

Empreendedorismo Social em Portugal - conclusões e recomendações preliminares

MAIO 2013

O PROJETO

Empreendedorismo Social em Portugal: as políticas, as organizações e as práticas de educação/formação



Promotores:



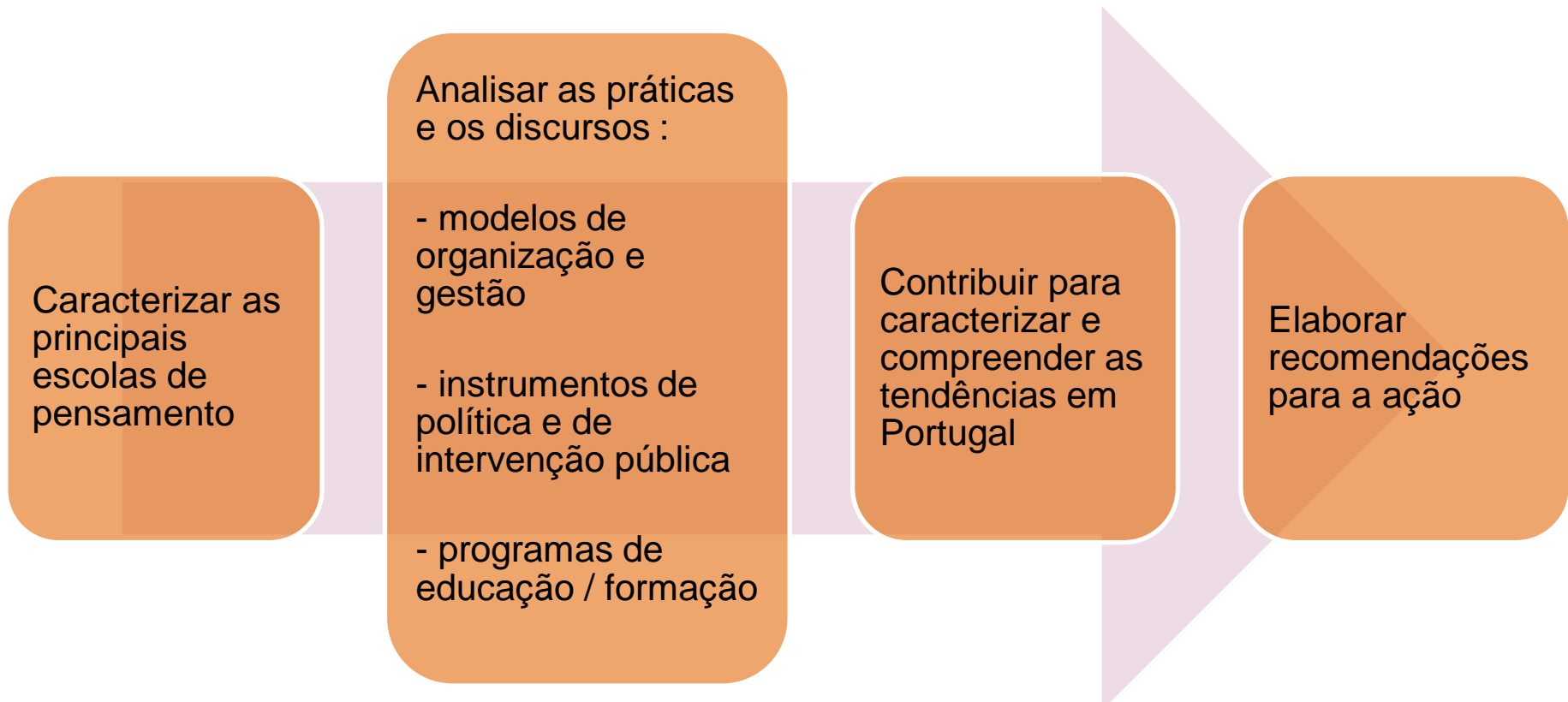
Financiadores:



Duração: setembro 2010 - março 2014

Objectivo e estratégia de investigação

Compreender como é que o empreendedorismo social se está a configurar na sociedade portuguesa nas últimas décadas

