplo: empregabilidade das pessoas com deficiência; e ampliação da medida «Descanso do Cuidador» aos cuidadores e famílias com pessoas com deficiência e outros dependentes ou doentes a cargo, com necessidade de apoio 24 horas, permitindo que possam beneficiar de respostas residenciais ou de apoio domiciliário);
- *reconhecer, incentivar e promover o voluntariado* (por exemplo: incentivar o voluntariado nos mais jovens, pois a atividade voluntária é uma demonstração clara do exercício de uma cidadania ativa que importa transmitir aos jovens); e
- *acreditar nas instituições sociais e contratualizar respostas* (por exemplo: revisão da legislação de licenciamento de equipamentos sociais, aprofundando princípios de simplificação e agilização do regime de licenciamento das respostas sociais, revendo as

atuais regras do Decreto-Lei n.º 64/2007, de 14 de março (MTSS, 2007a), de forma a que instituições não possam ser prejudicadas pela ausência de respostas dos serviços públicos; linha de crédito para instituições da economia social, com o objetivo de incentivar todas as entidades que integram o 3º setor ao investimento e ao reforço das suas atividades, à criação de novas áreas de intervenção e à modernização dos serviços que já prestam; entre outros).

Face ao exposto, o desenvolvimento sustentado assenta em políticas de desenvolvimento económico, social e ambiental, onde se devem procurar integrar os recursos naturais e culturais de cada local e região. No que respeita ao Programa de Emergência Social, o mesmo identifica as situações de resposta mais urgente e é focado em soluções, promovendo direitos e apresentando medidas que possam minorar o impacto social da crise.

1.7. Considerações Finais

Genericamente, o conceito de empreendedorismo compreende três ideias chave: criação de valor, inovação e capacidade de aproveitar oportunidades, correspondendo à disposição de construir, de fazer surgir iniciativas e de desenvolver ações, aproveitando as oportunidades surgidas e utilizando os recursos disponíveis (Martins, 2006). Desta forma, o empreendedorismo contribui para o crescimento económico sustentável, o aumento da competitividade no mercado e a criação de emprego, permitindo também a introdução de produtos e serviços inovadores, a ampliação das fronteiras tecnológicas e a criação de novas formas de trabalho e abertura a novos mercados.

Quanto ao empreendedorismo social, a sua nota mais característica passa, essencialmente, pela capacidade de transformar para ganhar mais, sem que a medida do “ganho” seja meramente o lucro, mas também a criação de valor social para a comunidade, promovendo o emprego, minorando a exclusão social e a conflitualidade e aumentando as valências de apoio e os benefícios da comunidade. Nessa medida, as empresas sociais são referidas como um conjunto de organizações e práticas empresariais que surgem como novas formas de organização económica e desenvolvem serviços e atividades diversas, como resposta a situações que se expressam, designadamente, em contextos locais (Quintão, 2004).

Perante esta ideia de empresa social, a Comissão Europeia utiliza este termo para abranger as:

- Empresas que prestam serviços sociais e/ou bens e serviços às pessoas vulneráveis, como seja o acesso à habitação, à saúde, à assistência a pessoas idosas ou deficientes, à inclusão de grupos vulneráveis, ao emprego e formação, entre outros;
- Empresas com um método de produção de bens e/ou serviços cujo objetivo social se centra na integração social e profissional por meio de acesso ao emprego para as pessoas desfavorecidas, em particular devido a qualificações insuficientes ou problemas sociais ou profissionais que levam à exclusão e marginalização (COM, 2011b).

Em síntese, uma abordagem estratégica da responsabilidade social é cada vez mais importante para a competitividade das empresas, podendo trazer benefícios em termos de gestão de riscos, redução de custos, acesso a capital, relações com os clientes, gestão de recursos humanos e capacidade de inovação (COM, 2011a). Assim, após uma análise global do empreendedorismo, em termos da convergência do empreendedorismo empresarial com o empreendedorismo social, procede-se no capítulo seguinte à abordagem do empreendedor, também tendo subjacente a vertente empresarial e social do mesmo.

2.1. Enquadramento

Ao empreendedor é atribuído um conjunto de características que alegadamente o distinguem. Recorrendo a diversos contributos da literatura, o empreendedor caracteriza-se por possuir capacidade de assumir riscos, de inovar, sendo normalmente alguém criativo, com uma autoestima elevada e necessidade de atingir objetivos. É, por isso, uma pessoa ambiciosa, otimista, autodeterminada, confiante, com uma grande capacidade de liderança e vontade de liderar (Ribeiro *et al*, 2009).

Para além da inovação estritamente comercial, o empreendedor, orientado por uma forte convicção pessoal e uma consciência social genuína, avança com a implementação de um projeto economicamente sustentável e socialmente inovador (Oliveira e Simões, 2009). Deste modo, o empreendedor de sucesso atua, de forma eficiente e eficaz, fomentando um clima de elevado ânimo entre os seus colaboradores, o que gera um ambiente favorável para que o empreendimento seja bem-sucedido e alcance os seus objetivos e metas mais rapidamente (Costa, 2008b).

No entanto, o termo empreendedor pode referir-se a qualquer iniciativa empreendedora feita com o intuito de “abraçar” causas sociais e ambientais, podendo essa iniciativa ser com ou sem fins lucrativos (Martins, 2008).

Neste seguimento, procede-se nos pontos seguintes à exposição das teorias sobre o empreendedor antes e depois do século XXI (ponto 2.2), ao estudo dos tipos de empreendedor (ponto 2.3), à análise das características diferenciadoras de cada tipo de empreendedor (ponto 2.4) e à contextualização do processo empreendedor em Portugal (ponto 2.5), seja na vertente da empresarial, seja na social. Por fim, tecem-se algumas considerações finais que pretendem ser a síntese das observações realizadas ao longo do capítulo.

2.2. Teorias do Empreendedor

A primeira referência ao termo empreendedor remonta à economia francesa por volta dos séculos XVII e XVIII (Leite, 2009). A palavra «*intrepeneur*» deriva do verbo francês «*entreprendre*» que significa um indivíduo que empreende um projeto ou uma atividade significativa. Mais especificamente veio ser usado para identificar pessoas que estimularam o progresso económico encontrando novas e melhores maneiras de fazer as coisas (Rosário, 2007). A ampla utilização do termo empreendedor pode ser atribuída ao desenvolvimento semântico do termo (Quadro 8).

Quadro 8: Evolução da semântica do termo «Empreendedor»

SÉCULO	TERMO	SIGNIFICADO
XII	▪ <i>Entreprendre</i>	▪ Fazer algo (conotação económica)
XIII	▪ Aventureiro ▪ Empresário	▪ Experiência desconhecida; Próprio risco; ▪ Tarefa do governo; Homem honesto
XIV	▪ Projeto ▪ Projetista	▪ Especulador
XV	▪ Contratante ▪ Empreendedor	▪ Assume algum risco
XVI	▪ Contratante ▪ Empreendedor ▪ Clérigos	▪ Alguma ação bélica violenta ▪ Grandes contratos com a coroa
XVII	▪ Contratante ▪ Empreendedor	▪ Suportar risco
XVIII e XIX	▪ Empreendedor	▪ Melhorar a economia ▪ Empregador, igual a renda incerta ▪ Empregado, igual a renda certa

Fonte: Adaptado de Rosário (2007).

De facto, tal como refere Bull e Willard (1983), foi o economista francês Richard Cantillon que, em 1725, ligou pela primeira vez o empreendedorismo a uma vertente económica, diferenciando o empreendedor (aquele que assume riscos e especula no mercado), do capitalista (aquele que fornece o capital). Para além disso, este economista descreve o empreendedor como uma pessoa que “*trabalha por conta própria e compra a um preço certo no presente e vende a um preço incerto no futuro*”, sendo uma pessoa que suporta a incerteza (Rosário, 2007).

Posteriormente, por volta do século XIX, mais concretamente no ano 1814, o economista francês Jean-Baptiste Say definiu empreendedor como o agente que une todos os meios de produção, e encontra nos valores do produto, o reembolso total do capital empregue, o valor dos ordenados, o interesse, a renda paga, bem como o lucro obtido (Rosário, 2007). Após Say, outros investigadores

se dedicaram a pesquisar sobre a temática do empreendedor, nomeadamente o seu papel e as suas características (Quadro 9).

Quadro 9: Teorias do Empreendedor até ao Século XXI

AUTOR	TEORIA
Knight (1921)	Os empreendedores tentam prever e agir em mercados em constante mudança, enfatizando a responsabilidade do empreendedor para suportar a incerteza da dinâmica dos mercados. Aos empreendedores é exigido que executem tarefas fundamentais de gestão, como a direção e o controlo.
Schumpeter (1934)	Os empreendedores estão associados à inovação, que lhe permitam obter lucros, assumindo os riscos inerentes, como também são responsáveis pela promoção do desenvolvimento, responsáveis pela criação de novos produtos e exploração de novos mercados.
McClelland (1961)	Os empreendedores distinguem-se pela sua capacidade de assumir riscos, o seu sentido de responsabilidade individual, pela capacidade de anteciparem responsabilidades futuras, pelas habilidades de organização e gosto pelo risco e prestígio.
Drucker (1985)	A definição de empreendedor focaliza-se na oportunidade, pois são vistos como exploradores das oportunidades que alteram o ambiente das empresas, no que respeita à tecnologia, às preferências de consumidor, entre outras. Isto é, os empreendedores não causam mudanças, mas exploram as oportunidades que as mudanças criam, procurando as fontes de inovação e criando oportunidades.
Eliasson (1990)	Os empreendedores são considerados como aqueles indivíduos com o talento e competências das empresas para a direção, como a intuição, gosto pelo risco, eficiência na identificação de erros, eficácia na sua correção, eficácia em controlar experiências bem-sucedidas e eficácia em sustentar a experiência adquirida com base na intuição.
Baumol (1993)	Descreve dois tipos de empreendedores: um primeiro tipo de empreendedor cria e depois organiza e faz funcionar a nova empresa, independentemente de existir algo de inovador nesse ato, enquanto que o segundo tipo de empreendedor refere-se a alguém inovador, que transforma invenções e ideias em entidades economicamente viáveis, independentemente se no processo se cria ou não uma empresa.
Amit <i>et al.</i> (1993)	Os empreendedores podem ser definidos como indivíduos que inovam, identificam e criam oportunidades de negócios, montam e coordenam novas combinações de recursos (funções de produção), para extrair os melhores benefícios de suas inovações.
Hatten e Ruhland (1995)	O empreendedor é um indivíduo que estabelece e gere um negócio, com o objetivo principal de obter lucro e crescimento. Os empreendedores caracterizam-se principalmente por um comportamento inovador e o recurso a uma gestão estratégica do negócio.
Dolabela (1999)	O empreendedor é alguém que define por si mesmo o que vai fazer e em que contexto será feito. Ao definir o que vai fazer, ele tem em conta os seus sonhos, desejos, preferências, o estilo de vida que quer ter. Desta forma, consegue dedicar-se intensamente, já que seu trabalho se confunde com o prazer.
Filion (1999)	O empreendedor é uma pessoa criativa, marcado pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos e que mantém um alto nível de consciência do ambiente em que vive usando-a para detetar oportunidades de negócios. Um empreendedor que continua a aprender a respeito de possíveis oportunidades de negócios e a tomar decisões moderadamente arriscadas que objetivam a inovação, continuará a desempenhar um papel empreendedor.

Fonte: Elaboração própria.

Contudo, o termo empreendedor tem vindo a ter diferentes significados em diversos contextos, pelo que não há uma única vertente para o mesmo. Assim, contextualizando a evolução histórica do conceito de empreendedor, apresentam-se no Quadro 10 as teorias mais recentes.

Quadro 10: Teorias do Empreendedor do Século XXI

AUTOR	TEORIA
Silva (2003)	O empreendedor é aquele que organiza e dirige um novo negócio ou projeto, assumindo os riscos inerentes a uma nova iniciativa. Assim, a função que lhe é específica é a da capacidade de, com os fatores de produção clássicos – trabalho, terra e capital – produzir bens ou serviços novos ou, pelo menos, processos mais eficazes de produzir e comercializar esses mesmos bens ou serviços.
Bygrave (2004)	O empreendedor é um indivíduo que vê numa oportunidade a possibilidade de criar um negócio. Nesse processo empreendedor envolve atividades e as ações associadas às perceções da oportunidade e a criação do negócio.
Sentanin e Barboza (2005)	O empreendedor é aquele que crê na realização de seus projetos. Um dos principais atributos do empreendedor é identificar oportunidades, agarrá-las e buscar os recursos para transformá-las em negócio lucrativo, assumindo riscos calculados.

Fonte: Elaboração própria.

No entanto, como o conceito de empreendedor tem sido utilizado com diferentes significados ao longo do tempo, não existindo consenso a respeito do termo empreendedor entre especialistas de uma grande variedade de disciplinas, quando comparadas as definições dadas por especialistas da mesma área é encontrado um enorme consenso (Duarte, 2008b). Por conseguinte, o Quadro 11 apresenta as definições de empreendedor em cinco áreas distintas.

Quadro 11: Definições de Empreendedor

ÁREAS	DEFINIÇÕES
Economistas	Os empreendedores estão associados à inovação e são vistos como forças orientadoras do desenvolvimento.
Comportamentalistas	Aos empreendedores são atribuídas características de criatividade, persistência, internalidade e liderança.
Engenheiros e especialista em operações	Os empreendedores são vistos como bons distribuidores e coordenadores de recursos.
Especialistas na gestão	Os empreendedores são organizadores competentes e desembaraçados que desenvolvem linhas mestras ou visões em torno das quais organizam as suas atividades, destacando-se em organizar e fazer uso de recursos.
Especialistas em Marketing	Os empreendedores são pessoas que identificam oportunidades, que se diferenciam dos outros e têm o pensamento voltado para o consumidor.

Fonte: Adaptado de Duarte (2008b).

Consonante com o anterior, o termo empreendedor foi associado aos indivíduos que estimularam o crescimento económico por encontrarem diferentes e melhores maneiras de fazer as coisas, não

descrevendo o empreendimento que o indivíduo faz mas a postura, o comportamento e um conjunto de qualidades, já que os empreendedores descobrem possibilidades para provocar mudanças na sociedade (Chaves, 2009).

Neste contexto, conjugando as noções de criação de valor de Say, inovação e mudança de Schumpeter, prossecução de uma oportunidade de Drucker e os recursos de Stevenson, os empreendedores sociais assumem um papel de agentes de mudança no sector social através da adoção de uma missão para criar e manter valor social; reconhecimento e prossecução de novas oportunidades para servir essa missão; empenhamento num processo contínuo de inovação, adaptação e conhecimento; atuação ousada sem limitação dos recursos; e exibição de um elevado senso de responsabilidade para com o público que servem e para os resultados criados (Martins, 2006).

2.3. Tipos de Empreendedor

Os empreendedores constituem um dos pilares da economia enquanto agentes inovadores, criadores de emprego e portadores de inovação (Costa, 2008a), tendo uma atitude de compromisso, seja qual for o tipo de mercado em que atuam, que os faz indivíduos apaixonados por projetos, ideias, atuando com espírito de missão, respeitando importantes valores éticos e visando acima de tudo a transparência e a lealdade nas relações que estabelecem com os seus colaboradores, parceiros de negócio, clientes e fornecedores (IEUA, 2007).

Por conseguinte, a criação e crescimento de novos negócios, quer por necessidade, quer por oportunidade, é a essência do empreendedorismo (Costa, 2008a), tornando-se o empreendedorismo, em qualquer dos casos, uma opção se as pessoas tiverem características e aptidões empreendedoras e se as suas condições económicas permitirem a criação de um novo emprego. Assim, consistindo o empreendedorismo na tentativa de criação de um novo negócio ou uma nova iniciativa, tal como emprego próprio, uma nova organização empresarial ou a expansão de um negócio existente, por um indivíduo, equipa de indivíduos, ou negócios estabelecidos (Duarte, 2008b), reconhecem-se duas formas diferentes de empreendedores, como sendo empreendedores por oportunidade e empreendedores por necessidade.

Os empreendedores por oportunidade pretendem aproveitar oportunidades de negócio que possam surgir no mercado, explorando as oportunidades e mudanças, uma vez que nestes casos são forçados a empreender por motivos alheios à sua vontade. Enquanto que os empreendedores por necessidade surgem do desemprego, sendo que para estes a criação de uma empresa é a única alternativa, procurando o autoemprego para assegurar a sobrevivência económica deles próprios e da sua família, mostrando que têm motivação para empreender.

Contudo, traçar metas, atualizar conhecimentos, ser inteligente, do ponto de vista emocional, conhecer teorias de administração e de qualidade e gestão, são mudanças decorrentes da globalização e da revolução da informação. O empreendedor deve focalizar o aprendizado nos quatro pilares da educação: aprender a aprender, aprender a fazer, aprender a conviver e aprender a ser, e, com isso, ser capaz de tomar a decisão certa frente à concorrência existente (Santos, 2010). Para tal, o empreendedor é o inovador que implementa a mudança nos mercados através da criação de novas combinações, que podem assumir várias formas (Rosário, 2007):

- A introdução de um novo produto ou incremento na sua qualidade,
- A introdução de um novo método de produção,
- A abertura de um novo mercado,
- A conquista de novos recursos e/ou produtos,
- A criação de uma nova empresa.

Por ser frequente a distinção entre o empresário, como aquele que detém os meios de produção e/ou os meios financeiros, e o empreendedor, como aquele que efetivamente idealiza e concretiza negócios e empreendimentos diversos, mobilizando os recursos disponibilizados pelos empresários (Quintão, 2004), existem algumas características, semelhanças e diferenças dos empreendedores empresariais e dos empreendedores sociais.

Neste contexto, enquanto a transformação da realidade social é medida pela avaliação dos empreendedores sociais, no caso dos empreendedores empresariais, a criação de riqueza é uma maneira de medir a criação do valor, uma vez que estão sujeitos à disciplina do mercado. A criação de valor económico-financeiro é concebida no negócio quando os clientes estão dispostos a pagar mais do que custa para produzir o produto/serviço que está a ser vendido.

Já o empreendedor social é, por sua vez, um agente de mudança social, aproveitando oportunidades para a melhoria dos sistemas, inventando e disseminando novas abordagens e soluções sustentáveis que criam valor social (Lucas, 2009). Operam em mercados que não os provêem de tudo o que

necessitam para serem eficientes e eficazes, apesar de o empreendimento social poder incluir riscos como qualquer outro negócio (Leite, 2009).

O empreendedor social também organiza e transmite informações para o exterior, nomeadamente aquando da sua participação em iniciativas e redes da economia social, no seu contacto com potenciais parceiros e/ou com as instituições públicas e potenciais doadores. Estas informações referem-se não só à missão, objetivos e atividades da organização (onde se inclui a prestação de contas), mas também aos valores da economia social e solidária (Ferreira, 2010).

No entanto, o empreendedor social reúne atributos típicos do empreendedor empresarial, como a criatividade, a determinação e a necessária visão de sustentabilidade de um empreendimento, tendo como parâmetros de atuação a eficiência e a eficácia, com uma genuína motivação pessoal no sentido de mobilizar pessoas que se encontram abaixo do limiar de pobreza e/ou em situação de exclusão (Oliveira e Simões, 2009). Perante isto, existem alguns eixos a considerar no empreendedor empresarial e no empreendedor social, permitindo encontrar algumas diferenças no Quadro 12.

Quadro 12: Eixos do Empreendedor Empresarial e do Empreendedor Social

EIXOS	EMPREENDEADOR EMPRESARIAL	EMPREENDEADOR SOCIAL
Missão	Criação de riqueza	Resolução problemas sociais.
Riqueza	Forma de medição da criação de valor	Deve ser um meio para a missão social.
Mercado	Estão sujeitos à disciplina do mercado	Os mercados não são tão bons a valorizar o social, as vantagens e os prejuízos públicos e os benefícios para os pobres e excluídos.
Desempenho	O lucro	Dificuldade em medir a criação de valor social, apenas pelo efeito da atração filantrópica.
Visão	Visam satisfazer necessidades do mercado e ampliar atividade	Visam resgatar as pessoas da situação de risco e promovê-las a gerar capital social, inclusão e emancipação social.

Fonte: Adaptado de Alves (2009).

De salientar que, o impacto relacionado com a missão torna-se o critério central, em substituição da criação de riqueza. Para os empreendedores sociais, a riqueza é apenas um meio para atingir um fim, enquanto para os empreendedores empresariais a criação de riqueza é uma forma de medir a criação de valor (Dees, 2001). Assim, os empreendedores sociais partilham com os empreendedores empresariais a mesma intenção de incremento de valor (para uns económico-financeiro, para outros social), as mesmas dificuldades e limitações de meios e recursos e a mesma atitude arrojada, criativa e inovadora de desafio às limitações impostas pela escassez de meios (IEUA, 2007).

Assim, os empreendedores sociais são diferentes dos empreendedores empresariais, uma vez que os primeiros correm riscos em benefício das pessoas a quem a sua organização presta serviços ou vende produtos, enquanto os segundos correm riscos em benefício próprio ou da empresa para quem trabalham (Silva, 2008). Contudo, podem fazê-lo de várias formas, através da exploração de uma invenção ou, mais genericamente, de uma possibilidade tecnológica ainda não experimentada para produzir um novo produto ou a produção de um já existente mas de outra forma, através da abertura de novas fontes de abastecimento de materiais ou de um novo mercado para os produtos, através da reorganização de uma indústria, entre outros (Dees, 2001).

Por conseguinte, a dinâmica organizacional empreendedora está associada ao conhecimento, à tecnologia e à capacidade de inovar e de lidar com a incerteza (Drucker, 1986), sendo o empreendedor um agente de mudança social que aproveita oportunidades para a melhoria dos sistemas, inventa e dissemina novas abordagens e soluções sustentáveis que criam valor social.

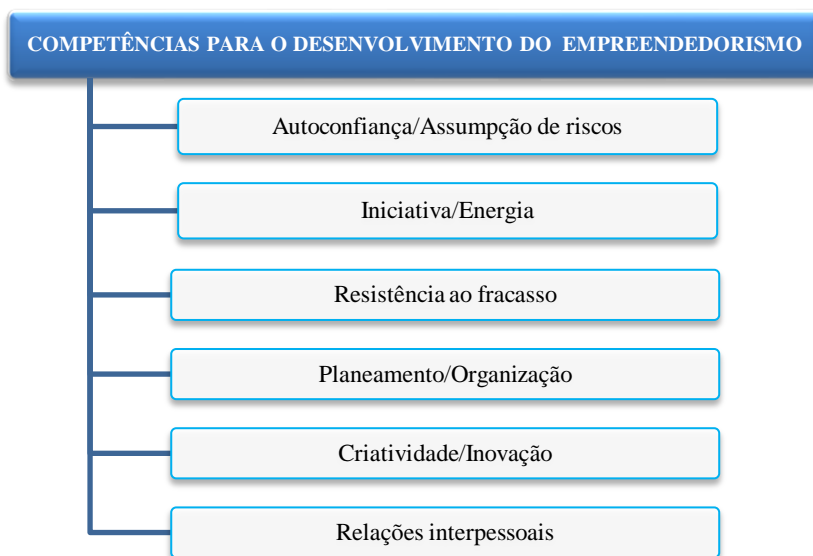
2.4. Características do Empreendedor

Adotar uma missão para criar e manter valor social – e não apenas valor privado – é o núcleo daquilo que distingue os empreendedores sociais dos empreendedores empresariais, mesmo que estes tenham práticas de responsabilidade social. Para um empreendedor social, a missão social é de progresso social que não pode ser reduzida à criação de benefícios privados – retorno financeiro ou vantagens de consumo – para os indivíduos. Ter lucro, criar riqueza ou corresponder aos desejos dos clientes pode fazer parte do modelo, mas como meios para um fim social (Dees, 2001). Contudo, os empreendedores são considerados os agentes da mudança no sector social, atuando localmente, mas ao serem extremamente visionários pensam sempre em inspirar a sociedade com as suas ideias e como fazer para as colocar em prática (Dees, 2001); Chaves, 2009).

No entanto, como o empreendedor é capaz de gerar novos conhecimentos por meio de “*saberes*” sintetizados nos pilares da educação, como aprender a saber, aprender a fazer, aprender a conviver e aprender a ser (Cardoso, 2008), existem algumas competências que traduzem comportamentos, conhecimentos e atitudes que o sujeito usa para desenvolver uma dada atividade com sucesso. A Figura 3 sistematiza seis competências-chave, consideradas essenciais no ato de empreender.

Segundo o Ministério da Educação, o desenvolvimento destas competências deverá ser considerado como pilar na vertente da educação para o empreendedorismo, ao procurar-se incentivar, sensibilizar, potenciar e integrar o desenvolvimento do espírito empreendedor em cada aluno, em cada atividade, em cada desafio, em cada disciplina e em cada projeto (ME, 2006).

Figura 3: Competências-chave para o Desenvolvimento do Empreendedorismo



Fonte: Adaptado de ME (2006).

No paradigma do empreendedor, a universidade assume um papel relevante no processo de inovação tecnológica. O ensino é a vantagem comparativa da universidade, especialmente quando ligada à investigação e ao desenvolvimento económico. Os estudantes são potenciais inventores e representam uma dinâmica de fluxo de “*capital humano*” para os grupos de investigação académica, o que não acontece com os laboratórios industriais e institutos de I&D mais estáticos (Marques, 2007).

No entanto, a atividade empreendedora tem muito de expectativas e atitudes, mas existe um conjunto de situações que a alimentam e a potenciam, existindo dois campos, bem distintos, ao nível da motivação dos empreendedores, classificando-se em motivação por oportunidade e motivação por necessidade. Relativamente à motivação por oportunidade, reflete uma natural vontade para a atividade empreendedora, em que os agentes têm várias opções mas optam por criar e constituir uma nova organização. Já no que respeita à motivação por necessidade, reflete a falta de alternativas em determinado momento, em que os agentes procuram um novo emprego e a criação de uma nova organização aparece mais como uma saída do que como uma opção (Costa, 2008a).

Assim, à medida que o indivíduo cresce, desenvolve capacidades distintas, como sejam físicas, intelectuais, emocionais, e adquire outras, novos conhecimentos e técnicas que permitam relacionar-se com outras pessoas, tais como aprender a escrever ou a ler. À medida que o seu crescimento avança, requer novos conhecimentos para responder a outros desafios, próprios do seu amadurecimento, como por exemplo ter um grupo de amigos, atividades de lazer, entre outros (Costa, 2008a).

Perante este contexto, McClelland (1961) desenvolveu um estudo que permitiu identificar e analisar quais os fatores psicológicos que conduzem a personalidades empreendedoras. De acordo com a sua teoria de motivação psicológica, as pessoas são motivadas por três tipos de necessidades, sendo estas a necessidade de realização, a necessidade de afiliação e a necessidade de poder, necessidades estas que explicam muitos dos traços típicos dos empreendedores, tais como a energia, a responsabilidade, as habilidades organizacionais e o interesse por ocupações que envolvem riscos e prestígio.

Quanto à necessidade de realização, impulsiona as pessoas a iniciarem e construírem um empreendimento, consistindo isto na propensão para a resolução dos problemas e para estabelecerem metas a atingir com o seu próprio esforço. Já a necessidade de afiliação existe apenas quando há alguma evidência sobre a preocupação em estabelecer relações emocionais positivas com outras pessoas. Por fim, a necessidade de poder caracteriza-se principalmente pela forte preocupação em exercer poder sobre os outros.

Contudo, o perfil do empreendedor passa por um conjunto de fatores que podem influenciar de forma categórica a decisão de os indivíduos se tornarem empreendedores. Esses fatores estão relacionados com as características do indivíduo (formação, gosto pelo risco, entre outros) ou com o meio envolvente (existência de oportunidades de negócio, ser socialmente desejável, entre outros) (Duarte, 2008b). Deste modo, o Quadro 13 sintetiza essas mesmas características.

Quadro 13: Características do Empreendedor

CARATERÍSTICA	DESCRIÇÃO
Visionários	Os empreendedores têm a visão de como será o futuro para o negócio e para a sua vida. Têm a habilidade de implementar os seus sonhos.
Tomam decisões	Os empreendedores sabem tomar as decisões corretas na hora certa, principalmente nos momentos de adversidade, constituindo um fator chave para o seu sucesso, implementando as suas ações rapidamente.
Exploram ao máximo as oportunidades	Para a maioria das pessoas as boas ideias são daqueles que as vêem primeiro, por sorte ou acaso. Em contrapartida, para os visionários (empreendedores), as boas ideias são geradas a partir de coisas que todos conseguem ver, mas que não identificam nada de prático para transformá-las em oportunidade, através de dados e informação. O empreendedor é um autêntico identificador de oportunidades, é curioso, criativo, e atento a informações, pois sabe que as suas alternativas melhoram quando o seu conhecimento aumenta.
Determinados e dinâmicos	Os empreendedores implementam as suas ações com total comprometimento. Atropelam as adversidades, ultrapassam obstáculos, com uma vontade ímpar de “fazer acontecer”. Cultivam um inconformismo com a rotina.
Dedicados	Os empreendedores dedicam-se 24 horas por dia, 7 dias por semana, ao negócio. São trabalhadores exemplares, encontram energia para continuar, mesmo quando encontram problemas pela frente.
Otimistas e apaixonados pelo que fazem	Os empreendedores adoram o seu trabalho, sendo o principal motivo que os mantém cada vez mais animados e auto determinados, tornando-se os melhores vendedores dos seus produtos e serviços, pois sabem, como ninguém, como fazê-lo.
Independentes	Os empreendedores normalmente querem estar à frente das mudanças e serem donos do próprio destino. Querem criar algo de novo e determinar os seus próprios passos, abrir os seus próprios caminhos.
Líderes e formadores de equipas	Os empreendedores têm um senso de liderança incomum. São respeitados e adorados pelos seus pares, pois sabem valorizá-los, estimulá-los e recompensá-los, formando uma equipa em torno de si.
Bem relacionados (networking)	Os empreendedores sabem construir uma rede de contactos que os auxiliam nos ambientes interno e externo da empresa, junto de clientes, fornecedores e entidades de classe.
Organizados	Os empreendedores sabem obter e alocar os recursos materiais, humanos, tecnológicos, e financeiros, de forma racional, procurando o melhor desempenho para o negócio.
Planeiam	Os empreendedores de sucesso planeiam cada passo, desde o primeiro rascunho do plano de negócios, até à apresentação do plano a superiores ou investidores, sempre com base numa forte visão de negócio que possuem.
Possuem conhecimento	Os empreendedores têm afeição pelo saber e aprendem continuamente, pois sabem que quanto maior o domínio sobre um ramo de negócio, maior é a sua oportunidade de obter êxito, estão predispostos à aprendizagem contínua.
Assumem riscos calculados	Os empreendedores assumem riscos calculados e sabem gerir o risco, avaliando as oportunidades de sucesso. Assumir riscos está diretamente relacionado com desafios, que para o empreendedor, quanto maior é o desafio, mais estimulante será a jornada empreendedora.
Criam valor para a sociedade	Os empreendedores utilizam o seu capital intelectual para criar valor para a sociedade, através da criação de emprego, dinamizando a economia e inovando, sempre utilizando a criatividade em busca de soluções para melhorar a vida das pessoas.

Fonte: Adaptado de Silva (2007).

Estas características incluem, essencialmente, atitudes e comportamentos, associados ao próprio empreendedor e que dizem respeito, entre outros aspetos, à disposição quanto à aceitação de riscos, desejo de autonomia e independência, criatividade e capacidade de inovação (Castanhar, 2007). Face a esta multiplicidade, Dees (2001) considera que existem algumas, nomeadamente quatro, cujo conceito difere consoante se fale no empreendedor empresarial ou no empreendedor social (Quadro 14).

Quadro 14: Características que diferem o Empreendedor Empresarial do Social

CARATERÍSTICAS	EMPREENDEADOR EMPRESARIAL	EMPREENDEADOR SOCIAL
Sonhadores	Os empreendedores têm a noção do que o futuro lhes pode reservar e têm habilidade para implementar os seus sonhos.	Os empreendedores sociais têm uma visão do que o futuro lhes pode reservar, às suas organizações e à sociedade.
Ativos	Uma vez decidido o plano de ação, implementam-no o mais rapidamente possível.	Depois de decidido o plano de ação, implementam-no o mais depressa possível, fazendo todos os ajustamentos necessários.
Dedicados	São totalmente dedicados aos seus negócios, às vezes com custos consideráveis em relação à família e amigos.	Trabalham incansavelmente. Trabalhar doze horas por dia, 7 dias por semana é comum quando um empreendedor social quer implementar uma nova atividade no terreno.
Minuciosos	O empreendedor tem de ter em atenção todos os detalhes, para minimizar os riscos.	Diz-se que o diabo reside nos detalhes. Nada é mais verdade quando se inicia e desenvolve uma nova atividade. O empreendedor social deve estar em cima de todos os detalhes.

Fonte: Adaptado de Martins (2006).

Já no Quadro 15 são descritas as características comuns aos empreendedores empresariais e aos empreendedores sociais, que apesar de terem sido características para caracterizar os empreendedores empresariais, também se enquadram na caracterização dos empreendedores sociais.

Quadro 15: Características comuns ao Empreendedor Empresarial e Social

CARATERÍSTICAS	DESCRIÇÃO
Decididos	Eles tomam decisões rapidamente, não adiam as decisões.
Determinados	Eles implementam os seus negócios com total responsabilidade, raramente desistem, mesmo confrontados com obstáculos que parecem incontornáveis.
Devotados	Adoram o que fazem, o que torna a venda dos produtos e serviços mais facilitada.
Destinados	Preferem estar à frente do seu destino do que serem dependentes de um patrão.
Dinheiro	Tornar-se rico não é a primeira motivação de um empreendedor. O dinheiro é mais uma medida para o sucesso. Eles consideram que ser bem sucedido já é uma recompensa.
Partilhar	Os empreendedores distribuem o controlo da empresa com os seus empregados que são críticos para o sucesso do negócio.

Fonte: Adaptado de Martins (2006).

Contudo, algumas das características dos empreendedores sociais resumem-se em: estarem constantemente a procurar novas formas para servir os seus utentes; estarem dispostos a correr riscos para o bem das pessoas que as suas organizações apoiam; compreenderem a diferença entre necessidade e desejo; compreenderem que todos os recursos são realmente investimentos; e medirem sempre o retorno social e financeiro de cada um dos investimentos (Martins, 2006). Estas mesmas características têm contribuído com as suas diferentes definições para o atual conceito de «empreendedor social» (Chaves, 2009), como se pode constatar no Quadro 16.

