



Instituto Politécnico  
de Viana do Castelo

**ASSOCIAÇÃO DE POLITÉCNICOS DO NORTE (APNOR)  
INSTITUTO POLITÉCNICO DE BRAGANÇA**

***ENTRE, QUEM É?***

**ESTUDO EXPLORATÓRIO SOBRE A PREDISPOSIÇÃO DAS  
ENTIDADES DA ECONOMIA SOCIAL PARA A GESTÃO DE  
RECURSOS PARTILHADOS NA TERRA QUENTE  
TRANSMONTANA**

Maria Augusta Teixeira Pereira Machado

Dissertação apresentada ao Instituto Politécnico de Bragança para obtenção do  
Grau de Mestre em Gestão das Organizações, Ramo de Gestão de Empresas

Orientada por

**Professora Doutora Paula Odete Fernandes  
Professor Doutor Manuel José Serra da Fonseca**

Bragança, janeiro de 2020.









Instituto Politécnico  
de Viana do Castelo

**ASSOCIAÇÃO DE POLITÉCNICOS DO NORTE (APNOR)  
INSTITUTO POLITÉCNICO DE BRAGANÇA**

***ENTRE, QUEM É?***

**ESTUDO EXPLORATÓRIO SOBRE A PREDISPOSIÇÃO DAS  
ENTIDADES DA ECONOMIA SOCIAL PARA A GESTÃO DE  
RECURSOS PARTILHADOS NA TERRA QUENTE  
TRANSMONTANA**

**Maria Augusta Teixeira Pereira Machado**

Dissertação apresentada ao Instituto Politécnico de Bragança para obtenção do  
Grau de Mestre em Gestão das Organizações, Ramo de Gestão de Empresas

Orientada por

**Professora Doutora Paula Odete Fernandes**

**Professor Doutor Manuel José Serra da Fonseca**

Bragança, janeiro de 2020.



---

## Resumo

“*Entre, quem é?*” é uma expressão da hospitalidade transmontana. Região desfavorecida, envelhecida e de baixa densidade populacional. Deficitária no sector secundário, abundante em produtos de qualidade reconhecida, equilibrada na diversidade da agricultura e na multiplicidade dos serviços, em que as organizações da economia social são um pilar do desenvolvimento e da empregabilidade. Respondem a carências sociais, sabem utilizar de forma inteligente os meios de que dispõem, têm presente o sentimento de partilha, mas ainda não se organizaram para implementar um modelo de gestão partilhada.

Para o propósito de estudo partiu-se da seguinte pergunta de investigação: Existe predisposição dos agentes da economia social para a partilha de recursos? Assente num estudo de caso da Terra Quente transmontana foi utilizada uma metodologia mista consubstanciada numa abordagem exploratória qualitativa dirigida a gestores (entrevistas em profundidade) e numa abordagem exploratória quantitativa dirigida a colaboradores (inquérito por questionário). Procedeu-se ainda a pesquisa bibliográfica e documental.

Os resultados do estudo permitiram observar a existência de predisposição para a partilha e inferir que estas organizações têm um impacto económico significativo em número, trabalho remunerado e volume de negócios. Aferiu-se a relação entre a demonstração de interesse na partilha e a qualificação adequada à função dos gestores e colaboradores. Verificou-se a prática da partilha informal e não regulada de recursos próprios e alheios, entre parceiros de proximidade, sem que exista um modelo de gestão de conhecimento, ativos, tempo, uso, reutilização e aproveitamento.

Antevê-se que o estudo possa servir de base científica/metodológica para um projeto de investimento regional, beneficiando das oportunidades de apoio ao investimento em I&D, e estabelecimento de parcerias, conciliando o interesse numa região *smart* e a aplicação dos princípios da economia circular. Acredita-se que a promoção deste novo paradigma, através de ações de marketing social, será conducente a mudanças nos comportamentos e atitudes das organizações e da sociedade, e que possa ser disseminado noutras regiões.

**Palavras-chave:** Economia circular, economia social, partilha, economia inteligente, sustentabilidade.





---

## Abstract

“Come in, who is it?” Is an expression of *transmontana* hospitality. Disadvantaged, aging and low populated region. Secondary sector shortage, abundant in products of recognized quality, balanced in the diversity of agriculture and the multiplicity of services, where social economy organizations are a pillar of development and employability. They respond to social needs, know how to use their means wisely, are aware of the feeling of sharing, but have not yet organized themselves to implement a shared management model.

For the purposes of this study, the following research question was asked: Is there a predisposition of social economy agents to share resources? Based on a case study of *Terra Quente Transmontana*, a mixed methodology was used, based on a qualitative exploratory approach directed to managers (in-depth interviews) and a quantitative approach to employees (questionnaire survey). Bibliographical and documentary research was also carried out.

The results of the study allowed to observe the existence of predisposition for sharing and infer that these organizations have a significant economic impact in quantity, paid employment and turnover. The relationship between the demonstration of interest in sharing and the qualification appropriate to the function of managers and employees was checked. It was verified the practice of informal and unregulated sharing of own and other resources between close partners, without a model of management of knowledge, assets, time, use, reuse and exploitation.

It is anticipated that this study could serve as a scientific/methodological basis for a regional investment project, benefiting from opportunities to support investment in innovation and R&D.

This project aims to establish partnerships, reconciling interest in a smart region and applying the principles of circular economy. It is believed that the promotion of this new paradigm, through social marketing actions, will be conducive to changes in the behaviors and attitudes of organizations and society, and that can be disseminated in other regions.

**Keywords:** circular economy, social economy, sharing, smart economy, sustainability.



---

## Dedicatória

*A todos os que me encorajaram e me inspiraram para escrever este documento.*

*Aos que partilham e acreditam na minha visão.*

*Aos que precisam de acreditar ser possível implementar a partilha no âmbito da economia circular.*

*A minha mãe que me ilumina a alma, a mente e o coração.*



---

## Agradecimentos

Entre os muitos especialistas que me inspiraram e ajudaram a escrever este documento, sou especialmente grata aos seguintes pelas suas contribuições:

- Adalgisa Barata, Vice-Presidente da Câmara Municipal de Carrazeda de Ansiães
- Alexandra Leitão, Faculdade de Economia e Gestão da Universidade Católica Portuguesa
- André Vaz, gerente da Soutos os Cavaleiros, CRL
- Aurora Ribeiro, coordenadora da Associação para o Desenvolvimento da Terra Quente
- Cândida Fragoso e Fátima Ferreiro, Conselho Local de Ação Social de Macedo de Cavaleiros
- Hélder Fernandes, vogal da direção do Centro Social e Paroquial do Pombal de Ansiães
- Hermínia Morais, chefe da Unidade Orgânica Social, Desporto e Cultura do Município de Vila Flor
- Luísa Garcia, presidente da direção da CERCIMAC
- Paula Morais e Alexandra Castilho, Divisão Económica, Social e da Educação do Município de Alfândega da Fé
- Maria Helena Chéu, diretora executiva Piaget Alimentar
- Ricardo Paninho Pereira, provedor da Santa Casa da Misericórdia de Carrazeda de Ansiães
- Sandra Pimparel, Divisão de Educação, Ação Social, Desporto e Juventude do Município de Mirandela
- Teresa Feliciano, Gabinete de Estratégia e Planeamento do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social
- Vítor Silva, Núcleo de Documentação e Divulgação da Direção geral da Segurança Social
- Diretor de Serviços da Ação Social e Assuntos Institucionais, da Direção geral da Segurança Social

E por último, com especial gratidão, aos que me permitiram ou fizeram crescer:

À minha orientadora, e aos meus professores do mestrado, que me deram ferramentas e o conhecimento académico para fazer esta pesquisa e escrever a dissertação.

Ao meu orientador que me encorajou e acreditou em mim.

A todos os professores que ao longo da vida me ensinaram, e se orgulham disso.

Aos colegas de trabalho pelo esforço acrescido quando estive ausente.

Aos colegas de formação com quem ri e desesperei.

Aos amigos que me apoiaram, sem nunca precisar pedir.

Ao meu marido, filhos e pai, que foram o meu suporte ao longo da vida, e me dão o tempo que preciso.

---

---

## Lista de Abreviaturas, Acrónimos e Siglas

AT	Autoridade Tributária
BCSD Portugal	Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável
BSC	<i>Balanced Scorecard</i>
CASES	Cooperativa António Sérgio para a Economia Social
CESE	Comité Económico e Social Europeu
CCDR-LVT	Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo
CCDR-N	Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte
CIM	Comunidade Intermunicipal
CIM Douro	Comunidade Intermunicipal do Douro
CIM TTM	Comunidade Intermunicipal Terras de Trás-os-Montes
CIRIEC	Centro Internacional de Pesquisa e Informação sobre Economia Pública, Social e Cooperativa
CLAS	Conselho Local de Ação Social
CSES	Conta Satélite da Economia Social
DLBC	Desenvolvimento Local de Base Comunitária (estratégia)
DR SS	Declaração de Remunerações da Segurança Social
ENI	Empresário em Nome Individual (trabalhador independente)
Hab/km <sup>2</sup>	Habitantes por km quadrado
HSST	Higiene, Segurança e Saúde no Trabalho
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IES	Informação Empresarial Simplificada
I&D	Investigação e Desenvolvimento
I&I	Investigação e Inovação
INE	Instituto Nacional de Estatística
INTELI	Inteligência em Inovação - Centro de Inovação de Associação sem fins lucrativos
IoT	<i>Internet of things</i>
IPSS	Instituição Particular de Solidariedade Social

---

IRC	Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas
IRS	Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares
IVA	Imposto sobre o Valor Acrescentado
JOC	Jornal Oficial das Comunidades
NUT	Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organização das Nações Unidas
PIB	Produto Interno Bruto
PME	Pequena e média empresa
PNOT	Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território
<i>p-value</i>	Valor de prova
RE	Paradigma (reduzir, reutilizar, recuperar, remodelar, reciclar, reabilitar, reforçar, refazer, relacionar, reaprender)
RENER <i>Living Lab</i>	Laboratório de ideias da Rede Portuguesa de Cidades Inteligentes
RICA	Resiliente, Inteligente, Circular e Atrativa
RU	Relatório Único
SEC 2010	Sistema Europeu de Contas (2010)
<i>Stakeholders</i>	Público estratégico com interesses numa organização
SWOT	<i>Strengths</i> (forças), <i>Weaknesses</i> (fraquezas), <i>Opportunities</i> (oportunidades), <i>Threats</i> (ameaças)
UE	União Europeia
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
VAB	Valor Acrescentado Bruto



---

# Índice Geral

Índice de Figuras.....	xix
Índice de Tabelas.....	xxi
Introdução .....	1
1. Enquadramento teórico .....	5
1.1 Conceito economia circular .....	6
1.2 Conceito economia social.....	8
1.3 Conceito <i>smart</i> – regiões inteligentes.....	9
1.4 Conceito desenvolvimento sustentável .....	12
2. Enquadramento territorial, social e económico.....	16
2.1 A região objeto de estudo.....	17
2.2 A importância da economia social na região .....	19
2.3 Enquadramento legal .....	22
2.4 Comportamentos sociais na região: <i>Entre, quem é?</i> – uma expressão de hospitalidade e partilha.....	24
3. Metodologia de investigação .....	28
3.1 Identificação dos objetivos e hipóteses de investigação .....	29
3.2 Identificação da população versus amostra .....	30
3.2.1 Tipificação das entidades por natureza jurídica .....	31
3.2.2 Tipificação das entidades por registos nacionais da economia social.....	32
3.2.3 Tipificação das entidades por integração na rede local da economia social .....	33
3.2.4 Proposta de tipificação da informação cruzada .....	34
3.3 Instrumentos de recolha de dados .....	35
3.3.1 Questionário.....	36
3.3.2 Entrevista exploratória.....	39
3.4 Tratamento de dados .....	43
4. Apresentação e análise de resultados .....	44
4.1 Apresentação e análise de resultados do Estudo 1.....	45
4.1.1 Caracterização dos respondentes.....	45
4.1.2 Nível de competências .....	46

---

4.1.3 Nível de posicionamento perante questões da economia circular para a partilha .....	48
4.1.4 Nível de conhecimento da entidade .....	50
4.1.5 Questões e hipóteses de investigação .....	52
4.1.6 Conclusões.....	62
4.2 Apresentação e análise de resultados do Estudo 2.....	64
4.2.1 Caracterização da amostra.....	64
4.2.2 Dimensões em análise .....	64
4.2.3 Questões de investigação .....	79
4.2.4 Conclusões.....	80
Conclusões, Limitações e Futuras Linhas de Investigação .....	82
Referências Bibliográficas .....	87
Anexos .....	91
Anexo A Pedido formulado (e resposta) de informação ao Presidente da Rede Social (exemplo de Alfândega da Fé).....	91
Anexo B Pedido formulado (e resposta) de informação ao Gabinete de Estatística e Planeamento do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social .....	94
Anexo C Proposta de enquadramento regulamentar e legislativo das entidades que compõem as Redes Sociais do território objeto de estudo: Terra Quente Transmontana .....	97
Anexo D Texto de pedido de preenchimento de questionário .....	101
Anexo E Questionário .....	102
Anexo F Folha informativa: Ideia para a economia circular .....	104
Anexo G Guião do Inquérito por entrevista.....	106

---

## Índice de Figuras

Figura 1: Conteúdo da secção 1. ....	6
Figura 2: Transição entre economia linear e economia circular. ....	7
Figura 3: As três principais áreas do conceito <i>smart</i> nas regiões. ....	10
Figura 4: Estratégia 2016-2030 do Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável...13	
Figura 5: Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030. ....	14
Figura 6: Conteúdo da secção 2. ....	17
Figura 7: Localização da Terra Quente Transmontana na região Norte de Portugal. ....	18
Figura 8: Número de entidades por natureza jurídica. ....	32
Figura 9: Distribuição por município das IPSS e Cooperativas registadas na DGSS.....	33
Figura 10: Distribuição por município das Cooperativas registadas na CASES em 2018 e 2019...33	
Figura 11: Número de entidades que pertence à Rede social por município da Terra Quente Transmontana. ....	34
Figura 12: Estrutura do Estudo 1.....	37
Figura 13: Estrutura do Estudo 2.....	41
Figura 14: Distribuição dos respondentes por género.....	45
Figura 15: Número de respondentes por escalão etário. ....	45
Figura 16: Número de respondentes por tipologia de entidade.....	46
Figura 17: Distribuição das respostas de outro tipo de entidade.....	46
Figura 18: Número de respondentes por função na entidade. ....	47
Figura 19: Número de respondentes por qualificação académica.....	47
Figura 20: Distribuição do número de respondentes por experiência profissional (em anos). ....	48
Figura 21: Distribuição de tendências perante um bem que perdeu a função original. ....	49
Figura 22: Nível de conhecimento quanto a documentos de gestão, de elaboração obrigatória. ...	51
Figura 23: Distribuição do comportamento sustentável e circular. ....	55
Figura 24: Teste estatístico da QI <sub>3</sub> (relação entre formação e interesse na economia circular).....	57
Figura 25: Diferenças na avaliação da organização, por função. ....	59
Figura 26: Respostas dos gestores sobre obrigatoriedade de elaborar documentos de gestão.....	61
Figura 27: Respostas adequadas ao tipo de organização. ....	61
Figura 28: Respostas da Pergunta 1.....	64

---

Figura 29: Dimensões em análise na criação do guião da entrevista. ....	65
Figura 30: Sobre a entidade: missão, visão e valores da organização. ....	66
Figura 31: Avaliação da evolução económico-financeira. ....	67
Figura 32: Diagnóstico da organização. ....	67
Figura 33: Impacto da conjuntura económica na organização. ....	68
Figura 34: Orientação para redução de custos para baixar o preço.....	72
Figura 35: Métrica de confiança e lealdade.....	73
Figura 36: Avaliação da relação de confiança nos concorrentes. ....	74
Figura 37: Avaliação da dependência dos fornecedores.....	75
Figura 38: Quantificação dos fornecedores que são parceiros .....	76
Figura 39: Intenção de estabelecimento de parcerias, e prazo. ....	77
Figura 40: Ordenação dos recursos por ordem de importância de investimento. ....	78
Figura 41: Questionário. ....	103
Figura 42: Folha informativa de abordagem ao interlocutor no inquérito por entrevista (frente). ..	104
Figura 43: Folha informativa de abordagem ao interlocutor no inquérito por entrevista (verso)....	105

---

## Índice de Tabelas

Tabela 1: Princípios da economia circular.....	7
Tabela 2: Número de empresas e pessoas ao serviço das empresas por natureza jurídica. ....	21
Tabela 3: Trabalho Voluntário formal por Classificação Internacional de Organizações Sem Fins Lucrativos e do Terceiro Setor (CIOSFL/TS), em entidades da Economia Social – 2018.....	22
Tabela 4: Operadores da economia social por setor institucional do Sistema Europeu de Contas.	24
Tabela 5: Definição da metodologia de investigação. ....	29
Tabela 6: Hipóteses e questões de investigação para responder aos objetivos. ....	30
Tabela 7: Proposta de tipificação da população objeto de estudo. ....	31
Tabela 8: Proposta de combinação: enquadramento legislativo/financeiro, por tipologia. ....	35
Tabela 9: Criação do questionário do Estudo 1.....	37
Tabela 10: Cálculo do nível de precisão. ....	39
Tabela 11: Criação do guião da entrevista do Estudo 2.....	41
Tabela 12: Matriz de importância atribuída à partilha de recursos. ....	49
Tabela 13: Matriz de avaliação sobre a entidade em que colaboram. ....	50
Tabela 14: Testes estatísticos e decisão para as hipóteses de investigação do objetivo geral .....	53
Tabela 15: Diferenças de importância atribuída à partilha de recursos (por função). ....	54
Tabela 16: Comportamento sustentável e circular por escalão etário.....	54
Tabela 17: Testes estatísticos e decisão para as questões de investigação do objetivo geral. ....	55
Tabela 18: Testes estatísticos e decisão para hipóteses de investigação do objetivo 2.....	56
Tabela 19: Resultado do teste estatístico da QI <sub>3</sub> . ....	56
Tabela 20: Testes estatísticos e decisão para questões de investigação do objetivo 2.....	57
Tabela 21: Testes estatísticos e decisão para questões de investigação do objetivo 4.....	58
Tabela 22: Comportamento sustentável e circular por função. ....	59
Tabela 23: Sobre a entidade (perfil de competências). ....	65
Tabela 24: Perceção da organização (dimensão económico-financeira). ....	66
Tabela 25: Políticas que podem colocar em causa a missão da organização. ....	68
Tabela 26: Histórico de partilha de recursos próprios ou alheios.....	69

---

Tabela 27: Avaliação sobre a variável serviços.....	69
Tabela 28: Estratégias adotadas na variável comunicação.....	69
Tabela 29: Como operam as organizações na reutilização dos serviços. ....	70
Tabela 30: Comportamentos habituais para prolongar a vida ao património. ....	70
Tabela 31: Importância da variável preço.....	71
Tabela 32: Critérios para definir o preço. ....	71
Tabela 33: Indicação dos seus públicos (pessoas beneficiadas e beneficiárias). ....	72
Tabela 34: Como perspetivam diversificar as atividades para o público-alvo ....	73
Tabela 35: Tipificação de concorrentes.....	74
Tabela 36: Identificação e localização de potenciais concorrentes. ....	75
Tabela 37: Importância de estabelecer parcerias com fornecedores. ....	76
Tabela 38: Estratégia para superar a dependência de fornecedores. ....	76
Tabela 39: Identificação e localização de potenciais fornecedores.....	77
Tabela 40: Intenção de partilha dos recursos.....	78
Tabela 41: Matriz de comportamento histórico de partilha de recursos próprios. ....	79
Tabela 42: Testes estatísticos e decisão para hipóteses de investigação do objetivo 3. ....	80

---

## Introdução

A presente investigação centra-se na reflexão sobre os benefícios da economia circular, na vertente da economia da partilha. Visa aferir a importância sócio-económica das organizações da economia social, conhecer a percepção dos responsáveis de topo, intermédios e colaboradores relativamente à adoção de práticas da gestão partilhada, e a importância da gestão de recursos para a sua sustentabilidade, através de soluções inteligentes que incorporem tecnologia e modelos de governança na região.

A partilha é um substantivo feminino que significa repartir em várias partes, para usufruir em comum de um determinado recurso ou espaço. Implica uma concessão gratuita de uso ou doação e é assumido como uma prova de generosidade e de bondade. É um valor moral, social e ético positivo e tende-se a pensar que é uma obrigação de quem mais tem. No interesse do bem comum e do movimento associativo a partilha é o âmago da existência.

De facto a partilha, o trabalho em rede e colaborativo, está na génese, estatuto e objeto social das organizações sociais, dos movimentos cooperativos e da sociedade civil. Mas estarão efetivamente dispostos a evoluir acompanhando os desafios da economia da partilha?

Vários estudos (e.g., Spowers, 2018, Recommerce, 2019, I am Amsterdam, 2019) divulgados pela Fundação Ellen MacArthur apontam para que no futuro nenhum setor fique imune ao avanço da tecnologia, à preocupação com as alterações climáticas, e à transição para a economia da partilha em detrimento da economia da posse de bens. De alguma forma, a evolução da economia avança para a conjugação de conceitos que se verifica estarem relacionados: economia inteligente, circular e de partilha, que representam soluções inteligentes de fazer circular ao mais alto nível de utilidade, com a possibilidade de ter recursos partilhados. De acordo com Taborda (2016) nos setores dos transportes (por exemplo a Uber ou Riversimple), turismo (ex. Airbnb), habitação (ex. co-habitação) e comunidades digitais (ex. Share) verifica-se um crescimento de interesse e de utilizadores.

No âmbito da pesquisa efetuada não foi identificado nenhum estudo com objetivos coincidentes, que relacione os três conceitos. Sendo a economia circular uma área pouco investigada, identificam-se alguns trabalhos focados em economia verde, capital natural, reciclagem, reutilização dos recursos e iniciativas de atividades económicas do setor lucrativo, mas poucos sobre a partilha subjacente à economia circular. Os estudos existentes sobre a economia social evidenciam a importância social e económica das entidades que a integram, mas não se conhecem estudos com exemplos de partilha regulada de recursos. Por outro lado, existe informação sobre cidades inteligentes, atividades e iniciativas inteligentes, mas não se identificaram estudos sobre regiões inteligentes e benefícios da partilha de serviços no setor não lucrativo. Acredita-se que a investigação tenha pertinência e contribua para maior conhecimento sobre o tema e para reflexões futuras. Complementarmente acredita-se que seja útil para os agentes da economia social, envolvidos em dinâmicas de desenvolvimento do território e no estabelecimento de parcerias formais. Antevê-se que o estudo possa servir como base científica e metodológica para um projeto de investimento regional assente nos princípios da economia circular e da economia da partilha.

A expressão “Entre, quem é?” deu título à dissertação porque simboliza partilha e acolhimento, dois substantivos que podem explicar o foco do trabalho de investigação.

A investigação decorreu ao longo de catorze meses, tendo sido precedida de projeto de investigação, que corroborou o interesse no desenvolvimento da pesquisa e da dissertação. Iniciou-se a pesquisa bibliográfica sobre importância, hábitos e comportamentos das organizações da economia social, recomendações e orientações estratégicas nacionais e europeias sobre a economia da partilha, a economia circular, e as oportunidades e desafios para tornar as regiões inteligentes. Aqui, tal como noutras componentes do estudo, a opção metodológica para a pesquisa, compilação e tratamento de informação do domínio público, foi a disponibilizada em plataformas de acesso livre, nomeadamente na Web.

Partiu-se da seguinte pergunta de investigação: Existe predisposição dos agentes da economia social para a partilha de recursos?

Assente num estudo de caso da Terra Quente transmontana foi utilizada uma metodologia mista através de várias fontes: um estudo exploratório através de metodologia qualitativa, recorrendo a entrevista realizada a responsáveis das organizações, introduzida por material de divulgação dos conceitos e princípios da economia circular, e guião organizado, seguido de questionário aplicado



aos colaboradores das organizações. Paralelamente, foi efetuada uma pesquisa bibliográfica e documental que permitiu fazer a aproximação ao objeto de estudo.

Para o cumprimento do objetivo geral definiram-se quatro objetivos específicos:

- 1) Avaliar o impacto económico das organizações que compõem a economia social, com base nos dados publicados;
- 2) Verificar se o interesse na partilha está relacionado com as competências que os agentes possuem, com base em informações dos próprios, que conduza a implementação de uma estratégia de formação/informação;
- 3) Analisar comportamentos históricos sobre partilha de recursos, com base em testemunhos dos agentes relevantes;
- 4) Verificar o interesse das entidades da economia social, em partilhar recursos entre si, obedecendo aos princípios da economia circular, e que conduzam a uma estratégia comum de atuação, com base em testemunhos dos responsáveis das organizações.

Partindo dos quatro objetivos específicos, foram delineadas as formas de prosseguir com a investigação. Para o primeiro objetivo específico fez-se pesquisa bibliográfica, em Portugal e na União Europeia de que resulta o enquadramento teórico e contextualização/desenvolvimento deste projeto de investigação. Demonstra-se a relação entre os conceitos de economia social, economia circular, economia inteligente das *smart regions*, e desenvolvimento sustentável. Verifica-se o impacto económico das organizações que compõem a economia social, com base dados oficiais.

As atividades desenvolvidas para a concretização deste objetivo envolveram a recolha de informação para analisar a relevância económica das entidades da economia social através de bases de dados do MTSSS (quanto ao número de entidades e quanto ao número de trabalhadores), das bases de dados nacionais sobre as entidades registadas (CASES e Segurança Social) com sede social na região, e dos responsáveis pela Rede social concelhia dos cinco municípios da Terra Quente transmontana (quanto à representatividade e dinamismo económico das entidades da economia social que atuam em cada município). No final apresenta-se uma proposta de tipificação das entidades da economia social da região, no contexto social e económico, e enquadramento legal, através de mapeamento territorial e relevância económica, para definir a população objeto de estudo.

Para os restantes três objetivos fizeram-se pesquisas quantitativas e qualitativas aplicadas à população definida: aos agentes regionais e locais que constam da metodologia deste projeto de investigação. Para o segundo objetivo específico foi delineado um estudo quantitativo, através de inquérito cujos respondentes são os colaboradores das organizações da economia social da região, e que está explicado no 3.3.1.

Para os terceiro e quarto objetivos específicos fez-se uma pesquisa qualitativa através de entrevista exploratória a cinco gestores de topo das organizações da economia social na Terra Quente Transmontana, explicado no 3.3.2.

Analisadas as respostas dos colaboradores e dos responsáveis das organizações da economia social, entendeu-se avaliar e compreender os resultados para depois se apresentar a discussão de resultados, as principais conclusões e contributos da investigação, as recomendações para profissionais, as limitações subjacentes e sugestões para investigações futuras.

