

Iceland 
Liechtenstein
Norway

**Active
citizens** fund



Sumário Executivo do Estudo

DIAGNÓSTICO DAS ONG EM PORTUGAL 2015—2024

**PROGRAMA
CIDADÃOS ATIV@S**



PROGRAMA
CIDADÃOS ATIV@S

Sumário Executivo do Estudo

**DIAGNÓSTICO
DAS ONG
EM PORTUGAL
2015—2024**

Índice

Introdução	4
Objetivos do Estudo	5
Metodologia	6
Principais Resultados da Aplicação do Questionário	8
Evolução das Capacidades e Atividades das ONG	8
Desafios na Governança e Gestão	8
Recursos Humanos e Voluntariado	9
Fontes de Financiamento e Estratégias	9
Colaboração e Redes	10
Análise Comparativa com Base nos Estudos de Caso	11
Fraquezas e Ameaças	11
Forças e Oportunidades	11
Indicadores sobre a situação económica e financeira das ONG	13
Evolução dos resultados operacionais e dos resultados líquidos	13
Estrutura e evolução dos rendimentos	13
Evolução e estrutura dos gastos	14
Indicadores de estrutura financeira	15
Rendibilidade dos capitais próprios e suas componentes	15
Análise Comparativa Internacional	17
Conclusões	20
Recomendações	21

Introdução

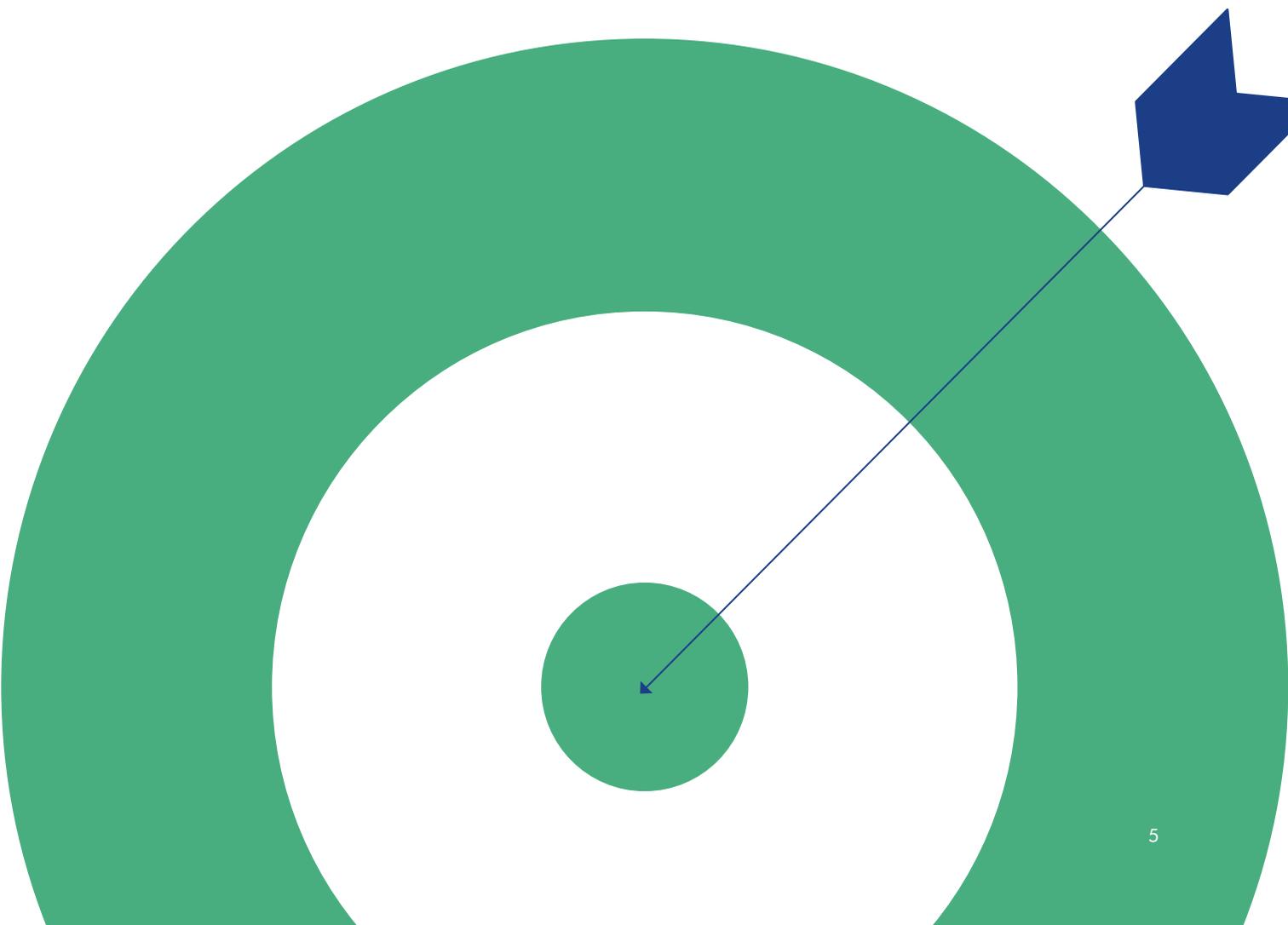
O estudo “Diagnóstico das ONG em Portugal 2015–2024” foi desenvolvido a pedido da Fundação Calouste Gulbenkian, pela Área Transversal de Economia Social da Universidade Católica Portuguesa. Com o intuito de fornecer uma análise abrangente e crítica da evolução das Organizações Não-Governamentais (ONG) portuguesas ao longo da última década, este trabalho atualiza e expande o diagnóstico publicado em 2015 (Franco *et al.*, 2015), explorando as transformações estruturais, desafios operacionais e oportunidades estratégicas que têm moldado o setor no nosso país.

