

**MESTRADO EM  
CIÊNCIAS EMPRESARIAS**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO  
DISSERTAÇÃO**

O FINANCIAMENTO DO TERCEIRO SETOR EM PORTUGAL

BEATRIZ MARTINS CORREIA

OUTUBRO - 2020

# **MESTRADO EM CIÊNCIAS EMPRESARIAIS**

## **TRABALHO FINAL DE MESTRADO DISSERTAÇÃO**

**O FINANCIAMENTO DO TERCEIRO SETOR EM PORTUGAL**

**BEATRIZ MARTINS CORREIA**

**ORIENTAÇÃO:  
PROFESSOR DOUTOR TIAGO CRUZ GONÇALVES**

**OUTUBRO - 2020**

## **Agradecimentos**

Aproveito este espaço para agradecer àqueles que permitiram e contribuíram para a realização deste trabalho e para o meu percurso.

Em primeiro lugar, agradecer ao professor Tiago Gonçalves pela orientação, apoio e incentivo na realização deste trabalho.

Um agradecimento, também, a todas as organizações que responderam ao questionário que lhes foi enviado para a elaboração deste trabalho.

Uma palavra de enorme gratidão aos meus pais pois apenas com o acompanhamento, auxílio e encorajamento deles foi possível o meu caminho até hoje.

## RESUMO

O Terceiro Setor é procurado diariamente por toda a comunidade, sendo um elemento essencial da sociedade. Uma das maiores dificuldades das entidades deste setor é o seu financiamento, utilizando para este fontes próprias, fontes privadas ou também fontes governamentais. Esta escolha é influenciada por três categorias de determinantes: as características da organização, a sua atividade e a capacidade de angariação de fundos. Ainda de referir a presença digital que cada vez mais é um fator no financiamento das organizações. Ao longo deste trabalho procuramos caracterizar o financiamento das organizações do terceiro setor no contexto português, avaliar o impacto dos determinantes e também da presença digital. A relevância deste estudo vem não só do facto de permitir às organizações definir uma estratégia de financiamento como também aos financiadores de compreender as organizações de modo a alinhar a sua atuação do modo mais eficiente. Aliando tudo isto ao facto de estarmos perante uma crise que provoca uma maior procura pelos bens e serviços deste setor, tal como uma maior necessidade de utilizar os fundos da forma mais eficiente e eficaz possível, aumenta a relevância deste estudo. Para tal criámos um questionário que foi enviado para diversas organizações e com o qual obtivemos 225 respostas. Estas respostas foram numa primeira fase utilizadas numa análise estatística descritiva que nos permitiu caracterizar a amostra. De seguida, procurámos compreender o impacto dos determinantes na natureza de financiamento e diversidade de financiadores, utilizando, numa primeira fase, a análise ANOVA para as variáveis categóricas, e um Modelo *Logit* estimado a partir de regressão ordinal e análise QCA para as restantes variáveis. Desta forma, observamos que as organizações com maior dimensão e visibilidade têm mais fundos de proveniência privada, sendo que as organizações de presença regional e menor visibilidade têm o Estado como principal financiador. Assim, as fontes próprias são um recurso para as organizações de menor dimensão e visibilidade.

### **Palavras-chave:**

Financiamento; Terceiro-Setor; Organização Sem Fins Lucrativos

## ABSTRACT

The Third Sector is sought everyday by all the community, being an essential element of society. One of the greatest difficulties of the entities in this sector is its financing to which they use self-funding, private or government funding. Their choice is influenced by three categories of determinants: organizational characteristics, its activity and its funding capacities and, increasingly, by the digital presence. With this work we will characterize the financing of the third sector organizations in the Portuguese context, evaluate the impact of the determinants and also their digital presence. This study's relevance comes not only from the fact of allowing the organizations to define a financing strategy but also to allow the financiers to understand the organizations, this way aligning their interaction in the most efficient way. Also given the fact we are also in a crisis that creates a bigger demand for the goods and services provided by this sector there is a bigger need to use this resources in the most efficient and effective way. In order to conclude this work we created a questionnaire that was sent to many organizations, with which we obtained 225 answers, this answers were in a first phase used in a descriptive statistic that allowed us to characterize the sample. We pursued to understand the impact of the determinants in the financing nature and diversity, using, in a first phase, an ANOVA analysis for the categorical variables and a *logit* model estimated from a ordinal regression and a QCA analysis to the remaining variables. Therefore, we noticed that the organizations with a bigger dimension and visibility have more private funding, and the ones with a regional presence and less visibility have more government funding. This way, self-funding becomes a resource for organizations that are smaller and have less visibility.

### **Key-words:**

Financing; Third Sector; Non-profit organizations.

## Índice

<b>Resumo .....</b>	<b>ii</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>iii</b>
<b>Capítulo I: Introdução .....</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo II: Revisão de Literatura e Modelo Conceptual .....</b>	<b>2</b>
<b>Capítulo III: Metodologia e Análise Empírica.....</b>	<b>15</b>
3.1. Caracterização do financiamento e do ambiente do terceiro setor português	16
3.2. Determinantes do Financiamento .....	24
<b>Capítulo IV: Conclusão.....</b>	<b>32</b>
<b>References.....</b>	<b>34</b>

## Índice de Tabelas e Figuras

Figura 1: Modelo Conceptual .....	15
Figura 2: Diversidade de formas de financiamento .....	21
Tabela I: Forma legal das organizações .....	16
Tabela II: Zona Geográfica de atuação.....	17
Tabela III: Dimensão da Organização .....	17
Tabela IV: Grupo de utentes acompanhados .....	17
Tabela V: Tempo dedicado a defender o interesse dos utentes .....	18
Tabela VI: Tempo dedicado aos agentes de financiamento .....	18
Tabela VII: Número de atividades de angariação de fundos mensais .....	19
Tabela VIII: Número de ano que a organização mantém os financiadores .....	19
Tabela IX: Crescimento anual dos ativos .....	19
Tabela X: Alavancagem .....	19
Tabela XI: Presença Digital.....	20
Tabela XII: Proporção de orçamento proveniente de Fontes Governamentais .....	22
Tabela XIII: Proporção de orçamento proveniente de Fontes Privadas .....	22
Tabela XIV: Proporção de orçamento proveniente de Fontes Próprias .....	23
Tabela XV: Efeitos da Pandemia COVID-19 nas organizações inquiridas .....	23
Tabela XVI: Anova – Forma Legal .....	24
Tabela XVII: Anova – Grupo Utentes.....	24
Tabela XVIII: Tabela de referência cruzada .....	25
Tabela XIX: Tabela de Referência Cruzada.....	25
Tabela XX: Tabela de referência cruzada .....	25
Tabela XXI: Regressão Ordinal .....	26

Tabela XXII: Análise Condições Necessárias.....	27
Tabela XXIII: Resultados fsQCA – Fontes Governamentais.....	28
Tabela XXIV: Resultados fsQCA – Fontes Privadas.....	29
Tabela XXV: Resultados FSQCA – Fontes Próprias.....	30
Tabela XXVI: Resultados fsQCA: Diversidade.....	31
Tabela XXVII: Questionário.....	38



## **Lista de Siglas e abreviaturas**

IPSS – Instituição Particular de Solidariedade Social

ONG – Organização Não Governamental

OSFL – Organização sem Fins Lucrativos

PCUP – Pessoa Coletiva de Utilidade Pública

## CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO

A crise que se adivinha vem, por um lado, com uma maior procura dos serviços e bens prestados no terceiro setor, por outro também leva a que estas entidades tenham uma maior dificuldade no seu financiamento. Desta forma, é importante não só para as organizações definirem uma estratégia de financiamento que satisfaça as suas necessidades, como também no ponto de vista dos financiadores é importante otimizar os recursos disponibilizados às organizações, de modo a que estes sejam utilizados da forma mais eficiente e eficaz, estando também o seu objetivo alinhado com a intenção da doação.

Da literatura, conhece-se que as organizações do terceiro setor são procuradas pelos consumidores, pois fornecem bens e serviços quando os recursos do Estado, sendo escassos, não conseguem colmatar estas necessidades heterogéneas (Van Puyveelde & Brown, 2016). As organizações do terceiro setor dependem de várias fontes de receita, não só de fontes próprias mas principalmente de terceiros, nomeadamente doações individuais, Estado e também doações de entidades privadas com fins lucrativos (LeRoux, 2009). De facto, Cacheda em 2018 observou que, quando o país passa por situações de crise económica, o Estado diminui o orçamento disponível para este setor. Desta forma, as organizações procuram escolher qual a natureza de angariação de fundos a adotar (Zhuan & Saxton, 2014). Assim, compreendemos que a escolha de financiadores depende das características das organizações, da sua atividade, e da capacidade de angariação de fundos.

Como tal, este estudo tem os seguintes objetivos: compreender os determinantes das formas de financiamento das organizações do terceiro setor em Portugal, tal como a importância da presença digital neste contexto; procurar perceber as condições causais de cada fonte de financiamento através de uma análise exploratória; e, por último, analisar aquelas questões num contexto particularmente difícil, fruto das consequências da atual pandemia COVID-19 nas organizações deste setor.

De modo a alcançar os resultados pretendidos, começámos por definir um questionário que foi enviado para várias organizações do terceiro setor em Portugal. Com as respostas obtidas neste questionário, caracterizámos a amostra obtida, definimos as consequências da pandemia COVID-19 nas organizações e utilizámos uma análise

exploratória para compreender quais os determinantes para cada modo de financiamento.

Estes resultados têm relevância não só para as instituições do terceiro setor, de modo a definir a estratégia de angariação de fundos, mas também para os financiadores das organizações, já que procuram maior retorno e aderência aos seus objetivos sociais. Finalmente interessa à Rés publica num contexto de contração orçamental, onde será mais importante dar resposta às lacunas de financiamento deste setor por parte das fontes privadas ou próprias.

Este trabalho inicia-se com esta introdução, seguida do capítulo “Revisão de Literatura e Modelo conceptual” onde é apresentado um sumário da literatura acerca dos temas deste trabalho e um modelo que funcionará como guia para a análise das proposições, também apresentadas neste capítulo. De seguida, encontramos o capítulo “Metodologia e Análise Empírica” onde apresentamos e analisamos os dados obtidos através do questionário, de modo a confirmar as proposições definidas anteriormente. Por último, apresentamos o capítulo onde se encontram as conclusões.

## **CAPÍTULO II: REVISÃO DE LITERATURA E MODELO CONCEPTUAL**

O primeiro conceito a compreender é o de Terceiro Setor. Este refere-se às diversas atividades da sociedade civil cujas estruturas sejam legais e formais, incluindo associações de negócios, profissionais, mutualidades e organizações religiosas (Salamon & Sokolowski, 2016). De uma forma mais sucinta, o terceiro setor pode também ser definido como uma vasta gama de caridades, nomeadamente organizações voluntárias, grupos de comunidades, cooperativas e empresas sociais (Hodges & Howieson, 2017). Existem três pontos-chave para numa organização do terceiro setor: ser privada; ter um propósito de serviço à comunidade e não de dar lucro; e a participação nestas ser livre (Salamon & Sokolowski, 2016).