A dissertação desenvolve-se ao longo de 4 secções. Na secção 1 apresenta-se o enquadramento teórico quanto aos conceitos de economia circular, economia social, economia inteligente (*smart*) e desenvolvimento sustentável. Alude ao conceito de economia circular, processo, origens e escolas de pensamento, recomendações da União Europeia, princípios que lhe estão subjacentes, e evolução e transição da economia linear para a circular e de desempenho. Segue-se uma contextualização da economia social no objeto de estudo, conceito, composição, importância histórica e social. Aborda o conceito *smart* ou inteligência das regiões, áreas de atuação, relações com a economia inteligente, a atribuição da menção *smart* a cidades e regiões, e os benefícios da incorporação de tecnologias e gestão de informação. E termina com o conceito de desenvolvimento sustentável, transversal aos demais conceitos, origem e objetivos presentes na Agenda 2030. A secção 2 descreve o contexto territorial, social e económico, quanto a localização, identificação e caracterização do território que foi objeto de estudo: a Terra Quente transmontana, destacando o interesse da governança territorial assente em redes colaborativas. Inclui depois uma alusão à importância da economia social no âmbito nacional e no âmbito regional, ao enquadramento legal das entidades que a constituem na Lei de Bases da Economia Social, e ao enquadramento financeiro no Sistema Europeu de Contas (SEC 2010). Aborda o sentimento e comportamento de partilha presente nos transmontanos e que dá nome à dissertação “Entre, quem é”, expressão que simboliza o orgulho dos que têm raízes na região transmontana. E encerra com a menção a parcerias formais concelhias, supramunicipais, estratégias de articulação delineadas, e alguns registos (formais e informais) de interesse da região em converter as práticas em modelos de gestão para evoluir para a economia circular e inteligente. A secção 3 descreve a metodologia subjacente aos estudos empíricos que sustentam a investigação e que pretende perceber a predisposição das entidades da economia social para a gestão de recursos partilhados, assente na economia inteligente e na economia circular. Começa pelos registos institucionais consubstanciados através da análise documental disponível para definir e tipificar a população objeto de estudo. Prossegue com o estudo para conhecer o perfil dos colaboradores das entidades que operam na economia social e termina com o estudo sobre hábitos e predisposição dos responsáveis daquelas entidades. A secção 4 encerra o trabalho de dissertação com a análise dos resultados da investigação e dos estudos, destacando as conclusões gerais. A dissertação termina com as conclusões, limitações, sugestões para futuras linhas de investigação, e recomendações para profissionais.

---

## 1. Enquadramento teórico

A pesquisa bibliográfica que integra a investigação permitiu fazer uma abordagem de três conceitos chave: - economia circular, economia social e inteligência das regiões (*smart*) ou economia inteligente, - e um conceito transversal de desenvolvimento sustentável. Pretende-se provar uma correlação previsível e possível entre estes conceitos para a sustentabilidade do território objeto de estudo.

Neste trabalho de investigação pretende-se evidenciar uma relação possível entre esses conceitos (economia social, circular e inteligente ou *smart* com enfoque na inteligência das regiões) que em jeito de sinopse são a base de desenvolvimento da economia de desempenho. Esta relação poderá assentar na ciência, conhecimento e tecnologia, focada na conceção de serviços digitais inovadores e mais eficientes, decorrentes da combinação de matéria-prima e produtos regionais, sistemas e soluções inteligentes. A Figura 1 resume o conteúdo da secção 1.



Figura 1: Conteúdo da secção 1.  
Fonte: Elaboração própria.

## 1.1 Conceito economia circular

A Fundação Ellen MacArthur define a economia circular como uma economia restaurativa e regenerativa por *design* e que pretende manter os produtos, componentes e materiais na sua maior utilidade e valor a todo o tempo. Este conceito tenta reproduzir, no processo produtivo, o que a natureza faz, há milhões de anos, em linha com a constatação do famoso químico francês, Antoine Lavoisier "na natureza nada se cria, nada se perde, tudo se transforma" (Lemos, 2018).

Economia circular é um conceito que assenta no paradigma dos *RE* (reduzir, reutilizar, recuperar, remodelar, reciclar, reabilitar, reforçar, refazer, relacionar, reaprender) de recursos materiais, técnicos e usos. Trata-se de um processo integrado que promove a dissociação entre o crescimento económico e o aumento no consumo de recursos, relação até aqui vista como não conciliável.

O conceito tem origens ligadas a várias escolas de pensamento, incluindo a economia de performance. Stahel e Reday-Mulvey (1981) defendem a visão de uma economia em ciclos, o seu impacto na criação de emprego, competitividade económica, redução de recursos e prevenção de desperdícios. Responsável pelo termo "berço a berço" Stahel (2010) refere que a economia circular devia ser considerada um *framework*: como um conceito genérico que se baseia em abordagens específicas em torno de um conjunto de princípios.

Stahel (2010), refere igualmente que a alternativa mudaria a lógica económica porque substitui a produção pela suficiência: reutilize o que puder, recicle o que não pode ser reutilizado, repare o que não funciona, redesenhe o que não pode ser consertado.

A transição tem sido lenta (ver Figura 2), e o conhecimento deve ser trazido para a formação académica e profissional, em que um amplo movimento “de baixo para cima” só surgirá se as PME puderem contratar graduados com *know-how* académico e técnico para mudar os modelos de negócios.



Figura 2: Transição entre economia linear e economia circular.  
Fonte: *Circular Economy Portugal* (2019).

No âmbito das políticas de apoio à transição destaca-se a Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões "Fechar o ciclo – plano de ação da UE para a economia circular" (2015) que veio realçar o empenho e apoio da União Europeia na prossecução desse objetivo e definir medidas concretas envolvendo os Estados-Membros e as organizações europeias. Ali se referem os princípios da economia circular, dos quais se destacam os da tabela que aqui se reproduziu.

Tabela 1: Princípios da economia circular.

<b>Princípios da economia circular</b>	1 - Preservar e aumentar o capital natural - todos os ativos que a natureza oferece sem intervenção humana (por exemplo a qualidade do ar, da água, do clima, dos solos, da paisagem natural, dos recursos minerais, diversidade de ecossistemas, da flora).
	2 - Fechar os ciclos - a produção e o consumo podem ser autossustentáveis, fazer parte de um ciclo económico fechado, sem desperdício, evitando descartar bens e recursos, num esforço de prolongar-lhe a vida indefinidamente.
	3 - Fazer circular produtos no mais alto nível de utilidade - privilegiar a reutilização e a refuncionalização dos recursos é economicamente mais eficiente do que reciclar. Trata-se de adaptar, transformar por forma a rentabilizar fazendo a economia circular.
	4 – Promover um novo paradigma social - promover mudanças na sociedade de comportamentos, atitudes e formas de pensar, para que sejamos utilizadores em vez de consumidores

Fonte: Elaboração própria com base na informação disponível em CCPE (2015).

Os modelos de negócios da economia circular dividem-se em dois grupos: aqueles que promovem a reutilização e estendem a vida útil através de reparações, remodelações e atualizações; e aqueles que transformam bens antigos em recursos novos, reciclando os materiais.

O mesmo autor afirma que existem três tipos de economia: linear, circular e de desempenho. A primeira flui como um rio, é eficiente para superar a escassez, mas desperdiça o uso de recursos em mercados frequentemente saturados. A circular é como um lago, o reprocessamento de bens e materiais gera empregos e economiza energia, reduzindo o consumo de recursos e o desperdício. A economia de desempenho, para além de projetar e reutilizar, concentra-se em soluções e obtém lucros a partir da suficiência, como a prevenção de resíduos. Conciliar os três tipos de economia é um desafio formidável. Uma mudança no foco da política para promover modelos de negócios baseados em propriedade e responsabilidades totais, ilimitadas no tempo, que pode transformar a competitividade de uma nação (Stahel, 2018).

São várias as manifestações de interesse nacionais e internacionais, e as políticas de apoio sobre os benefícios da implementação da economia circular que se verificam na comunicação social. As diretivas comunitárias e nacionais começam a despertar o interesse das regiões, que lamentavelmente poucos o fazem por iniciativa própria, mas por recomendações e normativos. Não obstante, existem exemplos nas Comissões de Coordenação Regionais que se traduzem em planos estratégicos. Por exemplo Lemos (2018) publicou os estudos para uma região RICA: Resiliente, Inteligente, Circular e Atrativa na região de Lisboa e Vale do Tejo. Trata-se de uma plataforma colaborativa de partilha de conhecimento e eventual apoio para a sua transferência e adaptação a outros locais, cidades ou mesmo regiões. Com a abordagem RICA, a CCDR-LVT está a ir ao encontro dos grupos de interesse e, com essa interação e aprendizagem, está a fazer o seu próprio caminho na transição para uma economia circular.

## **1.2 Conceito economia social**

A economia social está presente em todos os setores de atividade: serviços sociais, cuidados de saúde, seguros, banca, agricultura, energias renováveis, reciclagem, habitação, educação, turismo, cultura, desporto, entre outros. É constituída por todas as organizações que têm uma atividade económica cujo objeto social é satisfazer necessidades de interesse geral.

Coheur (2015) refere que o potencial de crescimento da economia social numa conjuntura de crise económica e social tem sido salientada em diversas ocasiões. Na verdade, a economia social é um modelo de resiliência e continua a desenvolver-se enquanto outros setores económicos enfrentam dificuldades. Não é um subproduto: as empresas da economia social refletem a necessidade de uma economia que concilie as dimensões social, económica e financeira, consiga gerar riqueza e não seja apenas avaliada em termos do seu capital financeiro, mas também, e sobretudo, pelo seu capital social. As atividades das empresas da economia social não são unicamente orientadas por critérios de mercado ou de crescimento. Os objetivos últimos não são o desenvolvimento, uma

rendibilidade de dois dígitos e o lucro, mas sim o contributo para o interesse geral, a coesão social e o bem-estar das nossas sociedades.

Por outro lado, Garrido (2016) considera que da esquerda à direita, do liberalismo ortodoxo aos socialismos utópicos, científicos e reformistas, da contrarrevolução conservadora ao sociologismo católico, dos organicismos ao solidarismo, do republicanismo positivista às democracias liberais socializantes, não houve doutrinas sociais ou sistemas de organização política isentos de diálogo com a economia social. Em Portugal e noutros países, os ciclos históricos da economia social correspondem, em regra, à cronologia e à natureza dos regimes políticos, em que se verifica uma estreita relação, em diversos momentos tensa, entre a institucionalização de políticas sociais públicas e as dinâmicas de proteção social do mundo associativo.

É nesta forma diferente de economia que Demoustier (2001) vê características nas pessoas “irredutíveis” que avançam e fazem avançar, mostrando que se pode empreender junto com os outros, cooperar no trabalho, incentivar-se mutuamente na dificuldade, investir o próprio dinheiro sem se esquecer de ser solidário. As associações, as cooperativas e as sociedades mutualistas são laboratórios para o futuro que, sem descuidar da gestão e da questão do dinheiro, se preocupam sobretudo com a questão da cidadania, da responsabilidade social e da vontade de construir uma sociedade mais humana.

Segundo o CESE (2017), a economia social é um dos pilares de modelo social europeu e desempenha um papel essencial na economia europeia ao aliar lucratividade e solidariedade, criar empregos de qualidade, reforçar a coesão social, económica e territorial, gerar capital social, e promover uma cidadania ativa, a solidariedade e uma forma de economia dotada de valores democráticos, colocando o ser humano no primeiro plano e apoiando o desenvolvimento sustentável e a inovação social, ambiental e tecnológica. A Comissão Europeia refere que as organizações de economia social são em número de dois milhões, isto é, 10% de todas as organizações europeias. Empregam mais de 14,5 milhões de europeus, ou seja, uns 6,5% da população ativa da EU (Coheur, 2015).

No ponto 2.2 da secção 2 pode verificar-se a representatividade das entidades da economia social na região objeto de estudo, na perspetiva do emprego, que justifica o interesse desta investigação (página 19).

### **1.3 Conceito *smart* – regiões inteligentes**

Na pesquisa verificou-se que Komninos (2002) afirma que o conceito quando surgiu não distinguiu cidades de regiões inteligentes. Segundo este autor, as cidades e regiões inteligentes combinam o ambiente digital e comunidades reais com elevado nível de conhecimento; circunscrevem-se a uma determinada área geográfica que promove a partilha de conhecimento; e assentam numa infraestrutura baseada em tecnologias de informação e comunicação que otimizam a gestão do conhecimento.

Mas não se devem limitar ao ambiente digital e tão-pouco a plataformas web que disponibilizem serviços ou informações. Devem aproveitar-se da interação dos cidadãos e das vantagens que essa interação proporciona, através de toda a tecnologia que facilite a interação (por exemplo por telemetria, biometria, tecnologias móveis, sistemas de informação geográfica). Por isso agregam três áreas de atuação fundamentais em que o objetivo maior é criar condições de sustentabilidade, melhoria das condições de vida das populações e fomentar a criação de uma economia inteligente e criativa através da gestão baseada em análise de dados, como exemplifica a figura seguinte.

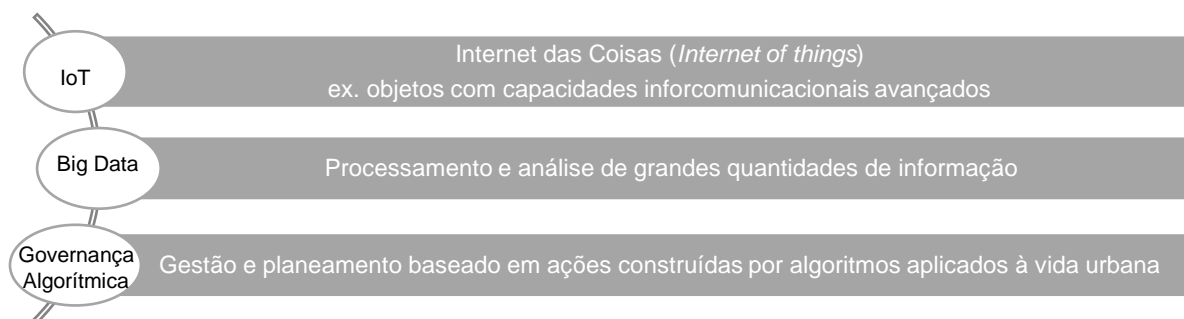


Figura 3: As três principais áreas do conceito *smart* nas regiões.

Fonte: Elaboração própria com base na informação disponível em Fórum das cidades (2018).

Estão a emergir em todo o mundo programas e projetos de *smart cities* como novo paradigma urbano e como resposta aos problemas que atualmente enfrentam os espaços urbanos, como as alterações climáticas, a crise económica e a exclusão social (Selada & Silva, 2013).

O relatório centrado no desenvolvimento de um ranking de cidades inteligentes de média dimensão, considera a existência de seis pilares essenciais numa *smart city*: economia inteligente, pessoas inteligentes, governação inteligente, mobilidade inteligente, ambiente inteligente e modo de vida inteligente (Ranking of European Medium-sized Smart Cities - Final Report, 2007).

O mesmo estudo, citado pelas autoras Selada e Silva (2013) menciona que a economia inteligente se refere à competitividade económica das cidades, integrando questões associadas à inovação e ao empreendedorismo. O pilar das pessoas inteligentes diz respeito ao grau de qualificação dos recursos humanos, à abertura e ao nível de interações sociais. Por sua vez, a governação inteligente abarca aspetos relacionados com a participação pública, serviços aos cidadãos e funcionamento da administração pública. A acessibilidade local e internacional das cidades e a rede de tecnologias de informação e comunicação são as principais componentes da mobilidade inteligente. O ambiente inteligente é definido pela atratividade das condições naturais, proteção ambiental e gestão de recursos. Por fim, o pilar modo de vida inteligente integra diversas questões ligadas à qualidade de vida, como cultura, saúde, segurança, turismo e habitação.

Há exemplos de cidades em todo o mundo ansiosas por usar a menção de cidade inteligente enfatizando essa etiqueta para fins de autopromoção. Para além de se assumir que existe um impacto positivo das tecnologias de informação na forma urbana, a marca de cidade inteligente também avoca um futuro de alta tecnologia harmonioso. Portanto pode-se afirmar que, sob a ênfase



no capital humano, aprendizagem social e criação de comunidades, se institui uma agenda política do “empreendedorismo urbano de alta tecnologia” (Hollands, 2008).

As autoras Selada e Silva (2013) explicam que o índice de cidades inteligentes foi aplicado, numa fase piloto, às cidades que constituem a Rede RENER – *Living Labs* para a Inovação Urbana, liderada pela INTELI e membro da Rede Europeia de *Living Labs*. A origem do *Living Labs* está associada ao Programa Nacional de mobilidade urbana, tendo as cidades participantes funcionado como *test-bed* para a introdução do veículo elétrico em Portugal, com o envolvimento de grandes empresas multinacionais como a Renault, Mitsubishi, Nissan e Peugeot. Trata-se de um laboratório vivo que integra 25 cidades portuguesas, e Bragança integra essa rede, funcionando como espaço de teste e experimentação de soluções urbanas inteligentes em contexto real.

Exemplos da materialização de soluções de inteligência na região transmontana verificam-se de forma mais ou menos integrada, promovidos por entidades empresariais privadas ou por entidades públicas, por vias de projetos ou atividades, em áreas da mobilidade urbana, infraestruturas de carregamento para veículos elétricos, promoção de modos alternativos de transporte, sistemas de controlo de tráfego em tempo real, gestão da água e de resíduos, e governação.

Leitão (2015) afirma que uma excelente ideia de pouco vale se não for posta em ação. E numa conjuntura empresarial cada vez mais feroz e competitiva, nenhuma organização se pode dar ao luxo de dispensar as boas ideias, muito menos de não as implementar.

Por outro lado, a possibilidade da desumanização perante um processo tecnológico é um receio evidente, pelo que é preciso encontrar formas de contrariar essa tendência e de reforçar as ligações pessoais entre os cidadãos. Vivienne Ming (2019) considera que as cidades inteligentes podem ser utilizadas para maximizar o potencial humano através da criação de fluxos dinâmicos de pessoas que criem e encorajem interações únicas. É necessário construir comunidades nas quais todos participem e as cidades inteligentes têm a capacidade de ligar pessoas, vizinhanças e comunidades que, caso contrário, poderão nunca interagir.

Para Drucker (2001) o desafio em termos de gestão para o século XXI, está relacionado com o modo de como as organizações lidam com as mudanças. De acordo com o autor, não é possível gerir as mudanças, mas sim, unicamente estar à sua frente. A organização precisa ser um “líder de mudança” e, para isso, os líderes devem tratá-las como oportunidades. A mudança para uma economia circular constitui uma oportunidade para as organizações.

Na secção 3 explica-se a metodologia de investigação conducente à confirmação, ou não, da existência de predisposição das entidades da economia social para implementar soluções inteligentes, que permitam fazer a gestão dos seus ativos de forma partilhada, mas sobretudo com uma gestão regulada através de uma metodologia de abordagem *bottom-up*.

## 1.4 Conceito desenvolvimento sustentável

Embora o conceito de sustentabilidade seja uma ideia relativamente nova, o movimento como um todo tem raízes na justiça social, conservadorismo, internacionalismo e outros movimentos do passado com histórias ricas. No final do século XX, muitas dessas ideias tinham-se reunido no apelo ao "desenvolvimento sustentável" (University of Alberta, 2019).

Em 1983, as Nações Unidas elegeram a primeira ministra norueguesa Gro Harlem Brundtland, líder internacional em desenvolvimento sustentável e saúde pública para dirigir a nova Comissão Mundial sobre meio ambiente e desenvolvimento. Décadas de esforço para melhorar os padrões de vida através da industrialização, muitos países não foram capazes de lidar com pobreza extrema. Parecia que o desenvolvimento económico feito à custa da saúde ecológica e da equidade social não conduzia a uma prosperidade duradoura. Ficou claro que o mundo precisava encontrar uma maneira de harmonizar a ecologia com a prosperidade. Após quatro anos, em 1987, a "Comissão Brundtland" divulgou seu relatório final, *Nosso Futuro Comum*, onde concluía que o desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade de as gerações futuras satisfazerem as suas próprias necessidades.

Mais tarde, Afonso (2006) destaca a necessidade de se adotar uma postura crítica em relação às dinâmicas económica, política e institucional vigentes. A autora considera que na prática não se adotaram as medidas indispensáveis para transformar as instituições económicas, sociais e políticas que sustentam o modo de vida atual. Efetivamente identificou transformações superficiais e um acréscimo de restrições legais que, longe de modificar os modos de regulação da sociedade, da economia e do uso dos recursos naturais, tendem apenas a incorporar o discurso da sustentabilidade ao estilo de vida vigente para garantir que nada mude.

Entretanto Al Gore, Vice-Presidente da administração de Bill Clinton, colocou na agenda política internacional questões como mudanças climáticas e aquecimento global, que o vieram a qualificar como merecedor do Nobel da Paz, em 2007.

A noção de desenvolvimento passa a ser enriquecida por outros componentes que a relacionam com capital humano e capital social, passando a ser medido com indicadores mais amplos, como educação, longevidade e saúde, resultando em índices mais complexos como o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), desenvolvido pela ONU.

De facto, como refere o Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (2019), o desenvolvimento sustentável está cada vez mais relacionado com qualidade de vida e bem-estar das populações, e envolve não só a componente económica, ambiental e social, mas também os aspetos espaciais, territoriais, culturais e políticos. Considera-se por isso que este conceito está fortemente relacionado com os restantes conceitos de economia circular e economia inteligente, e deve estar presente no presente estudo, que enquadra também a economia social num território que se pretende *smart*.

A Figura 4 representa o desenho da estratégia para o período 2016-2030, onde se verificam os *inputs* dos eixos de atividade sobre as cadeias de valor, soluções empresariais, estilos de vida,

educação e pensamentos futuros, como fundamentais no estabelecimento de parcerias e na participação das políticas públicas. Todos são considerados essenciais para desenvolver produtos e serviços sustentáveis, produtos financeiros, ferramentas e metodologias, projetos piloto, inovações no enquadramento legislativo e no conhecimento. Ainda são apresentados como recomendação, mas no futuro adivinha-se que alguns sejam incorporados como normativos nas políticas europeias. A Figura 4 representa a reflexão que se pretende para o objetivo deste estudo.



Figura 4: Estratégia 2016-2030 do Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável.  
 Fonte: BCSD Portugal (2019).

A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas é constituída por 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e foi aprovada em setembro de 2015 por 193 membros. Os ODS representados na Figura 5 resultam do trabalho conjunto de governos e cidadãos de todo o mundo para criar um modelo global para acabar com a pobreza, promover a prosperidade e o bem-estar de todos, proteger o ambiente e combater as alterações climáticas.



Figura 5: Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030.  
 Fonte: BCSD Portugal (2019).

Na figura, anterior, podem ser verificados os 17 objetivos de desenvolvimento sustentável. A saber:

1. Erradicar a pobreza em todas as suas formas e lugares;
2. Erradicar a fome, alcançar a segurança alimentar, melhorar a nutrição, e promover a agricultura sustentável;
3. Garantir o acesso à saúde de qualidade, promover o bem-estar para todos, em todas as idades;
4. Garantir o acesso à educação inclusiva de qualidade e equitativa, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida;
5. Alcançar a igualdade de género, e empoderar todas as mulheres e raparigas;
6. Garantir a disponibilidade e a gestão sustentável da água potável e do saneamento para todos;
7. Garantir o acesso a fontes de energia fiáveis, sustentáveis, e modernas para todos;
8. Promover o crescimento económico inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo, e o trabalho digno para todos;
9. Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável, e fomentar a inovação;
10. Reduzir as desigualdades sociais entre os países e dentro dos países;
11. Tornar as cidades e comunidades inclusivas, seguras, resilientes e sustentáveis;
12. Garantir padrões de consumo e de produção sustentáveis;
13. Adotar medidas urgentes para combater as alterações climáticas e os seus impactos;
14. Conservar e usar de forma sustentável os oceanos, mares e recursos marinhos;

15. Proteger, restaurar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação;
16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos, e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas a todos os níveis;
17. Reforçar os meios de implementação, e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável.

Tendo em conta que as entidades da economia social são cruciais para avocar a maioria dos objetivos de desenvolvimento sustentável que constam da Agenda 2030; que a reflexão sobre os objetivos da investigação pode ser determinante para mudanças nos comportamentos das organizações; estima-se que a economia social adote medidas para incorporar a economia circular, de partilha e inteligente, antes que as medidas se tornem numa imposição normativa ou legislativa.

## **2. Enquadramento territorial, social e económico**

Tendo em conta que a secção anterior pretende explicar o interesse nos quatro conceitos em estudo, verificar a relação entre eles, e se antevê existir razão para desenvolver essa relação, pretende-se na presente secção abordar o enquadramento territorial, socioeconómico e legislativo no contexto dos conceitos em investigação. Explora o objetivo específico 2 quanto ao impacto económico das organizações que compõem a economia social, com base nos dados publicados.

A Figura 6 resume o conteúdo da secção 2. Enquadramento territorial, social e económico.



Figura 6: Conteúdo da secção 2.  
Fonte: Elaboração própria.

## 2.1 A região objeto de estudo

A Terra Quente Transmontana engloba cinco municípios do nordeste transmontano: Alfândega da Fé, Carrazeda de Ansiães, Macedo de Cavaleiros, Mirandela e Vila Flor. A Figura 7 mostra a localização da região no Norte de Portugal.

Na última classificação administrativa da nomenclatura das unidades territoriais para fins estatísticos - NUT III (Lei n.º 75/2013 de 12 de setembro), que entrou em vigor em 1 de janeiro de 2015, quatro destes municípios ficaram incluídos na sub-região Terras de Trás-os-Montes, e o município de Carrazeda de Ansiães integra a sub-região Douro.

Os primeiros quatro municípios pertencem à Comunidade Intermunicipal das Terras de Trás-os-Montes (CIM TTM), cujo âmbito territorial mais alargado engloba nove municípios, que abrange duas sub-regiões edafoclimáticas: a Terra Quente transmontana, cujo principal centro urbano é Mirandela, e a Terra Fria transmontana, onde Bragança, principal centro urbano e capital de distrito, se localiza.

Em 2015, segundo dados do INE, a CIM TTM apresentava uma densidade populacional de 20 hab/km<sup>2</sup>, índice de envelhecimento de 279,4 e um PIB per capita de 13.859 euros, e em comparação, a cidade de Mirandela, não sendo um oásis na região, apresentava no mesmo período, densidade populacional mais alta de 34 hab/km<sup>2</sup> e índice de envelhecimento mais baixo de 239,3.

O município de Carrazeda de Ansiães pertence à Comunidade Intermunicipal do Douro (CIM Douro), cujo âmbito territorial mais alargado engloba dezanove municípios, cujo principal centro urbano e capital é a cidade de Vila Real, e que em conjunto com Peso da Régua e Lamego forma um eixo urbano que concentra cerca de 200 mil habitantes.

Trata-se de um território do interior norte de Portugal, com dois sítios classificados pela UNESCO património da humanidade, o Alto Douro Vinhateiro e o Parque Arqueológico do Vale do Côa, e vários sítios de valor ambiental, como é o caso do Parque Natural do Alvão, o Parque do Douro Internacional, o Parque Natural do Vale do Tua, vários sítios que integram a Rede Natura 2000, destacando-se ainda o Parque de Natureza do Azibo, as Matas do Quadraçal e de Morais, e o Vale da Vilarça. Não obstante o investimento na preservação do património rural, perspetivam-se evoluções demográficas no sentido de diminuição e envelhecimento da população.

