



UNIVERSIDADE  
CATÓLICA  
PORTUGUESA

PORTO



FUNDAÇÃO  
CALOUSTE GULBENKIAN

Estudo

# DIAGNÓSTICO DAS ONG EM PORTUGAL 2015-2024

Relatório final

Outubro de 2024

**ATES**

Área  
Transversal  
de Economia  
Social

# **DIAGNÓSTICO DAS ONG em Portugal 2015-2024**

## **Relatório Final**

### **Parte I | Evolução das capacidades das ONG**

outubro de 2024



### **Ficha Técnica**

**Título:** ESTUDO “DIAGNÓSTICO DAS ONG EM PORTUGAL 2015-2024”

**Autores:** Américo M. S. Carvalho Mendes (coord.), Filipe B. Pinto (coord.) e Raquel Campos Franco (coord.), Francisco M. A. S. Martins da Rocha, Hélder Pires, Leonor Rodrigues, Mariana Vareta

outubro de 2024



## INDICE

Objetivos e componentes do Estudo .....	7
O que nos dizem as respostas ao inquérito às ONG .....	9
O que nos dizem os estudos de caso .....	29
O que nos dizem os indicadores sobre a situação económica e financeira das ONG .....	34
Conclusões .....	52
Recomendações .....	55
Referências citadas.....	57
Anexo .....	59



# Objetivos e componentes do Estudo

## Objetivos

O estudo "Diagnóstico das ONG em Portugal 2015-2024" foi contratualizado entre a Fundação Calouste Gulbenkian e a Universidade Católica Portuguesa que o realizou através da sua Área Transversal de Economia Social (ATES) sediada no seu Centro Regional do Porto.

Este estudo vem na sequência do que também teve por objeto as ONG e que também foi contratualizado pela Fundação Calouste Gulbenkian com a Universidade Católica Portuguesa, cujo relatório final foi publicado em 2015 (Franco *et al*, 2015).

O objetivo principal que presidiu ao lançamento deste novo estudo foi o de **analisar o que aconteceu desde o tempo da realização do estudo anterior no que toca às capacidades das 153 ONG** que então foram inquiridas, ao que se acrescentou uma **análise de benchmarking** do setor das ONG, comparando o de Portugal com o de quatro países europeus.

A primeira parte deste estudo trata da análise da evolução das capacidades das ONG desde o tempo do estudo anterior até agora. A segunda parte trata da análise de benchmarking.

Das análises que são feitas em cada uma das partes resultam **recomendações** que são feitas com o propósito de contribuir para a melhoria do desempenho das ONG e do comprometimento que a sociedade civil e as políticas devem ter com elas para conseguir esse objetivo.



## **Componentes da 1.ª parte do estudo**

A metodologia utilizada para analisar a evolução das capacidades das ONG combina as três componentes seguintes:

- Realização de um **inquérito** dirigido às 153 ONG inquiridas no estudo anterior, numa versão mais reduzida, mas que inclui algumas questões semelhantes de maneira a poder fazer-se uma análise evolutiva em domínios relevantes das capacidades das ONG;
- Realização de **10 estudos de caso**, cinco relativos a ONG do conjunto das 153 do estudo anterior e outras cinco acrescentadas de novo de acordo com sugestões da Fundação Calouste Gulbenkian, recolhendo-se, assim, informação qualitativa enriquecedora da análise das respostas ao inquérito atrás referido;
- Cálculo de **indicadores sobre a situação económica e financeira** das ONG inquiridas nestes dois estudos para as quais foi possível, em tempo útil, obter as respetivas demonstrações financeiras para um período temporal alargado (2016/23) de modo a permitir uma análise evolutiva neste domínio.

Note-se que esta terceira componente não constou do estudo publicado em 2015. Com ela pretende-se não só enriquecer o âmbito das informações recolhidas e analisadas nestes estudos, mas também contribuir para o necessário alargamento dos trabalhos que já têm vindo a ser feitos no sentido da criação de “**centrais de balanços**” das Organizações de Economia Social em Portugal. Isto já acontece com as IPSS (Mendes, 2018; Mendes & Oliveira, 2020; Mendes & Rocha, 2022; Mendes & Rocha, 2023), e está iniciado o processo com as Organizações de Desenvolvimento Local (ODL) (Mendes, Pinto & Rocha, 2023), mas é preciso fazer mais neste domínio.

# O que nos dizem as respostas ao inquérito às ONG

## Componentes do inquérito

Reproduz-se em anexo o formulário do inquérito lançado às 153 inquiridas no estudo publicado em 2015. O inquérito tem seis grupos de questões, para além da identificação da organização e da pessoa que respondeu ao inquérito. Os grupos de questões e os seus conteúdos são os seguintes:

- **Caraterização geral da organização**
  - Atividade principal e sua evolução
  - Estatutos jurídicos especiais (ONGD, ONGA, IPSS, etc.) e sua evolução
  - N.º de beneficiários
  - N.º de associados
  - Território de intervenção e sua evolução
- **Órgão Executivo e Órgão Consultivo**
  - Idade, género, habilitações literárias, regime de trabalho e tempo de permanência no cargo dos membros do órgão executivo
  - Grau de autonomia da Direção Técnica em relação ao órgão executivo
  - Existência de um órgão consultivo
- **Práticas de gestão**
  - Monitorização e avaliação de atividades e projetos
  - Principais problemas que afetam a organização
  - Existência de processos de planeamento estratégico
  - Existência de trabalho e de recursos afetos à comunicação e marketing
- **Recursos Humanos**
  - Número, idade, género, habilitações literárias e regime laboral dos trabalhadores remunerados e sua evolução
  - Existência de processos de avaliação do desempenho
  - Existência de ações de formação dos colaboradores
  - Número, idade, género e habilitações literárias de colaboradores voluntários e sua evolução
- **Angariação de fundos**
  - Fontes de financiamento mais relevantes
  - Existência de planos e iniciativas para a angariação de fundos
  - Colaboradores e tempo de trabalho afeto à angariação de fundos
- **Parcerias, trabalho em rede e relações com entidades públicas**
  - Existência de formas de trabalho colaborativo
  - Entidades mais relevantes envolvidas no trabalho colaborativo
  - Objetivos mais relevantes do trabalho colaborativo
  - Existência de formas de partilha de recursos

- Tipos de entidades públicas com as quais há relações e qualidade dessas relações

### **Administração do inquérito**

O formulário do inquérito foi convertido para um formato que permitisse a sua resposta online, utilizando a aplicação *Qualtrics*.

No final de junho de 2024, foi enviado um primeiro email a todas as organizações inquiridas em 2014, com o pedido de colaboração na nova edição do Estudo “Diagnóstico das ONG Portuguesas” e com a indicação da hiperligação onde poderiam proceder ao preenchimento do inquérito. Durante o mês de julho, foram enviados vários emails de reforço do pedido de resposta às organizações que ainda não tinham respondido, assim como realizados alguns telefonemas nesse sentido. No final do mês de julho, tinha sido possível recolher 30 respostas.

Após o mês de agosto, período de férias habitual em Portugal, durante o qual não se obtiveram mais respostas, foi criada uma “*task force*” para ir mais diretamente ao encontro das organizações que ainda não tinham participado, tendo sido possível alcançar um total de **87 respostas**, em tempo útil.

Foi ainda possível constatar que 7 organizações foram extintas desde 2014, e que 5 outras entidades, apesar de consideradas ativas no Portal das Finanças, não responderam aos múltiplos contactos feitos, seja por obsolescência desses contactos, seja por, de facto, terem sido extintas como foi possível verificar num dos casos. Para além destas, 5 outras organizações não responderam por motivos pessoais não especificados e 2 informaram que não lhes era possível participar devido à falta de recursos humanos disponíveis.

A falta de tempo e recursos humanos para participar no estudo foi mencionada em contactos telefónicos feitos cerca de 30 organizações. Verificaram-se 14 casos que chegaram a iniciar o processo de preenchimento do inquérito, mas não chegaram a submetê-lo, assim como 8 entidades que se comprometeram expressamente a responder, mas que não chegaram a fazê-lo. Há, ainda, 2 organizações que responderam muito para além do final do prazo estabelecido e já próximo da data de entrega do estudo, não tendo sido possível considerar os seus dados.

Não foi possível averiguar os motivos para o encerramento das organizações extintas, uma vez que os contactos associados já não se encontram ativos.

De sublinhar que só foi possível chegar ao resultado atual depois de até 5 emails enviados a cada organização, mais de uma centena de chamadas telefónicas e dezenas de mensagens enviadas via *Whatsapp*.

As respostas ao inquérito de 2024 foram sujeitas a uma análise comparativa com as que foram dadas em 2014, na perspetiva de identificar o que evoluiu (ou não) nas organizações

participantes desde essa data - sendo que, neste segundo inquérito, se fizeram questões explícitas sobre essas possíveis mudanças.

Foi feita a correspondência entre a extração dos dados do *Qualtrics* e a codificação de 2014, tendo-se optado por usar a mesma codificação de 2014.

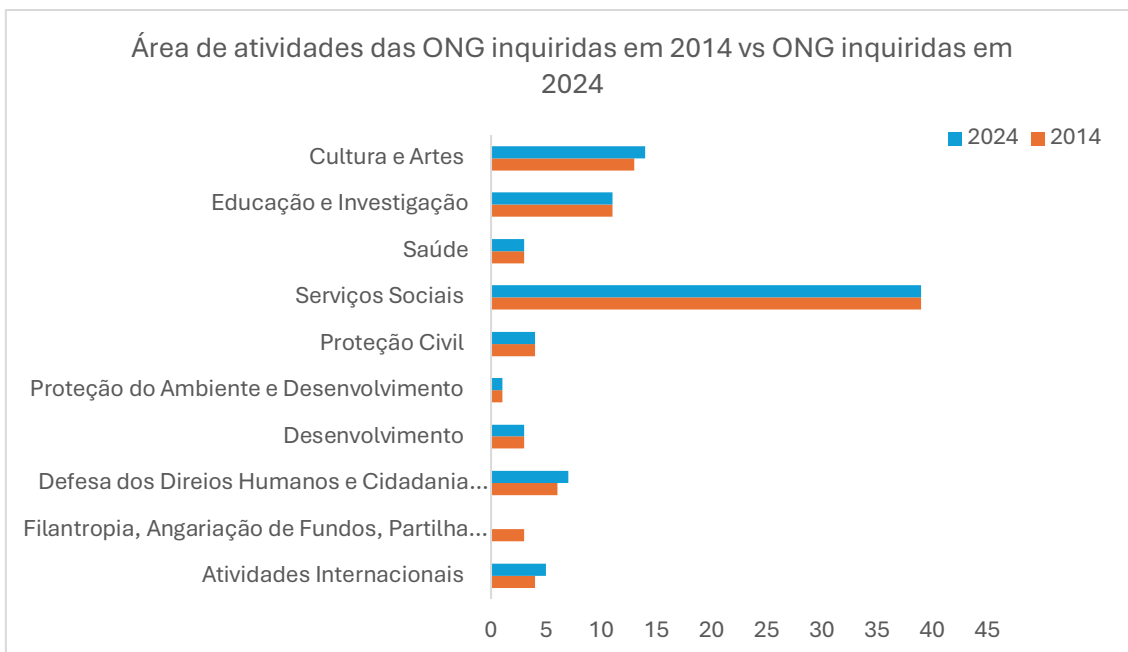
Dada o número de respostas obtidas e o modo como foram obtidas, não se pode dizer que são representativas das inquiridas no estudo anterior que continuam ativas. Por isso, as respostas que vão ser apresentadas a seguir dizem respeito às 87 ONG que participaram neste inquérito e não mais do que isso.

### **Análise das respostas**

#### **Atividade Principal**

Entre 2014 e 2024, das 87 ONG inquiridas, 71,3% mantiveram a sua atividade principal nas áreas de Cultura e Artes, Educação e Investigação, Serviços Sociais, Saúde, Proteção Civil, Proteção do Ambiente, Desenvolvimento, Defesa dos Direitos Humanos e Cidadania Ativa, Filantropia, Angariação de Fundos, Promoção do Voluntariado e Atividades Internacionais. Apenas 28,7% alteraram a sua atividade principal em relação a 2014.

Dentro das subáreas associadas a cada uma das áreas, 60,9% mantiveram a atividade principal, enquanto **39,1% mudaram de subárea**. As maiores mudanças ocorreram em Cultura e Artes (16,1%), Defesa dos Direitos Humanos e Cidadania Ativa (8,5%) e Atividades Internacionais (5,75%). Entre as organizações que relataram múltiplas atividades, 21,8% indicaram a Saúde como segunda atividade, 17,2% a Educação e Formação, e 14,9% a Cultura e Artes. Para a terceira atividade, 12,6% apontaram a Cultura e Artes e 10,3% a Educação e Formação, enquanto 14,9% das ONG indicaram Cultura e Artes como a sua quarta atividade.



### Estatutos Jurídicos Especiais

No que diz respeito a estatutos jurídicos especiais, 65,5% das organizações responderam que não existiram mudanças a este nível, **37,5% disseram que adquiriram o estatuto de ONGD, e 25,0% que adquiriram o de ONGPD**. Comparando 2014 com 2024, 64,0% mantiveram o estatuto de IPSS, e 16,0% o de ONGD equiparado a IPSS. **Nenhuma ONG cessou os seus estatutos especiais, mas houve casos de acumulação**, como duas organizações que adquiriram o estatuto de ONGPD mantendo o de IPSS, e uma que obteve o estatuto equiparado a IPSS, mantendo o de ONGD. A maioria das organizações (73,6%) são Associações de Direito Privado, seguidas por Centros Sociais Paroquiais e Fundações de Direito Privado (8%). As Cooperativas de Serviços e de Cultura representam 1,1% cada uma.

### Beneficiários

Das 87 organizações inquiridas em 2024, apenas 70 tinham respondido a esta questão em 2014. Observou-se um **aumento no número médio de beneficiários diretos** por organização, que subiu de 3804 em 2014 para 14259 em 2024, com a mediana subindo de 510 para 656. O desvio padrão também aumentou de 5920 para 24394, indicando que a variação no número de beneficiários aumentou em 63,22% das ONG.

### Associados

Todas as organizações inquiridas em 2024 indicaram o número de associados, enquanto em 2014, cinco não o fizeram. O **número médio de associados por organização diminuiu** de 1076 em 2014 para 395 em 2024, com a mediana a baixar de 457 para 448. O desvio padrão também reduziu de 1545 para 421, com 41,38% das ONG a registarem uma

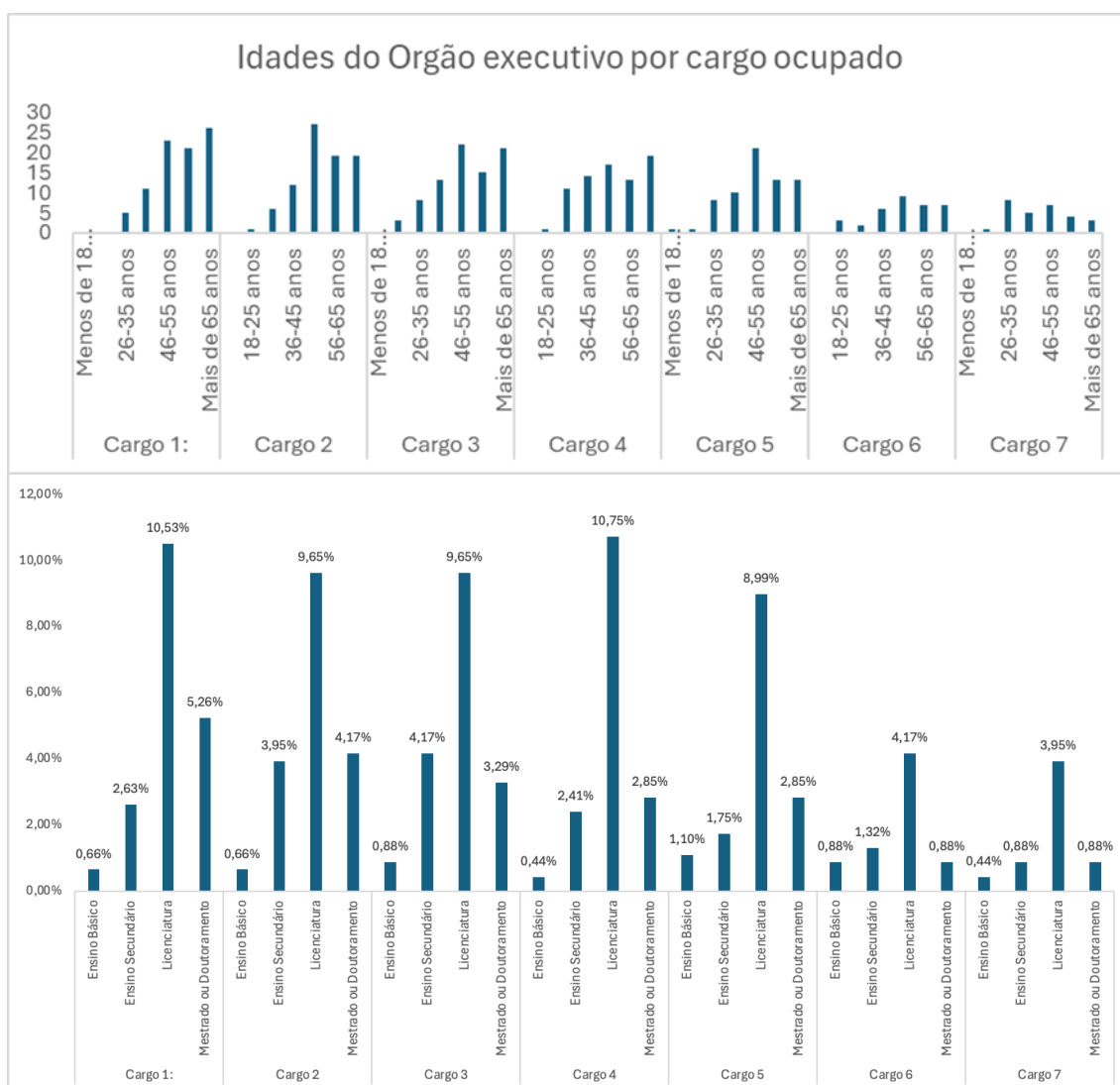
diminuição no número de associados, 36,78% a declararem um aumento e 21,84% a manterem-no.

### Território de Intervenção

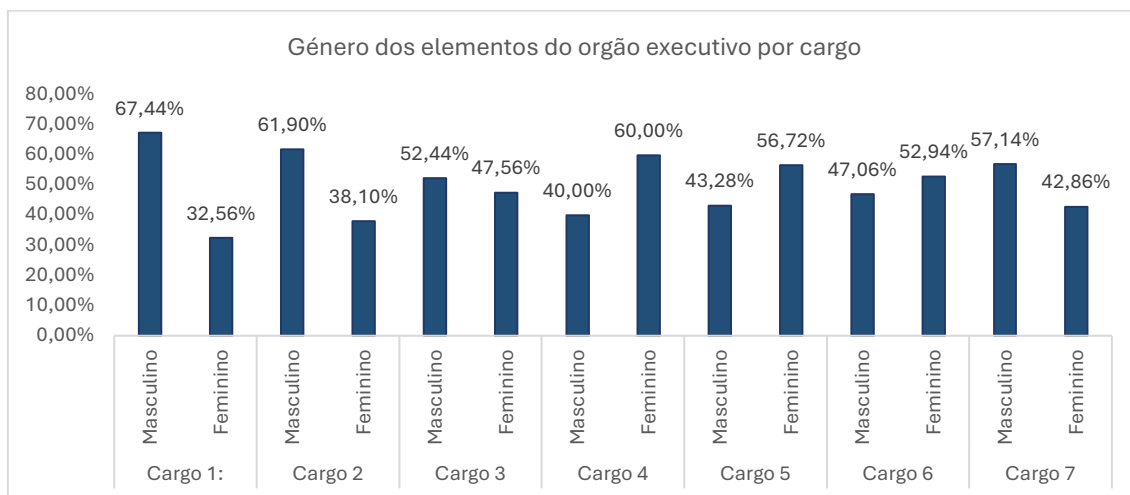
Em 2024, as organizações cobriram todos os 18 distritos e duas Regiões Autónomas de Portugal, com Porto, Aveiro e Lisboa a concentrarem o maior número de inquiridas. O território de intervenção manteve-se estável para 62,1% das ONG, diminuiu em 3,45% dos casos e  **aumentou nos restantes 34,48%**.