Uma análise internacional comparativa completa o estudo, sendo o setor das ONG português colocado em paralelo com os de quatro países europeus selecionados pela sua diversidade – um país do sul da Europa, a Grécia, um país nórdico, a Noruega, um país anglo-saxónico, o Reino Unido e um país do leste da Europa, a Roménia.

Objetivos do Estudo

O estudo foi delineado com os seguintes objetivos principais:

- Analisar as tendências de evolução nas capacidades operacionais e estratégicas das ONG em Portugal nos últimos dez anos.
- Avaliar o impacto das mudanças socioeconómicas e políticas no funcionamento e sustentabilidade das ONG.
- Comparar o desenvolvimento do ecossistema das ONG em Portugal com o de quatro países europeus, identificando semelhanças e diferenças e áreas passíveis de melhoria.
- Propor recomendações estratégicas para o fortalecimento e a sustentabilidade do setor no futuro.



Metodologia

A metodologia adotada no estudo inclui as seguintes abordagens qualitativas e quantitativas:

— Aplicação de um Questionário

O questionário foi enviado às 153 ONG que participaram no estudo publicado em 2015¹. Este instrumento, mais conciso que o anterior, focou-se em temas relevantes, tais como governança, práticas de gestão, partilha de recursos e estratégias de financiamento. A taxa de resposta foi de 56,86%.

— Estudos de Caso

Foram realizados dez estudos de caso, revisitando cinco organizações já estudadas em 2015 e entrevistando cinco novas entidades, propostas pela Fundação Calouste Gulbenkian. Este método qualitativo permitiu uma compreensão das dinâmicas internas, desafios enfrentados e estratégias de adaptação de diferentes tipos de ONG. Os estudos de caso foram selecionados de maneira a abranger diferentes áreas de atuação e tamanhos organizacionais.

— Central de Balanços

Com base nas suas demonstrações financeiras, foram calculados, para os anos de 2016 a 2023, indicadores sobre a situação económica e financeira de 49 ONG que foram inquiridas em 2014 e 2024. Embora não seja possível dizer que se trata de uma amostra representativa das 153 ONG do estudo anterior, os resultados obtidos são um indício do que terá acontecido neste domínio neste conjunto de organizações. Estes indicadores foram comparados com indicadores de igual natureza relativos a três grupos de organizações:

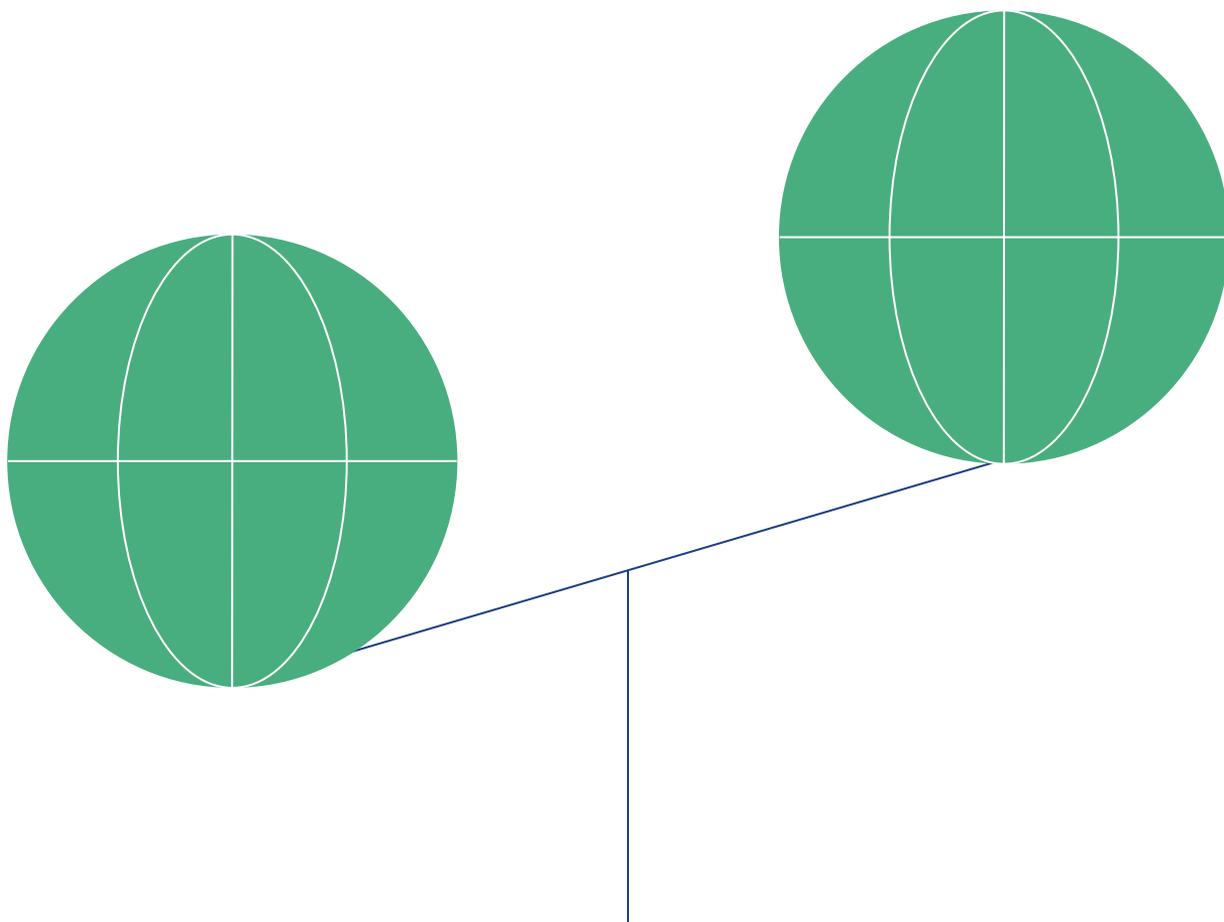
- **A série de indicadores relativos a 565 IPSS e equiparadas que integram a Central de Balanços da CNIS desde 2016 (Mendes, 2018; Mendes & Oliveira, 2020; Mendes & Rocha, 2022, 2023);**
- **Indicadores para 53 Organizações de Desenvolvimento Local (ODL) associadas da ANIMAR (Mendes, Pinto & Rocha, 2023);**
- **Indicadores para o conjunto das empresas não financeiras do país que integram a Central de Balanços do Banco de Portugal².**

¹ O inquérito foi administrado em 2014.

² <https://www.bportugal.pt/QS/qsweb/Dashboards>

— Análise Comparativa Internacional

Foi realizada uma análise comparativa com quatro países europeus – Grécia, Noruega, Reino Unido e Roménia –, permitindo compreender como o ecossistema das ONG se desenvolve noutras sociedades. Esta análise foi crucial para compreender semelhanças e diferenças e identificar desafios comuns e áreas passíveis de melhoria, que podem servir de base de reflexão para o contexto português também apresentado.



Principais Resultados da Aplicação do Questionário

EVOLUÇÃO DAS CAPACIDADES E ATIVIDADES DAS ONG

Entre 2014 e 2024, 71,3% das ONG nas áreas da Cultura e Artes, Direitos Humanos e Atividades Internacionais mantiveram a sua atividade principal. No entanto, 28,7% alteraram-na, refletindo uma adaptação a novas exigências sociais e económicas, o que sugere uma tentativa de maximizar o seu impacto. A análise detalhada dos setores de atividade revelou que as ONG que mudaram de foco o fizeram principalmente devido a pressões externas, como alterações nas prioridades de financiamento e mudanças nas políticas públicas.

