

ESTUDO DO PERFIL DOS PRESIDENTES DAS IPSS: CASO DO DISTRITO DA GUARDA

STUDY OF THE OF THE IPSS' PRESIDENTS PROFILE: CASE
OF THE DISTRICT OF GUARDA

ESTUDIO DEL PERFIL DE LOS PRESIDENTES DE LAS IPSS:
CASO DEL DISTRITO DE GUARDA

Amândio Pereira Baía (baia@ipg.pt)*

Cristina Maria Cerejo Serra (cristina.m.serra@seg-social.pt)**

RESUMO:

As Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS) representam, no panorama nacional, um pilar de sustentabilidade, ao criar instituições com serviços qualificados, de modo a assegurar a prestação de serviços que, de outra forma, o Estado não conseguiria garantir por si só. Também a nível do Distrito da Guarda esta realidade se verifica.

A falta de informação sobre os aspetos relacionados com a caracterização da motivação e liderança dos Presidentes das IPSS assume-se como determinante para um entendimento da realidade social do Distrito da Guarda.

O objetivo deste estudo é disponibilizarmos essa informação considerada relevante e útil para que a Ação Social, ancorada nos apoios das Câmaras Municipais, Juntas de Freguesia, Instituto de Emprego e Formação Profissional e Centro Distrital, possa, de uma forma mais fidedigna, definir as suas políticas nesta área.

O nosso ensejo é que este objetivo seja conseguido e doravante as respostas sociais, dadas às populações mais carenciadas e debilitadas, possam ter uma maior eficácia, fruto de uma melhor sustentação no conhecimento das IPSS do Distrito da Guarda e no perfil dos seus Presidentes.

Palavras Chave: IPSS, Solidariedade, Motivação, Liderança.

ABSTRACT:

The Private Institutions of Social Solidarity (IPSS) in Portugal constitute a pillar of sustainability by means of creating institutions with qualified services to

ensure the provision of services that, otherwise, the state could not ensure by itself. This is also the reality in the Guarda District.

The lack of information on aspects related to the characterization of the motivation and leadership of the IPSS Presidents is crucial to an understanding of the social reality of the Guard District.

The aim of this study is to provide information considered relevant and useful, anchored in the support of the City Councils, Parish Councils, the Institute of Employment and Professional Training and the District Center, so that the Social Action can define its policies in this area in a more reliable way.

Our purpose is that this goal is achieved and hence the social responses, given to the most weakened and deprived populations, may have greater effectiveness as a result of a better knowledge support of the IPSSs in the Guarda District and the profile of their Presidents.

Keywords: *IPSS, Solidarity, Motivation, Leadership*

RESUMEN:

Las instituciones particulares de solidaridad social (IPSS's) representan, en el panorama nacional, un pilar de sustentabilidad al crear instituciones con servicios cualificados de modo a asegurar la prestación de servicios que, de otra forma, el estado no conseguiría garantizar sólo. También se verifica esta realidad a nivel del distrito de Guarda

La falta de información sobre los aspectos relacionados con la caracterización de la motivación y liderazgo de los presidentes de las IPSS se asume como determinante para un entendimiento de la realidad social del distrito de Guarda.

El objetivo de este estudio es disponibilizar esa información considerada relevante y útil para que la acción social, ancorada en los apoyos de los ayuntamientos municipales, Inem , formación profesional y centro distrital, puedan de una forma más fidedigna, definir sus políticas en esta área.

Nuestro deseo es que este objetivo se consiga y de ahora en adelante que las respuestas sociales, dadas las poblaciones más carenciadas y debilitadas, puedan tener una mayor eficacia fruto de una mejor sustentación en el conocimiento de las IPSS's del distrito de Guarda y en el perfil de sus presidentes.

Palabras Clave: *IPSS, Solidaridad, Motivación, Liderazgo.*

Submitted: 5th November 2012

Accepted: 6th June 2013

* Doutoramento em Gestão pela Universidade de Coventry, England, Mestrado em Gestão Industrial pela Universidade de Clemson, USA, Licenciatura em Gestão pela Universidade da Beira Interior, Professor Coordenador da Escola Superior de Tecnologia e Gestão - Instituto Politécnico da Guarda.

** Licenciatura em Gestão de Empresas – Instituto Politécnico da Guarda, Mestre em Gestão - Especialização Administração Pública, Instituto Politécnico da Guarda, Técnica Superior do Centro Distrital da Segurança Social da Guarda.

1. INTRODUÇÃO

A sociedade Portuguesa vive momentos de grande incerteza face a um futuro que se avizinha cada vez mais exigente e em constante mutação, provocando alterações nas condições sociais das populações, nomeadamente ao nível do seu modo de vida. Existe um grande grupo de pessoas que ao serem envolvidas nestas condições acabam por se enquadrarem numa situação de pobreza.

Atualmente, assistimos a uma deterioração das condições de vida das pessoas por efeitos da perda de rendimentos em consequência do desaparecimento dos postos de trabalho, pelo que em termos sociais se verifica uma crescente classe de pessoas com dificuldades prementes, em relação aos primeiros níveis de necessidades de subsistência.

Socialmente, encontramos-nos numa fase de alterações ao nível da composição familiar, suas funções e responsabilidades, ao implemento da solidariedade intergeracional e social, a uma carência significativa de investimentos na área social direcionada para os mais idosos e para pessoas portadoras de deficiência. A escassez de Creches/Jardins de Infância públicas, repercute-se em insuficientes respostas sociais para responder às necessidades da sociedade.

Após a revolução de Abril de 1974, " assistiu-se a uma reestruturação profunda das políticas de proteção social, à introdução de novas filosofias de intervenção assistencial relacionadas com o novo papel do Estado e as novas conceções de cidadania " (Carvalho, 2005: 127).

Como consequência começam a aparecer em Portugal, organizações preocupadas com as questões sociais, em especial a criação de valor social com o objetivo de retirar pessoas de situação de risco e exclusão social (Neto e Fróes, 2004; Light, 2008, e que visam a melhoria das condições de vida e de trabalho dos mais carenciados, com respostas ao nível da habitação, emprego, saúde, educação, serviços e equipamentos sociais.

Neste contexto, as IPSS desempenham um papel, reconhecido pela comunidade e que deve ser incentivada pelos governos (Duarte, 2008), de relevante importância no que toca à solidariedade e resposta social para os problemas sociais e sociológicos que a sociedade Portuguesa está a atravessar e que tendem a aumentar, enquanto não houver sinais de alteração ao nível dos problemas económicos existentes.

Segundo Carvalho, 2005 “Há alguns anos que a ação social constitui o meio privilegiado de execução das políticas sociais do Estado, sendo em Portugal, maioritariamente, exercida pelas IPSS”. Também 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. Além disso este tipo de empreendedorismo apresenta uma enorme potencialidade na luta contra a exclusão social, substituindo-se ao Estado, pelo seu caráter inovador e da sua leveza de processos (Ferreira, 2008; Ferreira, 2010). Segundo Patraquim et al (2009), as numerosas experiências realizadas em vários países tem 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. 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).

O apoio prestado às IPSS concretiza-se sempre através de acordos, com os Centros Distritais, que têm regras legais e estabelecem os direitos e obrigações de cada uma das partes. Estes acordos são uma forma de financiamento tendo em conta os serviços prestados pelas instituições.

“Mas o apoio financeiro do Estado não se esgota na transferência dos cerca de 70% do orçamento da Ação Social, para assegurar o funcionamento regular das atividades abrangidas pelos acordos de cooperação e acordos de gestão da Segurança Social” (Hespanha, 2000: 141). O seu financiamento constitui um problema crítico, uma vez que, em geral, elas não são autónomas na geração de fundos suficientes, tendo que recorrer a múltiplas fontes, internas e externas à organização (Guimarães, 2009: 9).

Para além disso, as grandes tendências que caracterizam atualmente a evolução do mercado de trabalho, estão relacionadas sobretudo com três fatores principais: a globalização, a introdução generalizada de novas tecnologias da informação e das comunicações, e a emergência de uma economia do conhecimento. Além destes fatores podem ainda ser acrescentados fatores demográficos, fatores sócio - culturais e fatores políticos. A conjugação de todos estes fatores alterou a natureza e a qualidade dos empregados (Carapeto e Fonseca, 2006).