### Órgãos Executivos

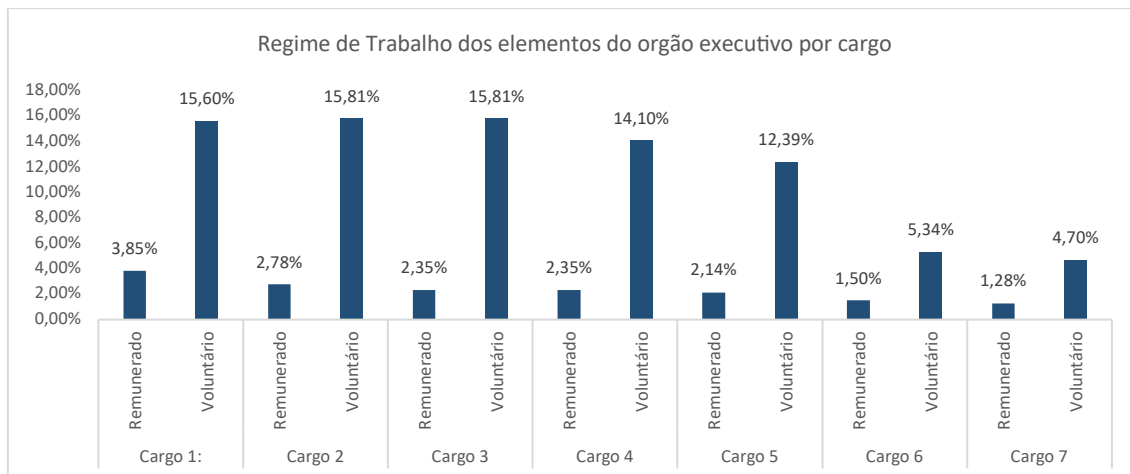
Os cargos principais dos órgãos executivos são predominantemente compostos por pessoas com  **mais de 65 anos**, enquanto os cargos inferiores são ocupados por indivíduos mais jovens. A  **licenciatura** é a qualificação mais comum, seguida pelo mestrado e doutoramento.



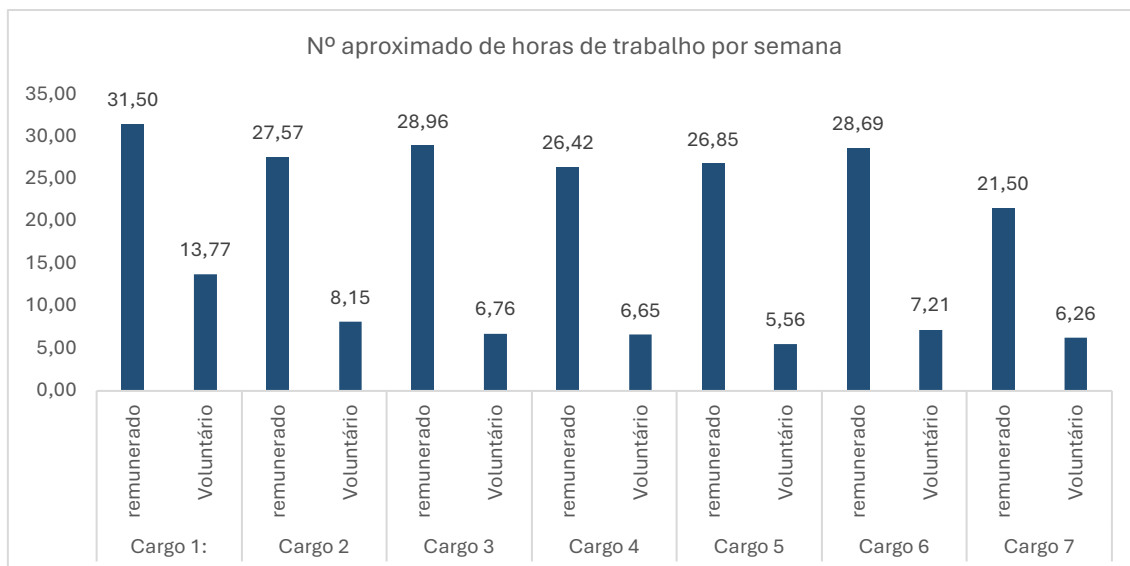
Nos cargos principais, os **homens são a maioria**, mas **nos cargos inferiores, as mulheres predominam**. Observando com mais detalhe, verifica-se que o “Cargo 1” (de maior importância), é ocupado por 67,44% de homens contra 32,56% de mulheres. A inversão surge nos “Cargos 4, 5 e 6”, em que o género feminino assume sempre a maioria (entre 52,94% e 60,00%) enquanto no “Cargo 7” o género masculino volta a surgir em maioria, com 57,14% de homens contra 42,86% de mulheres.



A maioria dos membros dos órgãos sociais trabalha em regime de **voluntariado**, com os voluntários a dedicarem menos horas semanais do que os remunerados.



O que se pode analisar relativamente ao número médio de horas semanais é que os dirigentes remunerados trabalham mais horas que os voluntários, independentemente do cargo. Um elemento remunerado que ocupe o “Cargo 1” trabalha em média 31,5 horas, o que contrasta com as 21,5 horas de trabalho remunerado no “Cargo 7”. Por sua vez, um elemento dos órgãos sociais que ocupe voluntariamente o “Cargo 1”, trabalha em média 13,7 horas, valor este que baixa para aproximadamente metade nos restantes cargos, em regime voluntário.



Quando questionadas sobre a percentagem de membros do Órgão Executivo que permaneciam **no cargo há 10 anos ou mais**, **43,68% das 87 organizações respondeu que tinha até 50% dos elementos nessa situação**, 27,59% disse que mais de metade das pessoas estava nessa situação, 6,9% afirmou que todos os elementos do Órgão Executivo se encontravam nessa situação e 21,84% referiu que não tinha ninguém nessas condições.

Que percentagem dos membros do Órgão Executivo tem uma permanência no cargo igual ou superior a 10 anos?	N.º	%
0%	19	21,84%
Até 50%	38	43,68%
Mais de 50%	24	27,59%
100%	6	6,90%
TOTAL	87	100,00%

Considerando os dados de 2014 e 2024 relativamente a esta questão, apenas é possível comparar a percentagem de organizações com mais de 50% dos membros da Direção a permanecerem no cargo 10 anos ou mais. Denota-se uma variação positiva de 11,49% entre o ano 2014 e o ano 2024.

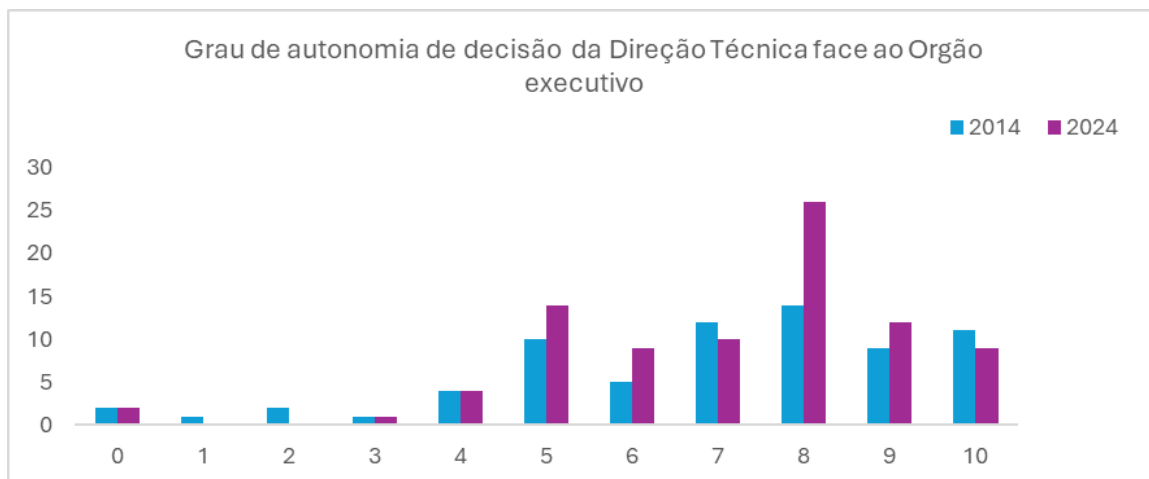
### Autonomia de decisão da Direção Técnica

Medindo o grau de autonomia de decisão da direção técnica face ao órgão executivo, no que diz respeito a assuntos de gestão diária da organização, é possível verificar um padrão de evolução das respostas, sendo que a **pontuação 8 da escala de Lickert de 0 a 10 foi a escolhida por mais respondentes, tanto em 2014 como em 2024, havendo um aumento de 10,17% entre as duas datas**. Para além disso, na mesma linha de evolução positiva, 13,79% das organizações respondentes em 2024 pontuam a autonomia da direção técnica face ao executivo com 9 na escala referida de 0 a 10. Por outro lado, importa referir que 24.14% das organizações pontuam esta dimensão com 5 ou menos. Constatam-se assim



que 75,86% das organizações respondentes consideram positiva a autonomia da direção técnica face ao órgão executivo.

Uma vez que, em 2014, 71,83% das organizações respondentes consideraram a autonomia positiva (entre 6 e 10), pode afirmar-se que houve um aumento percentual de 4,03% nesta dimensão durante a última década.



Numa escala de 0 (nenhuma autonomia) a 10 (autonomia total), qual o grau de autonomia de decisão da Direção Técnica face ao Órgão Executivo, no que diz respeito a assuntos de gestão diária da organização?	2014		2024	
	N.º	%	N.º	%
0	2	2,82%	2	2,30%
1	1	1,41%		0,00%
2	2	2,82%		0,00%
3	1	1,41%	1	1,15%
4	4	5,63%	4	4,60%
5	10	14,08%	14	16,09%
6	5	7,04%	9	10,34%
7	12	16,90%	10	11,49%
8	14	19,72%	26	29,89%
9	9	12,68%	12	13,79%
10	11	15,49%	9	10,34%
<b>TOTAL</b>			<b>71</b>	<b>100,00%</b>
Não Respostas em 2014	16			

Relativamente à variação da autonomia da organização, 49,43% das ONG inquiridas em 2024 referiu que esta tinha diminuído nos últimos 10 anos, 33,33% considerou que tinha aumentado e 17,24% respondeu que se manteve.

## Órgão consultivo

Relativamente ao órgão consultivo, importa referir que este **não existe em 71,26% das 87** organizações que responderam ao inquérito de 2024. Para além disso, foi possível também aferir que as 2 organizações que não responderam à questão sobre esta temática em 2014, responderam ao inquérito de 2024, referindo, no entanto, que não têm órgão consultivo.

Da análise realizada, foi possível verificar que 62,35% das ONG inquiridas em 2024 se manteve sem órgão consultivo ao longo dos últimos 10 anos, sendo que apenas **16,47% criaram este órgão no mesmo período**. Pode ainda constatar-se que 10,59% das organizações que tinham um órgão consultivo em 2014 o perdeu desde então. No que concerne à designação deste órgão consultivo, é de referir que todas as organizações que já contavam com este organismo em 2014 mantiveram o seu nome, à exceção de uma, que alterou a sua designação para “Direção Geral”.

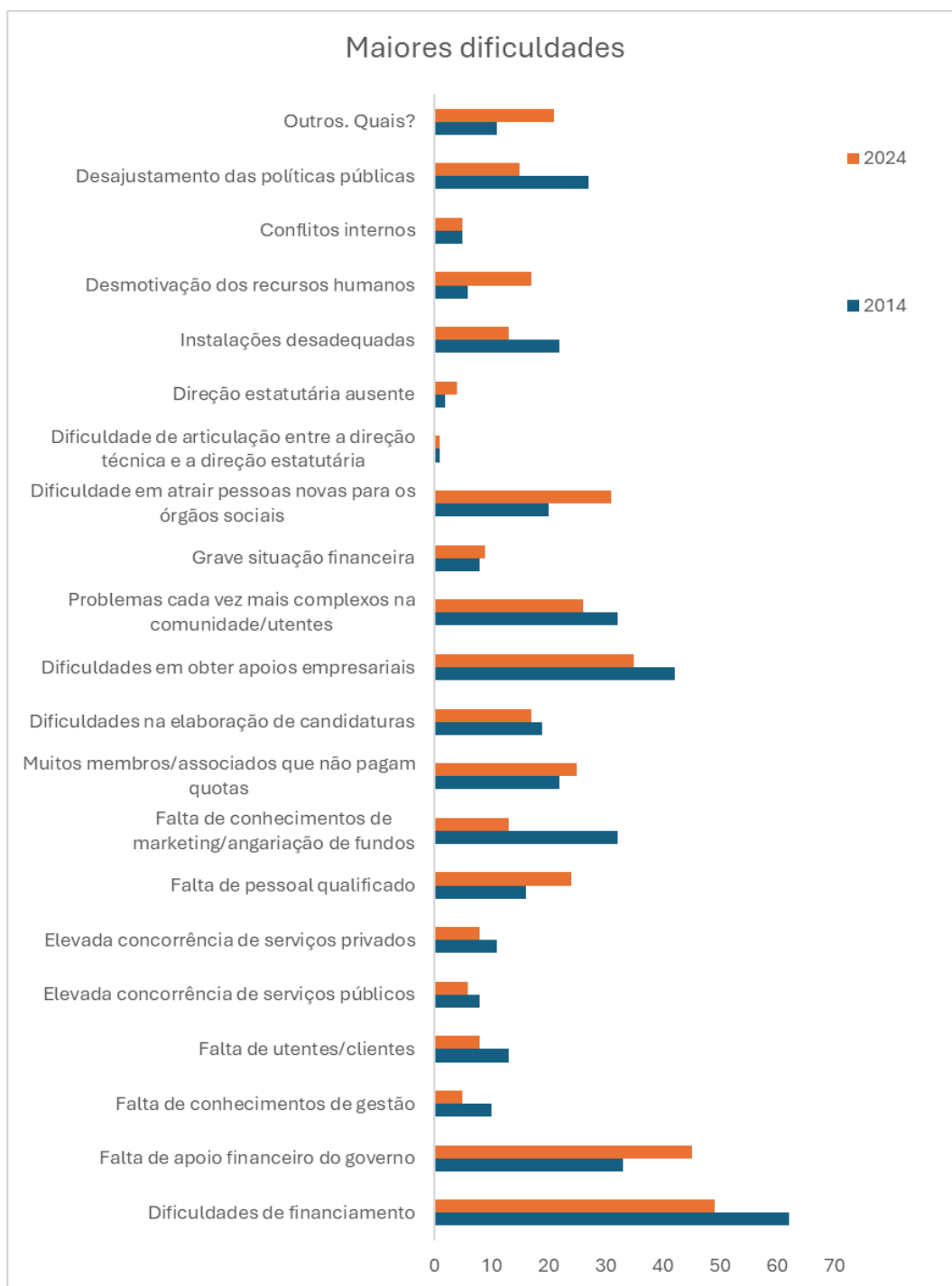
Em 2014, a designação mais comum para este órgão, usada em 55% dos casos, era “Conselho Consultivo”, seguida da denominação de “Conselho Geral”, utilizada em 20% das situações. Em 2024, a designação “Conselho Consultivo” continuou a ser a mais presente nas organizações, sendo utilizada em 44% dos casos, seguindo-se as designações “Direção” com 16% e “Conselho Geral” com 12%.

## Práticas de Gestão

Foi referido, pela **maioria das organizações respondentes** em 2024 (93,1%), que a **execução dos respetivos planos de atividades e projetos era monitorizada e/ou avaliada**. Contudo, 6,9% das organizações ainda não o fazem. Para levar a cabo esta monitorização, 64,2% das organizações recorrem à avaliação interna, 20,18% a avaliações externas só da execução, sem estudos de impacto e 11,4% a avaliações externas com estudos de impacto.

No que diz respeito às principais dificuldades das organizações inquiridas, **as dificuldades de financiamento estavam no topo das preocupações em 2014 e aí se mantiveram** em 2024, muito embora se verifique um ligeiro decréscimo, de 15,42% para 13%. Outra das maiores dificuldades sentidas em 2014, referida por 10,45% das organizações, estava relacionada com a **obtenção de apoios empresariais**, sendo a situação muito semelhante em 2024, com 9,28% a mencionarem este aspeto. Já o número de organizações a identificarem a **falta de apoio financeiro do Governo** como outra das suas principais dificuldades subiu nos últimos 10 anos, de 8,21% para 11,94%.

A **desmotivação** dos recursos humanos foi mencionada por 1,49% das organizações em 2014, número que aumentou para 4,51% em 2024. Uma das dificuldades sentidas em 2024 que mais se destacou relativamente ao ano de 2014 foi a de atrair pessoas novas para os órgãos sociais, que subiu de 4,98% para 8,22%. A falta de pessoal qualificado é outra dificuldade sentida em 6,37% das organizações em 2024, face a 3,98% de 2014.



Conforme foi possível apurar, nos últimos 10 anos foi promovido um processo de **planeamento estratégico em 72%** das organizações, sendo que 91% afirmou tê-lo feito por iniciativa própria e 9% como resultado de uma iniciativa externa, como participação em projetos externos ou a pedido de financiadores.

Na maioria das organizações, o plano estratégico foi **elaborado de forma participativa**, envolvendo colaboradores de diferentes níveis. Foi referido por 94% das organizações que

o processo envolveu o órgão executivo; 74% mencionou ter incluído as chefias e 56% disse que participaram técnicos superiores que não chefias.

	2024	
	N.º	%
<b>O plano estratégico foi elaborado de forma participativa / envolvendo colaboradores de diferentes níveis?</b>		
Sim	52	84%
Não	10	16%
TOTAL	62	100,0%
Não respostas	25	

Analisando as organizações do ponto de vista da área da **comunicação externa e marketing**, é possível verificar que entre o ano de 2014 e 2024 houve um **incremento** de 11,18%. Isto significa que, em 2014, 63,53% das ONG já tinha planos de comunicação e marketing, e em 2024, este resultado subiu para 74,71%. Em sentido inverso, acontece o mesmo com a ausência de trabalho na área de comunicação externa e marketing, resposta que sofreu um decréscimo, de 36,47% para 25,29%.

	2014		2024	
	N.º	%	N.º	%
<b>A organização trabalha a sua área de comunicação externa e marketing</b>				
Sim	54	63,53%	65	74,71%
Não	31	36,47%		25,29%
TOTAL	85	100,00%	87	100,00%
Não respostas	2			

	2024	
	N.º	%
<b>Varição do trabalho na área de comunicação externa e marketing entre 2014 e 2024</b>		
Adquiriram	19	21,84%
Perderam	8	9,20%
Manteve com	46	52,87%
Manteve sem	14	16,09%
TOTAL	87	100,00%

Relativamente ao trabalho na área da comunicação externa e marketing, é possível verificar que 52,9% das ONG o manteve nestes últimos 10 anos, enquanto 21,8% começou a fazê-lo neste intervalo de tempo.