Quadro 16: Conceitos sobre Empreendedor Social

ORGANIZAÇÃO	CONCEITOS
<i>School Social Entrepreneurship</i> (Reino Unido)	Um Empreendedor social é alguém que trabalha de uma forma empresarial, mas para um público ou benefício social em lugar de ganhar dinheiro. Eles constroem algo do nada e são ambiciosos para alcançar os seus objetivos; são constantemente criativos e não têm medo de cometer erros. Os empreendedores sociais nunca dizem “não pode ser feito”.
<i>Canadian Center Social Entrepreneurship</i> (Canadá)	Empreendedores sociais vêm de qualquer setor, e não estão limitados por barreiras que se possam colocar no caminho dos seus objetivos; eles desenvolvem novos modelos e novas abordagens que lhes permitam ultrapassar esses obstáculos.
<i>Found Schwab</i> (Suíça)	Um empreendedor social identifica e aplica ideias práticas a problemas sociais combinando inovação, recursos e oportunidades. Inova encontrando um novo produto, um novo serviço ou uma nova abordagem para o problema social. Centra-se principalmente na criação de valor social e dentro desse espírito está preparado para partilhar abertamente as suas inovações; resiste a ser “armadilhado” por constrangimentos ideológicos ou disciplina.
ASHOKA (Brasil)	O empreendedor social é uma pessoa visionária, criativa, prática e programática; sabe como ultrapassar obstáculos para criar mudanças sociais significativas e sistémicas. Possui uma proposta verdadeiramente inovadora, já com resultados de impacto social positivo na região onde atua, e demonstra estratégias concretas para disseminação dessa ideia a nível nacional e/ou internacional.
ASHOKA (Estados Unidos)	Os empreendedores sociais são indivíduos visionários que possuem capacidade empreendedora e criatividade para promover mudanças sociais de longo alcance nos seus diversos campos de atividade.

Fonte: Adaptado de Chaves (2009).

Em geral, os empreendedores são inovadores, criam novos paradigmas e são pioneiros de novas abordagens, mas tal não significa que criem algo completamente novo. Muitas vezes, transformam algumas ideias já existentes e utilizam a criatividade que os caracteriza para aperfeiçoar ou (re)inventar processos (Chaves, 2009). No que toca à administração dos seus próprios negócios, os mesmos tendem a focalizar-se no futuro, ignorando a gestão corrente dos problemas organizacionais (Costa, 2008b).

Assim, o empreendedor envolve a combinação das capacidades, aptidões e atitudes dos indivíduos que originem a criação de novas ideias, de inovações e a capacidade para transformar as oportunidades existentes em novos empreendimentos. Esta definição pretende constituir uma visão alargada do empreendedorismo, incluindo assim o desenvolvimento de novas ideias, como a comercialização das habilidades e aptidões dos estudantes, de inovações como a criação de patentes e ainda a comercialização de propriedade intelectual e o desenvolvimento de empreendimentos diversos (Rosário, 2007).

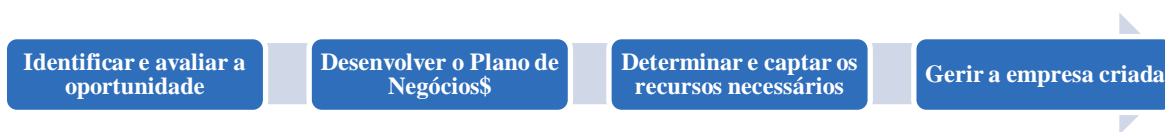
Em particular, o empreendedor social procura fornecer verdadeiras melhorias sociais aos seus beneficiários e às comunidades em que os mesmos se inserem, assim como um retorno social e/ou financeiro para os seus investidores, avaliando os progressos em termos dos resultados sociais, financeiros e de gestão, e não simplesmente em termos de dimensão, produtos ou processos, para além de usarem esta informação para efetuar correções de rumo em função das necessidades detetadas (Dees, 2001).

2.5. Processo Empreendedor

A caracterização do papel de um empreendedor está diretamente relacionada com o seu contexto social e ambiental, interligando diferentes oportunidades de negócio, possuidoras de diferentes dimensões e graus de risco com a origem social, sobre a qual os mesmos podem ser contextualizados (Talone, 2006).

Porém, um empreendedor tem de encontrar, avaliar e desenvolver uma oportunidade através da conquista de forças que resistam à criação de algo novo (Martins, 2006). Nesse sentido, o mesmo autor considera que, o processo empreendedor tem quatro fases distintas: identificar e avaliar uma oportunidade; desenvolver o plano de negócios; determinar e captar os recursos necessários; e gerir a empresa criada (Figura 4). O cumprimento e evolução destas fases permitem o progresso económico, assim como o desenvolvimento social e cultural. (Chaves, 2009).

Figura 4: Fases do Processo Empreendedor



Fonte: Adaptado de Silva (2007).

A fase de identificar e avaliar a oportunidade permite identificar a oportunidade e analisar a sua potencialidade no que se refere a itens como: necessidades de mercado; potencial da concorrência e de mercado; e o ciclo de vida do produto. Contudo, é importante que o empreendedor teste a sua ideia ou conceito de negócio junto de potenciais clientes, questionando se comprarão o produto ou o serviço, fazendo uma pesquisa que lhe forneça a dimensão do mercado (se está em crescimento, estável ou estagnado). Também deve procurar saber quem é a concorrência e efetuar uma análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) da mesma, isto é, quais os seus pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades.

A fase seguinte consiste no desenvolvimento do plano de negócios, sendo esta uma parte importante do processo empreendedor. Um negócio bem planeado terá mais probabilidades de sucesso do que um sem planeamento, na mesma igualdade de condições. É fundamental que o empreendedor saiba planear as suas ações e saiba delinear as estratégias da empresa a ser criada ou em crescimento.

No que respeita à terceira etapa deste processo, determinar e captar os recursos necessários, o empreendedor deve utilizar a sua capacidade de planeamento e habilidade de negociação para relacionar no mercado as melhores alternativas de financiamento para o seu negócio, ou seja, que lhe ofereçam uma melhor relação custo/benefício.

Por último, gerir a empresa criada pode parecer a parte mais fácil do processo empreendedor, pois já foi identificada a oportunidade, desenvolvido o plano de negócios e relacionada a fonte de financiamento. No entanto, o empreendedor deve reconhecer as suas limitações, recrutando uma excelente equipa de trabalho para o ajudar na gestão da empresa, implementando ações que minimizem os problemas e maximizem os lucros, conjugando o trinómio economia/eficiência/eficácia.

Face ao exposto, a mudança, o crescimento e a inovação assumem um papel fundamental no empreendedorismo e nos empreendedores, existindo uma série de fatores que podem influenciar um indivíduo a tornar-se empreendedor, tais como fatores ambientais, sociais, pessoais ou o somatório de todos eles (Silva, 2007).

2.6. Considerações Finais

O sucesso do empreendedor depende da sua capacidade para conviver com os riscos e da capacidade de os ultrapassar, não sendo mal sucedido quando encontra dificuldades, mas quando não sabe ultrapassá-las. Empreender é, portanto, um processo criativo e contínuo de explorar, aprender e melhorar (Chaves, 2009).

Existem teorias do empreendedor que fazem ter uma ideia geral das teorias de cada investigador. Contudo, o perfil do empreendedor centra-se no profissional que desenvolve novas habilidades e competências, com coragem de arriscar e de aceitar novos valores, descobrindo e transpondo os seus limites. Este, diferencia-se dos demais, revalida a sua competência pessoal e profissional, sobrepõe ideias antigas às novas realidades, que, trocando informações, dados e conhecimentos, poderá fazer parte do cenário das organizações do futuro, sendo mudanças sociais, económicas, tecnológicas e normativas que fazem repensar hábitos e atitudes frente às novas exigências do mercado (Hernandes *et al.*, 2010).

Assim, a personalidade empreendedora é caracterizada por diversos aspetos, tendo em conta características inerentes ao indivíduo, assim como características diferenciadoras em relação aos empreendedores empresariais e aos empreendedores sociais. Contudo, o processo empreendedor passa por quatro fases distintas, permitindo o progresso da sociedade nas suas diversas dimensões (económico, social, ambiental e cultural).

Face ao exposto nos capítulos precedentes, relativos ao enquadramento do empreendedorismo nas suas diversas vertentes (teorias, tipos, quadro institucional, financiamento e operacionalização do mesmo) e do empreendedor (teorias, tipos, características e processo empreendedor), vai tratar-se nos capítulos seguintes – análise empírica – da adoção e difusão do empreendedorismo social, tendo por base as práticas das IPSS do Distrito da Guarda, fazendo-se para o efeito a caracterização prévia do referido Distrito, em termos económicos e sociais.

PARTE II

ANÁLISE EMPÍRICA

Caraterização do Distrito da Guarda

3.1. Enquadramento

Após a análise do Empreendedorismo e do Empreendedor, em contexto empresarial e em contexto social, dando-se mais ênfase a este último por ser o que está subjacente à comprovação da parte empírica a desenvolver, procede-se neste capítulo à caraterização do Distrito da Guarda, por forma a perceber a envolvente económica e social das instituições que se pretendem posteriormente observar.

O Distrito da Guarda, em termos de organização administrativa, é constituído por 336 freguesias, repartidas por 14 concelhos localizados na Região Centro de Portugal (NUTS II), à exceção do concelho de Vila Nova de Foz Côa que se situa na Região Norte. Ao nível das NUTS III, estes concelhos pertencem a quatro sub-regiões, em concreto: o concelho de Aguiar da Beira integra a sub-região de Dão-Lafões; os concelhos de Fornos de Algodres, Gouveia e Seia agregam-se na sub-região da Serra da Estrela; os concelhos de Almeida, Celorico da Beira, Figueira de Castelo Rodrigo, Guarda, Manteigas, Mêda, Pinhel, Sabugal e Trancoso constituem a sub-região da Beira Interior Norte; e o concelho de Vila Nova de Foz Côa faz parte da sub-região do Douro.

Neste contexto, a caraterização do Distrito da Guarda desenvolve-se em três vertentes, nomeadamente população e educação, economia e emprego, e infraestruturas e sociedade, tendo por base os Anuários Estatísticos da Região Norte e da Região Centro, com informação dos anos em análise (INE, 2001a; 2001b; 2007a; 2007b; 2010a; 2010b). De referir que, não se consideraram os dados publicados nos Censos de 2011 uma vez que, à data de realização desta investigação, apenas existiam os dados provisórios dos mesmos, não contendo toda a informação necessária.

Assim, nos pontos seguintes procede-se à caraterização do Distrito da Guarda no período 1960-2010 (ponto 3.2), quanto à sua dimensão, evolução da população residente por grupo etário e género, bem como se analisam alguns indicadores de educação e taxas de escolarização, estabelecimentos de educação por nível de ensino ministrado e número de alunos matriculados nos mesmos. De seguida, analisam-se diversos indicadores das empresas e do emprego no período 2006-2009, como também se apresenta a distribuição do número de empresas por setor de atividade económica (ponto 3.3). Por último, examinam-se alguns indicadores de saúde referentes aos anos

de 2009 e 2010, assim como alguns dos indicadores da Segurança Social (ponto 3.4). Para finalizar, expõem-se algumas considerações finais que pretendem ser o desfecho das observações realizadas ao longo do capítulo.

3.2. População e Educação

O Distrito da Guarda, cuja designação resulta de a Capital e Sede de distrito ser a cidade da Guarda, está localizado no centro interior Norte de Portugal, detendo uma área de 5.535,5 Km², que perfaz 6% da área total de Portugal (Quadro 17). O mesmo é constituído por 14 municípios, sendo estes Aguiar da Beira, Almeida, Celorico da Beira, Figueira de Castelo Rodrigo, Fornos de Algodres, Gouveia, Guarda, Manteigas, Mêda, Pinhel, Sabugal, Seia, Trancoso e Vila Nova de Foz Côa (Gomes *et al.*, 2010), limitando a norte com o Distrito de Bragança, a Este com a Espanha, a sul com o Distrito de Castelo Branco e a Oeste com os Distritos de Coimbra e Viseu.

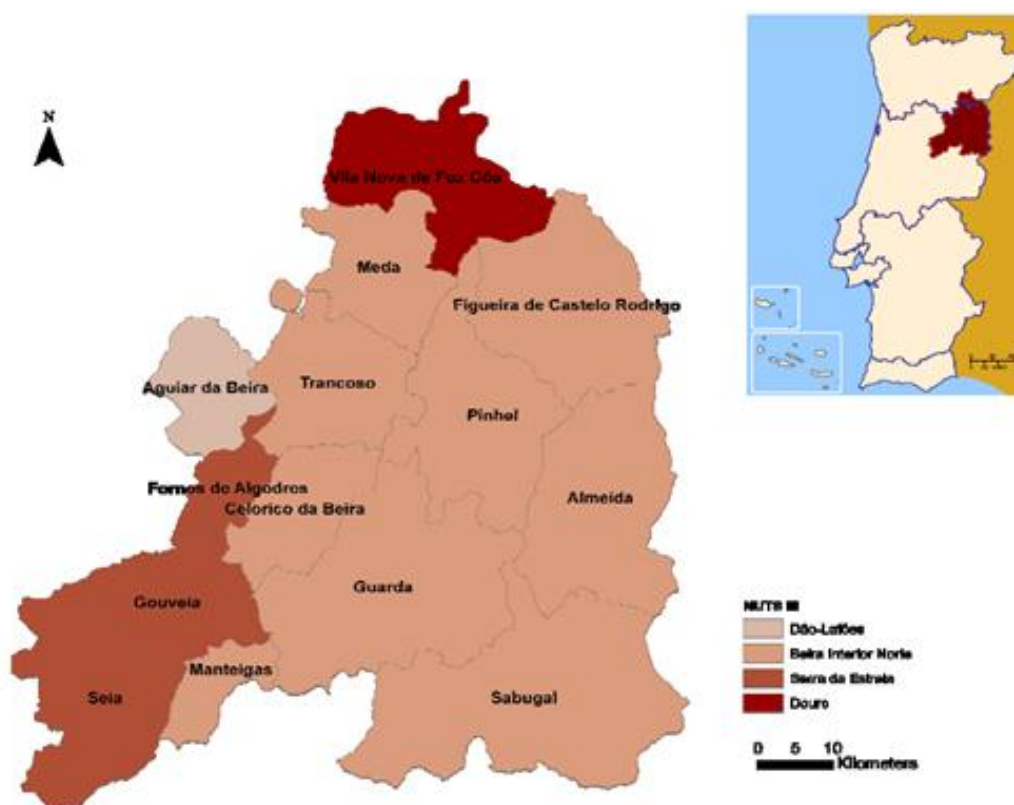
Quadro 17: Dimensão do Distrito da Guarda, 2010

	Área (km ²)	Perímetro (km)	Comprimento máximo (km)		Altitude (m)	
			Norte-Sul	Este-Oeste	Máxima	Mínima
Portugal	92.212,0	3.904	1.345	2.258	2.351	0
Continente	89.088,9	2.559	577	286	1.993	0
Região Centro	28.199,4	1.322	235	234	1.993	0
Distrito da Guarda	5.535,5	1.586	-	-	-	-
Aguiar da Beira	206,8	67	20	17	988	450
Almeida	518,0	119	34	22	844	500
Celorico da Beira	247,2	81	22	22	1.255	375
Figueira de Castelo Rodrigo	508,6	112	32	27	976	125
Fornos de Algodres	131,5	79	22	14	913	325
Gouveia	300,6	98	25	26	1.619	250
Guarda	712,1	162	36	37	1.286	442
Manteigas	122,0	65	17	16	1.993	519
Mêda	286,1	100	24	21	944	225
Pinhel	484,5	156	43	26	925	150
Sabugal	822,7	182	33	47	1.215	450
Seia	435,7	118	34	23	1.993	175
Trancoso	361,5	121	26	24	982	425
Vila Nova de Foz Côa	398,2	126	29	31	813	84

Fonte: Adaptado de INE (2010a; 2010b).

Na divisão do País (Figura 5), o Distrito da Guarda encontra-se quase totalmente integrado na Região Centro (NUTS II), sendo Vila Nova de Foz Côa o único município que pertence à Região Norte. Em termos de NUTS III, o Distrito encontra-se distribuído por 4 sub-regiões, sendo estas a da Beira Interior Norte e a da Serra da Estrela, integradas na totalidade no Distrito, a de Dão-Lafões e a do Douro, com apenas um dos seus municípios integrados no Distrito, respetivamente Aguiar da Beira e Vila Nova de Foz Côa (Gomes *et al.*, 2010).

Figura 5: Mapa do Distrito da Guarda



Fonte: Adaptado de Gomes *et al.* (2010).

No final do ano 2010, o Distrito da Guarda apresenta uma população total de 189.975 habitantes, correspondendo a cerca de 8% da população da Região Centro. Contudo, passou de uma população residente de 282.037 habitantes em 1960 para um total de 189.795 habitantes em 2010 (Quadro 18), tendo-se verificado menor decréscimo de habitantes nos anos de 1991 até 2001. Em 2010, residiam 6.810 habitantes na sub-região de Dão-Lafões (3,6% do total do Distrito), 8.969 habitantes na sub-região do Douro (4,7% do total), 52.145 habitantes na sub-região da Serra da Estrela (27,5% do total) e 121.871 habitantes na sub-região da Beira Interior Norte (64,2% do total).

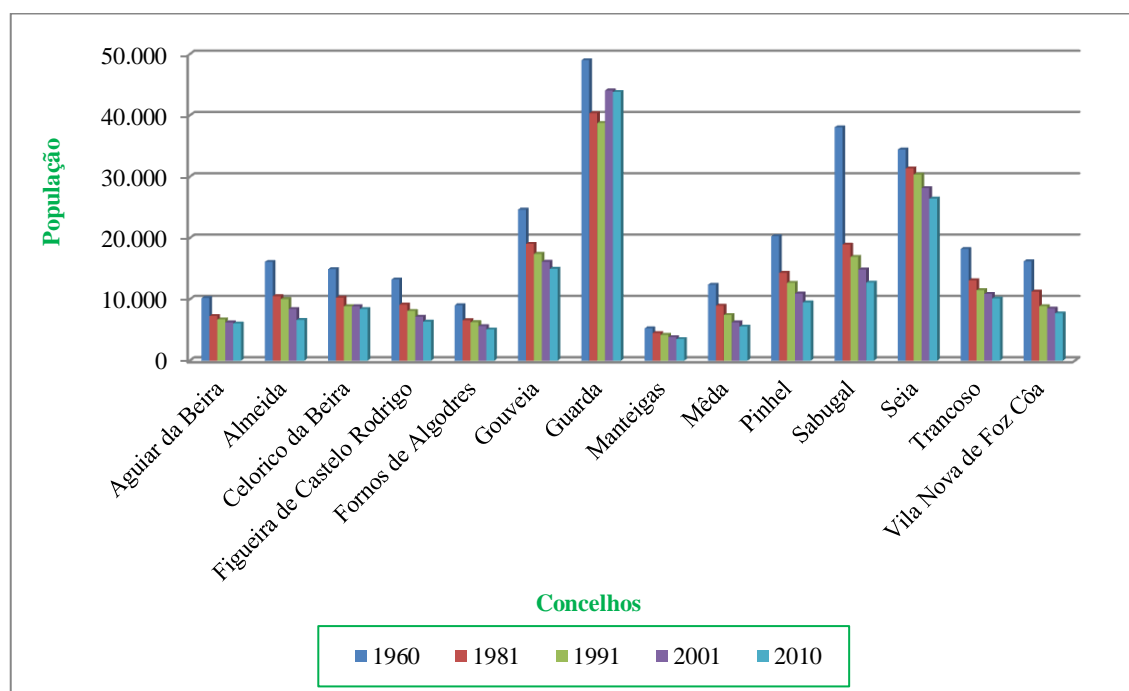
Quadro 18: População Residente no Distrito da Guarda, 1960-2010

	1960	1981	1991	2001	2010	Variação 1960-2010 (%)
Distrito da Guarda	282.037	205.631	188.165	179.963	189.795	-32,7%
Aguiar da Beira	10.215	7.285	6.725	6.247	6.810	-33,3%
Almeida	16.107	10.524	10.040	8.423	7.718	-52,1%
Celorico da Beira	14.930	10.269	8.875	8.875	9.701	-35,0%
Figueira de Castelo Rodrigo	13.237	9.140	8.105	7.158	7.460	-43,6%
Fornos de Algodres	9.035	6.594	6.270	5.629	5.810	-35,7%
Gouveia	24.641	19.045	17.410	16.122	17.260	-30,0%
Guarda	48.994	40.360	38.765	44.084	48.553	-0,9%
Manteigas	5.276	4.493	4.192	3.833	3.861	-26,8%
Mêda	12.378	8.964	7.440	6.239	6.561	-47,0%
Pinhel	20.293	14.328	12.693	10.954	11.031	-45,6%
Sabugal	38.062	18.927	16.919	14.871	15.447	-59,4%
Seia	34.436	31.352	30.362	28.145	29.075	-15,6%
Trancoso	18.224	13.099	11.484	10.889	11.539	-36,7%
Vila Nova de Foz Côa	16.209	11.251	8.885	8.494	8.969	-44,7%

Fonte: Adaptado de INE (2001a; 2001b; 2010a; 2010b).

Ainda em termos populacionais, o Distrito da Guarda tem registado continuamente uma evolução demográfica recessiva, como resultado das elevadas percentagens de êxodo migratório, justificado pela procura de emprego e pela procura de melhores condições de vida, o que leva a uma situação de desertificação. No entanto, constata-se que a população residente no Distrito tem vindo a diminuir desde a década de sessenta, verificando-se que, dos 14 concelhos, o concelho da Guarda é o que mais habitantes continua a ter, talvez por ser a capital de Distrito e isso envolver uma maior atratividade populacional devido a uma maior oferta de emprego público e privado (Gráfico 1).

Gráfico 1: Evolução da População Residente no Distrito da Guarda, 1960-2010



Fonte: Adaptado de INE (2001a; 2001b; 2010a; 2010b).

Esta tendência de desertificação é particularmente visível nos concelhos de Sabugal (-59,4%), Almeida (-52,1%), Mêda (-47%), Pinhel (-45,6%), Vila Nova de Foz Côa (-44,7%) e Figueira de Castelo Rodrigo (-43,6%), uma vez que o número de habitantes diminuiu significativamente no período 1960-2010 (+50%). Em contrapartida, o concelho da Guarda regista a menor baixa dos seus habitantes (-10,5%), sendo o único concelho do Distrito da Guarda que teve um acréscimo de população (+13,7%) no período 1991-2001.

No que se refere aos grupos etários da população residente no Distrito da Guarda, verifica-se que, no ano 2010 (Quadro 19), a população até aos 24 anos representava cerca de 19% do total do Distrito, enquanto a população com mais de 65 anos representava 34,2% do total. Por conseguinte, a população com idades compreendidas entre os 25 anos e os 64 anos representava mais de metade do total da população do Distrito (46,8%).

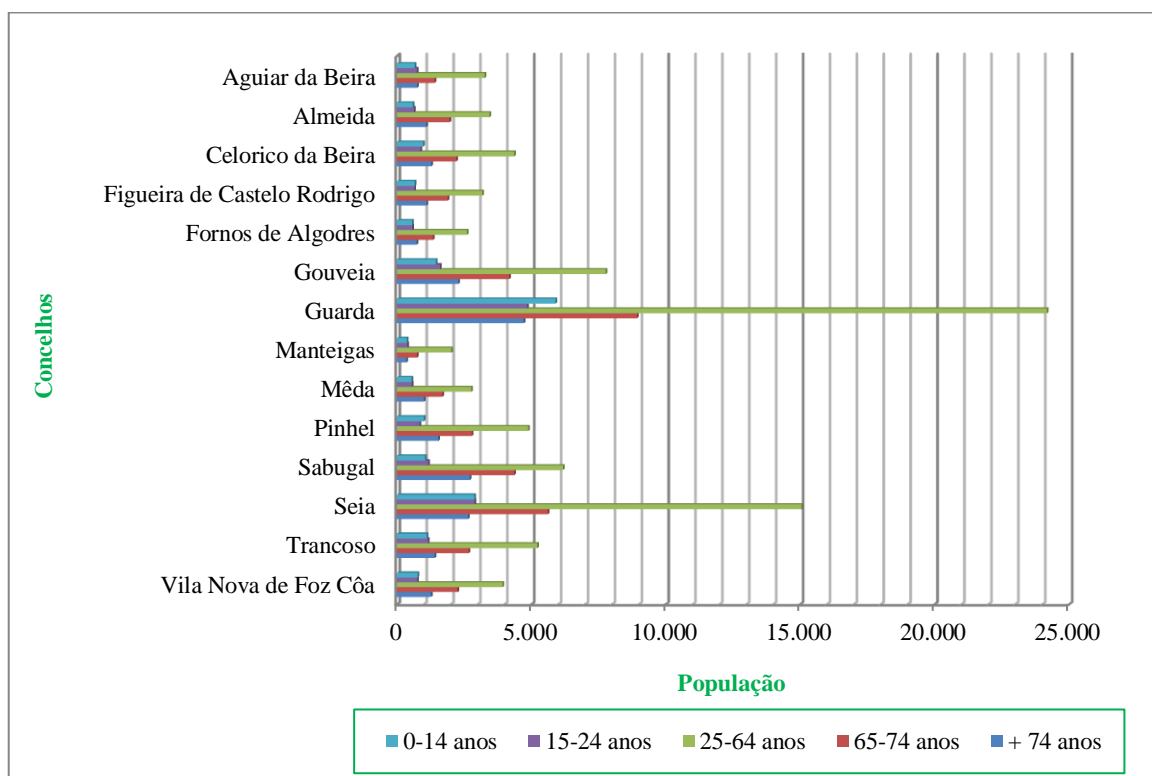
Esta situação deve-se ao fenómeno do envelhecimento da população, apontando-se como argumento justificativo a redução da natalidade ao invés do prolongamento da esperança de vida ou da redução da mortalidade, pois esta última também incide sobre a mortalidade infantil, permitindo ganhos de vida simultâneos na infância e na velhice (David, 1996).

Quadro 19: População Residente no Distrito da Guarda por Grupo Etário, 2010

	Total	0-14 anos	15-24 anos	25-64 anos	65-74 anos	+ 74 anos
Portugal	10.636.979	1.607.734	1.162.855	5.934.933	1.931.457	916.033
Continente	10.143.600	1.520.178	1.094.523	5.660.494	1.868.405	887.208
Região Centro	2.375.902	324.454	253.748	1.301.597	496.103	248.641
Distrito da Guarda	189.795	18.507	17.650	88.796	41.993	22.849
Aguiar da Beira	6.810	659	738	3.266	1.399	748
Almeida	7.718	593	638	3.440	1.956	1.091
Celorico da Beira	9.701	978	876	4.358	2.209	1.280
Figueira de Castelo Rodrigo	7.460	660	648	3.170	1.884	1.098
Fornos de Algodres	5.810	564	574	2.598	1.344	730
Gouveia	17.260	1.448	1.600	7.763	4.172	2.277
Guarda	48.553	5.895	4.841	24.166	8.932	4.719
Manteigas	3.861	363	382	2.021	743	352
Mêda	6.561	547	552	2.764	1.693	1.005
Pinhel	11.031	998	844	4.880	2.776	1.533
Sabugal	15.447	1.042	1.162	6.176	4.358	2.709
Seia	29.075	2.880	2.889	15.050	5.614	2.642
Trancoso	11.539	1.110	1.151	5.217	2.662	1.399
Vila Nova de Foz Côa	8.969	770	755	3.927	2.251	1.266

Fonte: Adaptado de INE (2010a; 2010b)

Gráfico 2: Distribuição da População Residente no Distrito da Guarda por Grupo Etário, 2010



Fonte: Adaptado de INE (2010a; 2010b).

Neste sentido, a apresentar variações entre os diversos concelhos encontra-se o índice de envelhecimento, correspondendo este ao quociente entre a população idosa, com 65 anos e mais, e a população jovem, com idades compreendidas entre 0 e 14 anos (Santos e Nicolau, 2004). Assim, relativamente à população que reside nos concelhos do Distrito da Guarda, constata-se que o índice de envelhecimento mais elevado é registado nos concelhos de Sabugal (678,2%) e Almeida (513,8%), enquanto o concelho da Guarda (231,6%) é o que apresenta o índice de envelhecimento menor (Gráfico 2).

Paralelamente, no Quadro 20 constam os valores da população residente no Distrito da Guarda por género, em 2010, verificando-se que ao nível do País a população residente feminina (51,6%) era superior à masculina (48,4%).

Quadro 20: População Residente no Distrito da Guarda por Género, 2010

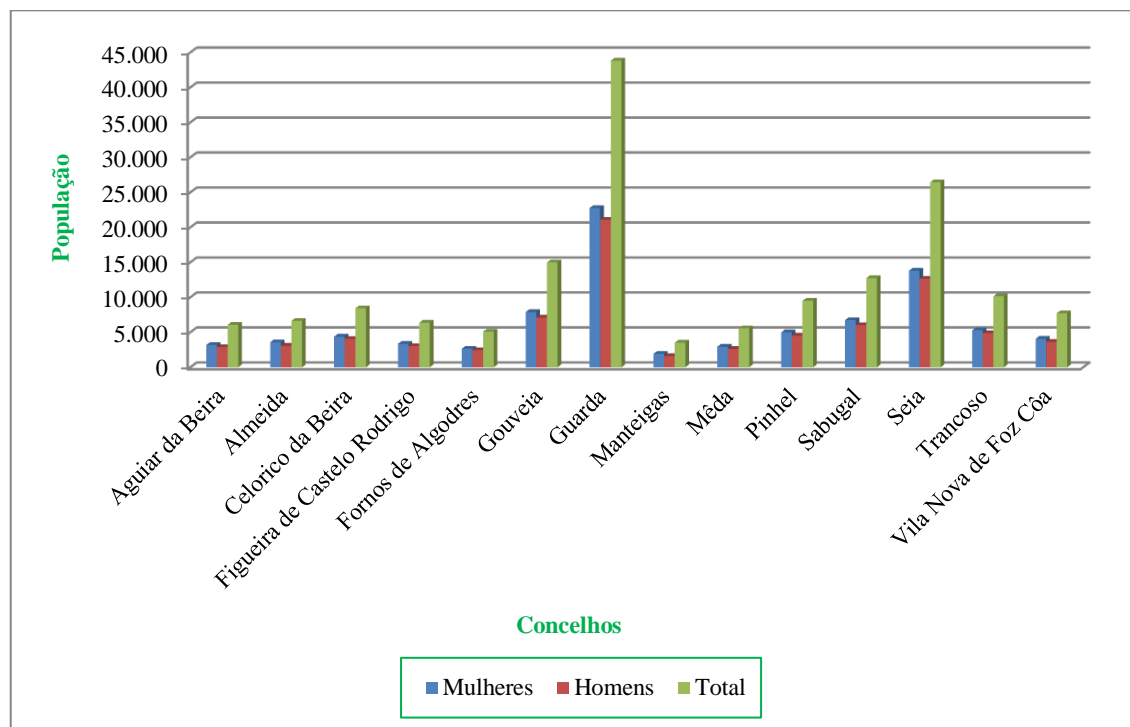
	Total	Mulheres	%	Homens	%
Portugal	10.636.979	5.490.336	51,62%	5.146.643	48,38%
Continente	10.143.600	5.236.098	51,62%	4.907.502	48,38%
Região Centro	2.375.902	1.227.405	51,66%	1.148.497	48,34%
Distrito da Guarda	189.795	101.557	53,51%	88.238	46,49%
Aguiar da Beira	6.810	3.634	53,36%	3.176	46,64%
Almeida	7.718	4.267	55,29%	3.451	44,71%
Celorico da Beira	9.701	5.147	53,06%	4.554	46,94%
Figueira de Castelo Rodrigo	7.460	4.025	53,95%	3.435	46,05%
Fornos de Algodres	5.810	3.091	53,20%	2.719	46,80%
Gouveia	17.260	9.296	53,86%	7.964	46,14%
Guarda	48.553	25.665	52,86%	22.888	47,14%
Manteigas	3.861	2.160	55,94%	1.701	44,06%
Mêda	6.561	3.550	54,11%	3.011	45,89%
Pinhel	11.031	5.934	53,79%	5.097	46,21%
Sabugal	15.447	8.417	54,49%	7.030	45,51%
Seia	29.075	15.421	53,04%	13.654	46,96%
Trancoso	11.539	6.100	52,86%	5.439	47,14%
Vila Nova de Foz Côa	8.969	4.850	54,08%	4.119	45,92%

Fonte: Adaptado de INE (2010a; 2010b).

O mesmo acontece no Distrito da Guarda, sendo os concelhos de Manteigas (55,9%) e Almeida (55,3%) a registar maior população residente feminina, ao invés da Guarda (52,9%) e Trancoso (52,9%). Por oposição, os concelhos de Guarda (47,1%) e de Trancoso (47,1%) eram os que registavam maiores valores médios de população residente masculina, enquanto os concelhos de

Almeida (44,7%) e Manteigas (44,1%) eram os que registavam menores valores médios (Gráfico 3).

Gráfico 3: Distribuição da População Residente no Distrito da Guarda por Género, 2010



Fonte: Adaptado de INE (2010a; 2010b).

Os indicadores de educação da população residente no Distrito da Guarda, tomando por referência o ano letivo 2009-2010 e não diferenciando o número de estabelecimentos públicos do número de estabelecimentos privados, constam do Quadro 21.

A nível do ensino pré-escolar, verifica-se que os concelhos com maiores taxas brutas de escolarização deste tipo de ensino eram Gouveia (115,2), Pinhel (113,4), Manteigas (112,7) e Trancoso (110,7), enquanto os concelhos de Celorico da Beira (86,5) e Sabugal (80,3) eram os que apresentavam menores taxas brutas de pré-escolarização². Segundo Sebastião e Correia (2007), este indicador é um dos fatores de desvantagem educativa de base regional, uma vez que as regiões que apresentam taxas de pré-escolarização mais elevadas são aquelas que têm uma maior provisão de bens e serviços e as que apresentam, igualmente, maiores percentagens nos níveis de escolaridade mais elevados, como ensino secundário e ensino superior.

² A taxa bruta de pré-escolarização corresponde à relação percentual entre o número total de crianças inscritas na educação pré-escolar (independentemente da idade), e a população residente em idade normal de frequência desse ciclo de estudo (3-5 anos) (GEPE, 2010).