As Organizações Sem Fins Lucrativos (OSFL) são parte integrante do terceiro setor, organizações que devem ser privadas, autogovernadas, sem distribuição de lucros ou obrigatoriedade de participação (Kim & Kim, 2016). O objetivo destas organizações é maximizar valores como educação, fé, saúde ou proteções sociais (Kim & Kim, 2016). A proibição da não-distribuição de lucros é designada por Constrangimento da não distribuição (Salamon & Toepler, 2015).

Em 2011, Kim sugeriu que as organizações do terceiro setor surgem como uma primeira resposta a problemas sociais, sendo o Estado o último a agir quando as respostas das organizações se demonstram insuficientes. No entanto, em 2016, o mesmo autor apresenta as seguintes teorias: teoria da heterogeneidade – enfatizando a partilha de recursos entre o Estado e as organizações, e que as organizações existem para satisfazer as necessidades heterogêneas que nem o Estado nem o mercado conseguem satisfazer; teoria do capital social – concentrando-se na sociedade, vê as redes de relacionamento cívico como um antecessor das organizações, já que as comunidades têm tendência para se entreajudar e dar resposta aos problemas da comunidade (Kim & Kim, 2016).

Os consumidores procuram as organizações sem fins lucrativos pois estas são confiadas para fornecer bens coletivos, quando existe heterogeneidade na procura e o Estado tem recursos limitados (Van Puyvelde & Brown, 2016).

Nos últimos anos têm aparecido novas causas e novas organizações, tanto que Cacheda (2018) fala em Inovação Social. Este conceito é descrito como sendo referente à combinação e configuração das práticas sociais, que mediadas por novos contextos e levadas a cabo por atores ou redes de atores, procuram resolver ou satisfazer vários problemas (Cacheda, 2018). Existem duas abordagens, a primeira concentrada nas questões sociais, contextuais e processos económicos que levam a mudanças sociais e técnicas; e a segunda baseada nos resultados compreendidos como novos produtos, tanto pela sua natureza e características, como pelo método de produzir esses resultados (Cacheda, 2018). O Empreendedorismo Social vem, também, neste âmbito sendo uma confluência de duas escolas de pensamento, gerar receita para suportar propostas sociais e inovar para a mudança social, sugerindo que para trabalhar neste meio se deve negociar tanto no setor público filantrópico, como no setor privado (Young & Grinsfelder, 2011).

Em qualquer tipo de Organização, maiores orçamentos representam maiores benefícios, reputação, produtividade, facilidade de gestão e melhores recursos humanos (LeRoux, 2009). De facto, o serviço social nas Organizações Sem Fins Lucrativos (OSFL) depende de uma variedade de fontes de receita, mas as suas fontes principais são o Estado, fundações independentes, corporações privadas com fins lucrativos, quotas de

clientes e outras formas de angariação de receitas, e contribuições caritativas de doadores individuais (LeRoux 2009).

A Teoria da Interdependência explica as falhas das organizações sem fins lucrativos de duas formas: a insuficiência de donativos privados e a falta de recursos humanos e tecnológicos (Kim & Kim, 2016). De modo a ultrapassar estas falhas, as organizações devem atrair recursos do governo e privados (Kim & Kim, 2016). Zhuan & Saxton (2014) afirmam que existe efetivamente um mercado para as contribuições de caridade, deste modo, uma das decisões críticas que os gestores das organizações sem fins lucrativos enfrentam é quão abertos devem ser para com o público em geral quanto às relações com os doadores, tal como acerca da natureza das angariações de fundos e atividades de doação, as suas ações organizacionais, finanças, estratégias, e performance social. O mercado do investimento para o impacto social ainda está no início do seu desenvolvimento, no entanto, tem sido discutido como um mecanismo financeiro crucial e inovador para profissionalizar as Organizações sem Fins-Lucrativos, especialmente à luz da redução do financiamento por parte do Estado e um aumento de donativos competitivos (Schrötgens & Boenigk, 2017).

Existem três mecanismos que influenciam a estrutura de capital das OSFL: constrangimentos de *equity* - fundos disponíveis que não cobrem as exigências de investimentos; problemas de agência ao nível da supervisão dos gestores; e restrições de empréstimos, pelo facto de nem sempre poderem pedir empréstimos mesmo que tenham crédito (von Schnurbein & (and) Fritz, 2017).

De facto, Cacheda (2018) procurou avaliar a situação criada pela crise em Espanha, compreendendo que durante estes anos as entidades do terceiro setor enfrentam a dificuldade de um aumento na procura e uma diminuição dos recursos, aliado à vulnerabilidade do setor, tal como a falta de autonomia e coordenação do setor. Na verdade, Cacheda (2018), afirma também que o corte na receita do setor está diretamente ligado às políticas de austeridade e cortes nos gasto públicos. Já Tzifakis, Petropoulos & Huliaras (2017), afirmam que a crise impacta não só os financiamentos do Estado mas também as doações particulares. Durante as épocas de crise financeira existe não só uma maior procura de serviços de ação social, pois as populações também são afetadas pela crise, fazendo com que as organizações sejam forçadas a procurar

métodos inovadores de encontrar recursos, já que também existe um enfraquecimento das relações entre o Estado e o terceiro setor, visto que existe um decréscimo de recursos disponibilizados pelo Estado (Cacheda, 2018).

Para fazer face a esta situação nas organizações, sugerem-se três opções: ajustar os recursos humanos, aumentando o número de voluntários; desenvolver atividades de mercado de modo a obter rendimento bruto; e promover o perfil colaborativo da organização através da participação ativa nas redes e entidades que reforcem a posição financeira (López-Arceiz, Bellostas & Rivera-Torres, 2017).

Tzifakis, Petropoulos & Huliaras (2017) sugerem ainda que as organizações procuram utilizar os media de modo a angariar o apoio e doações individuais, tal como reestruturar as suas operações. É, também, sugerido que em contextos de crise financeira as organizações sejam mais responsivas às expectativas dos doadores e às questões de transparência, tal como diversificar as fontes de financiamento (Tzifakis, Petropoulos & Huliaras 2017).

Uma OSFL pode procurar fundos de dois principais grupos: o setor público, incluindo fontes como o governo; ou o setor privado (Modi, 2012). De facto, a estrutura de receitas destas organizações inclui três componentes: apoios do governo; transações baseadas em taxas; e doações privadas (Topaglu, McDonald & Hunt, 2018). Assim, são apontados os seguintes financiadores do terceiro setor: as corporações, fundações, doadores individuais e quotas/pagamentos diretos (LeRoux, 2009).

Uma corporação é um conjunto de instituições económicas definidas por valores capitalistas de procura de lucro e concorrência no mercado. As corporações podem realizar contratos com as organizações de modo a contribuir para alianças estratégicas, sendo vantajoso para as duas partes. Enquanto as organizações beneficiam do dinheiro, as corporações beneficiam de deduções nos impostos (LeRoux 2009).

Quanto às fundações são organizações privadas que em vez do objetivo de lucro têm como o principal objetivo criar bolsas para os trabalhos das organizações sem fins lucrativos, que têm missões e propósitos concordantes com os da fundação. Existem para promover o interesse público. Funcionam como intermediários financeiros ao ser uma ponte entre as necessidades públicas e os recursos privados, mantendo a independência das organizações (LeRoux 2009).

Já os doadores individuais representam as contribuições diretas de indivíduos independentes, sendo uma forma de apoio do setor. Estes são exigentes na organização a que escolhem doar e acerca do quanto doar, sendo pouco previsíveis. Uma organização que viva exclusivamente destas doações deve investir bastante tempo e recursos para sustentar a base de relacionamentos com os doadores (LeRoux 2009).

Por último, as quotas e pagamentos diretos representam uma difusão dos valores e expectativas dos clientes que as pagam, sendo um maior incentivo para as organizações darem mais atenção aos seus interesses (LeRoux2009).

O financiador fornece recursos às organizações sem fins lucrativos na forma de subsídios com a expectativa de que estas produzam retornos na forma de resultados na sociedade. O financiador procura maximizar o valor do seu dinheiro, enquanto as organizações procuram maximizar esse dinheiro (Privett & Erhun, 2011). Um doador pode requerer que a organização utilize a doação de uma forma específica ou proibir o gasto da doação, exigindo que o retenha (Calabresse, 2012).

Os financiadores, por vezes também designados por patronos ou benfeitores, têm a possibilidade de exigir constrangimentos no comportamento através de relatórios periódicos, acerca não só da estabilidade financeira, como também dos fatores de qualidade, como por exemplo, os impactos a longo prazo dos serviços. Estes observam a eficiência e os fatores económicos através de avaliações de terceiros independentes que evidenciam as práticas de gestão de bens, salários e benefícios dos empregados das organizações. As organizações sem fins lucrativos tendem a responder de uma forma muito mais lenta ao aumento de procura, em comparação com as organizações privadas, visto estarem constrangidas em relação ao acesso ao capital, que vem principalmente de doadores privados e de subsídios do Estado. Os patronos tendem a agir como controladores do comportamento das organizações (Kim & Kim 2016).

É esperado que as organizações maximizem a qualidade e quantidade dos serviços dentro do constrangimento da não distribuição, que proíbe a distribuição de ganhos residuais a indivíduos que exerçam controlo na organização, como membros e diretores (Kim & Kim 2016). As organizações sem fins lucrativos devem ter o objetivo da sustentabilidade de modo a providenciar os recursos necessários para seguir efetivamente a sua missão (Topaglu, McDonald & Hunt 2018).

O facto de existirem múltiplos pedidos de doações por parte de várias organizações sem fins lucrativos que promovem serviços sociais leva ao dilema dos doadores – Como decidir para onde enviar o dinheiro? O típico doador tem o objetivo claro de maximizar o impacto da doação. A maioria dos doadores também tenciona conseguir reconhecimento e publicidade (Zhuan & Saxton 2014).

A importância dos investidores privados é explicada, pois estes influenciam um movimento de capital de inclusão social, ajudando a construir um impacto mais diversificado de resiliência social em investimento e cultura (Schrötgens & Boenigk 2017).

Os investidores privados observam a performance organizacional das OSFL. Esta refere-se à concretização da sua missão, à segurança financeira e recursos humanos (Maier, Meyer & Steinbereithner 2016). Alguns conceitos que se prendem com a performance organizacional são: vulnerabilidade financeira - suscetibilidade de uma organização sofrer problemas financeiros (Tevel, Katz & Brock 2015); capacidade financeira - recursos que dão a uma organização meios para aproveitar oportunidades e reagir a ameaças inesperadas (Chikoto & Neely 2014); e reserva de operação - fundo sem restrições para estabilizar as finanças de uma organização sem fins lucrativos e funcionar como prevenção para gastos inesperados ou perdas (Grizzle, Sloan, & Kim, M. 2015).

O lucro, excesso de receitas durante um período fiscal, também interessa aos doadores, visto que as organizações sem fins lucrativos não têm autorização para a sua distribuição. No entanto, não existe qualquer restrição quanto à sua acumulação (Calabrese, 2012). Uma organização sem fins lucrativos que angarie lucros em excesso num dado período de tempo pode redirecioná-los de uma de três formas: aumentar os gastos, utilizando o lucro em operações correntes; investir em ativos fixos que presumivelmente serão usados em serviços orientados pela missão; reter os lucros como fonte interna de capital. No entanto, os doadores ou os avaliadores podem não valorizar a existência do lucro, indicando que a organização deve ter um incentivo para maximizar os gastos ou resultados em qualquer ano de modo a atrair doações (Calabrese, 2012). De facto, os requisitos contabilísticos têm aumentado e as organizações têm cada vez mais a necessidade de ser transparentes nos relatórios acerca



do que fazem e de como usam o seu dinheiro, tal como o que alcançam (Hodges & Howieson 2017).