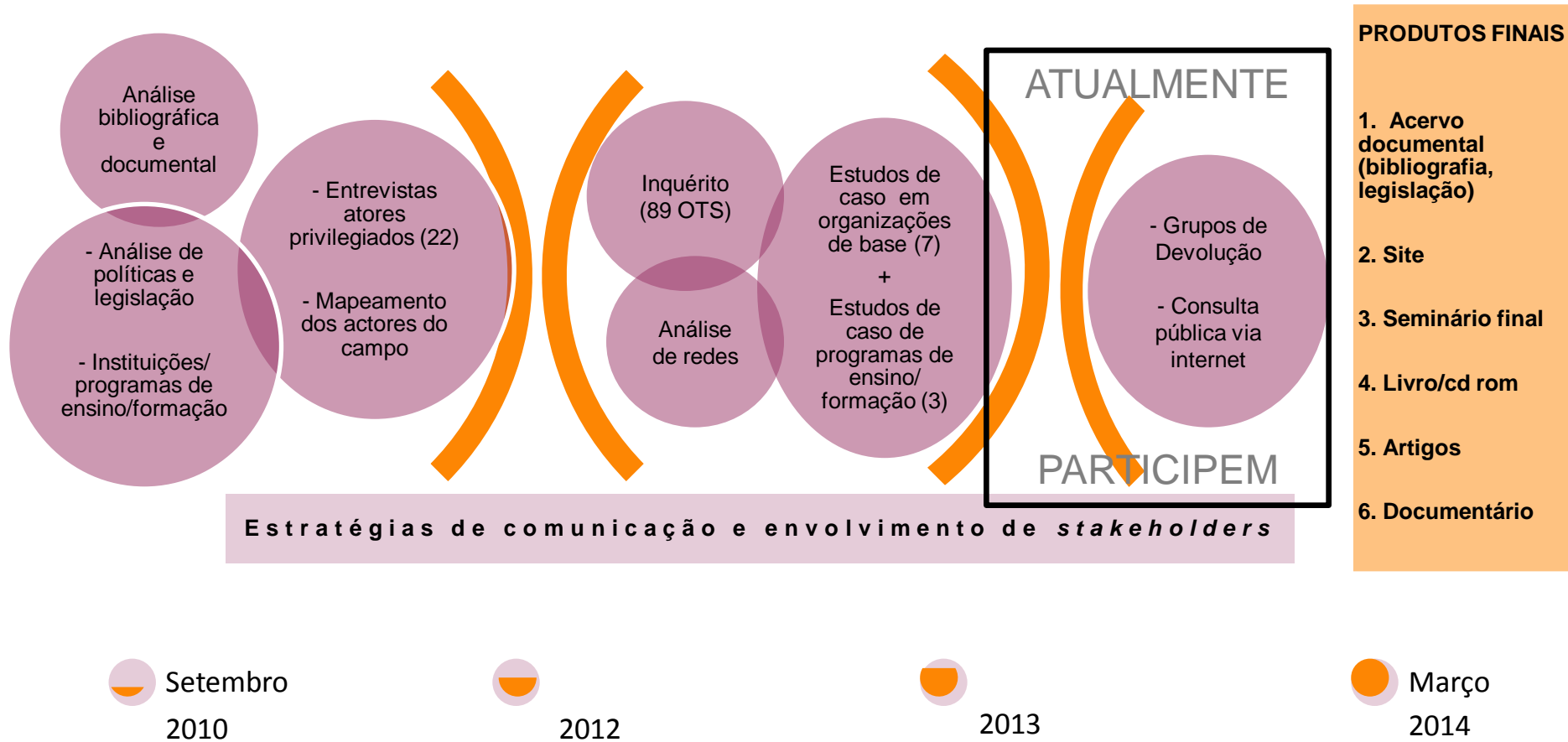


O PROJETO



Empreendedorismo
Social

Percurso metodológico de recolha de informação: as principais fontes



Momento 1 - Apresentação das conclusões e recomendações preliminares



Principal foco de atenção:

práticas organizacionais e gestionárias das OTS

Ponto de partida para a análise da realidade:

as OTS (os coletivos) como unidade de análise das iniciativas de empreendedorismo social (\neq iniciativas individuais, públicas ou privadas lucrativas)

O que quisemos saber :

Em que medida as OTS em Portugal apresentam indicadores associados às diferentes escola de pensamento ? I.é, ...