Quadro 21: Indicadores de Educação no Distrito da Guarda, ano letivo 2009/2010

	Taxa bruta de pré-escolarização (%)	Taxa bruta de escolarização (%)			Taxa de retenção e desistência no ensino básico (%)	Taxa de transição e/ou conclusão no ensino secundário (%)
		Ensino Básico	Ensino Secundário	Ensino Superior		
Portugal	85,0	127,1	146,2	31,5	7,9	80,7
Continente	84,7	127,5	148,4	32,9	7,6	81,1
Região Centro	91,4	126,3	150,9	33,9	6,8	82,1
Distrito da Guarda	101,1	138,4	126,7	4,9	7,1	81,4
Aguíar da Beira	107,8	105,7	66,1	0,0	5,8	93,3
Almeida	94,3	133,9	93,3	0,0	8,4	73,9
Celorico da Beira	86,5	109,0	114,5	0,0	9,9	75,7
Fornos de Algodres	94,1	122,5	125,2	0,0	5,2	83,1
Figueira de Castelo Rodrigo	97,5	122,5	106,0	0,0	9,5	73,9
Gouveia	115,2	127,6	150,4	0,0	5,4	82,5
Guarda	97,2	140,7	191,0	54,8	7,5	83,3
Manteigas	112,7	117,7	156,7	0,0	5,0	82,0
Mêda	103,0	106,8	81,1	0,0	6,8	83,7
Pinhel	113,4	110,0	120,0	0,0	10,8	74,9
Sabugal	80,3	118,3	72,9	0,0	7,7	82,7
Seia	96,9	141,5	175,7	13,1	5,6	81,1
Trancoso	110,7	202,3	234,2	0,0	2,9	88,6
Vila Nova de Foz Côa	106,3	278,9	87,0	0,0	8,2	80,4

Fonte: Adaptado de INE (2010a; 2010b).

No que respeita à taxa bruta de escolarização³, desde o ensino básico ao ensino superior, verifica-se que apesar de ao nível de Portugal continental (148,4) e da Região Centro (150,9) o ensino secundário apresentar taxas elevadas, no Distrito da Guarda o ensino básico é o que apresenta a taxa mais elevada (138,4). Assim, no ensino básico os concelhos de Vila Nova de Foz Côa (278,9), Trancoso (202,3) e Seia (141,5) são os que apresentam taxas mais elevadas, enquanto no ensino secundário os concelhos com taxas mais elevadas são Trancoso (234,2) e Guarda (191,0). Pese embora, ser importante que os jovens frequentem e completem a escolaridade obrigatória, muitas vezes, devido às dificuldades financeiras dos pais, muitos dos jovens deixam de estudar para irem trabalhar, voltando posteriormente a estudar.

³ A taxa bruta de escolarização corresponde à relação percentual entre o número total de alunos matriculados num determinado ciclo de estudos (independentemente da idade) e a população residente em idade normal de frequência desse ciclo de estudo. (GEPE, 2010).

No que se refere à taxa de retenção e desistência⁴, no ensino básico verifica-se que os concelhos de Pinhel (10,8), Celorico da Beira (9,9) e Figueira de Castelo Rodrigo (9,5) eram os que apresentavam taxas mais elevadas, ao invés de Trancoso (2,9) que era o que apresentava a menor taxa deste indicador. Para Brilha (2008), o abandono escolar precoce reflete-se no processo de desenvolvimento socioeconómico e na competitividade do país, comprometendo a formação e a qualificação dos trabalhadores. Por conseguinte, quanto à taxa de transição/conclusão no ensino secundário⁵, constata-se que os concelhos de Aguiar da Beira (93,3) e Trancoso (88,6) eram os que apresentavam taxas mais elevadas deste indicador, enquanto os concelhos de Almeida (73,9%) e Figueira de Castelo Rodrigo (73,9) eram os que apresentavam taxas inferiores.

Perante a análise anterior, e no que respeita ao número de estabelecimentos de educação no Distrito da Guarda (Quadro 22), tendo em consideração o grau de ensino e os anos letivos de 2008/2009 e 2009/2010, observa-se que no concelho da Guarda houve uma redução mais significativa do número de estabelecimentos de ensino pré-escolar (6 estabelecimentos); quanto ao ensino básico, todos os concelhos mantiveram o mesmo número de estabelecimentos de educação deste grau de escolaridade, com exceção dos concelhos de Seia e Vila Nova de Foz Côa, que tiveram uma diminuição de 2 estabelecimentos; relativamente ao ensino secundário, em ambos os anos letivos todos os concelhos mantiveram o mesmo número de estabelecimentos; já os estabelecimentos de ensino superior continuam em funcionamento, não sofrendo quaisquer alterações nos dois anos letivos subsequentes.

⁴ A taxa de retenção e desistência corresponde à relação percentual entre o número de alunos que não podem transitar para o ano de escolaridade seguinte e o número de alunos matriculados, nesse ano letivo (GEPE, 2010).

⁵ A taxa de transição/conclusão no ensino secundário corresponde à relação percentual entre o número de alunos que, no final de um ano letivo, obtêm aproveitamento (podendo transitar para o ano de escolaridade seguinte) e o número de alunos matriculados, nesse ano letivo (GEPE, 2010).

Quadro 22: Estabelecimentos de Educação no Distrito da Guarda por Nível de Ensino, anos letivos 2008/09 e 2009/10

ANO LETIVO	Educação pré-escolar		Ensino Básico		Ensino Secundário		Ensino Superior	
	2008/09	2009/10	2008/09	2009/10	2008/09	2009/10	2008/09	2009/10
Portugal	6.981	6.979	8.554	8.406	947	937	301	296
Continente	6.583	6.571	8.234	7.962	876	862	293	288
Região Centro	1.928	1.876	2.350	2.277	239	232	60	58
Distrito da Guarda	187	168	154	150	21	21	4	4
Aguiar da Beira	7	7	7	7	1	1	0	0
Almeida	5	5	9	9	2	2	0	0
Celorico da Beira	12	12	5	5	1	1	0	0
Fornos de Algodres	8	11	4	4	1	1	0	0
Figueira de Castelo Rodrigo	11	7	4	4	1	1	0	0
Gouveia	18	17	13	13	2	2	0	0
Guarda	38	32	36	36	3	3	3	3
Manteigas	3	3	4	4	2	2	0	0
Mêda	5	4	3	3	1	1	0	0
Pinhel	12	12	6	6	1	1	0	0
Sabugal	15	12	16	16	1	1	0	0
Seia	32	31	30	28	2	2	1	1
Trancoso	13	9	11	11	2	2	0	0
Vila Nova de Foz Côa	8	6	6	4	1	1	0	0

Fonte: Adaptado de INE (2010a; 2010b).

De salientar que à medida que aumenta o grau de instrução, menor é a contribuição do Distrito para o número de estabelecimentos, quer na região, quer no País, uma vez que a população em idade escolar está a diminuir, conforme o Quadro 23.

No que se refere ao número de alunos matriculados no Distrito da Guarda por nível de ensino ministrado, constata-se que os três níveis de ensino obrigatório foram os que registaram mais alunos inscritos, pelo que o ensino superior é o que apresenta menor valor de alunos inscritos. Assim, do total de alunos inscritos em todos os graus de ensino, 54,1% e 55,9% dos alunos frequentavam o ensino básico nos anos letivos 2008/2009 e 2009/2010, respetivamente; 24,3% e 23% frequentavam o ensino secundário, respetivamente nos mesmos anos letivos; 11,9% e 11,7% frequentavam o ensino pré-escolar, nesses anos letivos; e 9,7% e 9,4% frequentavam o ensino superior, respetivamente nos anos letivos em referência (Quadro 23).

No que respeita ao ensino superior público no Distrito da Guarda, no concelho da Guarda existe o Instituto Politécnico da Guarda (IPG) onde se encontram a funcionar três Escolas Superiores: a Escola Superior de Educação, Comunicação e Desporto; a Escola Superior de Tecnologia e Gestão;

e a Escola Superior de Saúde, as quais agregavam cerca de 87,1% dos alunos inscritos no IPG. Também em Seia está localizada a Escola Superior de Turismo e Hotelaria, pertencente ao mesmo Instituto, na qual estudavam os restantes 12,9% dos alunos inscritos (IPG, 2011).

Quadro 23: Alunos Matriculados no Distrito da Guarda por Nível de Ensino, anos letivos 2008/09 e 2009/10

ANO LETIVO	Educação Pré-escolar		Ensino Básico		Ensino Secundário		Ensino Superior	
	2008/09	2009/10	2008/09	2009/10	2008/09	2009/10	2008/09	2009/10
Portugal	274.628	274.387	1.283.19	1.256.46	498.327	483.982	373.002	383.627
Continente	258.932	258.598	1.215.38	1.189.99	477.802	462.784	365.800	376.372
Região Centro	61.046	58.870	266.047	259.119	110.754	107.418	80.191	81.319
Distrito da Guarda	3.799	3.618	17.343	17.343	7.788	7.143	3.117	2.916
Aguiar da Beira	133	139	552	504	145	121	0	0
Almeida	109	100	508	580	157	153	0	0
Celorico da Beira	171	167	704	706	174	292	0	0
Fornos de Algodres	138	117	497	517	172	160	0	0
Figueira de Castelo Rodrigo	120	128	510	452	148	184	0	0
Gouveia	310	318	1.387	1.261	683	603	0	0
Guarda	1.236	1.130	5.729	5.348	3.112	2.686	2.764	2.541
Manteigas	78	71	330	313	160	152	0	0
Meda	98	102	431	410	116	99	0	0
Pinhel	241	246	725	705	215	246	0	0
Sabugal	174	151	906	846	201	210	0	0
Seia	556	538	3.135	2.720	1.546	1.344	353	375
Trancoso	284	258	1.280	1.497	765	719	0	0
Vila Nova de Foz Côa	151	153	649	1.484	194	174	0	0

Fonte: Adaptado de INE (2010a; 2010b).

Adicionalmente, verifica-se ainda que, o número de alunos diminui de um ano letivo para o outro, havendo, contudo, duas particularidades a referir quanto aos dois anos letivos em análise: a primeira particularidade respeita ao facto de o número de alunos do ensino básico ser o mesmo nos dois anos letivos (17.430 alunos); e a segunda particularidade é que na Região Centro se observa um aumento de alunos no ensino superior (+1,4%), talvez devido à situação económico-financeira das famílias, que faz com que os estudantes prefiram concorrer para as Instituições de Ensino mais próximas da sua área de residência e não para outras regiões do país.

3.3. Economia e Emprego

Nas regiões do interior, os aspetos burocráticos das iniciativas empresariais apresentam um peso muito superior relativamente ao litoral, na medida em que as distâncias entre os diferentes organismos públicos são elevadas, dificultando o acesso a informação diversa, como sejam os Sistemas de Incentivos. Por vezes, para se obter uma pequena informação é necessário percorrer muitos quilómetros, desmotivando, frequentemente, o promotor. Muitos dos organismos que apoiam estas iniciativas situam-se apenas no litoral, nos grandes centros urbanos ou capitais de distrito, de que são exemplo os Centros de Formalidades de Empresas (CFE), as Delegações Regionais do Ministério da Economia, as Associações Empresariais Regionais ou o IAPMEI (CMA, 2005).

O Distrito da Guarda, sendo uma área predominantemente rural, tem vindo, contudo, a conhecer, nos últimos anos, transformações a diversos níveis, como forma de dinamizar atividades conducentes a uma maior fixação das populações (Marques, 1998).

A análise dos indicadores das empresas no Distrito da Guarda do ano 2009 (Quadro 24), relativamente à estrutura do seu tecido económico, verifica-se que em média, a nível nacional, representava cerca de 2,4% de densidade empresarial/km², como um volume de negócios médio de 126,5 milhares de euros, face ao ano de 2006.

Apesar da evolução positiva das várias variáveis do Quadro 24 ser pouco significativa, constata-se que a tendência de crise económica ainda não se faz sentir no ano 2009. De facto, como o Presidente da República português afirmou:

“A partir do 2º semestre de 2010 já ninguém pôde negar que o país atravessa uma situação de grave crise económica e financeira, a qual tem efeitos negativos no plano social.”
(Silva, 2011).

Quadro 24: Indicadores das Empresas no Distrito da Guarda, 2006 e 2009

	Densidade de empresas (Nº/km ²)		Proporção de microempresas ⁶ (%)		Proporção de pequenas e médias ⁷ (%)		Pessoal ao serviço por empresa (Nº)		Volume negócios por empresa (10 ³ euros)	
	2006	2009	2006	2009	2006	2009	2006	2009	2006	2009
Portugal	11,8	11,5	95,4	95,6	4,5	4,4	3,4	3,5	305,5	316,6
Continente	11,7	11,4	95,5	95,6	4,5	4,4	3,4	3,5	305,4	318,0
Região Centro	8,4	8,1	95,8	95,9	4,1	4,1	2,9	3,0	213,8	224,0
Distrito da Guarda	2,5	2,4	96,8	96,9	3,2	3,1	2,3	2,3	115,1	126,5
Aguiar da Beira	2,4	2,2	97,4	97,2	2,6	2,8	2,1	2,2	134,8	157,6
Almeida	1,1	1,0	96,7	96,9	3,3	3,1	2,2	2,3	111,4	116,2
Celorico da Beira	2,4	2,2	96,1	95,9	3,9	4,1	2,6	2,8	109,4	147,1
Figueira de Castelo Rodrigo	0,8	0,9	98,1	97,3	1,9	2,7	2,1	1,9	95,3	101,0
Fornos de Algodres	3,1	2,9	95,8	95,9	4,2	4,1	2,4	2,4	99,0	100,7
Gouveia	3,8	3,6	96,0	96,6	4,0	3,4	2,5	2,2	95,9	86,0
Guarda	6,1	6,1	96,6	96,8	3,3	3,2	2,6	2,9	172,8	187,6
Manteigas	2,3	2,2	96,4	97,4	3,6	2,6	2,4	2,1	72,1	76,1
Mêda	1,3	1,3	96,5	96,8	3,5	3,2	2,1	2,1	109,6	108,6
Pinhel	1,8	1,5	97,5	97,3	2,5	2,7	2,0	2,1	125,9	126,6
Sabugal	1,3	1,1	97,7	97,8	2,3	2,2	2,0	2,1	95,9	106,4
Seia	4,9	4,6	95,5	96,2	4,4	3,8	2,8	2,6	156,2	195,6
Trancoso	2,3	2,2	96,3	96,1	3,7	3,9	2,5	2,5	140,3	167,4
Vila Nova de Foz Côa	1,5	1,4	98,1	98,8	1,9	1,2	1,8	1,8	92,5	94,5

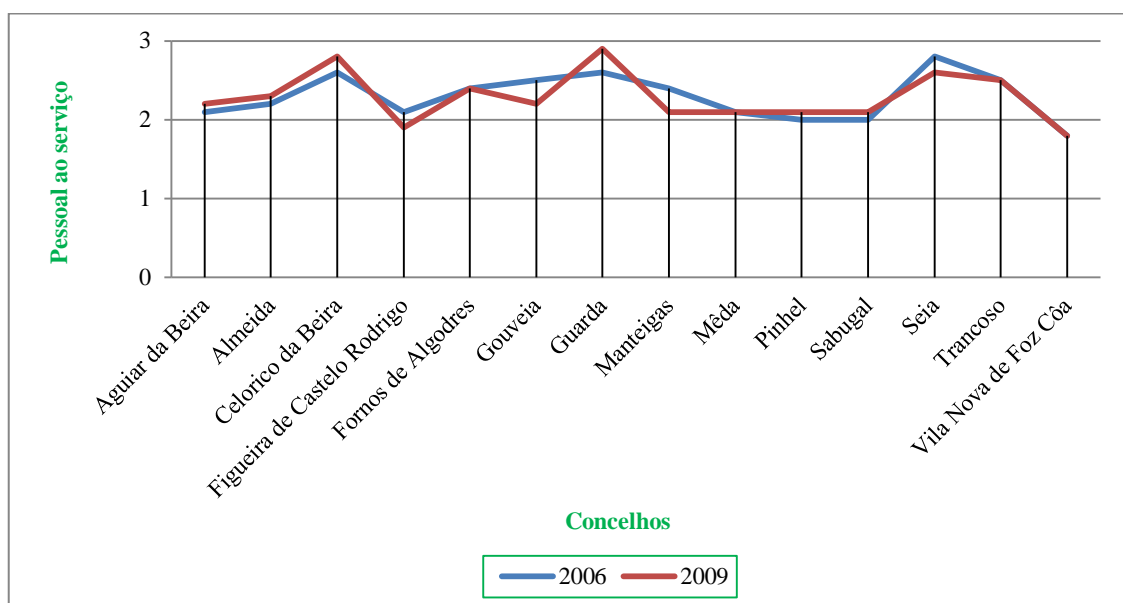
Fonte: Adaptado de INE (2007a; 2007b; 2010a; 2010b).

Contudo, os principais efeitos da crise económica deixaram marcas em empresas de todas as dimensões, particularmente nas mais vulneráveis, como sejam as microempresas. Além dos efeitos no emprego, os efeitos negativos da crise nas empresas foram a redução geral da procura total dos seus produtos e serviços, seguida do agravamento das condições de pagamento pelos clientes e da escassez de fundo de maneo (COM, 2011c).

⁶ Entendida como: [(Nº de empresas com < 10 pessoas ao serviço / Nº de empresas) * 100].

⁷ Entendida como: [(Nº de empresas com > 9 e <250 pessoas ao serviço / Nº de empresas) * 100].

Gráfico 4: Evolução do Emprego no Distrito da Guarda, 2006-2009



Fonte: Adaptado de INE (2010a; 2010b).

Perante os resultados do Gráfico 4, constata-se que no período 2006-2009 os concelhos de Manteigas (-12,5%) e de Gouveia (-12%) foram os que tiveram maior decréscimo de funcionários nas empresas, talvez devido ao encerramento de empresas da indústria têxtil (*Sotave* em Manteigas e *Têxtil Lopes da Costa* em Gouveia). No que respeita ao acréscimo de funcionários, verifica-se que os concelhos da Guarda (11,5%) e de Celorico da Beira (7,7%) foram os que tiveram maior crescimento. Já os concelhos de Fornos de Algodres, Mêda, Trancoso e Vila Nova de Foz Côa foram os que mantiveram o mesmo número de funcionários.

Neste contexto, tendo por base o conjunto de atividades que produzem bens ou prestam serviços, a que a população dedica, a economia de um país divide-se em setores, tais como primário, secundário e terciário, de acordo com os produtos produzidos, modos de produção e recursos utilizados, podendo mostrar o grau de desenvolvimento económico de um país ou região. Aplicando a legislação da Classificação de Atividades Económicas (CAE) em vigor à data desta investigação, no Quadro 25 é feita uma análise das empresas no Distrito da Guarda por setor de atividade económica no ano de 2009.

Quadro 25: Empresas no Distrito da Guarda por Setor de Atividade Económica⁸, 2009

	Total de empresas	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	L	M	N	P	Q	R	S
Portugal	1.060.906	4.460	1.361	74.234	681	1.059	107.536	250.552	24.141	81.341	14.208	28.391	115.693	41.307	61.558	76.670	27.714	150.000
Continente	1.019.248	3.909	1.315	72.202	665	1.003	102.638	242.114	22.422	77.806	13.737	27.375	111.199	39.583	59.159	74.099	26.205	143.817
Região Centro	229.099	1.044	506	18.185	120	297	30.577	59.185	5.658	17.433	2.149	4.500	21.413	8.573	14.297	14.367	4.758	26.037
Distrito da Guarda	13.414	2	58	1.029	8	17	1.881	3.645	515	1.535	92	164	1.036	335	1.030	722	189	1.156
Aguiar da Beira	460	0	3	40	0	0	79	150	29	61	2	5	26	6	18	12	5	24
Almeida	511	0	7	32	1	1	60	158	43	69	1	4	28	19	22	19	3	44
Celorico da Beira	542	0	1	42	1	0	61	169	23	93	3	4	42	11	30	15	5	42
Figueira de Castelo Rodrigo	441	1	5	49	1	1	61	122	10	64	4	5	21	7	20	27	8	35
Fornos de Algodres	387	0	0	31	0	0	61	101	38	48	5	4	34	5	21	10	2	27
Gouveia	1.071	0	3	97	0	0	141	294	38	112	6	11	79	29	96	45	14	106
Guarda	4.335	0	3	214	1	9	544	1022	120	392	38	74	453	115	465	356	79	450
Manteigas	272	0	0	21	1	0	42	67	6	48	2	4	18	4	17	10	7	25
Mêda	378	0	2	38	0	1	66	110	18	53	3	5	17	12	17	11	5	20
Pinhel	734	0	16	74	0	1	133	227	24	77	4	4	36	18	36	30	6	48
Sabugal	936	0	3	80	0	1	224	225	41	138	5	11	44	18	45	36	8	57
Seia	1.990	0	2	194	1	0	238	585	57	191	14	22	144	61	178	108	30	165
Trancoso	784	0	3	64	1	2	109	233	45	100	5	6	56	21	46	23	6	64
Vila Nova de Foz Côa	573	1	10	53	1	1	62	182	23	89	0	5	38	9	19	20	11	49

Fonte: Adaptado de INE (2010a, 2010b).

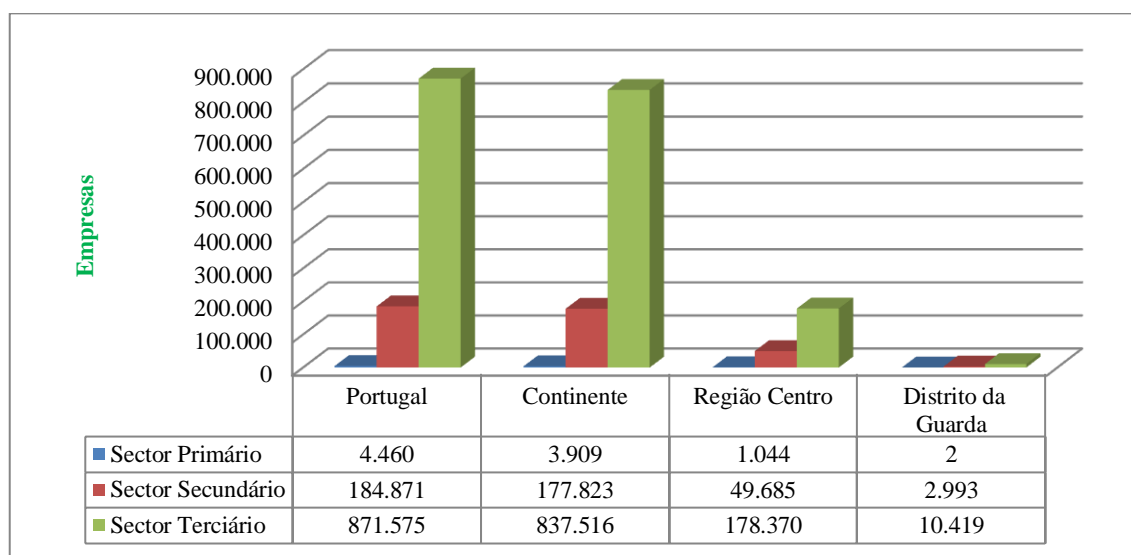
⁸ Os setores de atividade económica são: A - Agricultura, Produção Animal, Caça, Floresta e Pesca; B - Indústrias Extrativas; C - Indústrias Transformadoras; D - Eletricidade, Gás, Vapor, Água quente e fria e Ar frio; E - Captação, Tratamento e Distribuição de Água; Saneamento, Gestão de Resíduos e Despoluição; F - Construção; G - Comércio por Grosso e a Retalho; Reparação de Veículos Automóveis e Motociclos; H - Transportes e Armazenagem; I - Alojamento, Restauração e Similares; J - Atividades de Informação e de Comunicação; L - Atividades Imobiliárias; M - Atividades de Consultoria, Científicas, Técnicas e Similares; N- Atividades Administrativas e dos Serviços de Apoio; P – Educação; Q - Atividades de Saúde Humana e Apoio Social; R - Atividades Artísticas, de Espetáculos, Desportivas e Recreativas; e S - Outras Atividades de Serviços.

No que respeita ao setor primário, que engloba as atividades que extraem recursos diretamente da natureza (setor A), servindo estes de matéria-prima para a indústria de transformação, constata-se que o Distrito da Guarda representava aproximadamente 0,2% do total de empresas da Região Centro e cerca de 0,05% das empresas a nível de Portugal continental (Gráfico 5).

Relativamente ao setor secundário (setores B a F), que inclui as atividades que transformam matéria-prima fornecida pelo setor primário em produtos industrializados, verifica-se que o Distrito da Guarda representava cerca de 6% do total de empresas da Região Centro e cerca de 1,7% do total de empresas de Portugal continental.

Por fim, no que respeita ao setor terciário (setores G a S), que abrange o comércio e a prestação de serviços, o Distrito da Guarda representava cerca de 5,8% do total de empresas da Região Centro e cerca de 1,2% do total de empresas sedeadas em Portugal continental. Deste modo, a atividade económica no Distrito da Guarda, em 2009, estava maioritariamente ligada ao setor terciário, seguidamente ao setor secundário e, por último, ao setor primário.

Gráfico 5: Distribuição das Empresas por Setores da Economia, 2009



Fonte: Adaptado de INE (2010a, 2010b).

Um pouco à semelhança do que acontece a nível nacional, observa-se no gráfico anterior que cerca de 77,7% do total de empresas com sede no Distrito desenvolvem a sua atividade principal no setor terciário, mais concretamente empresas de «comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos» (27,2%), «transportes e armazenagem» (11,4% do total) e «outras atividades de serviços» (8,6%). Em contrapartida, as empresas do setor secundário representavam

cerca de 22,3%, enquanto o setor primário representava cerca de 0,01% do total de empresas com sede no Distrito.

Face ao exposto, sendo um dos problemas a falta de incentivos à fixação de empresas constata-se que muitas delas fecharam ou estão em risco de fechar, aumentando consideravelmente os níveis de desemprego da região. Denota-se que, devido ao envelhecimento da população, a agricultura é uma atividade de trabalho a ser extinta, uma vez que as atividades de serviços têm potencializado o crescimento a nível do Distrito.

3.4. Infraestruturas e Sociedade

Na medida em que a população que reside no meio rural se debate com inúmeras dificuldades, como a ausência de serviços sociais, de saúde e de transportes, a mesma apresenta dificuldades económicas evidentes para aceder a serviços e equipamentos afastados da sua zona residencial e regista uma migração do mundo rural para zonas urbanas que despovoou as comunidades e afastou potenciais cuidadores familiares (CLAS, 2005).

Assim, é fundamental a existência de condições que permitam o acesso e usufruto, a toda a população que reside nos meios rurais, aos equipamentos coletivos que desempenham um papel essencial no tecido social, assim como aos diferentes organismos públicos, facilitando o acesso a informação diversa. Neste contexto, um dos equipamentos coletivos de apoio social e de satisfação das necessidades básicas da população a ser analisado neste ponto são os equipamentos de saúde em funcionamento no Distrito da Guarda nos anos de 2009 e 2010 (Quadro 26), bem como os indicadores da Segurança Social no ano de 2010 (Quadro 27).

Quadro 26: Indicadores de Saúde do Distrito da Guarda, 2009 e 2010

	Hospitais	Enfermeiros por 1000 habitantes	Médicos por 1000 habitantes	Centros de Saúde	Farmácias
	2009	2010		2009	2010
Portugal	186	5,9	3,9	375	2.879
Continente	171	5,8	4,0	345	2.768
Região Centro	43	5,7	3,4	109	724
Distrito da Guarda	2	4,1	1,5	14	58
Aguiar da Beira	0	3,0	0,7	1	2
Almeida	0	4,4	1,4	1	2
Celorico da Beira	0	3,0	0,4	1	3
Figueira de Castelo Rodrigo	0	3,8	1,7	1	3
Fornos de Algodres	0	4,1	1,8	1	2
Gouveia	0	2,6	2,0	1	5
Guarda	2	12,2	4,1	1	11
Manteigas	0	2,6	1,7	1	2
Meda	0	3,8	0,7	1	1
Pinhel	0	4,7	1,4	1	5
Sabugal	0	3,0	0,9	1	5
Seia	0	4,7	1,7	1	10
Trancoso	0	2,6	1,3	1	4
Vila Nova de Foz Côa	0	3,1	1,0	1	3

Fonte: Adaptado de INE (2010a; 2010b).

Analisando os indicadores de saúde do Distrito da Guarda (Quadro 26), verifica-se que em 2009 existiam 2 hospitais, localizados no concelho da Guarda, representando 4,7% dos existentes na Região Centro e 1,2% dos existentes em Portugal continental. No que respeita ao número de enfermeiros e de médicos por 1.000 habitantes, verifica-se que, em 2010, esse número era mais elevado no concelho da Guarda, especificamente no centro urbano, dado ser nele que se centralizam os serviços de saúde especializados, quer em termos de consultórios, quer em termos de unidades hospitalares (Cardoso, 2010). Neste contexto, o número de enfermeiros por 1.000 habitantes no concelho da Guarda duplica face ao número de enfermeiros a nível nacional e o número de médicos para o mesmo número de habitantes no concelho da Guarda também é superior à média nacional. Nos restantes concelhos do Distrito estes dois indicadores apresentam valores significativamente inferiores aos valores médios do País.

No que concerne aos Centros de Saúde, em 2009, representavam 12,8% da Região Centro e 4,1% de Portugal continental, verificando-se que cada concelho era abrangido por um Centro de Saúde local. Quanto ao número de farmácias no Distrito, em 2010, verifica-se que Guarda (11 farmácias

do total do distrito) e Seia (10 farmácias do total) são os concelhos que tinham mais farmácias, ao invés do concelho de Mêda, que apenas tinha uma farmácia de serviço.

No que respeita aos indicadores da Segurança Social no Distrito da Guarda no ano 2010 (Quadro 27), nomeadamente o abono de família para crianças e jovens, correspondente ao montante estipulado perante cada situação, pago mensalmente para ajudar as famílias no sustento e na educação das crianças e jovens (ISS, 2012a), constata-se que os concelhos da Guarda (25,7%) e Seia (16,1%) foram os que despenderam mais dinheiro neste tipo de apoio, já que também são os concelhos com mais população jovem.

Quadro 27: Indicadores da Segurança Social no Distrito da Guarda, 2010

	Abono de Família para Crianças e Jovens		Pensionistas		Subsídio de Desemprego		Rendimento Social de Inserção	Subsídio de Doença	
	(10 ³ Euros)	Nº	(10 ³ Euros)	Nº	(10 ³ Euros)	Nº	Nº	(10 ³ Euros)	Nº
Portugal	886.652	1.248.177	4.665	2.936.130	3.497	582.607	527.167	845	546.042
Continente	829.141	1.182.109	4.692	2.816.310	3.501	558.807	488.747	836	522.716
Região Centro	173.127	257.695	4.113	729.302	3.291	111.355	75.620	717	117.270
Distrito da Guarda	11.014	15.369	48.036	61.109	42.552	7.045	6.666	9.526	5.937
Aguiar da Beira	418	552	3.296	2.354	2.365	232	171	633	180
Almeida	382	534	3.260	2.731	3.446	194	214	504	222
Celorico da Beira	573	789	3.429	2.695	2.916	309	363	838	361
Figueira de Castelo Rodrigo	500	567	3.314	2.477	3.051	178	508	536	156
Fornos de Algodres	368	463	3.393	1.933	2.766	191	302	617	141
Gouveia	954	1.293	3.646	6.297	3.094	691	733	761	491
Guarda	2.834	4.388	3.715	12.226	3.366	2.326	1.573	741	1.715
Manteigas	195	296	3.712	1.582	3.087	223	129	590	119
Mêda	355	443	3.281	2.355	3.148	117	120	757	127
Pinhel	662	912	3.319	4.300	2.966	416	445	731	322
Sabugal	741	1.006	3.081	5.448	3.112	285	489	739	422
Seia	1.769	2.547	3.957	10.241	2.983	1.504	1.067	811	1.112
Trancoso	728	935	3.350	3.811	2.727	251	293	586	363
Vila Nova de Foz Côa	535	644	3.283	2.659	3.525	128	259	682	206

Fonte: Adaptado de INE (2010a; 2010b).

Quanto aos pensionistas, sendo as pessoas que recebem uma pensão, normalmente do Estado, ao serem reformados ou aposentados, verifica-se igualmente que os concelhos da Guarda (20%) e Seia (16,8%) foram os que registaram mais população com idade e condições para receber este tipo de apoio, pelo que também foram os que mais dinheiro despenderam neste tipo de prestação.

Porém, quanto ao subsídio de desemprego, sendo este um apoio monetário mensal para compensar a perda de rendimento devido à situação de desemprego involuntário (ISS, 2009), verifica-se, mais uma vez, que os concelhos de Guarda (33%) e Seia (21,4%) foram os que mais população desempregada tinham para receber este tipo de apoio, mas apesar de os concelhos de Mêda (1,7%) e Vila Nova de Foz Côa (1,8%) serem aqueles que menos população tinham para receber este tipo de prestação social, foram os que mais dinheiro despenderam neste tipo de apoio, já que o valor a receber pelos beneficiários seria superior.

Relativamente ao rendimento social de inserção, consistindo numa prestação de modo a conferir às pessoas e aos seus agregados familiares apoios adaptados à sua situação pessoal, que contribuam para a satisfação das suas necessidades essenciais e favoreçam a progressiva inserção laboral, social e comunitária (AR, 2003), mais uma vez se verifica que os concelhos da Guarda (23,6%) e Seia (16%) foram os que mais pessoas nesta situação tinham, correspondendo, da população total que recebeu este tipo de apoio no Distrito, a cerca de 8,8% da Região Centro e 1,4% de Portugal continental.

Por último, o subsídio de doença, que corresponde a um apoio monetário que compensa a perda de rendimentos do trabalhador que não pode trabalhar temporariamente por estar doente (ISS, 2012b), também regista as maiores percentagens de população para receber este tipo de prestação nos concelhos da Guarda (28,9%) e Seia (18,7%), mas, apesar disso, só Seia (8,5%) é que também teve os maiores gastos com este tipo de apoio, enquanto Celorico da Beira (8,8%) foi o que mais dinheiro despendeu neste tipo de apoio.

3.5. Considerações Finais

Em termos populacionais, o Distrito da Guarda tem registado continuamente uma variação negativa da população, sendo o concelho da Guarda o que regista o maior número de população residente, eventualmente, como já se referiu, por ser a capital de Distrito e isso envolver uma maior atratividade populacional devido a uma maior oferta de emprego.

Assim, no Distrito da Guarda verifica-se uma evolução demográfica recessiva e diferenças regionais da população relacionadas com fatores favoráveis e desfavoráveis quanto à natalidade e à mortalidade, devido a fatores de ordem demográfica, sociocultural, económica e/ou política, assim,

como movimentos migratórios internos, tais como êxodo rural e reurbanização, e movimentos migratórios internacionais, justificados pela procura de emprego e pela procura de melhores condições de vida.