Conhecer o comportamento dos presidentes destas instituições de solidariedade social é determinante mas “Não é possível compreender o comportamento das pessoas sem um mínimo conhecimento da motivação e seu comportamento” (Chiavenato, 1993: 65).

A abordagem comportamental, também conhecida por movimento das relações humanas, surge na década de trinta. Esta abordagem ultrapassa a visão das organizações como máquinas, evidenciando desde logo a importância dos processos sociais e dos grupos no contexto organizacional, em que o papel dos colaboradores começa a ter maior relevância para a gestão. É nesta abordagem que se começa a considerar o papel das influências sociais no comportamento, nomeadamente através da análise da dinâmica dos grupos e da necessidade de encarar os colaboradores como seres complexos com influências motivacionais múltiplas que afetam o seu desempenho (Cunha et al., 2007).

Os responsáveis pelas organizações têm cada vez mais um papel importante a desempenhar, atendendo a que a liderança começa a sobrepor-se à gestão dentro das organizações, tornando-se uma palavra imperativa (Chaves, 2009). Nas IPSS's este papel é crucial na prossecução da sua missão (Alves, 2009). 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). É 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). O empreendedor social reúne atributos, 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).

A forma como os colaboradores se relaciona com o chefe, que em muitas situações é o líder, afeta uma enormidade de resultados da organização, nomeadamente a eficiência, a atitude e o desempenho dos colaboradores (Look & Latham, 1990). O gestor terá de encontrar mecanismos que lhe permitam concluir periodicamente qual o grau de

satisfação dos colaboradores, sendo que muitas vezes o seu grau de satisfação poderá nem estar relacionado com o tipo de liderança.

Como o grau de motivação dos colaboradores vai claramente influenciar o seu desempenho, é de extrema importância para as organizações saber o que os motiva e qual o verdadeiro papel da liderança para essa motivação (Serra, 2010).

Este estudo tem por finalidade recolher as opiniões dos Presidentes das IPSS sobre o que os motiva; qual o seu nível de motivação; qual a importância da liderança para essa motivação; quais as características do líder atual e quais as características que consideram ser fundamentais para se ser um líder eficaz numa IPSS de forma a criarem-se respostas sociais mais adequadas. A população alvo deste estudo são as IPSS's do distrito da Guarda.

2. METODOLOGIA

A metodologia subjacente a este estudo consiste em (1) realizar uma caracterização sócia – demográfica dos presidentes das IPSS; (2) caracterizar as IPSS; (3) caracterizar a motivação dos presidentes das IPSS e (4) caracterizar a liderança dos presidentes das IPSS.

Neste sentido foi realizado um questionário estruturado composto por 80 perguntas, especificadamente desenvolvidas para os objetivos do estudo.

Numa fase prévia ao envio dos questionários às IPSS foi realizado um teste – piloto. O questionário foi enviado a três Presidentes de IPSS, a uma Assistente Social e a uma Diretora Técnica, com o objetivo de avaliar a adequação do teste a realizar e verificar a facilidade ou não do preenchimento do questionário no computador e o respetivo envio através do correio eletrónico. Os resultados obtidos foram satisfatórios visto os inquiridos terem tido uma boa reação às questões colocadas, não apresentaram qualquer dificuldade no preenchimento do inquérito nem no seu envio através de correio eletrónico.

Foram enviados, através de correio eletrónico, 267 questionários aos Presidentes das IPSS do Distrito da Guarda, tendo-se recebido 257, o que corresponde a uma taxa de resposta de 96,3%.

2.1 IPSS no Distrito da Guarda

A seguir a Lisboa, Porto e Braga, a Guarda é o distrito que apresenta maior número de instituições de Solidariedade Social registadas.

Em Portugal, à data de 31 de Dezembro de 2009 existiam 3697 IPSS com acordos de cooperação, das quais 267 estão localizadas no Distrito da Guarda (Tabela 1).

TABELA 1 - IPSS COMPARTICIPADAS POR CONCELHO, EM 24/07/2009

Concelhos	Número de IPSS
Aguiar da Beira	9
Almeida	22
Celorico da Beira	23
Figueira de Castelo Rodrigo	10
Fornos de Algodres	9
Gouveia	24
Guarda	52
Manteigas	6
Mêda	11
Pinhel	19
Sabugal	29
Seia	26
Trançoso	12
Vila Nova de Foz - Côa	15
N.º IPSS participadas	267

Fonte: Centro Distrital da Guarda

2.2 Hipóteses de Investigação

Vários estudos referem a existência de uma relação entre os fatores motivacionais e de liderança (Aditya, House e Kerry, 2000; Barker, 2001; Baron, 1991; Goleman, 2000; Judge, 2000; Lyons, 2004), onde se podem enquadrar também as IPSS.

Com base neste argumento formulámos as seguintes hipóteses de investigação:

H1: Existem diferenças significativas nos fatores motivacionais e de liderança quando se tem em consideração a idade do presidente da IPSS.

H2: Existem diferenças significativas nos fatores motivacionais e de liderança quando se tem em consideração o género do presidente da IPSS.

H3: Existem diferenças significativas nos fatores motivacionais e de liderança quando se tem em consideração as habilitações literárias do presidente da IPSS.

H4: Existem diferenças significativas nos fatores motivacionais e de liderança quando se tem em consideração o estado civil.

H5: Existem diferenças significativas nos fatores motivacionais e de liderança quando se tem em consideração o facto do presidente da IPSS ter outra ocupação profissional.

H6: Existem diferenças significativas nos fatores motivacionais e de liderança quando se tem em consideração a distância a que o presidente vive da IPSS.

H7: Existem diferenças significativas nos fatores motivacionais e de liderança quando se tem em consideração o número de anos que o inquirido exerce o cargo de presidente da IPSS.

H8: Existem diferenças significativas nos fatores motivacionais e de liderança quando se tem em consideração o número de horas que o inquirido dedica por semana ao trabalho como presidente da IPSS.

A estrutura relacional das variáveis associadas com a motivação e liderança dos presidentes das IPSS's foi avaliada pela Análise Fatorial Exploratória (AFE) sobre a matriz das correlações, com extração dos fatores pelo método das componentes principais seguida de uma rotação Varimax. Os fatores comuns retidos foram aqueles que apresentavam um eigenvalue superior a 1, em consonância com a percentagem de variância retida, uma vez que de acordo com Maroco (2010) a utilização de um único critério pode levar à retenção de mais/menos fatores do que aqueles considerados relevantes para descrever a estrutura latente. Para avaliar a validade da AFE utilizou-se o critério KMO com os critérios de classificação definidos em Maroco (2010). Em conformidade procedeu-se à AFE e à avaliação do modelo ajustado. Todas as análises foram efetuadas com o *software* SPSS

(V17, SPSS, Inc, Chicago, IL) e os *outputs* do programa apresentam-se no Anexo I.

3.RESULTADOS

Os resultados apresentam uma caracterização geral das IPSS's do Distrito da Guarda bem como uma descrição sumária do perfil pessoal e profissional dos Presidentes das IPSS's.

3.1 As Instituições

Dos 257 questionários recebidos 94,2% dizem respeito à sede das IPSS e 5.3% são filiais. 70% têm mais de 11 anos de antiguidade, 23% têm entre 6 e 10 anos e 7% têm menos de 5 anos. A Tabela 2 apresenta o enquadramento jurídico das instituições inquiridas, onde se denota que a maior parte delas é Associação de Solidariedade Social.

TABELA 2 - ENQUADRAMENTO JURÍDICO

IPSS	Frequência	Percentagem
Associação de Solidariedade Social	174	67,7%
Irmãdade da Misericórdia	19	7,4%
Fundação de Solidariedade Social	27	10,5%
Centro Social e Paroquial	34	13,2%
Associação Mutualista	0	0,0%
União, Federação e Confederação	1	0,4%
Organizações Não Governamentais	1	0,4%
Equiparada a IPSS	Frequência	Percentagem
Casa do Povo	0	0,0%
Cooperativa de Solidariedade Social	1	0,4%
N.º de respostas	257	100,0%

A Tabela 3 apresenta não só as respostas sociais que existem no Distrito da Guarda, mas também o número de respostas sociais desenvolvidas nas várias instituições abrangidas no estudo.