Importa referir que 9.2% deixou de trabalhar esta área na sua ONG, e 16,9% dos que tinham respondido negativamente em 2014 manteve o seu padrão de resposta em 2024.

No que concerne ao meio de comunicação mais usado para divulgar a organização e suas atividades, denota-se um **desinvestimento de 100% nos jornais e revistas**, nacionais ou regionais, ao longo da última década. Em 2024, os jornais, revistas e boletins próprios são mencionados por apenas 2,3% das ONG, contra 28,57% em 2014.

Também há um **decréscimo do uso da página da internet**. Em 2014, 42,86% dos inquiridos usava este meio, enquanto em 2024 esse número desceu para 10,34%.

**O grande crescimento aconteceu na publicação através das redes sociais**, que 60,92% das entidades afirma ser o meio de comunicação mais usado para divulgar a organização e as suas atividades.

Qual o meio de comunicação mais usado para divulgar a organização e as suas atividades	2014		2024	
	N.º	%	N.º	%
Jornais e revistas nacionais ou regionais	15	19,48%		0,00%
Jornais, revistas, boletins próprios	22	28,57%	2	2,30%
Rádio	2	2,60%		0,00%
Televisão		0,00%		0,00%
Internet	33	42,86%	9	10,34%
Motores de busca		0,00%		0,00%
Redes sociais		0,00%	53	60,92%
Outro (especificar):	5	6,49%	1	1,15%
TOTAL	77	100,00%	65	100,00%
Não respostas	10		22	

Abordando especificamente a questão da apresentação e divulgação do Relatório de Contas e Plano de Atividades, constatou-se que 87,36% das organizações referiu apresentar o Relatório de Contas na Assembleia Geral, aos associados presentes, enquanto 74,71% mencionou publicá-lo no site da organização e 64,37% disse enviá-lo às entidades públicas de tutela. Em 2024, apenas uma organização afirmou não o divulgar.

Quanto ao Plano de Atividades, 90,48% afirmou apresentá-lo na Assembleia Geral aos associados, ao passo que 71,43% das organizações mencionou publicá-lo no site da organização e 63,10% disse enviá-lo às entidades públicas de tutela.

## Recursos Humanos Remunerados

Nos últimos 10 anos, **58,62% das organizações aumentou o número de colaboradores remunerados**. Em 29,89% das ONG inquiridas este número manteve-se, enquanto em 11,49% dos casos diminuiu.

No que diz respeito aos colaboradores remunerados e a tempo inteiro, foi possível verificar que nos últimos 10 anos houve um **decréscimo do número de homens com contratos sem termo**, de 64,05% para 56,94%. **O mesmo se verificou no caso das mulheres**, em que houve um decréscimo de 74,23% para 71,71%.

No caso dos contratos a termo, houve também uma descida ao longo da última década, mais acentuada no caso dos homens, que variou de 18,40% para 6,81%; no caso das mulheres, a variação foi de 14,68% em 2014 para 10,83% em 2024.

Analisando outros tipos de contrato a tempo inteiro (nomeadamente, contrato emprego-inserção, avença, estágio, recibo verde e outros regimes de trabalho remunerado), verificamos que todos eles registam também uma descida entre 2014 e 2024, quer para homens quer para mulheres.

Importa salientar que, em 2014, foi apenas questionado o género entre homem e mulher, não se colocando outras opções. Em 2024, havendo a possibilidade de optar pela opção “outro” e “prefiro não dizer”, houve uma migração de respostas para as novas opções, que representaram 6,39% do total. Neste conjunto, 86,31% das pessoas identificadas com a opção “prefiro não dizer” e 90% daqueles identificados com a opção “outro”, tinham contratos sem termo.

Ao longo dos últimos 10 anos, **não houve alterações na proporção de homens com contratos sem termo entre os colaboradores remunerados a tempo parcial**. No caso das mulheres, **observa-se um ligeiro decréscimo**, com a percentagem a diminuir de 49,32% para 39,05%.

Ao examinar outros tipos de contratos a tempo parcial entre 2014 e 2024, verifica-se que, na maioria dos casos, houve uma diminuição dos mesmos. Contudo, nota-se um ligeiro aumento na utilização de recibos verdes, com a percentagem de homens a subir de 41,49% em 2014 para 58,23% em 2024, e a de mulheres a aumentar de 22,37% para 47,34%.

Muito embora em 2014 não tenha sido recolhida informação sobre a distribuição das habilitações académicas entre os colaboradores remunerados, em 2024, observou-se que **41,32% possui o ensino secundário**. Este grupo é **seguido por aqueles com grau de licenciatura, que representam 28,49% do total**. Apenas 2,90% dos colaboradores não possui qualquer grau académico. Destaca-se ainda que 10,18% dos trabalhadores detém um grau de mestrado ou doutoramento.

No que diz respeito à distribuição dos colaboradores remunerados por faixa etária, observa-se que, em 2014, a **maioria dos colaboradores tinha idades compreendidas entre os 36 e 45 anos, situação que se manteve em 2024**, com 33,70% dos colaboradores neste intervalo. Entre 2014 e 2024, houve uma diminuição na percentagem de colaboradores com idades entre 26 e 35 anos, que passou de 22,61% para 18,2%. Por outro lado, a faixa etária dos 46 aos 55 anos registou um ligeiro aumento, passando de 19,09% em 2014 para 24,73% em 2024.

### Avaliação de Desempenho

Relativamente à existência de sistemas de avaliação de desempenho de colaboradores, a **maioria das ONG indicou não possuir nenhum**. Em 2014, 56% não dispunha deste mecanismo, número que diminuiu ligeiramente para 51,72% em 2024.

	2014		2024	
	N.º	%	N.º	%
Para que fins é utilizado o sistema de avaliação de desempenho?				
Ser tido em conta na remuneração dos colaboradores.	11	36,67%	17	39,53%
Ser tido em conta na atribuição de benefícios não pecuniários aos colaboradores (ex. férias).	13	43,33%	15	34,88%
Ser tido em conta na progressão na carreira dos colaboradores.	20	66,67%	22	51,16%
Outros (especificar):	27	90,00%	11	25,58%
	30	100,00%	43	100,00%
não respostas	57		44	

A análise da tabela anterior revela que 51,16% das organizações utilizam a avaliação de desempenho na progressão da carreira dos colaboradores, enquanto 39,53% recorrem a ela para determinar a sua remuneração.

Comparando com os resultados de 2014, verifica-se um decréscimo mais ou menos significativo em todas as opções, exceto na utilização da avaliação de desempenho para determinar a remuneração dos colaboradores, que aumentou de 36,67% em 2014 para 39,53% em 2024.

### Formação

Foi possível verificar que, ao longo destes 10 anos, **a maioria das ONG inquiridas (88,51%) desenvolveu ações de formação** para os seus colaboradores.

Nos últimos 10 anos, que formações desenvolveu a organização e a quem se dirigiram?	Formação modular		Formação-ação		Pós-graduação		Outra formação (especificar)	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Dirigentes	19	32,76%	26	53,06%	5	35,71%	2	14,29%
Técnicos	46	79,31%	42	72,41%	10	17,24%	1	7,14%
Administrativos	37	63,79%	36	62,07%	4	6,90%	1	7,14%
Outros colaboradores remunerados	38	65,52%	39	67,24%			2	14,29%
Voluntários (não dirigentes)	18	31,03%	24	41,38%			1	7,14%
TOTAL	58	100,00%	49	100,00%	14	100,00%	14	100,00%
não respostas	29		38		73		73	

Destaca-se a **formação modular dirigida aos técnicos, mencionada em 79,31%** das respostas, seguida da disponibilizada a outros colaboradores remunerados e administrativos, reportada respetivamente por 65,52% e 63,79% das organizações. A formação-ação é outra modalidade relevante. com 72,41% das organizações a direcioná-la a técnicos, 67,24% a outros colaboradores remunerados, 62,97% a administrativos e 53,06% a dirigentes.

Relativamente à **pós-graduação, 35,71% respondeu disponibilizá-la aos dirigentes**, enquanto 17,24% disse proporcioná-la a técnicos e 6,90% declarou oferecê-la a administrativos. Outras formações específicas foram oferecidas por 14,28% das inquiridas a dirigentes e outros colaboradores remunerados, e por 7,14% a técnicos, administrativos e voluntários não dirigentes. É importante sublinhar o elevado número de não respostas nesta dimensão, especialmente no que diz respeito a outras formações e pós-graduações, com 73 casos em cada categoria.

## Voluntariado

Em 2014, 72,94% das organizações contavam com voluntários (excluindo os órgãos sociais), **proporção que diminuiu ligeiramente** para 67,82% em 2024. Registou-se também uma variação na procura ativa de voluntários, que diminuiu de 63,49% em 2014 para 50,57% em 2024.

Neste espaço de tempo, o **número de voluntários nas organizações aumentou em 37,10% das ONG inquiridas, manteve-se estável em 32,26%, e diminuiu em 30,65%**. O número total de voluntários regulares, definidos como aqueles que contribuem com pelo menos uma hora por mês, reduziu-se de 3484 em 2014 para 2518 em 2024. Consequentemente, o **número médio de voluntários por organização desceu** de 58 para 34 e a mediana aumentou de 11 para 13, com um desvio padrão médio que passou de 69,67 para 45,24.

A faixa etária dos voluntários também sofreu alterações. Em 2014, a maioria dos voluntários regulares tinha entre 36 e 45 anos, enquanto a maioria dos voluntários pontuais



estava entre os 26 e 35 anos. Em 2024, a **maioria dos voluntários regulares tem entre 26 e 35 anos**, enquanto a maioria dos voluntários pontuais está entre os 56 e 65 anos.

Relativamente ao género, a **maioria dos voluntários regulares em 2014 (70,2%) era do sexo feminino, que continua a dominar em 2024, com 56,21%**. No caso dos voluntários pontuais, em 2014 o sexo feminino representava 59,11%, mas esse número desceu para 24,7% em 2024. De sublinhar que, em 2024, 57,31% dos voluntários pontuais foi reportada como estando na categoria de preferir não declarar o seu género.

Quanto ao nível de escolaridade, os **voluntários regulares licenciados aumentaram** de 47,25% em 2014 para 56,32% em 2024. **Aqueles com ensino secundário subiram** de 31,22% para 34,26% no mesmo período. No caso dos voluntários pontuais, em 2014 a maioria (36,72%) era licenciada, mas essa proporção desceu para 25,54% em 2024. Curiosamente, os **voluntários pontuais com mestrado ou doutoramento aumentaram** significativamente na última década, de 5,27% para 46,58%, constituindo a maioria deste grupo em 2024.

### Angariação de Fundos

A análise das fontes de financiamento das ONG em 2024 revelou que a mais citada, mas não a que corresponde a maior valor de recursos financeiros, corresponde aos donativos de particulares, mencionados por 47,3% dos inquiridos. Seguem-se outros donativos e subsídios, referidos por 45,91%, e o financiamento público a fundo perdido, reportado por 42,53% das ONG. Em contraste, o **crédito bancário destacou-se como a fonte de financiamento menos comum**, sendo utilizado por apenas 11,49% das organizações.

Destas fontes de financiamento a que corresponde ao maior valor de recursos angariados é o **financiamento público**.

Quais as fontes de financiamento mais relevantes para a organização? Se possível, indique também o valor aproximado recebido de cada fonte em 2023	Fontes de financiamento		Valor aproximado em 2023	
	N.º respostas	%	€	%
Donativos de particulares	41	47,13%	733 270,00	1,32%
Outros donativos e subsídios	40	45,98%	15 223 994,33	27,46%
Financiamento público a fundo perdido	37	42,53%	20 886 425,57	37,67%
Autofinanciamento	34	39,08%	10 169 000,17	18,34%
Donativos e subsídios de empresas	29	33,33%	1 903 202,04	3,43%
Outro (especificar)	20	22,99%	4 748 040,61	8,56%
Donativos e subsídios de fundações	16	18,39%	312 413,00	0,56%
Crédito bancário	10	11,49%	1 470 689,09	2,65%
TOTAL	87	100,00%	55 447 034,81	100,00%

Observou-se uma variação significativa na elaboração de planos para angariação de fundos entre 2014 e 2024. **Em 2014, a maioria das organizações (56,79%) não elaborava**

**este tipo de planos. No entanto, em 2024, 52,87% respondeu fazê-lo**, indicando uma crescente preocupação das ONG com o seu financiamento.

Relativamente às iniciativas de angariação de fundos, em 2014, os eventos eram a estratégia mais comum, adotada por 55,17% das ONG. Contudo, em 2024, este valor desceu para 29,89%, enquanto **a consignação fiscal emergiu como a iniciativa predominante**, sendo adotada por 32,18% das inquiridas.

Que tipo de iniciativas de angariação de fundos desenvolve a organização junto de particulares e/ou empresas e outras organizações?	2014		2024			
	Particulares		Particulares		Empresas e outras organizações	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Eventos	48	55,17%	46	52,87%	26	29,89%
Correio	6	6,90%	9	10,34%	6	6,90%
Online	17	19,54%	28	32,18%	21	24,14%
Chamadas de valor acrescentado	3	3,45%	1	1,15%	1	1,15%
Telemarketing		0,00%		0,00%		0,00%
Ações de rua	11	12,64%	8	9,20%	2	2,30%
Consignação fiscal	37	42,53%	50	57,47%	28	32,18%
Legados	1	1,15%	9	10,34%	1	1,15%
Outro (especificar:	11	12,64%	8	9,20%	13	14,94%
Não desenvolve iniciativas de angariação de fundos		0,00%	5	5,75%	4	4,60%
TOTAL	87	100,00%	87	100,00%	87	100,00%

No que concerne à dedicação dos colaboradores à angariação de fundos, verificou-se que a **maioria (72,09%) se dedica a esta tarefa de forma pontual**. Apenas 7,1% dos colaboradores estavam afetos a esta dimensão a tempo inteiro, evidenciando um desafio contínuo na alocação de recursos humanos para esta função crítica.

### **Parcerias, Trabalho em Rede e Relações com Entidades Públicas**

A análise das respostas relativas aos processos de trabalho colaborativo evidenciou que **78,16% das ONG participaram ativamente nestas iniciativas** ao longo da última década. As **autarquias emergiram como sendo as entidades parceiras mais influentes** para o desenvolvimento organizacional, sendo mencionadas por 75% das ONG, seguindo-se outras organizações da economia social, referidas por 59,72% das respondentes. Em contraste, **as fundações privadas financiadoras foram citadas por apenas 18,06% das inquiridas**.

<b>No âmbito dos processos de trabalho colaborativo dos últimos 10 anos, quais foram os tipos de entidades mais relevantes para o desenvolvimento da organização?</b>	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Empresas	23	31,94%
Fundações privadas financiadoras	13	18,06%
Outras organizações de economia social	43	59,72%
Entidades da Administração Central	22	30,56%
Autarquias	54	75,00%
Juntas de Freguesia	27	37,50%
Organizações internacionais	15	20,83%
Outras (especificar):	5	6,94%
<b>TOTAL</b>	<b>72</b>	<b>100,00%</b>
Não Respostas	15	

No contexto do trabalho colaborativo, os objetivos considerados mais relevantes para o desenvolvimento organizacional foram a **complementaridade de atividades**, destacada por 66,67% das ONG, a **obtenção de financiamento**, considerada relevante por 47,22% das entidades e ainda a **partilha de informação e boas práticas**, referida em 45,83% das respostas. A **partilha de recursos revelou-se como sendo considerada menos prioritária**, com apenas 20,83% das organizações a reconhecerem a sua importância.

Observou-se que as organizações mantiveram o acesso a instalações em regime de comodato, com uma ligeira subida de 43,68% em 2014 para 44,83% em 2024. Também a participação em iniciativas de partilha de instalações registou um incremento, de 24,14% em 2014 para 27,59% em 2024. Em contrapartida, as iniciativas de partilha de viaturas mostraram-se menos expressivas, diminuindo de 8,5% em 2014 para 5,75% em 2024.

Desde 2014 até ao presente, o **número de parcerias e iniciativas de trabalho em rede entre as organizações aumentou** para 60,92% das ONG inquiridas. Por outro lado, o número manteve-se estável para 34,48% das organizações, e diminuiu em 4,60% dos casos.

### **Relação com entidades públicas**

A análise das respostas permitiu observar que a **maioria das organizações estabeleceu relações de parceria com boa abertura à sua participação efetiva (relações tipo D) com as entidades públicas da administração central**. As relações de pouca abertura à participação das ONG, com interferências diretas das entidades públicas na gestão das primeiras (relações tipo A), verificaram-se predominantemente com o Instituto da Segurança Social, a Comissão Europeia e o Centro Distrital da Segurança Social. Não se registou uma variação significativa nestas relações entre 2014 e 2024.

**No que diz respeito às câmaras municipais, ficou evidente a prevalência de relações de parceria com boa abertura à participação efetiva das ONG**. Em 2014, esta relação

tinha um peso de 73,49%, enquanto em 2024 desceu para 61,18%. Adicionalmente, em 2014, a maioria das organizações (62,07%), relatavam ter relações muito frequentes com as autarquias. Em 2024, essa frequência alterou-se, com 50,57% das organizações a manterem relações frequentes, enquanto a percentagem de relações muito frequentes desceu para 25,29%.

Padrões semelhantes foram observados na relação **com as Juntas de Freguesia, onde a maioria das ONG mantém relações de parceria com boa abertura à participação efetiva das mesmas**. Em 2014, estas relações representavam 76,71%, percentagem que em 2024 diminuiu para 62,96%. Relativamente à frequência das relações com as Juntas de Freguesia, 55,3% das organizações afirmavam ter relações muito frequentes em 2014, enquanto em 2024, 47,13% das organizações relataram ter relações frequentes, com a percentagem de relações muito frequentes a cair para 24,14%.

### **Preocupações atuais**

Ao longo da última década, várias preocupações emergiram como centrais para as ONG em Portugal. Estas inquietações refletem desafios estruturais e operacionais que influenciam a eficácia e a sustentabilidade destas organizações no cumprimento das suas missões.

Uma preocupação recorrente é a **burocracia excessiva**, que frequentemente limita a capacidade das organizações para se dedicarem plenamente ao cumprimento das suas missões. A exigência de documentação extensa e a falta de apoio logístico são barreiras significativas, especialmente para eventos que requerem recursos materiais e técnicos que muitas ONG não possuem.

A **necessidade de profissionalização na área de angariação de fundos** foi também sublinhada, com várias organizações a defenderem a contratação de profissionais dedicados exclusivamente a esta função. Esta medida é vista como essencial para garantir um fluxo de financiamento constante e adequado à implementação de projetos.

**O equilíbrio económico-financeiro alcançado por algumas organizações é notável**, mas a **rotatividade elevada de pessoal** nas áreas de angariação de fundos e gestão de projetos representa um desafio contínuo. Tal instabilidade pode comprometer a continuidade e a eficácia das estratégias de financiamento.

A **diminuição do voluntariado** após a pandemia de Covid-19 é uma preocupação adicional, exacerbada pela **necessidade urgente de atualização salarial**, nomeadamente nas Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), mas também noutras ONG. A **saída de profissionais qualificados para o setor privado**, devido a condições salariais mais atrativas, sublinha a necessidade de serem tomadas medidas que atenuem este problema.

A falta de regulamentação para a participação das associações de defesa do património na política cultural nacional também foi identificada como uma lacuna crítica, afetando a capacidade destas organizações de influenciar políticas públicas de forma eficaz.