Naturalmente, o concelho da Guarda é o que está mais evoluído em termos de número de escolas, e, por sua vez, maior número de alunos matriculados, sendo conseqüentemente o que regista mais população jovem. Nestes termos, concorda-se com David (1996), ao considerar que a competitividade das nações, e obviamente das regiões, bem como o seu desenvolvimento socioeconómico, passa pelo conhecimento e capacidade intelectual, sendo a educação um recurso económico muito importante. Assim, seria importante a valorização desta vertente.

A nível empresarial, o concelho da Guarda também é o que tem mais empresas e pessoas empregadas, maioritariamente no setor terciário, à semelhança do que acontece a nível nacional. A nível de equipamentos de saúde, o mesmo concelho é o que apresenta maior número e condições de prestação de cuidados de saúde.

Face ao exposto, e na medida em que o desenvolvimento local passa necessariamente pelo desenvolvimento social, sendo a garantia do acesso à saúde, à educação, à habitação e ao emprego tão fundamental quanto a garantia da sua qualidade, pretende-se no capítulo seguinte avaliar a adoção e difusão do empreendedorismo social, tendo por base as práticas das IPSS do Distrito da Guarda.

Práticas de Empreendedorismo Social

4.1. Enquadramento

O presente capítulo analisa as práticas de empreendedorismo social no Distrito da Guarda, encetadas das suas IPSS. Assim, tal como defende Jenkins (1985), o sucesso da investigação depende pela declaração clara e inequívoca dos objetivos e da seleção de uma adequada metodologia.

A metodologia de investigação a utilizar será a realização de um inquérito por questionário, sendo as questões representativas das variáveis em estudo, para, posteriormente, testar os objetivos da investigação. Por conseguinte, esta investigação centrar-se-á na recolha de informação através da realização de um inquérito baseado na investigação teórica que, fundamentada no estabelecimento de hipóteses, com posterior tratamento informático e estatístico dos dados a obter, culminará nas conclusões como resultado das análises, interpretações e discussões dos resultados. Os resultados a obter, por via da aplicação do inquérito, permitirão a recolha de uma grande variedade de informação, onde ficará patente que o investigador focará, explicitamente, as conclusões que consolidarão os seus conhecimentos.

A seleção do método de investigação por inquérito, tendo como instrumento de aplicação um questionário, suporta-se na argumentação de Sousa e Baptista (2011). Estes autores consideram que o questionário deve ser utilizado, quando se pretende recolher informação sobre o mesmo tipo de variável – no caso, o empreendedorismo social – dada uma grande variedade de indivíduos com atitudes, comportamentos, opiniões e preferências diferenciadas. Assim, o questionário é fundamental para verificar as hipóteses formuladas, recorrendo-se ao estabelecimento de relações entre duas ou mais variáveis construídas a partir da informação obtida em diferentes questões do questionário (Barañano, 2004).

Dada a escassez de tempo para recolher as respostas dos inquiridos e dado que as IPSS a inquirir se distribuem por todo o Distrito da Guarda (5.535,5 Km²), o referido questionário foi enviado por correio eletrónico. Como referem Hill e Hill (2000), a vantagem de ser inquérito por questionário, em detrimento do inquérito por entrevista, centra-se na economia de tempo e dinheiro na recolha dos dados. Contudo, a distribuição do questionário com recurso à

administração direta, aquele em que é o próprio inquirido que o preenche, pode diminuir o nível de confiança, porque as perguntas podem ser mal interpretadas e o número de respostas pode ser mais reduzido (Quivt e Campenhoudt, 1988), dado que existem maiores probabilidades de abandono e não resposta.

Para que a aplicação da metodologia permita concretizar a obtenção de resultados robustos, considerou-se importante que a amostra-alvo do Distrito da Guarda possuísse características semelhantes ao universo de Portugal. Contudo, importa salvaguardar as limitações desta investigação, que resultam da análise e discussão da própria investigação e que emergem das próprias práticas de empreendedorismo social, as quais não permitem a sua generalização.

Segundo Riley *et al.* (2001), a população corresponde:

“ao número total de pessoas, objetos ou eventos que são relevantes para os aspetos da investigação que se vai estudar”.

Nesta medida, por um lado, a população serão todas as Instituições Particulares de Solidariedade Social constantes na Carta Social presente no *site* da Segurança Social (MTSS, 2010). Por outro lado, a amostra serão todas as IPSS, do Distrito da Guarda, referentes ao último ano disponível (2009). Assim, mantem-se a similitude da amostra em relação à população.

Face ao exposto, a estrutura deste capítulo baseia-se no desenvolvimento de quatro pontos. No ponto 4.2 apresenta-se e justifica-se a metodologia da investigação. No ponto 4.3. definem-se e formulam-se as hipóteses. No ponto 4.4. procede-se à caracterização da amostra com a respetiva análise, interpretação e discussão dos resultados em três vertentes: instituição inquirida; perfil sociográfico dos inquiridos; e práticas de empreendedorismo social. No ponto 4.5. analisam-se os resultados obtidos de modo a comprovar as práticas de empreendedorismo social no Distrito da Guarda, que ao fazer parte do território nacional permite inferir sobre a adoção e difusão em Portugal dessas mesmas práticas, por conduzirem a uma estratégia de desenvolvimento sustentado. Para finalizar, tecem-se algumas considerações face aos resultados obtidos.

4.2. Metodologia de Investigação

A metodologia de investigação engloba a definição e a implementação de diferentes etapas a serem desenvolvidas, com a finalidade de se obter resposta ao problema formulado e, assim, atingir os objetivos estabelecidos.

A primeira etapa centrou-se na obtenção de informação teórica para concretizar os objetivos de cada um dos capítulos precedentes e cuja literatura de suporte apoiou a formulação das questões do inquérito (Anexo 1). Cabe destacar que, existia a possibilidade de as questões constantes do inquérito poderem ser elaboradas de forma aberta ou fechada. No entanto, optou-se, maioritariamente, por questões fechadas, devido ao interesse em obter dados passíveis de comparação, já que os inquiridos devem obrigatoriamente escolher as suas respostas entre as que lhes são formalmente propostas, sendo essas respostas pré-codificadas.

Porém, foram formuladas algumas questões abertas, de modo a complementar as respostas às questões fechadas e reduzir o perigo de não considerar alguma informação relevante. Este tipo de questão, para além de ter como vantagem não enviesar as respostas do inquirido, constitui um apoio na interpretação dos resultados (Barañano, 2004), sabendo que aumenta o tempo e os custos do seu tratamento, mas ganha em transparência e cultura organizacional (Van Marrewijk e Becker, 2004).

A recolha de dados através de inquérito por questionário visa verificar as hipóteses formuladas (Barañano, 2004) e, deste modo, chegar a um grande número de IPSS (Abdel-Kader e Luther, 2008; Gillham, 2008; Ferreira e Sarmiento, 2009), aumentando a robustez dos resultados e a confirmação das hipóteses iniciais. Para concretizar esta etapa foi essencial a análise «*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*» ou SWOT para posteriormente aferir essas hipóteses.

Deste modo, a segunda etapa centrou-se na estrutura e estabelecimento das hipóteses da investigação e teve em atenção os critérios teóricos e práticos, a consistência das teorias e da lógica subjacente, a simplicidade e a concordância com os factos conhecidos, a generalização e, mais importante ainda nesta área, o seu valor prático (Kivijari e Saarinen, 1995).

Este valor prático fundamenta a terceira etapa da investigação, que identifica todas as IPSS constantes da Carta Social do Ministério do Solidariedade e Segurança Social. Às IPSS identificadas foram realizados os inquéritos por duas formas: correio eletrónico e entrevista

direta. Esta última foi necessária para todas as IPSS que não tinham correio eletrónico e, em alguns casos, para apelar à participação na investigação. Adicionalmente, ao longo do período de recolha dos inquéritos, foram desenvolvidos diversos contactos pessoais, no sentido de agilizar o preenchimento do mesmo e, desse modo, ampliar a amostra. O processo de recolha decorreu entre de 1 de Julho a 30 de Setembro de 2011 e, desde o início até ao final do referido período, efetuaram-se três envios do inquérito.

A quarta etapa respeita à identificação das práticas de empreendedorismo social, que as IPSS implementaram e promoveram com características de sucesso. Nesta etapa verificou-se, desde logo, que duas IPSS, constantes da Carta Social, já tinham encerrado devido a problemas económico-financeiros, não sendo por isso sustentáveis. Cabe referir que, as práticas desenvolvidas pelas IPSS irão fazer compreender e explicar algumas das principais dimensões analíticas do empreendedorismo social, sendo que desta análise exploratória subjazem três trajetórias para os futuros empreendedores.

A quinta e última etapa da investigação centra-se na importância dos resultados e na garantia de que este setor, no contexto nacional, se justifica por uma estratégia de desenvolvimento sustentado e pela necessidade de combater a exclusão social, através de investimentos alternativos aos projetos de cariz empresarial, por exemplo, ganhando ao nível local com as características de ambiente favorável, boa organização, efeito externo positivo e continuidade (Veenhoven, 2000), que permitem a definição de evidências para a autenticidade da contribuição da IPSS para o bem-estar social.

4.3. Definição de Hipóteses

Após a apresentação da metodologia de investigação, desenvolveu-se na segunda etapa a análise SWOT que irá permitir definir as hipóteses, mas baseadas num diagnóstico estratégico das IPSS, tanto a nível interno como externo. Para concretizar tal etapa, recorreu-se a uma ferramenta de gestão que resulta da conjugação das iniciais das palavras anglo-saxónicas: de Forças para *Strengths*, Fraquezas para *Weaknesses*, Oportunidades para *Opportunities* e Ameaças para *Threats*. Neste sentido, a Figura 6 apresenta a referida análise para o caso concreto das IPSS.

Figura 6: Análise SWOT nas IPSS



Fonte: Elaboração própria.

Por um lado, a análise SWOT subdivide-se numa análise interna, onde são destacados os principais aspetos que diferenciam a IPSS ou os seus serviços face às suas concorrentes, na qual se identificam as forças ou as vantagens internas da IPSS ou dos seus serviços em relação às suas principais concorrentes, e as fraquezas ou desvantagens internas da IPSS ou dos seus serviços em relação às suas principais concorrentes (Freire, 2000).

Na análise interna identificam-se as forças que são consideradas vantagens internas da IPSS ou dos seus serviços em relação às suas principais concorrentes, como é o caso de:

- serviços acreditados - a instituição apresenta uma prestação de diversos tipos de serviços com um reconhecimento externo de qualidade, que deve ser emitido em estreita cooperação com um Organismo Público, sendo o mesmo necessário para o bem-estar dos utentes;

- autonomia financeira - a instituição faz face aos compromissos financeiros através de um fundo social e, desse modo, garante a sua sustentabilidade financeira, permitindo-lhe enfrentar as dificuldades mais prementes do dia-a-dia;
- nível de organização - a instituição gera rotinas de funcionamento que agilizam e facilitam as atividades do dia-a-dia, baseadas em soluções simples mas concretas;
- eficácia das ações de fiscalização - a instituição realiza, quer interna, quer externamente, ações de fiscalização que aceleram o processo de melhoria contínua e lhe permite enfrentar os problemas com os procedimentos corretos por forma a permitir o bom e regular funcionamento da IPSS; e
- elevada tecnicidade dos serviços - a instituição reduz a complexidade na execução dos seus serviços e, ao mesmo, tempo promove a formação para os seus funcionários.

Na análise interna também se identificam as fraquezas que são desvantagens internas da IPSS ou dos seus serviços em relação às suas principais concorrentes, como

- comunicação deficiente - é necessária a existência de comunicação eficiente, para que se possa demonstrar a competência profissional, pois, num mundo tão competitivo, as oportunidades que vão surgindo têm de ser aproveitadas a fim de ser mais uma hipótese de realizar projetos e proporcionar o crescimento e desenvolvimento da IPSS na sociedade na qual se insere;
- recursos humanos insuficientes - é necessária a existência de recursos humanos suficientes para assegurar o funcionamento dos serviços prestados pela IPSS, tanto para o bom funcionamento da Instituição como para o bem-estar dos utentes, caso contrário verificar-se-á uma deterioração da qualidade do serviço;
- reduzida divulgação das atividades - é necessária a existência de uma maior divulgação para incrementar o potencial da atividade da IPSS e dos seus serviços facilitando um conjunto de informações que beneficiam os utentes e quebram as barreiras com impactos diretos nas iniciativas organizacionais; e
- nível de competências variável - é necessária a existência de um maior sucesso no desempenho das funções por parte dos funcionários, de modo a atingir os resultados com eficiência e eficácia. Assim, as competências estão relacionadas com o conhecimento, as atitudes, os valores ou as características pessoais.

Por outro lado, a análise SWOT subdivide-se numa análise externa, onde se identificam as principais perspetivas de evolução da Instituição e na qual as oportunidades são os aspetos positivos do meio envolvente, com impacto positivo no desenvolvimento da Instituição, e as

ameaças são os aspetos negativos do meio envolvente, com impacto negativo no desenvolvimento da Instituição (Freire, 2000).

Na análise externa descrevem-se as oportunidades como os aspetos positivos do meio envolvente, com impacto significativo no desenvolvimento da Instituição, como:

- acesso a novas valências - a IPSS promove novas áreas de atuação, com aumento das possibilidades de melhoria a nível financeiro e de incremento da satisfação das respostas sociais;
- lacuna da resposta pública às valências - a instituição disponibiliza à iniciativa privada todas as respostas sociais, dado que não existe possibilidade por parte de entidades públicas, deixando o enfoque para novas áreas de negócio social;
- aumento da procura de serviços – em resultado do aumento das exigências de resposta aos novos impactos demográficos (envelhecimento, maiores exigências profissionais e falta de empregados qualificados) por parte da população-alvo, a instituição considera relevante a oferta de novos serviços para o seu próprio desenvolvimento; e
- utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) – as TIC ajudam a IPSS no tratamento de toda a documentação inerente ao funcionamento, facilita o trabalho dos funcionários e minimiza o desempenho no dia-a-dia, sendo uma ferramenta de melhoria das práticas correntes da instituição.

Na análise externa apresentam-se, ainda, as ameaças, como os aspetos negativos do meio envolvente, com impacto significativo no desenvolvimento da Instituição, como:

- solicitações externas muito exigentes - é necessária cada vez mais a implementação de serviços com maiores padrões de organização, por forma a obter o mesmo tipo de serviços (ou melhores) e com preços (mais) acessíveis que a concorrência;
- propensão para aumento da carga administrativa e processual - é necessária cada vez mais a resposta a esses novos requisitos formais, com a constante contextualização dos processos, documentos e atividades;
- aumento da concorrência externa - é necessário enfrentar uma concorrência cada vez mais ameaçadora e constantemente atualizada quanto à aquisição de novos conhecimentos, por forma a que as pessoas com dificuldades inerentes às valências presentes na instituição se sintam à vontade para escolher aquela Instituição; e
- regimes legais apertados e em alteração constante - é necessário o acompanhamento regulamentar e normativo, exigindo o alinhamento constante a esses referenciais sob pena de punições ou multas.

Face ao exposto, a análise SWOT teve como objetivo definir as relações existentes entre os pontos fortes (forças) e os pontos fracos (fraquezas) ao nível interno e, ainda, entre os pontos fortes (as oportunidades) e os pontos fracos (ameaças) ao nível externo das IPSS. Assim, dado que as IPSS estão enquadradas num mercado global, pese embora sofrerem fortes restrições pelo mercado específico do bem-estar social, especialmente devido ao difícil clima económico e dada a conjuntura tecnológica, social e demográfica e, ainda, as inúmeras imposições legais, revela-se essencial estabelecer as hipóteses em estudo.

As hipóteses centram-se nas IPSS e no conjunto de variáveis identificadas na revisão da literatura, dado o seu crescimento potencial e a sua capacidade para gerar valor social (CESE, 2012), em concreto:

- H₁ – A realidade das IPSS é influenciada pela orientação estratégica que adotam para dar resposta às necessidades sociais do meio envolvente;
- H₂ – A sustentabilidade das IPSS é influenciada pela diversidade de fontes de financiamento que conseguem concretizar;
- H₃ – O dinamismo das IPSS é influenciado pela obtenção de apoio técnico para promover diferentes iniciativas sociais.

Neste sentido, para verificar as hipóteses anteriores, apresentam-se os resultados do inquérito realizado às IPSS do Distrito da Guarda e a posterior análise dos mesmos, tendo em conta as premissas da literatura.

4.4. Caraterização da Amostra

Das respostas recolhidas no inquérito enviado por correio eletrónico às IPSS do Distrito da Guarda, exceto às que não tinham e-mail, as quais foram contactadas telefonicamente, tendo o período de realização estado compreendido entre 1 de Julho e 30 de Setembro de 2011, foram obtidos os elementos de suporte através de uma análise estatística exploratória. Adicionalmente, tal como se referiu anteriormente, desenvolveram-se contactos pessoais com algumas IPSS, a fim de agilizar o preenchimento do Inquérito e deste modo se obterem mais dados.

Importa detalhar que as respostas ao inquérito não apresentavam um carácter obrigatório, nem mutuamente exclusivo, na medida em que o objetivo era recolher o máximo de perspetivas e,

como não existiam estudos similares, pretendeu contribuir-se para um maior debate e diferenciação do que aquele que se encontrava justificado pela literatura.

Assim, as respostas ao inquérito foram objeto de tratamento estatístico, realizado através do *Software Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). Este é um programa informático de apoio à estatística que inclui os conceitos de estatística descritiva e indutiva, de variáveis e escalas de medida, de análise univariada e multivariada (Pestana e Gageiro, 2005).

Por último, de mencionar que o inquérito é composto por três partes distintas e complementares, as quais têm em consideração os objetivos que se pretendiam estudar. Assim, a primeira parte focou-se na caracterização da instituição inquirida; a segunda parte concretizou-se no perfil sociográfico do inquirido; e, por último, a terceira parte identificou-se nas práticas de empreendedorismo social das instituições inquiridas.

➤ **Caraterização da Instituição Inquirida**

Segundo Riley *et al.* (2001: 148), uma «amostra» corresponde:

“a uma parte da população e o termo ‘amostra’ normalmente refere-se àquela parte da população estudada com relação ao processo de investigação”.

Pelo que a «população» corresponde ao:

“número total de pessoas, objectos ou eventos que são relevantes para os aspectos da investigação que se vai estudar” (Riley *et al.*, 2001: 148).

Assim, das 253 IPSS que constituem a população de IPSS no Distrito da Guarda, foram obtidas 95 respostas, o que equivale a uma taxa de resposta de 37,5%, as quais compõem a amostra de IPSS a estudar.

No inquérito, a sua primeira parte dedica-se à caracterização da instituição inquirida. Relativamente ao âmbito geográfico da sede das IPSS, constatou-se que dos 14 concelhos do distrito da Guarda, o concelho de Manteigas é o que tem menos IPSS e, conseqüentemente, o que tem o menor número de respostas, pese embora as mesmas (2 instituições num total de 4) representem uma taxa de respostas de 50% da população em estudo (Quadro 28). Por oposição, os concelhos da Guarda, Sabugal e Seia são os que apresentam, em termos da população em estudo, maior número de instituições, concentrando, no seu conjunto, respetivamente 40% e 47% do total da população, os quais justificam uma representatividade de 47% e 45%,

respetivamente, do total da amostra. Esta realidade não é de estranhar, na medida em que os concelhos da Guarda, Sabugal e Seia são os que apresentam maiores densidades populacionais no Distrito da Guarda, concentrando, no seu conjunto, cerca de 49% da população residente (Cardoso, 2010).

Quadro 28: Distribuição das IPSS do Distrito da Guarda, por Concelho

CONCELHO	População		Amostra		Representatividade da Amostra
	IPSS	(%)	IPSS	(%)	IPSS
Aguiar da Beira	9	4	4	4	44%
Almeida	22	8	6	6	27%
Celorico da Beira	23	9	5	5	22%
Figueira de Castelo Rodrigo	9	4	2	2	22%
Fornos de Algodres	11	5	4	4	36%
Gouveia	24	9	4	4	17%
Guarda	47	19	26	27	55%
Manteigas	4	2	2	2	50%
Mêda	9	4	4	4	44%
Pinhel	16	6	8	8	50%
Sabugal	26	10	10	11	38%
Seia	27	11	9	9	33%
Trancoso	12	5	5	5	42%
Vila Nova de Foz Côa	14	6	3	3	21%
Não sabe / Não responde	--	--	3	3	--
TOTAL	253	100	95	100	38%

Fonte: Elaboração própria.

No Quadro 29 apresenta-se a influência histórica, dada pelo ano de início de atividade, das IPSS. Das 95 instituições, uma delas tem mais de 500 anos, especificamente a Santa Casa da Misericórdia da Guarda, tendo as restantes iniciado as suas atividades depois de 1928. Destas instituições, o maior número delas teve o seu início de atividade depois de 1994 (mediana), corresponde a 61 Instituições (64% do total da amostra).

Quadro 29: Distribuição das IPSS, por Ano do Início de Atividade

ANO	Nº	%
> 1900	1	1
[1900 , 1950 [2	2
[1950 , 1975 [4	4
[1975 , 2000 [62	65
[2000 , 2005 [21	22
[2005 , 2012 [5	5
Total	95	100

Fonte: Elaboração própria.

Quanto à natureza jurídica das IPSS inquiridas, as mesmas foram tipificadas seguindo o estudo de Teixeira (1996). Assim, no Inquérito consideram-se como possibilidades: associações de socorros mútuos; associações de solidariedade social; associações de voluntários de ação social; casa do povo; cooperativas de solidariedade social; fundações de solidariedade social; e irmandades da Misericórdia. Neste âmbito, decidiu manter-se tal tipicidade, porque, fundamentalmente, em termos legais não houve alterações que tivessem impacto nesta classificação e, ainda assim, permitia-se a sua comparabilidade no tempo.

Em resultado do anterior, observa-se no Quadro 30 que 79 IPSS (83% do total da amostra) são «Associações de Solidariedade Social», as quais são, em geral, associações constituídas com o fim de exercer atividades de segurança social e que não se enquadram em qualquer das outras formas especiais de associações, tais como: Misericórdias; Associações de Voluntários; ou Associações de Socorros Mútuos.

A seguir aparecem 6 «Irmandades da Misericórdia» (6% do total da amostra), comumente denominada Santa Casa da Misericórdia, que têm por objetivo satisfazer carências sociais e praticar atos de culto católico, de harmonia com o seu espírito tradicional, informado pelos princípios da doutrina e moral cristã (Teixeira, 1996).

Em último lugar, aparecem 4 «Fundações de Solidariedade Social» (4% do total da amostra) que têm como objetivo prosseguir atividades de Segurança Social. De salientar que, o reconhecimento destas últimas instituições pode ser negado quando os fins não coincidam com os do sistema de Segurança Social ou quando o património indicado seja manifestamente insuficiente para a prossecução dos fins visados e não haja expectativas fundadas de suprimento da insuficiência (Teixeira, 1996).

Quadro 30: Distribuição das IPSS, por Natureza Jurídica

NATUREZA JURÍDICA	Nº	%
Associação de solidariedade social	79	83
Fundação de solidariedade social	4	4
Irmandade da Misericórdia	6	6
Outra (Concordata)	6	6
Total	95	100

Fonte: Elaboração própria.

Com o inquérito pretendia-se também confirmar se existia algum fim lucrativo no desenvolvimento das atividades por parte das IPSS. Neste âmbito, 86 IPSS (91% do total da amostra) não possuem «fins lucrativos», cumprindo assim um dos princípios do empreendedorismo social, apesar de algumas vezes o mesmo ser associado exclusivamente a organizações sem fins lucrativos que iniciam empreendimentos com fins lucrativos (Chaves, 2009).

No processo de análise da Carta Social do Ministério da Solidariedade e da Segurança Social foi possível classificar a distribuição por âmbito geográfico de intervenção das IPSS, tal como se apresenta no Quadro 31, e avaliar o impacto que a mesma tem na sua realidade.

Quadro 31: Distribuição das IPSS, por Âmbito Geográfico de Intervenção

ÂMBITO GEOGRÁFICO	Nº	%
Paróquia	1	1
Freguesia	28	29
Inter-freguesia	5	5
Concelho	33	35
Distrito	12	13
Regional	2	2
Nacional	12	13
Transnacional	1	1
Diocesano	1	1
Total	95	100

Fonte: Elaboração própria.

Assim, no Quadro 31 constatou-se a importância do cariz regional da intervenção de cada uma das 95 IPSS que responderam ao inquérito, uma vez que apenas 1 IPSS (1% do total da amostra) desenvolve a sua atividade a nível «transnacional» e 12 IPSS (13% do total da amostra) têm âmbito «nacional», concentrando-se as restantes 28 IPSS (29% do total da amostra) numa atuação ao nível da «freguesia» a que pertencem administrativamente. Possivelmente, esta natureza de proximidade será o que justifica que o retorno social dos

investimentos realizados na atividade seja uma característica de sucesso destas instituições na sua área de intervenção, em detrimento de outros objetivos, dado que apenas 9 IPSS (9% do total da amostra) procuram a obtenção de lucro, como anteriormente se referiu.

Neste contexto, as IPSS antes de iniciarem uma atividade de cariz social podem realizar uma «análise de mercado» para determinar o grau de necessidade que a sociedade apresenta em relação a esse serviço. Nas palavras de Norris-Tirrell (2001), é possível realizar esta análise ao estudar os fatores internos e externos da instituição, que se alteram ao longo do tempo, permitindo identificar e conhecer um conjunto de variáveis que se encontram fora do controlo direto da mesma, mas que a podem influenciar positiva ou negativamente, procurando identificar a ideia e explorá-la. A análise da relação custo-benefício consiste na ponderação, em termos monetários, dos custos de cada investimento com os benefícios recebidos do mesmo (Bursztyn *et al.*, 1993). Também, a atividade de cariz social deve ser desenvolvida através de avaliação do risco, consistindo esta na possibilidade de ocorrência e do impacto em termos sociais (Beck, 1994) ou em aferir a eficácia do sistema de controlo interno instituído por cada instituição para manter o nível de risco controlável (Ge e McVay, 2005).

De acordo com o Quadro 32, 9 IPSS (9% do total da amostra) desenvolveram «análise de mercado», 9 IPSS (9% do total da amostra) realizaram «análise custo-benefício» e 14 IPSS (15% do total da amostra) fizeram «avaliação do risco». Complementarmente, 13 IPSS (14% do total da amostra) combinaram mais do que uma análise das anteriores. Em oposição, 41 IPSS (43% do total da amostra) responderam que não realizaram nenhuma das opções mencionadas no questionário, pese embora não tenham especificado qual a(s) alternativa(s) que possa(m) ter sido adotada(s) e, ainda, 9 IPSS (9% do total da amostra) não sabem/nem respondem.

Quadro 32: Distribuição das IPSS, por Tipologia de Análise antes de “iniciar/expandir uma atividade de cariz social”

TIPO DE ANÁLISE	Nº	%
Análise de mercado	9	9
Análise custo-benefício	9	9
Avaliação do risco	14	15
Combinação de diversas análises	13	14
Nenhum	41	43
Não sabe / não responde	9	9
Total	95	100

Fonte: Elaboração própria.

A gestão das IPSS implicou na fase de planeamento a definição de necessidades e, consequentemente, o envolvimento de diferentes entidades na concessão de infraestruturas de apoio, permitindo assim às IPSS recorrer a essas entidades no momento da sua criação, tal como se apresenta no Quadro 33. Entre as diferentes opções identificadas na literatura (ponto 1.4 desta investigação) a que as instituições podem recorrer encontram-se: Associação Nacional de Jovens Empresários (ANJE); Centros de Apoio à Criação de Empresas (CACE); Centros de Formalidades das Empresas (CFE); Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento (IAPMEI); Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP); Ninhos de Empresas; e a Segurança Social.

Quadro 33: Distribuição das IPSS, por Infraestrutura de Apoio a que Recorreu na Criação

INFRAESTRUTURA	Nº	%
Segurança Social	58	61
Combinação de infraestruturas de apoio	20	21
Nenhuma	12	13
Não sabe / Não responde	5	5
Total	95	100

Fonte: Elaboração própria.

Em conformidade com o Quadro 33, entre as diversas infraestruturas de apoio, constatou-se que 58 IPSS (61% do total da amostra) recorreram à «Segurança Social», sendo este um sistema de assistência e proteção económica que garante um conjunto de regalias sociais aos seus beneficiários em situações de reforma, doença, desemprego, entre outras. Porém, é evidente que o Instituto de Segurança Social foi a entidade que desenvolveu uma atividade mais dirigida a estas instituições, porque de acordo com o Decreto-Lei nº 214/2007, de 29 de maio (MTSS, 2007c) e o Decreto-lei nº 83/2012, de 30 de março (MTSS, 2012: 1543) apresenta como missão:

“a gestão dos regimes de segurança social, incluindo o tratamento, recuperação e reparação de doenças ou incapacidades resultantes de riscos profissionais, o reconhecimento dos direitos e o cumprimento das obrigações decorrentes dos regimes de segurança social e demais subsistemas da segurança social, incluindo o exercício da ação social”.

No entanto, cada IPSS para garantir as infraestruturas de apoio necessárias ao seu integral funcionamento teve de recorrer a outras instituições para as superar (Quadro 33).

Paralelamente, 20 IPSS (21% do total da amostra) responderam uma «combinação de infraestruturas de apoio», nomeadamente 16 instituições recorreram ao IEFP, que de acordo com o Decreto-Lei nº 213/2007, de 29 de Maio (MTSS, 2007b: 3483):

“é o serviço público de emprego nacional e tem por missão promover a criação e a qualidade do emprego e combater o desemprego, através da execução de políticas activas de emprego, nomeadamente de formação profissional”;

2 IPSS recorreram a infraestruturas próprias mas registaram a colaboração da Segurança Social e do IEFP e outras, 2 IPSS, recorreram ao Programa de Investimentos e Despesas de Desenvolvimento da Administração Central (PIDAAC) e à Câmara Municipal da área de influência.

Assim, para que seja possível desenvolver diferentes projetos de investimento, tal como a questão anterior demonstrou, e na linha do defendido por Suárez (1998):

“o acesso aos instrumentos de financiamento é justificado pelo facto de as organizações não conseguirem satisfazer as suas necessidades de financiamento recorrendo apenas ao financiamento interno, necessitando de recorrer ao mercado financeiro à procura de financiamento externo, por forma a complementar o financiamento gerado internamente pela própria empresa”.

Assim, a criação e a manutenção de uma IPSS implica, ao nível da política de financiamento, um elevado controlo, sendo essencial no momento da sua concretização a obtenção de apoios através de diferentes instrumentos de financiamento para a sua criação e desenvolvimento, nomeadamente no que diz respeito a situações mais benéficas para este tipo de entidades. A questão apresentada no inquérito estabelecia como instrumentos de financiamento: *Business Angel*; Capital de Risco; Garantia Mútua; Crédito Bancário; Microcrédito; Programa *Finicia*; e Bolsa de Ideias e de Meios.

A distribuição no Quadro 34 ao nível dos apoios para a criação e desenvolvimento da Instituição, nomeadamente no que diz respeito aos instrumentos de financiamento registou 14 IPSS (15% do total da amostra) como tendo recorrido ao «Crédito Bancário» e, apenas, 1 IPSS (1% do total da amostra) à «Bolsa de Ideias e de Meios». Ainda se verificou que, 22 IPSS (23% do total da amostra) responderam que se socorreram de uma combinação de instrumentos de financiamento para a sua constituição, nomeadamente o «capital próprio» foi opção para 7 IPSS (7% do total da amostra), observando-se o cariz de elevada iniciativa, enquanto 6 IPSS (6% do

total da amostra) recorreram a «apoios do Estado/Sociais», melhorando a sua importância social.

Quadro 34: Distribuição das IPSS, por Instrumentos de Financiamento a que Recorreu na Criação

INSTRUMENTOS DE FINANCIAMENTO	Nº	%
Crédito Bancário	14	15
Bolsa de Ideias e de Meios	1	1
Combinação de instrumentos de financiamento	22	23
Nenhuma	58	61
Total	95	100

Fonte: Elaboração própria.

Também se destaca que a política de financiamento, recorrendo à teoria da alavanca financeira, implicou inclusive que 1 IPSS (1% do total da amostra) tivesse recorrido a «letras bancárias». Esta realidade vem confirmar o que já se havia concluído no ponto 1.5 desta investigação, já que o crédito bancário, as letras bancárias, a Bolsa de Ideias e de Meios e a Segurança Social são opções a que as entidades podem recorrer em termos de financiamento.

Face ao exposto, a política de financiamento não é necessariamente o maior preocupação do empreendedorismo social, porque existem outras políticas que podem complementar a anterior, por exemplo o «Mecenato», que se traduz em:

“(...) donativos em dinheiro ou em espécie concedidos sem contrapartidas que configurem obrigações de carácter pecuniário ou comercial às entidades públicas ou privadas nele previstas, cuja actividade consista predominantemente na realização de iniciativas nas áreas social, cultural, ambiental, científica ou tecnológica, desportiva e educacional” (MF, 1999).

Os resultados constantes no Quadro 35 permitem verificar que 90 Instituições (95% do total da amostra) não têm qualquer fonte de financiamento provinda do «Ministério da Saúde», financiando este apenas 3 Instituições, o que revela o distanciamento com as políticas de saúde. Paralelamente, as fontes de financiamento que menos financiam são a «União Europeia» e as Estruturas de «Voluntariado», ambas com uma taxa de 93% do total da amostra; o «Mecenato» (92% do total da amostra) e o «Ministério da Educação» (91% do total da amostra) dado que desenvolvem atividades no âmbito do ensino da concordata, e tal como as «Câmaras Municipais», porque o ensino pré-primário e básico foi transferido do Ministério da Educação para estas entidades.

Quadro 35: Distribuição das IPSS, por Tipo de Fonte de Financiamento

FONTE DE FINANCIAMENTO	0%	1-20(%)	21-40(%)	41-60(%)	61-80(%)	81-100(%)	Ns/Nr
Mecenato	87	6					2
	92%	6%					2%
Câmara Municipal	79	11	3				2
	83%	12%	3%				2%
Ministério da Educação	86	5	2				2
	91%	5%	2%				2%
Ministério da Saúde	90		1	2			2
	95%		1%	2%			2%
MTSS	5	8	16	29	22	13	2
	5%	8%	17%	31%	23%	14%	2%
União Europeia	88	4			1		2
	93%	4%			1%		2%
Doações	77	14	2				2
	81%	15%	2%				2%
Utentes	10	24	23	22	9	5	2
	11%	25%	24%	23%	10%	5%	2%
Sócios	37	47	7	2			2
	39%	50%	7%	2%			2%
Voluntariado	88	4		1			2
	93%	4%		1%			2%
Outros: Espécie/Géneros	79	12	2				2
	83%	13%	2%				2%

Fonte: Elaboração própria.