TABELA 3 – RESPOSTAS SOCIAIS

Respostas Sociais	Frequência	Porcentagem
Serviço de Apoio Domiciliário	188	28,1%
Serviço Apoio Domiciliário Integrado	10	1,5%
Centro de Dia	170	25,4%
Centro de Noite	9	1,3%
Lar de Idosos	91	13,6%
Centro de Convívio	11	1,6%
Creche	48	7,2%
Pré-escolar	40	6,0%
Centro de Atividades de Tempos Livres	51	7,6%
Lar de Infância e Juventude	8	1,2%
Centro de Acolhimento Temporário	3	0,4%
Centro de Atividades Ocupacionais	12	1,8%
Outras	27	4,0%
N.º de respostas	668	100,0%

De entre todas as respostas sociais, constatamos que, o Serviço de Apoio Domiciliário, Centro de Dia e Lar de Idosos, são as que predominam no nosso distrito. Esta situação justifica-se pelo facto de o Distrito da Guarda ser um distrito com uma população envelhecida, a precisar de cuidados. O lar de idosos ocupa a terceira posição existindo em todo o distrito 91 lares.

Em contrapartida, no território alvo do nosso estudo, apenas existem 3 Centros de Acolhimento Temporário e 8 Lares de Infância e Juventude.

Verificamos que os acordos entre as IPSS e a Segurança Social vão dos 5 utentes aos 400 utentes. Uma vez que se trata de um intervalo muito grande, decidimos dividi-lo em 5 grupos no sentido de conseguirmos uma melhor perceção da realidade (Tabela 4).

TABELA 4 - NÚMERO DE UTENTES ABRANGIDOS POR ACORDO DE COOPERAÇÃO

Acordo	N.º de IPSS	Utentes	Porcentagem
De 5 a 25 utentes	88	1526	11,5%
De 26 a 50 utentes	98	3578	26,9%
De 51 a 100 utentes	39	2737	20,6%
De 101 a 200 utentes	15	2075	15,6%

De 201 a 400 utentes	13	3364	25,3%
N.º de respostas	253	13280	100,0%

Existem 13280 utentes abrangidos por acordos de cooperação nas 253 IPSS's. 88 IPSS's têm acordos de cooperação compreendidos entre os 5 e os 25 utentes. Estas têm um total de 1526 utentes com acordo.

Além dos acordos de cooperação existentes entre as IPSS's e a Segurança Social, existem ainda os chamados acordos de colaboração existentes entre as instituições e entidades pertencentes à comunidade, tais como, Instituto de Emprego e Formação Profissional, Câmara Municipal, Junta de Freguesia entre outras.

Em termos percentuais, verificamos que as IPSS's com acordo de colaboração rondam os 51%. As Câmaras Municipais são as entidades que mais acordos de colaboração tem com as IPSS, o correspondente a 40,6%, a seguir é o IEFP com 32,3%, depois as Juntas de Freguesia com 17,5% e apenas com 9,7% temos as outras entidades, conforme nos mostra a Tabela 5.

TABELA 5 - TOTAL DE ACORDOS DE COLABORAÇÃO COM OUTRAS ENTIDADES

Entidades Pertencentes à Comunidade	Frequência	Percentagem
IEFP	70	32,3%
Câmara Municipal	88	40,6%
Junta de Freguesia	38	17,5%
Outras	21	9,7%
N.º de respostas	217	100,0%

Outro facto relevante, é que nas 131 Instituições com acordos de colaboração existem 217 acordos, já que existem IPSS's com acordos de colaboração com várias entidades. Uma IPSS pode ter vários acordos de colaboração, um com a Junta de Freguesia, outro com a Câmara Municipal e um outro, por exemplo, com o Instituto de Emprego e Formação Profissional. Das 257 IPSS estudadas, 157 o que equivale a 61% tiveram ações de fiscalização por parte dos Serviços do ISS nos últimos 3 anos.

3.2 Dados Pessoais dos Presidentes da IPSS

Uma das instituições não respondeu à segunda parte do questionário pelo que apenas são consideradas 256. Do total dos inquiridos 78,1% são do sexo masculino e 29.1% são do sexo feminino.

Relativamente à idade dos Presidentes, a classe modal está compreendida entre os 50 e os 64 anos, representando 34,2% do total da amostra (Tabela 6). A menos representativa, apenas 7%, corresponde à idade até aos 34 anos.

TABELA 6 - IDADE DO PRESIDENTE DA IPSS

Idade	Frequência	Percentagem
Até 34 anos	18	7,0%
De 35 a 49 anos	80	31,3%
De 50 a 64 anos	88	34,4%
Mais de 65 anos	70	27,3%
N.º de respostas	256	100,0%

Por outro lado, constatámos que a maioria dos presidentes das IPSS tem um curso médio ou superior (58,2%). Não existe ninguém sem escolaridade e apenas 10,2% possuem o 1.º Ciclo do Ensino Básico (antiga 4ª classe) (Tabela 7).

TABELA 7 - HABILITAÇÕES LITERÁRIAS DO PRESIDENTE DA IPSS

Escolaridade	Frequência	Percentagem
Sem Escolaridade	0	0,0%
1.º Ciclo do Ensino Básico (antiga 4ª classe)	26	10,2%
2.º Ciclo Ensino Básico (antigo ciclo preparatório)	20	7,8%
3.º Ciclo Ensino Básico (antigo 5º ano dos liceus)	24	9,4%
Ensino Secundário (antigo 7º ano)	20	7,8%
12º Ano (antigo propedêutico, serviço cívico)	17	6,6%
Curso Médio (Bacharelato)	33	12,9%
Curso Superior (Licenciatura)	76	29,7%
Curso Superior (Pós-graduação, Mestrado, Doutoramento)	40	15,6%
N.º de respostas	256	100,0%

Repare-se que 58,2% dos inquiridos já possuem como habilitação mínima um curso médio (Bacharelato).

No que se refere ao estado civil, a maioria dos inquiridos (59,8%) encontram-se na condição de casado/vivendo conjugalmente. Logo a seguir, com 34%, vem a condição de solteiro, depois viúvo com 3,5% e por fim divorciado/separado (2,7%). Dos 256 presidentes de IPSS's que responderam ao questionário, 181 têm outra ocupação profissional.

A maioria (68,4%) reside a menos de 5km de distância da instituição, 20,3% entre 6 a 20km, 7% entre 21 a 50km e apenas 4,3% é que residem a mais de 51km.

3.3 Dados Profissionais dos Presidentes da IPSS

A maioria dos inquiridos exerce o cargo de presidente da IPSS há mais de 5 anos (de 5 a 8 anos: 32,8% e à mais de 9 anos: 33,6%) e que, apenas 12,1% exercem o referido cargo à menos de um ano.

Quanto ao número de mandatos as diferenças não são significativas sendo apenas de 4 pontos percentuais entre o 1º até ao 4º ou mais mandatos, com 27% e 23%, respetivamente (Tabela 8).

TABELA 8 – MANDATOS DOS PRESIDENTES DAS IPSS

Mandatos	Frequência	Percentagem
1	69	27,0%
2	66	25,8%
3	62	24,2%
4 ou mais	59	23,0%
N.º de respostas	256	100,0%

Constatámos que 24,2% dos inquiridos, já se encontram no 3º mandato e 23% no 4º ou mais mandatos. Dos inquiridos, 29,7% responderam que é a primeira vez que exercem o cargo de presidente da IPSS.

Da população alvo, 226 responderam que não exercem outro cargo diretivo noutra IPSS e 30, o equivalente a 11,7% responderam afirmativamente.

Quanto ao número de horas que em média os presidentes dedicam por semana ao trabalho da IPSS varia entre 3 horas, 15,2% e mais de 10 horas, 40,2%. A maior percentagem corresponde aqueles que consideram que dedicam, por semana, à instituição, mais de 10 horas, de seguida com 26,6% os compreendidos entre 4 e 6 horas, depois 18% os de 7 a 9 horas e por fim 15,2% até 3 horas (Tabela 9).

TABELA 9 - NÚMERO DE HORAS, EM MÉDIA, QUE DEDICA POR SEMANA AO TRABALHO DA IPSS

N.º de horas	Frequência	Percentagem
Até 3 horas	39	15,2%
De 4 a 6 horas	68	26,6%
De 7 a 9 horas	46	18,0%
Mais de 10 horas	103	40,2%
N.º de respostas	256	100,0%

Quando perguntámos o horário em que o presidente está presente na IPSS, a maioria (67,2%) responde: manhã – 14,8%; tarde - 35,2% e noite – 17,2%. Apenas 32,8% fazem uma combinação entre manhã, tarde e noite.