A **importância de programas como o Portugal Inovação Social** foi destacada, especialmente no que diz respeito à dinamização do investimento social por parte do setor privado. Este tipo de apoio é crucial para a capacitação interna das organizações e para a promoção de iniciativas inovadoras.

Finalmente, a internacionalização e os ganhos de escala associados são vistos como oportunidades estratégicas para algumas ONG, embora acompanhadas de desafios, como a necessidade de endividamento bancário para financiar projetos de grande envergadura, de que são exemplo as obras realizadas ao abrigo do programa PARES.

Estas questões refletem a complexidade do ambiente operacional das ONG em Portugal e sublinham a necessidade de estratégias de apoio e desenvolvimento adaptadas às realidades específicas destas organizações, nomeadamente o fato das suas atividades principais corresponderem à produção de **bens públicos**.

# O que nos dizem os estudos de caso

Foram realizados todos os 10 estudos de caso que estavam previstos, a saber:

- Organizações inquiridas no estudo publicado em 2015: CAIS, APPC, ILGA, Bagos D'Ouro e APAV;
- Novas organizações propostas pela Fundação Calouste Gulbenkian: MEERU, Zero Waste LAB, Pão a Pão, Surf for Good - Wave by Wave e Reshape.

Estes estudos de caso foram realizados através de **entrevistas com responsáveis** das organizações em questão. As entrevistas foram gravadas e também foram recolhidos relatórios de atividades e contas.

Estas entrevistas foram concebidas de maneira a captar, não só as tendências de evolução das capacidades específicas dessas organizações, mas também padrões mais gerais que possam ser aplicáveis a um espectro mais amplo de ONG. O guião foi estruturado de forma a permitir uma análise de temas como **governança, práticas de gestão, participação interna e externa, e relações com entidades públicas**.

Com o intuito de tornar a análise mais clara, o resultado das entrevistas foi organizado no formato SWOT que consta das tabelas a seguir apresentadas.

Organização	Pontos Fortes	Pontos Fracos	Oportunidades	Ameaças
APPC	- Certificação e qualidade dos serviços - Estrutura organizacional e gestão de recursos humanos - Inovação e comunicação - Parcerias e colaborações	- Dependência de financiamento público - Retenção de colaboradores - Sustentabilidade das práticas de gestão - Comunicação externa	- Expansão e diversificação de serviços - Novas parcerias e financiamento - Adoção de novas tecnologias - Mudanças socioeconómicas e demográficas	- Instabilidade no financiamento público - Concorrência com outras ONG - Desafios na gestão de recursos humanos - Mudanças legislativas e políticas

<b>Organização</b>	<b>Pontos Fortes</b>	<b>Pontos Fracos</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
<b>Bagos d'Ouro</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crescimento e expansão</li> <li>- Equipa e estrutura</li> <li>- Metodologia estruturada</li> <li>- Planeamento estratégico e operacional</li> <li>- Parcerias sólidas - Comunicação e Marketing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dependência de financiamento externo</li> <li>- Falta de controlo de gestão</li> <li>- Desafios na retenção de talentos</li> <li>- Complexidade na comunicação da missão</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parcerias com a academia</li> <li>- Expansão geográfica</li> <li>- Políticas públicas</li> <li>- Inovação em angariação de fundos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Condições económicas variáveis</li> <li>- Concorrência por financiamento</li> <li>- Desconhecimento regional</li> <li>- Mudanças nas políticas de financiamento</li> </ul>
<b>CAIS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Notoriedade e reputação</li> <li>- Rede de parcerias</li> <li>- Diversificação das atividades</li> <li>- Foco na capacitação</li> <li>- Transparência e governança</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dependência de subsídios</li> <li>- Rotatividade de pessoal</li> <li>- Estigma social</li> <li>- Falta de avaliação de desempenho</li> <li>- Limitações na Comunicação e Marketing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expansão das redes sociais</li> <li>- Novas candidaturas e financiamentos</li> <li>- Sensibilização da sociedade</li> <li>- Parcerias com empresas</li> <li>- Inovação em projetos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fragilidade financeira</li> <li>- Concorrência</li> <li>- Questões de habitação</li> <li>- Desafios linguísticos</li> <li>- Instabilidade política e económica</li> </ul>
<b>APAV</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expansão e diversificação dos serviços</li> <li>- Inovação e transformação digital</li> <li>- Parcerias e financiamento diversificado</li> <li>- Estrutura organizacional e gestão de recursos humanos - Reconhecimento e imagem pública</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dependência de financiamento externo</li> <li>- Burocracia e complexidade nos processos</li> <li>- Limitações na capacidade de resposta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adoção de novas tecnologias</li> <li>- Expansão de parcerias e financiamento</li> <li>- Novas áreas de intervenção</li> <li>- Melhoria da política pública</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instabilidade no financiamento público</li> <li>- Concorrência com outras ONG</li> <li>- Mudanças legislativas e políticas</li> <li>- Desafios socioeconómicos</li> </ul>
<b>Pão a Pão</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autossustentabilidade inicial</li> <li>- Flexibilidade e capacidade de adaptação</li> <li>- Parcerias estratégicas</li> <li>- Impacto social</li> <li>- Apoio da comunidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dependência de financiamento externo</li> <li>- Barreiras linguísticas</li> <li>- Limitações de recursos humanos</li> <li>- Imprevisibilidade do setor da restauração</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expansão do projeto MESA</li> <li>- Novas linhas de negócio</li> <li>- Parcerias com investidores</li> <li>- Apoio governamental e de fundos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mudanças nas políticas públicas</li> <li>- Dependência de financiamentos voláteis</li> <li>- Concorrência no setor da restauração</li> <li>- Clima político e social</li> </ul>

Organização	Pontos Fortes	Pontos Fracos	Oportunidades	Ameaças
<b>ILGA Portugal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- História e credibilidade</li> <li>- Equipa técnica e voluntariado</li> <li>- Eventos e atividades</li> <li>- Parcerias e colaborações</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Financiamento insuficiente</li> <li>- Estrutura organizacional</li> <li>- Instalações inadequadas</li> <li>- Desafios na gestão de projetos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expansão de parcerias e financiamento</li> <li>- Adoção de novas tecnologias</li> <li>- Mudanças legislativas e políticas</li> <li>- Formação e sensibilização</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crescente hostilidade e discriminação</li> <li>- Instabilidade e rotatividade de colaboradores</li> <li>- Concorrência com empresas privadas</li> <li>- Lentidão na resposta do Estado</li> </ul>
<b>MEERU</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Histórico de financiamento</li> <li>- Parcerias estratégicas</li> <li>- Flexibilidade e adaptação</li> <li>- Métodos de trabalho estruturados</li> <li>- Capital relacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dependência de financiamentos externos</li> <li>- Desafios na integração de novos membros</li> <li>- Gestão de expectativas</li> <li>- Relatórios de atividades</li> <li>- Falta de estrutura formal para recursos humanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoio político e social</li> <li>- Expansão de parcerias</li> <li>- Negócios sociais</li> <li>- Educação e sensibilização</li> <li>- Captação de financiamentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contexto político e social</li> <li>- Mudanças nas políticas públicas</li> <li>- Concorrência de outras ONG</li> <li>- Sustentabilidade a longo prazo</li> <li>- Capacidade de resposta</li> </ul>
<b>Reshape</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversidade e qualificação dos órgãos sociais</li> <li>- Foco na mudança sistémica</li> <li>- Programas inovadores</li> <li>- Parcerias estratégicas</li> <li>- Impacto mensurável</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dependência de financiamento externo</li> <li>- Estrutura de recursos humanos</li> <li>- Desafios na medição de impacto</li> <li>- Capacidade de expansão limitada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expansão territorial - Novas linhas de financiamento</li> <li>- Aumento da colaboração com empresas</li> <li>- Inovação em programas de capacitação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambiente sociopolítico polarizado</li> <li>- Instabilidade governamental</li> <li>- Concorrência por financiamento</li> <li>- Estigma social</li> </ul>
<b>Surf for Good - Wave by Wave</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inovação e impacto positivo</li> <li>- Parcerias e reconhecimento</li> <li>- Modelo de intervenção estruturado</li> <li>- Qualidade e profissionalismo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dependência de financiamento externo</li> <li>- Desafios na gestão e estrutura organizacional</li> <li>- Comunicação e marketing</li> <li>- Recursos humanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expansão e diversificação de serviços</li> <li>- Novas parcerias e financiamento</li> <li>- Adoção de novas tecnologias e práticas de gestão</li> <li>- Sensibilização e advocacy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instabilidade no financiamento público e político</li> <li>- Concorrência com outros projetos de <i>surf therapy</i></li> <li>- Desafios na retenção de colaboradores e voluntários</li> <li>- Mudanças socioeconómicas e culturais</li> </ul>



Organização	Pontos Fortes	Pontos Fracos	Oportunidades	Ameaças
<b>Zero Waste Lab</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planeamento e gestão</li> <li>- Experiência e conhecimento</li> <li>- Parcerias e colaborações</li> <li>- Capacidade de adaptação</li> <li>- Reconhecimento e prémios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dependência financeira</li> <li>- Equipa reduzida</li> <li>- Comunicação externa</li> <li>- Falta de estrutura formal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoio político e social</li> <li>- Financiamentos europeus</li> <li>- Educação e sensibilização</li> <li>- Expansão de parcerias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incerteza nos financiamentos</li> <li>- Concorrência</li> <li>- Mudanças nas políticas públicas</li> <li>- Capacidade de resposta</li> </ul>

Apresentam-se a seguir as principais conclusões retiradas dos estudos de caso e as diferenças observadas entre os dois grupos já referidos.

### **Pontos Fortes**

As organizações mais recentes, como a MEERU, Zero Waste LAB, Pão a Pão, Surf for Good - Wave by Wave e Reshape, destacam-se pela sua inovação, flexibilidade e capacidade de adaptação. Estas entidades possuem modelos de intervenção bem estruturados e um forte impacto social. Além disso, têm parcerias estratégicas e um reconhecimento crescente.

Por seu lado, as organizações mais antigas beneficiam de uma história consolidada e credibilidade no setor. Possuem redes de parcerias bem estabelecidas, uma diversificação das atividades e um foco na capacitação e transparência. A sua notoriedade e reputação são pontos fortes significativos, que lhes conferem uma posição de destaque.

### **Pontos Fracos**

As organizações mais recentes enfrentam desafios relacionados com a dependência de financiamento externo, barreiras linguísticas e limitações de recursos humanos. A imprevisibilidade nas condições de atividade neste setor e a necessidade de uma estrutura formal robusta são áreas de preocupação que afetam a sua operação.

Nas organizações mais antigas, a dependência de financiamento externo e os desafios na retenção de talentos são também evidentes. A burocracia, a complexidade nos processos e as limitações na capacidade de resposta são fraquezas comuns. A falta de avaliação de desempenho e as limitações na comunicação e marketing são igualmente notadas.

### **Oportunidades**

Para as organizações mais recentes, as oportunidades incluem a expansão de projetos, novas linhas de negócio, parcerias com investidores e apoio governamental. A adoção de novas tecnologias e práticas de gestão representa uma oportunidade significativa para estas entidades.

As organizações mais antigas têm oportunidades de expansão ao nível das redes sociais, novas candidaturas e financiamentos, sensibilização da sociedade e parcerias com empresas. A inovação em projetos e a melhoria das políticas públicas são áreas promissoras para o crescimento destas organizações.

### **Ameaças**

As organizações mais recentes enfrentam ameaças como mudanças nas políticas públicas, dependência de financiamentos voláteis e concorrência no setor. O clima político e social, bem como os desafios na retenção de colaboradores e voluntários, são fatores de risco adicionais.

As organizações mais antigas, por sua vez, lidam com a instabilidade no financiamento público e a concorrência com outras ONG. As mudanças legislativas e políticas, juntamente com os desafios socioeconómicos, representam ameaças significativas à sua sustentabilidade e operação.

A análise SWOT revela que, apesar das diferenças entre as organizações mais recentes e mais antigas, ambos os grupos enfrentam desafios semelhantes em termos de financiamento e gestão de recursos humanos. No entanto, as organizações mais recentes destacam-se pela sua capacidade de inovação e adaptação, enquanto as mais antigas beneficiam de uma credibilidade já estabelecida e de redes de parcerias bem organizadas.

As oportunidades para ambos os grupos incluem a expansão de projetos e parcerias, bem como a adoção de novas tecnologias. As ameaças, por outro lado, estão relacionadas com a instabilidade financeira e as mudanças no ambiente político e económico.

# O que nos dizem os indicadores sobre a situação económica e financeira das ONG

Embora isso não tenha sido feito no estudo de 2015, nesta atualização acrescentou-se o apuramento de indicadores sobre a situação económica e financeira de ONG que foram inquiridas nos dois estudos. Os indicadores foram calculados com base nas demonstrações financeiras, tendo sido possível fazê-lo, em tempo útil, para um grupo de **49 ONG**, abrangendo os exercícios de **2016 a 2023**<sup>1</sup>.

Não é rigoroso dizer-se que os resultados aqui reportados sejam representativos do conjunto das 87 ONG inquiridas em 2024. Apesar disso, não deixam de ser um indício do que pode ter acontecido, não só a estas 87, mas também às que não foram inquiridas nestes estudos. As **comparações** que serão feitas mais adiante, com a evolução entre 2016 e 2022 dos mesmos indicadores para uma amostra de **IPSS** analisadas na Central de Balanços da CNIS – Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade (Mendes, 2018; Mendes & Oliveira, 2020; Mendes & Rocha, 2022, 2023) mostrarão isso mesmo<sup>2</sup>. Também serão feitas comparações com os indicadores calculados para um conjunto de **53 Organizações de Desenvolvimento Local (ODL)**, para o período de 2019 a 2021, no âmbito de um estudo da Rede ANIMAR – Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local (Mendes, Pinto & Rocha, 2023), assim como com os indicadores da Central de Balanços do Banco de Portugal para o conjunto das **empresas não financeiras**<sup>3</sup>. Estas comparações serão possíveis porque os indicadores aqui calculados são os mesmos que nas três fontes de informação atrás referidas.

Nas duas tabelas seguintes apresenta-se a distribuição das ONG aqui estudadas, por escalões de rendimento total em 2022 e 2023.

---

<sup>1</sup> Nem sempre foi possível obter todos os dados necessários para todas as ONG em todos os anos. Nas tabelas aqui apresentadas é referido o número de ONG tidas em conta no cálculo do indicador em questão.

<sup>2</sup> Nestes estudos no âmbito da Central de Balanços da CNIS há duas séries de indicadores: uma com uma amostra de 565 IPSS que vai de 2016 até 2021 e outra com uma amostra de 1000 IPSS que vai de 2017 até 2021. Como os valores dos indicadores não diferem substancialmente entre as duas amostras, as comparações serão aqui feitas com os valores da série 2016/21 por ser a mais longa.

<sup>3</sup> <https://www.bportugal.pt/QS/qsweb/Dashboards>

### Distribuição das ONG por escalões de rendimento (2022)

ESCALÕES DE RENDIMENTO TOTAL (€)	N.º DE ONG's		RENDIMENTOS	
	N.º	%	€	%
]0;100000[	1	2,04%	97 092	0,12%
[100000; 200000[	2	4,08%	268 782	0,32%
[200000; 300000[	3	6,12%	783 487	0,93%
[300000; 400000[	1	2,04%	346 838	0,41%
[400000; 500000[	2	4,08%	911 004	1,08%
[500000; 750000[	9	18,37%	5 854 985	6,94%
[750000; 1000000[	5	10,20%	4 541 483	5,38%
[1000000; 1250000[	5	10,20%	5 395 489	6,39%
[1250000; 1500000[	3	6,12%	4 007 444	4,75%
[1500000; 1750000[	1	2,04%	1 727 568	2,05%
[1750000; 2000000[	4	8,16%	7 412 126	8,78%
[2000000; 3000000[	7	14,29%	15 929 044	18,87%
[3000000; 4000000[	1	2,04%	3 205 961	3,80%
[4000000; 5000000[	1	2,04%	4 139 665	4,91%
5000000 ou mais	4	8,16%	29 772 766	35,28%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100,00%</b>	<b>84 393 733</b>	<b>100,00%</b>

### Distribuição das ONG por escalões de rendimento (2023)

ESCALÕES DE RENDIMENTO TOTAL (€)	N.º DE ONG's		RENDIMENTOS	
	N.º	%	€	%
]0;100000[	0	0,00%	0	0,00%
[100000; 200000[	4	8,70%	578 448	0,66%
[200000; 300000[	0	0,00%	0	0,00%
[300000; 400000[	4	8,70%	1 320 153	1,51%
[400000; 500000[	1	2,17%	438 946	0,50%
[500000; 750000[	7	15,22%	4 839 883	5,52%
[750000; 1000000[	4	8,70%	3 419 071	3,90%
[1000000; 1250000[	5	10,87%	5 386 983	6,15%
[1250000; 1500000[	3	6,52%	4 363 305	4,98%
[1500000; 1750000[	0	0,00%	0	0,00%
[1750000; 2000000[	4	8,70%	7 519 057	8,58%
[2000000; 3000000[	8	17,39%	19 536 496	22,30%
[3000000; 4000000[	2	4,35%	7 532 150	8,60%
[4000000; 5000000[	0	0,00%	0	0,00%
5000000 ou mais	4	8,70%	32 671 942	37,29%
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>100,00%</b>	<b>87 606 435</b>	<b>100,00%</b>

### **Evolução dos resultados operacionais e dos resultados líquidos**

A tabela e os gráficos seguintes apresentam a percentagem do conjunto de ONG aqui estudadas que tiveram valores negativos para os seus resultados operacionais<sup>4</sup> e líquidos. Na tabela e nos gráficos faz-se a comparação deste indicador com o seu valor na amostra de IPSS da Central de Balanços da CNIS, nas 53 ODL do estudo da ANIMAR e no conjunto das empresas não financeiras da Central de Balanços do Banco de Portugal.

<sup>4</sup> Para os resultados operacionais, ou seja, os resultados antes de juros pagos, impostos, amortizações e depreciações utiliza-se aqui a sua designação em Inglês *EBITDA – Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*.

As ONG aqui estudadas apresentam **valores mais baixos** destes indicadores do que os dos três termos de comparação atrás referidos.