Paralelamente, a política de responsabilidade social, quer de empresas, quer do cidadão, permite às IPSS obter, com caráter de regularidade, ofertas em «Espécie/Géneros» ambas com uma taxa de 83%. Por último, as «Doações» ascenderam a 81% do total da amostra. Deste modo, observa-se que as instituições enfrentam problemas de organização e de governação, mas estes aspetos parecem ser mais significativos nelas que nas empresas com fins lucrativos (Esperança, 2006), dado que têm de gerir um conjunto diverso de oportunidades, de modo a garantir mais sustentabilidade para a sua existência.

Considerando o princípio do utilizador-pagador constata-se entre as fontes de financiamento que a relação entre o MTSS e os «Utentes», no intervalo de percentagem 21-40% houve mais apoio dos Utentes (em 23 IPSS) do que do MTSS (em 16 IPSS); enquanto que no intervalo de percentagem 41-60% se verifica o contrário, pois o MTSS apoiou 29 IPSS (31%) e os Utentes apoiaram 22 IPSS (23% do total da amostra). Relativamente ao intervalo de percentagem 81-100% contata-se, mais uma vez, que o MTSS e os Utentes são os que mais apoiam as

instituições, seguindo a mesma disposição que anteriormente, em que o MTSS apoia 13 IPSS (14% do total da amostra) e os Utentes apoiam 5 IPSS (5% do total da amostra). Por último, os «Sócios» abrangem o intervalo de comparticipação entre 21-40% (7 IPSS) e 41-60% (2 IPSS), sendo uma das fontes que mais financia as IPSS, ao mesmo tempo que tem mais responsabilidade na sua gestão efetiva.

Apesar da necessidade de recorrer a infraestruturas e fontes de financiamento para a constituição das IPSS, durante o seu desenvolvimento e funcionamento podem surgir algumas dificuldades ou carências que dificultam o seu sucesso de desempenho, pelo que por vezes são necessários diversos tipos de apoios para a sua continuidade, a fim de colmatar algumas necessidades. Neste âmbito, o Quadro 36 apresenta a distribuição das IPSS por tipo de apoio mais necessário para a sua implementação e manutenção.

Quadro 36: Distribuição das IPSS, por Tipo de Apoio Necessário

TIPO DE APOIO	Nº	%
Financeiro	8	8
Técnico	5	5
Social	1	1
Combinação de apoios	78	82
Nenhuma	3	3
Total	95	100

Fonte: Elaboração própria.

No Quadro 36 evidencia-se que 8 IPSS (8% do total da amostra) necessitam de «apoio financeiro», o qual pode ser concretizado através de verbas pecuniárias, bens e/ou serviços, concedidos e/ou prestados por organismos públicos; 5 IPSS (5% do total da amostra) necessitam de «apoio técnico» para garantir o seu bom e regular funcionamento; enquanto que 1 IPSS (1% do total da amostra) necessita de «apoio social», promovendo este a adaptação dos utentes, contribuindo assim para o seu bem-estar físico e psicológico. Residualmente, verifica-se que 3 IPSS (3% do total da amostra) não necessitam de apoio para a sua continuidade.

Confirma-se, ainda, em 78 IPSS (82% do total da amostra), a necessidade de articulação dos diferentes parceiros e empresas especializadas com atividades num determinado território, traduzindo-se numa parceria efetiva e dinâmica da intervenção social, permitindo a angariação de apoios por parte dos organismos públicos, quando os mesmos não são possíveis através de acordos privados. No entanto, para que as instituições funcionem eficiente e eficazmente, é

necessário existir um bom apoio técnico (Quadro 37), para que qualquer problema seja prontamente minorado.

Quadro 37: Distribuição das IPSS, por Tipo de Apoio Técnico

TIPO DE APOIO TÉCNICO	Nº	%
Contabilístico/Fiscal	2	2
Jurídico	3	3
Manutenção de edifícios e instalações	11	12
Combinação de apoios técnicos	63	66
Nenhuma	16	17
Total	95	100

Fonte: Elaboração própria.

Neste contexto, quando questionadas sobre a tipologia de apoio técnico necessário, observa-se que 11 IPSS (12% do total da amostra) responderam que necessitam preferencialmente de «manutenção de edifícios e instalações», por forma a manter estável a segurança e eficácia do funcionamento para o bem-estar dos utentes, seguido do apoio «jurídico» com 3 IPSS (3% do total da amostra) devido às constantes alterações legais de contratos entre outros assuntos; e o apoio «contabilístico/fiscal» em apenas 2 IPSS (2% do total da amostra) dadas as constantes alterações contabilísticas e fiscais, de que é exemplo a introdução do Sistema de Normalização Contabilística (SNC) em janeiro de 2010, com a aprovação do Decreto-Lei nº 158/2009, de 13 de julho (MFAP, 2009).

Cabe destacar no Quadro 37 que, 16 IPSS (17% do total da amostra) afirmaram que não necessitam de nenhum dos apoios técnicos referidos, enquanto 63 IPSS (66% do total da amostra) declararam necessitar de uma combinação de apoios. Esta combinação de apoios técnicos envolve 49 IPSS (52% do total da amostra) que necessitam de «manutenção de edifícios e instalações», ao mesmo tempo que 24 IPSS (25% do total da amostra) necessitam de apoio a nível de «licenciamento e fiscalização de obras» e, por último, o «apoio informático e sistemas de informação» (46 IPSS ou 48% do total da amostra) também é um dos apoios que as instituições mais necessitam, para adaptação às novas tecnologias e à sociedade de informação.

Segundo as instituições inquiridas, a existência de recursos económicos e financeiros visaria responder a necessidades de quatro áreas distintas: investimentos; pessoal e gestão de recursos humano; gastos; e financiamento (Quadro 38). Entre as 10 IPSS que apenas diferenciam uma necessidade principal, existem 6 IPSS (6% do total da amostra) que identificam os recursos financeiros (mas apenas 2 IPSS têm crédito bancário), 2 IPSS (2% do total da amostra)

evidenciam carencias da formação do pessoal, 1 IPSS (1% do total da amostra) têm insuficiência de recursos humanos para a atividade regular e 1 IPSS (1% do total da amostra) precisa adquirir «equipamento de transporte», por forma a transportar condignamente os utentes.

Quadro 38: Distribuição das IPSS, por Tipo de Necessidade Principal

TIPO DE NECESSIDADE PRINCIPAL	Nº	%
Equipamento de transporte	1	1
Formação do pessoal	2	2
Recursos financeiros	6	6
Recursos humanos para a atividade regular	1	1
Combinação de principais necessidades	80	84
Nenhuma	5	5
Total	95	100

Fonte: Elaboração própria.

Residualmente, no Quadro 38 verifica-se que, por um lado, 5 IPSS (5% do total da amostra) não identificaram nenhuma necessidade principal e, por outro lado, existem 80 IPSS (84% do total da amostra) com uma combinação de principais necessidades. Assim, ao nível da área de investimentos, 49 IPSS (52% do total da amostra) alegam que necessitam de aquisição/remodelação de «edifícios/instalações» a fim de prestarem boas condições aos seus utentes; a aquisição de «equipamento administrativo» é sentida em 17 IPSS (18% do total da amostra) e aquisição de «equipamento de transporte» em 31 IPSS (33% do total da amostra), por forma a poderem transportar de forma condigna os seus utentes.

Relativamente ao pessoal e à gestão de recursos humanos, no Quadro 38 confirma-se que ocorreu a realização de ações de formação para os colaboradores em 36 IPSS (38% do total da amostra), para que estes obtenham novos conhecimentos a fim de desenvolverem e prestarem serviços de forma mais competente, bem como a «contratação de recursos humanos», quer para a atividade regular em 13 IPSS (14% do total da amostra), quer para o desenvolvimento de novas respostas sociais em 21 IPSS (22% do total da amostra).

Relativamente aos gastos (mensais ou com outro tipo de periodicidade), no Quadro 38 identificam-se 8 IPSS (8% do total da amostra) que necessitam de apoio para manterem a segurança das instalações e seus utentes e colaboradores e, apenas, 4 IPSS (4% do total da amostra) consideram necessário ter «parcerias com outras IPSS».

No que respeita aos recursos financeiros, o Quadro 38 regista um total de 55 IPSS (58% do total da amostra) que necessitam de recursos financeiros, mas sempre em conjugação com mais uma (6 IPSS), mais duas (46 IPSS) ou mais três (3 IPSS) necessidades principais. Por fim, como outra opção de resposta, verifica-se que 1 IPSS (1% do total da amostra) menciona a carência de incentivos ao empreendedorismo social para o desenvolvimento de novas ações.

Esta última instituição é uma IPSS localizada e com intervenção, maioritariamente, no seu próprio concelho, criada como Associação de Solidariedade Social, entre 1975 e 2000, mas na qual não existem evidências de terem sido desenvolvidos estudos iniciais, nem ter recorrido a instrumentos de financiamento. Contudo, na gestão corrente, recorre ao Instituto de Segurança Social para obter infraestruturas de apoio e como fonte de financiamento. Na globalidade, os apoios que necessita são sempre combinados, tratando-se de entidades na economia social, implicando que a consecução de objetivos aumentam a criação de valor social utilizando os recursos disponíveis, por forma a identificar e resolver os próprios problemas, apesar de, tão autónoma quanto possível, não poder deixar de recorrer às parcerias que estabeleçam o quadro de complementaridades essenciais, mantendo a posição genuína dos parceiros.

➤ **Caraterização do Perfil Sociográfico do Inquirido**

O inquérito incluía questões respeitantes à definição do perfil sociográfico dos inquiridos, tendo as respostas sido dadas por distintos responsáveis das instituições. Em relação às diferenças de género, verifica-se que 78 inquiridos eram mulheres (82% do total da amostra) e 17 inquiridos eram homens (18% do total da amostra). De encontro às propostas do Roteiro para a Igualdade entre Homens e Mulheres (COM, 2006), deve ser promovida e reforçada a igualdade de género e aumentada a visibilidade da participação das mulheres nas IPSS, de forma a registar uma sociedade mais equitativa e um mercado laboral sem desigualdades.

Porém, os dados anteriores demonstram que as mulheres dedicam mais tempo e disponibilizam maior diversidade de cuidados a idosos dependentes, em comparação com os homens (Stoller, 1994), salientando a ideia da predominância do género feminino no cuidado familiar. Nesta linha, confirma-se o descrito no Relatório da Igualdade entre Homens e Mulheres da Comissão Europeia (COM, 2009: 3):

“O combate às persistentes desigualdades entre homens e mulheres em todas as esferas da sociedade é um desafio de longo prazo, uma vez que implica mudanças comportamentais e estruturais e uma redefinição dos papéis de homens e mulheres.”

Em relação à idade, foram utilizados os escalões etários apresentados nas estatísticas nacionais do INE e do IEFP. Nesta investigação, 5 dos inquiridos (5% do total do inquiridos) possuem menos de 24 anos, mas mais do que 18 anos, e 90 inquiridos (95% do total da amostra) possuem mais de 25 anos, justificando-se não só na dinâmica do empreendedorismo social, mas acima de tudo, na exigência de experiência no mercado de trabalho.

Parece evidente que as características do empreendedor social são mais alargadas e parecem não depender diretamente do nível de formação. Assim, no Quadro 39 apresenta-se a distribuição das IPSS por habilitação académica do inquirido, por forma a avaliar se a mesma podia afetar o desempenho nas tipologias das respostas obtidas.

Quadro 39: Distribuição das IPSS, por Habilitação Académica do Inquirido

HABILITAÇÃO ACADÉMICA	Nº	%
4ª Classe	1	1
9º Ano	1	1
12º Ano	6	6
Bacharelato	2	2
Licenciatura	68	72
Pós-Graduação	11	12
Mestrado	6	6
Total	95	100

Fonte: Elaboração própria.

De facto, no Quadro 39, o resultado mais surpreendente é que 68 dos inquiridos (72% do total da amostra) possuem como habilitação académica o grau de «Licenciatura», 11 dos inquiridos (12% do total da amostra) possuem uma «Pós-graduação» e 6 dos inquiridos (6% do total da amostra) possuem ainda o grau de Mestre, perfazendo conjuntamente cerca de 90% do total da amostra. Enquanto, 1 inquirido (1% do total da amostra) detém a «4ª classe», outro detém o «9º ano» (1% do total da amostra) e 6 inquiridos (6% do total da amostra) detêm o «12º ano», sendo as habilitações mínimas.

A elevada percentagem de inquiridos com grau académico superior à licenciatura, pode justificar-se por na região existirem o Instituto Politécnico da Guarda (com escolas superiores nas cidades da Guarda e Seia) e a Universidade da Beira Interior (na cidade da Covilhã, a uma

distância de aproximadamente 40 Km da Guarda) enquanto entidades formadoras de ensino superior, possibilitando a aprendizagem para este tipo de atividades. Por conseguinte, as exigências do empreendedorismo social, ao nível das diferentes respostas sociais, implicam novos padrões de conhecimento e competências só possíveis de ser solucionados com graus de conhecimento elevados, dado que estes profissionais tendem a atuar em situações de grande complexidade no contexto de um ambiente cada vez mais exigente (Anheier, 2000). Por exemplo, em 2012, ocorreu um aumento da taxa normal do Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA) de 21% para 23% trazendo implicações ao nível da gestão das instituições, que obrigarão a tomar medidas por parte dos responsáveis para minorar esta consequência negativa na gestão corrente das IPSS.

Paralelamente, no Quadro 40 apresenta-se a distribuição das IPSS por categoria profissional do inquirido, de modo a medir o grau de influência das respostas. Mediante os resultados obtidos, 53 inquiridos (56% do total da amostra) exercem a função de «Diretor Técnico» e 21 inquiridos (22% do total da amostra) desempenham a função de «Assistente Social», sendo que todos são licenciados, dada a exigência legal nas IPSS. A dispersão por outras categorias profissionais pode justificar-se pelo facto do inquérito ter sido aplicado entre os meses de Julho e Setembro, coincidindo com o período de férias. Se, à partida, este período poderia enviesar os resultados, tal não foi verdadeiro, porque se verificou a obtenção de respostas mais completas, dada disponibilidade de tempo nesse período estival.

Quadro 40: Distribuição das IPSS, por Categoria Profissional do Inquirido

CATEGORIA PROFISSIONAL	Nº	%
Presidente/Diretor da Instituição	9	9
Diretor/a Técnico/a	53	56
Assessor de Direção	1	1
Coordenador/Administrativo	4	4
Técnico Oficial de Contas	2	2
Tesoureiro	3	3
Assistente Social	21	22
Educadora de Infância	1	1
Socióloga	1	1
Total	95	100

Fonte: Elaboração própria.

O empreendedorismo social consegue preencher a lacuna que é deixada livre pelo empreendedorismo empresarial, dado que o segundo não satisfaz as necessidades do mercado sem fins lucrativos. Conforme referido no capítulo 1 desta investigação, Austin *et al.* (2006)

distinguem o empreendedorismo social do empreendedorismo empresarial através de quatro eixos: missão; mobilização de recursos; desempenho; e mercado (Quadro 41). Neste sentido, procurou conhecer-se a opinião dos inquiridos sobre quais seriam os eixos diferenciadores entre os dois tipos de empreendedorismo.

Quadro 41: Distribuição das IPSS, por Eixo Diferenciador do Empreendedorismo

EIXO DIFERENCIADOR	Nº	%
Missão	44	46
Mobilidade de recursos	4	4
Desempenho	8	8
Mercado	3	3
Combinação de eixos diferenciadores	32	34
Nenhum	4	4
Total	95	100

Fonte: Elaboração própria.

Neste sentido, 44 inquiridos (46% do total da amostra) entendem que a «missão» é o eixo que mais distingue, uma vez que a missão do empreendedorismo social centra-se na criação de valor social (luta contra a pobreza, a exclusão social e o desemprego), enquanto a missão do empreendedorismo empresarial se centra na criação de valor económico e do consequente lucro. Ao invés do «mercado», em que apenas 3 inquiridos (3% do total da amostra) entendem ser o eixo que mais diferencia os dois tipos de empreendedorismo. De modo intermédio aparece o «desempenho» com 8 inquiridos (8% do total da amostra) e a «mobilidade de recursos» com 4 inquiridos (4% do total da amostra). Contudo, existem 32 inquiridos (34% do total da amostra) que consideram que são mais do que dois eixos (23 inquiridos), três eixos (5 inquiridos) e quatro eixos (4 inquiridos) os diferenciadores. Estas respostas evidenciam a necessidade das IPSS se ajustarem às transformações do meio envolvente, dada a dinâmica em que as mesmas atuam e, por isso, adotarem estratégias diferenciadas entre si.

Neste sentido, uma Instituição Social é um conjunto organizado de crenças e práticas que os indivíduos adotam com a finalidade de alcançar um determinado objetivo socialmente importante, dando resposta às necessidades dos indivíduos ou das sociedades em que se integra. Contudo, podem surgir diversas opiniões acerca de qual é o conceito subjacente a «Instituição Social». Assim, no Quadro 42 apresenta-se a distribuição das IPSS segundo o conceito de «Instituição Social» percecionado pelo inquirido.

No Quadro 42, 17 inquiridos (18% do total da amostra) classificam uma instituição social como visando o «desenvolvimento social» e com idêntica taxa de resposta o «interesse geral e coletivo». Porém, 4 inquiridos (4% do total da amostra) defendem o primado das pessoas e do trabalho sobre o capital e 3 inquiridos (3% do total da amostra) centram-se em «atividades ligadas aos serviços de proximidade». Todavia, 4 inquiridos (4% do total da amostra) afirmam ser nenhuma das anteriores.

Quadro 42: Distribuição das IPSS, por conceito de «Instituição Social»

CONCEITO	Nº	%
Visa o interesse geral e coletivo	17	18
Visa o desenvolvimento social	17	18
Centra-se em atividades ligadas aos serviços de proximidade	3	3
Defende o primado das pessoas e do trabalho sobre o capital	4	4
Combinação de conceitos	50	53
Nenhum	4	4
Total	95	100

Fonte: Elaboração própria.

Para além dos resultados identificados no Quadro 42, e mediante a combinação dos conceitos evidenciados, verifica-se que, do total da amostra, o conceito que mais peso registou foi o de que uma Instituição Social «visa o desenvolvimento social» (60 inquiridos) e o «interesse geral e coletivo» (51 inquiridos), sendo que a opinião de que visa o «desenvolvimento económico» (7 inquiridos) é a que menos consideram, já que o objetivo social não será, na maior parte dos casos, a obtenção do lucro.

As IPSS são geridas com especificidades próprias, assim procurou averiguar-se qual seria o indicador de desempenho da Instituição Social, mas dadas as particularidades na gestão estratégica de cada uma, principalmente nas inovações face à população-alvo e capacidade instalada de cada uma, foi deixada como questão aberta visando alcançar um maior detalhe e ao mesmo tempo uma maior diferenciação.

No Quadro 43 identificam-se todas as respostas que apresentam um meio envolvente extremamente competitivo, porque 30 inquiridos (32% do total da amostra) não sabem ou não responderam. Por sua vez, constata-se que existem 50 Inquiridos (53% do total da amostra) que consideram que os indicadores de desempenho estão centrados nos «utentes», 4 Inquiridos (4% do total da amostra) afirmaram a «qualidade dos serviços prestados» e 2 Inquiridos (2% do total da amostra) definem o «trabalho social». Todavia no Quadro 43 são apresentados muitos outros

indicadores que mostram as características e particularidades do desempenho nas Instituições Sociais.

Quadro 43: Distribuição das IPSS, por Indicador de Desempenho

INDICADOR DE DESEMPENHO	Nº	%
Satisfação e bem-estar dos utentes	28	29
Satisfação dos utentes, seu agregado familiar e comunidade em geral	9	9
Satisfação dos utentes e dos colaboradores	4	4
Qualidade dos serviços prestados	4	4
Utentes	3	3
Receita de cada utente, sócios, Instituto de Segurança social e outros apoios de Trabalho Social	2	2
Angariação e estimulação de utentes de forma que a receita seja mais elevada	1	1
Concretização do objetivo a que se propõe, que se revela na satisfação dos seus	1	1
Grau de satisfação dos clientes, bem como o valor financeiro consolidado em	1	1
Melhoria da qualidade de vidas do público alvo abrangido e satisfação das	1	1
Número de anos (em média) de permanência dos utentes na Instituição	1	1
Promoção das pessoas como intervenientes na sociedade	1	1
Quando se visa a maximização do capital social	1	1
Resultado obtido por projetos desenvolvidos	1	1
Satisfação dos clientes, a inovação em termos de serviços	1	1
Satisfação dos utentes, Abrangência dos apoios sociais prestados, Capacidade de resposta às solicitações dos utentes	1	1
Satisfação dos utentes; colmatar o isolamento social; empregabilidade local	1	1
Valor, proximidade	1	1
Visão estratégica, minimizar o problema social; desempenho para o impacto	1	1
Não sabe / Não responde	30	32
Total	95	100

Fonte: Elaboração própria.

Para que a instituição tenha um bom funcionamento interno é imprescindível que os seus colaboradores tenham formações ativas e atualizadas, a fim de exercerem as suas funções com profissionalismo, assim como desenvolverem ações sociais. Nestes termos, no Quadro 44 apresentam-se os agentes económicos e instituições com responsabilidades na promoção de ações na área do empreendedorismo social.

No total das respostas da amostra, 57 inquiridos (60% do total da amostra) referem que a responsabilidade na promoção de ações na área do empreendedorismo social deveria ser do «poder local», enquanto 36 inquiridos (38% do total da amostra) referem que deveria ser do «poder central». Esta perspetiva reforça a necessidade de parcerias e redes para otimizar recursos, pese embora esta realidade parecer ser dificilmente percebida por quem tem

responsabilidades em termos do poder político, dado que não existem mudanças significativas neste domínio.

Quadro 44: Distribuição das IPSS, por Agentes Económicos e Instituições com Responsabilidades na Promoção de Ações de Empreendedorismo Social

AGENTES ECONÓMICOS	Nº	%
Associações empresariais/comerciais	2	2
Poder local	22	23
Poder central	6	6
IEFP	3	3
Combinação de agentes económicos e instituições	51	54
Nenhum	7	7
Não sabe / Não responde	4	4
Total	95	100

Fonte: Elaboração própria.

Paralelamente, alguns dos 13 Inquiridos (14% do total da amostra) argumentam que as «Instituições de Ensino» deveriam promover ações a fim de permitir aos interessados obter conhecimentos acerca da temática do empreendedorismo social. Nesta linha, a Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTG) do Instituto Politécnico da Guarda (IPG) colaborou com uma iniciativa do Contrato de Desenvolvimento Local – Guarda + Social, onde inclusivamente foram apresentados resultados preliminares deste Projeto Aplicado.

Face ao exposto e devido à situação económico-financeira atual, muitas pessoas pensam criar o seu próprio emprego, pois é uma via alternativa para ingressar e manter-se no mundo do trabalho. Neste estudo, verifica-se que 40 inquiridos (42% do total da amostra) já pensaram em criar a sua própria empresa social. Apesar de tudo, criar um negócio é uma decisão exigente, já que, conforme referido no ponto 2.5 desta investigação, após identificada a oportunidade, desenvolvido o plano de negócios, consolidada a fonte de financiamento e a formação de uma boa equipa de trabalho para a gestão da empresa, é que se pode proceder à implementação de ações que minimizem os problemas e maximizem os lucros, dependendo da habilidade do próprio empreendedor, das suas ideias e da sua capacidade de as realizar.

Outro aspeto que parece ter influência na gestão corrente das IPSS é que o empreendedorismo social enfrenta o problema da sua complexidade e por isso é necessário questionar os inquiridos sobre as diferentes tipologias de formação necessária (Quadro 45), permitindo que o bom desempenho social seja uma condição fundamental do processo de gestão da IPSS.

Quanto à tipologia de formação (Quadro 45), verifica-se que 22 inquiridos (23% do total da amostra) referem as «ações de informação e de sensibilização», dado que é o tipo de formação mais conveniente para adquirir conhecimentos desta área, para além de, ao proporcionar uma fonte de informação para os interessados acerca do tema em análise, permitir aos mesmos adquirirem conhecimentos acerca de como devem atuar na presença de determinados problemas e esclarecer as dúvidas que vão surgindo. Enquanto, 13 inquiridos (14% do total da amostra) defendem as «licenciaturas específicas», 12 inquiridos (13% do total da amostra) defendem as «pós-graduações e especializações» e 8 inquiridos (8% do total da amostra) defendem os «cursos de formação avançada» nesta área, como a melhor opção para que as pessoas pudessem exercer uma profissão nas instituições de cariz social. Contudo, 8 inquiridos (8% do total da amostra) afirmam que a melhor solução seria haver «uma unidade curricular no âmbito de todas as licenciaturas», relacionadas com o tema ou equiparado, para que os estudantes ficassem com uma ideia do que trata o empreendedorismo social.

Quadro 45: Distribuição das IPSS, por Tipologia de Formação

TIPO DE FORMAÇÃO	Nº	%
Ações de informação e de sensibilização	22	23
Cursos de Formação Avançada	8	8
Pós-graduações / Especializações	12	13
Licenciaturas específicas	13	14
Uma unidade curricular no âmbito de todas as licenciaturas	8	8
Combinação de tipologia de formação	24	25
Nenhum	6	6
Não sabe / Não responde	2	2
Total	95	100

Fonte: Elaboração própria.

Face ao exposto, o perfil sociográfico dos inquiridos é uma mulher, com mais de 25 anos, licenciada, que exerce a função de Diretora Técnica e que necessita de ações de informação e sensibilização para a gestão corrente da IPSS. Note-se que, considera como eixo diferenciador do empreendedorismo social a missão, ao visar o desenvolvimento social, baseada em indicadores de satisfação e bem-estar dos utentes e que deveria estar suportada no reconhecimento do poder local para a sua promoção.

➤ **Caraterização das Práticas de Empreendedorismo Social**

No que concerne às práticas de empreendedorismo social, importa analisar a sua relevância nas IPSS, dado que existem cada vez mais respostas sociais aos problemas dos respetivos utentes e até ocorreu um aumento de, aproximadamente, 42% de IPSS a nível nacional, correspondendo a mais de 3.800 novas respostas, ao longo do período 1998 a 2009 (MTSS, 2010).

Assim, quando questionadas sobre o tipo de empreendedorismo que desenvolvem, observa-se que 47 IPSS (49% do total da amostra) se enquadram no âmbito do empreendedorismo social, o qual consiste na criação de valor social para a comunidade onde se insere, promovendo o emprego, minorando a exclusão social e a conflitualidade, bem como aumentando as valências de apoio e os benefícios da comunidade (Costa, 2008a). Nesta linha, entendeu-se testar estatisticamente a hipótese de 50% das IPSS se enquadrarem no âmbito do empreendedorismo social, sendo que pelas características da variável se utilizou um teste binomial. Neste estatístico verifica-se a aceitação da hipótese nula, pelo que 50% das IPSS não se enquadra no âmbito do empreendedorismo social.

No Quadro 46 apresentam-se as qualidades mais relevantes para classificar um empreendimento de cariz social. Neste contexto, 65 IPSS (68% do total da amostra) consideram como qualidade mais relevante para realizar este tipo de empreendimento a «luta contra a exclusão social», dado que são as dificuldades ou os problemas sociais que levam ao isolamento e até à discriminação de um determinado grupo de pessoas na sociedade, pelo que importa integrá-las na sociedade que as rodeia.

Tal como consta no Quadro 46, também é significativo que 49 das IPSS (52% do total da amostra) identifiquem como qualidade relevante o «apoio às famílias desestruturadas», 44 IPSS (46% do total da amostra) defendam que é a «luta contra a pobreza», 41 IPSS (43% do total da amostra) defendam o «apoio à desertificação», 32 IPSS (34% do total da amostra) refiram a «luta contra o desemprego/empregabilidade reduzida» e 29 IPSS (31% do total da amostra) apontem a «solução de problemas sociopsicológicos». Assim, o reconhecimento destas qualidades na prossecução de um empreendimento de cariz social confirma que as instituições sociais respondem a problemas específicos, nomeadamente a desestruturação familiar, a desertificação, a empregabilidade reduzida e/ou desemprego e os problemas sociopsicológicos.

Quadro 46: Qualidades Relevantes do Empreendimento de Cariz Social

TIPO DE QUALIDADE	Nº	%
Luta contra a pobreza	44	46
Luta contra a exclusão social	65	68
Luta contra o desemprego/empregabilidade reduzida	32	34
Luta contra a criminalidade	8	8
Luta contra a droga/alcoolismo	8	8
Criação de infraestruturas	25	26
Apoio à desertificação	41	43
Apoio às famílias desestruturadas	49	52
Apoio às famílias sujeitas a violência doméstica	17	18
Solução para problemas sociopsicológicos	29	31
Alternativa aos Organismos Sociais	18	19
Colmatar dificuldades de obtenção de recursos	15	16
Satisfação de necessidades do mercado	23	24
Outra	8	8

Fonte: Elaboração própria.

Neste sentido, centrando-se a investigação na realidade das IPSS do Distrito da Guarda foi feito um levantamento em relação a quatro tipos de respostas sociais, nomeadamente: Infância e Juventude; População Adulta; Família e Comunidade; e Grupo Fechado, estando estas de acordo com a Carta Social e a respetiva Rede de Serviços e Equipamentos em 2009 (MTSS, 2010). Cada uma destas respostas sociais tem várias valências com vista a satisfazer as necessidades da população-alvo, em concreto:

- 18 IPSS dedicam-se à Infância e Juventude: Crianças e Jovens (Ama, Creche, Estabelecimento de Educação Pré-escolar e Centro de Atividades de Tempos Livres); Crianças e Jovens com Deficiência (Intervenção Precoce, Lar de Apoio e Transporte de Pessoas com Deficiência); e Crianças e Jovens em Situação de Perigo (Centro de Apoio Familiar e Acolhimento Parental, Equipa de Rua de Apoio a Crianças e Jovens, Acolhimento Familiar para Crianças e Jovens, Centro de Acolhimento Temporário, Lar de Infância e Juventude, Apartamento de Autonomização e Atividades Socioeducativas);
- 89 IPSS dedicam-se à População Adulta: Pessoas Idosas (Acolhimento Familiar para Pessoas Idosas, Centro de Convívio, Centro de Dia, Centro de Noite, Lar de Idosos, Residência e Serviço de Apoio Domiciliário); Pessoas Adultas com Deficiência (Acolhimento Familiar para Pessoas Adultas com Deficiência, Centro de Atividades Ocupacionais, Centro de Atendimento/Acompanhamento e Animação para Pessoas com Deficiência, Lar Residencial, Serviço de Apoio Domiciliário e Transporte de Pessoas com Deficiência); Pessoas em situação de Dependência (Serviço de Apoio

Domiciliário, Apoio Domiciliário Integrado, Unidade de Apoio Integrado); Pessoas com Doença do Foro Mental ou Psiquiátrico (Fórum Sócio Ocupacional, Unidade de Vida Apoiada, Unidade de Vida Autónoma, Unidade de Vida Protegida); e Pessoas Sem Abrigo (Equipa de Rua para Pessoas Sem Abrigo e Atelier Ocupacional);

- 6 IPSS dedicam-se à Família e Comunidade: Família e Comunidade em Geral (Atendimento e Acompanhamento Social, Centro Comunitário, Centro de Alojamento Temporário, Centro de Apoio à Vida, Centro de Férias e Lazer, Comunidade de Inserção, Grupo de Auto-Ajuda, Refeitório/Cantina Social e Ajuda Alimentar); Pessoas com VIH/Sida e suas Famílias (Centro de Atendimento/Acompanhamento Psicossocial, Serviço de Apoio Domiciliário e Residência para Pessoas pelo VIH/Sida); Pessoas Toxicodependentes (Equipa de Intervenção Direta e Apartamento de Reinserção Social); e Pessoas vítimas de Violência Doméstica (Centro de Atendimento e Casa de Abrigo);
- Não existe nenhuma IPSS cuja população-alvo seja Grupo Fechado: Família e Comunidade em Geral (Apoio Domiciliário para Guarda de Crianças, Apoio em Regime Ambulatório, Imprensa Braille e Escola de Cães-Guia).

Neste contexto, algumas instituições responderam que tinham mais do que um tipo de população-alvo (Quadro 47). Quanto ao número de utentes, optou-se por questionar em intervalos, não deixando a questão aberta, na medida em que levantava problemas de informação sensível para as IPSS, de que são exemplo os dados de mercado.

Quadro 47: Tipo de População-alvo

POPULAÇÃO-ALVO	Nº	%
Infância e Juventude	18	19
População Adulta	89	94
Família e Comunidade	6	6
Grupo Fechado	0	0

Fonte: Elaboração própria.

Os resultados obtidos vão de encontro aos constantes na Carta Social, com referência ao ano 2009, a nível de Portugal Continental, já que, seguindo a tendência observada ao longo dos anos, em 2009 as respostas sociais com maior número de utentes correspondiam maioritariamente à «População Adulta» (52%), seguindo-se do grupo da «Infância e Juventude» (35%) (MTSS, 2010), confirmando-se o envelhecimento da população.

De seguida procede-se à análise da população-alvo «Infância e Juventude» (Quadro 48), com o objetivo de analisar o número médio de utentes que cada resposta social das instituições apresenta.

Quadro 48: Respostas Sociais para «Infância e Juventude»

RESPOSTA SOCIAL	Mediana	Intervalo do Número de Utentes					
		0	1-25	26-50	51-75	76-100	>100
Crianças e Jovens							
Ama	1-25	93	2	0	0	0	0
Ama (Creche Familiar)	1-25	91	4	0	0	0	0
Creche	26-50	82	5	6	1	1	0
Estabelecimento de Educação Pré-escolar	1-25	86	6	1	1	1	0
Centro de Atividades de Tempos Livres	26-50	81	6	6	2	0	0
Crianças e Jovens com Deficiência							
Intervenção Precoce	1-25	92	2	1	0	0	0
Lar de Apoio	1-25	90	5	0	0	0	0
Transporte de Pessoas com Deficiência	1-25	91	4	0	0	0	0
Crianças e Jovens em Situação de Perigo							
Centro de Apoio Familiar e Acolhimento Parental	1-25	93	2	0	0	0	0
Equipa de Rua de Apoio a Crianças e Jovens	1-25	93	2	0	0	0	0
Acolhimento Familiar para Crianças e Jovens	1-25	93	2	0	0	0	0
Centro de Acolhimento Temporário	1-25	93	2	0	0	0	0
Lar de Infância e Juventude	1-25	93	2	0	0	0	0
Apartamento de Autonomização	1-25	93	2	0	0	0	0
Atividades Socioeducativas	1-25	93	2	0	0	0	0

Fonte: Elaboração própria.