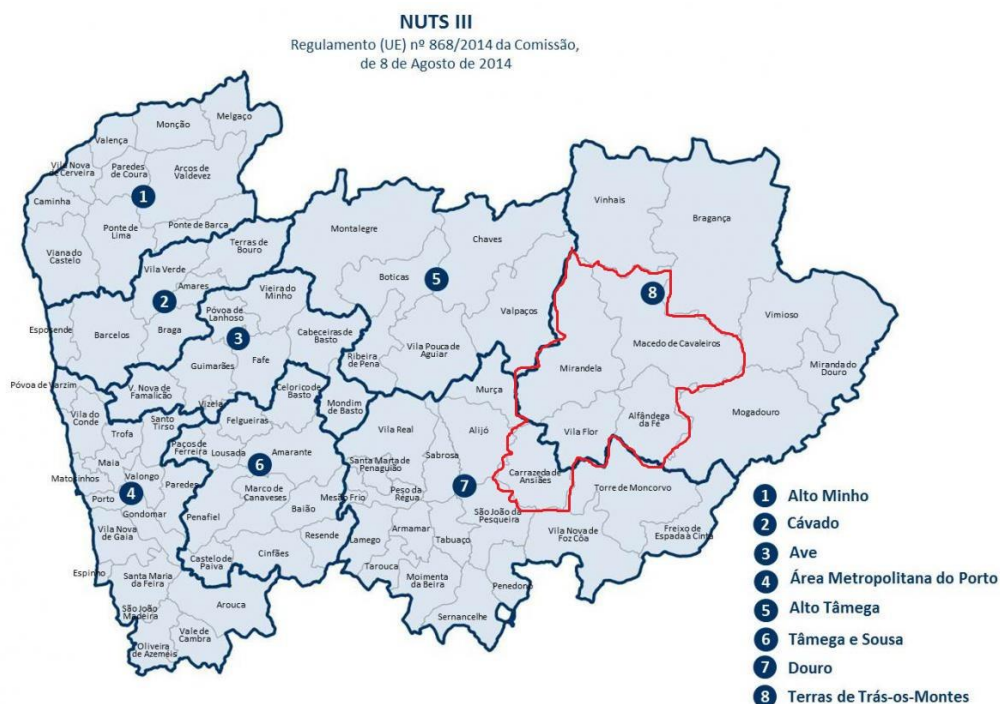


Figura 7: Localização da Terra Quente Transmontana na região Norte de Portugal.  
Fonte: Adaptado de CCDR-N (2019).

A Estratégia de Ordenamento do Território 2030, de 20 de julho de 2018 veio publicar a alteração do Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território (2018), tendo em consideração vários fatores, designadamente as orientações da Estratégia Cidades Sustentáveis 2020, os objetivos do Governo no domínio da valorização do território e da promoção da coesão territorial incluindo a consideração das diversidades territoriais, a aposta no desenvolvimento do interior, bem como os objetivos de desenvolvimento sustentável, que se identificaram na Figura 5 do ponto 1.4 no enquadramento teórico.

Naquele documento defende-se a promoção da governança territorial assente em redes colaborativas. Os novos modelos de governação regional e sub-regional precisam de agregar



atores, formais e informais, dos setores público e privado, organizados e comprometidos que interagem - em concertação ou em conflito - para realizar um objetivo, um conjunto de objetivos ou uma estratégia. É importante criar condições que permitam aos atores pertinentes dos vários espaços regionais e sub-regionais agir num conjunto de tópicos e áreas tão diversas como aquelas que cruzam a competitividade, a sustentabilidade e a inclusão.

## 2.2 A importância da economia social na região

A denominação do setor da economia social é de extrema importância, sobretudo quando há uma proliferação de nomes associada a uma ausência de clareza quanto aos seus significados. Alguns exemplos mais utilizados em todo o mundo são: terceiro setor; setor não lucrativo e setor sem fins lucrativos; economia social e economia solidária; organizações não governamentais; e organizações da sociedade civil.

Andrade e Franco (2007) consideram que em adição às diferenças ao nível dos conceitos, definições e fronteiras do terceiro sistema no seio dos quinze países da UE, podemos ser levados a interrogar-nos sobre a própria existência de um terceiro sector distinto dos sectores público e privado. Noutras palavras, a questão coloca-se em saber se existe o conhecimento e o reconhecimento de um setor representativo de uma alternativa aos outros dois.

Sendo o primeiro setor o Estado, responsável pelas questões sociais, e o segundo setor o privado, responsável pelas questões individuais, o terceiro engloba organizações que têm como objetivo apoiar serviços de caráter social. A falência, entenda-se por falha do Estado, na resolução de questões sociais, fez com que o setor privado “tomasse a função” e ajudasse, por celebração de acordo formal regulado ou não, com o Estado, a resolver os problemas sociais, através de entidades que compõem o chamado terceiro setor.

Segundo o CESE (2017) ao longo das últimas décadas tanto as instituições académicas, como os institutos nacionais de estatística, e os governos, têm envidados esforços para a necessidade de estatísticas sobre a economia social para aferir o peso da economia social nos 28 Estados-Membros da UE.

O CIRIEC (2006) elaborou uma metodologia, a pedido da CE em 2006: o Manual para a elaboração das contas satélites das empresas da economia social, em paralelo com o Manual das Nações Unidas para as contas satélites das instituições sem fins lucrativos. Foram ainda desenvolvidos outros métodos de elaboração de estatísticas. Alguns países esforçaram-se muito, nos últimos anos, para fornecer dados fiáveis sobre vários grupos da economia social.

A Cooperativa António Sérgio para a Economia Social (CASES) e o Instituto Nacional de Estatística (INE) divulgaram numa sessão pública em 19 de julho de 2019 os resultados da Conta Satélite da Economia Social (CSES), com dados de 2016, elaborada no âmbito de um protocolo celebrado entre a CASES e o INE (Instituto Nacional de Estatística, 2019).

Vieira da Silva, Ministro do Trabalho Solidariedade e Segurança Social do XXI Governo Constitucional, na apresentação da CSES da edição anterior, já havia destacado a importância dos dados e da enorme relevância do setor, não só ao nível dos números no emprego e na riqueza, mas também ao nível social, sublinhando que muitas das organizações da economia social desempenham um importante papel no equilíbrio social, no combate à pobreza e no equilíbrio territorial. O emprego sólido criado por entidades da Economia Social mereceu também o destaque do Ministro do Trabalho, reforçando que abrange muitas centenas de milhares de trabalhadores e que dá resposta às necessidades das comunidades de encontrarem saídas profissionais para os jovens (ANIMAR, 2019).

Segundo o INE (2019), a economia social em 2016 representava na economia nacional 3% do VAB nacional, 5,3% das remunerações e 6,1% do emprego remunerado. No âmbito da CSES foram identificadas cerca de 72 mil entidades, distribuídas por tipologias do quadro legal, de entre as quais se destacavam as associações com fins altruísticos (66.761), com maior representação no VAB (2897) e 151.779 de emprego remunerado, com equivalente a tempo completo. As associações que são credenciadas IPSS representam 63,1%. A região Norte é a região que regista o número mais elevado de entidades na economia social (23.450), com 7 entidades por cada mil habitantes, enquanto que o Alentejo (7.347) regista 10 entidades por cada mil habitantes.

O INE não apresenta informação por município, pelo que se recorreu a outras fontes para avaliar a representatividade das entidades da economia social e dos trabalhadores que estas empregam, em comparação com outras entidades que operam na região objeto de estudo, a Terra Quente Transmontana. Foi consultado o Gabinete de Estatística e Planeamento do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social (GEP/MTSSS). A informação facultada refere-se aos Quadros de Pessoal que fazem parte do Relatório Único (RU), e que constituem o Anexo A desse relatório desde 2010, com informação relativa a outubro de cada ano. O RU é de entrega obrigatória para os empregadores abrangidos pelo Código do Trabalho e legislação específica dele decorrente. Ou seja, são obrigadas a entregar o RU as empresas com trabalhadores por conta de outrem ao seu serviço, estando excluídos dessa obrigação os trabalhadores por conta própria sem pessoas ao seu serviço e os trabalhadores independentes. Também não inclui a administração pública central e local, com exceção dos trabalhadores com contrato individual de trabalho e apenas no que se refere a estes.

Na região objeto de estudo, em 2016, foram reportadas ao GEP/MTSSS um total de 1.579 empresas de naturezas jurídicas diversas, que têm a cargo no total 7.965 trabalhadores nos seus quadros de pessoal (ver Tabela 2), com sede social nos municípios de Alfândega da Fé, Carrazeda de Ansiães, Macedo de Cavaleiros, Mirandela e Vila Flor. Para avaliar se as entidades da economia social têm impacto em número de empresas e em número de trabalhadores optou-se por enumerar as entidades com enquadramento legal na Lei de bases da economia social que consta do ponto 2.3 Enquadramento legal.

Tabela 2: Número de empresas e pessoas ao serviço das empresas por natureza jurídica.

<b>Cód. Natureza Jurídica</b>	<b>N.º de Empresas</b>	<b>Quantidade Pessoas</b>
11 Associação de Beneficência e Humanitária	14	907
12 Associação de Cultura, Recreio e Desporto	8	78
14 Associação Patronal ou Sindical	17	75
15 Associação Profissional não sindical	1	7
18 Outras Associações (inclui Mútuas de seguros e Casas de Povo)	15	102
25 Empresa intermunicipal	1	9
30 Sociedade em Nome Colectivo	1	1
31 Sociedade Anónima	31	826
33 Sociedade por Quotas	650	3 485
41 Sociedade Cooperativa	11	96
51 Pessoa Singular	65	130
61 Pessoa Colectiva Religiosa	20	337
81 Empresário em Nome Individual	405	818
91 Sociedade Irregular	15	70
93 Sociedade unipessoal por quotas	325	1 024
<b>Total Terra Quente Transmontana</b>	<b>1 579</b>	<b>7 965</b>
Soma das Entidades da economia social (11,12,14,15,18,41,61)	86	1 602
<b>Representatividade da economia social na região objeto estudo</b>	<b>5,4%</b>	<b>20,1%</b>

Fonte: Elaboração própria com base na informação disponível em GEP/MTSSS, Quadros de Pessoal (2016).

Para calcular o número de empresas e trabalhadores somaram-se os registos das associações (de beneficência e humanitárias, de cultura, recreio e desporto, patronais ou sindicais, profissionais e outras como por exemplo as mútuas), às cooperativas e às coletivas religiosas. Trata-se da soma dos códigos 11,12,14,15,18,41 e 61, que representam um total de 86 entidades que empregam 1.602 trabalhadores. Representam 5,4% das empresas que cumprem a legislação comunicando o número de trabalhadores que empregavam, o que representa 20,1% dos trabalhadores empregados em 2016.

Neste território de baixa densidade as organizações da economia social são frequentemente o motor de desenvolvimento das regiões. As associações de desenvolvimento, as cooperativas, as associações de produtores e as associações de comerciantes são exemplos de dinamização das restantes atividades económicas.

Paralelamente, em tempos de assunção de responsabilidade social em vários setores da economia, vem crescendo o interesse em analisar o voluntariado formal e informal. O Inquérito ao trabalho voluntário 2018 (2019) é um projeto desenvolvido pelo INE em parceria com a CASES, que divulga alguns aspetos importantes, tais como, a informação de que 7,8% dos residentes em idade ativa fazem voluntariado. A taxa de voluntariado feminino (8,1%) é superior ao masculino (7,6%), e o escalão predominante tem idades entre os 15 e os 24 anos (11,3%). As pessoas que mais se dedicam ao voluntariado têm um nível de escolaridade mais elevado, registando-se 15,1% com nível superior, enquanto que apenas 4,9% das que completaram o ensino básico até ao 3º ciclo se dedicam a esta atividade. Cada voluntário trabalha em média 32 horas por mês.

Tabela 3: Trabalho Voluntário formal por Classificação Internacional de Organizações Sem Fins Lucrativos e do Terceiro Setor (CIOSFL/TS), em entidades da Economia Social – 2018.

Trabalho voluntário por Classificação Internacional de Organizações Sem Fins Lucrativos e do Terceiro Setor (CIOSFL/TS)	Trabalho voluntário formal em entidades da Economia Social	
	N.º de voluntários Total	N.º de voluntários Associações com Fins Altruísticos
A Cultura, comunicação e atividades de recreio	85 225	84 321
B Educação	16 622	16 088
C Saúde	46 479	38 816
D Serviços sociais	205 241	202 218
E Atividades de proteção ambiental e de bem-estar animal	18 524	18 524
F Desenvolvimento comunitário e económico e habitação	2 358	1 518
G Atividades de intervenção cívica, jurídica, política e internacional	43 615	43 364
H Filantropia e promoção do voluntariado	4 451	4 164
I Religião	89 393	89 393
J Organizações empresariais, profissionais e sindicatos	3 108	2 756
K Serviços profissionais, científicos e administrativos	936	936
L Outras atividades	235	0
<b>Total de trabalho voluntário formal</b>	<b>516 187</b>	<b>502 098</b>

Fonte: Elaboração própria com base na informação disponível no INE, Inquérito ao trabalho Voluntário 2018 (2019).

O voluntariado formal representa 90,7% de voluntários em entidades da economia social, e os que se voluntariam em Associações com fins altruísticos representam cerca de 97,3%.

Não sendo possível obter desta fonte informações ao nível dos municípios, verifica-se na região Norte uma taxa mais baixa do que a média nacional (7,2%), apenas à frente da Região Autónoma da Madeira (6,4%) e da região do Algarve (6,9%). Seria de esperar uma taxa mais representativa de voluntariado numa região onde a atividade económica objeto do estudo tem relevância significativa, confirmada pelos estudos (Instituto Nacional de Estatística, 2019).

## 2.3 Enquadramento legal

A Lei n.º 30/2013, de 8 de maio, regulou em Portugal a Lei de Bases da Economia Social, estabelecendo as bases gerais do regime jurídico da economia social, bem como as medidas de incentivo à sua atividade em função dos princípios e dos fins que lhe são próprios.

Entende-se por economia social o conjunto das atividades económico-sociais relativas às entidades que têm por finalidade prosseguir o interesse geral da sociedade, quer diretamente quer através da prossecução dos interesses dos seus membros, utilizadores e beneficiários, quando socialmente relevantes.

Integram a economia social as seguintes entidades, desde que abrangidas pelo ordenamento jurídico português: as cooperativas; as associações mutualistas; as misericórdias; as fundações; as instituições particulares de solidariedade social (IPSS); as associações com fins altruísticos que atuem no âmbito cultural, recreativo, do desporto e do desenvolvimento local; as entidades abrangidas pelos subsectores comunitário e autogestionário, integrados nos termos da Constituição no sector cooperativo e social; e outras entidades dotadas de personalidade jurídica, que respeitem os princípios orientadores da economia social.

Os princípios orientadores constam do art.º 5º onde enuncia a autonomia e atuação quanto: ao primado das pessoas e dos objetivos sociais; adesão e participação livre e voluntária; o controlo democrático dos respetivos órgãos pelos seus membros; a conciliação entre o interesse dos membros, utilizadores ou beneficiários e o interesse geral; o respeito pelos valores da solidariedade, da igualdade e da não discriminação, da coesão social, da justiça e da equidade, da transparência, da responsabilidade individual e social partilhada e da subsidiariedade; a gestão autónoma e independente das autoridades públicas e de quaisquer outras entidades exteriores à economia social; a afetação dos excedentes à prossecução dos fins das entidades da economia social de acordo com o interesse geral, sem prejuízo do respeito pela especificidade da distribuição dos excedentes, própria da natureza e do substrato de cada entidade da economia social, constitucionalmente consagrada (Diário da República Eletrónico, 2013).

Na tabela seguinte apresenta-se uma agregação dessas entidades classificando-as nos termos do Sistema Europeu de Contas que normalizou a atividade económica em termos europeus.

Tabela 4: Operadores da economia social por setor institucional do Sistema Europeu de Contas.

<b>Setor institucional SEC 2010</b>	<b>Empresas da Economia Social e organizações macroeconómicas</b>
Sociedades não financeiras (S11)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Cooperativas (de trabalhadores, agroalimentares, consumidores, ensino, transportes, habitação, cuidados de saúde, sociais, etc.)</li> <li>– Empresas sociais</li> <li>– Outras empresas baseadas em associações</li> <li>– Outros produtores mercantis privados (algumas associações e outras pessoas coletivas)</li> <li>– Instituições sem fins lucrativos ao serviço de organizações não financeiras da economia social</li> <li>– Sociedades não financeiras controladas pela economia social</li> </ul>
Sociedades financeiras (S12)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Cooperativas de crédito</li> <li>– Companhias seguradoras mutualistas* e sociedades mutualistas de previdência</li> <li>– Cooperativas de seguros</li> <li>– Instituições sem fins lucrativos ao serviço de organizações não financeiras da economia social</li> </ul>
Famílias (S14)**	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Instituições sem fins lucrativos ao serviço de famílias de dimensão limitada</li> </ul>
Instituições sem fins lucrativos ao serviço das famílias (S15)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Associações de ação social***</li> <li>– Fundações de ação social***</li> <li>– Outras organizações sem fins lucrativos ao serviço das famílias (culturais, desportivas, etc.)</li> </ul>

(\*) Exceto organizações de gestão do sistema de segurança social e, de um modo geral, sociedades mutualistas cuja filiação seja obrigatória ou que sejam controladas por empresas da economia não social.

(\*\*) O setor das famílias (S14) inclui empresários em nome individual e sociedades em nome coletivo sem personalidade jurídica que não pertencem à economia social. Inclui também organizações sem fins lucrativos de dimensão limitada que não fazem parte da economia social.

(\*\*\*) Organizações sem fins lucrativos com filiação e participação voluntárias e autonomia estratégica e funcional, e cujo objetivo consiste na prossecução de objetivos de bem-estar social através do fornecimento de bens ou da prestação de serviços sociais ou de mérito, a título gratuito ou a preços que não são economicamente significativos, a pessoas ou grupos de pessoas que são vulneráveis, socialmente excluídas ou em risco de exclusão. Estas organizações constituem o terceiro setor de ação social, que faz, obviamente, parte da economia social.

Fonte: Adaptado de SEC 2010 (2013, pp. 61-63).

## 2.4 Comportamentos sociais na região: *Entre, quem é?* – uma expressão de hospitalidade e partilha

“*Entre, quem é?*”, diziam os transmontanos quando alguém lhes batia à porta, espelhando nesta expressão emblemática a sua hospitalidade. É uma expressão característica dos transmontanos, conhecidos pela hospitalidade, e pelos hábitos de partilha enraizados no quotidiano, nos costumes e nas tradições (Torga, 1941; Cabral, 2003; Morais, 2017).

Para a compreensão do leitor sobre a expressão transmontana, decidiu-se incluir o excerto do texto de Torga que se designa Reino Maravilhoso, e que os transmontanos orgulhosamente referem:

Vou falar-lhes dum Reino Maravilhoso.

Embora muitas pessoas digam que não, sempre houve e haverá reinos maravilhosos neste mundo. O que é preciso, para os ver, é que os olhos não percam a virgindade original diante da realidade, e o coração, depois, não hesite (...)

Começa logo porque fica no cimo de Portugal, como os ninhos ficam no cimo das árvores para que a distância os torne mais impossíveis e apetecidos. (...)

- Entre!

A gente entra, e já está no Reino Maravilhoso. (...)

Um mundo! Um nunca acabar de terra grossa, fragosa, bravia, que tanto se levanta a pino num ímpeto de subir ao céu, como se afunda nuns abismos de angústia, não se sabe por que telúrica contrição.

Terra Quente e Terra Fria. Léguas e léguas de chão raivoso, contorcido, queimado por um sol de fogo ou por um frio de neve. (...)

Bata-se a uma porta, rica ou pobre, e sempre a mesma voz confiada nos responde:

- Entre quem é! Sem ninguém perguntar mais nada, sem ninguém vir à janela espreitar, escancara-se a intimidade duma família inteira.

O que é preciso agora é merecer a magnificência da dádiva. (...)

Nas aldeias transmontanas sempre se cultivou a hospitalidade e as pessoas recebiam sem reservas na sua morada quem quer que fosse a passar, o conterrâneo ou o viajante que batessem à porta. A porta, desde manhã cedo e até à hora de deitar, estava sempre aberta, ou “cerrada”, encostada ao batente, sem recurso à fechadura ou, quando muito, apenas com o trinco que habitualmente era manejável por fora. A prática ainda hoje subsiste junto da população mais idosa traduzindo uma confiança quase inata.

Este sentimento pode ser explicado pela ligação à terra, onde era usual encontrar hortas comunitárias, fornos a lenha, lavadouros públicos e centros comunitários, numa terra que é de todos e todos partilham ou devem partilhar sem animosidades. Pode explicar-se pela religiosidade, pela comunhão, pela bondade de quem dá e tem pouco, ou tão-só pelo hábito da vida simples em que o dar e o receber fazem parte da vida rural e comunitária. Miguel Torga (1941) escreveu sobre a expressão transmontana, Camilo Castelo Branco, citado por Cabral (2003) conta que beneficiou algumas vezes dessa bondade, em casas bem pobres, e o próprio Zé do Telhado, o salteador, ou “repartidor público” como ele se considerava, foi recebido dessa forma em terras de Penaguião.

Nos tempos que correm o costume vai sendo mais raro, ainda que subsista nas aldeias, quase sempre aliado à pobreza ou ao espírito da pobreza, e que exclui medos e temores. E muito embora o carácter do típico transmontano seja menos aberto a mudanças, comparado com um português do litoral, as práticas de partilha e de parceria estão enraizadas nas pessoas e consequentemente também nas organizações que atuam no âmbito social.

O enquadramento teórico e a pesquisa bibliográfica conduziram a investigação à identificação de parcerias e redes formais e reguladas, onde se enquadra o Programa Rede Social. Foi criado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 197/97, de 18 de novembro. Trata-se de um fórum de articulação e congregação de esforços baseado na adesão livre por parte das autarquias e das entidades públicas ou privadas que nele queiram participar, e onde estarão representadas as organizações que atuam na economia social de cada município.

Os membros da rede deverão concertar esforços com o objetivo de erradicar ou atenuar a pobreza e a exclusão social e de promoção do desenvolvimento social. Trata-se de uma estratégia para abordar a intervenção social baseada num trabalho planeado, feito em parceria, visando racionalizar e trazer maior eficácia à ação das entidades públicas e privadas que atuam numa mesma unidade territorial. Cada rede social concelhia, ou municipal, planeia, elabora e implementa estratégias de atuação para dois anos.

A implementação da Rede Social é um processo que remete para duas fases essenciais, uma de lançamento e uma outra de execução. A fase de implementação foi levada a cabo com a constituição do Conselho Local de Ação Social (CLAS), Núcleo Executivo e o respetivo regulamento interno, que define a organização do Conselho Local de Ação Social. O CLAS é a denominação dada à estrutura concelhia de funcionamento do Programa em causa, baseando-se num fórum de articulação e congregação de esforços, abrindo-se à participação de organizações de âmbito social. Não tem uma constituição fechada, começou inicialmente com as entidades mais ativas, e vai acolhendo outras ao longo da sua existência, com o objetivo de planejar um trabalho integrado, de modo a garantir a implementação de iniciativas de desenvolvimento social local com vista a uma maior eficácia e racionalização de meios na erradicação da pobreza e exclusão social.

Num patamar supramunicipal destaca-se uma rede colaborativa em que operam as associações de desenvolvimento local, como a DESTEQUE, que intervém na Terra Quente Transmontana, a região objeto de estudo. As associações de desenvolvimento local estão enquadradas na alínea f) do art.º 4º da Lei de bases da economia social e por esta podem ser reguladas. Representa atualmente uma parceria de vinte e sete entidades coletivas dos vários setores de atividade (fileiras produtivas, comércio e serviços, indústria, setor recreativo, apoio social e educação, autarquias e ensino superior politécnico) (Envolvimento das comunidades, 2018).

Em junho de 2014, para conceber a estratégia de desenvolvimento para a Terra Quente conducente à elaboração da Estratégia de Desenvolvimento Local de Base Comunitária que daria corpo à DLBC Rural Entre xistos e granitos. Foi feita uma auscultação dos principais interlocutores dos vários setores económicos e mais relevantes (atividade agroalimentar, atividade turística, e da economia social).

A associação planeia, elabora e implementa estratégias de atuação para cinco anos. Para delinear a estratégia de desenvolvimento para o atual quadro comunitário de apoio (2014-2020), adotou a metodologia de *focus group* com mesas participativas. Ali foi manifestado algum interesse dos atores locais do apoio social para o desenvolvimento de parcerias consolidadas para a partilha de recursos, numa perspetiva de aumentar a própria sustentabilidade.

No mesmo ano, as associações de desenvolvimento local DESTEQUE (Terra Quente transmontana) e CORANE (Terra Fria transmontana), em parceria com outras entidades da administração local, entre outras, do distrito de Bragança, realizaram um evento relacionado com as *smart cities* - SMART TRAVEL 2014, que trouxe à região vários especialistas internacionais (Smartravel, 2018). O evento tem evoluído em sentido diferente ao inicialmente delineado na parceria que o promoveu, perdeu impacto e vantagem competitiva que a rede colaborativa tinha



ganho, mas tem mantido uma periodicidade anual num formato mais circunscrito ao município de Bragança.

Trata-se de um fórum internacional que reúne num mesmo espaço geográfico especialistas mundiais, essencialmente do setor do turismo e das novas tecnologias de informação e comunicação. O mote é a partilha de conhecimentos, experiências e soluções inteligentes a uma escala mundial, a partir de um território pobre e desertificado mas com um enorme potencial turístico, e como referiu a organização de 2014 com soluções inteligentes instaladas, criadas por iniciativa local, *bottom-up*, que são um excelente exemplo de conceitos universalmente aceites: - empreendedorismo, inovação, audácia (Smartravel, 2018). Ali discutiram-se questões como:

- As soluções inteligentes podem ser usadas para dinamizar e promover o desenvolvimento do turismo?
- Quais são as novas oportunidades de mercado?
- Como as plataformas de gestão inteligente podem contribuir para a união e promoção do território?

O território quis mostrar o que tem, e o que vale. Partilhar boas experiências territoriais, protagonizadas por empresas, associações ou municípios. Mas quis, essencialmente, aprender mais com o resto do mundo. *Boyd Cohen, Ph.D.*, foi um dos cabeças de cartaz da edição de 2014, diretor de inovação e professor de empreendedorismo, sustentabilidade e cidades inteligentes na *Universidad del Desarrollo* em Santiago do Chile, no Chile. É um estratega urbano e climático que ajuda as comunidades, cidades e empresas, na condução do seu caminho rumo à economia com menor produção de carbono.

No final do congresso, desafiou a região a constituir-se como primeira região inteligente do mundo. A região gostou, registou com interesse, mas não foi ainda capaz de se organizar e operacionalizar uma solução. Nem manter a parceria da organização anual do evento. Na secção seguinte pretende-se explicar os estudos que podem ajudar a aferir se existe predisposição das organizações para a implementação e gestão de recursos partilhados, assente na economia circular, na região objeto de estudo.

### **3. Metodologia de investigação**

A formação científica ajuda a que as pessoas aprendam a criticar os argumentos e as afirmações de outras pessoas, as quais se baseiam no empirismo inerente ao mundo que as rodeia. Desse modo, aprende-se a distinguir entre uma opinião que se baseia em preconceitos e/ou juízos de valor, e uma análise que sustenta a sua veracidade no método inerente à atividade científica (Vilelas, 2017).

Assumindo-se que a partilha é uma prática informal, e reconhecidos os benefícios pelos transmontanos, particularmente os da Terra Quente, este trabalho de investigação pretende aferir da predisposição dos agentes coletivos, que constituem a economia social, para adotar um modelo de gestão, normalizado e organizado. O modelo pode enquadrar-se no conceito e nos princípios da economia circular, no âmbito da partilha de serviços, que garanta a manutenção, reparação e reutilização dos recursos.

Para além da pesquisa bibliográfica, a que se referem as secções anteriores, nesta secção será enunciada a metodologia de investigação que deu origem às atividades, pesquisas e estudos efetuados, para alcançar os objetivos propostos.

### 3.1 Identificação dos objetivos e hipóteses de investigação

A Tabela 5 esquematiza a metodologia de investigação quanto aos objetivos geral e específicos 2, 3 e 4, para os quais se propõem atividades específicas de investigação, conducentes a responder a questões e hipóteses de investigação. O objetivo específico 1 foi analisado no ponto 2.2.

Tabela 5: Definição da metodologia de investigação.