Notada esta diferença, há uma outra que é muito saliente, mas agora entre, por um lado, o conjunto das empresas não financeiras da Central de Balanços do Banco de Portugal e, por outro lado, as ONG deste estudo, as IPSS da Central da CNIS e as ODL do estudo da ANIMAR. Essa diferença tem que ver com o modo como estes dois grupos de organizações reagiram à pandemia. Para as ONG deste estudo, para as IPSS e para as ODL, o tempo de pandemia foi aquele onde as **percentagens de organizações com resultados operacionais e líquidos negativos foram das mais baixas, enquanto para as empresas não financeiras do resto da economia aconteceu o contrário.**

**Percentagem de organizações com resultados operacionais e resultados líquidos negativos (médias das ONG, IPSS, ODL e empresas não financeiras)**

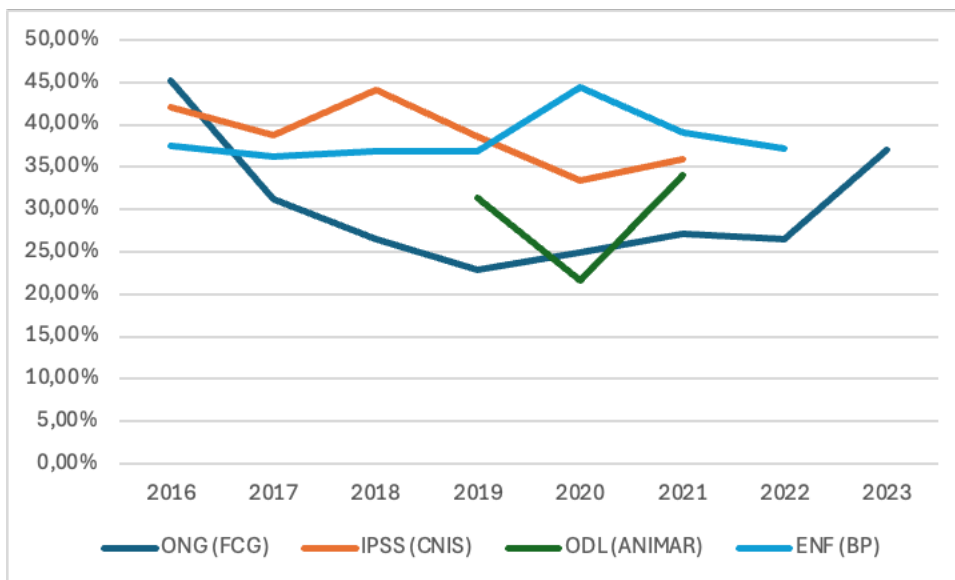
Ano		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>ONG deste estudo</b>	N.º de ONG	42	48	49	48	48	48	49	46
	% com EBITDA negativo	9,52%	8,33%	10,20%	10,42%	8,33%	12,50%	8,16%	17,39%
	% com RLE negativo	45,24%	31,25%	26,53%	22,92%	25,00%	27,08%	26,53%	36,96%
<b>Central Balanços da CNIS</b>	N.º IPSS	565	565	565	565	565	565		
	% com EBITDA negativo	18,41%	15,93%	21,59%	16,11%	14,87%	17,88%		
	% com RLE negativo	42,12%	38,76%	44,07%	38,58%	33,45%	35,93%		
<b>ODL da ANIMAR</b>	N.º ODL				51	51	50		
	% com EBITDA negativo				19,61%	13,73%	16,00%		
	% com RLE negativo				31,37%	21,57%	34,00%		
<b>Empresas não financeiras (Banco Portugal)</b>	N.º empresas	424083	437714	454444	474971	489179	503790	521587	
	% com EBITDA negativo	31,32%	30,38%	30,87%	31,06%	38,00%	33,04%	31,56%	
	% com RLE negativo	37,46%	36,29%	36,81%	36,93%	44,47%	39,14%	37,20%	

Uma explicação para a diferença atrás referida pode ser o facto de ter havido **apoios públicos e da sociedade civil e dedicação dos trabalhadores** para IPSS e outras ONG se manterem em atividade durante a pandemia, ajudando estas organizações a **não interromperem os cuidados que prestavam a pessoas que dependiam delas.**

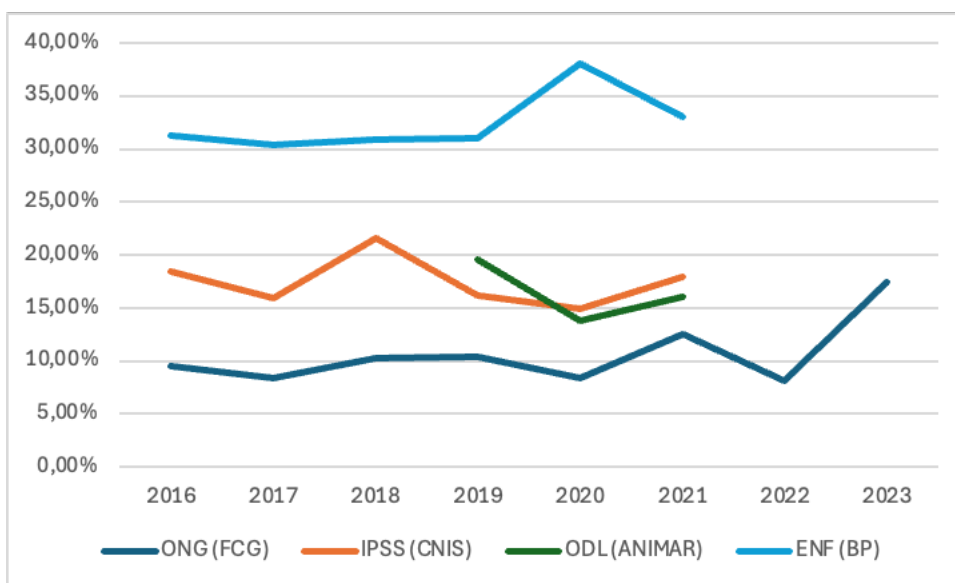
A partir da pandemia, os dois grupos de organizações atrás referidos também voltaram a divergir no que toca a estes indicadores: as percentagens de empresas não financeiras com resultados operacionais e líquidos negativos baixaram, regressando aos seus níveis

pré-pandemia, enquanto nas ONG deste estudo, nas IPSS da Central de Balanços da CNIS e nas ODL do estudo da ANIMAR começaram a aumentar.

#### % organizações com resultados líquidos negativos



#### % organizações com EBITDA negativo



#### **Estrutura e evolução dos rendimentos**

Na tabela seguinte apresenta-se a estrutura dos rendimentos e a sua evolução para as ONG deste estudo em relação às quais foi possível obter dados sobre este assunto.

Os **subsídios públicos** representam **mais de metade do rendimento** destas organizações, ficando as **contribuições voluntárias da sociedade civil** (subsídios,

doações e heranças, legados, donativos em espécie) **muito aquém do cofinanciamento público** (um pouco acima dos 7%, atualmente).

A percentagem do financiamento público no total do rendimento aumentou no tempo da pandemia, tendo descido depois disso. A parte das contribuições voluntárias da sociedade civil aumentou ao longo de todo o período em análise, mas, como já mencionado, continua ainda a ser relativamente baixa.

### Estrutura dos rendimentos

Ano		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023		
N.º de ONG		32	41	41	44	43	44	43	36		
Estrutura dos rendimentos (% do total dos rendimentos)	Vendas e	Total	29,71%	30,21%	31,37%	32,27%	28,13%	28,42%	30,18%	32,18%	
		Vendas	2,17%	2,01%	2,29%	2,25%	2,27%	2,14%	2,25%	2,59%	
		Prestações de serviços	23,89%	28,19%	29,08%	29,92%	25,87%	26,29%	27,93%	29,34%	
		Variação nos inventários de produção	-0,01%	0,04%	-0,03%	0,03%	-0,04%	-0,01%	0,00%	-0,02%	
		Trabalhos para a própria entidade	0,34%	0,15%	0,12%	0,15%	0,21%	0,21%	0,25%	0,28%	
	Subsídios, doações e legados à	Subsídios do Estado e	Total	59,83%	58,37%	58,18%	58,75%	63,41%	62,95%	61,69%	58,66%
			Total	55,34%	53,66%	53,13%	54,11%	57,58%	56,74%	54,47%	52,06%
			Segurança Social	43,34%	41,94%	41,28%	41,28%	43,06%	42,05%	41,87%	39,57%
			Autarquias	0,88%	1,19%	1,44%	1,93%	2,43%	2,41%	2,10%	2,94%
			Outras entidades da Administração Central e Institutos Públicos	11,13%	10,52%	10,40%	10,47%	12,06%	12,28%	10,86%	9,56%
			Subsídios de entidades privadas	2,02%	2,20%	2,37%	2,26%	3,06%	3,14%	3,28%	3,23%
			Doações e heranças	2,47%	2,51%	2,69%	2,80%	2,76%	2,91%	3,46%	2,85%
			Legados	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,04%	0,16%	0,12%	0,51%
		Reversões de imparidades de dívidas, de depreciações e amortizações	0,05%	0,03%	0,09%	0,15%	0,01%	0,01%	0,01%	0,14%	
		Ganhos por aumentos de justo valor	0,02%	0,04%	0,00%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,02%	
	Outros rendimentos	Total	9,99%	11,09%	10,24%	8,63%	8,26%	8,40%	7,86%	8,70%	
		Imputação de subsídios e doações para investimento	1,34%	1,60%	1,36%	1,33%	1,03%	0,99%	0,96%	0,87%	
		Donativos em espécie	0,58%	0,92%	0,87%	0,99%	0,76%	0,49%	0,50%	0,53%	
		Consignação de IRS e do IVA	0,37%	0,34%	0,40%	0,44%	0,43%	0,35%	0,35%	0,25%	
		Restituição de impostos	0,05%	0,06%	0,04%	0,05%	0,04%	0,04%	0,09%	0,06%	
		Rendimentos suplementares	1,29%	1,13%	0,96%	1,17%	0,91%	0,82%	1,11%	1,96%	
		Juros e rendimentos similares obtidos	0,08%	0,07%	0,03%	0,02%	0,01%	0,01%	0,01%	0,04%	

Tal como é referido no conceito de ONG proposto no capítulo 1 do estudo de 2015 (Franco *et al*, 2015), na linha do trabalho de Mendes (2015), uma das características mais distintivas das ONG é produzirem principalmente **bens públicos (promoção da coesão social e territorial, proteção da qualidade do ambiente e do património cultural, defesa dos direitos humanos, etc.)**. Assim sendo, a percentagem relativamente baixa de contribuições voluntárias da sociedade civil no total dos rendimentos destas organizações significa que há muitos comportamentos de **“free riding”**. Isto quer dizer que, embora esses bens públicos beneficiem toda a sociedade, só uma minoria de pessoas é que

contribui voluntariamente para pagar os seus custos de produção. A grande maioria não contribui, “andando à boleia” dos que contribuem.

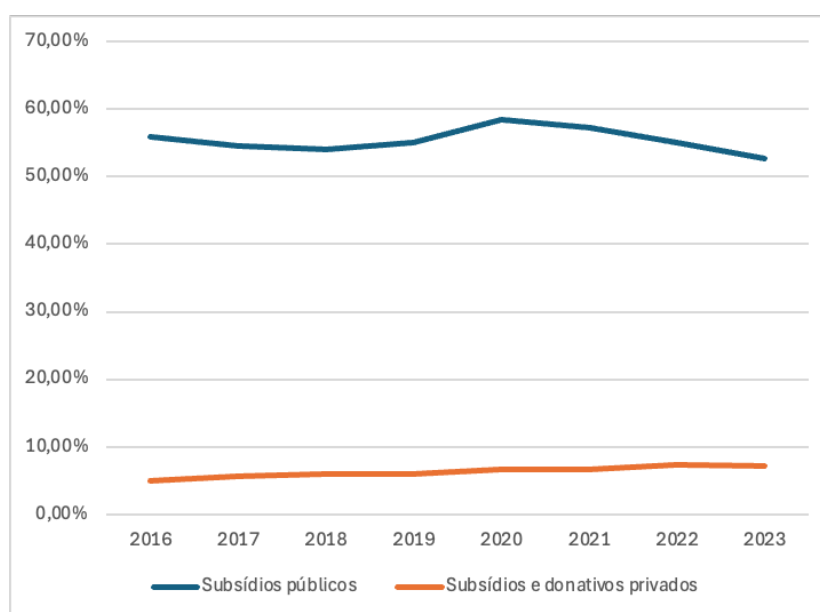
Nesta situação, sem prejuízo do que as ONG podem e devem fazer no sentido de estimular as contribuições voluntárias das entidades privadas (em dinheiro, em espécie e em trabalho voluntário), só lhes restam principalmente duas alternativas para pagarem os seus custos, a saber, o **recurso ao cofinanciamento público** e a **produção e venda de bens e serviços comercializáveis** a preços que cubram o respetivo custo.

O cofinanciamento público destas organizações é, pois, uma forma de **pagamento pela sociedade de parte dos custos de produção dos bens públicos que as ONG produzem**, recorrendo a recursos financeiros que o Estado coleta dos cidadãos através do seu poder de autoridade.

A produção e venda de bens e serviços comercializáveis a preços que cubram o respetivo custo é outra forma de lidar com as consequências do “*free riding*”, mas não está na missão central das ONG. Muitas vezes, decorre da sua missão que grande parte do que produzem de bens e serviços comercializáveis é para utentes que não têm capacidade de pagar preços que cubram os seus custos de produção (por exemplo, os utentes das IPSS, ou outros grupos-alvo em situação de carência económica). Por isso, muito do que aparece na rubrica de vendas e prestação de serviços corresponde precisamente aos valores cobrados a este tipo de utentes (“mensalidades” no caso das IPSS).

Isto não quer dizer que as ONG não possam, nem devam produzir e vender bens e serviços para grupos-alvo que os consigam pagar a preços que cubram os respetivos custos (o que, por vezes, é designado por “negócios sociais”), mas não é aqui que está a sua missão essencial.

**% subsídios e donativos no total dos rendimentos**





## Evolução e estrutura dos gastos

Quanto à estrutura de gastos, o facto mais relevante é a **percentagem muito elevada** (cerca de 2/3) que os **gastos com pessoal** representam no total dos gastos operacionais. Nas 521587 empresas não financeiras que constam da Central de Balanços do Banco de Portugal para 2022, essa percentagem foi de 15%<sup>5</sup>.

O outro facto relevante é a **tendência de aumento** desta percentagem ao longo do período em análise.

Nas IPSS e também em muitas outras ONG esta percentagem elevada dos gastos com pessoal combina-se com mais duas situações:

- Um **crescimento da produtividade do trabalho mais lento** do que nas organizações do resto da economia;
- Uma **taxa de aumento das remunerações dos trabalhadores que não se pode ir desfasando** da das organizações do resto da economia.

A combinação das três situações atrás referidas corresponde à chamada **“Enfermidade de Baumol”** (Baumol & Bowen, 1965, 1966), tendo por consequência um **encarecimento** dos bens e serviços produzidos por estas organizações, relativamente aos que são produzidos no resto da economia.

### Estrutura dos gastos

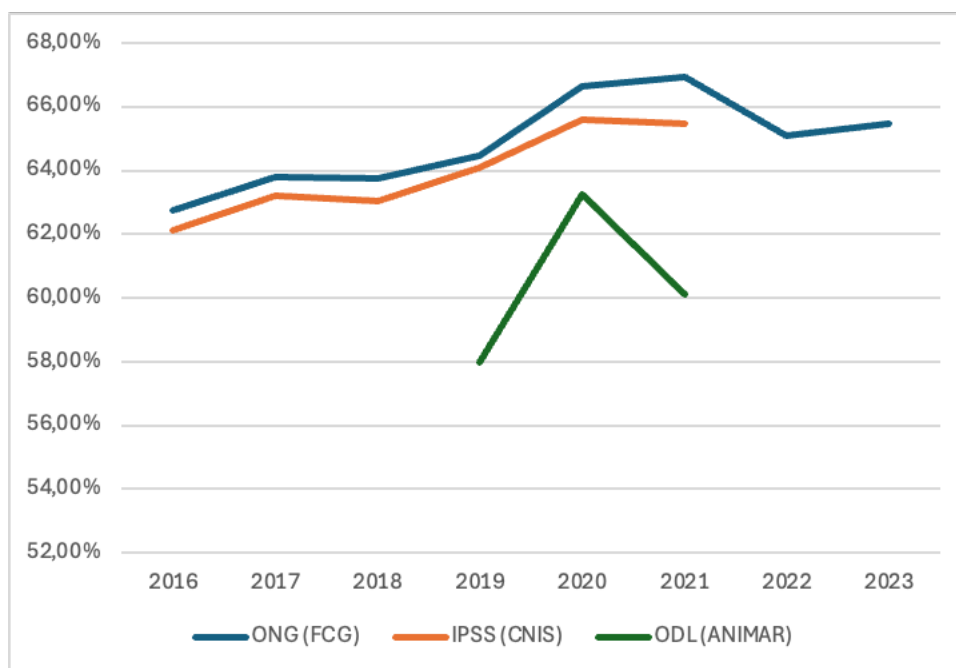
Ano	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023		
N.º de ONG	32	41	41	44	43	44	43	36		
Estrutura dos gastos (% do total dos gastos operacionais)	Custo das mercadorias vendidas e das matérias-primas consumidas	8,50%	8,59%	8,69%	8,21%	8,16%	8,07%	8,63%	8,97%	
	Fornecimentos e serviços externos	23,12%	23,13%	23,07%	22,68%	21,50%	21,43%	22,30%	21,84%	
	Gastos com pessoal	Total	62,73%	63,77%	63,73%	64,46%	66,62%	66,95%	65,11%	65,47%
		Remunerações do pessoal	28,40%	42,62%	45,27%	48,07%	48,16%	46,13%	44,55%	45,15%
		Encargos sobre as remunerações	5,91%	9,13%	9,49%	10,39%	9,91%	9,72%	9,46%	9,63%
	Perdas por imparidades	0,10%	0,07%	0,04%	0,02%	0,08%	0,07%	0,11%	0,07%	
	Perdas por reduções de justo valor	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,05%	0,00%	0,04%	0,00%	
	Aumentos das provisões	0,29%	0,10%	0,01%	0,00%	0,01%	0,00%	0,16%	0,00%	
	Outros gastos	5,26%	4,34%	4,46%	4,63%	3,57%	3,48%	3,64%	3,65%	
Estrutura dos gastos (% do total)	Gastos/Reversões de depreciação e de amortização	5,27%	5,42%	5,56%	5,62%	5,41%	5,43%	5,03%	4,33%	
	Juros e rendimentos similares suportados	0,72%	0,44%	0,38%	0,32%	0,35%	0,35%	0,36%	0,74%	
	Imposto sobre o rendimento do período	0,02%	0,02%	0,00%	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%	0,00%	

O crescimento da produtividade do trabalho mais lento do que nas organizações do resto da economia deve-se ao facto das possibilidades de substituição de trabalho humano por máquinas não existirem, ou serem muito limitadas. Por exemplo, numa IPSS, não existem, ou são muito limitadas, as possibilidades de substituição do trabalho de um cuidador por uma máquina.

<sup>5</sup> <https://www.bpportugal.pt/QS/qsweb/Dashboards>

Uma taxa de aumento das remunerações dos trabalhadores que não se pode ir desfasando da das organizações do resto da economia é uma necessidade porque, caso contrário, chegar-se-ia a um ponto em que não haveria ninguém disposto a trabalhar nestas organizações.

### **% gastos com pessoal no total dos gastos operacionais**



## **Indicadores de estrutura financeira**

### **Rácios de liquidez**

As tabelas seguintes apresentam os rácios de liquidez das ONG analisadas neste estudo, fazendo-se, depois, a comparação com os valores dos mesmos indicadores para as IPSS da Central de Balanços da CNIS e para o conjunto das empresas não financeiras da Central de Balanços do Banco de Portugal. Estes rácios indicam se a organização está ou não numa situação de equilíbrio financeiro de curto prazo, ou seja, se é ou não capaz de honrar as dívidas de curto prazo (passivo corrente), recorrendo a ativos de curto prazo (ativo corrente).

Como se pode observar nas tabelas abaixo apresentadas, durante o período aqui em análise, os valores medianos dos rácios de liquidez geral e de liquidez reduzida<sup>6</sup> estiveram acima de 1, como é preciso para que haja **equilíbrio financeiro de curto prazo**.

<sup>6</sup> Com este rácio mede-se a capacidade da organização honrar as suas dívidas de curto prazo sem ter que vender o que tem em inventário, sendo nisto que difere do rácio de liquidez geral.

Até 2022, esses rácios registaram uma **tendência de crescimento**, tendo havido uma diminuição em 2023, sem, no entanto, se ter passado para valores abaixo de 1 no que toca à mediana destes indicadores.