Beneficiários e Associados

O estudo revelou um aumento significativo no número médio de beneficiários, de 3.804 em 2014 para 14.259 em 2024. Em contrapartida, o número médio de associados diminuiu de 1.076 para 394. Este contraste indica uma mudança estratégica na forma como as ONG se relacionam com o público e os seus *stakeholders*, destacando um foco maior na ampliação do alcance das suas atividades. Esta tendência pode ser atribuída à crescente profissionalização do setor, assim como à adoção de tecnologias digitais para alcançar um público mais amplo, reduzindo a necessidade de investir na atração de membros.

DESAFIOS NA GOVERNANÇA E GESTÃO

Práticas de Gestão e Governança

As ONG têm vindo a adotar práticas de gestão mais modernas ao longo da última década, incluindo planeamento estratégico e atividades de marketing. No entanto, enfrentam dificuldades persistentes na atração e retenção de membros para os órgãos sociais. A análise revela que, embora haja uma tendência crescente de autonomização da direção técnica face ao órgão executivo, ainda existem barreiras significativas nesta dimensão, que limitam a eficácia da gestão diária. A falta de formação específica dos membros dos órgãos sociais em liderança e gestão é uma questão crítica que precisa de ser tratada para promover a melhoria do desempenho destas organizações.

Órgãos Executivos

Os órgãos executivos são predominantemente compostos por pessoas com mais de 65 anos, com os cargos principais a serem ocupados maioritariamente por homens. Em cargos inferiores há mais paridade de género. A permanência no cargo é elevada, com 27,59%

das ONG a indicarem que mais de metade dos membros dos seus órgãos executivos estão no cargo há 10 ou mais anos. Este padrão sugere uma falta de renovação e dinamismo nos órgãos executivos, o que pode limitar a capacidade das ONG de se adaptarem rapidamente às mudanças no ambiente externo.

RECURSOS HUMANOS E VOLUNTARIADO

Colaboradores Remunerados

Nos últimos 10 anos, o número de colaboradores remunerados das ONG aumentou em 58,62%. No entanto, a desmotivação e a rotatividade continuam a ser desafios significativos desta dimensão, afetando a estabilidade e a eficácia organizacionais. A formação dos colaboradores tem sido uma prioridade, com a maioria das ONG (88,51%) a desenvolverem ações de formação para este público. A análise sugere que a formação contínua e o desenvolvimento de carreiras são essenciais para manter a motivação e reduzir a rotatividade dos recursos humanos.

Voluntariado

A dependência crítica das ONG em relação aos voluntários é evidente, embora se observe uma ligeira redução no número dos que o fazem de forma regular. A mudança na faixa etária destes colaboradores, com um aumento ao nível dos jovens adultos, sugere uma potencial revitalização desta dimensão, mas também aponta para a necessidade de estratégias mais eficazes de envolvimento dos voluntários. As ONG precisam de desenvolver programas de voluntariado que sejam atrativos para diferentes grupos etários e que ofereçam oportunidades significativas de desenvolvimento pessoal e profissional.

FONTES DE FINANCIAMENTO E ESTRATÉGIAS

Angariação de Fundos

A angariação de fundos continua a ser um desafio crítico para as ONG em Portugal. Em 2024, 52,87% das ONG declararam elaborar planos formais para angariar fundos – um aumento em relação a 2014. Ainda assim, o setor depende fortemente de donativos de particulares (47,3%) e financiamento público a fundo perdido (42,53%). A volatilidade destas fontes sublinha a necessidade de diversificação e inovação nas estratégias de captação de recursos. A análise das respostas destaca a importância de desenvolver competências em marketing e comunicação para melhorar a eficácia das estratégias de angariação de fundos.

Iniciativas de angariação de fundos

As iniciativas de angariação de fundos evoluíram na última década, com a consignação fiscal emergindo como a iniciativa predominante em 2024, adotada por 32,18% das ONG. Esta mudança reflete uma adaptação às novas realidades e oportunidades financeiras disponíveis. As ONG que implementaram campanhas de consignação fiscal relataram um aumento significativo nas receitas, destacando a importância de explorar todas as opções de financiamento viáveis.

COLABORAÇÃO E REDES

Parcerias e Trabalho em Rede

As ONG têm vindo a aumentar o seu envolvimento em processos de trabalho colaborativo e parcerias, especialmente com autarquias (75%) e outras organizações de economia social (59,72%). Estas colaborações são vistas como essenciais para complementar atividades, partilhar boas práticas e obter financiamento. No entanto, a sua eficácia é frequentemente limitada por estruturas burocráticas e falta de clareza nos objetivos comuns. A análise sugere que o estabelecimento de objetivos claros e a definição de papéis e responsabilidades são fundamentais para o sucesso das parcerias.