<b>Objetivo geral: Aferir a predisposição dos agentes coletivos que fazem parte da economia social para a implementação dos princípios da economia circular, no âmbito da partilha de serviços, na região da Terra Quente Transmontana.</b>	
<b>Objetivo específico 2.</b> Verificar se o interesse na partilha está relacionado com as competências que os agentes possuem, com base em informações dos próprios, que conduza a implementação de uma estratégia de formação/informação.	Pesquisa quantitativa aplicada aos agentes regionais e locais que constam da Rede social de cada município da região objeto de estudo.  Inquérito por questionário cujos respondentes foram os colaboradores das organizações da economia social da região.
<b>Objetivo específico 3.</b> Analisar comportamentos históricos sobre partilha de recursos, com base em testemunhos dos agentes relevantes.	Pesquisa qualitativa através de inquérito por entrevista exploratória semiestruturada a cinco gestores de topo das organizações da economia social da região objeto de estudo que representem cada um dos perfis legais: - as cooperativas; as associações mutualistas; as misericórdias; as fundações; as instituições particulares de solidariedade social (IPSS); as associações com fins altruísticos que atuem no âmbito cultural, recreativo, do desporto e do desenvolvimento local; e outras entidades dotadas de personalidade jurídica que respeitem os princípios orientadores da economia social.
<b>Objetivo específico 4.</b> Verificar o interesse das entidades da economia social, em partilhar recursos entre si, obedecendo aos princípios da economia circular, e que conduzam a uma estratégia comum de atuação, com base em testemunhos dos responsáveis das organizações.	

Fonte: Elaboração própria.

Definida a metodologia de investigação, seguiu-se a formulação de hipóteses de investigação (HI) e de questões de investigação (QI) para responder aos objetivos definidos anteriormente e que podem ser observados na tabela seguinte.

Tabela 6: Hipóteses e questões de investigação para responder aos objetivos.

<b>Objetivo Geral: Aferir a predisposição dos agentes coletivos que fazem parte da economia social para a implementação dos princípios da economia circular, no âmbito da partilha de serviços, na região da Terra Quente Transmontana</b>	
HI <sub>1</sub>	Existem diferenças por género relativamente ao grau de importância na partilha de recursos
HI <sub>2</sub>	Existem diferenças por idade relativamente ao grau de importância na partilha de recursos
HI <sub>3</sub>	Existem diferenças por tipologia de entidade relativamente ao grau de importância na partilha de recursos
HI <sub>4</sub>	Existem diferenças por função relativamente ao grau de importância na partilha de recursos
QI <sub>1</sub>	Os modelos de gestão recebem maior importância no interesse de partilha dos gestores
QI <sub>2</sub>	Os jovens estão mais disponíveis para adotar comportamentos sustentáveis
<b>Objetivo Específico 2: Verificar se o interesse na partilha está relacionado com as competências que os agentes possuem, com base em informações dos próprios, que conduza a implementação de uma estratégia de formação/informação.</b>	
HI <sub>5</sub>	Existe uma relação positiva direta entre a antiguidade/ experiência profissional e o grau de importância atribuída à partilha de recursos
QI <sub>3</sub>	As competências dos colaboradores da economia social revelam-se determinantes para o interesse na economia circular
<b>Objetivo Específico 3: Analisar comportamentos históricos sobre partilha de recursos, com base em testemunhos dos agentes relevantes.</b>	
QI <sub>4</sub>	As organizações da economia social revelam hábitos de partilha de recursos
<b>Objetivo Específico 4: Verificar o interesse das entidades da economia social, em partilhar recursos entre si, obedecendo aos princípios da economia circular, e que conduzam a uma estratégia comum de atuação, com base em testemunhos dos responsáveis das organizações.</b>	
QI <sub>5</sub>	O nível hierárquico aumenta a aptidão para definição de estratégias de atuação socialmente responsáveis
QI <sub>6</sub>	Os colaboradores avaliam bem a prestação da organização
QI <sub>7</sub>	Os gestores conhecem a organização, quanto a documentação obrigatória de gestão

Fonte: Elaboração própria.

### 3.2 Identificação da população versus amostra

A análise documental foi efetuada fundamentalmente para definir a população. Trata-se das organizações que compõem a economia social cujo âmbito de atuação é o território geográfico de referência da Figura 7, e que foram tipificadas na Tabela 4. Este foi o ponto de partida para fazer a identificação da tipologia de operadores da economia social tendo por referência o setor institucional do Sistema Europeu de Contas (2013).

Não se revelando suficiente a caracterização dos operadores, fazendo-os corresponder aos setores de atividade económica, considerou-se o recurso a fontes oficiais. O cruzamento dessas fontes resultou na proposta de tipificação das entidades da economia social que operam no território e que consta do Anexo C Proposta de enquadramento regulamentar e legislativo das entidades que compõem as Redes Sociais do território objeto de estudo: Terra Quente Transmontana.

O objetivo da abordagem de investigação é descrever e interpretar, mais do que avaliar, para enquadrar o fenómeno que deu razão à investigação (Freixo, 2009).

A tentativa de identificar e quantificar a população objeto de estudo, ou seja, as entidades que configuram a tipologia a que se refere o art.º 4º da Lei de bases da Economia Social, foi difícil de obter, uma vez que não existem dados publicados pelo INE ao nível do município. A Tabela 7 demonstra a dificuldade sentida na seleção da população, quanto a três opções para a identificar e quantificar, fontes nacionais e locais, e benefícios e limitações quanto a cada uma das opções do estudo.

Tabela 7: Proposta de tipificação da população objeto de estudo.

Selecionar a população de Entidades da Economia Social na Terra Quente Transmontana			
Opção de identificação/ quantificação	Fontes	Benefícios	Limitações
Por natureza jurídica	GEP/MTSSS	Quantificar nº de entidades e nº de trabalhadores	Ausência de reporte das entidades que não têm trabalhadores
Por registo	Segurança Social e CASES	Quantificar nº de entidades registadas em bases de dados nacionais	Ausência de pedido de registo por algumas entidades
Por integração na Rede	Conselho Local de Ação Social/ Rede social municipal	Quantificar nº de entidades integradas na Rede Social municipal	Ausência de integração por algumas entidades

Fonte: Elaboração própria.

### 3.2.1 Tipificação das entidades por natureza jurídica

Para a identificação e quantificação por natureza jurídica procedeu-se à seleção das entidades que reportaram ao GEP/MTSSS (2016) os seus quadros de pessoal, com sede social nos municípios de Alfândega da Fé, Carrazeda de Ansiães, Macedo de Cavaleiros, Mirandela e Vila Flor.

A Figura 11 representa 86 entidades da economia social apuradas através de informações fornecidas pelo Gabinete de Estratégia e Planeamento do Ministério do Trabalho e Solidariedade Social. Esta fonte facultou os dados por natureza relativos aos cinco municípios da Terra Quente transmontana, mas não facultou os dados desagregados por município, nem identificou as entidades apuradas. Permitiram quantificar o número de entidades da economia social que têm trabalhadores a cargo, mas a informação não inclui as entidades da economia social que estão dispensadas de apresentar o Relatório Único por não terem trabalhadores no seu quadro de pessoal.

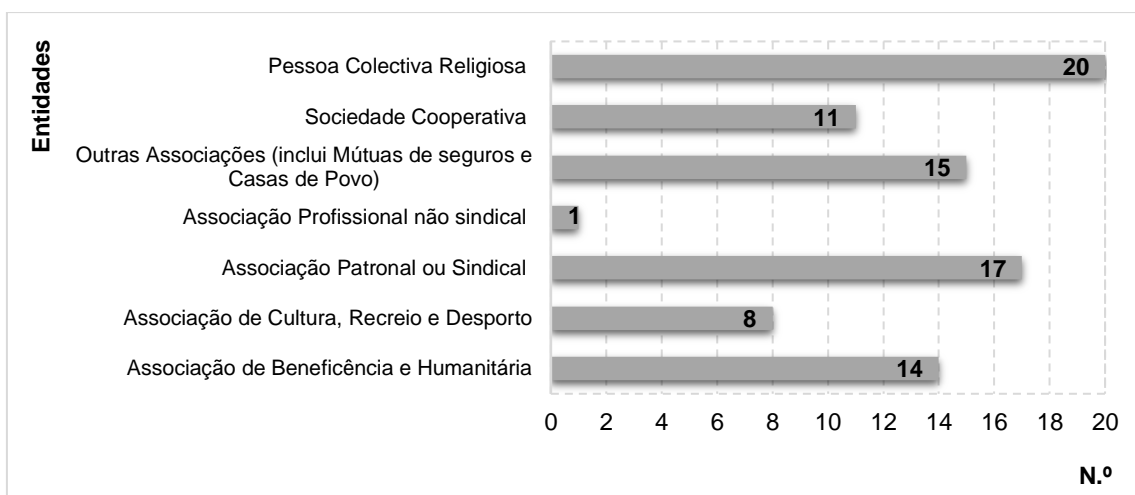


Figura 8: Número de entidades por natureza jurídica.

Fonte: Elaboração própria com base na informação disponível em GEP/MTSSS, Quadros de Pessoal (2016).

### 3.2.2 Tipificação das entidades por registos nacionais da economia social

Por outro lado, para fazer a identificação e quantificação por registo na Segurança Social, procedeu-se à consulta mais atualizada, das listas de Casas do Povo, de Cooperativas e de Instituições Particulares de Segurança Social (IPSS) registadas, no Portal da Segurança Social (2019).

A Direção-geral da Segurança Social é responsável pela validação dos procedimentos e da tramitação dos registos das Casas do Povo, Cooperativas, IPSS e demais associações que intervêm no âmbito da ação social. A Figura 9 representa a distribuição por município das 62 entidades da economia social identificadas cuja fonte foi Direção-geral da Segurança Social (zero Casas do Povo, duas Cooperativas e sessenta IPSS). Esta fonte permitiu identificar e apurar o número de entidades da economia social que se registaram na Segurança Social, mas não inclui aquelas que não procederam ao seu registo, seja porque não gerem equipamentos sociais, seja por qualquer outra razão que dispensa o registo.

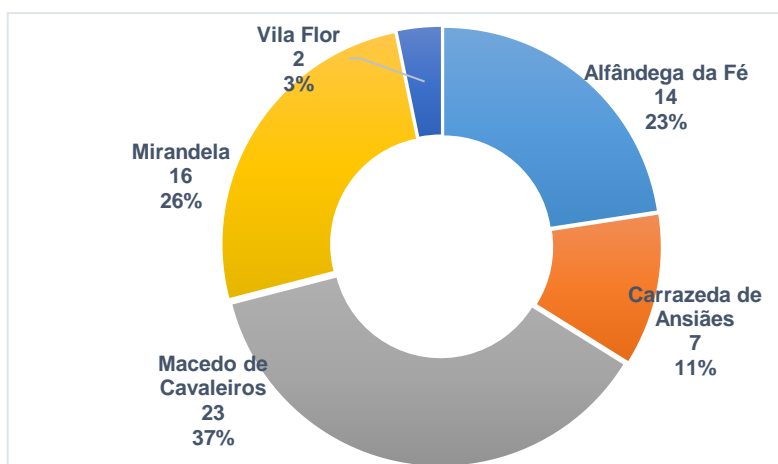


Figura 9: Distribuição por município das IPSS e Cooperativas registadas na DGSS.  
 Fonte: Elaboração própria com base na informação disponível na Direção-geral da Segurança Social (2019).

Paralelamente procedeu-se também à consulta das Cooperativas credenciadas, no Portal da CASES (2019). A Cooperativa António Sérgio é responsável por emitir a credencial que comprova a constituição legal e o regular funcionamento das cooperativas segundo o Quadro Legal do setor cooperativo, não se destinando a qualquer outra entidade do setor da economia social.

A Figura 10 identifica os municípios a que pertencem as oito cooperativas credenciadas pela CASES na região objeto de estudo. Esta fonte permitiu identificar e quantificar o número de cooperativas que estão credenciadas, mas ficam de fora aquelas que não procederam à credenciação, seja por não cumprirem os requisitos de credenciação, seja por outra razão não conhecida.

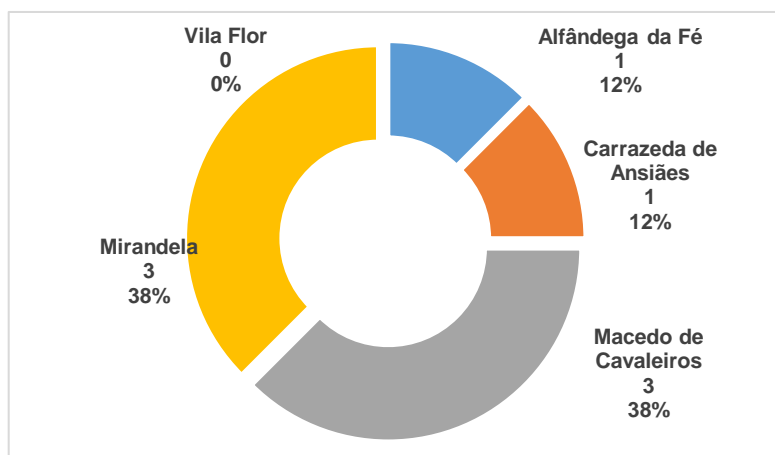


Figura 10: Distribuição por município das Cooperativas registadas na CASES em 2018 e 2019.  
 Fonte: Elaboração própria com base na informação disponível na CASES (2019).

### 3.2.3 Tipificação das entidades por integração na rede local da economia social

Para concluir, procedeu-se a identificação e quantificação das entidades da economia social que integram o Conselho Local de Ação Social da Rede Social por município da Terra Quente

Transmontana. Para tanto, foram consultadas por escrito as cinco autarquias da região objeto de estudo por serem as entidades que presidem à Rede social de cada município (ver exemplo no Anexo A). A Figura 11 quantifica o número de entidades que pertence à Rede Social por município da região objeto de estudo. A análise das respostas com a composição da Rede Social (ver exemplo no Anexo B) permite concluir que Mirandela é aquele que mais entidades agrega na rede de parceiros, e que Vila Flor é o município que agrega menos entidades na rede de parceiros.

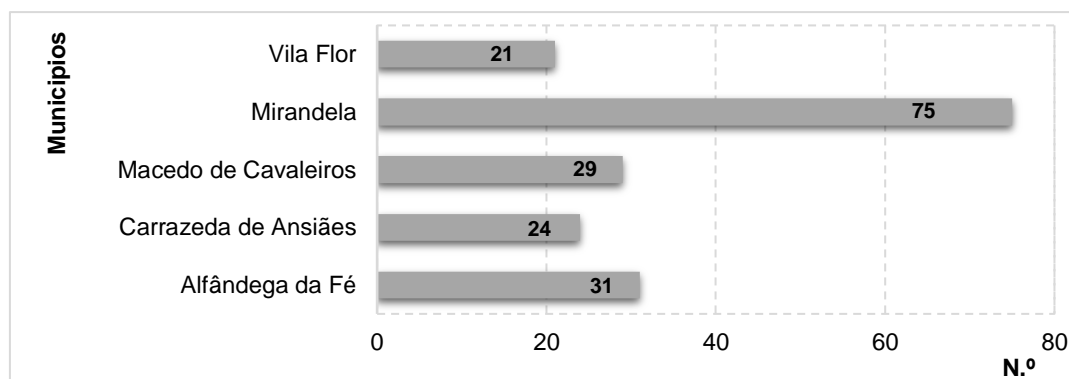


Figura 11: Número de entidades que pertence à Rede social por município da Terra Quente Transmontana.  
Fonte: Elaboração própria.

### 3.2.4 Proposta de tipificação da informação cruzada

Concluída a tipificação da população, a Tabela 8 apresenta a proposta resumida da informação obtida junto das várias fontes e o Anexo C apresenta o cruzamento de todas as fontes de informação, identificando todas as entidades da economia social que se encontravam registadas/integravam as redes, à data da investigação.

Esta proposta resulta na combinação do enquadramento legislativo com o financeiro das entidades, apurando um total de 180 entidades. Apresenta a interseção da tipologia que consta da Tabela 2 quanto à representatividade das organizações da economia social na região, com a tipologia que consta da Tabela 4 quanto ao seu enquadramento legal.



Tabela 8: Proposta de combinação: enquadramento legislativo/financeiro, por tipologia.

Tipologia de enquadramento		Total
Setor Institucional SEC 2010	Lei de Bases da Economia Social (artº 4º)	
Sociedades não financeiras (S11)	a) As cooperativas;	3
	c) As misericórdias;	5
	e) As instituições particulares de solidariedade social não abrangidas pelas alíneas anteriores;	28
	<i>sub-total</i>	36
Sociedades financeiras (S12)	b) As associações mutualistas;	0
	<i>sub-total</i>	0
Administrações públicas (S.13)	Administração central, regional, local	115
	<i>sub-total</i>	115
Famílias (S14) e Instituições sem fins lucrativos ao serviço das famílias (S15)	d) As fundações;	0
	f) As associações com fins altruísticos que atuem no âmbito cultural, recreativo, do desporto e do desenvolvimento local;	3
	g) As entidades abrangidas pelos subsectores comunitário e autogestionário, integrados nos termos da Constituição no sector cooperativo e social;	0
	h) Outras entidades dotadas de personalidade jurídica, que respeitem os princípios orientadores da economia social previstos no artigo 5.º da presente lei e constem da base de dados da economia social.	26
	<i>sub-total</i>	29
Total de entidades que integram as Redes Sociais da região objeto de estudo		180

Fonte: Elaboração própria com base na informação disponível na Rede Social dos Municípios de Alfândega da Fé, Carrazeda de Ansiães, Macedo de Cavaleiros, Mirandela e Vila Flor (Composição da Rede social) e na Lista de IPSS e de cooperativas (2019).

Analisando a informação do Anexo C pode concluir-se que nem todas as entidades existentes na Terra Quente Transmontana, inclusive as registadas em fontes oficiais da economia social, fazem parte da parceria constituída pelas Redes Sociais dos municípios em que intervêm.

Esta conclusão poderá servir de reflexão para a atualização da composição daquela plataforma de discussão. Aparentemente, a adesão à parceria é formalizada por convite do presidente da Rede Social do município, eleito local, e sugere-se a revisão dos critérios subjacentes à constituição da rede de parceiros.

### 3.3 Instrumentos de recolha de dados

Segundo Sampieri, Collado e Lucio (1991) os estudos exploratórios são feitos, normalmente, quando o objetivo da pesquisa é examinar um tema ou problema de investigação pouco estudado ou que não tenha sido abordado antes.

No âmbito da pesquisa efetuada para esta dissertação não foi identificado nenhum estudo com objetivos coincidentes, que relacione os conceitos de economia social, economia circular, e economia inteligente. Existem trabalhos focados em economia verde, capital natural, reciclagem, reutilização dos recursos, mas poucos sobre a partilha subjacente à economia circular. Também não se conhecem estudos com exemplos de partilha regulada de recursos. Por outro lado, existe informação sobre cidades inteligentes, atividades e iniciativas inteligentes, mas não se identificaram

estudos sobre regiões inteligentes e benefícios da partilha de serviços no setor não lucrativo. Acredita-se que a investigação tenha pertinência e contribua para maior conhecimento sobre o tema e para reflexões futuras.

Para alcançar os resultados esperados e não se tendo identificado estudos semelhantes, como já referido, considerou-se importante recorrer às seguintes fontes:

- a fontes secundárias, designadamente a bases de dados de registos oficiais nacionais, regionais e locais que estão referenciadas no ponto 3.2, que permitiram tipificar a população objeto de estudo referenciada para inquirir, e,
- a fontes primárias, designadamente à aplicação de inquéritos por questionários referenciados no ponto 3.3.1, dirigidas a colaboradores das organizações da economia social, e a entrevistas exploratórias semiestruturadas referenciados no ponto 3.3.2. dirigidas a gestores de topo das organizações da economia social.

### **3.3.1 Questionário**

Como primeira abordagem empírica considerou-se adequado traçar um perfil dos colaboradores das organizações, quanto ao género, idade, regulação laboral, competências académicas e profissionais, conhecimento da organização para que trabalham, e interesse na partilha de recursos, através de um curto questionário.

Trata-se de um estudo com uma abordagem metodológica quantitativa, através de pesquisa descritiva que pretende identificar e analisar os colaboradores das organizações, para compreender se têm competências adequadas, em que medida percebem a entidade em que estão integrados, e averiguar do interesse na partilha de recursos.

O que distingue a investigação científica de outras formas de indagação acerca do nosso mundo é que esta tem subjacente um método específico. Há um modo de fazer as coisas, de colocarmos as questões e de formular as respostas, que é característico da ciência, que permite ao investigador desenvolver o seu trabalho de um modo sistemático (Vilelas, 2017).

Foi elaborado um questionário, através de aplicação informática desenvolvida para a criação, aplicação e análise de questionários *SurveyMonkey* (2019). O questionário consiste em dez perguntas, com um tempo estimado de resposta de três minutos.

A figura seguinte representa a metodologia desenvolvida.

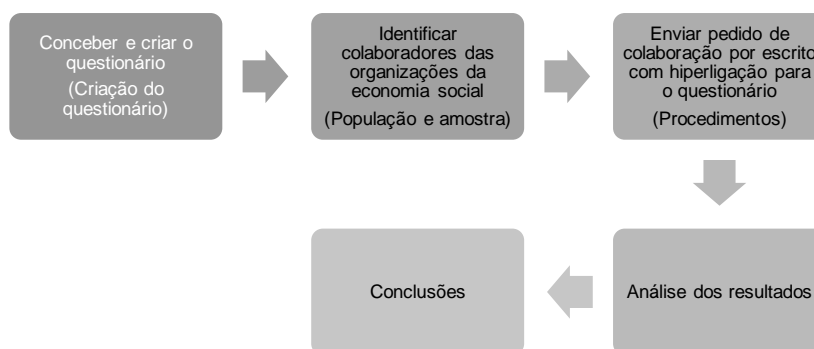


Figura 12: Estrutura do Estudo 1.  
Fonte: Elaboração própria.

### 3.3.1.1 Criação do questionário

O questionário foi criado para responder ao objetivo específico 2 conforme refere a Tabela 5 onde foi definida a metodologia de investigação. Pode ser observado no Anexo E. Apresenta no cabeçalho a menção à instituição académica e ao mestrado. O título tem duas palavras-chaves apelativas: economia circular e economia da partilha. A nota introdutória refere o autor, os orientadores da dissertação, o objetivo e tempo estimado de resposta. Foi feita alusão à garantia no anonimato e confidencialidade das respostas. No respeito pelo Regulamento Geral de Proteção de Dados está inserida a menção ao consentimento do respondente na recolha, tratamento e conservação pelo período legalmente considerado. A nota introdutória termina com um agradecimento, que se repete no botão do final do preenchimento e submissão das respostas.

Em detalhe, a sua criação corresponde a várias questões e hipóteses de investigação enunciadas no ponto 3.1, e pretende dar resposta a quatro domínios: caracterizar os respondentes, nível de competências, de posicionamento perante questões da economia circular, e de conhecimento da entidade.

Tabela 9: Criação do questionário do Estudo 1.

<i>Questão de investigação</i>	<i>Questões</i>	
<b>Caracterização dos respondentes</b>	Caracterização sócio demográfica	Género e idade
	Identificar a tipologia de entidades a que pertencem	Enquadramento da entidade (Lei de bases da economia social)
<b>Nível de competências</b>	Identificar funções, qualificações e experiência profissional	Subordinação hierárquica, funções de gestão, nível de ensino do Quadro Europeu de Classificações, e experiência profissional
<b>Nível de posicionamento perante questões da economia circular</b>	Medir a importância atribuída à partilha de recursos	Importância atribuída à partilha
	Averiguar o comportamento perante a refuncionalização de bens	Comportamentos perante bens que perdem a sua função original

Tabela 9: Criação do questionário do Estudo 1 (cont).

<i>Questão de investigação</i>	<i>Questões</i>	
<b>Nível de conhecimento da entidade</b>	Classificar a prestação da entidade em que colabora	Relações internas e externas, posicionamento ou notoriedade, gestão de recursos humanos, financeiros e materiais.
	Apurar o conhecimento sobre documentos de gestão	Documentos de planeamento, gestão e contas, e tributações relativas a impostos e encargos sociais.

Fonte: Elaboração própria.

Foi ativada a permissão para que o questionário seja respondido mais de uma vez pelo mesmo aparelho, uma vez que se trata de respondentes de entidades com recursos limitados, e acesso limitado a equipamentos. Está disponível nos dispositivos PC, *tablet* e telemóvel para não ter limitações ao preenchimento em tempo e lugar.

### 3.3.1.2 Amostra e processo de amostragem

Para o tratamento deste estudo optou-se pela tipificação proposta na Tabela 7. Os contactos das 180 organizações foram solicitados aos municípios, que presidem à rede social municipal da zona de intervenção.

Não foram facultados os contactos oficiais das organizações, muito embora tenham sido solicitados, nem dos colaboradores das entidades. Os contactos foram obtidos através de disponibilização em listas oficiais publicadas de acesso livre.

Foi solicitada a divulgação do questionário, e feito o apelo ao seu preenchimento, junto dos parceiros institucionais, e dos colaboradores. Não foi possível confirmar que tenha sido satisfeita essa solicitação.

Optou-se por seguir uma amostragem não probabilística, por conveniência, contactando por escrito, através de meios eletrónicos (correio eletrónico quando existisse, e na sua ausência pelas redes sociais) as organizações cujo âmbito de atuação é a região de intervenção, que se mostraram disponíveis para participar.

Foram enviados pedidos de apelo a participação, e divulgação, no período compreendido entre 3 de julho e 24 de setembro de 2019, tendo sido recebidas 70 respostas (38,88%) que ronda os 39%.

Para determinar o intervalo de confiança recorreu-se à plataforma *Creative Research Systems* (2019). Tendo em conta que não existe um estudo prévio, o desvio padrão utilizado foi de 50%-50%, ou seja, trabalhou-se com a hipótese pessimista. Para um nível de confiança de 95% numa população de 180 entidades, com 70 respondentes foi calculado o intervalo de confiança como refere a Tabela 10. Segundo Doane e Seword (2014) o nível de precisão ou erro aceitável é inferior a 10,0%, considerado adequado para o tamanho da amostra.

Tabela 10: Cálculo do nível de precisão.

Desvio padrão	50%
Intervalo de confiança	95%
População	180
Tamanho da amostra	70
Erro amostral	9,18

Fonte: Adaptado de *The Survey System* (2019).

### 3.3.1.3 Procedimentos

No âmbito da investigação para um trabalho prático de marketing estratégico foram criados dois instrumentos de recolha de dados: um questionário e um guião de entrevista, que serviram de pré-teste. Esse trabalho de investigação serviu para validação das questões face aos objetivos a atingir e às hipóteses e questões de investigação.

A amostra no Estudo 1 foi delineada a partir da aplicação de questionário a colaboradores das organizações que pertencem à Rede social de cada município da região de intervenção. Os critérios definidos para a seleção de estruturação da amostra, foram dois: serem colaboradores ativos nas organizações da região, e com idade adulta inferior a 70 anos.

O pedido para o preenchimento do questionário, e sua divulgação junto dos colaboradores, foi enviado por via eletrónica, de forma personalizada, para as organizações da economia social constantes do Anexo C. Foi enviado por correio eletrónico para 197 contatos institucionais, gestores e colaboradores com contatos personalizados disponíveis. Para colaboradores e gestores com perfil nas redes sociais foi enviado pelo *Messenger*. Foi também publicado nas redes sociais *Facebook* e *LinkedIn*.

Foi partilhado com os potenciais respondentes através de um pequeno texto de sensibilização para participarem e divulgarem junto da rede de parceiros e colaboradores, acompanhado de figura para quem dispusesse de leitor de *QR Code* e uma hiperligação para o preenchimento do questionário.