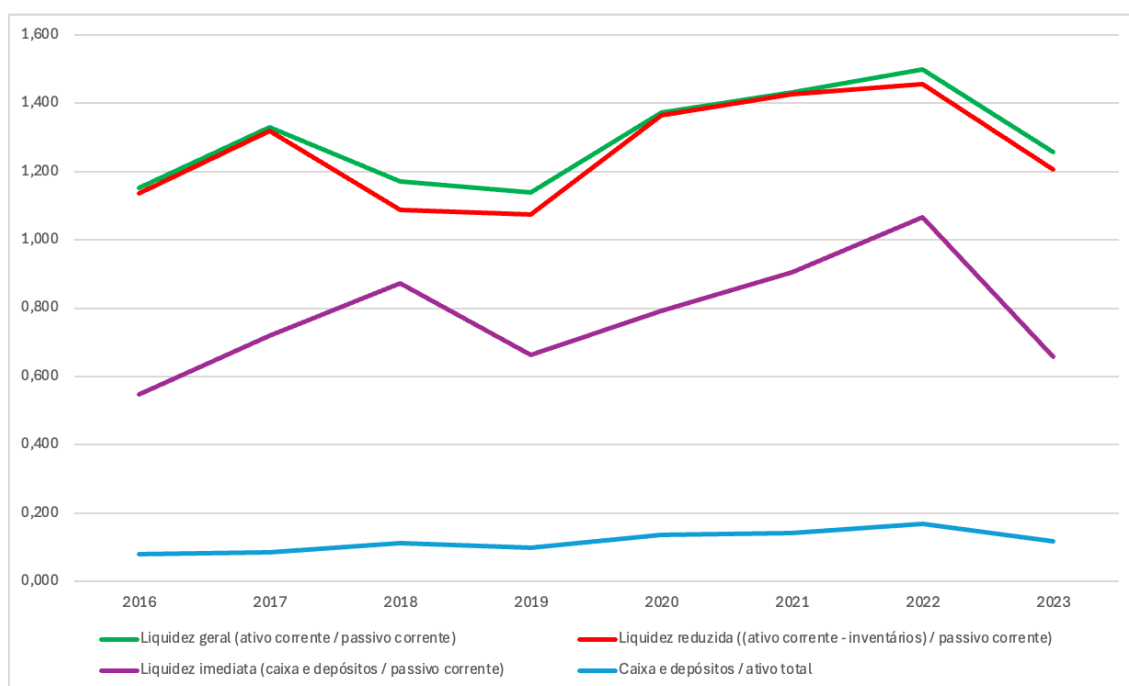
### Rácios de liquidez (2016/19)

	2016		2017		2018		2019	
<b>N.º. de ONG</b>	35		48		48		47	
	Média	Mediana	Média	Mediana	Média	Mediana	Média	Mediana
<b>Liquidez geral (ativo corrente / passivo corrente)</b>	0,965	1,153	1,167	1,331	1,159	1,171	1,124	1,139
<b>Liquidez reduzida (ativo corrente - inventários) / passivo corrente)</b>	0,946	1,137	1,145	1,319	1,139	1,088	1,106	1,074
<b>Liquidez imediata (caixa e depósitos / passivo corrente)</b>	0,330	0,548	0,472	0,720	0,631	0,872	0,475	0,664
<b>Caixa e depósitos / ativo total</b>	0,085	0,079	0,104	0,085	0,130	0,112	0,119	0,099

### Rácios de liquidez (2020/23)

	2020		2021		2022		2023	
<b>N.º. de ONG</b>	35		48		48		47	
	Média	Mediana	Média	Mediana	Média	Mediana	Média	Mediana
<b>Liquidez geral (ativo corrente / passivo corrente)</b>	1,226	1,372	1,377	1,433	1,232	1,499	0,995	1,257
<b>Liquidez reduzida (ativo corrente - inventários) / passivo corrente)</b>	1,203	1,364	1,353	1,426	1,212	1,455	0,973	1,206
<b>Liquidez imediata (caixa e depósitos / passivo corrente)</b>	0,533	0,793	0,692	0,905	0,594	1,067	0,546	0,659
<b>Caixa e depósitos / ativo total</b>	0,130	0,136	0,149	0,141	0,149	0,168	0,146	0,119

### Rácios de liquidez (medianas)

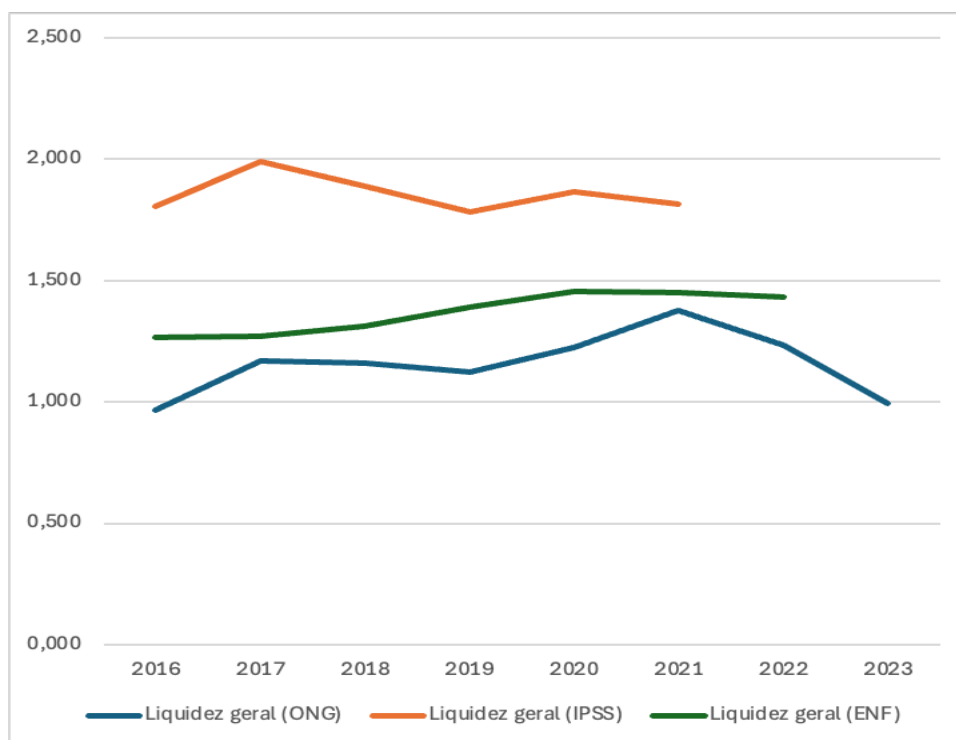


Comparando com as IPSS da Central de Balanços da CNIS e com o conjunto das empresas não financeiras da Central de Balanços do Banco de Portugal, as ONG aqui estudadas têm **rácios de liquidez mais baixos**.

### Rácios de liquidez (médias das ONG, IPSS e empresas não financeiras em 2021)

	ONG's deste estudo	IPSS Central de Balanços CNIS	Empresas não financeiras
N.º de organizações	48	979	496 852
Liquidez geral (ativo corrente / passivo corrente)	1,377	1,823	1,452
Liquidez reduzida ((ativo corrente - inventários) / passivo corrente)	1,353	1,790	1,077
Liquidez imediata (caixa e depósitos / passivo corrente)	0,692	1,236	0,309
Caixa e depósitos / ativo total	0,149	0,183	0,099

### Rácio de liquidez geral (médias)



### Rácios financeiros

Nas tabelas seguintes apresentam-se os valores medianos dos rácios de solvabilidade, autonomia financeira, endividamento e cobertura dos ativos não correntes, que se referem ao equilíbrio financeiro da organização no longo prazo, ou seja, à sua capacidade de pagar dívidas de longo prazo.

O rácio de solvabilidade compara os capitais próprios com os capitais alheios, devendo ser superior a 1 para que a organização esteja com boa saúde financeira.

O rácio de autonomia financeira mede a capacidade da organização para financiar os seus ativos com recurso a capitais próprios. Aqui recomendam-se valores superiores a 25%.

O rácio de cobertura dos ativos não correntes permite saber se a organização está ou não a financiar o ativo não corrente com capitais que não são exigíveis a curto prazo, recomendando-se aqui um valor superior a 1.

Para estes três rácios, as ONG aqui estudadas têm valores que estão **acima, ou mesmo bem acima (rácio de solvabilidade) dos níveis recomendados** para o equilíbrio financeiro de longo prazo.

### Rácios financeiros (2016/19)

	2016			2017			2018			2019		
	N.º de ONG	Média	Mediana	N.º de ONG	Média	Mediana	N.º de ONG	Média	Mediana	N.º de ONG	Média	Mediana
Autonomia financeira (capital próprio / ativo)	35	0,664	0,740	48	0,691	0,777	49	0,706	0,780	48	0,648	0,774
Taxa de endividamento (ativo / capitais próprios)	35	1,507	1,352	48	1,448	1,288	49	1,416	1,283	48	1,543	1,292
Solvabilidade geral (capital próprio / passivo)	35	1,974	2,842	48	2,233	3,493	49	2,405	3,482	48	1,843	3,247
Cobertura dos ativos não correntes (capital próprio + passivo não corrente / ativo não corrente)	35	0,988	1,010	48	1,050	1,036	49	1,043	1,025	48	1,043	1,020

### Rácios financeiros (2020/23)

	2020			2021			2022			2023		
	N.º de ONG	Média	Mediana	N.º de ONG	Média	Mediana	N.º de ONG	Média	Mediana	N.º de ONG	Média	Mediana
Autonomia financeira (capital próprio / ativo)	48	0,556	0,543	48	0,582	0,565	49	0,596	0,636	44	0,655	0,695
Taxa de endividamento (ativo / capitais próprios)	48	1,601	1,338	48	1,568	1,412	49	1,643	1,497	44	1,586	1,342
Solvabilidade geral (capital próprio / passivo)	48	0,625	0,747	48	0,638	0,708	49	0,609	0,668	44	0,630	0,733
Cobertura dos ativos não correntes (capital próprio + passivo não corrente / ativo não corrente)	48	1,664	2,957	48	1,762	2,430	49	1,555	2,010	44	1,705	2,745

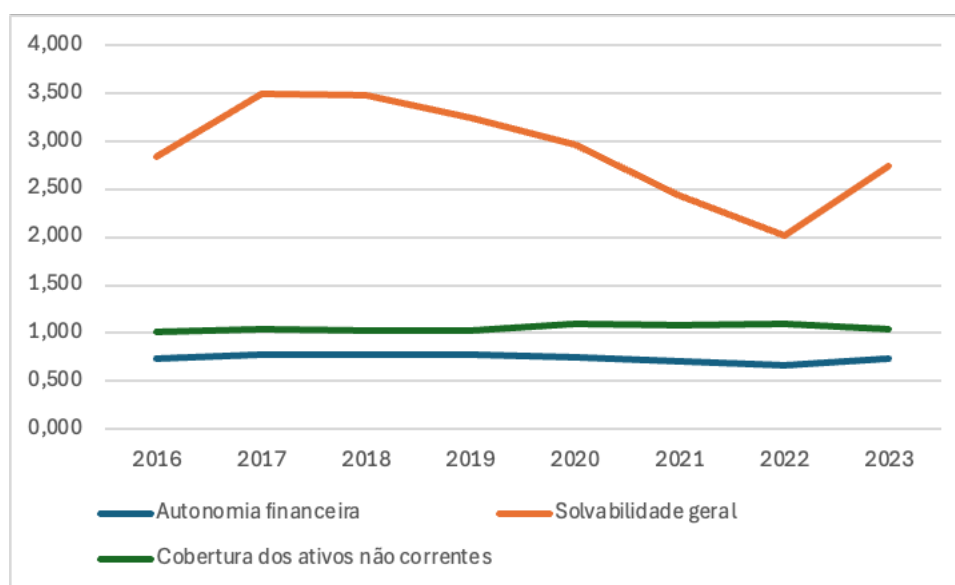
Comparando com o conjunto das empresas não financeiras, as ONG aqui estudadas têm níveis mais altos de autonomia financeira e de cobertura dos ativos não correntes e níveis mais baixos de taxas de endividamento, ou seja, **recorrem relativamente menos ao financiamento externo.**

**Rácios financeiros**  
(médias das ONG, IPSS e empresas não financeiras em 2021)

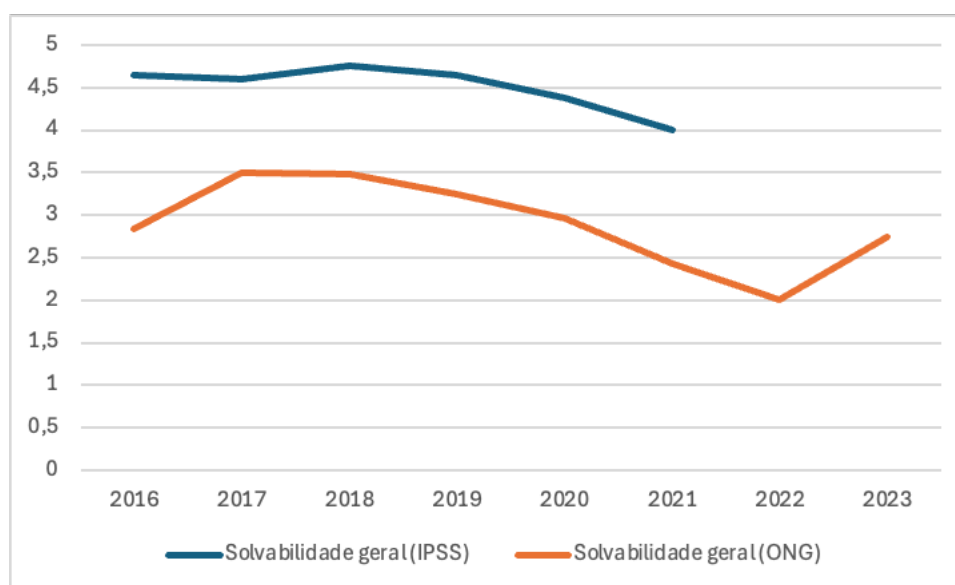
	ONG	IPSS	ENF
Autonomia financeira (capital próprio / ativo)	0,582	0,699	0,387
Taxa de endividamento (ativo / capitais próprios)	1,568	1,430	2,581
Solvabilidade geral (capital próprio / passivo)	0,638	2,324	0,633
Cobertura dos ativos não correntes (capital próprio + passivo não corrente / ativo não corrente)	1,762	1,171	1,268

Os rácios de autonomia financeira e de cobertura dos ativos não correntes não registaram grandes alterações ao longo do período aqui em análise. Já o rácio de solvabilidade oscilou da forma que os gráficos apresentados mais adiante ilustram. Nas ONG aqui estudadas, este rácio teve uma evolução que não difere muito da que se registou nas IPSS incluídas na Central de Balanços da CNIS. Esta evolução pode ter-se ficado a dever a uma diminuição da taxa de endividamento nos três primeiros anos do período aqui em análise, seguida de um aumento até 2022 e de uma diminuição em 2023.

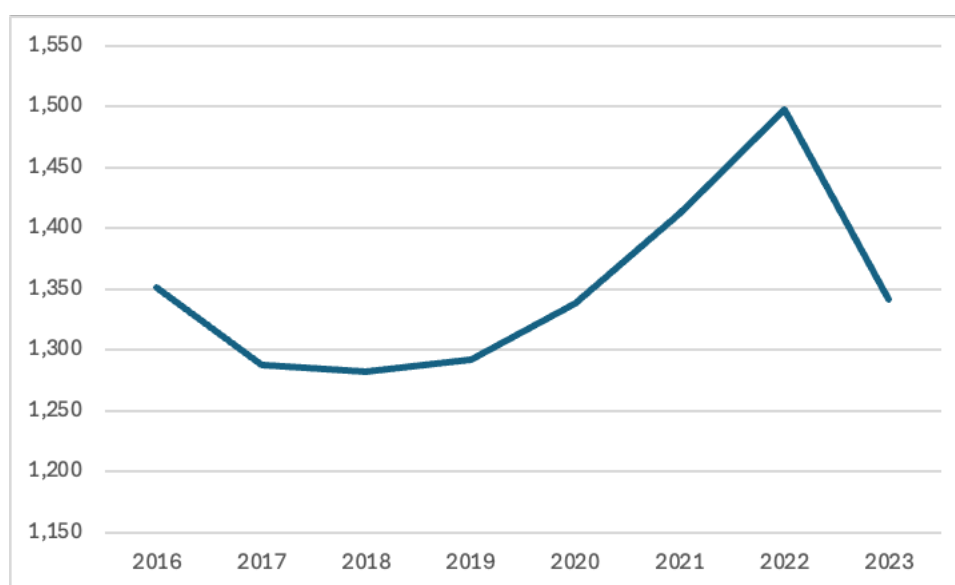
**Rácios financeiros (medianas)**



### Rácio de solvabilidade (medianas)



### Taxa de endividamento (medianas)



### Rendibilidade dos capitais próprios e suas componentes

As tabelas seguintes apresentam os indicadores de rendibilidade dos capitais próprios das ONG aqui em análise, bem como dos vários fatores em que podem ser decompostos, começando pela rendibilidade operacional. A rendibilidade operacional é calculada **com e sem o valor dos subsídios** incluído no “volume de negócios”, sendo que o primeiro destes dois valores é mais apropriado para as ONG por ser uma forma de valorizar os serviços com a natureza de **bem público** que prestam.



À semelhança do que aconteceu nas IPSS da Central de Balanços da CNIS, a rentabilidade dos capitais próprios nas ONG aqui analisadas  **aumentou entre 2016 e 2020, tendo vindo a diminuir desde então**. É possível que para esta diminuição tenham contribuído impactos negativos na economia destas organizações resultantes da pandemia.