Relações com Entidades Públicas

As relações de parceria com entidades públicas, embora em muitos casos caracterizadas por uma abertura positiva, enfrentam desafios significativos relacionados com a burocracia e a falta de apoio contínuo. As ONG relatam que, apesar de algumas melhorias, a interação com entidades da administração central e local ainda é marcada por complexidades que dificultam a implementação eficaz de projetos colaborativos. A simplificação dos processos burocráticos e a melhoria da comunicação entre ONG e entidades públicas são áreas chave para melhorar estas relações.

Análise Comparativa com Base nos Estudos de Caso

Os estudos de caso realizados permitiram obter informação interessante sobre as diferenças entre organizações mais recentes e mais antigas. As primeiras – nomeadamente MEERU, Zero Waste LAB, Pão a Pão, Surf for Good – Wave by Wave e Reshape – destacam-se pela inovação e capacidade de adaptação, fatores críticos para o seu sucesso. No entanto, há insuficiências de estrutura que podem vir a comprometer o seu crescimento. Por seu lado, as organizações mais antigas – CAIS, APAV, Bagos d’Ouro, ILGA e APPC – têm uma notoriedade e reputação que lhes dão uma posição de destaque. Não obstante, enfrentam desafios relacionados com a burocracia interna e resistência à mudança, o que pode limitar a sua capacidade de inovar e adaptar-se a novas realidades.

FRAQUEZAS E AMEAÇAS

As organizações mais recentes debatem-se com dependência de financiamento externo, dificuldades na retenção de talentos e barreiras linguísticas quando têm estrangeiros como beneficiários. A falta de uma estrutura formal robusta é outra área de preocupação. A colmatação destas fragilidades é essencial para enfrentar as ameaças que representam a volatilidade dos financiamentos, a concorrência no setor, as mudanças de políticas públicas e o clima político e social.

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. Estes aspetos são tão mais importantes quanto as ameaças sentidas por este grupo se prendem com a instabilidade no financiamento público, a concorrência com outras ONG, as mudanças legislativas e políticas e os desafios socioeconómicos.

FORÇAS E OPORTUNIDADES

As organizações mais recentes destacam-se pela inovação, flexibilidade e capacidade de adaptação. Possuem modelos de intervenção bem estruturados e um forte impacto social. Para além disso, têm parcerias estratégicas e um reconhecimento crescente. Estas forças são cruciais para tirar proveito de oportunidades nas áreas da expansão de projetos, novas linhas de negócio, parcerias com investidores e apoio governamental.

Por seu lado, as organizações mais antigas beneficiam de uma história consolidada e credibilidade no setor. Possuem redes de parcerias bem estabelecidas, atividades diversificadas e um foco na capacitação e transparência. A sua notoriedade e reputação são forças significativas. Estas vantagens deverão ser alavancadas na exploração de oportunidades como a expansão de redes sociais, novas candidaturas a financiamentos,

sensibilização da sociedade e parcerias com empresas. O recurso à inovação e a melhoria das políticas públicas são áreas promissoras para o crescimento destas organizações.



Indicadores sobre a situação económica e financeira das ONG

EVOLUÇÃO DOS RESULTADOS OPERACIONAIS E DOS RESULTADOS LÍQUIDOS

As ONG aqui estudadas apresentam valores mais baixos de percentagens de organizações com resultados negativos do que as IPSS que integram a Central de Balanços da CNIS, as Organizações de Desenvolvimento Local (ODL) do estudo da ANIMAR e as empresas não financeiras que integram a Central de Balanços do Banco de Portugal.

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.

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, as ONG, as IPSS e as ODL, por um lado, e as empresas não financeiras, por outro, 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.

ESTRUTURA E EVOLUÇÃO DOS RENDIMENTOS

Os subsídios públicos representam mais de metade do rendimento das ONG aqui estudadas, 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 continua ainda a ser relativamente baixa.

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 (em dinheiro, em espécie e em trabalho voluntário), só lhes restam duas alternativas para pagarem os seus custos, a saber, o recurso ao co-financiamento público e a produção e venda de bens e serviços comercializáveis a preços que cubram o respetivo custo.

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%³.

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 cada vez mais da das organizações do resto da economia.**

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

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

INDICADORES DE ESTRUTURA FINANCEIRA

Rácios de liquidez

Durante o período aqui em análise, os valores medianos dos rácios de liquidez geral e de liquidez reduzida estiveram acima de 1, como é preciso para que haja equilíbrio financeiro de curto prazo.

Até 2022 esses rácios tiveram 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.