Os doadores procuram saber que os seus donativos serão usados de forma eficiente, efetiva e com consciência. O benefício recebido pelo doador será o impacto positivo que a atividade da instituição terá na sociedade, e quem beneficiará desse são os utentes da instituição. A assimetria da informação nas Organizações sem Fins Lucrativos é maior visto que nem todos os doadores têm a mesma quantidade ou qualidade da informação financeira. Os doadores não têm poder de decisão na instituição a que doam, e a gestão destas não tem como principal preocupação os riscos financeiros, mas a maximização dos recursos financeiros (Hofmann & McSwain 2013).

Em suma, os investidores privados observam o retorno social mensurável, também designado por impacto social, um elemento que demonstra as ações da organização, ou seja, a entrega dos seus programas (Schrötgens & Boenigk 2017).

O governo encoraja as organizações usando ferramentas políticas, como aliviar os impostos, garantias de empréstimos, e contratos de modo a que estas tenham um papel de melhorar o bem-estar da sociedade, visto que os seus serviços beneficiam a comunidade e ajudam a fortalecer o seu bem-estar. No entanto, esta colaboração pode implicar o sacrifício da autonomia por parte das organizações, ao partilhar poder e recursos para selecionar e fornecer serviços (Kim & Kim 2016).

Existem três fatores económicos que afetam a decisão dos governos em entregar recursos às organizações sem fins lucrativos: heterogeneidade da procura, receitas fiscais totais e os gastos do governo nas questões sociais. Conforme a heterogeneidade da procura aumenta, o governo apoia as organizações de modo a suplementar a falha do voluntariado. O Estado usa políticas para preencher o vazio deixado pela insuficiente filantropia privada. No entanto, as decisões políticas do governo estão normalmente constringidas por questões legais e políticas de modo a angariar o máximo suporte para as provisões dos bens públicos. O tamanho dos subsídios e bolsas concedidas pelo Estado varia conforme o tamanho do orçamento, que é largamente determinado pela receita proveniente dos impostos (Kim & Kim 2016).

Tanto a angariação de fundos através de subsídios ou bolsas, como a angariação de fundos através de atividades de troca, pode levar a uma hibridização da Organização. O

financiamento através do Estado leva a uma maior preocupação com as questões impostas por este e uma menor preocupação com as da Organização. Os contratos feitos nestas situações devem definir quais as exigências feitas à organização, de modo a que não implique a perda dos seus valores e objetivos. Quanto à obtenção de fundos através de atividades de troca, estas podem levar a uma relação negativa, já que nesta situação implicam procurar sucesso tanto nestas atividades como também nas nucleares, podendo levar a uma concentração exagerada nas atividades de troca prejudicando as nucleares (Thompson & Williams 2014).

A teoria do *portfolio* financeiro inspira-se na ideia dos investidores variarem a sua carteira de investimentos para diminuírem os riscos e encontrarem o equilíbrio com o retorno. Da mesma forma, as organizações sem fins lucrativos devem variar as suas fontes de financiamento, diminuindo os riscos e aumentando a estabilidade na receita (De Los Mozos, Duarte & Ruiz 2016).

Nesta mesma linha, a teoria da dependência dos recursos explica as atividades e esforços para angariação de fundos das OSFL (De Los Mozos, Duarte & Ruiz, 2016). A principal ideia desta teoria é que a aquisição e manutenção de recursos é chave na sobrevivência das organizações. No entanto, depender dos financiadores pode ser prejudicial para as organizações, fazendo-as mais vulneráveis à instabilidade de recursos, pois a instabilidade do mercado de financiamento das organizações sem fins lucrativos é alta. O nível de dependência é determinado pela importância e concentração de recursos, sendo essencial cumprir as exigências dos financiadores. De facto, a capacidade das organizações sem fins lucrativos criarem os seus próprios recursos é uma medida de independência e ação autónoma (De Los Mozos, Duarte & Ruiz, 2016).

De outra forma, a teoria institucional concentra-se nas preocupações das OSFL com a aceitação social e legitimidade (De Los Mozos, Duarte & Ruiz, 2016). Sendo que os financiadores não são utentes das organizações, estes têm dificuldade em julgar a sua performance. Assim, a escolha de financiadores, tal como o desenvolvimento de atividades de angariação de fundos, são oportunidades de afirmar a identidade (De Los Mozos, Duarte & Ruiz, 2016).

O financiamento de uma organização sem fins lucrativos não consiste apenas em procurar uma combinação ótima de riscos e retornos (De Los Mozos, Duarte & Ruiz,

2016). Na verdade, os recursos utilizados por estas organizações são definidos pela sua missão e natureza dos serviços fornecidos, e as fontes das receitas dependem dos bens e serviços da organização (De Los Mozos, Duarte & Ruiz, 2016).

Atualmente, a *web* representa uma componente crítica do ambiente de informação, onde uma grande maioria de doadores potenciais podem aceder à informação acerca das organizações, procurando saber se são geridas de forma responsável (Zhuan, Saxton & Wu, 2014).

Yoo & Drumwright (2018) observam que a tendência está a convergir para que o marketing das organizações em fins lucrativos seja feito cada vez mais *online*, principalmente as atividades de angariação de fundos. O aumento da competição entre organizações tem feito com que estas procurem abordagens de menor risco e com maior eficiência, e o crescimento da comunicação digital nos anos recentes tem permitido um maior alcance de mercado e de *stakeholders*, sem os custos adicionais que estavam associados aos media tradicionais. Atualmente, a *web* representa uma componente crítica do ambiente de informação, onde uma grande maioria de doadores potenciais podem aceder à informação acerca das organizações, procurando saber se são geridas de forma responsável (Zhuan, Saxton & Wu, 2014).

A Teoria da Riqueza da Media afirma que os efeitos da comunicação podem ser aumentados ao escolher o media certo para alcançar o objetivo desejado. No entanto, a riqueza dos media depende da experiência dos usuários e é percebida de forma diferente em diferentes ocasiões. Segundo esta teoria, a comunicação ideal é cara-a-cara, na qual quem envia e quem recebe a mensagem estão no mesmo espaço físico e comunicam diretamente (Yoo & Drumwright 2018).

Assim, um veículo de angariação de fundos que tem ganho popularidade são as redes sociais, visto permitir uma comunicação mais próxima com o público e complementar os *websites* das organizações (Nah & Saxton 2013).

Outro mecanismo que tem sido cada vez mais utilizado é o *crowdfunding*: Plataforma *online* que permite angariar fundos para projetos através de doações que podem ser de qualquer valor sem a necessidade de intermediários (Cacheda, 2018). Esta plataforma leva ao “*crowdfunding* cívico” que facilita como ferramenta financeira angariações de fundos para as organizações financiarem as suas atividades ao acelerar o processo

através da flexibilidade que advém das tecnologias de informação e comunicação. Podem também ser chamadas de campanhas de angariação de fundos *low-cost* (Cacheda, 2018). Este método de financiamento tem uma forte ligação às redes sociais que são utilizadas para divulgação das organizações tal como dos seus projetos (Cacheda, 2018).

Carvalho, em 2010, procurou caracterizar o terceiro setor português, avaliando a sua evolução entre os anos de 1997 e 2007. Neste estudo concluiu que existem 1023 organizações, e que 60% destas têm menos que 10 trabalhadores, sendo que apenas 9% tem mais que 50 trabalhadores.

Este setor em Portugal é caracterizado por uma forte presença de Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), cooperativas, fundações e sociedades mutualistas (Parente, Santos, Marcos, Costa & Veloso, 2012).

Já a legislação distingue as fundações públicas de privadas, sendo que as públicas são criadas usando regras legislativas, recebem fundos provenientes do Estado e os seus objetivos têm interesses públicos. As fundações privadas são criadas por iniciativas pessoais e os seus objetivos podem ser diversos e o seu financiamento vem de mecenas privados (Carvalho, Rodrigues & Branco, 2017).

Em suma, da literatura, podemos sintetizar três categorias de determinantes do financiamento:

- Características da organização: forma legal (Thompson & Williams, 2014), zona geográfica (Thompson & Williams, 2014), tamanho da organização – número de trabalhadores pagos (LeRoux, 2009) e número de voluntários (Thompson & Williams, 2014);
- Atividade da organização: grupo de utentes (Thompson & Williams, 2014), e tempo dedicado a defender os interesses dos utentes (LeRoux, 2009);
- Capacidade de angariação de fundos: tempo dedicado aos agentes de financiamento (Leroux, 2009), atividades de angariação de fundos (Thompson & Williams, 2014), consistência nas fontes de recursos principais (von Schnurbein & Fritz, 2017), crescimento de recursos (von Schnurbein & Fritz, 2017), e

alavancagem: rácio entre o passivo do balanço final e os ativos totais (Grizzle, C., Sloan, M. F., & Kim, M. 2015).

Encontramos ainda duas categorias que influenciam e são influenciadas pelos determinantes do financiamento:

- Natureza do financiamento: quotas de membros e subscrições (Thompson & Williams, 2014), proporção do orçamento que vem de doações individuais (LeRoux, 2009), proporção de orçamento proveniente de fontes governamentais (LeRoux, 2009), rendimento adquirido em contratos (Thompson & Williams, 2014), rendimento adquirido por trocas, incluindo retalho (Thompson & Williams, 2014), rendimento de investimentos (Thompson & Williams, 2014), e proporção do orçamento que vem de organizações privadas (LeRoux, 2009).
- Utilização de tecnologia: utilização das redes sociais: presença, volume e diálogo (Nah, & Saxton 2013); e presença digital: atualizações nas redes sociais (Nah & Saxton, 2013).

Desta forma, este trabalho hipotetiza as seguintes proposições, na análise dos determinantes da natureza do financiamento:

**P1.1: A natureza do financiamento é influenciada pelas características da organização, nomeadamente forma legal, tamanho e zona geográfica.**

**P1.2: A natureza do financiamento é influenciada pela atividade da organização, ou seja, grupo de utentes acompanhados e tempo dedicado aos utentes.**

**P1.3: A natureza do financiamento é influenciada pela capacidade de angariação de fundos que é definida pelo tempo dedicado aos financiadores, consistência nas fontes de financiamento, crescimento de recursos e alavancagem.**

De facto, Topaglu, McDonald & Hunt (2018), concluem que uma organização sem fins lucrativos tem uma posição financeira superior quando a vantagem comparativa da organização em recursos se mantém superior, entregando maior valor social à comunidade onde se inserem.

De modo a compreender a acumulação de uma rede de ativos, Calabrese (2012) chega à conclusão de que as OSFL estão limitadas pelas exigências dos financiadores, pois estes procuram que os ativos sejam usados na missão da organização e não cumulados.

Assim, Salamon & (and) Toepler (2015) estudaram a relação entre o Estado e as OSFL, afirmando que esta cooperação tem aumentado significativamente, já que as forças do terceiro setor complementam as limitações do governo.