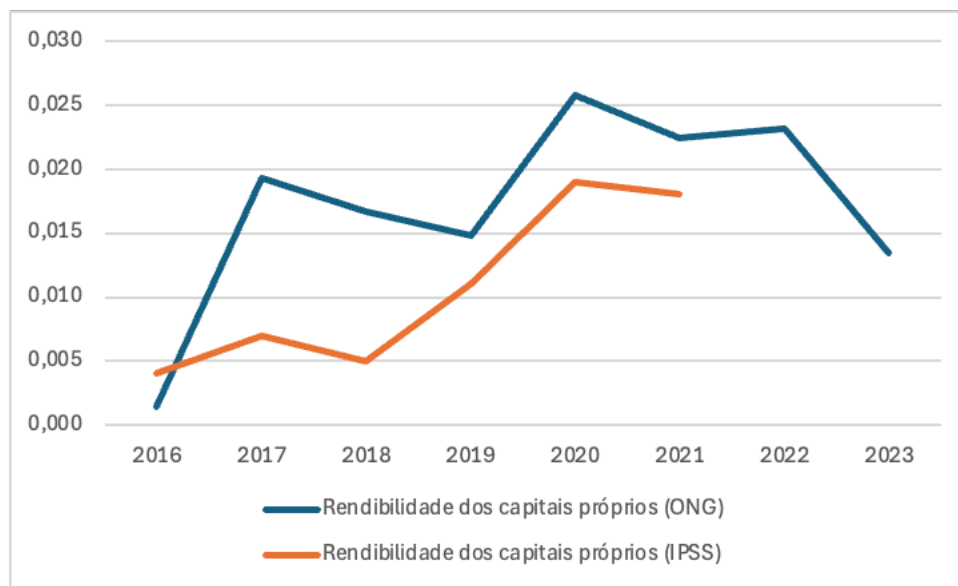
### Rendibilidade dos capitais próprios e suas componentes (2016/19)

	2016			2017			2018			2019		
	N.º de ONG	Média	Mediana	N.º de ONG	Média	Mediana	N.º de ONG	Média	Mediana	N.º de IPSS	Média	Mediana
Rotação do ativo (vendas + prestação de serviços / ativo)	35	0,196	0,171	48	0,197	0,172	49	0,208	0,194	48	0,199	0,201
Rotação do ativo (vendas + prestação de serviços + subsídios / ativo)	35	0,542	0,559	48	0,601	0,584	49	0,604	0,585	48	0,561	0,608
Rendibilidade operacional (EBITDA / vendas + prestações de serviços)	42	0,207	0,303	48	0,384	0,307	49	0,302	0,328	48	0,221	0,319
Rendibilidade operacional (EBITDA / vendas + prestação de serviços + subsídios)	42	0,071	0,067	48	0,126	0,077	49	0,104	0,083	48	0,078	0,089
Rendibilidade dos capitais próprios (resultado líquido do período / capital próprio)	35	-0,004	0,001	48	0,055	0,019	49	0,034	0,017	48	0,012	0,015
Efeito das amortizações e depreciações (EBIT / EBITDA)	42	0,143	0,146	48	0,533	0,413	49	0,413	0,442	48	0,218	0,468
Efeito dos juros suportados (EBT / EBIT)	42	0,313	1,000	48	0,938	0,991	49	0,914	0,994	48	0,808	0,989
Efeito fiscal (resultado líquido do período / EBT)	42	0,948	1,000	48	0,998	1,000	49	0,999	1,000	48	0,991	1,000
"Interest coverage" (EBITDA / juros suportados)	42	9,121	14,15	48	25,936	18,08	49	25,721	17,37	48	22,742	26,18

## Rendibilidade dos capitais próprios e suas componentes (2020/23)

	2020			2021			2022			2023		
	N.º de ONG	Média	Mediana	N.º de ONG	Média	Mediana	N.º de ONG	Média	Mediana	N.º de IPSS	Média	Mediana
Rotação do ativo (vendas + prestação de serviços / ativo)	48	0,174	0,154	48	0,180	0,148	49	0,192	0,150	44	0,226	0,149
Rotação do ativo (vendas + prestação de serviços + subsídios / ativo)	48	0,556	0,543	48	0,582	0,565	49	0,596	0,636	44	0,655	0,695
Rendibilidade operacional (EBITDA / vendas + prestações de serviços)	48	0,258	0,405	48	0,246	0,244	49	0,218	0,356	46	0,188	0,279
Rendibilidade operacional (EBITDA / vendas + prestação de serviços + subsídios)	48	0,081	0,093	48	0,076	0,088	49	0,070	0,076	46	0,065	0,066
Rendibilidade dos capitais próprios (resultado líquido do período / capital próprio)	48	0,015	0,026	48	0,012	0,022	49	0,012	0,023	44	0,009	0,013
Efeito das amortizações e depreciações (EBIT / EBITDA)	48	0,257	0,499	48	0,228	0,494	49	0,233	0,487	46	0,269	0,538
Efeito dos juros suportados (EBT / EBIT)	48	0,840	0,999	48	0,792	0,998	49	0,774	1,000	46	0,597	1,000
Efeito fiscal (resultado líquido do período / EBT)	48	0,995	1,000	48	0,996	1,000	49	0,993	1,000	46	0,993	1,000
"Interest coverage" (EBITDA / juros suportados)	48	23,503	32,87	48	20,628	27,36	49	18,671	23,35	46	8,725	7,768

### Rendibilidade dos capitais próprios (medianas)



A rendibilidade dos capitais próprios nas ONG é **muito mais baixa do que no conjunto das empresas não financeiras**, contribuindo para isso os seguintes fatores:

- **Um maior peso relativo das amortizações e depreciações;**
- **Uma menor taxa de rotação do ativo;**
- **Uma menor taxa de endividamento e, portanto, um menor efeito de alavancagem do recurso a financiamento externo.**

Este menor a financiamento externo, nomeadamente crédito bancário, faz com que **a parte dos rendimentos operacionais que é absorvida por gastos com esse financiamento (juros suportados / EBITDA) seja menor** do que no conjunto das empresas não financeiras.

**Rendibilidade dos capitais próprios e suas componentes  
(médias das ONG, IPSS e empresas não financeiras em 2021)**

	<b>ONG</b>	<b>IPSS</b>	<b>ENF</b>
Rotação do ativo (vendas + prestação de serviços / ativo)	0,180	0,200	0,633
Rotação do ativo (vendas + prestação de serviços + subsídios / ativo)	0,582	0,485	-
Rendibilidade operacional (EBITDA / vendas + prestações de serviços)	0,246	0,170	0,120
Rendibilidade operacional (EBITDA / vendas + prestação de serviços + subsídios)	0,076	0,070	-
Rendibilidade dos capitais próprios (resultado líquido do período / capital próprio)	0,012	0,011	0,082
Efeito das amortizações e depreciações (EBIT / EBITDA)	0,228	0,251	0,629
Efeito dos juros suportados (EBT / EBIT)	0,792	0,887	0,823
Efeito fiscal (resultado líquido do período / EBT)	0,996	0,997	0,803
"Interest coverage" (EBITDA / juros suportados)	20,628	19,784	8,988

# Conclusões

## **Evolução das Capacidades e Atividades das ONG - Manutenção e Transformação**

Apesar de muitas ONG terem mantido tanto o seu estatuto jurídico, como as suas atividades principais, o estudo evidencia **mudanças significativas nas áreas de atuação**, principalmente na Cultura e Artes, Direitos Humanos e Atividades Internacionais. Estas transformações sugerem uma resposta adaptativa às novas exigências sociais e uma tentativa de maximizar o impacto social.

O **aumento do número médio de beneficiários**, contrastando com a **diminuição de associados**, reflete uma mudança estratégica na forma como as ONG se relacionam com o público e as suas partes interessadas.

## **Desafios na Governança e Gestão**

As ONG têm implementado práticas de gestão **mais modernas**, como planeamento estratégico e marketing, mas enfrentam dificuldades persistentes na **atração e retenção de membros para os órgãos sociais**.

A análise revela que, embora haja uma tendência crescente para a **autonomia de decisão da direção técnica** face ao órgão executivo, ainda existem barreiras significativas que limitam a eficácia da gestão diária.

## **Gestão de Pessoas e Voluntariado**

O estudo destaca um **grande recurso das ONG a colaboradores voluntários**, embora se observe uma ligeira redução no número dos que o fazem de forma regular. A mudança na faixa etária dos voluntários, com um aumento de jovens adultos, sugere uma potencial **revitalização** deste tipo de colaboração, mas também aponta para a necessidade de estratégias mais eficazes de envolvimento dos voluntários.

Os **colaboradores remunerados aumentaram em número**, mas a sua **desmotivação e rotatividade** resultantes das dificuldades económicas das organizações continuam a ser desafios significativos, afetando a estabilidade e eficácia organizacionais.

## **Fontes de Financiamento e Estratégias de Angariação de Fundos**

A angariação de fundos permanece um desafio crítico, com um aumento na elaboração de planos formais para este fim. As ONG, por produzirem essencialmente **bens públicos**, dependem fortemente de contribuições voluntárias da sociedade civil (donativos em dinheiro e em espécie, trabalho voluntário) e de financiamento público. As **contribuições voluntárias da sociedade civil**, embora tenham vindo a aumentar, representam ainda uma **pequena parte** dos rendimentos destas organizações. O **financiamento público** é

muito volátil, não estando contratualizado, de uma forma regular, com grande parte das ONG, à exceção das IPSS. No entanto, mesmo no caso das IPSS, é definido e gerido de uma **forma centralizada**, sem a suficiente participação das organizações neste processo.

Sem prejuízo do muito que há a fazer para melhorar as políticas públicas neste domínio é necessário aumentar mais as contribuições voluntárias da sociedade civil, num esforço que deve ser conjunto das ONG e dos cidadãos, procurando inovar nas estratégias de captação deste tipo de recursos. A profissionalização da angariação de fundos, incluindo o uso de plataformas digitais, tem sido uma estratégia cada vez mais utilizada, mas ainda é insuficiente para garantir a sustentabilidade financeira destas organizações, precisando de ser complementada por outras.

Para além do atrás referido, as ONG também devem prosseguir os esforços que cada vez em maior número têm vindo a fazer no sentido de aproveitar as oportunidades que estiverem ao seu alcance para produzir, conjuntamente com os bens públicos que correspondem à sua missão, também bens e serviços que possam vender preferencialmente a clientes que os possam pagar por preços que cubram os respetivos custos, sem que isso implique desvios dessa missão, ou seja, os chamados “**negócios sociais**”.

### **Colaboração e Redes**

O estudo revela que as ONG têm  **aumentado o seu envolvimento em processos de trabalho colaborativo e parcerias**, especialmente com outras organizações de economia social e com autarquias. Estas colaborações são vistas como essenciais para complementar atividades, partilhar boas práticas e obter financiamento. No entanto, a eficácia destas parcerias é frequentemente limitada por **estruturas burocráticas** e uma **falta de clareza nos objetivos comuns**.

Nas relações de parceria com entidades públicas, embora haja casos de alguma abertura à participação das organizações, a regra geral não tem sido essa, continuando a imperar o **centralismo**. Como já foi referido, com exceção das IPSS, há **volatilidade e ausência de contratualização regular e a médio e longo prazo** dos apoios públicos.

### **Conclusão**

O "Diagnóstico das ONG em Portugal 2015-2024" revela um **setor em transformação**, com entidades a adaptarem-se a um ambiente socioeconómico em rápida mudança. As organizações enfrentam desafios significativos, incluindo a necessidade de melhorar a gestão interna, diversificar fontes de financiamento e fortalecer parcerias estratégicas. No entanto, também estão a explorar novas oportunidades para aumentar o seu impacto social, demonstrando **resiliência e capacidade de inovação**.

Da sua parte, as ONG portuguesas devem continuar neste caminho de evolução, adotando práticas de gestão mais eficazes e reforçando as suas redes de colaboração. Da parte das políticas públicas e da sociedade civil é preciso **mais reconhecimento da grande**

**importância das ONG para a produção de bens públicos essenciais** para uma sociedade melhor. Este reconhecimento deve ter consequências num **maior e mais regular e previsível apoio** a estas organizações de maneira a poderem pagar os custos de produção desses bens públicos que beneficiam todos os cidadãos.

# Recomendações

## Transformação e Profissionalização

As ONG precisam de continuar a avançar com as mudanças em curso no sentido da profissionalização do setor, através da contratação de recursos humanos especializados, planos de carreiras atrativos e tabelas salariais adequadas e condições de trabalho dignas e ajustadas ao nível de vida do país. Para alcançar este objetivo, é imprescindível que as ONG consigam obter **financiamentos mais robustos e diversificados, aumentando as contribuições voluntárias da sociedade civil e melhorando as políticas públicas** com apoios adequados, regulares, contratualizados num horizonte de médio e longo prazo, formulados e implementados com a devida participação das organizações.

Dito isto, tal como já foi atrás referido, as ONG também devem prosseguir os esforços que cada vez em maior número têm vindo a fazer no sentido de aproveitar as oportunidades que estiverem ao seu alcance para produzir, conjuntamente com os bens públicos que correspondem à sua missão, também bens e serviços que possam vender preferencialmente a clientes que os possam pagar por preços que cubram os respetivos custos, sem que isso implique desvios dessa missão, ou seja, os chamados **“negócios sociais”**.

Para um melhor conhecimento dos **fatores que influenciam a sustentabilidade económica** das ONG e da forma como estas organizações lidam com esta questão, recomenda-se a continuação e o desenvolvimento do trabalho que foi iniciado neste estudo no sentido da criação de **“centrais de balanços”**. Isto é necessário especialmente para os grupos de ONG que ainda não têm nenhum processo em curso neste domínio. Para os grupos de ONG que já o têm (IPSS), ou que já o iniciaram (ODL), este trabalho deve ser continuado e desenvolvido.

A presença de profissionais qualificados permitirá uma gestão mais eficaz nos domínios atrás referidos, com a implementação de práticas inovadoras e a melhoria da capacidade de resposta das ONG às necessidades sociais que vão mudando ao longo do tempo. Esta profissionalização deve ser acompanhada por uma **transparência acrescida na gestão** das organizações, o que aumentará a confiança de potenciais financiadores.

## Mudança Cultural e Reconhecimento da Importância do setor

É crucial que seja reconhecida a grande importância das ONG como entidades produtoras de **bens públicos essenciais para uma sociedade melhor**, tais como, a promoção da coesão social e territorial, a defesa dos Direitos Humanos e a proteção do ambiente e do património cultural. Este reconhecimento deve ser consequente, ou seja, como já foi referido, deve implicar **maiores contribuições voluntárias da sociedade civil** em dinheiro, em espécie e em trabalho voluntário e **melhores políticas públicas** de apoio a estas organizações.



A promoção de uma **cultura de inovação e adaptação** é essencial para garantir a relevância, eficácia e sustentabilidade do setor a longo prazo.

### **Colaboração e Partilha de Boas Práticas**

Recomenda-se que as ONG intensifiquem as colaborações entre si, com um foco na partilha de recursos e boas práticas. As organizações mais recentes, que frequentemente demonstram uma abordagem inovadora à sustentabilidade e ao planeamento, têm boas práticas a partilhar com as ONG mais antigas. Por outro lado, as organizações estabelecidas há mais tempo podem partilhar a sua experiência em cultura organizacional e gestão de redes de parcerias. Esta partilha de experiências também deve ser incentivada entre ONG de diferentes países, promovendo um enriquecimento mútuo e o fortalecimento global do setor.

Para que estas recomendações sejam implementadas com sucesso, é necessário um compromisso coletivo para uma mudança de paradigma no setor das ONG em Portugal. Ao adotar uma mentalidade que valoriza a profissionalização, a transparência, a colaboração e o reconhecimento do seu papel estratégico, as ONG podem não apenas superar os desafios atuais, mas também garantir um impacto duradouro e significativo na sociedade portuguesa. Esta transformação exigirá coragem, inovação e uma visão clara de futuro. Para assegurar esta transformação é necessário que as ONG sejam reconhecidas como produtoras de bens públicos que são essenciais para o desenvolvimento social e económico do país, sendo dever de toda a sociedade (entidades públicas e sociedade civil) colaborar mais e melhor com as ONG para o bom cumprimento dessa sua missão.

# Referências citadas

- Baumol, William J.; Bowen, William G. (1965). On the Performing Arts: The Anatomy of their Economic Problems. The American Economic Review, Vol. 55, No. 2, pp. 495-50.
- Baumol, William J.; Bowen, William G. (1966). Performing Arts, The Economic Dilemma: a study of problems common to theater, opera, music, and dance. New York: Twentieth Century Fund.
- Franco, Raquel Campos (coord.) (2015). Diagnóstico das ONG em Portugal. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Mendes, Américo M. S. Carvalho (2015). Organizações de economia social: o que as distingue e como podem ser sustentáveis. Porto: ATES – Área Transversal de Economia Social – Universidade Católica Portuguesa.  
[https://www.researchgate.net/publication/299711145\\_Organizacoes\\_de\\_Economia\\_Social\\_o\\_que\\_as\\_distingue\\_e\\_como\\_podem\\_ser\\_sustentaveis](https://www.researchgate.net/publication/299711145_Organizacoes_de_Economia_Social_o_que_as_distingue_e_como_podem_ser_sustentaveis)
- Mendes, Américo M. S. Carvalho (2018). Importância Económica e Social das IPSS em Portugal. Porto: CNIS – Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade.  
<http://rotass.cnis.pt/wp-content/uploads/2019/01/Livro-Importancia-Economica-e-Social-das-IPSS-em-Portugal-PDF.pdf>
- Mendes, Américo M. S. Carvalho; Oliveira, Renato E. Melo (2020) Importância Económica e Social das IPSS em Portugal: Central de Balanços (2016, 2017 e 2018). Porto: CNIS – Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade.  
<http://rotass.cnis.pt/wp-content/uploads/2020/09/CNIS-Livro-Central-de-Balan%C3%A7os-julho-2020-AF-digital-dupla-pagina.pdf>
- Mendes, Américo M. S. Carvalho; Rocha, Francisco M. A. S. Martins (2022). Importância Económica e Social das IPSS em Portugal: Central de Balanços 2019 e 2020. Porto: CNIS – Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade.  
<https://www.dropbox.com/s/762vg3el8w6y847/00%20CNIS%20Livro%204%20MILO%2005%20DIGITAL%2001.pdf?dl=0>
- Mendes, Américo M. S. Carvalho; Rocha, Francisco M. A. S. Martins (2023). Importância Económica e Social das IPSS em Portugal: Central de Balanços 2021. Porto: CNIS – Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade.  
[https://www.dropbox.com/scl/fi/9t07uqfp89bnj1g58xd23/EA-CNIS-2303\\_Digital.pdf?rlkey=k13n6rwxw4b2l0obunus1rq5&e=2&dl=0](https://www.dropbox.com/scl/fi/9t07uqfp89bnj1g58xd23/EA-CNIS-2303_Digital.pdf?rlkey=k13n6rwxw4b2l0obunus1rq5&e=2&dl=0)

Mendes, Américo M. S. Carvalho; Pinto, Filipe B.; Rocha, Francisco M. A. S. Martins (2023). Estudo de Impacto Económico, Social, Ambiental e Inovação das Organizações Associadas da ANIMAR. Lisboa: ANIMAR – Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local.

<https://www.animar-dl.pt/biblioteca/estudo-de-impacto-economico-social-ambiental-e-inovacao-das-organizacoes-associadas-da-animar/>

# Anexo

## Formulário do inquérito às ONG

Estudo de Diagnóstico das ONG em Portugal

### CONSENTIMENTO

Declaro que sou maior de idade e fui informado/a sobre os objetivos do inquérito, no qual irei colaborar de forma voluntária, com tratamento confidencial dos dados. A privacidade deverá ser mantida, sendo concedido o nome da instituição apenas para assegurar que não ocorrem duplicações de resposta ao inquérito. Fui informado/a de que posso desistir do preenchimento a qualquer momento. De acordo com o Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD), os meus dados de contacto serão incluídos num arquivo com o único objetivo de permitir a comunicação com a Universidade Católica Portuguesa no âmbito do “Estudo sobre a ONGs em Portugal” de 2024. Fui informado/a dos direitos de acesso, retificação e cancelamento em relação aos meus dados nos termos previstos na lei.