Face às respostas obtidas, constatou-se, no que respeita à resposta social «Crianças e Jovens», a mediana das valências «Ama», «Creche Familiar» e «Estabelecimento de Educação Pré-escolar» é de 1-25 crianças. Já a mediana da «Creche» e o «Centro de Atividades de Tempos Livres» é de 26-50 crianças. Também se verifica que as respostas sociais com mais crianças são a Creche e o Estabelecimento de Educação Pré-escolar com um total máximo de 100 crianças, ao invés do «Centro de Atividades de Tempos Livres» que tem até 75 crianças. Seguidamente, na valência «Crianças e Jovens com Deficiência», as respostas sociais «Intervenção Precoce», «Lar de Apoio» e «Transporte de Pessoas com Deficiência» apresentam uma mediana de 1-25 utentes, sendo que a «Intervenção Precoce» tem como máximo 50 utentes. No que concerne à resposta social «Crianças e Jovens em Situação de Perigo», denota-se que a mediana e máximo de utentes corresponde ao intervalo 1-25. Estas valências estão, em geral, relacionadas com a prevenção de situações de risco social e apoio a crianças e jovens em situação de perigo e suas famílias.

Face às respostas obtidas para a população-alvo «Infância e Juventude», constatou-se que, das respostas obtidas, todas as valências têm utentes. No entanto, conforme se observou no ponto 3.2 desta investigação, o número reduzido de utentes nas respostas sociais analisadas é justificado pelo número reduzido de crianças/jovens no Distrito da Guarda, assim como pelo fraco desenvolvimento socioeconómico, que explica cada vez mais a redução da natalidade. Assim, verificando-se o envelhecimento da população, o Quadro 49 tem por objetivo analisar o número e a mediana dos utentes em cada resposta social da «População Adulta».

Quadro 49: Respostas Sociais para «População Adulta»

RESPOSTA SOCIAL	Mediana	Intervalos do número de Utentes					
		0	1-25	26-50	51-75	76-100	>100
Pessoas Idosas							
Acolhimento Familiar para Pessoas Idosas	51-75	89	1	1	2	2	--
Centro de Convívio	1-25	87	5	--	2	1	--
Centro de Dia	1-25	22	57	3	4	9	--
Centro de Noite	26-50	92	1	1	--	1	--
Lar de Idosos	26-50	59	16	10	6	3	1
Serviço de Apoio Domiciliário	1-25	18	39	17	6	14	1
Pessoas Adultas com Deficiência							
Acolhimento Familiar para Pessoas Adultas com Deficiência	1-25	93	2	0	0	0	0
Centro de Atividades Ocupacionais	26-50	88	3	4	0	0	0
Centro de Atendimento/Acompanhamento e Animação para Pessoas com Deficiência	1-25	94	1	0	0	0	0
Lar Residencial	1-25	85	8	2	0	0	0
Serviço de Apoio Domiciliário	1-25	82	13	0	0	0	0
Transporte de Pessoas com Deficiência	1-25	92	3	0	0	0	0
Pessoas em situação de Dependência							
Serviço de Apoio Domiciliário	1-25	72	21	1	0	1	0
Apoio Domiciliário Integrado	1-25	91	4	0	0	0	0
Unidade de Apoio Integrado	51-75	94	0	0	1	0	0
Pessoas com Doença do Foro Mental ou Psiquiátrico							
Fórum Sócio Ocupacional	1-25	94	1	0	0	0	0

Fonte: Elaboração própria.

Neste contexto, verifica-se que a resposta social «Pessoas Idosas», que de um modo geral tem por objetivo apoiar atividades sócio-recreativas e culturais dos utentes, para além de ser também direcionada à prestação de cuidados individualizados e personalizados no domicílio por viverem situações de solidão, isolamento ou insegurança, regista estatisticamente nas valências «Centro de Convívio», «Centro de Dia» e «Serviço de Apoio Domiciliário» uma mediana de 1-25 utentes, tendo as duas primeiras como máximo até 100 utentes e a última como

máximo mais de 100 utentes. Da totalidade das valências, a de «Acolhimento Familiar para Pessoas Idosas» é a que apresenta uma mediana com mais utentes (51-75), enquanto o «Centro de Noite» e «Lar de Idosos» cuidam, em termos de mediana, de 26-50 utentes.

No que respeita à resposta social «Pessoas Adultas com Deficiência», apenas a valência «Centro de Atividades Ocupacionais» acolhe 26-50 utentes, tendo no máximo até 50 utentes, enquanto as outras valências cuidam uma mediana de 1-25 utentes, apesar de o «Lar Residencial» também apresentar, no máximo, até 50 utentes.

Quanto à resposta social «Pessoas em situação de Dependência», que se concretiza através de um conjunto de ações e cuidados pluridisciplinares, individualizados e personalizados, visando prestar cuidados temporários ou permanentes no domicílio, verifica-se que «Serviço de Apoio Domiciliário», apesar de ser o que estatisticamente tem uma mediana com menos utentes (1-25 utentes), é o que no máximo tem mais utentes (76-100 utentes), enquanto que «Apoio Domiciliário Integrado» é o que apresenta no máximo até 25 utentes, deduzindo-se que os utentes preferem ter apoio nas suas habitações, em vez de diariamente utilizarem os espaços das instituições.

Já no que respeita à resposta social «Pessoas com Doença do Foro Mental ou Psiquiátrico» apenas obteve resposta para a valência «Fórum Sócio Ocupacional», destinada a 1-25 pessoas com desvantagem, transitória ou permanente, de origem psíquica, visando a sua reinserção sociofamiliar e/ou profissional ou a sua eventual integração em programas de formação ou de emprego protegido.

Perante as respostas obtidas para a população-alvo «População Adulta», constatou-se que nem todas as valências têm utentes, na medida em que se verificou que das 22 valências, 16 obtiveram resposta (73%) e 6 não a obtiveram (27%). O número de utentes varia por cada resposta social, devido a diversos motivos ligados aos utentes, como sejam: nível financeiro; condições físicas e psicológicas; condições habitacionais; entre outros.

Os resultados cuja população-alvo é «Família e Comunidade», no que concerne à ajuda a pessoas e famílias com outro tipo de problemas dos referidos anteriormente, são apresentados no Quadro 50. Assim, no que respeita às valências dirigidas às respostas sociais «Família e Comunidade em Geral», «Pessoas com VIH/SIDA e suas Famílias», «Pessoas Toxicodependentes» e «Pessoas vítimas de Violência Doméstica», visando estas apoiar pessoas

e suas famílias na prevenção e/ou reparação de problemas geradores ou gerados por situações de exclusão social, para além de prestarem serviços e desenvolverem atividades que tendem a constituir um polo de animação com vista à prevenção de problemas sociais, apresentam estatisticamente a mesma mediana (1-25 utentes) e o máximo até 25 utentes, com exceção das valências «Ajuda Alimentar» e «Atendimento/Acompanhamento Social» que têm mais do que 100 utentes.

Quadro 50: Respostas Sociais para «Família e Comunidade»

RESPOSTA SOCIAL	Mediana	Intervalos do número de Utentes					
		0	1-25	26-50	51-75	76-100	>100
Família e Comunidade em Geral							
Atendimento/Acompanhamento Social	1-25	87	5	0	2	0	1
Centro de Apoio à Vida	1-25	94	1	0	0	0	0
Centro de Férias e Lazer	1-25	94	1	0	0	0	0
Ajuda Alimentar	1-25	86	6	1	1	0	1
Pessoas com VIH/SIDA e suas Famílias							
Centro de Atendimento e Acompanhamento Psicossocial	1-25	94	1	0	0	0	0
Pessoas Toxicodependentes							
Equipa de Intervenção Direta	1-25	94	1	0	0	0	0
Pessoas vítimas de Violência Doméstica							
Centro Atendimento	1-25	94	1	0	0	0	0
Casa de Abrigo	1-25	94	1	0	0	0	0

Fonte: Elaboração própria.

Perante as respostas obtidas, constatou-se que das 16 valências, apenas metade obtiveram resposta, correspondendo a 50% de respostas obtidas e 50% de não respostas. Das 8 valências que obtiveram resposta, a mediana centra-se entre 1-25 utentes. Deste intervalo, verificou-se que 6 valências apresentavam como máximo 25 utentes e 2 como máximo mais que 100 utentes. De facto, estas instituições procuram responder às necessidades manifestadas pela sociedade onde as mesmas se inserem.

No Quadro 51 são identificados os problemas dos utentes derivados, maioritariamente, da «Desertificação», para 44 IPSS (46% do total da amostra), da «Desestruturação familiar», para 39 IPSS (41% do total da amostra), de «Problemas sociopsicológicos», para 31 IPSS (33% do total da amostra) e da «Falta de infraestruturas» dos domicílios, para 16 IPSS (17% do total do total da amostra). Estes resultados vêm de encontro às conclusões de Cardoso (2010: 15) quando constata que no período 1960-2007:

“tendência de desertificação é particularmente visível nos concelhos de Almeida, Figueira de Castelo Rodrigo, Mêda, Pinhel, Sabugal e Vila Nova de Foz Côa, com decréscimos populacionais superiores a 50%, não se registando em nenhum dos concelhos um crescimento positivo da população”.

Quadro 51: Problemas dos Utentes das IPSS

PROBLEMAS	Nº	%
Abandono das responsabilidades por parte dos organismos	5	5
Desertificação	44	46
Desestruturação familiar	39	41
Droga /Alcoolismo	4	4
Empregabilidade reduzida/Desemprego	5	5
Falta de infraestruturas	16	17
Problemas sociopsicológicos	31	33
Violência Doméstica	2	2
Outro	35	37

Fonte: Elaboração própria.

O desenvolvimento dos problemas dos utentes implicou uma abordagem mais extensiva ao desagregar 5 IPSS (5% do total da amostra) que entendem que a sua instituição parece não contribuir para resolução de problemas resultantes do «abandono de responsabilidades por parte dos organismos oficiais», 5 IPSS (5% do total da amostra) aos problemas derivados da «empregabilidade reduzida/desemprego», 4 IPSS (4% do total da amostra) aos problemas de «droga e/ou alcoolismo» e 2 IPSS (2% do total da amostra) à «violência doméstica». No entanto, no Quadro 52 avalia-se de modo conjunto a atividade das IPSS.

Quadro 52: Contribuição das IPSS para Resolução de Problemas

CONTRIBUTO	Nº	%
Tem um papel ativo (e decisivo)	57	60
Podia fazer mais, com melhores condições e mais	26	27
Tem um papel passivo (e neutral)	2	2
Não tenho opinião	2	2
Não sabe / Não responde	8	8
Total	95	100

Fonte: Elaboração própria.

Assim, é referido que 57 IPSS (60% do total da amostra) têm um «papel ativo e decisivo» na resolução de problemas de cariz social, enquanto 26 IPSS (27% do total da amostra) dizem que «podiam fazer melhor», caso tivessem melhores condições e mais meios disponíveis», apesar de

2 IPSS (2% do total da amostra) alegarem que têm um «papel passivo e neutral» no desenvolvimento de soluções para colmatar os problemas.

Para perceber esta contribuição, e dado que o processo de criação de valor é mais abrangente, quando questionadas as IPSS sobre se desenvolvem atividades com regularidade, 45 IPSS (47% do total da amostra) responderam que sim, 39 IPSS (41% do total da amostra) responderam que não, enquanto 11 IPSS (12% do total da amostra) não sabem/nem respondem. No Quadro 53 apresentam-se as atividades desenvolvidas com regularidade pelas IPSS.

Quadro 53: Atividades Desenvolvidas de Forma Regular pelas IPSS

ATIVIDADES DESENVOLVIDAS	Nº	%
Atividades culturais, lúdicas, desportivas e de lazer (festas, passeios)	29	64
Manutenção de uma extensão (posto médico) do CSL	1	2
Unidade de Cuidados Continuados	2	4
Prolongamento de horário do Jardim de Infância	1	2
Ações de Formação, Formação Escolar e Profissional	3	7
Apoio a jovens mães grávidas e puérperas em ambulatório	1	2
Museu, Biblioteca, Mediateca e Ludoteca	1	2
Fornecimento de refeições à escola	1	2
Colónia de Férias, atividades culturais, didáticas e desportivas	1	2
Gerontomotricidade, passeios, celebração de épocas festivas	3	7
Promoção assistencial, cultural, recreativa, urbanística, social e económica	2	4
Total	45	100

Fonte: Elaboração própria.

Do Quadro 53 sobressaem 45 IPSS com vista a colmatar os problemas diagnosticados pelas mesmas. Todavia, a tipologia das atividades desenvolvidas detalha que 29 IPSS (64% do total da amostra) realizam «atividades culturais, lúdicas, desportivas e de lazer», 3 IPSS (7% do total da amostra) desenvolvem «ações de formação, formação escolar e profissional», outras 3 IPSS (7% do total da amostra) concretizam atividades relacionadas com «gerontomotricidade, passeios e celebração de épocas festivas», 2 IPSS (4% do total da amostra) proporcionam uma «unidade de cuidados continuados» e, igualmente, 2 IPSS (4% do total da amostra), desenvolvem a «promoção assistencial, cultural, recreativa, urbanística, social e económica». Porém, existe ainda uma diversidade de outras atividades que, de forma individualizada, respondem às necessidades dos respetivos utentes, mas que se interagissem entre si podiam aproveitar as oportunidades e aumentar as ofertas de atividades para os seus utentes, de que são exemplo a «manutenção de uma extensão (posto médico) do CSL» e o «fornecimento de refeições à escola».

No entanto, tal como evidencia o Quadro 54, existem motivos que impossibilitam o desenvolvimento de forma regular de atividades de cariz social, sendo o principal motivo o inerente aos «baixos recursos a nível financeiro e económico» (6 IPSS, perfazendo 15% do total da amostra), justificando a necessidade de serem reforçadas as redes e parcerias na solução destes problemas, ao invés de continuarem a trabalhar de forma isolada e de o MTSS não ter um papel aglutinador. Das 39 IPSS, existem 27 IPSS (69% do total da amostra) que não justificam os motivos pelos quais não desenvolvem atividades com regularidade.

Quadro 54: Motivos para as IPSS não Desenvolverem Atividades

MOTIVOS	Nº	%
Limitação de espaços físicos	1	3
Não sentir necessidade de o fazer	1	3
Respostas sociais desenvolvidas são suficientes para as necessidades	1	3
Baixos recursos a nível financeiro e económico	6	15
Instituição desenvolve planos de atividades para cada resposta social	2	5
Não se enquadra nos atuais objetivos da instituição	1	3
Não sabe / Não responde	27	69
Total	39	100

Fonte: Elaboração própria.

Contudo, o sucesso do desempenho das IPSS depende de uma análise permanente da envolvente externa às mesmas (Quadro 55), com vista a, de forma permanente e continuada, satisfazerem as necessidades sociais emergentes. No âmbito de um processo de melhoria contínua, as IPSS que responderam ao inquérito analisam com regularidade a realidade da sua Instituição.

De facto, de forma muito significativa, as instituições procuram definir a qualidade das suas atividades em torno da satisfação dos utentes, bem como planear e desenvolver atividades focadas no valor para os utentes, para além de medirem frequentemente o nível de satisfação dos utentes e analisarem constantemente o seu nível de compromisso para satisfazer as expectativas dos utentes.

Quadro 55: Análise da Realidade das IPSS

OPÇÃO	Concordo totalmente	Concordo em parte	Sem opinião	Discordo em parte	Discordo totalmente
Analisar, constantemente, o nível de compromisso para satisfazer as expectativas dos nossos utentes	69	22	3	1	
	72,6%	23,1%	3,2%	1,1%	
Analisar, constantemente, as alterações no sector, para desenvolver planos para as nossas atividades	50	34	11		
	52,6%	35,8%	11,6%		
Recolher dados e estudar a posição das outras instituições do nosso setor de atividades	35	41	17	2	
	36,8%	43,2%	17,9%	2,1%	
Definir a qualidade das nossas atividades em torno da satisfação dos utentes	73	15	6	1	
	76,8%	15,8%	6,3%	1,1%	
Medir, frequentemente, o nível de satisfação dos nossos utentes	70	17	6	2	
	73,7%	17,9%	6,3%	2,1%	
Planear e desenvolver atividades focadas no valor para os nossos utentes	71	19	4	1	
	74,7%	20,0%	4,2%	1,1%	
Obter, frequentemente, ideias e projetos dos benfeitores para melhorar a nossa atividade	59	27	7	1	1
	62,1%	28,4%	7,3%	1,1%	1,1%
Analisar, frequentemente, atividades e programas de outras instituições do mesmo setor	34	45	14	2	
	35,8%	47,4%	14,7%	2,1%	

Fonte: Elaboração própria.

O inquérito também tinha como objetivo perceber se existia retorno social dos investimentos realizados pelas IPSS, sendo o mesmo representado por benefícios a diversos níveis, tais como económico-financeiros, estratégicos, éticos e motivacionais, potenciando a confiança dos utentes, proporcionando a motivação dos funcionários, assim como a capacidade de aumentar a visibilidade da IPSS para o exterior (Quadro 56).

Quadro 56: Distribuição por Retorno Social da IPSS

RETORNO SOCIAL	Nº	%
Retorno Social do Investimento	39	41
Não tem Retorno Social do Investimento	17	18
Não sabe / Não responde	39	41
Total	95	100

Fonte: Elaboração própria.

De acordo com o Quadro 56, foram identificadas 39 IPSS (41% do total da amostra) que utilizam o retorno social do investimento, contra apenas 17 IPSS (18% do total da amostra) que não utilizam o retorno social do investimento. Por outro lado, 39 IPSS (41% do total da amostra) não sabem/não respondem. Cabe referir que, o retorno social é confirmado em 66 IPSS

(69% do total da amostra), ao verem reconhecido o trabalho desenvolvido no apoio aos mais carenciados (Quadro 57). Contudo, em 21 IPSS (22% do total da amostra) o reconhecimento do trabalho desenvolvido existe, mas o mesmo não é suficiente para satisfazer as necessidades dos seus utentes. De forma residual, 5 IPSS (5% do total da amostra) consideram que não existe reconhecimento pelo trabalho desenvolvido. Assim, quando analisadas de forma conjunta as respostas, pode concluir-se sobre o grau de importância da existência da IPSS na sua área de influência, uma vez que a imagem que a instituição transmite para o exterior reflete (ou não) o seu bom funcionamento.

Quadro 57: Tipologia da Imagem da Instituição no Meio Envolve

TIPOLOGIA DA IMAGEM	Nº	%
Reconhecimento do trabalho desenvolvido no apoio aos mais carenciados	66	69
Reconhecimento do trabalho desenvolvido, embora o mesmo seja insuficiente	21	22
Não há reconhecimento pelo trabalho desenvolvido	5	5
Não Sabe / Não Responde	3	3
Total	95	100

Fonte: Elaboração própria.

Face à necessidade de ajudar a população, as expectativas futuras são variadas para as 39 IPSS (41% do total da amostra) que responderam. Assim, a «remodelação e ampliação das instalações existentes» (4 IPSS), o «aumento da capacidade e criação de novas respostas sociais» (4 IPSS), «continuar a ter utentes, apoiá-los de forma eficiente e alcançar um nível de excelência» (4 IPSS), «prestar serviços de qualidade, especializado e personalizado» (2 IPSS), a «celebração de Protocolos de Cooperação, Apoio Local, novas respostas sociais e certificação da qualidade (EQUASS)» (2 IPSS) e «manutenção da empregabilidade e a obtenção do melhor nível de apoio social» (1 IPSS) são alguns dos objetivos a atingir e a manter futuramente.

Face ao exposto, as práticas de empreendedorismo social centram-se numa IPSS que possui como a qualidade mais relevante de atuação a luta contra a exclusão social, tendo como população-alvo a «população adulta», como resultado da desertificação e, por isso, detém um papel ativo e decisivo. Como promove atividades culturais, lúdicas, desportivas e de lazer tem fortes perspetivas de êxito, porém não faz mais porque têm baixos recursos a nível financeiro e económico. Sem dúvida que a qualidade das suas atividades se centra em torno da satisfação dos utentes, bem como no planeamento e desenvolvimento de atividades focadas no valor para os mesmos, para além de medir frequentemente o nível de satisfação dos utentes e analisar constantemente o seu nível de compromisso para satisfazer as expectativas dos mesmos,

justificando assim o retorno social dos investimentos realizados. Por último, existe um reconhecimento do trabalho desenvolvido no apoio aos mais carenciados.

4.5. Práticas de Empreendedorismo Social

O empreendedorismo social preocupa-se com a criação de valor social para a comunidade, a promoção do emprego, a redução da exclusão social e da conflitualidade, particularmente quando os níveis de desemprego e privação são elevados. Contudo, pelo facto das IPSS terem um cariz regional de intervenção e um retorno social dos investimentos realizados na atividade, em detrimento de retorno financeiro, as características de sucesso dessas instituições depende de diversos factores, os quais se pretendem determinar por conduzirem à identificação de uma estratégia de desenvolvimento sustentável para as mesmas.

Normalmente, a primeira etapa da análise exploratória consiste em analisar as relações entre as variáveis, por exemplo utilizar o coeficiente de correlação linear como medida de associação entre cada par de variáveis. Neste contexto, Reis (1997) considera que a análise fatorial é uma técnica de análise exploratória de dados que a partir de um conjunto de indicadores parcelares caracterizadores de determinado fenómeno, identifica as relações principais subjacentes à totalidade das múltiplas relações existentes entre os indicadores.

Quadro 58: Distribuição por Caso segundo o Coeficiente de Correlação

Caso	Questão 1	Questão 2	Coeficiente de Correlação (nível de significância)
A	11.7- Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento – DOAÇÕES	11.10- Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento – VOLUNTARIADO	0,500** (0,000)
B	11.2- Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - CÂMARA MUNICIPAL	11.10- Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento – VOLUNTARIADO	0,555** (0,000)
C	11.3- Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento – MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO	11.4- Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento – MINISTÉRIO DA SAÚDE	0,596** (0,000)
D	31.1- Analisar, constantemente, o nível de compromisso para satisfazer as expectativas dos nossos utentes.	31.4- Definir a qualidade das nossas atividades em torno da satisfação dos utentes.	0,750** (0,000)
E	31.1- Analisar, constantemente, o nível de compromisso para satisfazer as expectativas dos nossos utentes.	31.6- Planear e desenvolver atividades focadas no valor para os nossos utentes.	0,892** (0,000)

Legenda: ** - Correlação significativa no nível de 0,01

Na análise exploratória, face ao elevado volume de dados e, conseqüentemente, à necessidade de reduzir as evidências entre as variáveis originais, analisam-se alguns coeficientes de correlação (Quadro 58), bem como a justificação de tais resultados.

Para o «Caso A» verifica-se que as Doações e o Voluntariado apresentam um coeficiente de correlação de 0,500, para um nível de significância de 0,000, justificado por ambas as variáveis fomentarem o apoio às IPSS da região.

No «Caso B» verifica-se que a Câmara Municipal e o Voluntariado estão correlacionados, com um coeficiente de 0,555, para um nível de significância de 0,000, uma vez que a Câmara Municipal pode promover ações de sensibilização para a população ajudar as IPSS mais carenciadas, contribuindo com bens ou outro tipo de ajuda, bem como o financiamento que pode ocorrer por parte da Câmara Municipal e por parte do Voluntariado, individualmente ou conjuntamente.

No «Caso C» o coeficiente de correlação entre o financiamento através do Ministério da Educação e do Ministério da Saúde está correlacionado e, apresenta um valor de 0,596, para um nível de significância de 0,000, podendo justificar-se pelo apoio que ambas entidades proporcionam às IPSS.

Assim, a capacidade que cada IPSS tem para dar resposta às necessidades dos utentes identifica-se no «Caso D», em que a análise constante do nível de compromisso para satisfazer as expectativas dos utentes e a definição da qualidade das atividades em torno da satisfação dos utentes da IPSS apresenta um coeficiente de correlação de 0,750, para um nível de significância de 0,000. Estas duas variáveis estão correlacionadas entre si uma vez que os utentes só estarão satisfeitos se as atividades realizadas pela IPSS superarem as expectativas dos utentes.

Por fim, no «Caso E» as variáveis mais correlacionadas apresentam uma análise constante do nível de compromisso para satisfazer as expectativas dos utentes e, ainda, o planeamento e desenvolvimento de atividades focadas no valor para os utentes da IPSS, cujo valor de coeficiente de correlação é de 0,892, para um nível de significância de 0,000. Esta última situação pode ser justificada pela necessidade da IPSS planear e desenvolver atividades para que as expectativas dos utentes sejam superadas, bem como se sintam bem e estejam satisfeitos por permanecerem na instituição.

De seguida, a segunda etapa é desenvolvida através de técnicas estatísticas que abordam as diferenças entre amostras, que, ao utilizarem apenas uma variável, são designadas de técnicas univariadas, enquanto as técnicas que tratam de relações entre duas variáveis são designadas de técnicas bivariadas e as técnicas multivariadas analisam, simultaneamente, as relações entre três ou mais variáveis. Neste sentido, para Pestana e Gageiro (2005) a análise fatorial é uma técnica multivariada que simplifica os dados através da redução do número de variáveis necessárias para os descrever, mas é mais ambiciosa, visto que postula um modelo que explica a correlação entre as variáveis observáveis (fatores) subjacentes aos dados, que expressam o que existe de comum nas variáveis originais.

Assim, o objetivo da análise fatorial define uma análise da estrutura das correlações entre um grande número de variáveis que convergem para um menor conjunto de fatores. Estes fatores são novas variáveis definidas por combinações lineares das variáveis em análise, isto é:

“análise fatorial permite identificar novas variáveis, em número menor que o conjunto inicial, mas sem perda significativa de informação contida neste conjunto” (Reis, 1997: 253).

Face ao exposto, o modelo de análise fatorial a desenvolver corresponde a:

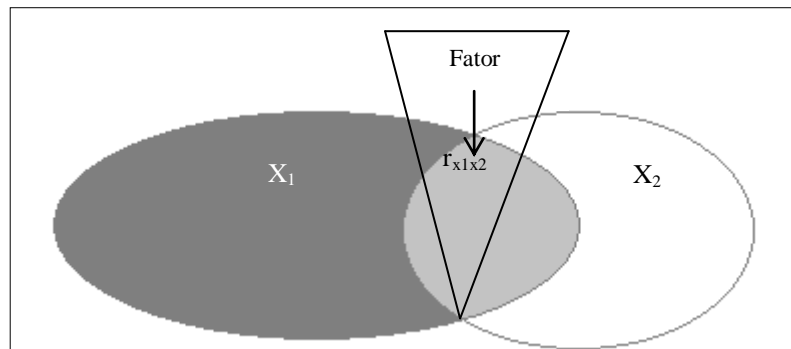
$$\begin{aligned} X_1 &= b_{11} F_1 + b_{12} F_2 + \dots + b_{1k} F_k + U_1 \\ &(\dots) \\ X_p &= b_{p1} F_1 + b_{p2} F_2 + \dots + b_{pk} F_k + U_p \end{aligned}$$

Onde:

- b_{ij} : $i=1, \dots, p$, $j=1, \dots, k$ – também designados por fator *loadings*, são as correlações entre os fatores comuns e as variáveis;
- U_i : $i=1, \dots, p$ – fator único, ou seja, representa a parte de uma variável que não é explicada pelos fatores comuns.

A análise fatorial usa as correlações observadas entre as variáveis originais para estimar os fatores comuns e as relações estruturais que ligam os fatores latentes às variáveis, isto é, esta associação resulta da partilha de uma característica comum não diretamente observável – o fator, como se ilustra na Figura 7.

Figura 7: Identificação Gráfica da Análise Fatorial: Fator



Fonte: Adaptado de Maroco (2010).

A interpretação dos fatores é feita através dos *loadings*, correspondendo à correlação de cada variável e fator, isto é, interpretam o papel de cada variável na definição de cada fator e indicam o grau de correspondência entre a variável e o fator. Assim, o *loading* elevado torna a variável representativa do fator e determina a significância do mesmo (Maroco, 2010).

Outra das etapas foi realizar um processo de tratamento das variáveis, de modo a retirar as que produziam um efeito capaz de afetar o nível de significância e a robustez do modelo exploratório que se pretendia comprovar. Assim, na matriz anti-imagem (Quadro 59) e, especificamente no estatístico “*Measure of Sampling Adequacy (MSA)*” consideraram-se apenas como válidos todos os que apresentavam valores superiores a 0,5. Após um processo de tratamento de dados sucessivos, com implicação da redução das variáveis que iam afetando o modelo, foi possível construir o Quadro 59.

De referir que, antes do processo de tratamento dos dados foram avaliados os seguintes estatísticos: estatística *Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)*; e teste de esfericidade de Bartlett. A estatística KMO permite comparar as correlações simples com as parciais observadas entre as variáveis (Pestana e Gageiro, 2005), ou seja, compara as correlações entre as componentes (Reis, 1997). A equação que traduz o cálculo da KMO é a que a seguir consta (Reis, 1997):

$$KMO = \frac{\sum_i \sum_j r_{ij}^2}{\sum_i \sum_j r_{ij}^2 + \sum_i \sum_j a_{ij}^2}$$

Onde:

- r_{ij} corresponde ao coeficiente de correlação observado entre as variáveis i e j ; e
- a_{ij} corresponde ao coeficiente de correlação parcial entre as mesmas variáveis.

Quadro 59: Distribuição das MSA do Modelo Exploratório

		11.1-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - MECENATO	11.2-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - CÂMARA MUNICIPAL	11.3-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO	11.4-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - MINISTÉRIO DA SAÚDE	11.6-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - UNIÃO EUROPEIA (FUNDOS COMUNITÁRIOS)	11.7-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - DOAÇÕES	11.10-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - VOLUNTARIADO	11.11-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - OUTROS APOIS: ESPECÍFICOS	13-Quais os principais Apois Técnicos que a sua Instituição necessita?	31.1-ANALISAR, CONSTANTEMENTE, O NÍVEL DE COMPROMISSO PARA SATISFAZER AS EXPECTATIVAS DOS NOSSOS UTENTES	31.2-ANALISAR, CONSTANTEMENTE, AS ALTERAÇÕES NO SECTOR, PARA DESENVOLVER PLANOS PARA AS NOSSAS ATIVIDADES	31.3-RECOLHER DADOS E ESTUDAR A POSIÇÃO DAS OUTRAS INSTITUIÇÕES DO NOSSO SECTOR DE ATIVIDADE	31.4-DEFINIR A QUALIDADE DAS NOSSAS ATIVIDADES EM TORNO DA SATISFAÇÃO DOS UTENTES	31.5-MEDIR FREQUENTEMENTE O NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS NOSSOS UTENTES	31.6-PLANEAR E DESENVOLVER ATIVIDADES FOCADAS NO VALOR PARA OS NOSSOS UTENTES	31.7-OBTER FREQUENTEMENTE IDEIAS E PROJETOS DOS BENEFITORES PARA MELHORAR A NOSSA ATIVIDADE	31.8-ANALISAR FREQUENTEMENTE ATIVIDADES E PROGRAMAS DE OUTRAS INSTITUIÇÕES DO MESMO SECTOR
Anti-Image Covariance	11.1-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - MECENATO	.464	-.023	-.081	-.035	-.015	-.083	-.077	-.147	.035	.006	-.005	.019	.003	-.023	.005	.033	-.034
	11.2-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - CÂMARA MUNICIPAL	-.023	.600	-.049	.003	.030	.004	-.196	-.029	.045	.020	.048	-.102	-.007	-.022	-.001	.000	-.065
	11.3-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO	-.081	-.049	.396	-.161	.032	-.064	.012	-.111	.066	.003	-.006	-.036	-.023	.027	-.007	-.024	.086
	11.4-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - MINISTÉRIO DA SAÚDE	-.035	.003	-.161	.296	-.155	.051	-.084	.029	-.173	.001	.020	-.006	-.014	-.047	-.001	.014	-.007
	11.6-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - UNIÃO EUROPEIA (FUNDOS COMUNITÁRIOS)	-.015	.030	.032	-.155	.427	-.099	-.065	-.029	.062	-.028	-.010	.053	.115	.015	-.006	-.101	
	11.7-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - DOAÇÕES	-.083	.004	-.064	.051	-.099	.585	-.094	-.053	.037	.041	.032	-.025	-.046	-.038	-.025	-.068	.087
	11.10-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - VOLUNTARIADO	-.077	-.196	.012	-.084	-.065	-.094	.392	.008	.030	.008	.000	.046	-.012	-.028	-.013	.008	.067
	11.11-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - OUTROS APOIS: ESPECÍFICOS	-.147	-.029	-.111	.029	-.029	-.053	.008	.599	-.012	-.017	.007	.054	.024	.044	.000	-.028	-.108
	13-Quais os principais Apois Técnicos que a sua Instituição necessita?	.035	.045	.066	-.173	.062	.037	.030	-.012	.700	.049	.049	-.012	-.013	-.026	-.027	-.050	.006
	31.1-ANALISAR, CONSTANTEMENTE, O NÍVEL DE COMPROMISSO PARA SATISFAZER AS EXPECTATIVAS DOS NOSSOS UTENTES	.006	.020	.003	.001	-.028	.041	.008	-.017	.049	.066	.060	-.042	-.056	-.047	-.065	-.031	.050
	31.2-ANALISAR, CONSTANTEMENTE, AS ALTERAÇÕES NO SECTOR, PARA DESENVOLVER PLANOS PARA AS NOSSAS ATIVIDADES	-.005	.048	-.006	.020	-.002	.032	.000	.007	.049	.060	.286	-.203	-.095	-.077	-.067	.018	.069
	31.3-RECOLHER DADOS E ESTUDAR A POSIÇÃO DAS OUTRAS INSTITUIÇÕES DO NOSSO SECTOR DE ATIVIDADE	.019	-.102	-.036	-.006	-.010	-.025	.046	.054	-.012	-.042	-.203	.413	.050	.089	.021	-.023	-.083
	31.4-DEFINIR A QUALIDADE DAS NOSSAS ATIVIDADES EM TORNO DA SATISFAÇÃO DOS UTENTES	.003	-.007	-.023	-.014	.053	-.046	-.012	.024	-.013	-.056	-.095	.050	.189	-.030	.032	-.048	-.069
	31.5-MEDIR FREQUENTEMENTE O NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS NOSSOS UTENTES	-.023	-.022	.027	-.047	.115	-.038	-.028	.044	-.026	-.047	-.077	.089	-.030	.298	.032	.056	-.138
31.6-PLANEAR E DESENVOLVER ATIVIDADES FOCADAS NO VALOR PARA OS NOSSOS UTENTES	.005	-.001	-.007	-.001	.015	-.025	-.013	.000	-.027	-.065	-.067	.021	.032	.032	.094	.017	-.064	
31.7-OBTER FREQUENTEMENTE IDEIAS E PROJETOS DOS BENEFITORES PARA MELHORAR A NOSSA ATIVIDADE	.033	.000	-.024	.014	-.006	-.068	.008	-.028	-.050	-.031	.018	-.023	-.048	.056	.017	.715	-.087	
31.8-ANALISAR FREQUENTEMENTE ATIVIDADES E PROGRAMAS DE OUTRAS INSTITUIÇÕES DO MESMO SECTOR	-.034	-.065	.086	-.007	-.101	.087	.067	-.108	.006	.050	.069	-.083	-.069	-.138	-.064	-.087	.413	
Anti-Image Correlation	11.1-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - MECENATO	.902	-.043	-.188	-.095	-.034	-.160	-.181	-.278	.062	.032	-.015	.043	.010	-.062	.022	.058	-.077
	11.2-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - CÂMARA MUNICIPAL	-.043	.801	-.100	.008	.058	.007	-.404	-.048	.069	.099	.116	-.204	-.021	-.052	-.003	-.001	-.131
	11.3-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO	-.188	-.100	.808	-.470	.077	-.133	.030	-.228	.125	.016	-.017	-.088	-.086	.079	-.036	-.045	.213
	11.4-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - MINISTÉRIO DA SAÚDE	-.095	.008	-.470	.745	-.436	.123	-.246	.068	-.380	.005	.070	-.016	-.058	-.159	-.007	.031	-.020
	11.6-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - UNIÃO EUROPEIA (FUNDOS COMUNITÁRIOS)	-.034	.058	.077	-.436	.754	-.199	-.159	-.058	.113	-.165	-.005	-.023	.186	.323	.073	-.012	-.240
	11.7-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - DOAÇÕES	-.160	.007	-.133	.123	-.199	.828	-.196	-.090	.057	.208	.079	-.052	-.139	-.091	-.106	-.105	.176
	11.10-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - VOLUNTARIADO	-.181	-.404	.030	-.246	-.159	-.196	.839	.017	.058	.050	.001	.115	-.044	-.082	-.066	.015	.168
	11.11-Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - OUTROS APOIS: ESPECÍFICOS	-.278	-.048	-.228	.068	-.058	-.090	.017	.834	-.018	-.087	.016	.108	.072	.105	.002	-.043	-.218
	13-Quais os principais Apois Técnicos que a sua Instituição necessita?	.062	.069	.125	-.380	.113	.057	.058	-.018	.670	.229	.110	-.022	-.036	-.057	-.107	-.071	.011
	31.1-ANALISAR, CONSTANTEMENTE, O NÍVEL DE COMPROMISSO PARA SATISFAZER AS EXPECTATIVAS DOS NOSSOS UTENTES	.032	.099	.016	.005	-.165	.208	.050	-.087	.229	.679	.435	-.256	-.498	-.339	-.828	-.144	.305
	31.2-ANALISAR, CONSTANTEMENTE, AS ALTERAÇÕES NO SECTOR, PARA DESENVOLVER PLANOS PARA AS NOSSAS ATIVIDADES	-.015	.116	-.017	.070	-.005	.079	.001	.016	.110	.435	.686	-.591	-.410	-.265	-.411	.039	.202
	31.3-RECOLHER DADOS E ESTUDAR A POSIÇÃO DAS OUTRAS INSTITUIÇÕES DO NOSSO SECTOR DE ATIVIDADE	.043	-.204	-.088	-.016	-.023	-.052	.115	.108	-.022	-.256	-.591	.714	.178	.254	.104	-.042	-.200
	31.4-DEFINIR A QUALIDADE DAS NOSSAS ATIVIDADES EM TORNO DA SATISFAÇÃO DOS UTENTES	.010	-.021	-.086	-.058	.186	-.139	-.044	.072	-.036	-.498	-.410	.178	.822	-.127	.237	-.132	-.248
	31.5-MEDIR FREQUENTEMENTE O NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS NOSSOS UTENTES	-.062	-.052	.079	-.159	.323	-.091	-.082	.105	-.057	-.339	-.265	.254	-.127	.784	.191	.121	-.393
31.6-PLANEAR E DESENVOLVER ATIVIDADES FOCADAS NO VALOR PARA OS NOSSOS UTENTES	.022	-.003	-.036	-.007	.073	-.106	-.066	.002	-.107	-.828	-.411	.104	.237	.191	.744	.066	-.325	
31.7-OBTER FREQUENTEMENTE IDEIAS E PROJETOS DOS BENEFITORES PARA MELHORAR A NOSSA ATIVIDADE	.058	-.001	-.045	.031	-.012	-.105	.015	-.043	-.071	-.144	.039	-.042	-.132	.121	.066	.899	-.160	
31.8-ANALISAR FREQUENTEMENTE ATIVIDADES E PROGRAMAS DE OUTRAS INSTITUIÇÕES DO MESMO SECTOR	-.077	-.131	.213	-.020	-.240	.176	.168	-.218	.011	.305	.202	-.200	-.248	-.393	-.325	-.160	.704	

Este último é, simultaneamente, uma estimativa das correlações entre os fatores e deverão estar próximos de zero uma vez que se pressupõe que os fatores são ortogonais entre si (Reis, 1997). Contudo, quando KMO apresenta valores perto de 1, significa que os coeficientes de correlação parciais são pequenos, enquanto valores próximos de zero indica que a análise fatorial pode não ser a melhor escolha, porque existe uma correlação fraca entre as variáveis (Pestana e Gageiro, 2005).