A relação entre as formas de financiamento e o sucesso em alcançar os principais objetivos da OSFL foi ainda estudada por Thompson & Williams (2014), tendo concluído que ambas as formas de financiamento são imperfeitas, já que os contratos podem tornar as organizações em fornecedoras e as atividades de troca podem tornar as organizações híbridas, levando-as a que percam a noção da sua missão.

Estudando a eficiência da angariação de fundos, De Los Mozos, Duarte & (and) Ruiz (2016), compreendendo que esta é afetada por mudanças na diversificação de financiadores, concluem que um aumento na diversificação de fundos pode prejudicar a eficiência da angariação destes, no entanto variando consoante o tamanho da OSFL.

Ao receberem donativos de fontes mais variadas, as organizações de maior dimensão têm tendência a manter uma reserva, crescendo em idade organizacional e em tamanho (Grizzle, Sloan & (and) Kim, 2015).

Da literatura existente, hipotetizamos ainda, no que concerne à diversidade de fontes de financiamento, as seguintes proposições:

**P2.1: As características da organização, nomeadamente forma legal, tamanho e zona geográfica, influenciam a diversidade de formas de financiamento.**

**P2.2: A atividade da organização, definida pelo grupo de utentes e o tempo dedicado a defender o interesse dos utentes, influencia a diversidade de formas de financiamento.**

**P2.3: A capacidade de angariação de fundos, definida pelo tempo dedicado aos agentes de financiamento, consistência nas fontes de financiamento, crescimento de recursos e alavancagem, influencia a diversidade de formas de financiamento.**

Nah & (and) Saxton (2013) procuram compreender a forma como as OSFL adotam e usam as redes sociais, compreendendo que as receitas de projetos e serviços estão positivamente associadas à adoção de redes sociais e à sua atualização. Da mesma forma, as organizações, ao focar a sua estratégia em receitas de programas que se

baseiam no mercado e não em subsídios, tendem a apoiar-se nas redes sociais de modo a facilitar a comunicação (Nah & (and) Saxton, 2013).

Nesta linha, Cacheda (2018) procura compreender o impacto das novas formas de autofinanciamento no 3º setor. Como tal, estudou portais Web de crowdfunding em Espanha, chegando à conclusão de que esta é uma ferramenta da inovação social com tendência a crescer. Ainda, Yoo & (and) Drumwright (2018) procuraram compreender a influência da utilização da realidade virtual como tecnologia para angariação de fundos, concluindo que a utilização desta gera um aumento das angariações de fundos.

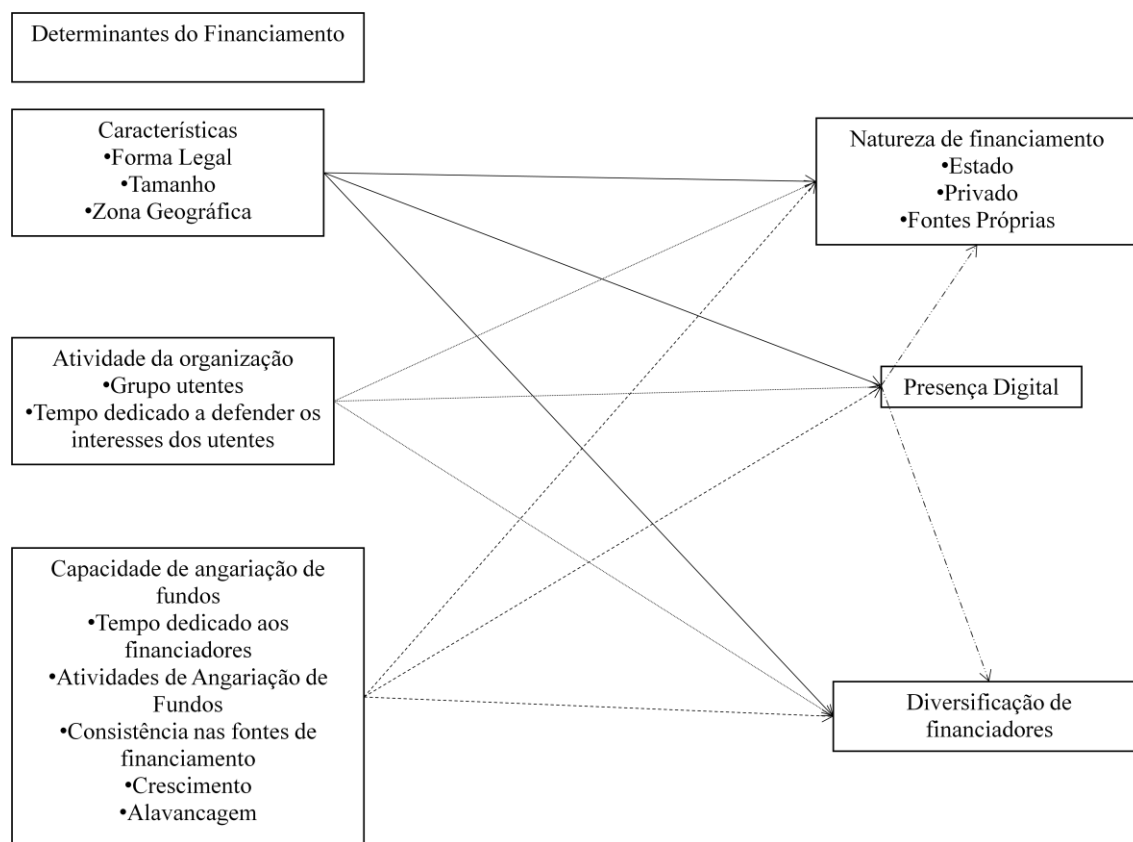
Consequentemente argumentamos a seguinte proposição:

**P3.1: A presença digital das organizações influencia tanto a natureza dos financiadores como a diversidade de financiadores.**

Kim & (and) Kim (2016), procuram encontrar um modelo económico de crescimento das OSFL, analisando o comportamento destas, dos financiadores privados e do governo, concluindo que o tamanho e desenvolvimento das organizações são influenciados por índices macroeconómicos como inflação, taxas de interesse, tal como políticas microeconómicas, ou seja, alterações de impostos e gastos do governo que influenciam a procura de recursos no mercado.

A figura 1, apresentada abaixo, representa as proposições teorizadas, mostrando as diversas interações entre os determinantes do financiamento e os resultados, tal como com a presença digital que interage com as várias variáveis.

FIGURA 1: MODELO CONCEPTUAL



Fonte: Elaboração Própria

### CAPÍTULO III: METODOLOGIA E ANÁLISE EMPÍRICA

Com o objetivo de obter os dados, foi criado um questionário constituído por 22 questões, que foi divulgado ao longo do mês de abril de 2020, através de *e-mail*, para diversas organizações sem fins lucrativos portuguesas, com o objetivo de diversificar a amostra. A recolha de contactos foi feita da seguinte forma: em primeiro lugar, consultando o site “E-solidar” foi procurado o contacto das organizações inscritas no mesmo, e através de *e-mail* solicitada a resposta ao questionário; de seguida, consultando o *site* “Sector 3 Diretório” e o diretório de organizações presentes no mesmo, tendo o cuidado de não repetir as organizações já interpeladas, foram pesquisados os contactos das restantes organizações e solicitada a sua resposta ao questionário pela mesma via. Por último, com o auxílio da listagem de IPSS e a listagem de Cooperativas da Direção Geral da Segurança Social, novamente foi procurado o endereço eletrónico das organizações nesta lista e foram enviados *e-mails*



solicitando a resposta ao questionário. No total foram contactadas 2386 organizações, entre dia 7 de abril de 2020 e 6 de maio de 2020.

A tabela XXVII, em anexo, apresenta o questionário enviado, tal como as variáveis que pretendemos caracterizar através das questões feitas. Este questionário tem como objetivo obter dados acerca das características das organizações, bem como a atividade das mesmas, a sua capacidade de angariação de fundos, presença digital e ainda a natureza das suas fontes de financiamento.

Deste modo, obtivemos 486 respostas ao questionário. No entanto, destas apenas 225 estavam completas. Assim, a taxa de resposta foi de 20% e a de respostas concluídas foi 9%, ou seja 46% das respostas obtidas estão concluídas. Esta taxa de resposta está de acordo com a literatura, nomeadamente Gonçalves, Gaio & Silva obtiveram esta taxa de resposta em 2018 num trabalho cuja obtenção de dados foi feita de forma semelhante.

### *3.1. Caracterização do financiamento e do ambiente do terceiro setor português*

Começando por definir as características das organizações nesta amostra, observamos que a maioria das organizações presentes são IPSS, seguidas de associações, conforme observado na tabela I. Quanto à zona geográfica de atuação, observamos um foco na atuação regional, ou seja, uma fraca dispersão geográfica de atuação (tabela II). A variável dimensão da organização foi medida através da soma do número de trabalhadores com o número de voluntários, podendo desta forma concluir que a maioria é de pequena dimensão tendo entre 51 e 100 colaboradores (tabela III).

TABELA I: FORMA LEGAL DAS ORGANIZAÇÕES

Forma legal	Nº de observações	Frequência (%)
Associação	69	30,7
Cooperativa	29	12,9
Fundação	6	2,7
IPSS	102	45,3
Misericórdia	5	2,2
ONG	12	5,3
PCUP	2	0,9
Total	225	100,0

Frequência de respostas para a questão “Qual a forma legal da organização?”

TABELA II: ZONA GEOGRÁFICA DE ATUAÇÃO

Zona de atuação	Nº de observações	Frequência (%)
Internacional	10	4,4
Nacional	34	15,1
Regional	181	80,4
Total	225	100,0

Frequência de respostas para a questão “Qual a zona geográfica de atuação?”

TABELA III: DIMENSÃO DA ORGANIZAÇÃO

Nº de colaboradores	Nº de observações	Frequência (%)
Menos de 50	31	13,8
Entre 51 e 100	135	60
Entre 101 e 150	31	13,8
Entre 151 e 200	16	7,1
Entre 201 e 250	9	4
Entre 251 e 300	1	0,4
Mais de 301	2	0,9
Total	225	100

Observações e frequência da variável Dimensão da organização. ção, começamos por analisar as respostas acerca do grupo de utentes acompanhados pelas organizações. Para tal, foi necessário agrupar as respostas dadas na opção aberta “Outros” às opções já definidas, pois, de facto, estas respostas enquadravam-se nas categorias. As 13 respostas “Outros” presentes atualmente referem-se maioritariamente ao acompanhamento de animais. Sendo que, tal como apresentado na tabela IV, a atuação das organizações se concentra na população geral. As respostas apresentadas na tabela V permitem-nos afirmar que a maioria das organizações procura concentrar-se nos interesses dos utentes, já que lhes dedica mais de 30h semanais. De facto, apenas 35 das 225 organizações dedicam menos de 20h semanais aos interesses dos utentes.

TABELA IV: GRUPO DE UTENTES ACOMPANHADOS

Grupo de utentes	Nº de observações	Frequência (%)
Deficientes Físicos ou mentais	43	19,1
Grupos minoritários	58	25,8
Outros	13	5,8
População geral	108	48
Vítimas ou Envolvidos em drogas e crime	3	1,3
Total	225	100

Frequência de respostas à questão “Quais os grupos de utentes que acompanham?”