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 financeiros

No que toca aos rácios de solvabilidade, autonomia financeira, endividamento e cobertura dos ativos não correntes, as ONG aqui estudadas têm valores que estão acima, ou mesmo bem acima (rácio de solvabilidade) dos níveis recomendados para o equilíbrio financeiro no longo prazo.

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.

Os rácios de autonomia financeira e de cobertura dos ativos não correntes não registaram grandes alterações ao longo do período aqui em análise. Quanto ao rácio de solvabilidade aumentou de 2016 para 2017, tendo diminuído entre 2018 e 2022 e aumentando novamente no ano seguinte. Isto pode ter-se ficado a dever a uma diminuição da taxa de endividamento entre 2016 e 2018, seguida de um aumento até 2022 e de uma diminuição em 2023.

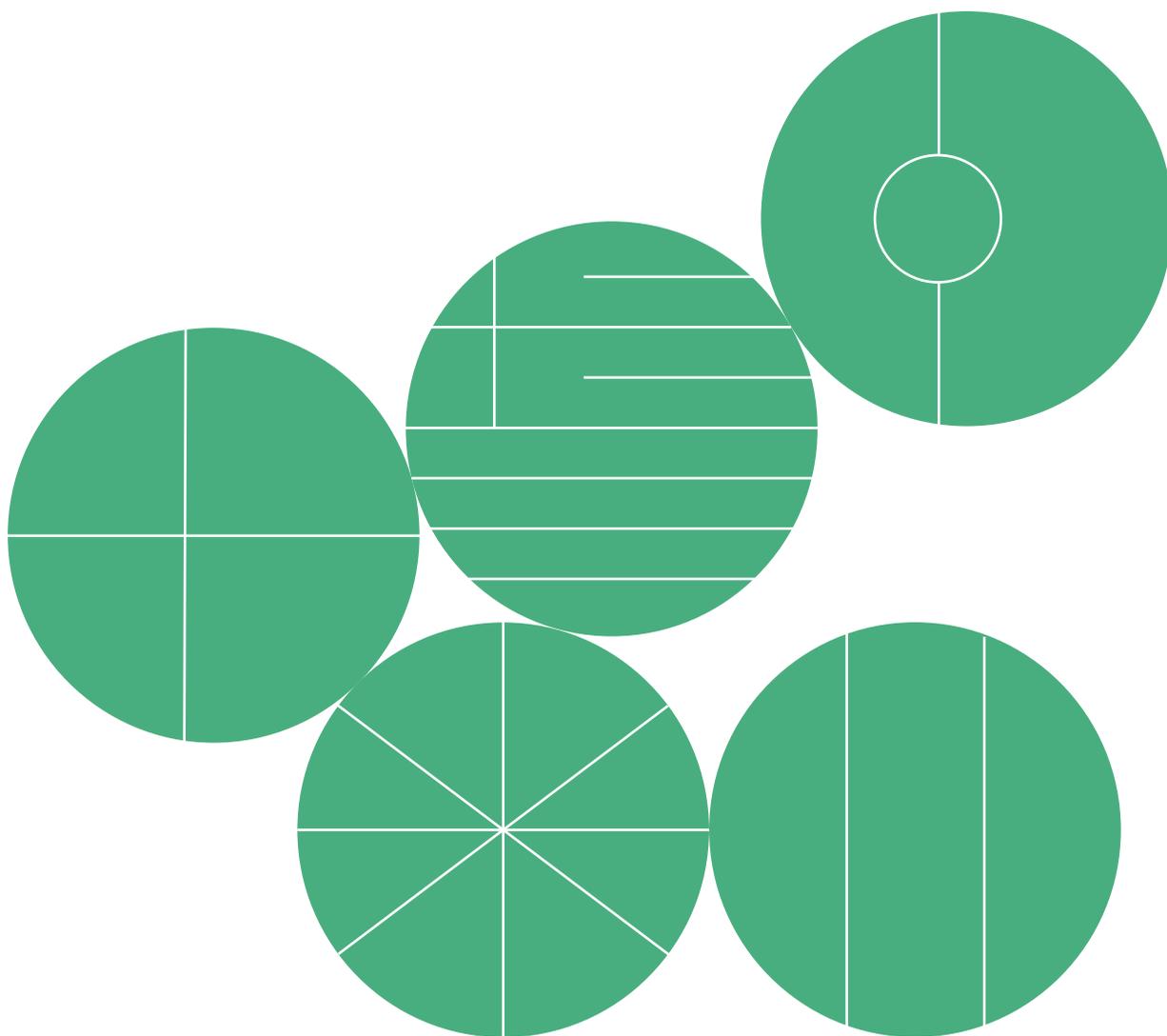
RENDIBILIDADE DOS CAPITALS PRÓPRIOS E SUAS COMPONENTES

A rendibilidade dos capitais próprios nas ONG aqui analisadas aumentou entre 2016 e 2020, tendo vindo a diminuir desde então. É possível que para isto tenham contribuído impactos negativos na economia destas organizações resultantes da pandemia.