No que se refere à forma como cada presidente entrou para os órgãos sociais da instituição, 35,5% diz que fomentou a criação de uma lista; 25,4% foi convidado por outros membros dos órgãos sociais; 18,8% foi convidado a fazer parte de uma lista e os restantes 20,3% respondeu “outros”.

A maior parte dos inquiridos que respondeu na quadrícula de “outros” tem a ver com as nomeações para o cargo, que são feitas por inerência, como é o exemplo dos Centros Sociais e Paroquiais em que o pároco é nomeado pelo Senhor Bispo.

3.4 Análise dos Instrumentos de Medida

A fim de perceber a dinâmica, dos fatores motivacionais e de liderança, que caracteriza o perfil dos Presidentes das IPSS's foram utilizados um conjunto de itens considerados relevantes.

3.4.1 Motivação

As variáveis representativas das motivações dos Presidentes das IPSS têm como finalidade efetuar uma avaliação da forma de como estes sentem interesse no trabalho que desenvolvem nas IPSS's. Para efetuar a análise estatística do fator designado por FM: Motivações, foi utilizado uma avaliação composta por vinte e quatro itens (Tabela 10).

TABELA 10 - MOTIVAÇÕES DOS PRESIDENTES DAS IPSS

Item	Designação
M1	Sente-se motivado em relação ao seu trabalho na IPSS.
M2	Sente-se motivado relativamente à IPSS.
M3	Os restantes elementos da Direção têm um papel importante para a sua motivação.
M4	A sua relação com os restantes elementos da Direção é positiva.
M5	Considera-se muito participativo nas atividades da IPSS.
M6	Considera-se mais valorizado como presidente da IPSS.
M7	Considera-se com mais prestígio junto de colegas e amigos.
M8	Considera-se mais reconhecido pela comunidade como presidente da IPSS.
M9	Quando apresenta propostas estas são aceites e concretizadas.
M10	Costuma apresentar ideias e propostas à Direção.
M11	Já tinha uma relação com a IPSS antes de ser Presidente.
M12	Consegue ajustar facilmente a sua atividade de Presidente com a vida profissional e pessoal.
M13	Valoriza a lealdade da Direção para com os funcionários.
M14	É importante para si que o salário dos funcionários seja adequado à função.
M15	É importante para si ter boas condições na IPSS.
M16	Valoriza o apreço e reconhecimento pelo trabalho realizado.
M17	É importante para si ter um projeto interessante.
M18	Aprecia o sentimento de estar envolvido.
M19	Valoriza uma disciplina adequada.
M20	É relevante para si a disponibilidade para a resolução de problemas na IPSS.
M21	Valoriza uma IPSS de prestígio.
M22	É importante para si ter maior responsabilidade na IPSS.
M23	Valoriza um ambiente de trabalho onde exista confiança e respeito.
M24	É importante para si ter um bom relacionamento com os funcionários.

Esta informação, foi trabalhada de forma a criar fatores comuns, tendo resultado cinco, os quais designamos por FM1: Motivações-1;

FM2: Motivações-2, FM3: Motivações-3, FM4: Motivações-4 e FM5: Motivações-5.

Os resultados da análise estatística destes cinco fatores são:

- A estatística do KMO apresenta um valor de 0,910, considerada excelente (ver eg, Sharma, 1996; Pestana e Gageiro, 2003);
- teste de esfericidade de Bartlett tem um valor de 3661,026 sendo o nível de significância igual a zero, rejeitando-se assim a hipótese da matriz de correlações ser uma matriz identidade e concluir que as variáveis estão correlacionadas significativamente;
- Foram extraídos cinco fatores com valores próprios [*eigenvalue*] superiores a um, que explicam 66,3% do total da variância.
- Os cinco fatores que resultaram da análise das componentes principais são apresentados de forma resumida no Anexo I- Tabela 1.
- Convém referir que, todos os coeficientes alphas para cada um dos fatores que foram selecionados para as análises posteriores são iguais ou superiores a 0,783, ou seja, todos os fatores apresentam no mínimo uma razoável consistência interna (Maroco, 2010).

Caracterização dos Fatores

FM1: Motivações-1: O primeiro fator comporta onze itens e explica 26,7% da variância. O valor do Alpha de Cronbach é de 0,931, depois de eliminado o item "M16 - Valoriza o apreço e reconhecimento pelo trabalho realizado" - [valor do Alpha de Cronbach antes do processo de purificação: 0,929], mostrando uma consistência interna muito boa (Anexo I – Tabela 2).

Podemos considerar que o inquirido considera que é importante, ter um projeto interessante, ter um ambiente de trabalho onde exista confiança e respeito, ter bom relacionamento com os funcionários, aprecia o sentimento de estar envolvido, ter boas condições na IPSS, ter uma disciplina adequada, ter disponibilidade para a resolução de problemas, valoriza a lealdade da direção para com os funcionários, quer que o salário dos funcionários seja adequado à função e valoriza uma instituição de prestígio.

FM2: Motivações-2: Este segundo fator comporta seis itens e explica 13,4% da variância. O valor do Alpha de Cronbach é de 0,821,

depois de eliminado o item “M12 - Consegue ajustar facilmente a sua atividade de Presidente com a vida profissional e pessoal” - [valor do Alpha de Cronbach antes do processo de purificação 0,819] mostrando uma consistência boa (Anexo I – Tabela 2).

Neste segundo fator, o presidente da IPSS valoriza aspetos ligados ao seu desempenho na instituição, se tem um papel ativo dentro da IPSS tanto ao nível da participação nas atividades, da apresentação de ideias ou propostas e sua aceitação bem como ao nível da disponibilidade de tempo para a sua atividade de presidente.

FM3: Motivações-3: O terceiro fator comporta quatro itens e explica 11,4% da variância. O valor do Alpha de Cronbach é de 0,821, depois de eliminado o item “M22 É importante para si ter maior responsabilidade na IPSS.” - [valor do Alpha de Cronbach antes do processo de purificação 0,800], mostrando uma boa consistência interna (Anexo I – Tabela 2).

O presidente da IPSS valoriza o reconhecimento. Considera importante o prestígio que tem junto dos colegas, amigos e o reconhecimento por parte da comunidade, pelo facto de ser presidente da IPSS.

FM4: Motivações-4: O quarto fator comporta apenas dois itens e explica 9,3% da variância. O valor do Alpha de Cronbach é de 0,783, mostrando uma razoável consistência interna (Anexo I – Tabela 2).

Este quarto fator diz respeito a aspetos ligados ao relacionamento existente entre o Presidente da IPSS e os restantes elementos da Direção. Numa equipa de trabalho o bom relacionamento entre os membros permite atingir melhores resultados.

FM5: Motivações-5: Finalmente o quinto fator comporta apenas um item e explica 5,5% da variância.

Pode explicar a importância da ligação à Instituição no desempenho das funções.

3.4.2 Liderança

As variáveis representativas da liderança dos Presidentes das IPSS têm como finalidade efetuar uma avaliação dos traços de liderança adotados nas instituições. Para efetuar a análise estatística do fator designado por FL: liderança, foi utilizado um instrumento de avaliação composto por trinta e dois itens (Tabela 11).