TABELA V: TEMPO DEDICADO A DEFENDER O INTERESSE DOS UTENTES

Tempo dedicado a defender os interesses dos utentes	Nº de observações	Frequência (%)
Menos de 20h semanais	35	15,6
Entre 20h e 25h semanais	52	23,1
Entre 25h e 30h semanais	32	14,2
Mais de 30h semanais	106	47,1
Total	225	100,0

Frequência de respostas à questão “Quanto tempo, em média, dedica a defender os interesses dos utentes?”

De modo a compreender a capacidade de angariação de fundos, começamos por observar a tabela VI onde nos é apresentado que mais de 50% das organizações dedica menos de 20h semanais aos agentes de financiamento. Por sua vez, quanto ao número de atividades de angariação de fundos mensais, na tabela VII, observamos que a maioria das organizações tem pelo menos 1 atividade de angariação de fundos por mês. No entanto, há também um elevado número de organizações que não tem qualquer atividade de angariação de fundos. Já com o auxílio da tabela VIII, compreendemos que a maioria das organizações não mantém os financiadores por mais de 1 ano (38,7%). No entanto, existe também um elevado número de organizações que mantém os financiadores por mais de 5 anos (32%). Deste modo, observamos que as organizações não procuram focar a sua atividade na angariação de fundos, já que é pouco o tempo dedicado aos financiadores e são raras as organizações que têm mais de 1 angariação de fundos mensal. No entanto, procuram estabilidade no financiamento ao manter os financiadores durante vários anos.

TABELA VI: TEMPO DEDICADO AOS AGENTES DE FINANCIAMENTO

Tempo dedicado aos agentes de financiamento	Nº de observações	Frequência (%)
Menos de 20h semanais	165	73,3
Entre 20h e 25h semanais	34	15,1
Entre 25h e 30h semanais	12	5,3
Mais de 30h semanais	14	6,2
Total	225	100,0

Frequência de respostas à questão “Quanto tempo, em média, dedica aos agentes de financiamento?”

TABELA VII: NÚMERO DE ATIVIDADES DE ANGARIAÇÃO DE FUNDOS MENSAIS

Nº de atividades de angariação de fundos mensais	Nº de observações	Frequência (%)
Nenhuma	106	47,1
1	81	36,0
2	15	6,7
3 ou mais	23	10,2
Total	225	100,0

Frequência de respostas à questão “Quantas atividades de Angariação de fundos tem por mês?”

TABELA VIII: NÚMERO DE ANO QUE A ORGANIZAÇÃO MANTÉM OS FINANCIADORES

Nº de anos que mantém os financiadores	Nº de observações	Frequência (%)
Menos de 1	87	38,7
Entre 2 e 3	48	21,3
Entre 4 e 5	18	8,0
Mais de 5	72	32,0
Total	225	100,0

Frequência de respostas à questão “Em média, durante quantos anos mantém os financiadores?”

As tabelas IX e X mostram-nos informação acerca da capacidade financeira das organizações, nomeadamente o seu crescimento médio anual de ativos e a alavancagem (rácio entre passivo e ativo). Sendo que, a tabela IX mostra-nos que apenas 20 das 225 organizações tiveram um crescimento anual de ativos superior a 25%. Já na tabela X, temos que mais de metade das organizações tem uma alavancagem menor que 25%. Assim, podemos afirmar que as organizações têm uma fraca capacidade financeira.

TABELA IX: CRESCIMENTO ANUAL DOS ATIVOS

Média do crescimento anual dos ativos nos últimos 3 anos	Nº de observações	Frequência (%)
Decresceu	66	29,3
Entre 0% e 25%	139	61,8
Entre 25% e 50%	17	7,6
Mais de 50%	3	1,3
Total	225	100,0

Frequência de respostas à questão “Qual o crescimento médio anual dos vossos ativos nos últimos 3 anos, em percentagem (%)?”

TABELA X: ALAVANCAGEM

Alavancagem	Nº de Observações	Frequência (%)
Menos de 25%	163	72,4
Entre 25% e 50%	50	22,2
Entre 50% e 75%	7	3,1
Mais de 75%	5	2,2
Total	225	100,0

Frequência de respostas à questão “No vosso balanço final qual o rácio (em percentagem, %) entre passivo e ativo?”

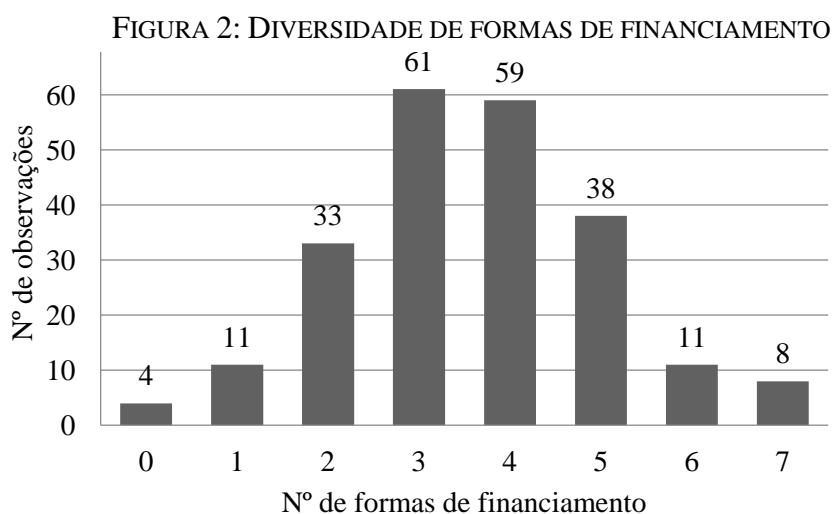
Na tabela seguinte, tabela XI, temos a presença digital das organizações. Esta foi medida como um produto entre o número de redes sociais das organizações e o número de vezes que a organização partilha atualizações nas redes sociais em que está presente. Assim, observamos que apenas 16 das organizações das organizações questionadas não têm qualquer presença digital. Compreendemos, ainda, que apesar de a maioria das organizações estar presente, a sua presença é fraca, já que 63,1% tem uma presença menor que 50% e apenas os restantes 36,9% tem uma presença digital superior.

TABELA XI: PRESENÇA DIGITAL

Presença Digital (em %)	Nº de Observações	Frequência (%)
0	16	7,1
8	29	12,9
16	43	19,1
24	21	9,3
32	33	14,7
40	1	0,4
50	38	16,9
64	8	3,6
72	20	8,9
80	1	0,4
99	15	6,7
Total	225	100

Observações e frequência da variável Presença Digital.

Seguimos agora para as formas de financiamento da organização, começando por apresentar a Figura 2 que nos mostra o número de formas de financiamento utilizadas pelas organizações. Este gráfico foi construído com as respostas às questões acerca da natureza do financiamento, sendo que foi definido o número 1 para qualquer resposta acima de 0% e também para a resposta “sim” na questão acerca do uso de quotas. Após isto foram somadas as respostas para cada questionário, chegando ao resultado da figura.



Fonte: Elaboração Própria

Desta forma, observamos que 4 das organizações inquiridas não usam nenhum dos métodos de financiamento apresentados no questionário. No entanto, mais de 75% das organizações usam mais de 2 formas de financiamento, e apenas aproximadamente 4% das organizações usam exclusivamente 1 das formas de financiamento. É também interessante observar que das 11 organizações que usam apenas uma forma de financiamento, 6 usam apenas quotas, 3 fontes governamentais, as restantes 2 organizações utilizam contratos e doações individuais.

De seguida, iremos apresentar os resultados para a natureza de financiamento utilizada pelas organizações. Esta foi definida através das seguintes variáveis: fontes governamentais - proveniente da resposta à questão “Qual a proporção de orçamento proveniente de fontes governamentais?”; fontes privadas - soma das respostas às questões “Os membros da organização contribuem com quotas?”, “Qual a proporção de orçamento proveniente de organizações privadas?”, “Qual a proporção de orçamento proveniente de doações individuais?” e “Qual a proporção de orçamento proveniente de contratos?”; e fontes próprias – que resulta da soma das respostas às questões “Qual a

proporção de orçamento proveniente de atividades de troca, incluindo retalho?” e “Qual a proporção de orçamento proveniente de investimentos?”.

Na tabela XII encontramos o resultado para a proporção de orçamento proveniente de fontes governamentais, onde apreendemos que a maioria das organizações tem menos de 50% de orçamento proveniente desta fonte e, ao contrário do esperado, existem 62 organizações que não têm orçamento desta fonte. Já quanto ao orçamento proveniente de fontes privadas, observamos que aproximadamente 75% das organizações tem menos de 55% do orçamento desta proveniência, no entanto apenas 3% das organizações não tem orçamento desta proveniência. Por último, na tabela XIV, observamos que a maioria das organizações, 66,7%, não tem orçamento proveniente de fontes próprias. Em suma, podemos concluir que a forma de financiamento menos utilizada são as fontes próprias, e a mais utilizada são as fontes privadas, sendo que a forma de financiamento com maior proporção no orçamento são as fontes governamentais.

TABELA XII: PROPORÇÃO DE ORÇAMENTO PROVENIENTE DE FONTES GOVERNAMENTAIS

Proporção	Nº de observações	Frequência (%)
Não tem	62	27,6
Entre 0 e 25%	36	16
Entre 25% e 50%	34	15,1
Entre 50% e 75%	60	26,7
Mais de 75%	33	14,7
Total	225	100

Frequências de resposta à questão “Qual a proporção de orçamento proveniente de fontes governamentais?”

TABELA XIII: PROPORÇÃO DE ORÇAMENTO PROVENIENTE DE FONTES PRIVADAS

Proporção	Nº de observações	Frequência (%)
Não tem	8	3,6
Menos de 25%	24	10,7
Entre 25% e 35%	38	16,9
Entre 35% e 45%	52	23,1
Entre 45% e 55%	47	20,9
Entre 55% e 65%	35	15,6
Entre 65% e 75%	11	4,9
Entre 75% e 85%	6	2,7
Entre 85% e 95%	3	1,3
Mais de 95%	1	0,4
Total	225	100

Observações e frequência da variável Proporção de orçamento proveniente de Fontes Privadas

TABELA XIV: PROPORÇÃO DE ORÇAMENTO PROVENIENTE DE FONTES PRÓPRIAS

Proporção	Nº de observações	Frequência (%)
Não tem	150	66,7
Menos de 25%	47	20,9
Entre 25% e 40%	21	9,3
Entre 40% e 55%	1	0,4
Entre 55% e 70%	3	1,3
Entre 70% e 85%	2	0,9
Mais de 85%	1	0,4
Total	225	100

Observações e frequência da variável Proporção de orçamento proveniente de Fontes Próprias

A última pergunta deste questionário tem como objetivo compreender as consequências da pandemia COVID-19 na atuação das organizações. Os resultados encontram-se na tabela seguinte. De salientar que, das 225 organizações, apenas 2 sentiram aumento dos recursos e 7 não sentiram qualquer impacto. De facto, 34% das organizações encerraram e 40% sentiu escassez de recursos. As restantes organizações tanto necessitaram de alterar o seu funcionamento como também sentiram uma variação no número de utentes acompanhados. Em suma, a maioria das organizações foi afetada pela pandemia sendo que estes efeitos foram principalmente negativos prejudicando o normal funcionamento das mesmas.