O questionário é compatível com qualquer suporte (telemóvel, *tablet*, ou computador), em qualquer sistema (*Android*, *ios*) ou em qualquer navegador (*Internet Explorer*, *Mozilla Firefox*, *Google Chrome*, *Microsoft Edge*, entre outros).

### 3.3.2 Entrevista exploratória

Vilelas (2017) afirma que não é possível criar novos conhecimentos acerca de um tema ou resolver os pequenos e os grandes enigmas do nosso mundo, sem intuição e imaginação, se não se explorarem, de mente aberta, os diversos caminhos que podem levar a uma resposta. Esta disposição criativa, que é verdadeiramente indispensável, de nada serve se não estudarmos o mundo através de um rigoroso processo de análise, de uma organização do material disponível, de ordenação e de crítica às ideias que surgem, pois, de outro modo, afastar-nos-íamos do conhecimento científico.

Trata-se de um estudo com uma abordagem metodológica qualitativa, através de pesquisa exploratória para fazer o levantamento de referências e uma aproximação ao objeto de estudo, entrevistando os seus principais responsáveis, com o objetivo de determinar o nível de conhecimento da organização, o nível de avaliação da organização e o nível de planeamento em parcerias, quanto ao histórico, hábitos e predisposição para a partilha das organizações da economia social.

Para Schiavo (1997) com o crescimento das organizações do terceiro setor da economia, as técnicas modernas de gestão foram pouco a pouco incorporadas na área social. A sociedade espera resultados concretos que transformem carência em atendimento, e ausência em participação. Neste contexto são cada vez mais usados os métodos e técnicas de marketing social, que para Kotler (2005) pode ser a criação, implementação e controlo de programas voltados para influenciar a aceitabilidade das ideias sociais e envolvendo planeamento de produto, preço, comunicação, distribuição e pesquisa de marketing. Optou-se por seguir este método e técnica na criação do guião da entrevista em profundidade.

### **3.3.2.1 Método**

No que refere ao procedimento técnico do trabalho de investigação considerou-se uma abordagem de proximidade ao objeto de estudo, através de entrevista em profundidade, que permitisse o desenvolvimento das questões de investigação no questionário do Estudo 1.

Vilelas (2017) refere que o conhecimento reside mais no diálogo transformador que no monólogo individual e, portanto, a comunicação permite a transmissão ou partilha de conhecimentos, o que vai gerar as inovações que as organizações necessitam para fazer melhor o que já faziam bem. O conhecimento adquirido pode ser aplicado em inovações organizacionais, planeamento estratégico, desenvolvimento de liderança, reestruturação do processo de trabalho, desenvolvimento de espírito de equipa, mudanças culturais, melhorias na comunicação e aceleração a aprendizagem organizacionais.

Tendo em conta o que referem os autores citados, e a previsível correlação entre os conceitos de economia circular e de partilha, considerou-se fazer uma folha informativa introdutória, como mote inicial da aproximação ao interlocutor, para contextualizar e sensibilizar para a relação “win-win” no âmbito da temática, da mudança de atitudes e comportamentos. Pode ser observada no Anexo F.

Conjuntamente, no desenho e conceção do Estudo 2 considerou-se um esquema que incluísse as variáveis do *marketing-mix* para serviços: produto/serviço, preço, distribuição/localização, comunicação, pessoas, processos, evidências físicas e produtividade.

O inquérito por entrevista permite consolidar a investigação da pesquisa quantitativa, e foi criado para responder aos objetivos específicos 3 e 4 que constam da Tabela 5. Engloba as sete dimensões para analisar comportamentos dos gestores: nível de conhecimento, e nível de avaliação da entidade, e nível de planeamento em parcerias. A Figura 13 ilustra a estrutura do método deste estudo.

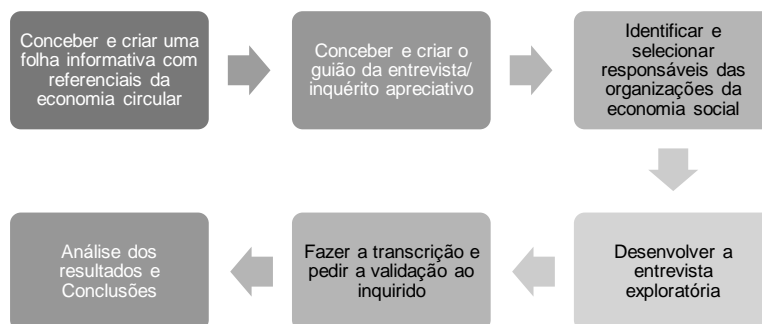


Figura 13: Estrutura do Estudo 2.

Fonte: Elaboração própria.

### 3.3.2.2 Criação do inquérito por entrevista

Foi elaborado o guião para conduzir a entrevista de forma estruturada, em formato de texto. A entrevista compreende sete grupos de perguntas, com um tempo estimado de resposta de 30 minutos. A tabela seguinte resume a definição seguida.

Tabela 11: Criação do guião da entrevista do Estudo 2.

<b>Grupo</b>	<b>Formulação de perguntas/respostas</b>
<p><b>Nível de conhecimento da entidade</b></p> <p><i>Grupo 1. Sobre a entidade</i></p>	<p>Enquadramento da entidade (Lei de bases da economia social), subordinação hierárquica, funções de gestão, competências académicas, experiência profissional e se esteve presente na formação da organização.</p> <p>Nível de conhecimento da organização, número de colaboradores, e definição de visão, missão e valores.</p> <p>Avaliação da evolução económico-financeira, situação económico-financeira, resultados, e dependência de financiamento do setor público.</p> <p>Perceção da organização, análise <i>swot</i>, apreciação sobre questões políticas, conjuntura económica, incorporação da evolução tecnológica, hábitos de partilha que coloquem em causa a missão da entidade.</p>
<p><b>Nível de avaliação da entidade</b></p> <p><i>Grupo 2. Sobre o serviço que presta</i></p>	<p>Autoavaliação quanto à qualidade dos serviços, reconhecimento da qualidade dos serviços pelos clientes, hábitos de informação quanto mudanças, a reutilização dos serviços e a quem recorre para prolongar a vida do património.</p> <p>Comportamento face a atitudes de aproveitamento, manutenção e conservação, reparação dos recursos que perdem a sua função inicial (utilizando recursos próprios ou recorrendo a terceiros).</p>
<p><i>Grupo 3. Sobre a variável preço</i></p>	<p>Posicionamento das organizações quanto ao seu valor, preço que cobra, critérios usados para a definição dos preços, posição ocupada face ao mercado, e interesse em reduzir custos para baixar o preço.</p>
<p><i>Grupo 4. Sobre os públicos (beneficiários e beneficiados)</i></p>	<p>Posicionamento da organização, público-alvo, formas de fidelização, relação com os clientes e averiguar se considera diversificar a atividade.</p>

Tabela 11: Criação do guião da entrevista do Estudo 2 (cont.).

<b>Grupo</b>	<b>Formulação de perguntas/respostas</b>
<b>Nível de planeamento em parcerias</b> <i>Grupo 5. Sobre a concorrência/parceiros</i>	Principais concorrentes, tipologia e onde se localizam. Relações de confiança, pretensão de estabelecer parcerias em algumas atividades, permitindo identificar concorrentes, atividades e localização geográfica.
<i>Grupo 6. Sobre os fornecedores/parceiros</i>	Localização geográfica, relações de dependência, importância da parceria, estratégias de reduzir a dependência, e pretensão de estabelecer parcerias, identificando tipologia, e localização geográfica.
<i>Grupo 7. Sobre perspectivas futuras</i>	Intenção de estabelecimento de parcerias na estratégia da organização, avaliar a importância hierárquica do investimento em cada tipologia de recursos. Aferir a intenção de partilhar recursos com outros parceiros no que refere a conceção e implementação de modelos de gestão por sistema de aluguer e partilha.

Fonte: Elaboração própria.

### 3.3.2.3 Amostra e processo de amostragem

Para o tratamento deste estudo optou-se, à semelhança do anterior, pela amostragem não probabilística, por conveniência, contactando individualmente os responsáveis das organizações que mais se destacam na região e na atividade que desenvolvem.

Os critérios definidos para a seleção de estruturação da amostra, foram três: serem gestores ativos, de organizações dinâmicas, com impacto regional e fora da região, e com idade adulta inferior a 70 anos (tal como o critério idade no Estudo 1).

### 3.3.2.4 Procedimentos

Para Fonseca (2012) o marketing social visa não só desenvolver novos comportamentos (partilhar recursos de forma organizada); como modificar um comportamento atual (partilhar recursos informalmente); ou mesmo abandonar comportamentos antigos (ausência de gestão de recursos).

Neste sentido, o Estudo 2 foi orientado como uma conversa de reflexão sobre hábitos e práticas do passado e presente, apelando à memória do interlocutor, reconhecendo o valor, força e potencial da organização. Estas características do inquérito apreciativo estimulam a confiança, acreditando que podem melhorar, para que no desenrolar da entrevista exploratória se verifique uma reflexão sobre mudança de paradigma, novos comportamentos e atitudes.

Para cada grupo de organizações da economia social foram contactados individualmente por escrito, por correio eletrónico, de forma personalizada, e depois telefonicamente para agendamento do inquérito apreciativo e entrevista exploratória. Para efeitos de criação, análise e tratamento de dados resultantes da aplicação do questionário recorreu-se ao *Office 2013* (Microsoft).

Foi feita a transcrição das respostas, que tinham sido manuscritas. Está disponível a gravação áudio da entrevista do inquérito por entrevista, mas não foi anexa na dissertação para zelar pelo cumprimento do Regulamento Geral de Proteção de Dados pessoais.



Em função da natureza, do âmbito, e da finalidade do tratamento dos dados, foram aplicadas, tanto no momento da definição dos meios de tratamento como no momento do próprio tratamento, as medidas necessárias que respeitam o princípio da minimização dos dados e garantam a proteção dos dados pessoais. Desta forma, as respostas foram numeradas por ordem de realização da entrevista em profundidade, para não ser possível identificar as organizações e respondentes.

### 3.4 Tratamento de dados

Para o estudo 1, e para dar resposta aos objetivos específicos e respetivas hipóteses de investigação fixadas, realizaram-se as seguintes técnicas estatísticas:

- Técnicas de análise descritiva exploratória para dar resposta aos objetivos e questões de investigação. Para tal, são produzidos gráficos e tabelas de frequências absolutas e relativas, cálculos de medidas de tendência central (média) e medidas de dispersão (desvio padrão) das respostas obtidas para as questões em análise;
- Técnicas de análise inferencial para dar resposta às hipóteses de investigação. Recorreu-se a testes para comparação de médias e/ou medianas, nomeadamente, a aplicação de testes não paramétricos por terem sido violados um dos pressupostos de aplicação dos testes paramétricos (números de observações por amostra independente igual ou superior a 30 observações e/ou não seguir a normalidade, e/ou não se verificar a homogeneidade da variância) (Maroco, 2018). Assim, para duas amostras independentes aplicou-se o teste de *Mann-Whitney* e para três ou mais amostras independentes recorreu-se à aplicação do teste *Kruskal-Wallis*. Para estudar a relação entre a antiguidade/experiência profissional e o grau de importância atribuída à partilha de recursos recorreu-se à produção das correlações, nomeadamente, ao coeficiente de correlação de *Pearson*. De salientar que para a análise deste coeficiente e para afirmar a relação de intensidade existente teve-se por base a informação referida por Evans (1996): relação muito fraca ( $r = \pm 0.00$  até  $\pm 0.19$ ); relação fraca ( $r = \pm 0.20$  até  $\pm 0.39$ ); relação moderada ( $r = \pm 0.40$  até  $\pm 0.59$ ); relação forte ( $r = \pm 0.60$  to  $\pm 0.79$ ), e relação muito forte ( $r = \pm 0.80$  to  $\pm 1.00$ ). Em todos os testes de hipóteses realizados o nível de significância adotado foi de 5%, para a tomada de decisões.

Já no que refere à análise e tratamento de dados da entrevista exploratória recorreu-se a gravador áudio, e aos registos anotados no guião de cada entrevista. Para apoio na análise dos dados recorreu-se ao programa informático Excel 2013, e Word 2013.

---

## **4. Apresentação e análise de resultados**

No presente ponto serão apresentados os resultados para ambos os estudos, do tipo quantitativo, e do tipo qualitativo, que permitem dar resposta aos objetivos, hipóteses e questões de investigação apresentados na Tabela 6.

No que refere ao procedimento técnico do trabalho de investigação considerou-se a aplicação de inquéritos por serem exclusivos das ciências sociais e partirem da premissa de que, se queremos conhecer algo do comportamento das pessoas, o melhor, o mais direto e o mais simples, é perguntá-lo diretamente a elas. Trata-se de requerer informação a um grupo socialmente significativo de pessoas acerca dos problemas em estudo, para logo, mediante uma análise do tipo quantitativo ou qualitativo, retirar as conclusões que correspondem aos dados recolhidos (Vilelas, 2017).

## 4.1 Apresentação e análise de resultados do Estudo 1

Neste ponto exibe a análise, discussão e resultados das questões e hipóteses de investigação do Estudo 1.

### 4.1.1 Caracterização dos respondentes

A caracterização dos respondentes foi definida para obter uma informação sociodemográfica, no que refere ao género, faixa etária e tipologia de entidades. Conforme demonstra a Figura 14 a maioria dos respondentes são do sexo feminino, representando 67% da amostra.

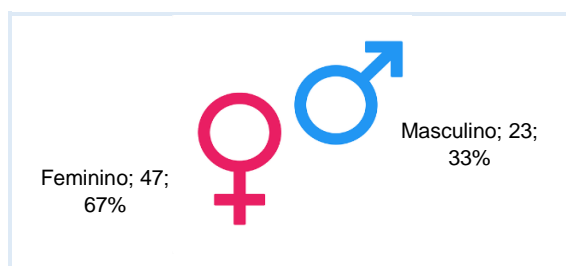


Figura 14: Distribuição dos respondentes por género.  
Fonte: Elaboração própria.

A faixa etária mais representativa (48,57%) é a dos respondentes com idade entre 40 e 49 anos. Não se registaram respostas de pessoas menores de idade, tal como só se registou uma resposta (1,43%) de pessoas mais de 60 anos e uma resposta na faixa etária entre os 18 e os 20 anos (1,43%), conforme se pode verificar na Figura 15.

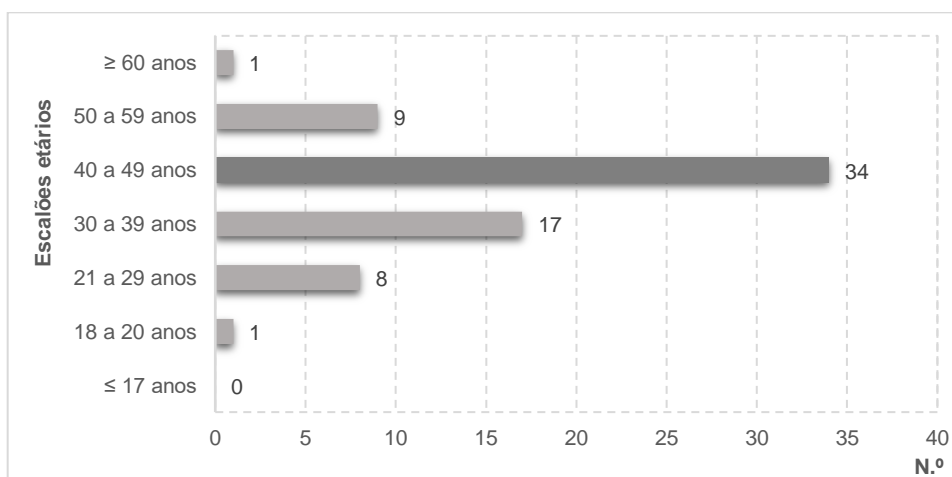


Figura 15: Número de respondentes por escalão etário.  
Fonte: Elaboração própria.

As respostas de colaboradores de associações sem fins lucrativos foram em maior número (32,86%), conforme Figura 16, seguidas de respostas para outro tipo de entidade (22,86%), que se

distribuem por 3 categorias: empresário em nome individual (ENI), empresa e administração local, representadas na Figura 17.

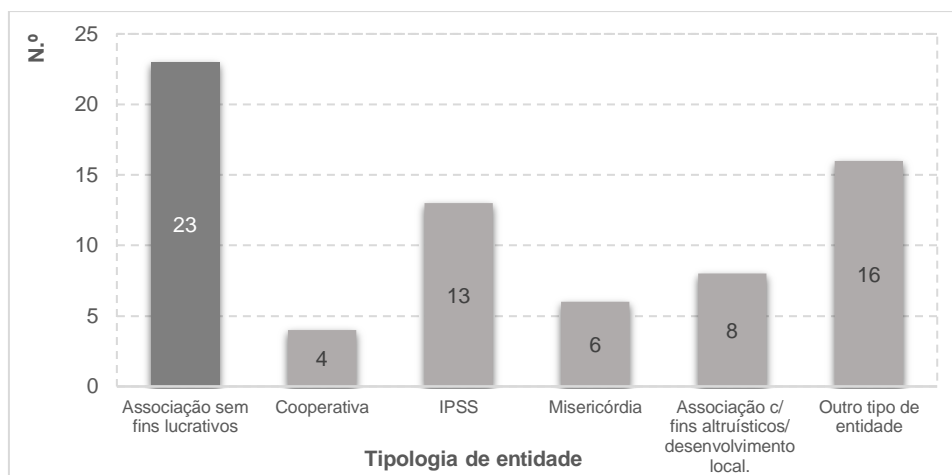


Figura 16: Número de respondentes por tipologia de entidade.  
Fonte: Elaboração própria.

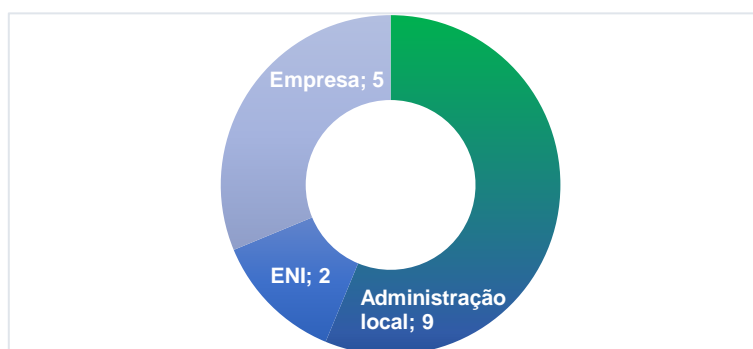


Figura 17: Distribuição das respostas de outro tipo de entidade.  
Fonte: Elaboração própria.

Pode concluir-se, pela análise da amostra, que o género feminino é predominante na economia social, que os colaboradores são maioritariamente pessoas com menos de 50 anos, e que as associações sem fins lucrativos são as organizações com maior representatividade. Estes indicadores são semelhantes aos reportados pelo INE (2019) na Conta satélite de 2016.

#### 4.1.2 Nível de competências

Para mensurar o nível de competências foram formuladas três questões relativas à função exercida, ao nível de qualificação académica mais recente obtida, e à experiência profissional. Estas questões podem avaliar o nível de competências dos colaboradores, que permita tirar conclusões sobre a implementação de uma estratégia de formação/informação, conforme refere o objetivo específico 2.

As respostas ao questionário foram na sua maioria dadas por trabalhadores sem função de gestão (34,29%), seguidas dos gestores de topo das organizações (27,14%). Uma resposta para outra

função foi obtida dum empresário em nome individual, vulgo prestador de serviços sem vínculo laboral (1,43%). A Figura 18 discrimina as respostas obtidas.

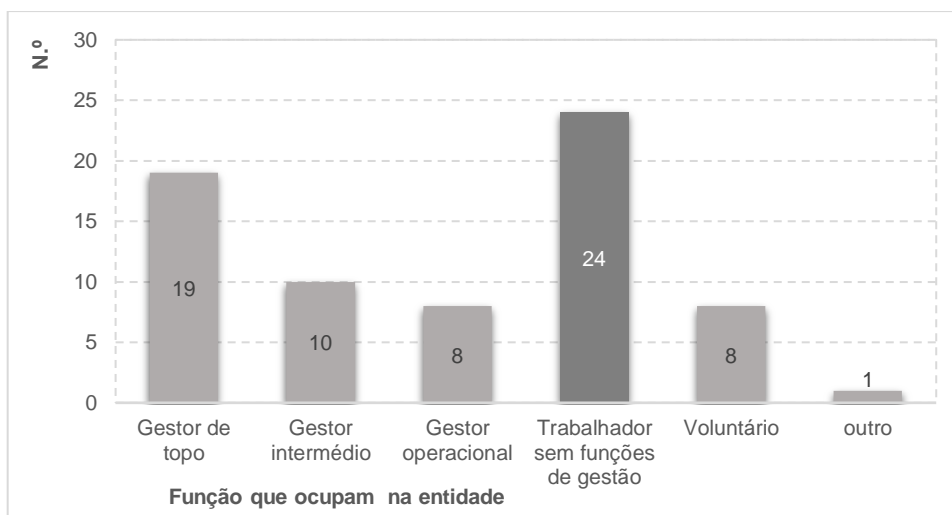


Figura 18: Número de respondentes por função na entidade.  
Fonte: Elaboração própria.

No que refere a competências académicas (Figura 19), predominam (78,57%) as respostas de pessoas com nível académico superior do Quadro Europeu de Qualificações (nível 5 e superior), sendo a licenciatura o grau académico selecionado pela maioria dos respondentes (54,29%), seguido de mestrado (18,57%). Não se registaram respostas de pessoas com 1º ciclo do ensino básico (0,00%).

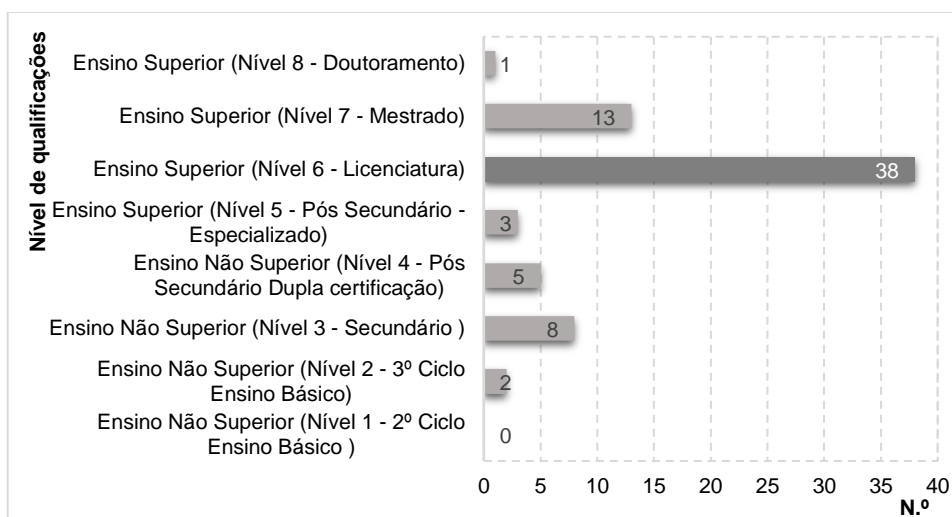


Figura 19: Número de respondentes por qualificação académica.  
Fonte: Elaboração própria.

A experiência profissional dos respondentes nas funções que ocupam pode ser verificada na Figura 20. Mais de metade das respostas (54%) foram dadas por pessoas que ocupam as funções há mais de 15 anos. Menos de 20% das pessoas têm experiência profissional nas funções que exercem há menos de cinco anos (com menos de 3 anos e entre 3 e cinco anos).

As competências, quer pela via académica, quer pela experiência profissional são consideradas determinantes para a fiabilidade das respostas, no que refere a forma de atuação da organização em que colaboram.

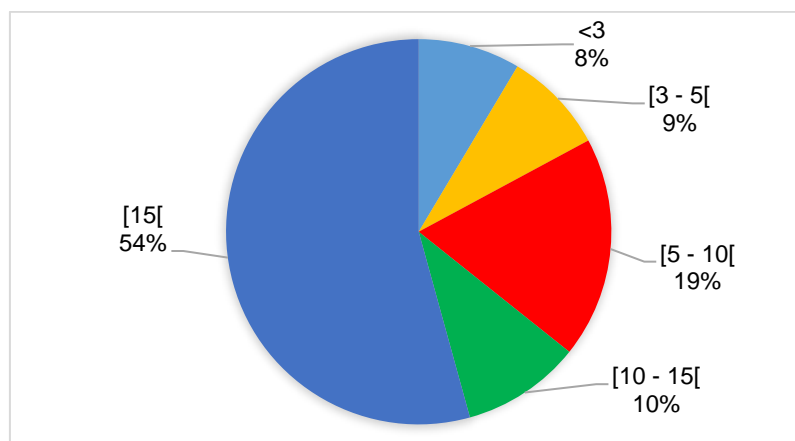


Figura 20: Distribuição do número de respondentes por experiência profissional (em anos).  
Fonte: Elaboração própria.

A análise dos resultados da amostra permite concluir pela qualificação adequada dos colaboradores da economia social, tendo em consideração que a maioria dos respondentes não tem funções de gestão, em que predomina a qualificação de nível superior do Quadro Europeu de Qualificações, e que a experiência profissional nas funções que exerce é superior a 15 anos em mais de 50% dos respondentes.

#### 4.1.3 Nível de posicionamento perante questões da economia circular para a partilha

As questões 7 e 8 foram concebidas para medir o posicionamento dos respondentes em duas áreas da economia circular: a importância atribuída à partilha de recursos, e o comportamento perante a refuncionalização de bens. Estas questões podem avaliar o nível de posicionamento, que permita tirar conclusões para uma estratégia comum de atuação, conforme refere o objetivo específico 4.

A Tabela 12 representa a importância que os respondentes atribuem à partilha de recursos. A maioria considera muito importante a partilha dos recursos, quer os humanos, quer os materiais, os tecnológicos ou os modelos de gestão. Apenas um respondente não respondeu, ou não soube responder, sobre a partilha de recursos materiais, tendo sido considerado omissivo. Um respondente considera que a partilha de recursos humanos não é nada importante (1,4%). A média global confirma que globalmente os respondentes consideram ser muito importante (4,22 pontos) a partilha de todos os recursos, destacando-se com 50% a partilha de modelos de gestão. A dispersão representada pelo desvio padrão apresenta um valor baixo, o que permite concluir que a importância medida tende a estar próxima da média.

Tabela 12: Matriz de importância atribuída à partilha de recursos.

	1	2	3	4	5	Média	Desvio padrão
<b>Recursos humanos</b>	1 (1,4%)	2 (2,9%)	10 (14,3%)	<b>32</b> <b>(45,7%)</b>	25 (35,7%)	4,11	0,860
<b>Recursos materiais</b>	-	2 (2,9%)	7 (10,1%)	<b>34</b> <b>(49,3%)</b>	26 (37,7%)	4,22	0,745
<b>Recursos tecnológicos</b>	-	2 (1,4%)	8 (11,4%)	<b>33</b> <b>(47,1%)</b>	28 (40,0%)	4,26	0,716
<b>Modelos de gestão</b>	-	2 (2,9%)	4 (5,7%)	<b>35</b> <b>(50,0%)</b>	29 (41,4%)	4,30	0,709
<b>Avaliação global</b>						<b>4,22</b>	<b>0,668</b>

Nota: 1 - Nada importante; 2 - Pouco importante; 3 - Moderadamente importante; 4 - Muito importante; 5 - Extremamente importante.

Fonte: Elaboração própria.