TABELA 11 - COMPORTAMENTOS E CARACTERÍSTICAS DO LÍDER (PRESIDENTE DA IPSS) NA IPSS

Item	Designação
L1	Ter uma visão.
L2	Ser dominante.
L3	Possuir autoconfiança.
L4	Ser um agente de mudança.
L5	Ser controlador e monitorizar.
L6	Definir a estrutura da IPSS.
L7	Ser uma fonte de inspiração.
L8	Motivar os funcionários da IPSS.
L9	Dar orientações específicas.
L10	Definir os objetivos a alcançar.
L11	Delegar responsabilidades aos funcionários.
L12	Dar atenção personalizada aos funcionários.
L13	Estabelecer as regras da IPSS.
L14	Preocupar-se com as necessidades dos funcionários.
L15	Apoiar os funcionários na realização das suas tarefas.
L16	Tentar fazer o que a maioria deseja.
L17	Consultar os funcionários aquando da tomada de decisão.
L18	Deixar que os funcionários tomem as suas decisões.
L19	Enfatizar o relacionamento interpessoal.
L20	Enfatizar o aspeto técnico do trabalho na IPSS.
L21	Envolver os funcionários na definição de objetivos.
L22	Envolver os funcionários na preparação de decisões.
L23	Ter um papel de facilitador e comunicador.
L24	Ser carismático.
L25	Reconhecer os bons desempenhos dos funcionários.
L26	Ter um relacionamento formal com os funcionários.
L27	Resolver conflitos.
L28	Encorajar a cooperação.
L29	Ter um processo de decisão totalmente centralizado.
L30	Manter um relacionamento de confiança com os funcionários.
L31	Manter um relacionamento de respeito com os funcionários.
L32	Estar concentrado em alcançar os objetivos estabelecidos.

Toda a informação constante da Tabela 11, foi trabalhada de forma a criar fatores, no sentido de obtermos informação consistente para o nosso estudo. Daí resultaram cinco fatores, os quais designamos por FL1: Liderança-1; FL2: Liderança-2, FL3: Liderança-3, FL4: Liderança-4 e FL5: Liderança-5. Os resultados da análise estatística destes cinco fatores são os seguintes:

- A estatística do KMO apresenta um valor de 0,938, considerado elevado (ver eg, Sharma, 1996; Pestana e Gageiro, 2003);
- O teste de esfericidade de Bartlett tem um valor de 5823,087 sendo o nível de significância igual a zero, rejeitando-se assim a hipótese da matriz de correlações ser uma matriz identidade e identidade e concluir que as variáveis estão correlacionadas significativamente;
- Foram extraídos cinco fatores com valores próprios [eigenvalue] superiores a um, que explicam 65,6% do total da variância.

Os cinco fatores que resultaram da análise das componentes principais são apresentados de forma resumida no Anexo I – Tabela 3.

FL1: Liderança-1: O primeiro fator comporta catorze itens e explica 23,0% da variância. Neste caso não deve ser eliminado nenhum item. O valor do Alpha de Cronbach é de 0,943, mostrando uma consistência muito boa (Anexo I – Tabela 3).

Podemos considerar que o Presidente da IPSS considera que é importante para si manter um relacionamento de respeito e confiança com os funcionários, encorajar a cooperação, estar concentrado em alcançar os objetivos estabelecidos, reconhecer os bons desempenhos, resolver conflitos, ter um papel de facilitador e comunicador, motivar os funcionários da IPSS, possuir autoconfiança, preocupar-se com as necessidades dos funcionários, dar atenção personalizada, delegar responsabilidades, ter uma visão e apoiar os funcionários na realização das suas tarefas.

FL2: Liderança-2: Este segundo fator comporta sete itens e explica 15,6% da variância. O valor do Alpha de Cronbach é de 0,897, depois de eliminado o item “L5 - Ser controlador e monitorizar” - [valor do Alpha de Cronbach antes do processo de purificação 0,887] mostrando uma consistência boa (Anexo I – Tabela 3).

Neste segundo fator, o presidente da IPSS valoriza os aspetos ligados às orientações específicas e os objetivos a alcançar na

instituição, define a estrutura dentro da IPSS, estabelece regras, ser um agente de mudança e uma fonte de inspiração enquanto Presidente.

FL3: Liderança-3: O terceiro fator comporta quatro itens e explica 10,2% da variância. O valor do Alpha de Cronbach é de 0,831, depois de eliminado o item “L16 - Tentar fazer o que a maioria deseja.” - [valor do Alpha de Cronbach antes do processo de purificação 0,797], mostrando uma boa consistência interna (Anexo I – Tabela 3).

Podemos considerar que o presidente da IPSS considera que é importante envolver os funcionários não só na definição de objetivos como também na preparação e tomada de decisões. Quanto mais envolvidos estiverem os funcionários nas instituições melhores tendem a ser os resultados derivados do seu trabalho.

FL4: Liderança-4: O quarto fator comporta apenas três itens e explica 8,4% da variância. O valor do Alpha de Cronbach é de 0,880, depois de eliminado o item “L18 – Deixar que os funcionários tomem as suas decisões.” - [valor do Alpha de Cronbach antes do processo de purificação 0,752], mostrando uma boa consistência interna (Anexo I – Tabela 3).

Neste quarto fator, o presidente da IPSS, valoriza aspetos ligados ao relacionamento interpessoal e aos aspetos técnicos do trabalho na IPSS.

FL5: Liderança-5: Finalmente o quinto fator comporta quatro itens e explica 8,4% da variância. O valor do Alpha de Cronbach é de 0,745. Neste fator não se elimina nenhum item, mostrando uma razoável consistência interna (Anexo I – Tabela 3).

Podemos considerar que o presidente da IPSS considera que é importante ter um processo de decisão centralizado, ter um relacionamento formal com os funcionários, ser dominante e carismático.

DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para testar as hipóteses apresentadas efetuámos um teste t-Student com o propósito de fazer uma análise comparativa entre dois grupos. A análise da normalidade das variáveis foi efetuada recorrendo ao teste Kolmogorov-Smirnov (Reis 1997), muito embora a normalidade para aplicação do teste t não seja restritiva quando o número de elementos em cada grupo é relativamente elevado (Pestana e Gageiro 2003) como é o nosso caso.

H1: Análise comparativa da idade dos Presidentes das IPSS
Efetuámos uma análise comparativa dos fatores, tendo em conta o grupo de inquiridos pertencentes ao escalão etário até 49 anos de idade e o grupo de inquiridos pertencentes ao escalão etário com mais de 50 anos de idade, em virtude de estes escalões albergarem as idades mais frequente (Tabela 12).

TABELA 12 - IDADE DO PRESIDENTE DA IPSS

Até 49 Anos	Mais de 50 Anos	Total
98 (38,3%)	158 (61,7%)	256

TABELA 13 - RESULTADOS DA ANÁLISE DA DIFERENÇA DE MÉDIAS EM FUNÇÃO DA IDADE DO PRESIDENTE DA IPSS

Nome	Fatores	Até 49 Anos		Mais de 50 Anos		t-teste	P
		Médias	Desvios Padrão	Médias	Desvios Padrão		
FM	MOTIVAÇÕES						
FM1	Motivações-1	4,4837	0,48645	4,3652	0,59487	1,657	0,099
FM2	Motivações-2	4,1143	0,60581	4,0987	0,62384	0,196	0,845
FM3	Motivações-3	2,7823	0,87749	2,8270	1,03493	-0,355	0,723
FM4	Motivações-4	4,1378	0,7419	4,0696	0,81481	0,673	0,502
FM5	Motivações-5	3,2785	1,53985	3,2785	1,55524	0,036	0,971
Nome	Fatores						
FL	LIDERANÇA						
FL1	Liderança-1	4,2041	0,58812	4,0886	0,63885	1,449	0,149
FL2	Liderança-2	4,0221	0,70939	4,0105	0,70301	0,127	0,899
FL3	Liderança-3	3,7279	0,77968	3,6139	0,83917	1,085	0,279
FL4	Liderança-4	3,9031	0,76542	3,8038	0,84431	0,947	0,344
FL5	Liderança-5	3,2857	0,87343	3,3038	0,83373	-0,165	0,869
Número de Casos		98		158			

2 *p≤0.05 **p≤0.01

De acordo com os resultados da análise das diferenças entre os dois grupos considerados: até 49 anos e mais de 50 anos e as variáveis dos fatores designados por FM: Motivações, e as designadas por FL: Liderança, verificámos que não existem diferenças significativas entre as médias dos dois grupos de inquiridos em nenhum dos dez fatores considerados nesta análise (Tabela13).

A hipótese H1 não se confirma, já que, não se encontraram diferenças significativas quer nos fatores motivacionais quer nos fatores de liderança entre os grupos de inquiridos até aos 49 anos e o grupo de inquiridos com mais de 50 anos, ou seja, podemos considerar que a idade do presidente não tem influência significativa nos fatores motivacionais e de liderança.

H2: Análise comparativa relativamente ao género do Presidente da IPSS

Efetuámos uma análise comparativa dos fatores, tendo em conta o grupo de inquiridos pertencentes ao género feminino e o grupo de inquiridos pertencentes ao género masculino (Tabela 14).