TABELA XV: EFEITOS DA PANDEMIA COVID-19 NAS ORGANIZAÇÕES INQUIRIDAS

Efeito	Nº de observações	Frequência (%)
Aumento dos recursos	2	0,9
Encerrou	77	34,2
Falta de Recursos	92	40,9
Funcionamento alterado	17	7,6
Mais Utentes	14	6,2
Menos Utentes	16	7,1
Não teve impacto	7	3,1
Total	225	100,0

Frequência de respostas - Efeitos da Pandemia COVID-19 nas organizações inquiridas



### 3.2. Determinantes do Financiamento

Neste capítulo iremos analisar as relações entre os determinantes do financiamento, a natureza do financiamento e a sua diversidade. Desta forma, começamos por utilizar a ANOVA (teste de igualdade de médias entre grupos) para compreender as relações entre as variáveis categóricas forma legal e grupo de utentes, obtendo os seguintes resultados.

TABELA XVI: ANOVA – FORMA LEGAL

	Média	Desvio Padrão	Sig
Proporção de orçamento proveniente de fontes Governamentais	1,8	1,4	0,000***
Proporção de orçamento proveniente de fontes Privadas	3,3	1,7	0,200
Proporção de orçamento proveniente de fontes Próprias	0,5	0,9	0,800
Diversidade	3,5	1,4	0,200

Resultados análise ANOVA para a variável Forma Legal: na linha 1 resultados para Proporção de orçamento proveniente de fontes Governamentais; na linha 2 resultados para Proporção de orçamento proveniente de fontes Governamentais; na linha 3 resultados para Proporção de orçamento proveniente de fontes Governamentais; na linha 4 resultados para Diversidade. \*\*\* Erro padrão <1%

TABELA XVII: ANOVA – GRUPO UTENTES

	Média	Desvio Padrão	Sig
Proporção de orçamento proveniente de fontes Governamentais	1,8	1,4	0,010***
Proporção de orçamento proveniente de fontes Privadas	3,3	1,7	0,600
Proporção de orçamento proveniente de fontes Próprias	0,5	0,9	0,500
Diversidade	3,5	1,4	0,005***

Resultados de análise ANOVA para a variável Grupo Utentes: na linha 1 resultados para Proporção de orçamento proveniente de fontes Governamentais; na linha 2 resultados para Proporção de orçamento proveniente de fontes Governamentais; na linha 3 resultados para Proporção de orçamento proveniente de fontes Governamentais; na linha 4 resultados para Diversidade. \*\*\* Erro padrão <1%

Estes resultados demonstram que tanto a forma legal como o grupo de utentes que as organizações acompanham têm influência na proporção de orçamento proveniente de fontes governamentais. Já a variável diversidade é influenciada pela variável grupo de utentes.

De modo a averiguar esta relação, criámos as tabelas de referência cruzadas apresentadas de seguida. Assim, podemos afirmar que o grupo de utentes com maior dependência de orçamento proveniente de fontes governamentais é “Vítimas ou envolvidos em drogas e crimes” e com menor proporção “Outros”. Quanto à forma

legal, observamos que as Misericórdias têm uma proporção superior a 25% de orçamento desta proveniência. Acerca da diversidade de formas de financiamento, compreendemos que as organizações que acompanham a população geral, grupos minoritários e deficientes físicos e mentais são as que têm maior número de formas de financiamento.

TABELA XVIII: TABELA DE REFERÊNCIA CRUZADA

	Proporção de orçamento Proveniente de Fontes Governamentais					Total
	Não tem	Entre 0 e 25%	Entre 25% e 50%	Entre 50% e 75%	Mais de 75%	
Deficientes Físicos ou mentais	10	6	4	13	10	43
Grupos minoritários	15	10	10	12	11	58
Outros	6	5	1	1	0	13
População geral	31	15	19	32	11	108
Vítimas ou Envolvidos em drogas e crimes	0	0	0	2	1	3
Total	62	36	34	60	33	225

Tabela de referência cruzada entre as respostas para Proporção de orçamento Proveniente de Fontes Governamentais e Grupo de Utentes.

TABELA XIX: TABELA DE REFERÊNCIA CRUZADA

	Proporção de orçamento Proveniente de Fontes Governamentais					Total
	Não tem	Entre 0 e 25%	Entre 25% e 50%	Entre 50% e 75%	Mais de 75%	
Associação	27	21	6	8	7	69
Cooperativa	4	7	2	10	6	29
Fundação	4	0	0	1	1	6
IPSS	20	5	24	36	17	102
Misericórdia	0	0	1	3	1	5
ONG	6	3	1	1	1	12
PCUP	1	0	0	1	0	2
Total	62	36	34	60	33	225

Tabela de referência cruzada entre as respostas para Proporção de orçamento Proveniente de Fontes Governamentais e Forma Legal.

TABELA XX: TABELA DE REFERÊNCIA CRUZADA

	Diversidade de Formas de Financiamento								Total
	0	1	2	3	4	5	6	7	
Deficientes Físicos ou mentais	0	0	2	9	12	15	3	2	43
Grupos minoritários	1	1	12	16	14	9	3	2	58
Outros	0	2	1	5	3	1	1	0	13
População geral	3	7	18	31	29	12	4	4	108
Vítimas ou Envolvidos em drogas e crimes	0	1	0	0	1	1	0	0	3
Total	4	11	33	61	59	38	11	8	225

Tabela de referência cruzada entre diversidade de formas de financiamento e grupo de utentes acompanhados.

Com o objetivo de compreender o comportamento dos restantes determinantes do financiamento em associação com a natureza de financiamento, utilizámos um modelo

*logit* estimado a partir de regressão ordinal, tendo obtido os resultados apresentados na seguinte tabela. Estes resultados demonstram que quanto maior o número de anos que as organizações mantêm os financiadores, maior a proporção de orçamento proveniente de fontes privadas.

TABELA XXI: REGRESSÃO ORDINAL

	Presença digital		Fontes Governamentais		Fontes Privadas		Fontes Próprias		Diversidade	
	Coef.	Erro Padrão	Coef.	Erro Padrão	Coef.	Erro Padrão	Coef.	Erro Padrão	Coef.	Erro Padrão
GEO	0,854	0,252	-1,191	0,260	0,293	0,232	-0,438	0,298	-0,308	0,234
DIM	-0,090	0,124	0,266	0,124	0,013	0,118	0,380	0,134	0,497	0,123
UT	0,145	0,107	0,078	0,107	0,279	0,106	-0,003	0,129	0,110	0,106
AGF	0,247	0,148	0,015	0,150	0,234	0,146	0,190	0,165	0,102	0,147
ANF	0,024	0,103	0,392	0,102	0,211	0,098*	0,080	0,116	0,320	0,100
CRES	0,637	0,200	-0,414	0,200	0,425	0,195	0,320	0,231	0,294	0,196
ALAV	0,120	0,184	-0,005	0,188	-0,096	0,184	-0,002	0,222	-0,201	0,186
DIV	1,270	1,058								
GOV	0,104	0,451								
PRIV	1,425	0,948								
PROP	-1,738	1,000								

Modelo *Logit* estimado a partir de regressão ordinal; \* Erro padrão <10%; GEO – zona geográfica de atuação; DIM – dimensão da organização; DIG – presença digital; UT – tempo dedicado aos interesses dos utentes; AGF – tempo dedicado aos agentes de financiamento; GOV – proporção de orçamento proveniente de fontes governamentais; PRIV – proporção de orçamento proveniente de fontes privadas; PROP – proporção de orçamento proveniente de fontes próprias; DIV – diversidade de financiadores; ANF – número de anos que mantêm os financiadores; CRES – crescimento; ALAV – alavancagem.

Da tabela anterior podemos observar que nenhuma relação se mostra significativa, com exceção da referida, dado que nenhum dos determinantes se demonstra linearmente associado à respetiva fonte de financiamento. Como tal, optámos por uma análise exploratória, passível de identificar diferentes configurações, num contexto de complexidade, que levam a um mesmo resultado, isto é, à seleção de uma dada fonte de financiamento; à sua diversificação; bem como ao papel da presença digital na estratégia de financiamento.

A metodologia utilizada foi o QCA (*Qualitative comparative analysis*). O primeiro passo desta metodologia de análise é compreender quais as condições necessárias, ou seja, compreender quais as determinantes cuja presença é suficiente nos resultados, desta forma em relação complexa e não linear com as restantes variáveis.

Assim, na tabela XXII, observamos que dedicar mais tempo aos interesses dos utentes e ter consistência nos financiadores, ou seja manter os financiadores durante mais anos, são condições necessárias, ou seja, estão sempre presente para que as organizações tenham orçamento proveniente quer de fontes próprias quer privadas. Esta condição é também necessária para que a organização tenha diversidade de financiadores. Do mesmo modo, dedicar mais tempo aos financiadores e ter maior alavancagem são também condições necessárias para que as organizações tenham orçamento proveniente de fontes próprias.

TABELA XXII: ANÁLISE CONDIÇÕES NECESSÁRIAS

Variáveis	Fontes Governamentais	Fontes Próprias	Fontes Privadas	Diversidade
Dimensão	0,49	0,81	0,69	0,60
Zona Geográfica de atuação	0,29	0,65	0,51	0,41
Presença Digital	0,44	0,67	0,67	0,56
Tempo dedicado aos interesses dos utentes	0,85	<b>0,97</b>	<b>0,96</b>	<b>0,93</b>
Tempo dedicado aos financiadores	0,59	<b>0,92</b>	0,83	0,73
Nº de anos que mantém os financiadores	0,79	<b>0,96</b>	<b>0,92</b>	0,87
Crescimento	0,39	0,73	0,62	0,50
Alavancagem	0,58	<b>0,91</b>	0,81	0,70

Consistência dos determinantes nos resultados; Proporção de orçamento proveniente de fontes governamentais (coluna 1), Proporção de orçamento proveniente de Fontes Próprias (coluna 2), Proporção de orçamento proveniente de fontes privadas (coluna 3), Diversidade de financiamento (coluna 4).

Em suma, a presença de orçamento proveniente de fontes próprias tem implícito as organizações dedicarem mais tempo aos interesses dos utentes, aos financiadores, terem consistência nos financiadores e maior alavancagem. Já a presença de orçamento proveniente de fontes privadas vem com mais tempo dedicado aos interesses dos utentes e consistência de financiadores. Por último, ter diversidade de financiadores implica dedicar mais tempo ao interesse dos utentes.

Após esta análise, seguimos para a exploração das configurações de variáveis que levam aos resultados pretendidos – presença de orçamento proveniente de fontes próprias; presença de orçamento proveniente de fontes privadas; presença de orçamento proveniente de fontes próprias; diversidade de financiadores.

A tabela apresentada de seguida, tabela XXIII, apresenta as cinco configurações que levam a que exista maior proporção de financiamento proveniente de fontes governamentais. Esta tabela foi construída para o resultado Orçamento proveniente de

fontes governamentais e as seguintes condições causais: dimensão, zona geográfica de atuação, presença digital, tempo dedicado aos interesses dos utentes, tempo dedicado aos financiadores, número de anos que mantém os financiadores, crescimento e alavancagem.