Assim, de modo a verificar se a utilização da análise fatorial é adequada, calcula-se o estatístico KMO. Conforme justificado pelo Quadro 60, se o índice for inferior a 0,5 então a utilização de uma análise fatorial é inadequada, mas se for superior a 0,8 a adequação é boa (Pestana e Gageiro, 2005). Nos resultados expressos no Quadro 61 observa-se que o valor do KMO é de 0,766, então o seu nível de explicação é médio, logo tem poder explicativo.

Quadro 60: Resultados da estatística KMO

KMO	ANÁLISE FATORIAL
0,9 – 1	Muito boa
0,8 – 0,9	Boa
0,7 – 0,8	Média
0,6 – 0,7	Razoável
0,5 – 0,6	Má
< 0,5	Inaceitável

Fonte: Adaptado de Pestana e Gageiro (2005).

O teste de esfericidade de Bartlett é aplicado quando os dados provêm de uma população normal multivariada (Pestana e Gageiro, 2005) e pode ser usado para testar a hipótese de a matriz de correlações ser uma matriz identidade e o seu determinante ser igual a 1, verificando que as variáveis não estão correlacionadas entre si (Reis, 1997). Quando o nível de significância, associado a este tipo de teste, é inferior a 0,05 leva à rejeição da hipótese da matriz das correlações na população ser a identidade, mostrando que existe correlação entre as variáveis (Pestana e Gageiro, 2005).

Quadro 61: Estatísticos KMO e Bartlett do Modelo Exploratório

ESTATÍSTICO		1ª etapa	etapa final
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling		0,496	0,766
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2.417,764	966,676
	Df	1275	136
	Sig.	0,000	0,000

Fonte: Elaboração própria.

Neste caso, o teste de esferecidade de Bartlett antes do tratamento de dados ascendeu a 966,676, para um nível de significância de 0,000 e para 136 graus de liberdade (Quadro 61), logo rejeita-se a hipótese nula (H_0) o que permite, mais uma vez, confirmar a adequação do método de análise fatorial para o tratamento dos dados.

Paralelamente, importa referir que, tal como no Quadro 62 e no programa estatístico SPSS estão disponíveis vários métodos de rotação das variáveis. Os métodos de rotação podem ser ortogonais ou oblíquos. O método de rotação ortogonal produz fatores que não estão correlacionados entre si, mas são interpretados a partir dos seus *loadings*. No método de rotação oblíqua produz fatores correlacionados entre si, mas para a interpretação torna-se necessário considerar, simultaneamente, a matriz das correlações e dos *loadings* (Pestana e Gageiro, 2005).

Quadro 62: Métodos de Rotação

ORTOGONAL	OBLÍQUA
Varimax	Oblimin
Quartimax	Promax
Equimax	--

Fonte: Adaptado de Reis (1997).

Tal como foi descrito e de modo a tornar os fatores mais facilmente interpretáveis, procurando tornar os *loadings* elevados ainda mais elevados e os *loadings* baixos ainda mais baixos, fazendo desaparecer os valores intermédios (Pestana e Gageiro, 2005), isto é:

“esta interpretação será tanto mais fácil quanto a contribuição de uma variável se aproximar de 100% num fator apenas e 0% nos restantes (Reis, 1997: 280).

Por exemplo, a inclusão de mais fatores não altera a significância da variância explicada.

No âmbito da análise fatorial observou-se que a variância explicativa de 3 fatores ascendeu a um total de 61% e que com um menor número de fatores pode ser explicado o máximo de correlação entre as variáveis originais constantes do inquérito. Tal como detalha o Quadro 63, o Fator 1 ascende a 27,8%, o Fator 2 regista 24,9% e o Fator 3 é de 8,3%.

Quadro 63: Distribuição da Variância Explicativa do Modelo Exploratório

FATOR	Valores Próprios Iniciais			Coeficientes			Coeficientes		
	Total	% da Variância	% Acumulada	Total	% da Variância	% Acumulada	Total	% da Variância	% Acumulada
1	5,112	30,071	30,071	5,112	30,071	30,071	4,730	27,824	27,824
2	4,167	24,510	54,581	4,167	24,510	54,581	4,231	24,891	52,715
3	1,103	6,488	61,069	1,103	6,488	61,069	1,420	8,354	61,069
4	,961	5,653	66,721						
5	,896	5,268	71,990						
6	,767	4,514	76,504						
7	,731	4,297	80,801						
8	,688	4,046	84,848						
9	,580	3,411	88,258						
10	,425	2,497	90,755						
11	,378	2,221	92,976						
12	,318	1,869	94,845						
13	,252	1,481	96,326						
14	,228	1,344	97,669						
15	,183	1,079	98,749						
16	,175	1,031	99,780						
17	,037	,220	100,000						

Fonte: Elaboração própria.

Nesta investigação, o método de rotação usado foi o Varimax, minimizando este o número de variáveis com elevados *loadings* num fator, sendo que em geral os *loadings* iguais ou superiores a 0,5 são os considerados mais significativos (Pestana e Gageiro, 2005), tal como se apresenta no Quadro 64. Paralelamente, ainda foram testadas as restantes rotações mas os resultados não alteraram o apresentado.

Quadro 64: Distribuição pelos 3 Fatores da Análise Fatorial

	Realidade da IPSS	Fontes de Financiamento	Apoios Técnicos
31.1 - Analisar, constantemente, o nível de compromisso para satisfazer as expectativas dos nossos utentes	0,893	-0,034	0,206
31.6 - Planear e desenvolver atividades focadas no valor para os nossos utentes	0,882	-0,014	0,222
31.4 - Definir a qualidade das nossas atividades em torno da satisfação dos utentes	0,881	-0,016	0,175
31.5 - Medir, frequentemente, o nível de satisfação dos nossos utentes	0,806	-0,058	0,009
31.8 - Analisar, frequentemente, atividades e programas de outras instituições do mesmo setor	0,756	0,037	-0,123
31.2 - Analisar, constantemente, as alterações no setor para desenvolver planos para as nossas atividades	0,640	-0,156	0,457
31.7 - Obter, frequentemente, ideias e projetos dos benfeitores para melhorar a nossa atividade	0,563	0,074	-0,046
31.3 - Recolher dados e estudar a posição das outras instituições do nosso sector de atividade	0,541	-0,036	0,471
11.10 - Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - VOLUNTARIADO	-0,076	0,802	-0,039
11.1 - Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - MECENATO	-0,024	0,792	-0,033
11.3 - Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO	0,089	0,785	0,032
11.4 - Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - MINISTÉRIO DA SAÚDE	0,159	0,766	-0,357
11.6 - Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - UNIÃO EUROPEIA	-0,063	0,699	-0,150
11.7 - Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - DOAÇÕES	-0,230	0,665	0,158
11.11 - Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - OUTROS APOIS: ESPÉCIE/GÉNEROS	0,130	0,629	-0,064
11.2 - Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento - CÂMARA MUNICIPAL	-0,051	0,627	0,096
13 - Quais os principais Apoios Técnicos que a sua Instituição necessita?	-0,150	0,020	-0,811

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. a. Rotation converged in 5 iterations.

Fonte: Elaboração própria.

No Quadro 64 é possível observar o primeiro fator - Realidade das IPSS - que é influenciado pela orientação estratégica que cada IPSS adota para dar resposta às necessidades sociais do meio envolvente e, tal como foi evidenciado nas questões do inquérito, demonstrando-se como contribuição para o referido fator:

- 31.1 - Analisar, constantemente, o nível de compromisso para satisfazer as expectativas dos nossos utentes, com um coeficiente de 0,891;
- 31.6 - Planear e desenvolver atividades focadas no valor para os nossos utentes, com um coeficiente de 0,880;
- 31.4 - Definir a qualidade das nossas atividades em torno da satisfação dos utentes, com um coeficiente de 0,879;
- 31.5 - Medir, frequentemente, o nível de satisfação dos nossos utentes, com um coeficiente de 0,806;
- 31.8 - Analisar, frequentemente, atividades e programas de outras instituições do mesmo sector, com um coeficiente de 0,758;
- 31.2 - Analisar, constantemente, as alterações no sector, para desenvolver planos para as nossas atividades, com um coeficiente de 0,633;
- 31.7 - Obter, frequentemente, ideias e projetos dos Benfeitores para melhorar a nossa atividade, com um coeficiente de 0,563;
- 31.3 - Recolher dados e estudar a posição das outras instituições do nosso sector de atividade, com um coeficiente de 0,533.

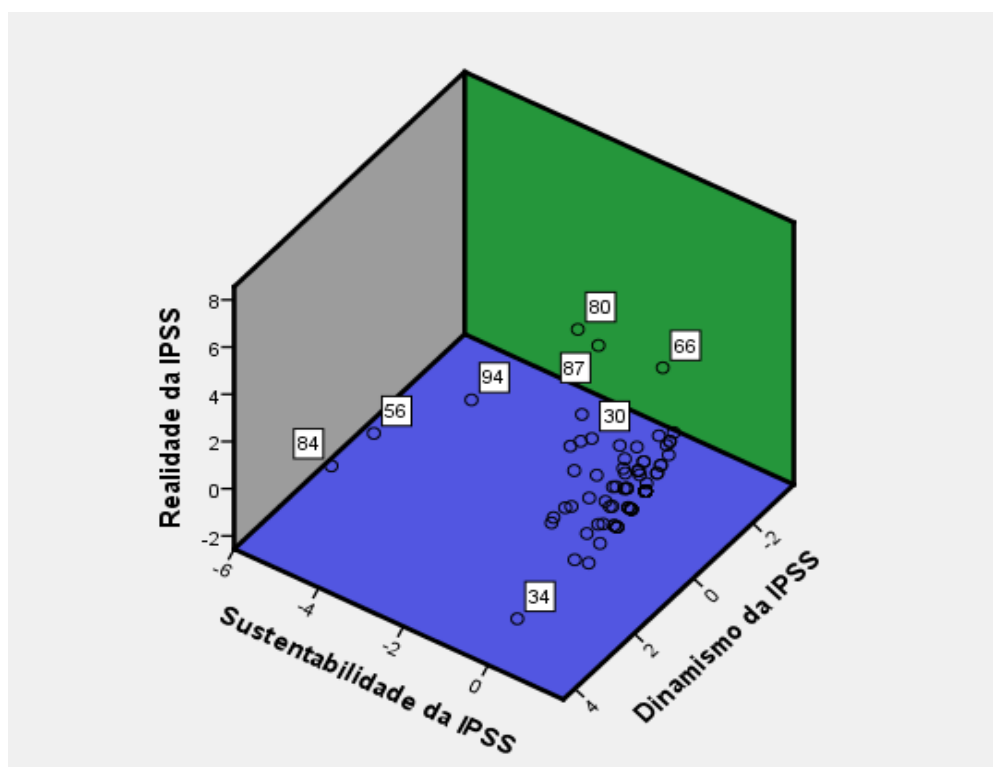
O segundo fator - Sustentabilidade das IPSS - é influenciado pela diversidade de fontes de financiamento que consegue concretizar e provém das questões do inquérito «Para um total de aproximadamente 100%, identifique as fontes de financiamento», sendo a contribuição para o referido fator:

- 11.10 – Voluntariado, com um coeficiente de 0,802;
- 11.1 – Mecenato, com um coeficiente de 0,792;
- 11.3 – Ministério da Educação, com um coeficiente de 0,785;
- 11.4 – Ministério da Saúde, com um coeficiente de 0,766;
- 11.6 – União Europeia (Fundos Comunitários), com um coeficiente de 0,699;
- 11.7 – Doações, com um coeficiente de 0,666;
- 11.11 – Outros apoios: Espécie / Géneros, com um coeficiente de 0,629;
- 11.2 – Câmara Municipal, com um coeficiente de 0,627.

O terceiro fator - Dinamismo das IPSS - é influenciado pela obtenção de apoio técnico para promover diferentes iniciativas sociais e justifica-se na questão do inquérito «Quais os principais apoios técnicos que a Instituição necessita», tendo uma contribuição negativa para o referido fator de 0,806.

Face ao anterior, e para que se entenda o posicionamento estratégico de cada IPSS face aos 3 fatores, observa-se a distribuição espacial das mesmas na Figura 8. Na referida figura é possível observar o comportamento de algumas IPSS, mas como se pretende manter a confidencialidade dos inquéritos, então para cada IPSS será apenas identificado um código.

Figura 8: Distribuição das IPSS por cada Fator da Análise Fatorial



Fonte: Elaboração própria.

A realidade das IPSS é influenciada pela orientação estratégica que adota para dar resposta às necessidades sociais do meio envolvente, por exemplo:

- IPSS nº 80 e IPSS nº 87 não responderam às questões da orientação estratégica, o que pode compreender uma diversidade de significados, gerando um ambiente propício para um apoio de carácter técnico ao mesmo tempo que identifica um comportamento pouco transparente na atuação da mesma face ao mercado no qual está incluído;
- IPSS nº 34 e IPSS nº 94 responderam a todas as questões da orientação estratégica, o que identifica também uma preocupação mais lata com o reconhecimento do seu importante trabalho social no contexto da região em que se inserem.

A sustentabilidade das IPSS é influenciada pela diversidade de fontes de financiamento que consegue concretizar, por exemplo:

- IPSS nº 56 e IPSS nº 84 não responderam as questões das fontes de financiamento, pelo que apresentam um efeito negativo na sustentabilidade das mesmas, dado que o simples facto da omissão de informação implica o levantamento de dúvidas sobre a política de financiamento e, conseqüentemente, avalia-se negativamente tal comportamento por falta de transparência;
- IPSS nº 30 e IPSS nº 47 responderam às questões das fontes de financiamento consideradas tradicionais, nomeadamente: 60% por parte dos Utentes; 30% por parte do Ministério do Trabalho e Segurança Social; e os restantes 10% por parte dos Sócios da IPSS. Assim, a sustentabilidade da IPSS é assegurada pelo princípio do utilizador-pagador, ao mesmo tempo que o MTSS partilha responsabilidades com os sócios da IPSS que encoraja este tipo de atividade.

O dinamismo das IPSS é influenciado pela obtenção de apoio técnico para promover diferentes iniciativas sociais, por exemplo:

- IPSS nº 34 e IPSS nº 22 foram as únicas que responderam à necessidade de apoio técnico Contabilístico/Fiscal, na medida em que as responsabilidades ao nível referido estão em constante alteração e reconhece-se o valioso trabalho da contabilidade para a criação de um ambiente adequado para consolidar o dinamismo da IPSS;
- IPSS nº 70 e IPSS nº 66 responderam a uma diversidade de apoios técnicos, parecendo evidenciar uma responsabilidade acrescida para se poder avaliar o dinamismo destas IPSS, na medida em que a forma da mesma não se encontra identificada e dependente de um só apoio, pelo contrário, exige um estudo aprofundado das iniciativas a desenvolver para que as mesmas se possam concretizar.

Face ao exposto, as IPSS são instituições constituídas sem fins lucrativos, desenvolvidas por iniciativa de particulares, com o propósito de dar expressão organizada ao dever moral de solidariedade e de justiça entre os indivíduos e não administradas pelo Estado.

Em suma:

- A realidade das IPSS é influenciada pela orientação estratégica que adotam para dar resposta às necessidades sociais do meio envolvente;
- A sustentabilidade das IPSS é influenciada pela diversidade de fontes de financiamento que conseguem concretizar; e
- O dinamismo das IPSS é influenciado pela obtenção de apoio técnico para promover diferentes iniciativas sociais.

Os resultados das análises desenvolvidas permitem concluir que os três fatores - a realidade, a sustentabilidade e o dinamismo das IPSS - são determinantes para a implementação local de iniciativas de carácter social e por isso perfeitamente justificados na estratégia de desenvolvimento sustentável das mesmas.

4.6. Considerações Finais

Face ao crescimento e capacidade para gerar valor social, foram apresentados os resultados do inquérito realizado às IPSS do Distrito da Guarda, sendo as hipóteses a verificar relacionadas com a realidade das IPSS, a sustentabilidade das IPSS e o dinamismo das IPSS. Para tal, a verificação das hipóteses foi feita para cada uma das partes do inquérito, estando a primeira parte relacionada com a caracterização da instituição inquirida, a segunda parte com o perfil sociográfico do inquirido e a terceira parte com as práticas de empreendedorismo social dessas instituições.

Assim, na primeira parte do inquérito constatou-se que, do total da amostra, a maioria das IPSS são «Associações de Solidariedade Social». Igualmente, perante as respostas obtidas, se verificou que as mesmas cumprem com um dos princípios do empreendedorismo social, especificamente a não obtenção de «fins lucrativos».

Quanto ao âmbito geográfico de intervenção das IPSS importa referir que, grande parte das instituições intervém a nível do «concelho» e «freguesia». Contudo, antes de iniciarem uma atividade de cariz social podem realizar diversos estudos, nomeadamente análise de mercado, análise custo-benefício e avaliação do risco, sendo que, neste estudo, o último foi o mais realizado. Ainda assim, para que seja possível desenvolver diferentes projetos de investimento, no momento da sua criação é necessário ter acesso a infraestruturas de apoio bem como a

diversos instrumentos de financiamento. Assim, constatou-se que as infraestruturas de apoio a que as IPSS mais recorreram foram a «Segurança Social» e o «IEFP», havendo também combinação de outras infraestruturas de apoio; enquanto que, no que respeita aos instrumentos de financiamento, de acordo com os resultados obtidos, o «Crédito Bancário» foi o mais recorrido, ao contrário da «Bolsa de Ideias e de Meios». Existem ainda outras fontes de financiamento a que as IPSS podem recorrer, como sendo «sócios», «utentes» e «MTSS», tendo sido estes os que mais financiaram as IPSS do estudo, ao contrário do «Ministério da Saúde» que foi o que menos financiou.

Pode acontecer que durante o desenvolvimento e funcionamento das IPSS possam surgir algumas dificuldades ou carências que dificultem o sucesso do seu desempenho, confirmando-se a necessidade de diversos apoios, tendo sido, neste estudo, os apoios financeiro e técnico os mais solicitados, situação esta que permite a angariação de apoios por parte dos organismos públicos, quando os mesmos não são possíveis através de acordos privados. De referir que, para além deste tipo de apoios, é necessário que exista um bom apoio técnico para que as instituições funcionem eficiente e eficazmente, pelo que os apoios de «manutenção de edifícios e instalações», «licenciamento e fiscalização de obras» e «apoio informático e sistemas de informação» foram os mais solicitados, entre uma combinação de outros apoios técnicos.

Como referido anteriormente, o apoio financeiro é o mais solicitado, e neste estudo, a existência de recursos económicos e financeiros visaria responder a necessidades de quatro áreas distintas: investimentos; pessoal e gestão de recursos humanos; gastos; e financiamento. Assim, os «recursos financeiros», a aquisição/remodelação de «edifícios/instalações» e aquisição de «equipamento administrativo» outros dos tipos de recursos mais solicitados, havendo, no entanto, uma combinação destes e de outros recursos.

Na segunda parte do inquérito, em resposta a uma das questões do inquérito, mais de metade dos inquiridos são do género feminino e ao mesmo tempo desempenham funções de responsável da IPSS, cuja habilitação académica é na maioria «Licenciatura». No que respeita às categorias profissionais, as mesmas centram-se em Diretor/a Técnico/a e Assistentes Social, e a dispersão por outras categorias profissionais pode justificar-se pelo facto do inquérito ter sido aplicado entre os meses de Julho e Setembro, coincidindo com o período de férias. Se, à partida, este período poderia enviesar os resultados, tal não se verificou face à obtenção de respostas mais completas, dada disponibilidade de tempo nesse período estival.

Também se verificou que o empreendedorismo social consegue preencher a lacuna que é deixada livre pelo empreendedorismo empresarial, já que o segundo não satisfaz as necessidades do mercado sem fins lucrativos, podendo estes dois tipos de empreendedorismo ser distinguidos através de quatro eixos. Assim, perante as respostas obtidas, a «missão» é o eixo que mais distingue, enquanto o «mercado» foi o eixo que menos diferencia os dois tipos de empreendedorismo, havendo, porém, combinação destes e de outros eixos. Estas respostas evidenciam a necessidade das IPSS se ajustarem às transformações do meio envolvente, dada a dinâmica em que as mesmas atuam e, por isso, adotarem estratégias diferenciadoras entre si.

Contudo, sendo uma Instituição Social um conjunto organizado de crenças e práticas que os indivíduos adotam com a finalidade de alcançar um determinado objetivo socialmente importante, as respostas foram variadas na resposta à questão relativa a quais seriam os conceitos de Instituição Social. Mediante a combinação de conceitos evidenciados, verificou-se que, do total da amostra, os conceitos que mais peso registaram foram que uma Instituição Social visa o desenvolvimento social, bem como o interesse geral e coletivo. Neste sentido, procurou-se também averiguar qual seria o indicador de desempenho que consideravam da Instituição Social, constatando-se que cerca de metade dos inquiridos consideram que os indicadores de desempenho estão centrados na «satisfação e bem-estar dos utentes», sendo apresentados outros indicadores que mostram as características e particularidades do desempenho nas Instituições Sociais.

Para que isto seja possível, os agentes económicos e instituições mais considerados pelos Inquiridos, como tendo responsabilidades na promoção de ações na área do empreendedorismo social, foram o «poder local» e o «poder central», havendo também uma combinação de agentes económicos e instituições, reforçando a necessidade de parcerias e redes para otimizar recursos. Contudo, questionados sobre as diferentes tipologias de formação, permitindo que o bom desempenho social seja uma condição fundamental do processo de gestão da IPSS, verificou-se que a «ação de informação e de sensibilização» foi a mais respondida, apesar de haver combinação de tipologia de formação.

Por fim, devido à situação económico-financeira atual, em que cada vez mais se pensa em criar o próprio emprego, por ser uma via alternativa para ingressar ou se manter no mundo do trabalho, constata-se neste Projeto Aplicado que a maioria dos inquiridos não pretendem criar a sua própria empresa social, já que criar um negócio é uma decisão com muita responsabilidade e exigência.

Dado que existem cada vez mais respostas sociais aos problemas dos respetivos utentes, na terceira parte do inquérito constatou-se que quase metade das IPSS se enquadra no âmbito do empreendedorismo social. Contudo, mais de metade dos inquiridos classificaram como qualidade relevante de um empreendimento de cariz social a «luta contra a exclusão social», permitindo colmatar as dificuldades ou os problemas sociais que levam ao isolamento e até à discriminação de um determinado grupo de pessoas na sociedade.

No que respeita às respostas sociais no Distrito da Guarda (Infância e Juventude, População Adulta, Família e Comunidade e Grupo Fechado), verificou-se, por um lado, que algumas instituições responderam que tinham mais do que um tipo de população-alvo. Por outro lado, verificou-se que as respostas sociais com maior número de utentes correspondem maioritariamente à «População Adulta», seguindo-se do grupo da «Infância e Juventude». Perante as respostas obtidas foi possível constatar que os problemas dos utentes das IPSS se centram, maioritariamente, na «Desertificação», na «Desestruturação familiar», nos «Problemas sociopsicológicos» e «Falta de infraestruturas» dos domicílios.

Contudo, a maioria das IPSS consideram ter um «papel ativo e decisivo» na resolução de problemas de cariz social, bem como referem que podiam fazer melhor, caso tivessem melhores condições e mais meios disponíveis. Para perceberem esta contribuição, quando questionadas as IPSS sobre se desenvolvem atividades com regularidade, a maioria responderam que sim. Assim, as atividades mais desenvolvidas centram-se nas «atividades culturais, lúdicas, desportivas e de lazer», existindo outras atividades, como sejam «ações de formação, formação escolar e profissional» e atividades relacionadas com «gerontomotricidade, passeios e celebração de épocas festivas». No entanto, existem motivos que impossibilitam o desenvolvimento de forma regular das atividades de cariz social, sendo o mais identificado os «baixos recursos a nível financeiro e económico», devendo ser reforçadas redes e parcerias na solução destes problemas.

Uma outra questão do inquérito tinha por objetivo perceber se existia retorno social dos investimentos realizados pelas IPSS, concluindo-se que grande parte utiliza o retorno social do investimento potenciando a confiança dos utentes, proporcionando a motivação dos funcionários, assim como a capacidade de aumentar a visibilidade da IPSS para o exterior. Neste contexto, constatou-se que o retorno social é confirmado em mais de metade das IPSS ao verem reconhecido o trabalho desenvolvido no apoio aos mais carenciados. Contudo, o

reconhecimento do trabalho desenvolvido existe, mas o mesmo não é suficiente para satisfazer as necessidades dos seus utentes.

Quando analisadas de forma conjunta as respostas, pode concluir-se sobre o grau de importância da existência da IPSS na sua área de influência, uma vez que a imagem que a instituição transmite para o exterior reflete (ou não) o seu bom funcionamento. Deste modo, estão verificadas as hipóteses em estudo, analisadas as relações entre as variáveis, bem como os seus resultados. O crescimento e a capacidade para gerar valor social ficaram demonstrados pelos resultados do inquérito realizado às IPSS do Distrito da Guarda, bem como a adoção e difusão do empreendedorismo social, tomando por referência as IPSS do Distrito da Guarda.

CONCLUSÃO

No âmbito das empresas do terceiro sector, em geral, e das Instituições Particulares de Solidariedade Social, em particular, Portugal tem assistido ao progressivo aparecimento de organizações que conjugam a perspectiva empresarial e respetiva oportunidade de negócio com a perspectiva social e a satisfação de necessidades ou carência social. Apesar das instituições de cariz social procurarem prevenir e colmatar, fundamentalmente, situações de carência e desigualdade socioeconómica, dependência, disfunção, exclusão ou vulnerabilidade social, as mesmas fazem-no num contexto empresarial que privilegia a estratégia de desenvolvimento sustentável.

O empreendedorismo, entendido como um processo que envolve inovação e exploração de oportunidades, permite o desenvolvimento económico e social de um país, estando em Portugal a ser dados os primeiros passos na criação de redes de suporte ao desenvolvimento do empreendedorismo social. Pela importância deste fenómeno, a nível europeu, o mesmo tem sido estudado sob diferentes perspetivas e autores, que consideram que a aposta no empreendedorismo se centra na promoção do desenvolvimento económico regional e nacional.

Contudo, o agravamento dos problemas de pobreza e a emergência de novas dinâmicas sociais implicam novas formas de organização, de modo geral, e do empreendedorismo social, de modo particular, trazendo efeitos positivos quando existe eficiência e eficácia nas atividades desenvolvidas. A aprendizagem para o desenvolvimento dessas atividades pode ter por base a educação para o empreendedorismo, devendo ser uma aprendizagem realizada ao longo da vida, combinando experiências de vida com atividades educativas formais.

Face ao exposto, importa salientar que, a nível legal, existe regulamentação para aplicar o empreendedorismo em Portugal, nomeadamente o empreendedorismo social, bem como existem instituições de apoio à criação do próprio negócio, como: IAPMEI, CFE, ANJE, CACE e Ninhos de Empresas. Ao nível do financiamento para ajudar na criação, desenvolvimento e sustentabilidade de um empreendimento, existem outras instituições para fazer face a essas necessidades por parte dos empreendedores, tais como *Business Angel*, Capital de Risco, Garantia Mútua, Crédito Bancário, Microcrédito, Programa FINICIA e Bolsa de Ideias e de Meios.

Apesar do termo «Empreendedor» ter sido estudado sob diferentes perspetivas e autores, de um modo geral está associado aos cidadãos que estimulam o crescimento económico por encontrarem diferentes e melhores maneiras de fazer as coisas, assim como qualquer iniciativa empreendedora com ou sem fins lucrativos. Dependendo da situação de empregabilidade pela qual as pessoas passam, a mesma pode dar origem a empreendedores por oportunidade, os quais aproveitam negócios que podem surgir do próprio mercado; e a empreendedores por necessidade, que procuram o autoemprego para assegurar a sua sobrevivência económica e da sua família, criando a sua própria empresa, evidenciando deste modo motivação para empreender.

Porém, para que seja possível o progresso económico, bem como o desenvolvimento social e cultural das atividades empreendedoras, os cidadãos têm de ter em conta o desenvolvimento do próprio processo, passando este pela identificação e avaliação de uma oportunidade, desenvolvimento do plano de negócios, determinação dos recursos necessários e, por fim, gestão da empresa criada.

Assim, após analisar a envolvente social e socioeconómica do Distrito da Guarda, concluiu-se que, em termos populacionais, nos últimos 50 anos tem havido um decréscimo do número de habitantes, sendo uma possível justificação o resultado das elevadas percentagens de êxodo migratório. Esta situação leva a que, relativamente ao número de estabelecimentos de ensino no Distrito, tendo como referência os anos letivos 2008/2009 e 2009/2010, o ensino pré-escolar e o ensino básico tenham tido um decréscimo de 8 estabelecimentos devido à falta de crianças, ao contrário do que acontece com o ensino secundário e ensino superior, que mantiveram o mesmo número de estabelecimentos.

No que respeita à atividade empresarial no Distrito, e como acontece a nível nacional, constatou-se que o número de empresas que desenvolvem atividade no sector terciário é superior às empresas que desenvolvem a sua atividade nos sectores secundário e primário. Contudo, ao analisar os Indicadores de Saúde e da Segurança Social, denotou-se que o concelho da Guarda é o que apresenta maior número de equipamento de saúde e de pessoas a beneficiar de subsídios e pensões, indo de encontro à constatação de um elevado grau de envelhecimento da população residente.