TABELA 14 - GÉNERO DO PRESIDENTE DA IPSS

Feminino	Masculino	Total
56 (21,9%)	200 (78,1%)	256

De acordo com os resultados da análise das diferenças entre os dois grupos considerados: Feminino e Masculino e os fatores representativos das variáveis motivacionais e de liderança somente nos fatores designados por FM5: Motivações-5, FL1: Liderança-1 e FL2: Liderança-2, é que existem diferenças significativas entre as médias dos dois grupos de inquiridos considerados nesta análise (Anexo I-Tabela 5).

A partir destes resultados podemos concluir que a hipótese H2 se confirma parcialmente, ou seja, apenas nas variáveis designadas por FM5: Motivações-5, FL1: Liderança-1 e FL2: Liderança-2 é que existem diferenças significativas entre o grupo de inquiridos que pertencem ao género feminino e o grupo de inquiridos que pertencem ao género masculino. Nas restantes variáveis, consideradas na análise, não se encontraram diferenças significativas.

Como conclusão, podemos estabelecer as seguintes diferenças entre os dois grupos de inquiridos considerados nesta análise:

Verifica-se que nas situações em que o grupo de inquiridos é do género feminino, estes dão mais importância aos fatores designados por FM5: Motivações-5, FL1: Liderança-1 e FL2: Liderança-2, do que o grupo de inquiridos que são do género masculino. Estes fatores estão mais relacionados com aspetos ligados à proximidade que o inquirido tinha com a IPSS, mesmo antes de desempenhar o cargo de presidente, em valorizar o relacionamento, a confiança, encorajar a

cooperação, reconhecer o desempenhado, resolver conflitos; ter um papel de facilitador e comunicador, motivar os funcionários, estar atento em relação a qualquer problema que surja, possuir autoconfiança, delegar responsabilidades, ter visão, apoiar os funcionários na realização das suas tarefas, dar orientações, definir objetivos, estabelecer regras, ser uma fonte de inspiração e ser um agente de mudança.

H3: Análise comparativa relativamente ao nível de habilitações literárias

Efetuámos uma análise comparativa dos fatores, tendo em conta o nível de habilitações literárias subdividindo em dois grupos: o grupo de inquiridos sem curso superior e o grupo de inquiridos com curso superior (Tabela 15).

TABELA 15 - HABILITAÇÕES LITERÁRIAS DO PRESIDENTE DA IPSS

Sem Curso Superior	Com Curso Superior	Total
107 (41,8%)	149 (58,2%)	256

A hipótese H3 não se confirma, já que não se encontraram diferenças significativas entre as médias dos dois grupos considerados: Sem Curso Superior e Com Curso Superior, ou seja, podemos considerar que as habilitações literárias do presidente não têm influência significativa nos fatores motivacionais e de liderança (Anexo I- Tabela 6).

H4: Análise comparativa de acordo com o estado civil

Efetuámos uma análise comparativa dos fatores, tendo em conta o estado civil, o grupo de inquiridos na condição de Solteiro(a) / Divorciado(a) / Viúvo(a) e o grupo de inquiridos na condição de Casado/ Vivendo Conjugalmente (Tabela 16).

TABELA 16 - ESTADO CIVIL DO PRESIDENTE DA IPSS

Solteiro(a) / Divorciado(a) / Viúvo(a)	Casado / Vivendo Conjugalmente	Total
103 (40,2%)	153 (59,8%)	256

A hipótese H4 se confirma parcialmente, ou seja, apenas nas variáveis designadas por FM4: Motivações-4 é que existem diferenças significativas entre o grupo de inquiridos na condição de Solteiro(a)/ Divorciado(a)/ Viúvo(a) e o grupo de inquiridos na condição de Casado/

Vivendo Conjugalmente. Nas restantes variáveis, consideradas na análise, não se encontraram diferenças significativas (Anexo I – Tabela 7).

Como conclusão, podemos estabelecer as seguintes diferenças entre os dois grupos de inquiridos considerados nesta análise:

Verifica-se que nas situações do grupo de inquiridos na condição de Solteiro(a)/ Divorciado(a)/ Viúvo(a), estes dão mais importância ao fator designado por FM4: Motivações-4, do que o grupo de inquiridos que estão na condição de Casado/ Vivendo Conjugalmente. Podemos ainda considerar que, este fator dá mais importância ao relacionamento que o presidente tem com os restantes elementos da direção e ao papel importante que os restantes elementos da direção possam ter para a sua motivação, isto é, valoriza o relacionamento e a importância dos restantes elementos da direção.

H5: Análise comparativa de acordo com a ocupação profissional

Efetuámos a análise comparativa dos fatores, tendo em conta o grupo de inquiridos com ocupação profissional e o grupo de inquiridos sem ocupação profissional (Tabela 17).

TABELA 17 - OCUPAÇÃO PROFISSIONAL DO PRESIDENTE DA IPSS

Sim	Não	Total
181 (70,7%)	75 (29,3%)	256

A hipótese H5 não se confirma, já que não se encontraram diferenças significativas entre as médias dos dois grupos considerados: com ocupação profissional e sem ocupação profissional e os fatores representativos das variáveis motivacionais e de liderança, ou seja, podemos considerar que pelo fato do presidente ter outra ocupação profissional não tem influência significativa nos fatores motivacionais e de liderança (Anexo I – Tabela 8).

H6: Análise comparativa de acordo com a distância da IPSS

Efetuámos uma análise comparativa dos fatores, tendo em conta a distância a que reside em relação à IPSS e subdividimos em dois grupos: o grupo de inquiridos que residem a menos de 5km em relação à IPSS e o grupo de inquiridos que residem a mais de 6km em relação à IPSS (Tabela 18).

TABELA 18 - DISTÂNCIA A QUE O PRESIDENTE VIVE DA IPSS

Até 5 km	Mais de 6 km	Total
175 (68,4%)	81 (31,6%)	256

A hipótese H6 não se confirma, dado que não se encontraram diferenças significativas entre os dois grupos de inquiridos: os que vivem até 5km e os que vivem a mais de 6km, ou seja, podemos considerar que quando se tem em consideração a distância a que o presidente vive da IPSS não tem influência significativa nos fatores motivacionais e de liderança (Anexoll-8).

H7: Análise comparativa de acordo com a antiguidade do cargo

Efetuámos uma análise comparativa dos fatores, tendo em conta a antiguidade no cargo, entre o grupo de inquiridos que estão neste cargo à menos de 8 anos e o grupo de inquiridos que estão neste cargo à mais de 9 anos (Tabela 19).

TABELA 19 - ANTIGUIDADE DO CARGO DO PRESIDENTE DA IPSS

Até 8 Anos	Mais de 9 Anos	Total
170 (66,4%)	86 (33,6%)	256

A hipótese H7 não se confirma, já que não se encontraram diferenças significativas entre os dois grupos considerados: até 8 anos e mais de 9 anos e os fatores de liderança e motivacionais, ou seja, podemos considerar que a antiguidade do cargo, não tem influência significativa nos fatores motivacionais e de liderança (Anexo I- Tabela 9).

H8: Análise comparativa de acordo com as horas de trabalho

Por fim efetuámos também uma análise comparativa dos fatores tendo por base o número de horas que o Presidente trabalha por semana na IPSS, subdividindo em dois grupos: o grupo de inquiridos que trabalham menos de 9 horas e o grupo de inquiridos que trabalham mais de 10 horas (Tabela 20).

TABELA 20 - HORAS DE TRABALHO

Até 9 Horas	Mais de 10 Horas	Total
153 (59,8%)	103 (40,2%)	256

A hipótese H8 apenas se confirma parcialmente, ou seja, apenas nas variáveis designadas por FM2: Motivações-2 e FL2: Liderança-2, é que existe diferenças significativas entre o grupo de inquiridos tendo por base o número de horas que trabalham, por semana, na IPSS, subdividindo em dois grupos: o grupo de inquiridos que trabalham menos de 9 horas e o grupo de inquiridos que trabalham mais de 10 horas. Nas restantes variáveis, consideradas na análise, não se encontraram diferenças significativas (Anexo I- Tabela 10).