Pressupostos teóricos que indicam tendências das OTS para o empreendedorismo social



- (i) Pautarem-se por uma orientação estratégica e atuarem com ferramentas de planeamento que comportem modelos participativos
- (ii) Acederem a fontes de financiamento diversificadas e alternativas aos fundos estatais
- (iii) Promoverem uma gestão integrada quer dos trabalhadores remunerados quer dos seus voluntários
- (iv) Adotarem modelos de controlo e de coordenação do trabalho colaborativos, baseados no trabalho em equipa e na delegação de responsabilidades.

Pressupostos teóricos que indicam tendências das para o empreendedorismo social



- (v) Estabelecerem relações de parceria de natureza distintas e com diferentes tipos de atores
- (vi) Desenvolverem práticas de prestação de contas tendo em vista o envolvimento de diferentes *stakeholders*
- (vii) Integrar nas suas missões e actividades uma preocupação com os impactes sociais, económicos e ambientais e visões tendentes à inovação social, baseados na construção de modelos de desenvolvimento alternativos

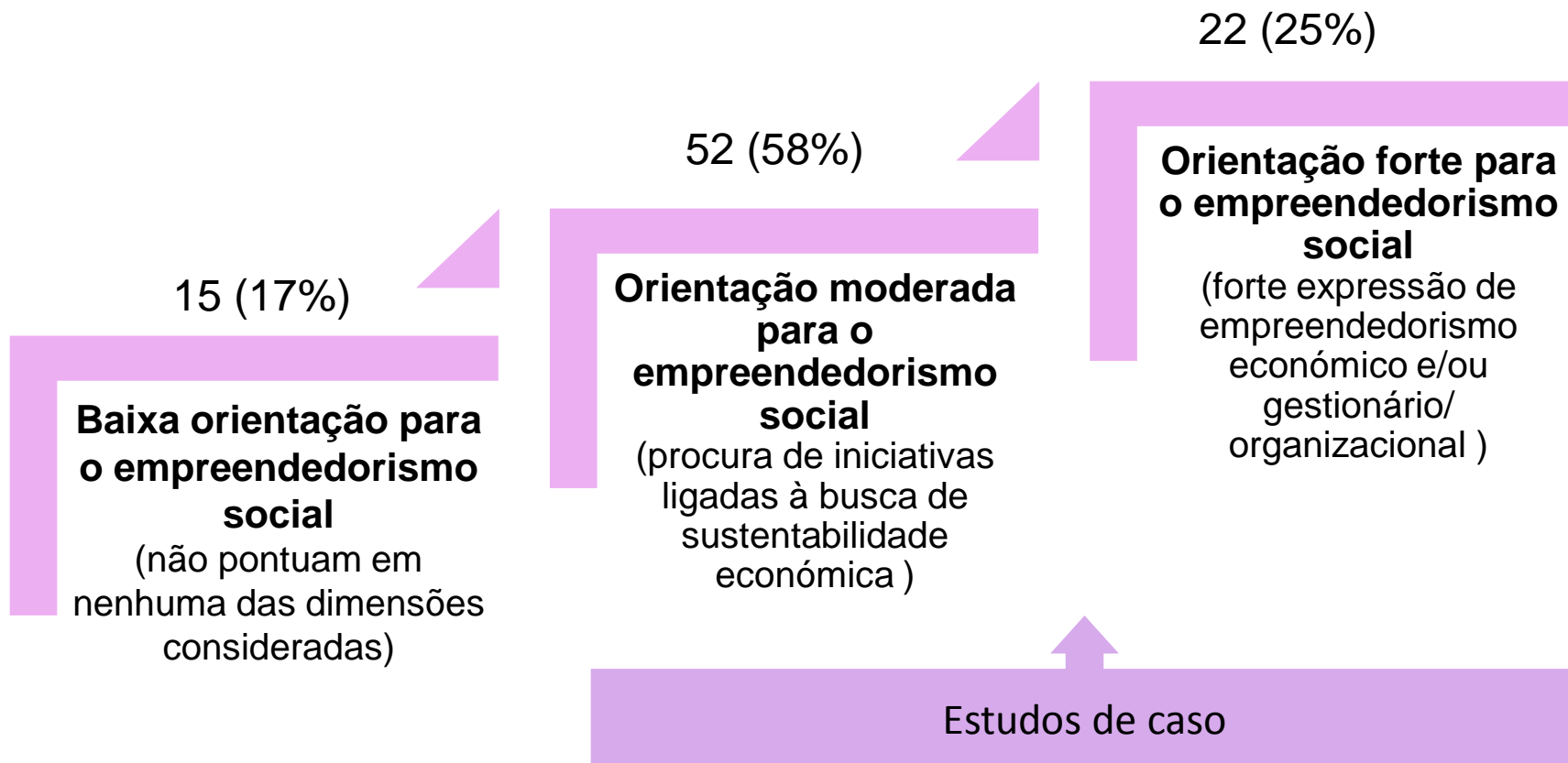
Inquérito por questionário: amostra por quotas