Por fim, mediante os resultados obtidos nesta investigação, o empreendedorismo social no Distrito da Guarda preocupa-se com a criação de valor social para a comunidade, a promoção do emprego, a redução da exclusão social e da conflitualidade, particularmente quando os níveis de

desemprego e privação são elevados. Desta forma, o empreendedorismo, nomeadamente o social, é cada vez mais alcançado através de iniciativas individuais e coletivas levadas a cabo de forma diferenciada na sociedade, sendo caracterizado pela perspetiva regional da sua intervenção, tentando responder às necessidades e carências sociais do ponto de vista dos utentes e da própria IPSS em referência, tal como se evidencia pela análise empírica.

A caracterização da amostra identificou uma IPSS localizada e com intervenção, maioritariamente, no seu próprio concelho, criada como Associação de Solidariedade Social, entre 1975 e 2000, mas na qual não existem evidências de terem sido desenvolvidos estudos iniciais, nem ter procurado instrumentos de financiamento. Na gestão corrente, recorre ao Instituto de Segurança Social para obter infraestruturas de apoio e como fonte de financiamento. Os apoios de que necessita são sempre combinados, tratando-se de entidades na economia social, implicando que a consecução de objetivos aumenta a criação de valor social utilizando os recursos disponíveis, por forma a identificar e a resolver os próprios problemas, apesar de tão autónoma quanto possível, não se pode deixar de recorrer às parcerias que estabeleçam o quadro de complementaridades essenciais, mantendo a posição genuína dos parceiros.

Quanto ao perfil sociográfico dos inquiridos, o mesmo corresponde a uma mulher, com mais de 25 anos, licenciada, que exerce a função de Diretora Técnica e que necessita de ações de informação e sensibilização para a gestão corrente da IPSS. Como eixo diferenciador do empreendedorismo social considera a «missão», ao visar o desenvolvimento social, baseada em indicadores de satisfação e bem-estar dos utentes e que deveria estar suportada no reconhecimento do poder local para a sua promoção.

Quanto às práticas de empreendedorismo social, as mesmas centraram-se numa IPSS que reconhece com a qualidade mais relevante de atuação na luta contra a exclusão social, dedicando-se à população adulta, como resultado da desertificação e, por isso, detém um papel ativo e decisivo. Como promove atividades culturais, lúdicas, desportivas e de lazer tem fortes perspetivas de êxito, porém não faz mais porque têm baixos recursos a nível financeiro e económico. Sem dúvida que a qualidade das suas atividades se reúne em torno da satisfação dos utentes, bem como no planeamento e desenvolvimento de atividades focadas no valor para os mesmos, para além de medir frequentemente o nível de satisfação dos utentes e analisar constantemente o seu nível de compromisso para satisfazer as suas expectativas, justificando assim o retorno social dos investimentos realizados. Por último, existe um consenso generalizado do reconhecimento do trabalho desenvolvido no apoio aos mais carenciados.

O aprofundamento desse reconhecimento relativo às práticas de empreendedorismo social foi consolidado numa análise fatorial. O primeiro fator associa-se à realidade das IPSS, ficando demonstrada a orientação estratégica através do planeamento, desenvolvimento de atividades e satisfação dos utentes. O segundo fator centra-se na sustentabilidade da IPSS, influenciada pela diversidade de fontes de financiamento que consegue obter, de que são exemplo o voluntariado, o Ministério da Saúde e as doações. Por último, o terceiro fator refere-se ao dinamismo das IPSS, influenciado pela obtenção de apoio técnico para promover diferentes iniciativas sociais.

Neste sentido, existe uma oportunidade latente que importa explorar, nomeadamente a que se relaciona com um segmento da sociedade que, em geral, carece de meios financeiros ou influência política, mas que pode conseguir através dele alguns benefícios que permitam a sua transformação. Assim, à semelhança do que acontece com as IPSS em estudo, importa no futuro criar um ambiente favorável ao empreendedorismo, preferencialmente social, com base numa política integrada que melhore as competências dos indivíduos e elimine os obstáculos que dificultam a criação e o crescimento deste tipo de empresas. Mas, acima de tudo, importa ter uma atitude diferenciadora perante a vida e a sociedade, isto é, há que arriscar, inovar e criar novas oportunidades de negócio, com ou sem fins lucrativos.

A maior dificuldade na realização deste Projeto Aplicado foi a aderência das IPSS ao inquérito, dado que houve necessidade de insistir, telefónica e presencialmente, na obtenção de uma resposta, justificando a demora que tal processo implicou. Também, este fator condicionou a extensão do mesmo, nesta fase, a todo o País. Contudo, a apresentação pública e discussão desta investigação em diversos eventos científicos nacionais e internacionais sedimentou a investigação realizada e a leitura dos resultados obtidos no tratamento dos inquéritos, dando origem a publicações de elevado reconhecimento.

Como desenvolvimentos futuros pretende alargar-se, por um lado, o horizonte temporal e, por outro lado, a dimensão da amostra. Em relação ao horizonte temporal será importante analisar as práticas de empreendedorismo ao longo de um período de tempo alargado, com vista a verificar se existem diferenças significativas antes e depois da aprovação da legislação relacionada, já que o ano de 2001 foi o ano de inflexão. Em relação à dimensão será importante analisar diferentes contextos de desenvolvimento do empreendedorismo, seja a nível nacional ou, até mesmo, a nível internacional, como um estudo comparativo entre instituições sediadas em Portugal e em Espanha.

Por último, referir que os resultados obtidos neste Projeto Aplicado serão enviados a todas as IPSS, o que permitirá expor o trabalho colaborativo de diversas IPSS, mas acima de tudo melhorar o desempenho das mesmas, com as práticas de empreendedorismo social que foram adotadas por algumas e orientar estrategicamente as outras para novas oportunidades e, ao mesmo tempo, eliminar a exposição a riscos excessivos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referências Bibliográficas

- Abdel-Kader, M. e Luther, R. (2008). The impact of firm characteristics on management accounting: A UK-based empirical analysis. *The British Accounting Review*, 40: 2-27.
- Abreu, J. e Moreira, R. (2002). *Gestão do Tempo*. Lisboa: AEP / PRONACI.
- Abreu, R. e David, F. (2004). *Responsabilidade Social: Um Modelo da Evidência Portuguesa*. Lisboa: X Congresso de Contabilidade, Novembro: 1-16.
- Abreu, R.; David, F. e Aleixo, A. (2011). Empreendedorismo Social em Portugal: Necessidade e Oportunidade. In: Comissão Organizadora das XXI Jornadas Hispano-Lusas de Gestión Científica (ed.). *XXI Jornadas Hispano-Lusas de Gestión Científica: Comunicaciones*. Córdoba (Espanha): ETEA - Institución Universitaria de la Compañía de Jesús:1038-1051.
- Alves, J. F. (2009). *Empreendedorismo Social*. Maia: Conferência Internacional de Empreendedorismo e Inovação, 16 e 17 de Novembro.
- Amba-Rao, S. (1993). Multinational Corporate Social Responsibility, Ethics, Interactions and Third World Governments: An Agenda for the 1990s. *Journal of Business Ethics*, 12: 553-572.
- Amit, R.; Glosten, E. e Muller, E. (1993). Challenges to theory development in entrepreneurship research. *Journal of Management Studies*, 30 (5): 815-834.
- Anheier, H.K. (2000). *Managing non-profit organisations: Towards a new approach*. Civil Society Working Paper 1, LSE.
- Assembleia da República (AR, 1997). Lei n.º 101/97, estende às cooperativas de solidariedade social os direitos, deveres e benefícios das instituições particulares de solidariedade social. *Diário da República*, 212, Série I-A, 13 de setembro: 4917.
- Assembleia da República (AR, 2001). Lei Constitucional n.º 1/2001), publica a quinta revisão constitucional. *Diário da República*, 286, Série I-A, 12 de dezembro: 8172-8217.
- Assembleia da República (AR, 2003). Lei n.º 13/2003), revoga o rendimento mínimo garantido previsto na Lei n.º 19-A/96, de 29 de Junho, e cria o rendimento social de inserção. *Diário da República*, 117, Série I-A, 21 de maio: 3147-3152.
- Audretsch, D.B. (2003). *Entrepreneurship: A survey of the literature*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Austin, J.; Stevenson, H. e Wei-Skillern, J. (2006). Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both?. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 30 (1): 1-22.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought & Action: A Social Cognitive Theory*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Barañano, A. M. (2004). *Métodos e técnicas de investigação em gestão*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Baron, R. e Shane, S. (2008). *Entrepreneurship: A Process Perspective*. 2nd ed. Mason: Thomson South-Western.

- Baumol, W.J. (1993). Formal entrepreneurship theory in economics, theory and practice. *Journal of Business Venturing* 8: 197-210.
- Beck, U. (1994). *Risk society: Towards a new modernity*. London: Sage Publications.
- Bednarzik, R. (2000). The role of entrepreneurship in U.S. and European job growth. *Monthly Labor Review*, 123 (7, July): 3-16.
- Brilha, J.M.F. (2008). *Percursos curriculares alternativos: das políticas às práticas: um estudo de caso*. Lisboa: Universidade de Lisboa, Tese de mestrado.
- Bull, I. e Willard, G. (1983). Towards a theory of entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 8: 183-195.
- Bursztyn, M. (ed) (1993). *Ciência, Ética e Sustentabilidade*. Sao Paulo: Edições Unesco Brasil.
- Bygrave, D.W. (2004). The Entrepreneurial Process. In Bygrave & Zacharakis (eds). *The Portable MBA in Entrepreneurship*. Hoboken, NJ: John Wiley and Sons.
- Câmara Municipal de Almeida (CMA, 2005). *Diagnóstico Social do Concelho de Almeida*. Almeida: Conselho Local de Ação Social de Almeida.
- Cardoso, G.A. (2010). *Análise Socioeconómica do Distrito da Guarda: Sua relação com os impostos sobre o património*. Guarda: Instituto Politécnico da Guarda, Projeto Aplicado de Mestrado.
- Cardoso, R.F. (2008). *Formação Profissional e Empreendedorismo : O caso do centro de juventude de S. Vicente*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa. Dissertação de Mestrado.
- Castanhar, J.C. (2007). *Empreendedorismo e desenvolvimento Regional no Brasil: Uma análise da relação entre a criação de empresas e o desenvolvimento regional ao longo do tempo e de estratégias de empreendedores selecionados*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa.
- Chaves, M.R.R.M. (2009). *Empreendedorismo na Escola: A emergência de um outro paradigma na educação/formação*. Porto: Faculdade de Letras da Universidade do Porto.
- Comissão Europeia (COM, 2000). *Estratégia de Lisboa: Conclusões da Presidência Conselho Europeu de Lisboa 23 – 24 de Março de 2000*. Brussels: Official publications of the European Commission
- Comissão Europeia (COM, 2001). *Livro verde - Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas, COM (2001) 366 final*. Brussels: Official publications of the European Commission, July 18.
- Comissão Europeia (COM, 2002). *Responsabilidade Social das Empresas: Uma contribuição para o Desenvolvimento Sustentado, COM (2002) 347 final*. Brussels: Official publications of the European Commission, July 2.
- Comissão Europeia (COM, 2006). *Roteiro para a igualdade entre homens e mulheres 2006-2010, COM (2006) 92 final*. Brussels: Official publications of the European Commission, March 1.

Comissão Europeia (COM, 2009). Relatório: *Igualdade entre Homens e Mulheres – 2010*, COM (2009) 694 final. Brussels: Official publications of the European Commission, December 18.

Comissão Europeia (COM, 2011a). *A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility*, COM (2011) 681 final. Brussels: Official publications of the European Commission, October 25.

Comissão Europeia (COM, 2011b). *Social Business Initiative: Creating a favourable climate for social enterprises, key stakeholders in the social economy and innovation*, COM (2011) 682 final. Brussels: Official publications of the European Commission, October 25.

Comissão Europeia (COM, 2011c). *Comunicado de Imprensa: Pequenas empresas criam 85 % dos novos empregos*. Brussels: European Commission.

Comité Económico e Social Europeu (CESE, 2012). Parecer do Comité Económico e Social Europeu sobre o tema «Empreendedorismo social e empresas sociais». *Jornal Oficial da União Europeia*, C 24, 28.1.2012: 1-7.

Conselho Económico e Social (CES, 2003). *Parecer de iniciativa sobre a Responsabilidade Social das Empresas*. Lisboa: CES.

Conselho Local de Acção Social (CLAS, 2005). *Diagnóstico Social do Município de Idanha-a-Nova*. Idanha-a-Nova: CLAS.

Costa, A.M.F. (2008a). *Empreendedorismo, deslocalização de empresas e Indemnizações: Um estudo de caso no sector da cerâmica em Portugal*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, Dissertação de Mestrado.

Costa, G. (2008b). *Perseguir um sonho: Temática dos modelos de financiamento*. Cascais: Congresso de Empreendedorismo Social - Rumo à Sustentabilidade, Inovação e Mudança, 15 e 16 de Maio.

Crowther, D. (2003). *Corporate Social Responsibility Improves Profitability*. Salamanca: Seminario del Programa de Doctorado Interuniversitario “Nuevas Tendencias en Dirección de Empresas”, Julio.

Crowther, D. e Rayman-Bacchus, L. (2004). The Future of Corporate Social Responsibility. In Crowther, D. & Rayman-Bacchus, L. (eds.). *Perspectives on Corporate Social Responsibility*. Aldershot: Ashgate, 229-249.

David, M.F. (1996). *Contributos para uma Estratégia de Desenvolvimento dos Recursos Humanos visando a Inovação e a Qualidade no Distrito da Guarda - O Instituto Politécnico da Guarda*. Covilhã: Universidade da Beira Interior, Tese de mestrado.

Dees, J.G. (2001). O Significado do “Empreendedorismo Social”. Working Paper. Disponível em: <http://www4.fe.uc.pt/cec/significadempendedor.pdf> [Acedido em: 03/07/2010].

Díaz-Zorita, A.L. e Gonzalo, J.A. (1996). *Las responsabilidades del Auditor: Responsabilidad social*. San Sebastián: XI Congreso de Auditores-Censores Jurados de Cuentas de España, Octubre, 3-40.

Diochon, M.C. (2003). *Entrepreneurship and Community Economic Development*. Montreal and Kingston: McGill-Queens University Press.

- Dolabela, F. (1999). *Oficina do Empreendedor: A metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza*. São Paulo: Cultura Editores Associados.
- Dornelas, J.C.A. (2004). Empreendedorismo Corporativo: Conceitos e Aplicações. *Revista de Negócios*, 9 (2, Abril/Junho): 81-90.
- Drucker, P. (1986). *Inovação e Gestão: uma nova concepção de estratégia de empresa*. Lisboa: Editorial Presença
- Drucker, P.F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. London: Heinemann.
- Duarte, M.M.R. (2008a). *A Responsabilidade Social e Ambiental das Empresas como Factor Competitivo*. Aveiro: XVIII Encuentro AECA, Setembro, 41h (1-21).
- Duarte, R.M.T. (2008b). *Determinantes de Empreendedorismo: O Papel dos BIC*. Porto: Faculdade de Engenharia da Faculdade do Porto, Dissertação de Mestrado.
- Eliasson, G. (1990). The firm as a competent team. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 13: 275-298.
- Esperança, J. P. (2006). *O valor do Empreendedorismo Social*. Lisboa: ISCTE.
- Ferreira, F. (2008). Empreendedorismo Social em Portugal? Uma oportunidade a agarrar! *Ensino & Ciência*, Novembro: 10.
- Ferreira, L. e Sarmento, M. (2009). Da investigação quantitativa em contabilidade: Investigação por inquérito. In: Major, M.J. e Vieira, R. (ed.). *Contabilidade e controlo de gestão – Teoria, metodologia e prática*. Lisboa: Escolar Editora, 165-208.
- Ferreira, S. (2010). O que tem de especial o empreendedor social? O perfil de emprego do empresário social em Portugal. *Working Paper, Centro de Estudos Sociais*.
- Filion, L.J. (1999). Mapa rodoviário para um Quebec empresarial: Um roteiro para desenvolver o empreendedorismo. Disponível em: http://www.oei.es/etp/roteiro_desenvolver_empreendedorismo_filion.pdf [Acedido em: 20/12/2010].
- Fleming, P. (2005). Education for Entrepreneurship: The Irish Experience. In: Vilarinho, P. (ed), *Leading International Practices in Engineering Entrepreneurship Education*. Lisboa: COTEC: 10-21.
- Freire, A. (2000). *Estratégia: Sucesso em Portugal*. Lisboa: Editora Verbo.
- Gabinete de Estatística e Planeamento da Educação (GEPE, 2010). *Perfil do Aluno 2008/2009*. Lisboa: GEPE.
- Garantia Mútua (GM, 2007). *Manual da Garantia Mútua*. Lisboa: GM.
- Gartner, W. e Vesper, K. (1994). Experiments in Entrepreneurship Education: Successes and Failures. *Journal of Business Venturing*, 9 (3): 179-187.
- Ge, W. e McVay, S. (2005). The disclosure of Material Weakness in Internal Control after the Sarbanes-Oxley Act. *Accounting Horizons*, 19 (3): 137-158.

- Gelb, D. e Strawser, J. (2001). Corporate Social Responsibility and Financial Disclosures: An Alternative Explanation for Increased Disclosure. *Journal of Business Ethics*, 33: 1-13.
- Gillham, B. (2008). *Developing a questionnaire* (2nd ed.). London: Continuum.
- Gomes, A. e Almeida, V. (2010). *O Distrito da Guarda em Números*. Coimbra: Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro.
- Guimarães, A.C.F.P. (2009). *Donativos: Possibilidades e limitações na gestão das organizações sociais*. Lisboa: ISCTE, Tese de mestrado.
- Guzmán, A. e Trujillo, M.A. (2005). Emprendimiento Social-Revisión de la Literatura. *Estudios Gerenciales*, 24 (109): 105-125.
- Hatten, T.S. e Ruhland, S.K. (1995). Student Attitude Towards Entrepreneurship as Affected by Participating in an SBI Program. *Journal of Education for Business*, 70 (4): 224-227.
- Hernandes, D.; Barros, H.; Fernandes, M.; Moreira, N.; Silva, O. e Rocha, R. (2010). *Info-Empreendedorismo*. São Paulo: Faculdade de Tecnologia Bandeirantes.
- Hill, M.M. e Hill, A. (2000). *Investigação por Questionário*. Lisboa: Edições Silabo.
- Incubadora de Empresas da Universidade de Aveiro (IEUA, 2007). *O que é o Empreendedorismo Social?* Disponível em: <http://www.ua.pt/ieua/PageText.aspx?id=5794> [Acedido em: 10/12/2011].
- Instituto da Segurança Social (ISS, 2009). *Guia Prático – Subsídio de Desemprego*. Lisboa: ISS.
- Instituto da Segurança Social (ISS, 2012a). *Guia Prático – Abono de família para crianças e jovens*. Lisboa: ISS.
- Instituto da Segurança Social (ISS, 2012b). *Guia Prático – Subsídio de Doença*. Lisboa: ISS.
- Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento (IAPMEI, 2006). *Guia Prático do Capital Risco*. Lisboa: IAPMEI/APCRI.
- Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento (IAPMEI, 2011a). *BIM - Bolsa de Ideias e de Meios*. Disponível em: <http://www.iapmei.pt/iapmei-mstplindex.php?msid=12> [Acedido em: 15/11/2011].
- Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento (IAPMEI, 2011b). *FINICIA – Soluções financeiras para pequenas empresas*. Disponível em: <http://www.iapmei.pt/iapmei-bimartigo-01.php?temaid=42> [Acedido em: 15/11/2011].
- Instituto Nacional de Estatística (INE, 2001a). *Anuário Estatístico da Região Centro*. Lisboa: INE.
- Instituto Nacional de Estatística (INE, 2001b). *Anuário Estatístico da Região Norte*. Lisboa: INE.
- Instituto Nacional de Estatística (INE, 2007a). *Anuário Estatístico da Região Centro*. Lisboa: INE.

- Instituto Nacional de Estatística (INE, 2007b). *Anuário Estatístico da Região Norte*. Lisboa: INE.
- Instituto Nacional de Estatística (INE, 2010a). *Anuário Estatístico da Região Centro*. Lisboa: INE.
- Instituto Nacional de Estatística (INE, 2010b). *Anuário Estatístico da Região Norte*. Lisboa: INE.
- Instituto Politécnico da Guarda (IPG, 2011). *Estatísticas de alunos*. Guarda: IPG.
- Instituto Português da Qualidade (IPQ, 2008). *Sistema de gestão da responsabilidade social. Parte 1: Requisitos e linhas de orientação para a sua utilização*. Lisboa: IPQ.
- Jenkins, A. M. (1985). Research Methodologies and MIS Research. In: Mumford, E. (ed.). *Research Methods in Information Systems*. Amsterdam: Elsevier Science Publishers: 103-117.
- Jones, T. (1980). Corporate Social Responsibility: Revisited, Redefined. *California Management Review*, 23 (2, Spring): 59-67.
- Keister, L. (2000). *Wealth in America: Trends in Wealth Inequality*. Cambridge, UK: Cambridge University.
- Kivijarvi, H. e Saarinen, T. (1995). Investment in Information systems and the financial performance of the firm. *Information & Management*, 28: 143-163.
- Knight, F.H. (1921). *Risk, uncertainty and profit*. Chicago: University of Chicago Press.
- Lagoa, S.; Leão, E. e Santos, J. (2004). Sistema Bancário: Evolução Recente e seu Papel no Ajustamento da Economia Portuguesa. *Prospectiva e Planeamento*, 10: 175-230.
- Leite, E. (2009). *Empreendedorismo: Empreendedorismo Social*. Disponível em: <http://emanueleite.blogspot.com/> [Acedido em: 20/12/2009].
- Light, P. (2008). *The search of social entrepreneurship*. Washington: The Brookings Institution.
- Lucas, F. (2009). *Quem é Empreendedor Social?* Cascais: Congresso de Empreendedorismo Social - Rumo à Sustentabilidade, Inovação e Mudança, 30 de Outubro.
- Luz, R. (2009). Business Angels e Empreendedorismo. *Negócios & Franchising*, Janeiro/Fevereiro: 70.
- Mair, J. e Marti, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41: 36-44.
- Maroco, J. (2010). *Análise Estatística com utilização do SPSS*. 3ª ed. Lisboa: Edições Sílabo.
- Marques, J.P.C. (2007). A dinâmica da universidade moderna: a hélice tripla de relações universidade-indústria-governo e o empreendedorismo académico. *Economia Global e Gestão – Global Economics and Management Review*, 12 (1, Abril): 51-67.
- Marques, P.M.A. (1998). *A Fiscalidade e as Novas Tecnologias como Factor de Desenvolvimento Regional Transfronteiriço: O Caso da Beira Interior Norte*. Valladolid: Actas do 6º Congresso de Economia Regional de Castilla y León.

Martin, R. L. e Osberg, S. (2007). Social entrepreneurship: the case for definition. *Stanford Social Innovation Review*, 5 (1): 28-39.

Martins, M.A. (2008). *O Empreendedorismo Social chegou a Portugal como mentalidade e como forma de estar*. Cascais: Congresso de Empreendedorismo Social - Rumo à Sustentabilidade, Inovação e Mudança, 15 e 16 de Maio.

Martins, S.P.L.S. (2006). *Indicadores para medir o empreendedorismo em regiões Europeias*. Aveiro: Universidade de Aveiro/Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial. Dissertação de Mestrado.

McClelland, D.C. (1961). *The Achieving Society*. New Jersey: Princeton.

Mendes, A.R.O. (2007). Apontamentos sobre a educação para o empreendedorismo em Portugal. *Revista Portuguesa de Pedagogia*, 41 (3): 285-298.

Menger, C. (1976). *Principles of Economics*. Institute for Humane Studies.

Ministério da Educação (ME, 2006). *Educação para a Cidadania: Guião de Educação para o Empreendedorismo*. Lisboa: ME/Direcção-Geral de Inovação e de Desenvolvimento Curricular.

Ministério das Finanças (MF, 1999). Decreto-Lei n.º 74/99, aprova o Estatuto do Mecenato, onde se define o regime dos incentivos fiscais no âmbito do mecenato social, ambiental, cultural, científico ou tecnológico e desportivo. *Diário da República*, 63, Série I-A, 16 de março: 1430-1432.

Ministério das Finanças e da Administração Pública (MFAP, 2009). Decreto-Lei n.º 158/2009, aprova o Sistema de Normalização Contabilística (SNC). *Diário da República*, 133, 13 de julho: 4375-4384.

Ministério do Trabalho e da Solidariedade (MTS, 1999a). Portaria n.º 52-A/99, cria e regulamenta o Programa de Desenvolvimento Cooperativo (PRODESCOOP). *Diário da República*, 18, Suplemento, Série I-B, 22 de janeiro: 404(2)-404(6).

Ministério do Trabalho e da Solidariedade (MTS, 1999b). Despacho n.º 13 799/99, aprova as normas reguladoras do reconhecimento das cooperativas de solidariedade social que prossigam os objectivos previstos no Estatuto das Instituições Particulares de Solidariedade Social. *Diário da República*, 167, II Série, 20 de julho.

Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (MTSS, 2007a). Decreto-lei n.º 64/2007, Define o regime jurídico de instalação, funcionamento e fiscalização dos estabelecimentos de apoio social geridos por entidades privadas. *Diário da República*, 52, I Série, 14 de março: 1606-1613.

Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (MTSS, 2007b). Decreto-Lei n.º 213/2007, aprova a orgânica do Instituto do Emprego e da Formação Profissional, I. P.. *Diário da República*, 103, I Série, 29 de maio: 3482-3486.

Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (MTSS, 2007c). Decreto-Lei n.º 214/2007, aprova a orgânica do Instituto da Segurança Social, I. P.. *Diário da República*, 103, I Série, 29 de maio: 3486-3490.

Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (MTSS, 2010). *Carta Social – Rede de Serviços e Equipamentos 2009*. Lisboa: MTSS.

Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (MTSS, 2012). Decreto-Lei n.º 83/2012, aprova a orgânica do Instituto da Segurança Social, I. P.. *Diário da República*, 65, I Série, 30 de março: 1542-1547.

Ministério dos Negócios Estrangeiros (MNE, 1978). Aviso que autoriza a publicação do texto em inglês e a respectiva tradução em português da Declaração Universal dos Direitos do Homem. *Diário da República*, 57, I Série, 9 de março: 488-493.

Mintzberg, H. (1983). The case for corporate social responsibility. *Journal of Business Strategy*, 4 (2, Fall): 3-15.

Moraes, Z.S.; Andrade, M.A.; Oliveira, T.S. e Gonçalves, A.S. (2008). O microcrédito como instrumento de desenvolvimento social e económico. *Anais do 4º Congresso Brasileiro de Sistemas – Centro Universitário de Franca Uni-FACEF*, 29 e 30 de Outubro.

Morris, M.H. e Kuratko, D.F. (2002). *Corporate entrepreneurship*. Fort Worth, TX: Harcourt College Publisher.

Morris, M.H.; Lewis, P.S. e Sexton, D.L. (1994). Reconceptualizing Entrepreneurship: An input-output perspective. *SAM Advanced Management Journal*, 59 (1): 21.

Naia, A. M. P. (2009). *Importância da Formação Inicial no Empreendedorismo. Estudo do percurso empreendedor de licenciados da FMH*. Lisboa: Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Lisboa, Dissertação de Mestrado.

Neto, F.P.M. e Fróes, C. (2004). *Empreendedorismo social: a transição para uma sociedade sustentável*. Rio de Janeiro: Qualitymark.

Norris-Tirrell, D. (2001). Organizational termination or evolution: Mergers in the nonprofit sector. *International Journal of Public Administration*, 24 (3): 311-322.

Oliveira, P. e Simões, J. (2009). *As Cooperativas como agentes de Empreendedorismo Social na era da economia do conhecimento*. Santarém: 5º Colóquio Ibérico de Cooperativismo e Economia Social, 10 e 11 de Julho.

Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas (OTOC, 2011). *Sistema de Informação de Técnico Oficial de contas, Estatuto dos Benefícios Fiscais, Novembro*. Lisboa: OTOC.

Organisation for Economic Co-Operation and Development (OECD, 1999). *OECD Principles of Corporate Governance*. Paris: OECD Publications.

Organisation for Economic Co-Operation and Development (OECD, 2000). *The OECD Guidelines for Multinational Enterprises-Revision*. Paris: OECD Publications.

Organização das Nações Unidas (ONU, 2000). *Declaração do Milénio das Nações Unidas*. Lisbon: United Nations Information Centre.

Patraquim, P.; Basílio, J.Z.; Ramalho, J.E.P. e Rebelo, M.J. (2009). *Terceiro Sector e Responsabilidade Social. Um novo paradigma de organização social?* Working paper.

Pestana, M.H. e Gageiro, J.N. (2005). *Análise de dados para Ciências Sociais. A complementaridade do SPSS*. 4ª ed. Lisboa: Editora Sílabo.

Presidência do Conselho de Ministros (PCM, 1996). Resolução do Conselho de Ministros n.º 104/96, institucionaliza o mercado social de emprego e cria a Comissão para o Mercado Social de Emprego. *Diário da República*, 157, Série I-B, 9 de julho: 1771-1773.

Presidência do Conselho de Ministros (PCM, 2007). Resolução do Conselho de Ministros n.º 109/2007, que aprova a Estratégia Nacional de Desenvolvimento Sustentável, ENDS-2015 e Plano de Implementação. *Diário da República*, 159, I Série, 20 de agosto: 5404-5478.

Presidência do Conselho de Ministros (PCM, 2011). *Programa do XIX Governo Constitucional*. Lisboa: PCM.

Quintão, C. (2004). *Empreendedorismo social e oportunidades de construção do próprio emprego*. Working Paper 4/2004, Instituto de Sociologia da Faculdade de Letras da Fundação Universidade do Porto.

Quivy, R. e Campenhoudt, L.V. (1988). *Manuel de Recherche en Sciences Sociales*. Paris: Bordas

Reis, E. (1997). *Estatística Multivariada aplicada*. Lisboa: Edições Sílabo.

Ribeiro, F.A.; Veloso, A.N. e Vieira, A.V. (2009). Empreendedorismo Social: uma análise via associativismo juvenil. *Working Paper 330, Faculdade de Economia da Universidade do Porto*.

Riley, M.; Wood, R.C.; Clark, M.A.; Wilkie, E. e Szivas, E. (2001). *Researching and Writing Dissertations in Business and Management*. London: Thomson Learning.

Roper, J. e Cheney, G. (2005). The meanings of social entrepreneurship today. *Corporate Governance*, 5 (3): 95-104.

Rosário, A. E. M. (2007). *Propensão ao empreendedorismo dos alunos finalistas da Universidade do Porto*. Porto: Faculdade de Engenharia, Universidade do Porto, Dissertação de Mestrado.

Santos, F.; Oliveira, S. e Daniel, A. (2007). *O que é o Empreendedorismo Social?* Disponível em: <http://www.ua.pt/incubadora/PageText.aspx?id=5794> [Acedido em: 03/07/2010].

Santos, F.J. (2010). *Disciplina: Empreendedorismo – Modulo IV*. Rio de Janeiro: Faculdade Machado de Assis.

Santos, L. e Nicolau, M. (2004). *Caracterização Socio- Económica dos Concelhos - Concelho de Castelo Branco*. Castelo Branco: Ed. Autor.

Sarkar, S. (2007). *Empreendedorismo e Inovação*. Lisboa: Escolar Editora.

Schaltegger, S.; Muller, K. e Hindrichsen, H. (1996). *Corporate Environmental Accounting*. Chichester: John Wiley & Sons.

Schumpeter, J.A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

- Sebastião, J. e Correia, S.V. (2007). A Democratização do Ensino em Portugal. In: Costa, A.F.; Machado, F.L. e Ávila, P. (orgs.). *Portugal no Contexto Europeu*. Vol. I: Instituições e Política. Oeiras: Celta editora.
- Sentanin, L.H.V. e Barboza, R.J. (2005). Conceitos de Empreendedorismo. *Revista Científica Eletrónica de Administração*, 5 (9).
- Sexton, D.L. e Bowman, N. (1985). The entrepreneur: a capable executive and more. *Journal of Business Venturing*, 1: 129-140.
- Shane, S. e Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25 (1): 217-226.
- Silva, A.C. (2011). *Mensagem de Ano Novo do Presidente da República 2011*. Disponível em: <http://www.presidencia.pt/?idc=22&idi=50488> [Acedido em: 08/01/2012].
- Silva, F.G. (2003). *Empreendedorismo*. Lisboa: Fundação para a Divulgação das Tecnologias de Informação.
- Silva, P. (2007). *Manual do Empreendedor*. Leiria: Instituto Politécnico de Leiria / Gabinete de Projectos.
- Silva, P.C.R. (2008). Práticas Sustentáveis de Empreendedorismo Social. Working Paper. Disponível em: http://www.craes.org.br/arquivo/artigoTecnico/Artigos_Praticas_sustentaveis_de_empreendedorismo.pdf [Acedido em: 10/12/2011].
- Sousa, M.J. e Baptista, C.S. (2011). *Como fazer Investigação, Dissertações, Teses e Relatórios*. Lisboa: Lidel.
- Stevenson, H.H. (1993). A perspective on entrepreneurship. *Harvard Business School Working Paper*, 9-384-131.
- Stoller, E. (1994). Teaching about gender: The experience of family care of frail elderly relatives. *Educational Gerontology*, 20 (7): 679-697.
- Suárez, A. (1998). *Decisiones óptimas de inversión y financiación en la empresa*. Madrid: Pirámide.
- Talone, D.P.R. (2006). *Regulamentação, Inovação e Empreendedorismo: Impacto da regulamentação na emergência de iniciativas (intra) empreendedoras no Sector das Águas em Portugal*. Porto: Faculdade de Engenharia, Universidade do Porto.
- Teixeira, A. (1996). *As Instituições Particulares de Solidariedade Social: Aspectos da Evolução do seu Regime Jurídico*. Lisboa: Direcção-Geral da Acção Social.
- Timmons, J.A. (1994). *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century*. 4th ed. Homewood: Irwin.
- Trigo, V. (2003). Empreendedorismo, instituições e crescimento económico: o caso da China. *Global Economics and Management Review*, 8 (2, Setembro): 133-142.

Trigo, V. (2004). *Textos de Apoio à Disciplina de Empreendedorismo e Criação de Empresas*. Lisboa: ISCTE .

Van Marrewijk, M. e Becker, H. (2004) The Hidden Hand of Cultural Governance: The transformation process of Humanitas, a Care-driven organization providing cure, care, housing and well-being to elderly people. *Journal of Business Ethics*, 55 (2, December): 205-214.

Veenhoven, R. (2000). The Four Quality of Life: Ordering Concepts and Measures of the Good Life. *Journal of Happiness Studies*, 1 (1): 1–39.

Volkman, C. (2004). Entrepreneurial studies in higher education. *Higher Education in Europe*, 29 (2): 177-185.

ANEXO 1

INQUÉRITO