Por seu lado a Figura 21 representa a tendência para um comportamento socialmente responsável sobre o destino dado aos bens que perdem a sua função original. Apenas 6% responderam que rejeitam os bens, enquanto que a maioria refere que entrega para reciclagem (34%). Apenas 19% responderam que os reparam ou adaptam para outra função diferente da função original. A propensão para entregar para serem reparados por outrem recebe 75% das respostas.

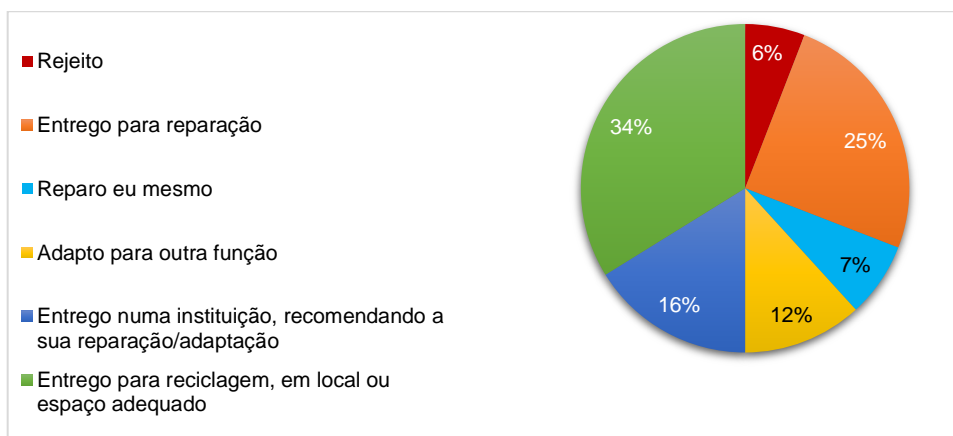


Figura 21: Distribuição de tendências perante um bem que perdeu a função original.

Fonte: Elaboração própria.

A análise dos resultados da amostra permite concluir pela propensão dos colaboradores da economia social para as duas áreas da economia circular em análise: partilha de recursos e refuncionalização de bens. Os colaboradores consideram globalmente muito importante a partilha de recursos, destacando o interesse que manifestam pela partilha de modelos de gestão.

Já no que refere a comportamentos perante a refuncionalização de bens a tendência ainda é muito baixa, optando a maioria pela reparação ou pela reciclagem. Estes resultados indiciam que deve ser definida uma estratégia comum de atuação para a sensibilização dos colaboradores da economia social em readaptar e refuncionalizar os recursos que possuem, para lhes prolongar a vida útil.

#### 4.1.4 Nível de conhecimento da entidade

Nas duas últimas questões do questionário, entendeu-se adequado verificar se os respondentes sabem avaliar a entidade em que colaboram (em áreas de gestão, relações com *stakeholders* e quanto à imagem que projetam) e se sabem quais os documentos de gestão de elaboração obrigatória. Estas questões podem avaliar o nível de conhecimento sobre as entidades, que permita tirar conclusões sobre a implementação de uma estratégia de formação/informação, conforme refere o objetivo específico 2.

A avaliação dos respondentes recai sobretudo para uma avaliação boa da entidade em que colaboram, em todos os itens, conforme registos na Tabela 13. Alguns itens de avaliação registaram respostas de Não sabe/não responde na gestão de recursos financeiros (1), na relação com fornecedores (13), na relação com instituições bancárias (20), na relação com financiadores (25) e na imagem/marketing (2). Estas respostas podem indicar que deve ser melhorada a comunicação interna, ou que deve ser promovido o interesse dos colaboradores em conhecer o funcionamento da organização. Nos itens gestão de recursos humanos, materiais e relação com clientes/utentes todos os respondentes atribuíram uma avaliação da escala, indicando que não duvidam da classificação a atribuir. A pior avaliação verifica-se na gestão de recursos humanos (4,3%) e no item imagem/marketing (1,5%) com a atribuição de avaliação muito má, embora com poucos registos. Verificam-se alguns registos de avaliação má na gestão de recursos humanos (7,1%), na gestão de recursos financeiros (2,9%) na gestão de recursos materiais (7,1%), na relação com fornecedores (3,5%), na relação com instituições bancárias (2,0%) e na imagem/marketing (8,8%). Esta informação pode ser observada na Tabela 13.

Tabela 13: Matriz de avaliação sobre a entidade em que colaboram.

	1	2	3	4	5	Média	Desvio padrão
<b>Gestão de recursos humanos</b>	3 (4,3%)	5 (7,1%)	15 (21,4%)	<b>33</b> <b>(47,1%)</b>	14 (20,0%)	3,71	1,009
<b>Gestão de recursos financeiros</b>	-	6 (2,9%)	16 (10,1%)	<b>30</b> <b>(49,3%)</b>	17 (37,7%)	3,84	0,901
<b>Gestão de recursos materiais</b>	-	5 (7,1%)	17 (24,3%)	<b>34</b> <b>(48,6%)</b>	14 (20,0%)	3,81	0,839
<b>Relação com clientes/utentes</b>	-	-	14 (20,0%)	<b>33</b> <b>(47,1%)</b>	23 (32,9%)	4,13	0,721
<b>Relação com fornecedores</b>	-	2 (3,5%)	12 (21,1%)	<b>26</b> <b>(45,6%)</b>	17 (29,8%)	4,02	0,813
<b>Relação com instituições bancárias</b>	-	1 (2,0%)	8 (16,0%)	<b>26</b> <b>(52,0%)</b>	15 (30,0%)	4,10	0,735
<b>Relação com financiadores</b>	-	-	10 (22,2%)	<b>22</b> <b>(48,9%)</b>	13 (41,4%)	4,07	0,720
<b>Imagem/marketing</b>	1 (1,5%)	6 (8,8%)	19 (27,9%)	<b>31</b> <b>(45,6%)</b>	11 (16,2%)	3,66	0,908
<b>Avaliação global</b>						<b>3,87</b>	<b>0,671</b>

Nota: 1 - Muito má; 2 - Má; 3 - Razoável; 4 - Boa; 5 - Muito boa.

Fonte: Elaboração própria.



Ainda, pela análise à informação apresentada na Tabela 13, as respostas podem indicar que deve ser melhorada a comunicação interna, e promovido o empenho dos colaboradores em partilhar das decisões de gestão de recursos. A média global confirma que os respondentes avaliam globalmente bem a entidade (3,87 pontos), destacando-se a avaliação da relação com clientes/utentes (4,13 pontos). A dispersão representada pelo desvio padrão apresenta um valor baixo, o que permite concluir que a avaliação tende a estar próxima da média e as respostas estão em consonância.

Para concluir a análise do nível de conhecimento da entidade, a Figura 22 indica que poucos respondentes (respetivamente 2, 3 e 3) têm dúvidas sobre a obrigatoriedade de elaboração de documentos de gestão mais comuns: o Relatório e contas/Orçamento e contas, o Plano de atividades e a Declaração de remunerações da Segurança Social.

Ainda assim, mesmo que poucos (respetivamente 3, 5 e 3) responderam que estes documentos não são de elaboração obrigatória, enquanto outros responderam que não se aplicam à sua entidade (respetivamente 2, 5 e 5). As respostas obtidas podem estar relacionadas com a natureza das entidades representadas na Figura 16.

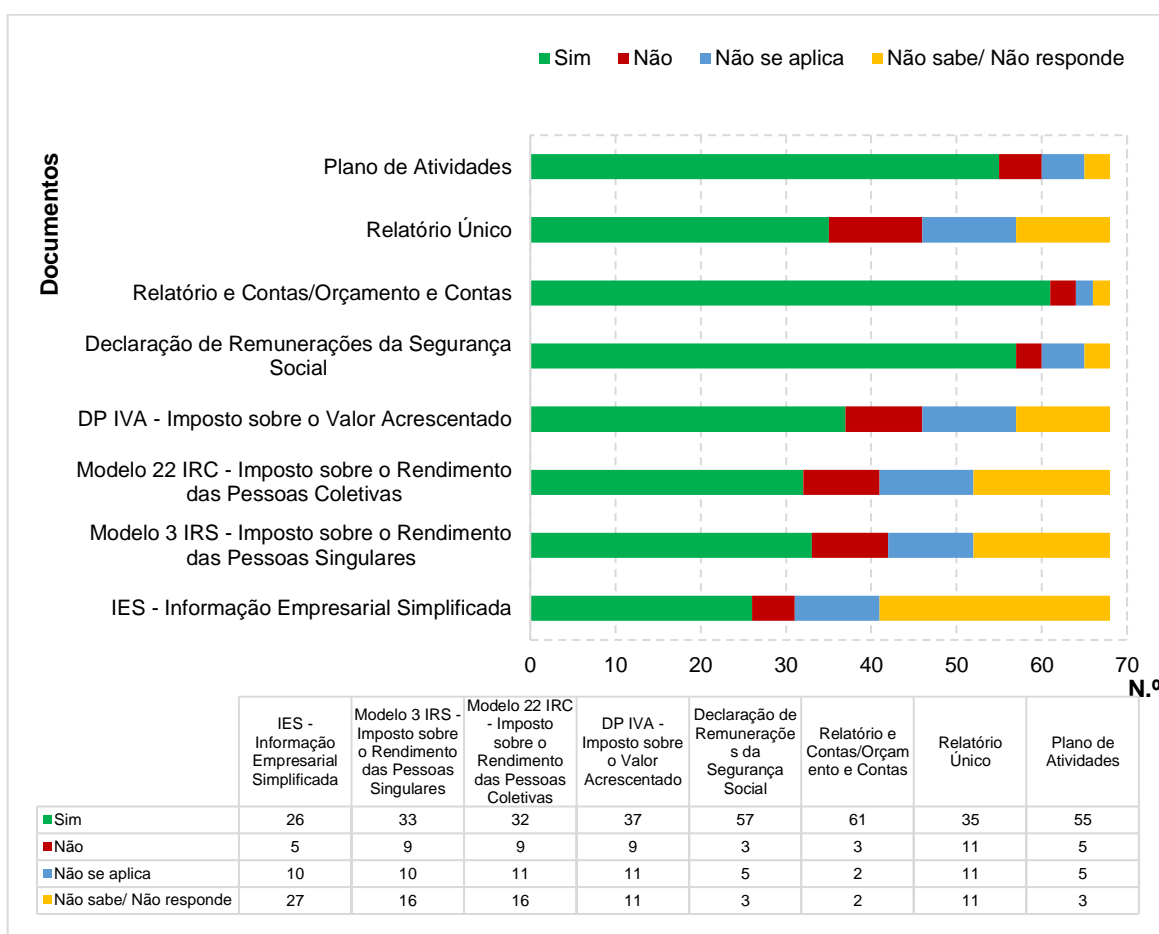


Figura 22: Nível de conhecimento quanto a documentos de gestão, de elaboração obrigatória.  
Fonte: Elaboração própria.

Tendo por base a figura anterior, ainda, é possível observar:

- o item Relatório Único corresponde ao documento obrigatório para todas as entidades (seja qual for a sua natureza jurídica), que tenham trabalhadores a cargo. Responderam 35 pessoas que este documento era obrigatório, enquanto as restantes 33 responderam que não era obrigatório, não se aplicava ou não sabiam responder. Este resultado sugere que se promova o conhecimento deste documento de gestão, que é de carácter obrigatório para empregadores, quanto a informações de fluxos de trabalhadores, carreiras, formação, entre outras relevantes, conforme explicações no ponto seguinte, sobre as questões e hipóteses de investigação, designadamente as que referem à Tabela 21;
- no que respeita a documentos relativos a tributação fiscal sobre o consumo (IVA) ou sobre o rendimento (IRC e IES para pessoas coletivas) a dúvida sobe com maior número de respostas com não sabe/não responde;
- o item do documento Modelo 3 IRS, que é o imposto para pessoas singulares recebeu 33 respostas positivas sobre a obrigatoriedade, mas apenas duas pessoas são pessoas singulares (prestadores de serviços ou empresários em nome individual), conforme se pode confirmar na Figura 16, o que pode sugerir um erro de interpretação na questão, ou algum desconhecimento do respondente sobre a documentação obrigatória para a entidade na qual colabora;
- o item do documento IES, a Declaração anual obrigatória para pessoas coletivas com rendimentos foi o item que mais respostas obteve com dúvidas dos respondentes;

Analisando os resultados obtidos, pode concluir-se que a fiscalidade ainda é um tema com poucos adeptos, e interessados, possivelmente com receio da sua complexidade, pelo que é uma matéria a incluir em planos de formação ou de competências nas organizações.

#### **4.1.5 Questões e hipóteses de investigação**

Foram formuladas algumas questões e hipóteses de investigação para responder aos objetivos definidos na Tabela 5, quer relativamente aos objetivos específicos 2 e 4, quer relativamente ao objetivo geral. Nas Tabela 14 e Tabela 17 pode ser verificada a relação entre as hipóteses de investigação (HI), as questões de investigação (QI) e os objetivos (OE) definidos para a investigação, identificando-se o teste estatístico realizado e a decisão.

A Tabela 14 resume a decisão ou resposta para as hipóteses de investigação formuladas, o teste estatístico utilizado, para responder ao objetivo geral do presente estudo. A resposta às questões de investigação assenta no valor de prova ou p-value (probabilidade de se obter uma estatística de teste igual ou mais extrema que aquela observada na amostra). O nível de significância assumido foi de 5% ( $\alpha = 0,05$ ) para a corroboração ou não da hipótese de investigação.

Tabela 14: Testes estatísticos e decisão para as hipóteses de investigação do objetivo geral

<b>Objetivo Geral: Existe predisposição dos agentes da economia social para a economia circular, no âmbito da partilha de recursos?</b>			
<b>Hipótese de investigação</b>		<b>Teste estatístico</b>	<b>Decisão</b>
HI <sub>1</sub>	Existem diferenças por género relativamente ao grau de importância na partilha de recursos	Mann-Whitney	<i>p-value</i> = 0,6 Não corrobora
HI <sub>2</sub>	Existem diferenças por idade relativamente ao grau de importância na partilha de recursos	Kruskal-Wallis	<i>p-value</i> = 0,253 Não corrobora
HI <sub>3</sub>	Existem diferenças por tipologia de entidade relativamente ao grau de importância na partilha de recursos	Kruskal-Wallis	<i>p-value</i> = 0,58 Não corrobora
HI <sub>4</sub>	Existem diferenças por função relativamente ao grau de importância na partilha de recursos	Kruskal-Wallis	<i>p-value</i> = 0,546 Não corrobora

Fonte: Elaboração própria.

Com base na informação apresentada na tabela anterior é possível concluir o seguinte:

- não existem evidências estatísticas suficientes e estatisticamente significativas que permitam afirmar a existência de diferenças por género, por idade, tipologia ou função exercida na entidade relativamente ao grau de importância na partilha de recursos, não confirmando o objetivo geral de investigação. Em resumo, não se pode concluir que qualquer uma destas quatro hipóteses de investigação tenha influência na predisposição dos agentes da economia social para a economia circular no âmbito da partilha de recursos.

Cabe sublinhar, ainda, embora com ligeiras diferenças, que os indivíduos do sexo masculino, indivíduos com idades compreendidas entre os 30 e os 39 anos, colaboradores da administração local e gestores intermédios atribuíram maior importância à partilha de recursos. De salientar ainda, que foi atribuída menor importância à partilha de recursos por indivíduos do sexo feminino, por indivíduos mais velhos, por colaboradores de outras entidades e por trabalhadores sem funções de gestão.

Para responder à questão de investigação 1: *Os modelos de gestão recebem maior importância no interesse de partilha dos gestores*, foram analisadas as respostas sobre a importância atribuída, que se traduz no interesse em partilhar recursos. Na Tabela 15 pode verificar-se que a partilha de modelos de gestão recebeu maior interesse, em média (4,5 pontos, com um desvio padrão de 0,558), dos gestores (de topo, intermédios e operacionais), situando-se entre Muito importante e Extremamente importante. Globalmente, nos resultados da amostra, também foi confirmada essa importância no interesse demonstrado pela partilha de modelos de gestão, a par dos recursos tecnológicos.

Tabela 15: Diferenças de importância atribuída à partilha de recursos (por função).

	Importância média				Média	Desvio padrão
	Recursos humanos	Recursos materiais	Recursos tecnológicos	Modelos de gestão		
<b>Importância atribuída pelos gestores</b> [Média ± Desvio Padrão]	4,2 ± 0,854	4,3 ± 0,740	4,4 ± 0,681	4,5 ± 0,558	<b>4,3</b>	<b>0,105</b>
<b>Importância atribuída global</b> [Média ± Desvio Padrão]	4,1 ± 0,860	4,2 ± 0,745	4,3 ± 0,716	4,3 ± 0,709	<b>4,2</b>	<b>0,079</b>

Fonte: Elaboração própria.

Para responder à questão de investigação 2: *Os jovens estão mais disponíveis para adotar comportamentos sustentáveis* foi verificada a adoção de comportamentos socialmente responsáveis que estão na base dos objetivos do desenvolvimento sustentável, e da economia circular. Foram observados comportamentos quanto aos jovens<sup>1</sup> e demais respondentes, com idade igual ou superior a 40 anos. Foram agrupados os comportamentos quanto a rejeição, reparação, refuncionalização e reciclagem dos bens.

Pode concluir-se pela observação da Tabela 16 que globalmente os comportamentos tendem a ser sustentáveis. Os jovens rejeitam menos e promovem mais a reparação em comparação com os mais velhos. Em contrapartida, a refuncionalização e a reciclagem são comportamentos percentualmente inferiores, aos dos que têm mais de 40 anos.

Pode concluir-se pela observação das respostas que nesta amostra não existe uma diferença significativa na adoção de comportamentos socialmente responsáveis pelos jovens com menos de 40 anos. Os jovens rejeitam menos (3,85%), e reparam, refuncionalizam e reciclam os bens em cerca de 96,15%, apresentando um comportamento sustentável e circular em média de 32,05% com um desvio padrão de 0,124. As pessoas com mais de 40 anos rejeitam mais (6,82%) e, portanto, reparam, refuncionalizam e reciclam os bens em cerca de 93,18%, apresentando um comportamento sustentável e circular de 31,06% em média com um desvio padrão de 0,107.

Tabela 16: Comportamento sustentável e circular por escalão etário.

Comportamento	Até 40 anos		≥ 40 anos	
	N.º	%	N.º	%
Rejeição	1	3,85%	3	6,82%
Reparação	12	46,15%	10	22,73%
Refuncionalização	7	26,92%	12	27,27%
Reciclagem	6	23,08%	19	43,18%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100,00%</b>	<b>44</b>	<b>100,00%</b>
<b>Média</b>		<b>32,05%</b>		<b>31,06%</b>
<b>Desvio padrão</b>		<b>0,124</b>		<b>0,107</b>

Fonte: Elaboração própria.

<sup>1</sup> São consideradas jovens as pessoas adultas com menos de 40 anos (Associação Nacional de Jovens Empresários e Jovem Empresário Rural) (Ministério da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural, 2019).

A Figura 23 representa globalmente os comportamentos de todos os respondentes. A reciclagem atinge uma preferência superior dos respondentes quanto ao comportamento perante um bem que perdeu a sua função original.

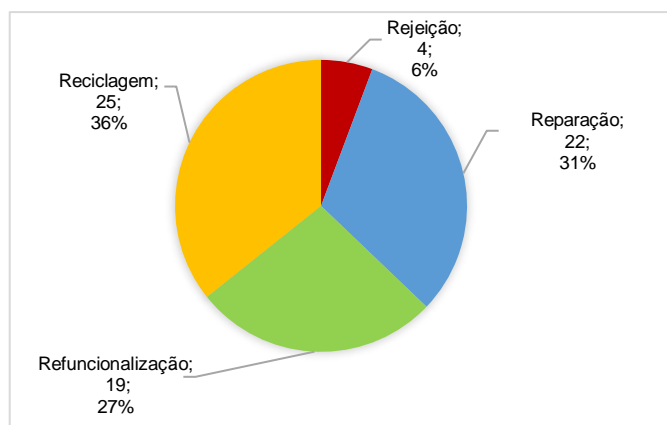


Figura 23: Distribuição do comportamento sustentável e circular.  
 Fonte: Elaboração própria.

A Tabela 17 resume a decisão ou resposta para as questões de investigação formuladas, o teste estatístico utilizado, para responder ao objetivo geral do presente estudo.

Tabela 17: Testes estatísticos e decisão para as questões de investigação do objetivo geral.

Objetivo Geral: Existe predisposição dos agentes da economia social para a economia circular, no âmbito da partilha de recursos?		
Questão de investigação	Teste estatístico	Decisão
QI <sub>1</sub> Os modelos de gestão recebem maior importância no interesse de partilha dos gestores	Medidas de tendência central e de dispersão (Tabela 15) [Média ± Desvio Padrão]	4,5±0,558
QI <sub>2</sub> Os jovens estão mais disponíveis para adotar comportamentos sustentáveis	Tabela de frequências absolutas e relativas (Tabela 16). Gráfico (Figura 23) [Média ± Desvio Padrão]	32,05%±0,124

Fonte: Elaboração própria.

Com base na informação apresentada na tabela anterior é possível concluir o seguinte:

- não existem evidências estatísticas suficientes e estatisticamente significativas que permitam afirmar que os modelos de gestão recebem maior importância no interesse de partilha dos gestores, ou que os jovens estão mais disponíveis para adotar comportamentos sustentáveis, não confirmando as questões de investigação. Em resumo, não se pode concluir que as funções de gestão ou a idade tenham influência na predisposição dos agentes da economia social para a economia circular no âmbito da partilha de recursos.

Refira-se, embora com ligeira diferença, que os gestores atribuíram maior importância à partilha de qualquer tipologia de recursos. O comportamento dos colaboradores com mais de 40 anos tendem sobretudo para a reciclagem, e os de idade inferior a 40 anos tendem sobretudo para a reparação de bens.

A Tabela 18 explica a fundamentação para formular as hipóteses de investigação, a técnica estatística utilizada, e decisão para responder ao objetivo específico 2 do presente estudo.

Tabela 18: Testes estatísticos e decisão para hipóteses de investigação do objetivo 2.

Objetivo Específico 2: Verificar se o interesse na partilha está relacionado com as competências que os agentes possuem, com base em informações dos próprios, que conduza a implementação de uma estratégia de formação/informação.		
Hipótese de investigação	Teste estatístico	Decisão
HI <sub>5</sub> Existe uma relação positiva direta entre a antiguidade/experiência profissional e o grau de importância atribuída à partilha de recursos	Correlação de <i>Pearson</i>	$r = -0,083$ ( $p\text{-value}=0,496$ ) Não corrobora

Fonte: Elaboração própria.

Pela análise aos resultados apresentados na tabela, pode afirmar-se que não existe uma relação positiva entre a antiguidade/experiência profissional e o grau de importância atribuído à partilha de recursos. Pois, o  $p\text{-value}=0,496$  é superior ao nível de significância assumido (5%) não apresentado valores estatisticamente significativos. Todavia, foi interessante observar que se manifestou uma relação inversa, isto é, à medida que aumenta a antiguidade/experiência profissional diminuiu o grau de importância atribuída à partilha de recursos. Isto indicia que se verifica uma redução da importância atribuída à partilha de recursos à medida que se adquire experiência profissional, e que os colaboradores com menos experiência profissional apresentam maior abertura e predisposição para a partilha de recursos.

Para dar resposta à questão de investigação 3: *As competências dos colaboradores da economia social revelam-se determinantes para o interesse na economia circular*, foram agrupadas as respostas à semelhança do que consta da Tabela 16 para o teste estatístico da QI<sub>2</sub> quanto ao comportamento. Os níveis de formação foram agrupados por formação superior e não superior.

Tabela 19: Resultado do teste estatístico da QI<sub>3</sub>.

Comportamento perante bens que perdem a função original							
		Rejeição	Reparação	Refuncionalização	Reciclagem	Total	
Formação	Não superior	n	1	9	0	5	15
		% Formação	6,7%	60,0%	0,0%	33,3%	100,0%
		% Comportamento	25,0%	27,3%	0,0%	20,0%	21,4%
	Superior	n	3	24	8	20	55
		% Formação	5,5%	43,6%	14,5%	36,4%	100,0%
		% Comportamento	75,0%	72,7%	100,0%	80,0%	78,6%
Total	n	4	33	8	25	70	
	% Formação	5,7%	47,1%	11,4%	35,7%	100,0%	
	% Comportamento	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Fonte: Elaboração própria.

Pode concluir-se pela observação da tabela anterior que os comportamentos tendem a ser sustentáveis. Os colaboradores com formação superior promovem a refuncionalização (14,5%), ao contrário dos que não têm formação superior (0,0%). Em contrapartida estes promovem mais a reparação (60%) do que os que têm formação superior (43,6%). A reciclagem apresenta resultados percentualmente semelhantes, respetivamente 33,3% e 36,4%.

O gráfico exibe com mais clareza os resultados da Q13.

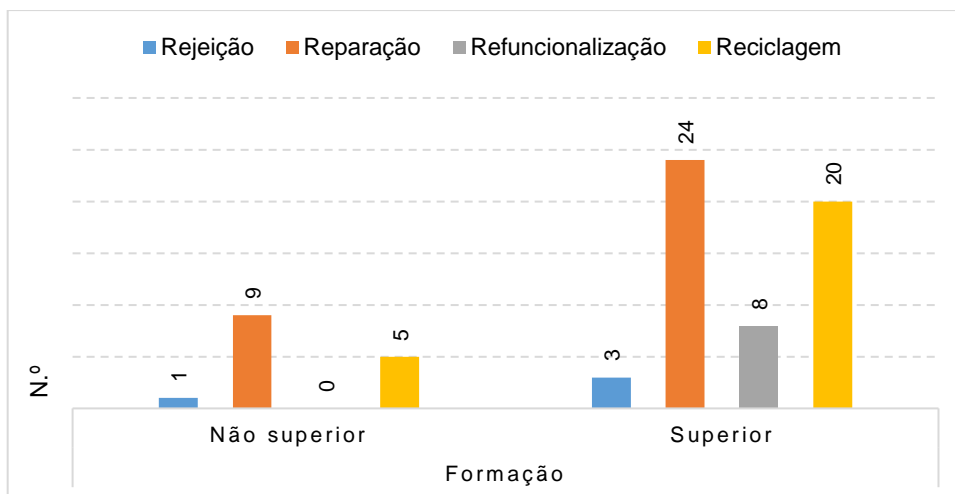


Figura 24: Teste estatístico da Q13 (relação entre formação e interesse na economia circular).  
 Fonte: Elaboração própria.

Tabela 20: Testes estatísticos e decisão para questões de investigação do objetivo 2.

Objetivo Específico 2: Verificar se o interesse na partilha está relacionado com as competências que os agentes possuem, com base em informações dos próprios, que conduza a implementação de uma estratégia de formação/informação.		
Questão de investigação	Teste estatístico	Decisão
Q13 As competências dos colaboradores da economia social revelam-se determinantes para o interesse na economia circular	Tabela de frequências absolutas e relativas (Tabela 19). Gráfico (Figura 24)  [Média ± Desvio Padrão]	11,4%±0,103

Fonte: Elaboração própria.

Com base na informação apresentada na Tabela 20 é possível concluir o seguinte:

- não existem evidências estatísticas suficientes e estatisticamente significativas que permitam afirmar que as competências dos colaboradores da economia social são determinantes para o interesse na economia circular.

Como demonstra a Figura 24 a adesão de todos os colaboradores a comportamentos de refuncionalização é fraca, destacando-se com 0,00% os colaboradores sem formação superior. A refuncionalização dos bens é uma das soluções distinguidas na economia circular para lhes fazer prolongar a via útil. Os resultados nesta questão de investigação sugerem promover estratégias para que a refuncionalização seja um comportamento a adotar pelos colaboradores das entidades da economia social.