Como conclusão, podemos estabelecer as seguintes diferenças entre os dois grupos de inquiridos considerados nesta análise:

TABELA 21 - RESUMO DOS DADOS DO PRESIDENTE DA IPSS

Perfil mais comum do presidente da IPSS		N.º de Respostas	%	Há diferenças significativas?	
				FM	FL
Idade	Até 49	98	38,3	Não	Não
	Mais de 50	158	61,7		
Género	Feminino	56	21,9	Sim	Sim
	Masculino	200	78,1	FM5	FL1 e FL2
Habilitações Literárias	Sem Curso Superior	107	41,8	Não	Não
	Com Curso Superior	149	58,2		
Estado Civil	Solteiro/ Divorciado/ Viúvo	103	40,2	Sim	Não
	Casado/ Vivendo Conjugalmente	153	59,8	FM4	
Ocupação Profissional	Sim	181	70,7	Não	Não
	Não	75	29,3		
Distância a que vive da IPSS	Até 5 km	175	68,4	Não	Não
	Mais de 6 km	81	31,6		
Antiguidade do cargo	Até 8 anos	170	66,4	Não	Não
	Mais de 9 anos	86	33,6		
Horas de Trabalho	Até 9 horas	153	59,8	Sim	Sim
	Mais de 10 horas	103	40,2	FM2	FL2

Verifica-se que o grupo de inquiridos que trabalha mais horas dá mais importância aos 2 fatores, designados por FM2: Motivações-2, FL2: Liderança-2 do que o grupo de inquiridos que trabalha menos horas. Estes fatores dão mais importância a aspetos relacionados com o desempenho das suas funções, se se sente motivado em relação ao seu trabalho, à IPSS, se se considera participativo, se apresenta ideias

e propostas, se são aceites, no caso de serem aceites se as concretiza, se consegue ajustar facilmente a atividade de presidente com a vida profissional e pessoal e com a sua realização pessoal em termos do trabalho que presta, se dá orientações específicas, se define objetivos, se controla e monitoriza, se estabelece regras, se é um agente de mudança ou uma fonte de inspiração.

A Tabela 21 dá-nos, nas células sombreadas, de uma forma resumida, a caracterização e o perfil mais comum do presidente da IPSS do Distrito da Guarda.

4. CONCLUSÃO

O papel assumido pelo Presidente das IPSS, quer a nível da motivação quer a nível de liderança, mostra-se determinante para o sucesso e sobrevivência destas instituições já que estes são vistos como agentes dinamizadores vitais.

Com este estudo pretendemos não só caracterizar as IPSS's do Distrito da Guarda, mas também obter informação sobre o nível de motivação e liderança dos Presidentes dessas IPSS.

O perfil mais comum do Presidente das IPSS do Distrito da Guarda, tem menos mais de 50 anos, é maioritariamente do género masculino, tem um curso superior, é casado, tem uma ocupação profissional, vive a menos de 5kms da IPSS, a antiguidade no cargo é inferior a 8 anos e trabalha até 9 horas por semana na IPSS. Relewa-se o carácter altruísta e voluntarioso assumido pelos dirigentes das IPSS mas a impossibilidade de estarem presentes, de forma permanente, na instituição implica que as respostas às solicitações nem sempre sejam dadas com a celeridade desejada.

Sabendo também que uma das principais fontes de financiamento das IPSS, têm origem nos subsídios provenientes de diversos organismos, entre os quais salientamos os Centros Distritais de Segurança Social, as Câmaras Municipais, as Juntas de Freguesia e o Instituto de Emprego e Formação Profissional, esperamos que com este estudo, estes organismos passem a ter mais e melhor informação o que lhes permitirá um processo de tomada de decisão mais justo e eficiente na luta contra a pobreza e exclusão social.

Com este estudo pretendemos ainda despertar a curiosidade nos meios científicos, de forma a motivar outras pessoas para que venham a desenvolver futuras investigações nesta área.

Não sendo esse o propósito final deste estudo, não queremos finalizar sem deixar algumas sugestões, umas mais viradas para o interior das IPSS's, outras para a comunidade científica. Assim sugerimos o estudo:

- Das necessidades formativas das IPSS, colaboradores, gestão e respostas sociais;
- Da viabilidade e sustentabilidade financeira das IPSS, uma vez que estão muito dependentes, essencialmente, da Segurança social, apesar de que estão a substituir o Estado no papel que desempenham;
- Comparativo do comportamento das IPSS na Península Ibérica isto num âmbito mais virado para a comunidade científica.

REFERÊNCIAS

- Aditya, R N, House, R J, & Kerr, J (2000), Theory and Practice of leadership in the New Millennium, In CL Cooper & E A Locke (ed), *Industrial and organizational psychology, Linking theory with practice*, (pp130-165), Oxford Blackweel.
- Alves, J F (2009). *Empreendedorismo Social*. Maia: Conferência Internacional de Empreendedorismo e Inovação, 16 e 17 de Novembro.
- Barker, R A (2001), The nature of leadership, *Human Relations*, 54, 469-494;
- Baron, R A (1991) Motivation in Work settings: Reflection on the core of organizational research, *Motivation and Emotion*, 15, 1-8.
- Carapeto, C. e Fonseca, F. (2006). *Administração Pública. Modernização, Qualidade e Inovação*. 2ª Edição, Edições Sílabo. Lisboa.
- Carvalho, João M. S. (2005). *Organizações Não lucrativas. Aprendizagem Organizacional, Orientação de Mercado, Planeamento Estratégico e Desempenho*. 1ª Edição, Edições Sílabo. Lisboa.
- 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.
- Chiavenato, I. (1993). *Recursos Humanos*. 2ª Edição, Editora Atlas. São Paulo.
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C. e Cardoso, C. C. (2007). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. 6ª Edição, Editora RH. Lisboa.
- Duarte, R M T (2008), *Determinantes de Empreendedorismo: o papel dos BIC*. Porto: Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, Dissertação de Mestrado.
- 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, F (2010). O que tem de especial o empreendedor social? O perfil do empreendedor social em Portugal. *Working Paper*, Centro de Estudos Sociais.
- Goleman, D (2000), Leadership that gets results, *Harvard Business Review*, (2), 78-90.
- Guimarães, A C F P (2009). *Donativos: Possibilidades e limitações na gestão das organizações sociais*. Lisboa, ISCTE , Tese de Mestrado.
- Hespanha, P. et al. (2000). *Entre o Estado e o Mercado. As fragilidades das instituições de protecção social em Portugal*. Editora Quarteto. Coimbra.
- Judge, T A & Bono, J E (2000), Five factor model of personality and transformational leadership, *Journal of Applied Psychology* , 85, 237-249.
- Light, P (2008). *The Search of Entrepreneurship*. Washington: the Brookings Institution.
- Look, E A & Latham, G P (1990), Work motivation and satisfaction: light at the end of the tunnel, *Psychological Science*, 1, 240-246.
- Lucas, F (2009). *Quem é o empreendedor Social?* Cascais: Congresso de Empreendedorismo Social – Rumo à Sustentabilidade, Inovação e Mudança, 30 de Outubro.
- Lyons, Bridget Elizabeth (2004) *Motivations, Roles, Characteristics, And Power: Women Volunteers Leaders On Non-Profit Board of Directors*. Dissertation for the Degree of Doctor of Philosophy. Virginia: Virginia Commonwealth University.
- Maroco, J (2010), *Análise Estatística com o SPSS Statistics*: Lisboa: ReportNumber.
- Neto, F P M e Fróes, C (2004). *Empreendedorismo Social: a transição para uma sociedade sustentável*. Rio de Janeiro, Qualitymark.
- 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.
- 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. (2003). *Análise de dados para ciências sociais. A complementaridade do SPSS*. 3ª Edição. Edições Sílabo. Lisboa.
- Quintão, C (2004), *Empreendedorismo Social e Oportunidades de Criação do Próprio Emprego*. Working Paper 4/2004, Instituto de Sociologia da Faculdade de Letras da Fundação Universidade do Porto.
- Reis, E. (1997). *Estatística multivariada aplicada*. Edições Sílabo. Lisboa.
- Ribeiro, F A; Veloso, A N e Vieira A V (2009). Empreendedorismo Social: uam análise via associativismo juvenil. *Working Paper* 330, Faculdade de Economia da Universidade do Porto.
- Serra, Cristina (2010), *Estudo do Perfil dos Presidentes das IPSS: Caso do Distrito da Guarda*, Instituto Politécnico da Guarda, Tese de Mestrado.
- Sharma, S (1996), *Applied Multivariate Analysis*, John Willey& Sons, New York;

WEB-REFERÊNCIAS

- J, Luís. (2005). “A história das IPSS: Dissertação de Mestrado, ISCTE”, *Jornal A Partilha*, 17 de Outubro de 2007. Acedido em 25 de Fevereiro de 2009, em: <http://jornalpartilha.blogspot.com/2007/10/histria-das-ipsss-em-portugal.html>.