Como era de esperar, a rendibilidade dos capitais próprios 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.

Como as ONG aqui analisadas recorrem relativamente menos a financiamento externo, nomeadamente financiamento bancário, a parte dos rendimentos operacionais que é absorvida por gastos com esse financiamento (juros suportados / EBITDA) é menor do que no conjunto das empresas não financeiras.



Análise Comparativa Internacional

A análise internacional revelou padrões muito distintos de desenvolvimento do terceiro setor em Portugal, na Grécia, na Noruega, no Reino Unido e na Roménia.

PORTUGAL

- O terceiro setor português tem uma força de trabalho média no conjunto dos cinco países, a terceira mais significativa.
- O voluntariado tem a menor expressão quando em função da força de trabalho em comparação com os outros três países em que essa informação está disponível; e tem uma expressão de voluntariado na sociedade que é média no contexto dos cinco países em análise, estando em retração. Esta tendência de diminuição acontece em todos os países analisados com a exceção da Noruega e deve ser motivo de reflexão.
- O volume de despesa pública em proteção social é expressivo, o segundo país dos cinco em análise.
- As atividades de serviço são as que predominam, com uma intensidade não observada em nenhum dos outros três países com dados disponíveis, sendo inclusive caso de exceção no contexto europeu.
- As receitas geradas pelo próprio setor predominam nas fontes de fundos, seguidas dos apoios públicos.

GRÉCIA

- O terceiro setor grego é comparativamente mais pequeno, em número de organizações e em trabalhadores remunerados.
- Os níveis de voluntariado são relativamente baixos e com tendência para decrescer. A família, na Grécia, sempre desempenhou um papel muito relevante na área do apoio social, o que poderá configurar uma forma de voluntariado informal não capturado nos inquéritos disponíveis.
- O volume de despesa pública em proteção social é o mais elevado dos cinco países.
- O terceiro setor grego é mais orientado para atividades de serviço, dados os desafios económicos e sociais do país, mas há uma dimensão crescente de atividades de expressão.
- Há uma enorme dependência de fundos públicos, incluindo os provenientes da União Europeia, que provavelmente representarão a grande fatia nas fontes de fundos, seguida da filantropia.

NORUEGA

- O terceiro setor norueguês tem, no conjunto dos cinco países, uma força de trabalho remunerada elevada.
- Tem uma força de voluntariado muitíssimo expressiva, quer na sua dimensão formal, quer na sua dimensão informal e, ao contrário dos outros quatro países, ambas as dimensões revelam uma tendência de crescimento. Trata-se de um exemplo notável de participação da população na construção de um setor e de um país, com raízes históricas e culturais marcantes, nomeadamente níveis de confiança muito elevados, que deverão servir de reflexão.
- O volume de despesa pública em proteção social é médio no conjunto dos países.
- Ao contrário dos outros, a Noruega tem as atividades de expressão como função dominante, fator que se compreende bem olhando à história do país e ao seu terceiro setor.
- Como fontes de fundos, as receitas próprias ultrapassam os 50%, mais do que em qualquer dos outros países, seguindo-se os fundos públicos.

REINO UNIDO

- O terceiro setor do Reino Unido tem a maior força de trabalho remunerada dos cinco países analisados.
- O voluntariado tem alguma expressão na população, sendo o segundo país com números superiores, mas longe da realidade norueguesa e está em queda. É, há alguns anos, motivo de preocupação de algumas entidades. Desde 2019, na linha do enorme lastro de recolha e divulgação de informação sobre o setor, que se mede no Reino Unido a qualidade da experiência de voluntariado a nível nacional. A quebra no voluntariado jovem é uma preocupação. Os social media são identificados como uma relevante “porta de entrada” na promoção do voluntariado jovem. Uma área de reflexão também para Portugal.
- O volume de despesa pública com a proteção social é o segundo mais baixo dos cinco países.
- As atividades de serviço são apenas ligeiramente superiores às de expressão, sendo o país com a distribuição mais equilibrada entre as duas funções.
- Também nas fontes de fundos são bastante próximos os pesos dos fundos públicos e das receitas próprias, com ligeiro predomínio dos primeiros.