A Tabela 21 sintetiza a fundamentação para formular as questões de investigação, a técnica estatística utilizada, e decisão para responder ao objetivo específico 4 do presente estudo.

Tabela 21: Testes estatísticos e decisão para questões de investigação do objetivo 4.

<b>Objetivo Específico 4: Verificar o interesse das entidades da economia social, em partilhar recursos entre si, obedecendo aos princípios da economia circular, e que conduzam a uma estratégia comum de atuação, com base em testemunhos dos responsáveis das organizações.</b>		
<b>Questão de investigação</b>	<b>Teste estatístico</b>	<b>Decisão</b>
QI <sub>5</sub> O nível hierárquico aumenta a aptidão para orientar comportamentos socialmente responsáveis	Tabela de frequências absolutas e relativas (Tabela 22) [Média ± Desvio Padrão]	30,63%±0,095
Q <sub>6</sub> Os colaboradores avaliam bem a prestação da organização	Tabela de frequências relativas (Figura 25) [Média ± Desvio Padrão]	3,7±0,739
QI <sub>7</sub> Os gestores conhecem a organização, quanto a documentação obrigatória de gestão	Gráfico de frequências absolutas radial (Figura 26 e Figura 27) [Média ± Desvio Padrão]	78,72%±0,170

Fonte: Elaboração própria.

Para este objetivo específico, a pesquisa quantitativa serve apenas como referência de estudo, quanto a comportamentos sustentáveis por responsáveis de gestão, avaliação da organização e a documentação obrigatória. A pesquisa qualitativa complementa as respostas obtidas.

Na Tabela 22, é analisado o teste estatístico da QI<sub>5</sub>. À semelhança da técnica utilizada para verificar o comportamento socialmente responsável em parâmetros anteriores, foram agrupados os comportamentos quanto a rejeição, reparação, refuncionalização e reciclagem dos bens, foi verificado o comportamento por função na organização.

Pode concluir-se pela observação das respostas que nesta amostra os colaboradores que não têm funções de gestão têm comportamentos socialmente responsáveis superiores. Rejeitam menos (3,03%), e promovem menos a reparação (27,27%), mas refuncionalizam e reciclam os bens em cerca de 69,69%. Os gestores rejeitam mais (8,11%), promovem mais a reparação dos bens (40,54%) e em contrapartida refuncionalizam e reciclam os bens em menor percentagem (51,35%). Em contrapartida, nos gestores a refuncionalização (21,62%) e a reciclagem (29,73%) são comportamentos percentualmente inferiores, aos dos colaboradores que não têm funções de gestão, respetivamente 33,3% e 36,36%.



Tabela 22: Comportamento sustentável e circular por função.

Comportamento	Gestores		Não gestores	
	N.º	%	N.º	%
Rejeição	3	8,11%	1	3,03%
Reparação	15	40,54%	9	27,27%
Refuncionalização	8	21,62%	11	33,33%
Reciclagem	11	29,73%	12	36,36%
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>100,00%</b>	<b>33</b>	<b>100,00%</b>
<b>Média</b>		<b>30,63%</b>		<b>32,32%</b>
<b>Desvio padrão</b>		<b>0,095</b>		<b>0,046</b>

Fonte: Elaboração própria.

Observando a tabela pode concluir-se que globalmente os comportamentos tendem a ser socialmente responsáveis. Mas não se pode concluir que os gestores têm maior predisposição para a economia circular do que os colaboradores, ou seja não se pode confirmar que o nível hierárquico aumente a aptidão para definir comportamentos socialmente responsáveis.

A Figura 25 ilustra o teste estatístico da QI<sub>6</sub> quanto à avaliação da organização, tendo-se optado por uma figura para distinguir a avaliação da organização pelos colaboradores da avaliação pelos gestores. Os gestores avaliam a organização acima de 4 pontos, classificando-a, em média, como uma avaliação de Bom, enquanto que os colaboradores avaliam a organização para que colaboram, em média, de forma Razoável, podendo concluir-se que a consideram positiva (3,7 pontos e um desvio padrão de 0,739) pela aproximação ao Bom.



Figura 25: Diferenças na avaliação da organização, por função.  
Fonte: Elaboração própria.

Para concluir as questões de investigação para este objetivo específico, é analisado o teste estatístico da QI<sub>7</sub>. Na análise das respostas recebidas (apenas no que concerne a pessoas com cargos de gestão), considerou-se verificar em que medida é que os gestores das organizações conhecem as obrigações legais de elaboração e entrega de documentos de gestão tão comuns como:

- o Plano de atividades e orçamento (anual, podendo ter revisões<sup>2</sup>), onde constam as atividades previstas para o ano seguinte, bem como o orçamento necessário para as concretizar;
- o Relatório e contas (anual), que contém o relatório das atividades executadas, bem como os gastos/despesas, e os ganhos/receitas, que elas geraram para apuramento dos resultados;
- os que são obrigatórios nas entidades apenas quando existem trabalhadores a cargo, como o Relatório Único (RU) e a Declaração de Remunerações para a Segurança Social (DR SS):
  - . No RU (anual) devem estar incluídas por exemplo, as atividades de higiene, segurança e saúde no trabalho (interna ou externa), formação (interna ou externa), flutuações de trabalhadores, e o quadro de pessoal com toda a informação sobre cada um deles perante a organização (admissão, carreira, salário, categoria, etc.);
  - . A DR é o reporte (mensal) à Segurança Social relativa a salários e contribuições por cada trabalhador;
- os que respeitam a tributação sobre o consumo, relativa a transmissão de bens ou prestação de serviços (Imposto sobre o Valor Acrescentado), a título oneroso, que pode ter periodicidade mensal ou trimestral;
- de rendimentos anuais das organizações, lícitos ou ilícitos, como é o caso do Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Coletivas (Modelo 22 IRC), e da Declaração Anual (Informação Empresarial Simplificada). Esta última é entregue por via eletrónica, de forma desmaterializada, e consta de obrigações declarativas de natureza contabilística, fiscal e estatística;
- e até de rendimentos de pessoas individuais, anual, como é o caso do Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Singulares (Modelo 3 IRS), mas sem aplicação a organizações coletivas.

Na Figura 26 é possível ilustrar o número de respostas para o nível de conhecimento dos 37 gestores, perante tais obrigações. Os gestores assinalam poucas dúvidas sobre a obrigatoriedade de elaborar os documentos Plano de Atividades (30), Relatório e Contas (33) e Declaração de Remunerações da Segurança Social (31). Têm algumas dúvidas, não sabem ou não respondem, quanto à obrigatoriedade de elaboração da IES (9), Relatório Único (1) e IRC (4) e IRS (4). Outros responderam, e a maioria deles acertadamente, que não se aplica a DP IVA (8), Relatório Único (5), e IRC (8) e IRS (8). Ou que não é obrigatório, por exemplo o Relatório Único (8). Efetivamente alguns estão certos nas suas respostas, que dependem da tipologia da organização, do seu âmbito de atuação, volume de negócios, e da existência de quadro de pessoal.

---

<sup>2</sup> As revisões podem ser planeadas pela organização, e o *Balanced Scorecard* (BSC) é uma ferramenta útil para medir o desempenho das organizações. Para a maioria das organizações, temas financeiros como: aumento das receitas, melhoria da relação custo e produtividade, aperfeiçoamento da utilização dos ativos e redução de riscos podem fornecer as ligações necessárias com todas as quatro perspetivas do BSC (Kaplan & Norton, 1996).

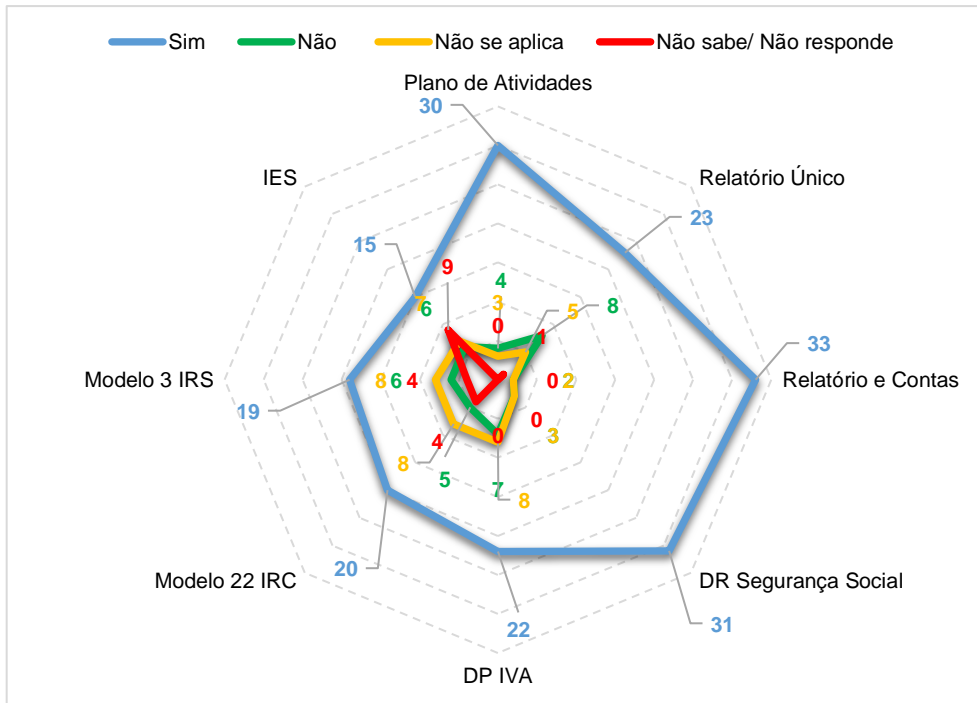


Figura 26: Respostas dos gestores sobre obrigatoriedade de elaborar documentos de gestão.  
Fonte: Elaboração própria.

Para uma análise mais aprofundada da questão de investigação a Figura 27 ilustra a conformidade, ou não, nas respostas.

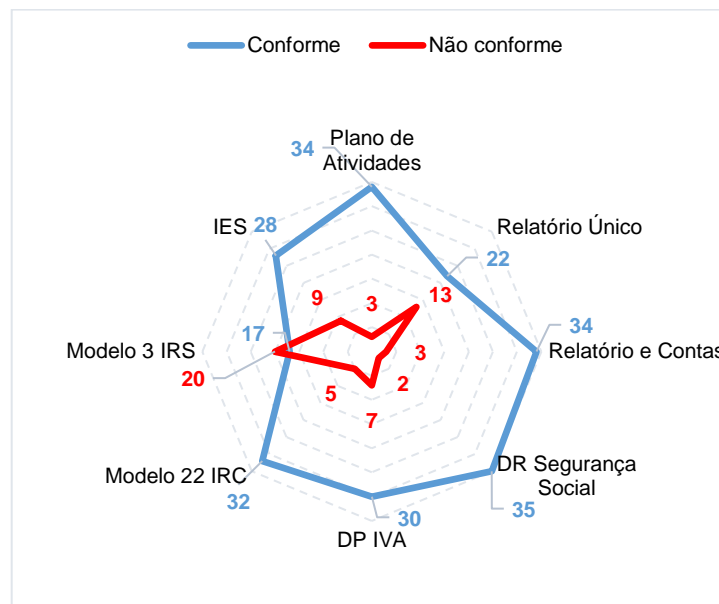


Figura 27: Respostas adequadas ao tipo de organização.  
Fonte: Elaboração própria.

Observando a figura anterior pode concluir-se que alguns gestores não responderam de forma adequada à obrigação de elaborar o Relatório Único (13), e o Modelo 3 de IRS (20). De facto, o RU é de entrega obrigatória quando existe quadro de pessoal, e frequentemente é elaborado por prestadores de serviços externos à organização (por exemplo pelo Contabilista certificado ou

prestador de serviços de HSST). Pode ser razão para a inadequação das respostas. A desconformidade verificada nas respostas incorretas no IRS pode ser explicada por défice na interpretação da pergunta, uma vez que este documento não se aplica a pessoas coletivas. Pode ter sido entendido como obrigação pessoal e individual. Globalmente, as respostas foram adequadas nos restantes itens, destacando-se maior conformidade na DR da SS (35), no Plano de atividades e Relatório e contas, ambos com 34. A desconformidade é mais significativa no RU (13) e nos documentos de tributação fiscal, como IRS (20), IES (9) e DP IVA (7).

#### **4.1.6 Conclusões**

Pedro Magalhães (2019), investigador principal do Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa, considera que a investigação nos permite saber sobre o “estado de alma”. Efetivamente essa era a pretensão quando o estudo foi definido. No entanto, a fraca disponibilidade demonstrada pelas pessoas para participar, não correspondeu ao empenho (quanto à conceção de ferramentas e meios usados para ir ter com o potencial respondente) e insistência (pessoal, telefónica, por correio eletrónico, e nas redes sociais).

Este investigador considera que em todos os países se observa um declínio nas taxas de resposta. As pessoas estão cada vez menos disponíveis para responder. Isto significa que as amostras são cada vez menos representativas da população no seu todo, e cada vez mais representativas da população que gosta de responder a inquéritos (Magalhães, 2019).

A amostra permite afirmar que os colaboradores da economia social são na maioria do género feminino (67%), da faixa etária entre 40 e 49 anos (48,57%), e que as associações sem fins lucrativos são a tipologia de entidade que emprega maior número de colaboradores (32,86%).

Os colaboradores são qualificados, tenham ou não funções de gestão, tanto no que refere a competências académicas, como a experiência profissional. Predominam (78,57%) colaboradores com nível académico superior do Quadro Europeu de Qualificações (nível 5 e superior), sendo a licenciatura o grau académico mais recente obtido pela maioria (54,29%). A experiência profissional nas funções que exerce é superior a 15 anos (54%).

A análise dos resultados da amostra permite concluir pela propensão dos colaboradores da economia social para as duas áreas da economia circular em análise: partilha de recursos e refuncionalização de bens. Os colaboradores consideram globalmente muito importante a partilha de recursos, destacando o interesse que manifestam pela partilha de modelos de gestão. Os testes estatísticos aplicados não corroboram a existência de diferenças quanto ao grau de importância atribuído na partilha de recursos quanto ao género, idade, tipo de entidade ou função exercida.

Já no que refere a comportamentos perante a refuncionalização de bens a tendência ainda é muito baixa, optando a maioria pela reparação ou pela reciclagem. Estes resultados indiciam que deve ser definida uma estratégia comum de atuação para a sensibilização dos colaboradores da economia social em readaptar e refuncionalizar os recursos que possuem, para lhes prolongar a

vida útil. Tendo em conta que os colaboradores são qualificados, e que as competências não são determinantes para o interesse na economia circular, conforme pode ser confirmado nas questões e hipóteses de investigação do ponto 4.1.5, as atividades de formação em contexto de trabalho dirigidas a todos os colaboradores podem servir para estimular ideias e criar competências de refuncionalização.

Os colaboradores globalmente avaliam bem a prestação da organização em que colaboram. Alguns itens não foram avaliados por um número significativo de colaboradores: relação com fornecedores (13), relação com instituições bancárias (20), e relação com financiadores (25). Estas respostas podem indicar que deve ser melhorada a comunicação interna, ou que deve ser promovido o interesse dos colaboradores em conhecer o funcionamento da organização. Nos itens gestão de recursos humanos, materiais e relação com clientes/utentes os respondentes não hesitaram em atribuir uma avaliação, que é tendencialmente positiva. A média amostral confirma que os respondentes avaliam globalmente bem a entidade (3,87 pontos), destacando-se a avaliação do item relação com clientes/utentes (4,13 pontos).

No que refere ao conhecimento dos gestores das organizações sobre obrigações legais quanto a documentos de gestão, poucos têm dúvidas sobre a obrigatoriedade de elaboração de documentos mais comuns como o Relatório e contas/Orçamento e contas, o Plano de atividades e a Declaração de remunerações da Segurança Social. Já no que respeita a documentos relativos a tributação fiscal sobre o consumo (IVA) ou sobre o rendimento (IRC e IES para pessoas coletivas) a dúvida é significativa. Analisando os resultados obtidos, pode concluir-se que a fiscalidade é um tema receado, pelo que deve ser incluída em planos de formação, uma vez que o planeamento fiscal é um comportamento preventivo e importante na sustentabilidade das organizações.

## 4.2 Apresentação e análise de resultados do Estudo 2

Neste ponto apresenta-se a análise, discussão e resultados das hipóteses e questões de investigação do Estudo 2.

### 4.2.1 Caracterização da amostra

A entrevista foi aplicada a uma amostra não probabilística por conveniência constituída por cinco representantes das organizações da economia social cujo cargo ocupado e prestígio social os reconhece como líderes de opinião na região transmontana. Trata-se de cinco gestores que correspondem a cada uma das tipologias de entidades da economia social: uma associação com fins altruísticos, uma associação sem fins lucrativos, uma cooperativa, uma misericórdia, uma IPSS.

Conforme ilustra a Figura 28, as respostas foram codificadas pela ordem das entrevistas realizadas: 1 – Misericórdia, 2 – Associação com fins lucrativos, 3 – Associação sem fins lucrativos, 4 – IPSS e 5 – Cooperativa. A correspondência pode ser verificada nos pontos seguintes, e em cada figura ou tabela com o registo das respostas.

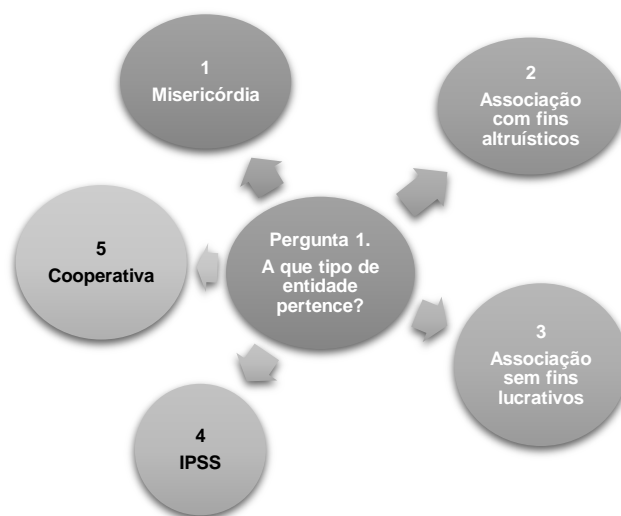


Figura 28: Respostas da Pergunta 1.  
Fonte: Elaboração própria.

### 4.2.2 Dimensões em análise

As dimensões em análise foram definidas conforme o descrito na Tabela 11 aquando da criação do guião da entrevista, por correspondência aos objetivos definidos para o presente estudo, quanto ao nível de conhecimento e quanto ao nível de avaliação da organização.

Foram agrupadas por sete dimensões, que se encontram representadas na Figura 29. As dimensões estão relacionadas com os objetivos definidos para o estudo, e compreendem variáveis do *marketing-mix* para serviços: produto/serviço, preço, distribuição/localização, comunicação, pessoas, processos, evidências físicas e produtividade.

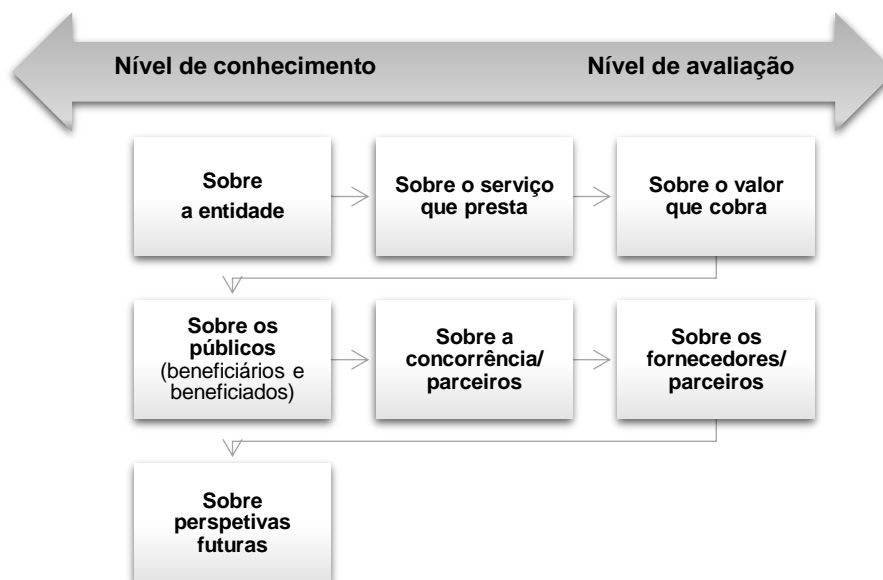


Figura 29: Dimensões em análise na criação do guião da entrevista.  
 Fonte: Elaboração própria.

Cada uma delas foi criada para responder aos objetivos específicos 3 e 4 que constam da Tabela 5, quer no que respeita a comportamentos históricos sobre partilha de recursos, quer para verificar o interesse das entidades da economia social, em partilhar recursos entre si, obedecendo aos princípios da economia circular, e que conduzam a uma estratégia comum de atuação. A primeira dimensão - Sobre a entidade, é mais generalista porque analisa o perfil de competências dos entrevistados, a perceção que têm da organização, como a avaliam, importância a produtividade, e que hábitos de partilha se verificam.

#### 4.2.2.1 Sobre a entidade (perfil de competências)

Todos os entrevistados assumem funções de gestão de recursos na organização conforme Tabela 23, embora apenas dois o façam numa relação de subordinação hierárquica. Todos possuem mais de três anos de experiência profissional nas funções que exercem, e três deles têm formação académica adequada. Três entrevistados desempenharam um papel na formação da entidade, e dois associaram-se a uma entidade que já existia.

Tabela 23: Sobre a entidade (perfil de competências).

Pergunta/Respostas codificadas	1	2	3	4	5
É trabalhador subordinado	Não	Sim	Não	Não	Sim
Tem funções de gestão	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Tem formação académica adequada às funções	Sim	Sim	Não	Sim	Não
Tem experiência profissional > 3 anos	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Está na entidade ou desde a sua formação	Sim	Não	Não	Sim	Sim

Fonte: Elaboração própria.

#### 4.2.2.2 Sobre a entidade (percepção da organização)

Todos afirmaram que a organização dispõe de definição de missão, visão e valores, que constam de documentos internos tais como estatutos, regulamentos ou documentos semelhantes, mas quatro deles estavam incertos quanto à sua publicitação e divulgação para o público em geral. Um deles soube indicar a definição para cada um dos itens, como ilustra a figura seguinte.

Pergunta 8. A entidade tem uma definição de missão, visão e valores?	
1	Sim, mas não soube indicar, referindo que deviam estar no <i>website</i> .
2	Sim, mas não soube indicar.
3	Sim, mas não soube indicar, referindo que deviam estar no <i>website</i> .
4	Sim, mas não soube indicar, referindo que deviam estar no <i>website</i> .
<input checked="" type="checkbox"/>	5 Sim, enumerou cada um deles, que constam dos estatutos e do regulamento interno.

Figura 30: Sobre a entidade: missão, visão e valores da organização.  
Fonte: Elaboração própria.

Na variável produtividade, cujas respostas se replicaram na Tabela 24, quatro gestores referiram que a organização apresentou em 2018 resultados positivos, e apenas um referiu ter registado resultados negativos. Três reconheceram ter financiamento do setor público em 50% ou mais (respetivamente 50%, 65% e 70%), e os outros dois referiram receber 10% ou menos (respetivamente 3% e 0%). Gerem recursos humanos nas respetivas organizações com dimensão compreendida entre um e 70 trabalhadores. Estas respostas reforçam conclusões anteriores, quanto a relevância económica, designadamente no que refere à misericórdia ser o maior empregador, e a associação sem fins lucrativos ser o menor empregador.

Tabela 24: Percepção da organização (dimensão económico-financeira).

Pergunta/Respostas codificadas	1	2	3	4	5
Apresentou resultados líquidos positivos no ano anterior	Sim	Sim	Sim	Sim	Não
Taxa de financiamento do setor público (Estado/autarquias/CE/outra fonte)	65%	0%	50%	70%	3%
N.º de colaboradores	70	30	1	40	7

Fonte: Elaboração própria.

#### 4.2.2.3 Sobre a entidade (avaliação da organização)

O gráfico da figura seguinte ilustra que três gestores classificaram a evolução económico-financeira da organização nos últimos cinco anos extremamente importante, um gestor classificou-a muito importante e outro com pouco importante.



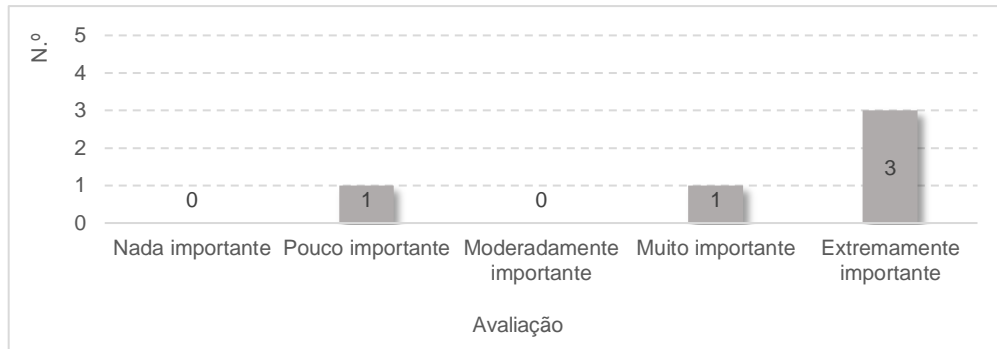


Figura 31: Avaliação da evolução económico-financeira.  
Fonte: Elaboração própria.

Todos consideram que a organização é bem-sucedida quanto à gestão de recursos humanos, e todos indicaram falhas na imagem e marketing. Nenhum gestor considerou existirem falhas com instituições de crédito ou bancárias, mas a maioria identificou dificuldades no financiamento e sustentabilidade de recursos próprios.

#### 4.2.2.4 Sobre a entidade (diagnóstico da organização)

Nas respostas às questões de diagnóstico *SWOT* referiram especificamente, que as maiores dificuldades (pontos fracos) e ameaças se relacionam com sustentabilidade. Em contrapartida quando questionados sobre os desafios e oportunidades que se afiguram para a atividade que desenvolvem, referiram relacionarem-se com inovação.



Figura 32: Diagnóstico da organização.  
Fonte: Elaboração própria.

Complementarmente três gestores referiram receios sobre políticas que podem colocar em causa a missão da organização e que se apresentam na tabela seguinte.

Tabela 25: Políticas que podem colocar em causa a missão da organização.

Resposta	Políticas
1	“Ausência de estratégias de fixação e atração de pessoas”
3	“Interferências partidárias locais”
4	Ausência de discussão prévia sobre normativos e legislação para a atividade”

Fonte: Elaboração própria.

Quatro entrevistados consideram que o impacto da conjuntura económica, em situação de crise económica, é sempre sentido na organização de forma danosa, refletindo-se no cumprimento dos pagamentos, e conseqüentemente na diminuição da qualidade do serviço, devido a falta de recursos financeiros. O entrevistado do setor cooperativo, pelo contrário, considera ter um impacto positivo.