Distribuição das organizações inquiridas segundo a forma e o estatuto jurídicos

Tipo de organização	Combinação de estatutos				Total
	IPSS + ONGD	IPSS	ONGD	Nenhum dos dois	
Associações em geral	5	32	13	4	54
Associações de Desenvolvimento Local (ADL)	0	0	1	2	3
Associações Mutualistas	0	2	0	2	4
Cooperativas de solidariedade social e multisectorial	0	3	1	1	5
Fundações de solidariedade social	1	10	4	2	17
Misericórdias e outras organizações religiosas	0	6	0	0	6
	6	53	19	11	89

Perfis de Empreendedorismo Social

(na base dos pressupostos i a iv)



I. Identidade e missão:

a clareza do sentido de serviço ao Bem Comum e os caminhos da diversificação e qualificação das respostas sociais



Os casos estudados

- Orientação para a resposta às necessidades sociais das comunidades (particularmente mais recentes) – consumo de novas drogas, apoio às famílias...
- Preocupação com a efectividade/impacte nos destinatários das respostas
- Identificação da inovação por referência aos padrões dominantes nas organizações congéneres:
 - Qualidade e qualificação das respostas
 - Novas respostas
 - Diversificação de fontes de financiamento
 - Reforço de eficácia de redes de parceiros locais

I. Identidade e missão:

a clareza do sentido de serviço ao Bem Comum e os caminhos da diversificação e qualificação das respostas sociais



Grandes tendências:

- Tendência para a diversificação de actividades e públicos-alvo congruentes com apoios financeiros públicos (IPSS/ONGD)
- Significativa dedicação das organizações a atividades complementares à missão:
 - promoção do voluntariado
 - angariação de fundos

II. Sustentabilidade:

mobilização em torno da dimensão económico-financeira e da resposta às necessidades das populações



Os casos estudados

- Oferta de serviços e produtos com retorno económico, que se combinam com as atividades sociais orientadas para as populações mais insolventes (1 das dimensões considerada mais inovadora)
- Articulação em rede com congéneres e autarquias
- Preocupação com a circulação da informação entre todos os *stakeholders*
- A sustentabilidade das OTS é responsabilidade:
 - das próprias
 - do Estado
 - das empresas privadas lucrativas

II. Sustentabilidade:

mobilização em torno da dimensão económico-financeira e da resposta às necessidades das populações



Grandes tendências:

- Prevalência de práticas de gestão operacional, pouco orientadas para o médio e longo prazos
- Fraco estabelecimento de parcerias numa ótica de valorização do capital social:
 - + Estado (financiador) e congéneres
 - instituições de ensino/formação, empresas e outros atores locais
- Modelos de financiamento:
 - + tradicional – donativos ou subvenções públicas
 - actividades comerciais/geração de receitas próprias

III. Organização do trabalho e gestão de pessoas: a fragilidade das práticas de valorização dos recursos humanos



Os casos estudados

O funcionamento coletivo encontra o seu caminho, nomeadamente através de:

- encontros regulares entre as equipas para programação e autoavaliação do trabalho
- proximidade e informalidade entre decisores, técnicos e outros colaboradores
- sentido de co-responsabilização de todos os intervenientes nos objetivos e atividades propostos
- tentativa de envolvimento dos destinatários nas atividades e funcionamento da organização

III. Organização do trabalho e gestão de pessoas: a fragilidade das práticas de valorização dos recursos humanos



Grandes tendências:

- Limitações nas práticas participativas de *planeamento* e colaborativas de *trabalho em equipa*
- Fragilidade das competências de gestão de pessoas (*assalariados e voluntários*):
 - desempenho funcional de curto prazo vs gestão desenvolvimentista (fases a montante e jusante do desempenho dos postos de trabalho)
- Consequências:
 - qualidade do emprego, desenvolvimento profissional, progressão na carreira, retenção de profissionais qualificados
 - Insuficiente valorização do potencial humano como fim e como meio

IV. Modelos de governança:

a necessidade de despertar para a valorização do capital social



Grandes tendências (dimensão mais frágil) :

- Hierarquização e verticalidade da gestão – debilidade da cultura democrática e participativa
- Forte utilização de instrumentos de prestação de contas “obrigatórios” mas frágil orientação para a legitimação institucional e reforço do capital social
- Incipiência das práticas e mecanismos de consulta, participação e comunicação regulares com os diferentes *stakeholders*
- Forte utilização de websites/cartão de visita, apesar da dificuldade de estruturação e gestão estratégica da comunicação externa
- Fraca diversidade das relações de rede e parceria (ambiguidade dos conceitos)

IV. Modelos de governança:

a necessidade de despertar para a valorização do capital social



Os casos estudados

Casos (exíguos) que convidam a analisar com maior profundidade: a *liderança*, a *participação*, a *decisão democrática* e a *prestação de contas*:

- organizações (de perfil jurídico fundacional) com efectivas práticas de decisão operacionais partilhadas (e. g. conselhos da qualidade)
- organizações com boas práticas de organização do trabalho operacional e de consulta de clientes (e. g. impactes SGQ)
- organizações que afirmam convictamente a preocupação com os impactes das suas actividades e que desenvolvem práticas informais de prestação de contas (e. g. publicitação em jornal próprio)

RECOMENDAÇÕES

Cinco dimensões



- 1. Práticas participativas de governação**
- 2. Gestão de recursos humanos**
- 3. Trabalho em rede e parceria**
- 4. Reforço da presença nos mercados de bens e serviços**
- 5. Avaliação de impactes e prestação de contas**

1. Práticas participativas de governação

Fomentar uma maior participação dos associados, trabalhadores e voluntários na gestão das OTS, revitalizando os mecanismos democráticos do regular funcionamento dos órgãos sociais

2. Gestão de Recursos Humanos

Modernizar as formas de gestão e reconhecer o potencial estratégico dos Recursos Humanos assalariados e voluntários, capitalizando os fatores de identidade das pessoas com as OTS

3. Trabalho em rede e parceria

Desenvolver uma cultura de parceria de base territorial - local, nacional e internacional – e setorial, reforçando o poder do TS como parceiro social

- Com os atores do sector privado lucrativo
- Com os atores do sector de ensino/formação
- Com o Estado
- Criar fóruns de reflexão e de partilha de práticas em parceria nos domínios mais vulneráveis das OTS

4. Reforço da presença nos mercados de bens e serviços

Promover a presença das OTS nos mercados de produtos e serviços em coerência com uma missão comunitária e/ou territorialmente enraizada

5. Avaliação de impactes e prestação de contas

Implementar instrumentos e mecanismos de avaliação de resultados e de impactes sociais, económicas e ambientais e de prestação de contas

Empreendedorismo Social em Portugal: as políticas, as organizações e as práticas de educação/formação (PTDC/CS-SOC/100186/2008)



E-mail: empresoc@gmail.com

Web site: www.empsoc.net

Facebook: <http://www.facebook.com/empresoc>