ROMÉLIA

- **A Roménia tem a menor força de trabalho do terceiro setor, em percentagem da população economicamente ativa, dos cinco países.**
- **O voluntariado em percentagem da força de trabalho do setor tem uma percentagem expressiva num estudo, mas trata-se de um valor sem o significado aparente. De facto, os valores para o voluntariado realizado pela população romena são os mais baixos de entre os cinco países analisados.**
- **O volume de despesa pública em proteção social é o mais baixo dos cinco.**
- **A função dominante do terceiro setor é nos serviços.**
- **As fontes de fundos são as que apresentam uma distribuição mais distinta, com a filantropia com uma fatia muito próxima das receitas próprias e os fundos públicos com um peso predominante.**

A afiliação ou pertença a uma ONG como membro foi também analisada apesar da escassez de dados. Há indícios de que as camadas mais jovens da população têm menos interesse neste tipo de ligação às organizações do que as gerações passadas. Um assunto que merece também reflexão.

O Reino Unido, e mais recentemente a Noruega, têm percorrido um caminho de abertura da área dos serviços sociais ao mercado, com processos concorrenciais de contratação pública em que empresas e ONG competem pelos contratos. Se por um lado, a sociedade civil tem a expectativa de assim ser superior a qualidade dos serviços prestados, a prazo poderá levantar-se quer a questão de qual é a identidade das ONG quer a questão de qual será o melhor uso dos fundos públicos. Um assunto relevante para os países europeus que ponderam seguir este caminho.

Um tema adicional de relevo na Europa é o da redução do espaço cívico que se regista em vários pontos do espaço europeu e que tem sido acompanhado com preocupação por algumas entidades – um assunto que merece reflexão.

Finalmente, uma nota sobre a discrepância entre os países ao nível da qualidade e da abrangência da informação disponível. Há um longo caminho a percorrer no sentido da comparabilidade de dados na Europa, mas há países que têm já uma riqueza de informação que vale a pena replicar. Na certeza de que só é possível atuar sobre as condições, internas e externas, que afetam o setor das ONG, se se produzir informação e reflexão.

Conclusões

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.

Portugal deve acompanhar os desenvolvimentos dos setores das ONG no contexto europeu porque são ao mesmo tempo diversos e comuns. Esse olhar pode ser uma importante fonte de aprendizagem, quer pela partilha de desafios, quer pela inspiração para novas práticas.

Recomendações

TRANSFORMAÇÃO E PROFISSIONALIZAÇÃO

Recomenda-se a profissionalização do setor através da contratação de recursos humanos especializados e a implementação de práticas de gestão mais eficazes. A formação contínua e o desenvolvimento de carreiras são essenciais para manter a motivação e reduzir a rotatividade dos colaboradores.

REESTRUTURAÇÃO FINANCEIRA E TRANSPARÊNCIA

As ONG devem adotar práticas de transparência para atrair mais investimentos e fortalecer a confiança das entidades financiadoras. A diversificação das fontes de financiamento e o desenvolvimento de competências em marketing e comunicação são essenciais para melhorar a eficácia das estratégias de angariação de fundos.

MUDANÇA CULTURAL E RECONHECIMENTO 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, 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

As ONG devem intensificar os métodos de trabalho colaborativos, partilhando recursos e boas práticas entre si e com entidades internacionais. O estabelecimento de objetivos claros e a definição de papéis e responsabilidades são fundamentais para o sucesso das parcerias.

E, ainda, ao nível supra-organizacional e de política:

- **Produzir mais e melhor informação sobre o setor, comparável com os países europeus.**
- **Acompanhar a evolução do voluntariado procurando compreender a qualidade da experiência e atuar sobre a mesma.**

- **Promover uma reflexão sobre a identidade do setor e o que a sociedade gostaria que fosse o sentido da evolução futura.**
- **Acompanhar a evolução do espaço cívico na Europa e contribuir para reflexão e ação no sentido desejado.**

Em suma, o Estudo destaca a complexidade e a dinâmica do setor das ONG em Portugal, sublinhando a necessidade de estratégias de apoio e desenvolvimento adaptadas às realidades específicas de cada organização. As recomendações propostas visam não só resolver desafios imediatos, mas também promover uma transformação fundamental no setor, assegurando a sua relevância e eficácia a longo prazo.

Bibliografia citada neste Sumário

- 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
- 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%20MIOLO%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=k13n6rwxw4b2l0obbunus1rq5&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/>

Iceland 
Liechtenstein
Norway

**Active
citizens** fund



Sumário Executivo do Estudo

DIAGNÓSTICO DAS ONG EM PORTUGAL 2015—2024

**PROGRAMA
CIDADÃOS ATIV@S**