Tomei conhecimento

### IDENTIFICAÇÃO

**Nome da organização:**

**Nome da pessoa de contacto:**

**Cargo na organização:**

**Telefone de contacto (sem espaços):**

**E-mail de contacto:**

**CARATERIZAÇÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO**

**Quais as quatro atividades principais da sua organização, em termos de orçamento?  
(enumere por ordem de importância - 1ª, 3ª, 3ª e 4ª):**

	Atividades Artísticas - Artes Performativas (Ballet e Dança)
	Atividades Artísticas - Artes Performativas (Coros e Orfeões)
	Atividades Artísticas - Artes Performativas (Música)
	Atividades Artísticas - Artes Performativas (Outras)
	Atividades Artísticas - Artes Performativas (Teatro)
	Atividades Artísticas - Artes Visuais (Cinema)
	Atividades Artísticas - Artes Visuais (Desenho, Gravura e Pintura)
	Atividades Artísticas - Artes Visuais (Fotografia)
	Atividades Artísticas - Artes Visuais (Outras)
	Atividades Artísticas (Outras)
	Associativismo de Amigos de Aquários e de Jardins Botânicos e Zoológicos
	Associativismo de Amigos de Bibliotecas e Museus
	Associativismo de Divulgação e Observação Astronómica
	Associativismo de Espeleólogos
	Associativismo Ornitófilo e Ornitológico
	Defesa do Património Cultural e Histórico
	Atividades Culturais (Outras)
	Universidades Séniores
	Atividades Científicas
	Associativismo de Amigos de Estabelecimentos de Ensino
	Associativismo de Estabelecimentos de Ensino
	Associativismo de Interface de Estabelecimentos de Ensino Superior
	Divulgação de Informação Técnica e Científica
	Ensino Pré-Escolar
	Ensino Básico e Secundário
	Ensino e Formação Profissional
	Ensino Superior
	Associativismo na Educação e Formação Profissional (Outros)
	Atividades de Partilha de Recursos
	Associativismo de Amigos de Unidades de Saúde
	Associativismo de Dadores Benévolos de Sangue
	Associativismo de Doentes e de Apoio a Doentes
	Associativismo na Saúde (Outros)
	Apoio para Crianças Sobredotadas
	Apoio Social para Pessoas com Deficiência
	Apoio Social para Pessoas com Toxicodependência
	Apoio Social (Outros)
	Proteção Civil
	Proteção do Ambiente e Desenvolvimento Sustentável
	Proteção dos Animais
	Associativismo de Moradores
	Desenvolvimento Territorial

	Inovação e Desenvolvimento Tecnológico
	Promoção do Empreendedorismo (Outros)
	Promoção do Empreendedorismo Social
	Associativismo de Ciganos e de Apoio a Ciganos
	Associativismo de Emigrantes e de Apoio a Emigrantes
	Associativismo de Imigrantes e de Apoio a Imigrantes
	Defesa de Causas (Outras)
	Educação, Reflexão e Participação Cívica
	Associativismo de Amigos e Angariação de Fundos para Organizações e Projetos de Economia Social
	Filantropia
	Promoção e Apoio ao Voluntariado
	Ética Empresarial e Responsabilidade Social das Empresas
	Ajuda Humanitária Internacional
	Educação e Cooperação para o Desenvolvimento
	Intercâmbio Cultural

**Desde 2013 até agora, a organização manteve, adquiriu ou cessou algum estatuto jurídico especial (ONGD, ONGA, IPSS, etc.)?**

- Sim  
 Não

*Se responderem “Sim”, respondentes são encaminhados para a seguinte pergunta:*

**Que estatuto jurídico especial manteve, adquiriu ou cessou a sua organização nos últimos 10 anos? (caso se tenha registado mais de uma alteração, considere a situação mais recente)**

	Manteve	Adquiriu	Cessou
ONGD - <i>Org. Não Governamental de Cooperação para o Desenvolvimento</i>			
ONGA - <i>Org. Não Governamental de Ambiente</i>			
Equiparada a ONGA			
IPSS - <i>Instituição Particular de Solidariedade Social</i>			
Equiparada a IPSS			
ONGPD - <i>Org. Não Governamental de Pessoas com Deficiência</i>			
ONGM - <i>Org. Não Governamental de Mulheres</i>			
Outro estatuto jurídico. Qual? _____			

**Qual o número total de beneficiários diretos da organização? (se não souber, indique o número aproximado)**

**Qual o número de associados da organização? (se não souber, indique o número aproximado; se não for aplicável, responda "0")**

**O território de intervenção da organização sofreu alguma alteração, desde 2013 até ao dia de hoje?**

- Manteve-se
- Aumentou
- Diminuiu

**ÓRGÃO EXECUTIVO E ÓRGÃO CONSULTIVO**

**Nomeie os diferentes cargos do Órgão Executivo da organização e indique a respetiva idade, género, habilitações literárias, regime de trabalho e número aproximado de horas de trabalho semanal.**

	Idade (1)	Género (2)	Habilitações Literárias (3)	Regime de trabalho		Nº aproximado de horas de trabalho por semana	
				Remunerado	Voluntário	Remunerado	Voluntário
Cargo 1: _____							
Cargo 2: _____							
Cargo 3: _____							
Cargo 4: _____							
Cargo 5: _____							
Cargo 6: _____							
Cargo 7: _____							

- (1) Opções de resposta disponíveis em *drop down menu*: Menos de 18 anos; 18-25 anos; 26-35 anos; 36-45 anos; 46-55 anos; 56-65 anos; Mais de 65 anos
- (2) Opções de resposta disponíveis em *drop down menu*: Masculino; Feminino; Outro; Prefiro não dizer
- (3) Opções de resposta disponíveis em *drop down menu*: Sem Grau; Ensino Básico; Ensino Secundário; Licenciatura; Mestrado ou Doutoramento

**Que percentagem dos membros do Órgão Executivo tem uma permanência no cargo igual ou superior a 10 anos? (considere a permanência acumulada, independente de interrupções)**

- 0%
- Até 50%
- Mais de 50%
- 100%

Numa escala de 0 (nenhuma autonomia) a 10 (autonomia total), qual o grau de autonomia de decisão da Direção Técnica face ao Órgão Executivo, no que diz respeito a assuntos de gestão diária da organização?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Existe na organização um órgão de natureza consultiva (ex. Conselho Consultivo)?

- Sim
- Não

Se responderem “Sim”, os respondentes são encaminhados para a seguinte pergunta:

Como se designa o órgão consultivo?

#### PRÁTICAS DE GESTÃO

A organização monitoriza/avalia a execução dos seus planos de atividade e projetos?

- Sim
- Não

Se responderem “Sim”, os respondentes são encaminhados para a seguinte pergunta:

Como é que a organização monitoriza/avalia a execução dos seus planos de atividade e projetos? (assinale todas as opções aplicáveis)

- Avaliação interna
- Avaliações externas só da execução, sem estudos de impacto
- Avaliações externas com estudos de impacto



**Escolha na lista que se segue os 5 principais problemas que afetam a sua organização (responda por ordem de importância - 1º, 2º, 3º, 4º e 5º).**

	Dificuldades de financiamento
	Falta de apoio financeiro do governo
	Falta de conhecimentos de gestão
	Falta de utentes/clientes
	Elevada concorrência de serviços públicos
	Elevada concorrência de serviços privados
	Falta de pessoal qualificado
	Falta de conhecimentos de Marketing/angariação de fundos
	Muitos membros/associados que não pagam quotas
	Dificuldades na elaboração de candidaturas
	Dificuldades em obter apoios empresariais
	Problemas cada vez mais complexos na comunidade/utentes
	Grave situação financeira
	Dificuldade em atrair pessoas novas para os órgãos sociais
	Dificuldade de articulação entre a direção técnica e a direção estatutária
	Direção estatutária ausente
	Instalações desadequadas
	Desmotivação dos recursos humanos
	Conflitos internos
	Desajustamento das políticas públicas
	Outro (especificar):
	Outro (especificar):
	Outro (especificar):
	Outro (especificar):

**No período de 2013 a 2023, foi promovido algum processo de planeamento estratégico da organização?**

- Sim
- Não

*Se responderem “Sim”, os respondentes são encaminhados para a seguinte pergunta:*

**O planeamento estratégico foi feito por iniciativa própria ou como resultado de uma iniciativa externa? (caso se tenham verificado as duas situações nos últimos 10 anos, considere a mais frequente)**

- Por iniciativa própria
- Como resultado de uma iniciativa externa (ex. projeto em que participa; pedido de financiador)

**O plano estratégico foi elaborado de forma participativa / envolvendo colaboradores de diferentes níveis? (caso tenham sido realizados vários planos nos últimos 10 anos, considere a forma mais frequente)**

- Sim
- Não

*Se responderem “Sim”, os respondentes são encaminhados para a seguinte pergunta:*

**Quem participou na elaboração do plano estratégico da organização? (assinale todas as opções aplicáveis)**

- Órgão Executivo (Direção, etc.)
- Técnicos superiores – chefias
- Técnicos superiores- não chefias
- Qualificados Operacionais
- Administrativos
- Indiferenciados
- Equipas de terreno/grupos de projeto
- Voluntários
- Membros/associados
- Outros (especificar): \_\_\_\_\_

**A organização trabalha a sua área de comunicação externa e marketing?**

- Sim
- Não

*Se responderem “Sim”, os respondentes são encaminhados para a seguinte pergunta:*

**Qual o meio de comunicação mais usado para divulgar a organização e as suas atividades? (assinale a opção mais relevante em termos de orçamento)**

- Jornais e revistas nacionais ou regionais
- Jornais, revistas, boletins próprios
- Rádio
- Televisão
- Internet
- Motores de busca
- Redes sociais
- Outro (especificar): \_\_\_\_\_

**De que formas são divulgados o Relatório de Atividades e as Contas da organização?  
(assinale todas as opções aplicáveis)**

	<b>Relatório de Atividades</b>	<b>Contas</b>
Não é (são) divulgado(as)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apresentado(as) na Assembleia Geral aos associados presentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Enviado(as) a todos os associados por correio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Publicado(as) no site da organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Enviado(as) às entidades públicas de tutela	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Enviado(as) às entidades com as quais trabalham em parceria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outra (especificar): _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outra (especificar): _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outra (especificar): _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### **RECURSOS HUMANOS**

**Como se distribuem os colaboradores remunerados da organização pelas seguintes categorias? (Preencha todas as opções aplicáveis com o número correspondente)**

	<b>Tempo Inteiro</b>				<b>Tempo Parcial</b>			
	<b>Homem</b>	<b>Mulher</b>	<b>Outro</b>	<b>Prefiro não dizer</b>	<b>Homem</b>	<b>Mulher</b>	<b>Outro</b>	<b>Prefiro não dizer</b>
Contrato sem termo								
Contrato a termo								
Contrato emprego-inserção								
Avença								
Estágio								
Recibo verde								
Outros regimes de trabalho remunerado								

Como se distribuem os colaboradores remunerados da organização em termos de habilitações? (Preencha todas as opções aplicáveis com o número correspondente)

	Habilitações literárias				
	Sem Grau	Ensino Básico	Ensino Secundário	Licenciatura	Mestrado ou Doutoramento
Colaboradores					

Como se distribuem os colaboradores remunerados da organização por faixa etária? (Preencha todas as opções aplicáveis com o número correspondente)

	18-25 anos	26-35 anos	36-45 anos	46-55 anos	56-65 anos	Mais de 65 anos
Total						

Desde 2013 até agora, como evoluiu o número de colaboradores remunerados da sua organização?

- Aumentou
- Manteve-se
- Diminuiu

A organização tem um sistema de avaliação do desempenho dos seus colaboradores?

- Sim
- Não

*Se responderem “Sim”, os respondentes são encaminhados para a seguinte pergunta:*

Para que fins é utilizado o sistema de avaliação de desempenho? (assinale todas as opções aplicáveis)

- Ser tido em conta na remuneração dos colaboradores.
- Ser tido em conta na atribuição de benefícios não pecuniários aos colaboradores (ex. férias).
- Ser tido em conta na progressão na carreira dos colaboradores.
- Outros (especificar): \_\_\_\_\_

**Desde 2013 até agora, a organização desenvolveu ações de formação para os seus colaboradores?**

- Sim
- Não

*Se responderem “Sim”, os respondentes são encaminhados para a seguinte pergunta:*

**Nos últimos 10 anos, que formações desenvolveu a organização e a quem se dirigiram? (assinale todas as opções aplicáveis)**

	Formação modular	Formação-ação	Pós-graduação	Outra formação (especificar)
Dirigentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Técnicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Administrativos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Outros colaboradores remunerados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Voluntários (não dirigentes)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

**A organização tem voluntários (excluindo os órgãos sociais)?**

- Sim
- Não

**A organização procura ativamente voluntários?**

- Sim
- Não

*Se responderam “Sim” à questão “A organização tem voluntários? (excluindo os órgãos sociais)”, os respondentes são encaminhados para as seguintes quatro perguntas:*

**Como evoluiu o número de voluntários da organização nos últimos 10 anos?**

- Manteve-se
- Aumentou
- Diminuiu

**Em 2023, quantos voluntários regulares (com, pelo menos, uma contribuição mensal de 1 hora) teve a organização? (preencha com o número correspondente; se não for aplicável, responda "0")**

**Como se distribuem os voluntários da organização em termos de idade e género?**  
**(Preencha todas as opções aplicáveis com o número correspondente)**

	Idade						Género			
	16-25 anos	26-35 anos	36-45 anos	46-55 anos	56-65 anos	Mais de 65 anos	Masculino	Feminino	Outro	Prefiro não dizer
Voluntários Regulares										
Voluntários Pontuais										

**Como se distribuem os voluntários da organização em termos de habilitações?**  
**(Preencha todas as opções aplicáveis com o número correspondente)**

	Sem grau	Ensino Básico	Ensino Secundário	Licenciatura	Mestrado ou Doutoramento
Voluntários Regulares					
Voluntários Pontuais					

### ANGARIAÇÃO DE FUNDOS

**Quais as fontes de financiamento mais relevantes para a organização? Se possível, indique também o valor aproximado recebido de cada fonte em 2023. (assinale todas as opções aplicáveis)**

	Fontes de financiamento	Valor aproximado em 2023 (€)
Donativos de particulares	<input type="checkbox"/>	
Donativos e subsídios de empresas	<input type="checkbox"/>	
Donativos e subsídios de fundações	<input type="checkbox"/>	
Financiamento público a fundo perdido	<input type="checkbox"/>	
Crédito bancário	<input type="checkbox"/>	
Autofinanciamento	<input type="checkbox"/>	
Outro (especificar): _____	<input type="checkbox"/>	

**A organização elabora planos para a angariação de fundos?**

- Sim
- Não

**Que tipo de iniciativas de angariação de fundos desenvolve a organização junto de particulares e/ou empresas e outras organizações? (assinale todas as opções aplicáveis)**

	Particulares	Empresas e outras organizações
Eventos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Correio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Online	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Chamadas de valor acrescentado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Telemarketing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ações de rua	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Consignação fiscal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Legados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outro (especificar): _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outro (especificar): _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Não desenvolve iniciativas de angariação de fundos		

**Quantos colaboradores da organização estão dedicados à angariação de fundos e em que regime? (preencha todas as opções aplicáveis com o número correspondente)**

	Nº de colaboradores dedicados à angariação de fundos
Pontualmente	
A tempo parcial	
A tempo inteiro	

**PARCERIAS, TRABALHO EM REDE E RELAÇÕES COM ENTIDADES PÚBLICAS**

**A organização esteve envolvida em processos de trabalho colaborativo (parcerias, trabalho em rede, etc.) nos últimos 10 anos?**

- Sim  
 Não

*Se responderem “Sim”, os respondentes são encaminhados para as seguintes duas perguntas:*

**No âmbito dos processos de trabalho colaborativo dos últimos 10 anos, quais foram os tipos de entidades mais relevantes para o desenvolvimento da organização? Assinale um máximo de 3 opções.**

- Empresas
- Fundações privadas financiadoras
- Outras organizações de economia social
- Entidades da Administração Central
- Autarquias
- Juntas de Freguesia
- Organizações internacionais
- Outras (especificar): \_\_\_\_\_
- Não aplicável

**No âmbito dos processos de trabalho colaborativo dos últimos 10 anos, quais foram os objetivos mais relevantes para o desenvolvimento da organização? Assinale um máximo de 2 opções.**

- Obtenção de financiamento
- Complementaridade de atividades
- Partilha de informação e boas práticas
- Partilha de recursos
- Outros (especificar): \_\_\_\_\_
- Não aplicável

**Como evoluiu o número de parcerias e trabalho em rede da organização nos últimos 10 anos?**

- Aumentou
- Manteve-se
- Diminuiu

**Assinale na tabela abaixo todas as opções aplicáveis à sua organização.**

- A organização tem acesso a instalações em regime de comodato.
- A organização usa instalações alugadas por rendas simbólicas.
- A organização participa em iniciativas de partilha de viaturas.
- A organização participa em iniciativas de partilha de instalações.
- Nenhuma das opções acima é aplicável à organização.



**Quais as entidades públicas da Administração Central e da União Europeia com as quais a organização mais se relaciona e qual o tipo dessas relações, de acordo com a seguinte classificação? (Preencha a coluna da esquerda com as entidades aplicáveis; em seguida, indique na coluna da direita o tipo de relação com cada uma).**

- **Relações tipo A** - Pouca abertura à participação das ONGs, com interferências diretas das entidades públicas na gestão da ONG.
- **Relações tipo B** - Pouca abertura à participação das ONGs, mas sem interferências diretas das entidades públicas na gestão da ONG.
- **Relações tipo C** - Alguma abertura à participação das ONGs, mas pouco eficaz.
- **Relações tipo D** - Parceria com boa abertura à participação efetiva das ONGs.

	<b>Relações tipo A</b>	<b>Relações tipo B</b>	<b>Relações tipo C</b>	<b>Relações tipo D</b>
Organismos da Administração Central não Desconcentrada (por exemplo, Instituto da Segurança Social, Autoridade Tributária e Aduaneira, Ministério da Saúde, Agência Portuguesa do Ambiente, etc.) Quais? (especificar)				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Organismos da Administração Central Desconcentrada (por exemplo, Centro Regional de Segurança Social, Repartições de Finanças, Direções Regionais de Saúde, s, Direções Regionais de Agricultura e Pescas, etc.) Quais? (especificar)				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Como são as relações da sua organização com os Municípios da sua área de intervenção, de acordo com a seguinte classificação?**

- **Relações tipo A** - Pouca abertura à participação das ONGs, com interferências diretas das entidades públicas na gestão da ONG.
- **Relações tipo B** - Pouca abertura à participação das ONGs, mas sem interferências diretas das entidades públicas na gestão da ONG.
- **Relações tipo C** - Alguma abertura à participação das ONGs, mas pouco eficaz.
- **Relações tipo D** - Parceria com boa abertura à participação efetiva das ONGs.

Relações tipo A	Relações tipo B	Relações tipo C	Relações tipo D
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Como são as relações da sua organização com as Juntas de Freguesia da sua área de intervenção, de acordo com a seguinte classificação?**

- **Relações tipo A** - Pouca abertura à participação das ONGs, com interferências diretas das entidades públicas na gestão da ONG.
- **Relações tipo B** - Pouca abertura à participação das ONGs, mas sem interferências diretas das entidades públicas na gestão da ONG.
- **Relações tipo C** - Alguma abertura à participação das ONGs, mas pouco eficaz.
- **Relações tipo D** - Parceria com boa abertura à participação efetiva das ONGs.

Relações tipo A	Relações tipo B	Relações tipo C	Relações tipo D
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Como são as relações da sua organização com os Municípios da sua área de intervenção, em termos de frequência?**

- Inexistentes
- Pouco frequentes
- Frequentes
- Muito frequentes

**Como são as relações da sua organização com as Juntas de Freguesia da sua área de intervenção, em termos de frequência?**

- Inexistentes
- Pouco frequentes
- Frequentes
- Muito frequentes

**ENCERRAMENTO**

**Seria possível enviar-nos o Relatório de Atividades e as Contas (Demonstração de Resultados, Balanço e Anexos às Demonstrações Financeiras) de 2023 para o email [mltrodrigues@ucp.pt](mailto:mltrodrigues@ucp.pt)?**

	<b>Sim</b>	<b>Não</b>	<b>Ainda não temos o documento</b>
Relatório de Atividades 2023	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contas da Organização 2023	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Tem algo a acrescentar que tenha sido relevante para a sua organização nos últimos 10 anos e não tenha sido contemplado no inquérito, nomeadamente no que se refere à realização de projetos e angariação de fundos para o respetivo financiamento?**

**Chegou ao fim do Estudo de Diagnóstico das ONG's portuguesas. Muito obrigada pela sua colaboração!**



[porto.ucp.pt/ates](https://porto.ucp.pt/ates)



UNIVERSIDADE  
CATÓLICA  
PORTUGUESA

PORTO



FUNDAÇÃO  
CALOUSTE GULBENKIAN