TABELA XXIII: RESULTADOS FSQCA – FONTES GOVERNAMENTAIS

	Configuração 1	Configuração 2	Configuração 3	Configuração 4	Configuração 5
DIM	●				
GEO	○		○		○
UT	●	○	●		●
AGF		●		●	○
ANF		●	●	●	●
CRES			○	●	○
ALAV				○	●
DIG			○	●	
Consistência	0,73423	0,686748	0,712743	0,690339	0,699668
Cobertura bruta	0,477884	0,301442	0,609327	0,287884	0,50625
Cobertura única	0,00778854	0,00192308	0,0859616	0,00586534	0,00548077
Cobertura da solução			0,682403		
Consistência da solução			0,680115		

Configurações para a presença de Proporção de orçamento proveniente de Fontes Governamentais com as variáveis: Dimensão da organização (linha 1), Zona Geográfica de atuação (linha 2), Tempo dedicados aos Interesses dos utentes (linha 3), Tempo dedicado aos Agentes de Financiamento (linha 4), Número de anos que mantém os financiadores (linha 5), Crescimento (linha 6), Alavancagem (linha 7) e Presença Digital (linha 8). Nota: ● - condição causal periférica presente, ○ – condição causal periférica presente.

A primeira configuração para a presença de orçamento proveniente de fontes governamentais implica a existência de uma dimensão maior, uma dispersão geográfica menor e maior tempo dedicado aos interesses dos utentes. A segunda acontece quando existe pouco tempo dedicado aos interesses dos utentes mas maior tempo dedicado aos agentes de financiamento e manutenção dos agentes de financiamento ao longo de vários anos. A terceira resulta de uma menor de dispersão geográfica, fraco crescimento e fraca presença digital, mas existência de tempo dedicado aos interesses dos utentes e manutenção dos agentes financiadores durante vários anos. A quarta configuração apresenta fraca alavancagem mas existência de presença digital, crescimento de recursos, a manutenção dos agentes de financiamento durante vários anos, tal como tempo dedicado aos agentes de financiamento. A quinta configuração apresenta fraca dispersão geográfica, pouco tempo dedicado aos agentes de financiamento e fraco

crescimento, mas presença de tempo dedicado aos interesses dos utentes, manutenção dos agentes de financiamento durante vários anos e alavancagem.

Globalmente, é de referir que a dispersão geográfica das organizações que utilizam fontes governamentais é fraca, ou seja, são organizações de atuação regional. É também relevante observar que estas organizações mantêm os financiadores (Estado, maioritariamente) durante vários anos.

A tabela XXIV, abaixo, apresenta as quatro configurações que levam à presença de orçamento proveniente de fontes privadas. Esta tabela foi construída com o resultado Orçamento proveniente de fontes privadas e as condições causais: dimensão, zona geográfica de atuação, presença digital, tempo dedicado aos financiadores, crescimento anual de ativos e alavancagem.

TABELA XXIV: RESULTADOS FSQCA – FONTES PRIVADAS

	Configuração 1	Configuração 2	Configuração 3	Configuração 4
DIM	●			
GEO		●		
CRESC			●	
DIG				●
Consistência	0,788993	0,777054	0,71229	0,816681
Cobertura bruta	0,690945	0,514412	0,670972	0,620738
Cobertura única	0,054178	0,0171033	0,0525057	0,0348047
Cobertura da solução		0,894151		
Consistência da solução		0,644817		

Configurações para a presença da variável proporção de orçamento proveniente de Fontes Privadas com as variáveis: Dimensão da organização (linha 1), Zona Geográfica de atuação (linha 2); Crescimento (linha 3) e Presença Digital (linha 4). Nota: ● - condição casual nuclear presente

Assim, demonstramos que para a proporção de orçamento proveniente de fontes privadas ser superior, a organização tanto pode ter uma grande dimensão, uma maior dispersão geográfica, maior crescimento anual de ativos ou forte presença digital.

Por sua vez, a existência de proporção de orçamento proveniente de fontes próprias pode ser explicada por duas configurações presentes na tabela XV. Esta tabela foi construída com o resultado presença de orçamento proveniente de fontes próprias e as condições causais: dimensão, zona geográfica de atuação, presença digital e crescimento.

TABELA XXV: RESULTADOS FSQCA – FONTES PRÓPRIAS

	Configuração 1	Configuração 2
DIM	○	●
GEO	○	●
CRES		○
DIG	○	●
Consistência	0,140959	0,302062
Cobertura bruta	0,850629	0,545074
Cobertura única	0,382599	0,0770441
Cobertura da solução		0,927673
Consistência da solução		0,146052

Configurações para a presença da variável proporção de orçamento proveniente de fontes próprias com as variáveis dimensão da organização (linha 1), zona geográfica de atuação (linha 2), crescimento (linha 3) e presença digital (linha 4) Nota: ●- condição causal periférica presente, ○ – condição causal periférica ausente.

As configurações que levam à presença de orçamento proveniente de fontes próprias são as seguintes: uma dimensão pequena, uma fraca dispersão geográfica e uma pequena presença digital; ou uma larga dimensão e larga dispersão geográfica e presença digital e fraco crescimento.

Globalmente, as organizações que têm fraco crescimento mas uma maior exposição (dimensão, dispersão geográfica e presença digital) têm maior proporção de orçamento proveniente de fontes próprias. Da mesma forma as organizações que não têm tanta exposição procuram orçamento proveniente de fontes próprias.

De modo a explicar a diversidade de financiadores, construímos a tabela XV, com o resultado diversidade de financiadores e as seguintes condições causais: dimensão, zona geográfica de atuação, presença digital, tempo dedicado aos financiadores, número de anos que mantém os financiadores, crescimento e alavancagem.

A diversidade das fontes de financiamento utilizadas é explicada quando acontece uma destas configurações: a organização é de uma grande dimensão; a organização atua numa larga zona geográfica; a organização dedica mais tempo aos agentes de financiamento; a organização tem maior alavancagem; ou a organização tem maior presença digital.

TABELA XXVI: RESULTADOS FSQCA: DIVERSIDADE

	Configuração 1	Configuração 2	Configuração 3	Configuração 4	Configuração 6	Configuração 7
DIM	●					
GEO		●				
AGF			●			
ANF				●		
ALAV					●	
DIGIT						●
Consistência	0,942639	0,841372	0,84486	0,715603	0,848016	0,806246
Cobertura bruta	0,609287	0,411106	0,736494	0,876501	0,707804	0,560559
Cobertura única	0,00353104	0,00291324	0,0101517	0,0721222	0,00485522	0,0126235
Cobertura da solução			0,65598			
Consistência da solução			0,933881			

Configurações para a presença da variável diversidade de financiadores com as seguintes variáveis: dimensão da organização (linha 1), zona geográfica de atuação (linha 2), tempo dedicado aos agentes de financiamento (linha 3), número de anos que mantém os financiadores (linha 4), alavancagem (linha 5) presença digital (linha 6). Nota: ● - condição casual nuclear presente.

Em síntese, a exploração qualitativa dos dados, permite-nos tecer as seguintes observações: as organizações de atuação regional e com menor capacidade de angariação de fundos recorrem às fontes governamentais; já as organizações com maior dimensão e crescimento recorrem a fontes privadas. Finalmente, as organizações recorrem às fontes próprias quando têm menor reconhecimento (menor dimensão, dispersão geográfica e presença digital), ou quando têm fraco crescimento. Quanto à diversidade de financiamentos, as organizações têm maior diversidade quando têm um maior reconhecimento e também quando têm maior capacidade de angariação de fundos.



#### CAPÍTULO IV: CONCLUSÃO

A Revisão de literatura feita leva-nos a concluir que o financiamento das organizações sem fins lucrativos está relacionado com três categorias de determinantes do financiamento: as características da organização – forma legal, tamanho e zona geográfica de atuação; atividade da organização – grupo de utentes e tempo dedicado aos interesses dos utentes; e capacidade de angariação de fundos – tempo dedicado aos financiadores, atividades de angariação de fundos, consistência de financiadores, crescimento e alavancagem. Estes determinantes influenciam assim a natureza dos financiadores, que podem ser fontes governamentais, fontes privadas ou fontes próprias e também a diversidade de formas de financiamento. A literatura adiciona ainda a presença digital como influente na natureza do financiamento e sua diversidade.

Deste modo, o trabalho procura caracterizar as organizações sem fins lucrativos no contexto português, compreendendo o impacto dos determinantes do financiamento e da presença digital. Assim, definimos um questionário que foi enviado a várias organizações tendo obtido 225 respostas completas que utilizamos neste estudo, correspondente a uma taxa de resposta em linha com a literatura anterior de 9%.

Podemos caracterizar a amostra obtida da seguinte forma: a forma legal predominante são as IPSS e a zona geográfica de atuação privilegiada é a regional, a sua dimensão é pequena e o principal grupo de utentes acompanhados é a população em geral. Estas organizações têm uma fraca preocupação com o financiamento e, também, pouca capacidade financeira, mantêm os financiadores mais de dois anos e utilizam mais de duas formas de financiamento. Quanto à presença digital são utilizadores de redes sociais, no entanto não mantêm uma presença ativa.

As respostas ao questionário enviado permitem-nos, também, compreender as consequências da pandemia COVID-19 nas organizações, já que este questionário foi respondido durante o mês de Abril em que Portugal se encontrava em Estado de Emergência. Deste modo, compreendemos que todas as organizações foram afetadas pela pandemia, tendo a maioria encerrado e sentido escassez de recursos, com apenas 4% das organizações a sentirem um aumento nos recursos ou não sentirem impacto. As organizações sentiram também alterações significativas quanto ao número de utente, no entanto sem qualquer padrão, pois tanto existem organizações que aumentaram o

número de utentes como diminuíram. Por último, de referir que 7% das organizações alteraram o seu funcionamento.

Os dados obtidos foram ainda analisados de modo a compreender quais os determinantes que definem a forma de financiamento das organizações para compreender a sua estratégia. Em primeiro lugar, observamos que as variáveis zona geográfica de atuação e dimensão da organização são fatores constantes que afetam o modo de financiamento das organizações. De seguida, observamos que as organizações recorrem a fontes governamentais como fontes de financiamento quando têm uma fraca dispersão geográfica, fraca capacidade de angariação de fundos, mantendo o mesmo financiador (por regra, o estado) durante vários anos. As fontes privadas de financiamento são utilizadas em maior proporção quando as organizações têm maior reconhecimento na sociedade (grande dimensão, presença digital e dispersão geográfica). As fontes próprias de financiamento são usadas quando a organização tem pouco crescimento mas tem algum reconhecimento na sociedade, ou quando a organização tem fraco reconhecimento na sociedade. Por último, a diversidade de financiadores é maior quando as organizações têm maior capacidade de angariação de fundos e também maior reconhecimento na sociedade.

Em suma, podemos afirmar que as organizações com maior dimensão e visibilidade procuram financiamento privado, procurando o financiamento do Estado quando não têm quer dimensão quer visibilidade. O recurso a financiamento próprio é utilizado quando a organização tem uma menor dimensão e também de modo a evitar a diversificação de financiadores, procurando assim prolongar a sua relação com o financiador Estado durante um maior período de tempo.

#### Limitações ao Estudo

Obtivemos respostas de responsáveis das organizações que informavam não ter disponíveis dados para responder ao nosso questionário, nomeadamente acerca da capacidade de angariação de fundos e natureza do financiamento, já que na maioria das organizações os seus responsáveis são educadores sociais que não têm conhecimentos acerca da gestão financeira da organização.