Anexo I

TABELA 1 - FM: MOTIVAÇÕES

Itens	FM1	FM2	FM3	FM4	FM5
M17	0,791	0,300	0,049	0,106	0,044
M23	0,769	0,034	-0,034	0,353	0,188
M24	0,762	0,054	-0,054	0,414	0,052
M18	0,737	0,335	0,111	0,071	0,088
M15	0,726	0,142	-0,047	0,322	0,166
M19	0,723	0,355	-0,014	0,048	0,084
M20	0,718	0,262	0,156	0,032	-0,062
M13	0,639	0,246	-0,144	0,348	0,210
M14	0,638	0,191	0,022	0,452	0,085
M16	0,632	0,195	0,381	0,066	-0,287
M21	0,594	0,348	0,138	0,098	0,167
M1	0,200	0,790	0,044	0,341	-0,041
M2	0,238	0,763	0,024	0,402	0,009
M5	0,315	0,648	0,084	0,035	0,182
M10	0,455	0,580	0,097	0,006	0,186
M12	0,260	0,413	0,152	0,156	0,389
M9	0,276	0,385	0,178	0,148	0,312
M7	-0,040	-0,026	0,898	0,029	0,117
M8	-0,064	-0,046	0,809	0,076	0,222
M6	0,077	0,201	0,781	0,056	0,013
M22	0,427	0,304	0,568	-0,144	-0,153
M3	0,215	0,241	0,109	0,776	-0,080
M4	0,362	0,243	0,040	0,709	0,059
M11	0,099	0,137	0,161	-0,062	0,806
Valores próprios [Eigenvalues]	6,402	3,229	2,736	2,222	1,314
Porcentagem da variância explicada	26,70%	13,40%	11,40%	9,30%	5,50%
Alpha de Cronbach antes do processo de purificação	0,929	0,819	0,800	0,783	-
Itens retirados (processo de purificação)	M16	M12	M22	-	-
Alpha de Cronbach	0,931	0,821	0,821	0,783	-

TABELA 2 - ANÁLISE DA FIABILIDADE DOS FATORES DE MOTIVAÇÃO

Nome	Fatores	Item	Correlação dos itens Corrigida	Alpha se o item for eliminado
FM	MOTIVAÇÕES			
FM1	Motivações-1	M17	0,808	0,919
		M23	0,759	0,921
		M24	0,766	0,921
		M18	0,759	0,921
		M15	0,754	0,921
		M19	0,732	0,922
		M20	0,683	0,924
		M13	0,703	0,923
		M14	0,725	0,922
		M16 *	0,577	0,931
M21	0,637	0,926		
FM2	Motivações-2	M1	0,679	0,768
		M2	0,706	0,765
		M5	0,587	0,789
		M10	0,618	0,783
		M12 *	0,481	0,821
		M9	0,473	0,812
FM3	Motivações-3	M7	0,748	0,680
		M8	0,622	0,745
		M6	0,644	0,734
		M22 *	0,450	0,821
FM4	Motivações-4	M3	0,652	a)
		M4	0,652	a)
FM5	Motivações-5	M11	-	-

* Item eliminado após o processo de purificação.

a) Valor negativo

TABELA 3 - FL: LIDERANÇA

Itens	FL1	FL2	FL3	FL4	FL5
L31	0,776	0,139	0,050	0,188	0,144
L30	0,765	0,141	0,196	0,195	0,117
L28	0,743	0,167	0,137	0,180	-0,160
L32	0,716	0,248	-0,026	0,063	0,319
L25	0,681	0,301	0,234	0,282	0,062

L27	0,680	0,276	0,590	0,128	0,180
L23	0,665	0,155	0,190	0,415	0,042
L8	0,594	0,533	0,227	0,167	-0,029
L3	0,584	0,541	0,142	0,017	0,187
L14	0,578	0,377	0,297	0,284	0,038
L12	0,570	0,350	0,344	0,600	0,138
L11	0,557	0,353	0,434	-0,083	-0,083
L1	0,487	0,432	0,344	-0,350	0,146
L15	0,415	0,274	0,381	0,266	0,248
L9	0,354	0,705	0,062	0,215	0,110
L10	0,492	0,689	0,157	0,108	0,018
L6	0,321	0,666	0,118	0,183	0,302
L5	-0,029	0,594	0,075	0,133	0,526
L13	0,431	0,586	0,029	0,133	0,205
L7	0,313	0,584	0,189	0,305	0,294
L4	0,411	0,581	0,298	0,097	0,094
L17	0,269	-0,008	0,806	0,044	0,140
L22	0,190	0,185	0,666	0,472	0,050
L21	0,406	0,196	0,581	0,369	0,013
L16	0,025	0,321	0,558	0,081	0,296
L19	0,362	0,183	0,180	0,756	-0,043
L20	0,416	0,220	0,122	0,706	0,086
L18	-0,053	0,037	0,527	0,541	0,252
L29	0,138	0,044	0,057	-0,129	0,782
L26	0,168	0,163	0,261	0,231	0,678
L2	0,008	0,524	0,226	-0,015	0,597
L24	0,329	0,328	0,042	0,316	0,492
Valores próprios [Eigenvalues]	7,353	5,007	3,248	2,699	2,689
Porcentagem da variância explicada	23,00%	15,60%	10,20%	8,40%	8,40%
Alpha de Cronbach antes do processo de purificação	0,943	0,887	0,797	0,752	0,745
Itens retirados (processo de purificação)	-	L5	L16	L18	-
Alpha de Cronbach	0,943	0,897	0,831	0,880	0,745

TABELA 4 - ANÁLISE DA FIABILIDADE DOS FATORES DE LIDERANÇA

Nome	Fatores	Item	Correlação dos itens Corrigida	Alpha se o item for eliminado
FL	Liderança			
FL1	Liderança-1	L31	0,709	0,939
		L30	0,752	0,938
		L28	0,720	0,939
		L32	0,692	0,940
		L25	0,799	0,937
		L27	0,707	0,939
		L23	0,724	0,939
		L8	0,778	0,937
		L3	0,740	0,938
		L14	0,758	0,938
		L12	0,711	0,939
		L11	0,644	0,941
		L1	0,657	0,941
		L15	0,622	0,941
		FL2	Liderança-2	L9
L10	0,759			0,863
L6	0,786			0,857
L5	0,530			0,897
L13	0,674			0,872
L7	0,713			0,866
L4	0,662			0,872
FL3	Liderança-3	L17	0,622	0,74
		L22	0,733	0,682
		L21	0,668	0,718
		L16	0,433	0,831
FL4	Liderança-4	L19	0,688	0,555
		L20	0,677	0,568
		L18	0,422	0,880
FL5	Liderança-5	L29	0,467	0,731
		L26	0,589	0,659
		L2	0,587	0,659
		L24	0,525	0,697

TABELA 5 - RESULTADOS DA ANÁLISE DA DIFERENÇA DE MÉDIAS EM FUNÇÃO DO GÊNERO DO PRESIDENTE DA IPSS

Nome	Fatores	Feminino		Masculino		<i>t-teste</i>	<i>p</i>
		Médias	Desvios Padrão	Médias	Desvios Padrão		
FM	MOTIVAÇÕES						
FM1	Motivações-1	4,5143	0,51112	4,3815	0,56809	1,579	0,116
FM2	Motivações-2	4,2071	0,61374	4,0760	0,61491	1,411	0,159
FM3	Motivações-3	2,8810	1,10358	2,7900	0,93943	0,616	0,539
FM4	Motivações-4	4,1696	0,78784	4,0750	0,78738	0,795	0,427
FM5	Motivações-5	3,8929	1,31673	3,1100	1,5653	3,418	**0,010