#### Sugestões de Investigação

Seria enriquecedor seguir este estudo com uma amostra maior, que represente a realidade da Economia Social Portuguesa, caracterizando-a, e também compreendendo de uma forma extensiva o financiamento destas Entidades. Seria ainda construtivo compreender o papel da presença digital na angariação de fundos para estas organizações.

No âmbito da situação atual, a pandemia COVID-19, impedindo as angariações de fundo presenciais, seria, também, interessante compreender as alterações que as organizações estão a fazer de modo a manter essas fontes de financiamento, tal como, compreender todas as alterações que estão a fazer para reduzir os problemas provenientes da pandemia, que também apresentamos neste estudo.

#### REFERENCES

- Calabrese, T. D. (2012). The accumulation of nonprofit profits: A dynamic analysis. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 41(2), 300-324.
- Carvalho, A. (2010). Quantifying the third sector in Portugal: An overview and evolution from 1997 to 2007. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 21(4), 588-610.
- Carvalho, A. O., Rodrigues, L. L., & Branco, M. C. (2017). Factors influencing voluntary disclosure in the annual reports of Portuguese foundations. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 28(5), 2278-2311.
- Chikoto, G. L., & Neely, D. G. (2014). Building nonprofit financial capacity: The impact of revenue concentration and overhead costs. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43(3), 570-588.
- De Los Mozos, I. S. L., Duarte, A. R., & Ruiz, Ó. R. (2016). Resource dependence in non-profit organizations: Is it harder to fundraise if you diversify your revenue structure?. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27(6), 2641-2665.
- Gonçalves, T., Gaio, C., & Silva, M. (2018). Target costing and innovation-exploratory configurations: A comparison of fsQCA, multivariate regression, and variable cluster analysis. *Journal of Business Research*, 89, 378-384.

- González Cacheda, B. (2018). Social Innovation and Crisis in the Third Sector in Spain. Results, Challenges and Limitations of 'Civic Crowdfunding'. *Journal of Civil Society*, 14(4), 275-291.
- Grizzle, C., Sloan, M. F., & Kim, M. (2015). Financial factors that influence the size of nonprofit operating reserves. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 27(1), 67-97.
- Hodges, J., & Howieson, B. (2017). The challenges of leadership in the third sector. *European Management Journal*, 35(1), 69-77.
- Hofmann, M. A., & McSwain, D. (2013). Financial disclosure management in the nonprofit sector: A framework for past and future research. *Journal of accounting literature*, 32(1), 61-87.
- Kim, S. H. (2011). On the historical determinants of third sector strength: A qualitative comparative analysis. *The Social Science Journal*, 48(4), 641-650.
- Kim, Y. H., & Kim, S. E. (2016). Testing an economic model of nonprofit growth: Analyzing the behaviors and decisions of nonprofit organizations, private donors, and governments. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27(6), 2937-2961.
- Lei de bases da Economia Social - Diário da República n.º 88/2013, Série I de 2013-05-08 - Lei n.º 30/2013 de 8 de maio (Consultada a 09-10-2020)
- LeRoux, K. (2009). Managing stakeholder demands: Balancing responsiveness to clients and funding agents in nonprofit social service organizations. *Administration & Society*, 41(2), 158-184.
- López-Arceiz, F. J., Bellostas, A. J., & Rivera-Torres, M. P. (2017). The Slaughtered and the Survivors: Collaboration Between Social Economy Organizations as a Key to Success in Times of Financial Crisis. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 28(4), 1622-1647.
- Maier, F., Meyer, M., & Steinbereithner, M. (2016). Nonprofit organizations becoming business-like: A systematic review. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 45(1), 64-86.

- Modi, P. (2012). Market orientation in nonprofit organizations: innovativeness, resource scarcity, and performance. *Journal of Strategic Marketing*, 20(1), 55-67.
- Nah, S., & Saxton, G. D. (2013). Modeling the adoption and use of social media by nonprofit organizations. *New media & society*, 15(2), 294-313.
- Parente, C., Santos, M., Marcos, V., Costa, D., & Veloso, L. (2012). Perspectives of social entrepreneurship in Portugal: Comparison and contrast with international theoretical approaches. *International Review of Social Research*, 2(2), 103-124.
- Privett, N., & Erhun, F. (2011). Efficient funding: Auditing in the nonprofit sector. *Manufacturing & Service Operations Management*, 13(4), 471-488.
- Salamon, L. M., & Sokolowski, S. W. (2016). Beyond nonprofits: Re-conceptualizing the third sector. *VOLUNTAS: International journal of voluntary and nonprofit organizations*, 27(4), 1515-1545.
- Salamon, L. M., & Toepler, S. (2015). Government–nonprofit cooperation: Anomaly or necessity?. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 26(6), 2155-2177.
- Schrötgens, J., & Boenigk, S. (2017). Social impact investment behavior in the nonprofit sector: First insights from an online survey experiment. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 28(6), 2658-2682.
- Tevel, E., Katz, H., & Brock, D. M. (2015). Nonprofit financial vulnerability: Testing competing models, recommended improvements, and implications. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 26(6), 2500-2516.
- Thompson, P., & Williams, R. (2014). Taking your eyes off the objective: The relationship between income sources and satisfaction with achieving objectives in the UK third sector. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 25(1), 109-137.
- Topaloglu, O., McDonald, R. E., & Hunt, S. D. (2018). The theoretical foundations of nonprofit competition: a resource-advantage theory approach. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 30(3), 229-250.

- Tzifakis, N., Petropoulos, S., & Huliaras, A. (2017). The impact of economic crises on NGOs: The case of Greece. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 28(5), 2176-2199.
- Van Puyvelde, S., & Brown, W. A. (2016). Determinants of nonprofit sector density: A stakeholder approach. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27(3), 1045-1063.
- von Schnurbein, G., & Fritz, T. M. (2017). Benefits and drivers of nonprofit revenue concentration. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 46(5), 922-943.
- Yoo, S. C., & Drumwright, M. (2018). Nonprofit fundraising with virtual reality. *Nonprofit Management and Leadership*, 29(1), 11-27.
- Young, D. R., & Grinsfelder, M. C. (2011). Social entrepreneurship and the financing of third sector organizations. *Journal of Public Affairs Education*, 17(4), 543-567.
- Zhuang, J., Saxton, G. D., & Wu, H. (2014). Publicity vs. impact in nonprofit disclosures and donor preferences: A sequential game with one nonprofit organization and N donors. *Annals of Operations Research*, 221(1), 469-491.

## ANEXOS

### TABELA XXVII: QUESTIONÁRIO

Variável	Questão
<p>Grupos de Utentes (Thompson &amp; Williams, 2014)</p> <p>(variável categórica)</p>	<p>Quais os grupos de utentes que acompanham?</p> <p><i>População Geral; Vítimas ou envolvidos em drogas e crimes; Deficientes físicos ou mentais; Grupos minoritários; Outros</i></p>
<p>Forma Legal (Thompson &amp; Williams, 2014)</p> <p>(variável categórica)</p>	<p>Qual a forma legal da organização?</p> <p><i>Associação; Cooperativa; Fundação; Misericórdia; IPSS; ONG; PCUP</i></p>
<p>Zona geográfica de atuação (Thompson &amp; Williams, 2014) – GEO</p> <p>(variável ordinal)</p>	<p>Em que zona geográfica atuam?</p> <p><i>1 – Regional; 2 – Nacional; 3 – Internacional</i></p>
<p>Tamanho da organização (variável ordinal) – TAM</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Número de trabalhadores pagos (LeRoux, 2009)</li> <li>– Número de voluntários (Thompson &amp; Williams, 2014)</li> </ul>	<p>Qual o número de empregados (trabalhadores pagos) que têm?</p> <p style="text-align: center;"><i>Escala entre 0 e 4</i></p> <p>Qual o número de voluntários que têm?</p> <p style="text-align: center;"><i>Escala entre 0 e 4</i></p>
<p>Presença Digital (variável ordinal) – DIG</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Utilização das redes sociais: presença, volume e diálogo (Nah, &amp; Saxton 2013);</li> <li>– Presença digital: atualizações nas redes sociais (Nah &amp; Saxton, 2013)</li> </ul>	<p>A vossa organização tem redes sociais?</p> <p>Número de redes sociais usadas?</p> <p>Quantas vezes atualiza as redes sociais?</p> <p style="text-align: center;"><i>Escala entre 0 e 12</i></p>
<p>Tempo dedicado aos interesses dos utentes (LeRoux, 2009) – INTUT</p> <p>(variável ordinal)</p>	<p>Quanto tempo, em média, dedica a defender os interesses dos utentes?</p> <p style="text-align: center;"><i>Escala entre 1 e 4</i></p>
<p>Tempo dedicado aos financiadores (LeRoux, 2009)</p> <p>(variável ordinal) – AGFIN</p>	<p>Quanto tempo, em média, dedica aos agentes de financiamento?</p> <p style="text-align: center;"><i>Escala entre 1 e 4</i></p>
<p>Atividades de angariação de fundos (Thompson &amp; Williams, 2014) – ANG</p>	<p>Quantas atividades de Angariação de fundos tem por mês?</p> <p style="text-align: center;"><i>Escala entre 0 e 3</i></p>

Fontes Governamentais (LeRoux, 2009) – GOV (Variável Ordinal)	Qual a proporção de orçamento proveniente de fontes governamentais? <i>Escala entre 0 e 4</i>
Fontes Privadas (Variável Ordinal) – PRIV – Quotas de membros e subscrições (Thompson & Williams, 2014) – Orçamento proveniente de doações individuais (LeRoux, 2009) – Orçamento proveniente de organizações privadas (LeRoux, 2009) – Rendimento adquirido em contratos (Thompson & Williams, 2014)	Os membros da organização contribuem com quotas? <i>0 – Não 1 – Sim</i> Qual a proporção de orçamento proveniente de doações individuais? Qual a proporção de orçamento proveniente de organizações privadas? Qual a proporção de rendimento adquirido em contratos? <i>Escala entre 0 e 4</i>
Fontes Próprias (Variável Ordinal) – PROP – Rendimento adquirido por trocas, incluindo retalho (Thompson & Williams, 2014) – Rendimento de investimentos (Thompson & Williams, 2014)	Qual a proporção de orçamento adquirido por trocas, incluindo retalho? Qual a proporção de rendimento adquirido em investimentos? <i>Escala entre 0 e 4</i>
Consistência nas fontes de recursos principais (von Schnurbein & Fritz, 2017) – CONS (Variável Ordinal)	Em média, durante quantos anos mantêm os financiadores? <i>Escala entre 1 e 4</i>
Crescimento de recursos (von Schnurbein & Fritz, 2017) – CRESC (Variável Ordinal)	Qual o crescimento médio anual dos vossos ativos nos últimos 3 anos, em percentagem (%)? <i>Escala entre 0 e 3</i>
Alavancagem: rácio entre o passivo do balanço final e os ativos totais (Grizzle, C., Sloan, M. F., & Kim, M. 2015) – ALAV (Variável Ordinal)	No vosso balanço final qual o rácio (em percentagem, %) entre passivo e ativo? <i>Escala entre 1 e 4</i>
De forma a vossa organização está a ser afetada pelo COVID-19? <i>Funcionamento alterado; Encerrou; Não teve impacto; Falta de recursos; Aumento de recursos; Mais utentes; Menos utentes</i>	

Fonte: Elaboração Própria