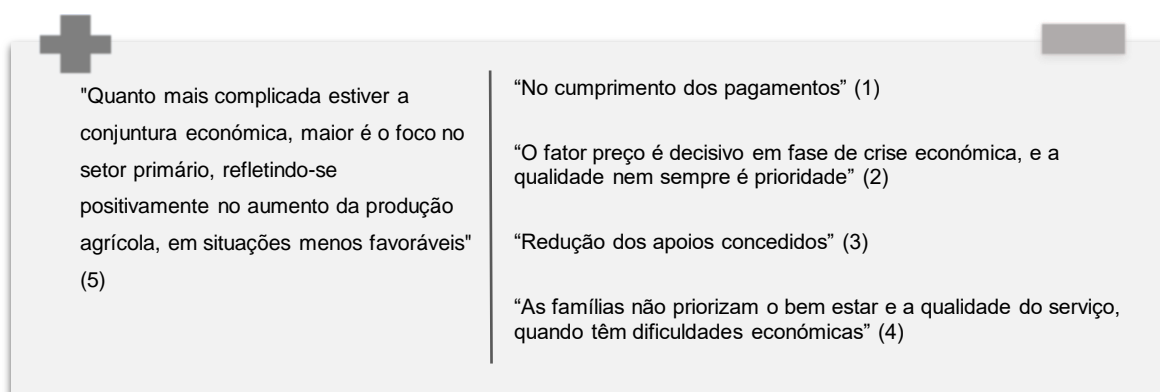


Figura 33: Impacto da conjuntura económica na organização.

Fonte: Elaboração própria.

#### 4.2.2.5 Sobre a entidade (hábitos de partilha de recursos)

No que refere a hábitos de partilha não parece haver diferenças entre partilhar os seus recursos com outros parceiros, ou partilhar os recursos dos parceiros, evidenciando uma reciprocidade de usos. Todos os entrevistados referem a partilha de recursos com outros parceiros, enumerando os que consideram mais relevantes.

Na Tabela 26 pode confirmar-se que os cinco gestores identificaram a partilha de equipamentos próprios ou alheios, exceto o gestor 2 que não referiu partilhar os equipamentos alheios. As instalações também são referidas pelos cinco gestores como fazerem parte dos recursos partilhados, próprios ou alheios, e o gestor 2 não referiu partilhar as suas instalações com parceiros.

Tabela 26: Histórico de partilha de recursos próprios ou alheios.

Resposta	Recursos próprios	Recursos alheios
1	Conhecimento; Equipamentos; Instalações; Materiais	Conhecimento; Equipamentos; Instalações; Materiais
2	Conhecimento; Equipamentos; Tecnologias	Conhecimento; Instalações; Programas
3	Equipamentos; Instalações; Materiais	Equipamentos; Instalações; Materiais
4	Equipamentos; Instalações; Materiais	Equipamentos; Instalações; Materiais
5	Técnicas; Equipamentos; Instalações	Técnicas; Equipamentos; Instalações

Fonte: Elaboração própria.

#### 4.2.2.6 Sobre o serviço que presta

Nesta dimensão foi analisada a autoavaliação da organização, a heteroavaliação, a comunicação interna e externa, e apurada a reutilização dos serviços e refuncionalização do património.

Os cinco entrevistados avaliaram o serviço da organização com a classificação de Bom.

A Tabela 27 mostra que os gestores consideram o fator humano basilar na qualidade dos serviços, e aquele que os clientes/utentes mais reconhecem e apreciam:

Tabela 27: Avaliação sobre a variável serviços.

3	“Capacidade de promover e realizar atividades de animação”.
2	“Proximidade e colaboração com os cooperantes, e apoio técnico às explorações”.
5	“Personalização e a proximidade”.
1	“A relação interpessoal. As competências humanas dos colaboradores.”
4	“Atividades planeadas. Experiências novas. Reabilitação”.

Fonte: Elaboração própria.

Foi questionada a comunicação interna e externa, aferindo as estratégias que são aplicadas quando é introduzida alguma mudança, quando implementa iniciativas ou faz o lançamento de novos serviços. Todos valorizam a comunicação interna, e promovem o diálogo entre colaboradores e gestores. Apenas um referenciou a comunicação externa através divulgação pública, o que confirma avaliações anteriores, tanto por gestores como por colaboradores, sobre dificuldades na imagem/marketing. A tabela seguinte reporta os testemunhos dos cinco gestores.

Tabela 28: Estratégias adotadas na variável comunicação.

5	“Promovem reunião geral explicando objetivos, razões subjacentes, modo de implementação, vantagens e custos.”
1	“Promovem reuniões de chefias mensais. Reuniões plenárias bianuais. Emitem ordens de serviço, e avisos por escrito.”
2	“Auscultação da equipa técnica, e do mercado e concorrentes.”
4	“Promovem reuniões mensais com os trabalhadores. Enviam informação escrita aos familiares dos utentes. Utilizam as redes sociais e os meios de comunicação social local.”

Tabela 28: Estratégias adotadas na variável comunicação.

3	“Compete ao órgão de direção promover reuniões para concertar e planear. A transmissão aos colaboradores é feita em reunião presencial, por telefone ou por correio eletrónico.”
---	--

Fonte: Elaboração própria.

Por outro lado, enunciaram práticas habituais para reutilizar os serviços que prestam, cujo ponto comum é a transmissão de conhecimento e *know-how*, conforme registos da Tabela 29.

Tabela 29: Como operam as organizações na reutilização dos serviços.

4	“Dinamizam atividades envolvendo os utentes, através da reutilização de todos os materiais declinados, quer em utilidades do dia a dia, quer na horta, ou noutras áreas de trabalho.”
1	“Prestação de serviços a terceiros (entidades coletivas) desde que protocoladas para não entrar em concorrência com o mercado local.”
2	“Disponibilizam resultados dos estudos e relatórios a terceiros”.
3	“Através da disponibilização de imagens e transferência de conhecimentos a terceiros, das atividades que realizam e publicitam.”
5	“Transmissão, acompanhamento e apoio técnico a outras atividades.”

Fonte: Elaboração própria.

Já no que respeita a aferir comportamentos optou-se pela partição em três tipos: de aproveitamento, manutenção/conservação e reparação dos recursos que possuem. Os entrevistados referem que para o mesmo recurso tanto podem recorrer a terceiros como utilizando recursos próprios.

Em alguns recursos não se registaram respostas, justificando-se com o facto de não os possuírem.

Tabela 30: Comportamentos habituais para prolongar a vida ao património.

	Aproveitamento		Manutenção e conservação		Reparação	
	Recursos próprios	Terceiros	Recursos próprios	Terceiros	Recursos próprios	Terceiros
<b>Instalações</b>	2	1	<b>4</b>	2	<b>4</b>	2
<b>Equipamentos</b>		3		<b>5</b>		<b>5</b>
<b>Materiais</b>	3	2	<b>4</b>	2	2	3
<b>Máquinas</b>	1	2	1	3	1	2
<b>Tecnologia</b>		3	1	<b>4</b>	1	3
<b>Know-how</b>	3	1	<b>4</b>	2	1	
<b>Têxteis</b>	3	1	2	1	2	1
<b>Detritos</b>	1	3	1	2		1
<b>Subprodutos</b>	1		1			1
<b>Total</b>	14	16	18	21	11	18

Fonte: Elaboração própria.

Verifica-se na Tabela 30 que os gestores em todos os itens recorrem com maior frequência a terceiros, e que a reparação através de recursos próprios regista menos respostas. O recurso a terceiros, tanto na manutenção e conservação, como na reparação dos equipamentos recebeu a resposta de todos os entrevistados. As organizações devem ponderar a partilha destes serviços.

A manutenção, conservação e reparação das instalações é na maioria feita através de recursos próprios, verificando-se que dispõe de pessoal contratado para o efeito. O item tecnologia pelo contrário, tal como o item máquinas, regista maior número de respostas por recurso a terceiros nos três comportamentos, o que pode vir a ser ponderado como um recurso a partilhar pelas entidades.

#### 4.2.2.7 Sobre o valor que cobra

Todos os entrevistados concordaram que o fator preço é preponderante neste setor de atividade. A explicação para esta unanimidade de respostas baseia-se aparentemente em planeamento financeiro, que tem em conta três variáveis: mercado, concorrência e clientes:

Tabela 31: Importância da variável preço.

4	“Nesta atividade predomina o fator social, mas o preço é o mais competitivo.”
1	“É ajustado de acordo com os rendimentos dos agregados familiares.”
5	“Ajustam e usam tabelas de referência para cooperantes e não cooperantes.”
2	“O mercado e a concorrência determina o valor a cobrar pelo serviço.”
3	“O preço dos serviços que cobram é ajustado para financiar outras atividades.”

Fonte: Elaboração própria.

Ora se o fator preço é importante neste setor, considerou-se perceber que critérios são utilizados para definir o preço a cobrar por um serviço (Tabela 32). Algumas organizações dispõem de tabelas de referência divulgados pela tutela em alguns preços fixados, mas todos referem levar em conta critérios objetivos e quantificáveis para definir o preço nos serviços que cobram.

Tabela 32: Critérios para definir o preço.

3	“Tem em conta custos e receitas, designadamente as quotas e as publicações de artigos.”
2	“Tem em conta o tempo e a especialização dos recursos humanos envolvidos, e custos de mercado e dos concorrentes.”
5	“Consideram o custo/hora do técnico, deslocações, materiais a utilizar, e a época do ano.”
1	“É definido de acordo com tabelas de referência para o setor de atividade, e os rendimentos dos agregados familiares.”
4	“É definido de acordo com tabelas de referência para o setor de atividade, e os custos de deslocação, materiais a utilizar, e custo/hora do técnico.”

Fonte: Elaboração própria.

Quatro dos cinco entrevistados referiram que o preço é semelhante ao praticado pela concorrência, e um deles (gestor 5) reconheceu praticar preços inferiores. Mas questionados

sobre a possibilidade de reduzir custos operacionais e de investimento para baixar o preço que praticam apenas dois consideravam fazê-lo:

Sim	Não
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apenas se mudar o modelo organizacional da entidade;</li> <li>• Os custos de investimento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Só para aumentar a sustentabilidade;</li> <li>• Os preços já estão abaixo da média (2 respostas).</li> </ul>

Figura 34: Orientação para redução de custos para baixar o preço.  
Fonte: Elaboração própria.

#### 4.2.2.8 Sobre os públicos (beneficiários e beneficiados)

A dimensão sobre os públicos foi direcionada para a perceção dos entrevistados sobre posicionamento, público-alvo, confiança, fidelização e diversificação.

Os entrevistados responderam que “o logótipo, a imagem, e a designação” são reconhecidos pelos seus públicos. Consideram que é o seu património mais valioso porque inclui em si a identidade da organização, posicionando-se na mente do seu público-alvo, acabando por ser diferenciadora.

Face à diversidade de tipologias de organização da economia social entrevistadas, quando questionados sobre o público-alvo as respostas variaram entre aqueles que só indicaram os beneficiários dos serviços que prestam (por exemplo os utentes/clientes) e aqueles que beneficiam do serviço prestado (a comunidade e as famílias).

Tabela 33: Indicação dos seus públicos (pessoas beneficiadas e beneficiárias).

3	“Sénior e jovem.”
2	“Indústria alimentar. Consumidor em geral.”
5	“Agricultores. Explorações de grande dimensão.”
1	“Idosos e crianças. Familiares.”
4	“Pessoas portadoras de deficiência. Comunidade.”

Fonte: Elaboração própria.

A métrica de confiança traduzida na lealdade dos clientes assenta de facto em valores da organização (Figura 35).

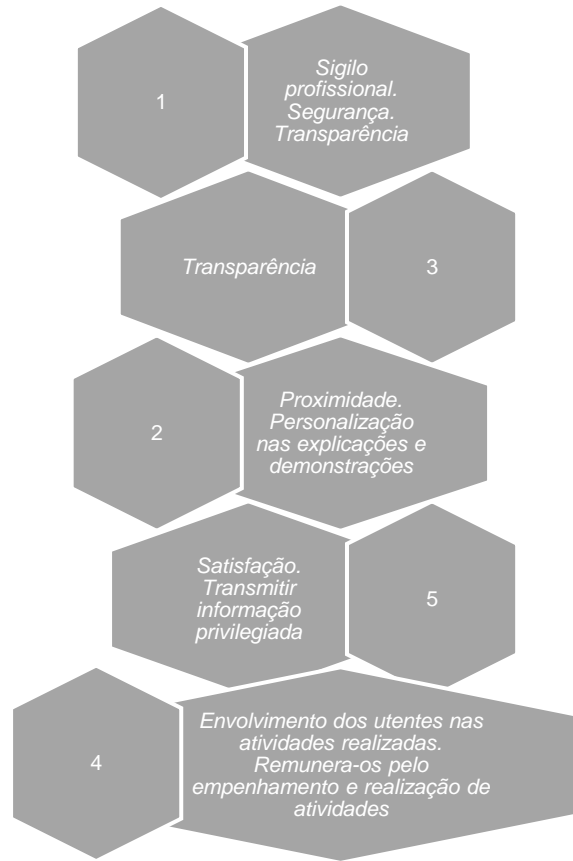


Figura 35: Métrica de confiança e lealdade.  
 Fonte: Elaboração própria.

Para terminar a avaliação da dimensão públicos colocou-se a questão sobre a predisposição para diversificar a atividade que exercem, para de alguma forma percecionan a atitude face a novos comportamentos (Tabela 34). Todos responderam afirmativamente, e todos têm áreas de atuação já definidas, o que prova o dinamismo do setor da economia social. Todos referiram lamentar a falta de apoios financeiros para executar as atividades.

Tabela 34: Como perspetivam diversificar as atividades para o público-alvo

1	"Turismo sénior. Terapias. Fisioterapia."
2	"Alargar a rede de parceria internacional. Formação. Consultoria. Inovação e investigação no setor alimentar."
3	"Acomodação turística. Comercio local. "
4	"Novos serviços, ainda que sempre com o envolvimento dos utentes."
5	"Disponibilizar assistência técnica. Transformação de produtos de nível superior."

Fonte: Elaboração própria.

#### 4.2.2.9 Sobre a concorrência/parceiros

Nesta dimensão foram colocadas três perguntas de forma objetiva. A primeira para identificarem os principais concorrentes, a segunda para avaliar a importância da relação de confiança nos concorrentes, e a terceira para perceberem a abertura ao estabelecimento de parcerias com a concorrência.

Tabela 35: Tipificação de concorrentes.

Resposta	Tipologia	Localização
1	Ministério da Educação – Lar – Centro de dia	500 m – 5 km
2	Ministério da Agricultura	5 km
3	Não concorrem nem competem	-
4	Três entidades empresariais coletivas	500 m – 5 km
5	Três entidades empresariais coletivas	500 m – 25 km – 40 km

Fonte: Elaboração própria.

A Tabela 35 revela que um dos entrevistados referiu não competir com outras entidades, e os restantes identificaram os concorrentes por tipologia e por localização geográfica. Dois deles indicam concorrentes da administração pública tradicional e os outros dois referem que os concorrentes são entidades empresariais locais. Todos os concorrentes se situam no mesmo município, ou nos municípios contíguos à sua sede social.

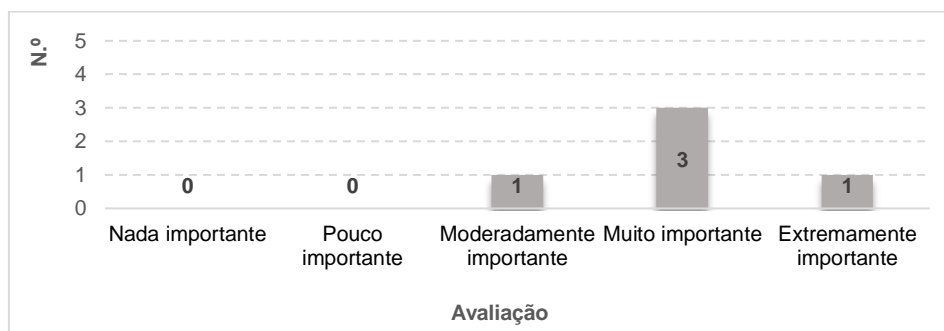


Figura 36: Avaliação da relação de confiança nos concorrentes.

Fonte: Elaboração própria.

Já no que refere a avaliação da relação de confiança que mantém com os concorrentes, tendencialmente é de lhe atribuírem uma importância muito elevada, conforme Figura 36.

Complementarmente a Tabela 36 confirma que a proximidade geográfica é relevante na identificação de potenciais parceiros, e que alguns deles estão abertos a fazer parcerias com entidades de qualquer setor, público ou privado, de qualquer entidade empresarial (coletivas ou individuais).



Tabela 36: Identificação e localização de potenciais concorrentes.

Resposta	Tipologia/Atividade	Localização
1	Todos	Local
2	Administração central/entidades empresariais	Local e nacional
3	Administração local/IPSS	Local
4	Pessoas individuais ou coletivas/entidades da economia social	Local
5	Entidades empresariais coletivas	Local e regional

Fonte: Elaboração própria.

#### 4.2.2.10 Sobre os fornecedores/parceiros

À semelhança dos produtos e serviços, concorrentes, e clientes, os fornecedores são o elemento que falta para complementar a governança corporativa. Esta dimensão foi por isso incluída na entrevista, quanto à sua localização geográfica, dependência, relações de parceria, e predisposição para as estabelecer.

As respostas dos entrevistados permitiram concluir que a proximidade geográfica não é um fator importante na seleção dos fornecedores: apenas dois (gestores 4, 5) referem que se localizam perto da organização. Os restantes reconheceram que é um fator preferencial, mas que só se verifica em alguns casos, predominando a capacidade negocial e o preço.

Complementarmente, avaliaram a dependência dos fornecedores entre moderada e extremamente importante. A figura seguinte ilustra as respostas obtidas no item de avaliação da dependência desta tipologia de parceiros.

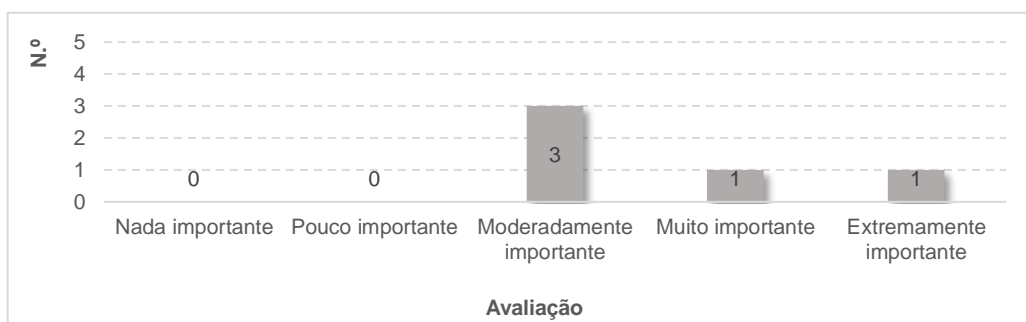


Figura 37: Avaliação da dependência dos fornecedores.

Fonte: Elaboração própria.

Em contrapartida, nas respostas para quantificar os fornecedores que são parceiros da organização, as respostas foram extraordinariamente equilibradas, como ilustra a Figura 38.

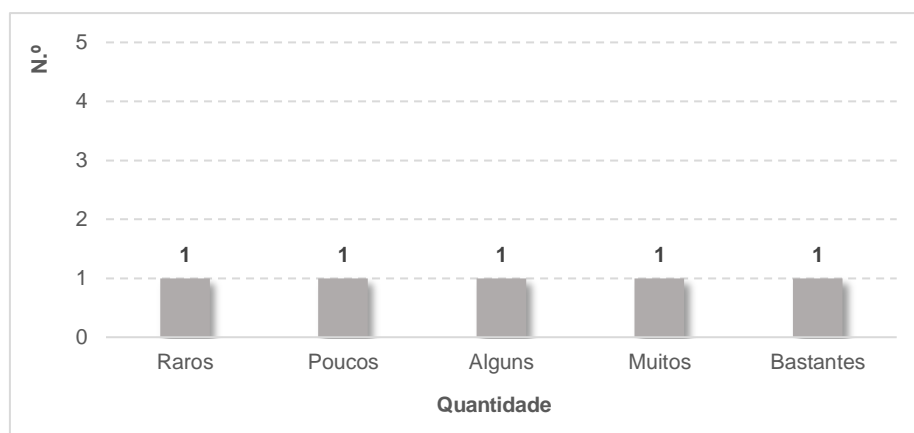


Figura 38: Quantificação dos fornecedores que são parceiros  
 Fonte: Elaboração própria.

Questionados sobre opiniões quanto à importância da parceria com os fornecedores para o desenvolvimento da atividade, responderam:

Tabela 37: Importância de estabelecer parcerias com fornecedores.

1	“As mais importantes são as negociadas com a União das Misericórdias.”
2	“Melhorar a qualidade dos materiais, equipamentos, serviços, formação.”
3	“Para partilhar recursos.”
4	“Para os clientes, utentes e melhorar as atividades que realizam.”
5	“Por se verificar uma dependência quase exclusiva dos produtos dos cooperantes.”

Fonte: Elaboração própria.

Já no que refere a estratégias para superar a dependência de fornecedores, não foi possível verificar que existissem definidas, mas foi possível confirmar que quatro gestores manifestam atitudes positivas e abertas em comportamentos futuros (Tabela 38). Julga-se que a entrevista pode ter servido para uma reflexão neste âmbito.

Tabela 38: Estratégia para superar a dependência de fornecedores.

1	“As que são negociadas com a União das Misericórdias.”
2	“Não tem, mas pondera reaproveitar mais materiais e produtos.”
3	“Perspetiva aumentar atividades que diminuam essa dependência.”
4	“Nas atividades realizadas nas hortas e nos perecíveis.”
5	“Intensificar a divulgação da informação sobre a aquisição de produtos a novos fornecedores não cooperantes, no estrito respeito pelos limites definidos.”

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 39: Identificação e localização de potenciais fornecedores

Resposta	Tipologia/Atividade	Localização
1	Os que respeitem os normativos	Local e nacional
2	Não considera estabelecer	-
3	Polidesportivo municipal	Local
4	Fornecedores de serigrafia	Local e regional
5	Cooperantes, microempresas, fornecedores de adubos	Local e regional

Fonte: Elaboração própria.

#### 4.2.2.11 Sobre perspectivas futuras

A última dimensão em análise permite verificar o nível de predisposição dos gestores das organizações para a adoção de comportamentos de partilha, quanto à intenção, ou não, de o fazer, em que prazo, e os recursos que está disposto a partilhar, e com que prioridade. É a dimensão que compromete a resposta de todos os entrevistados quanto ao objetivo 4 do presente estudo.

A Figura 39 indica as respostas dos entrevistados quanto à presença do estabelecimento de parcerias na estratégia da organização, e o prazo em que é considerada. Todos os entrevistados reconheceram ter essa intenção, três indicaram o curto prazo, e dois o médio prazo.

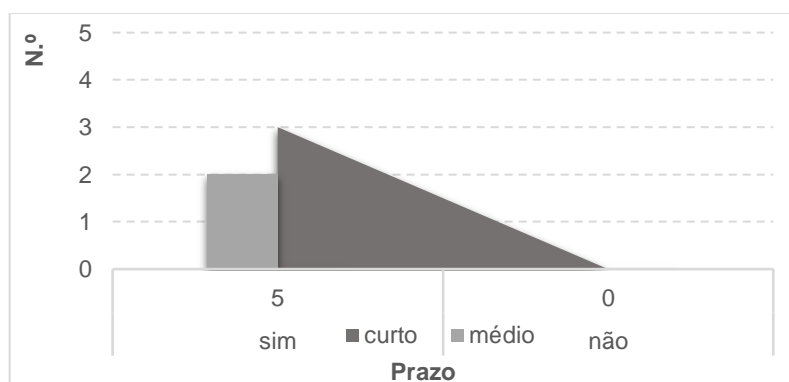


Figura 39: Intenção de estabelecimento de parcerias, e prazo.  
Fonte: Elaboração própria.

Nas duas últimas questões pedia-se que os entrevistados assinalassem numa matriz, por ordem de importância, em numeração sequencial de 1 a 8, o investimento da organização em oito itens de recursos, e que selecionassem na matriz a intenção de partilhar esses recursos com outros parceiros no que refere a conceção e implementação de modelos de gestão por sistema de aluguer e partilha.

A Figura 40 permite concluir que o capital humano aparece como primeira e segunda prioridade em quatro organizações, o que pode indicar ser o recurso em que existe mais investimento. Não obstante, os investimentos em formação e qualificação variam entre a segunda prioridade apenas

numa organização, terceira e quarta em duas organizações, e sexta prioridade em duas organizações. Poderá ser um motivo de reflexão caso se pretenda que os recursos humanos sejam altamente qualificados nestas organizações.

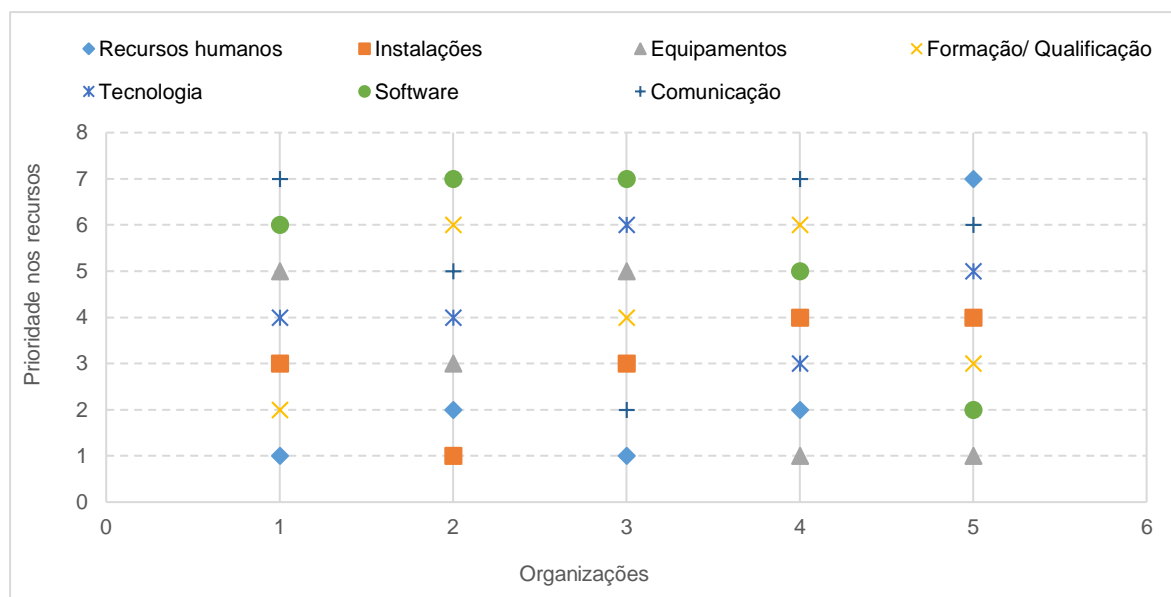


Figura 40: Ordenação dos recursos por ordem de importância de investimento.  
 Fonte: Elaboração própria.

As instalações são a primeira prioridade de investimento apenas numa organização, e nas demais varia entre a terceira e quarta prioridade. Os equipamentos são a primeira prioridade de investimento em duas organizações, mas nas restantes varia entre a terceira e a quinta prioridade.

O *software* surge como penúltima e última prioridade de investimento em três organizações, e apenas como segunda prioridade numa organização. A tecnologia também está registada como terceira e sexta prioridade de investimento das organizações. O investimento em *software* específico aplicações informáticas e tecnologia, pode facilitar a gestão dos recursos que possuem e poderá ser outro motivo de reflexão para aumentar a sustentabilidade das organizações.

A comunicação situa-se nos últimos lugares de prioridade de investimento em quatro organizações, e apenas numa surge como segunda prioridade. A observação da Figura 40 permite concluir que o investimento em comunicação não é uma prioridade na maioria das organizações entrevistadas.

Tabela 40: Intenção de partilha dos recursos.

Resposta	Recursos humanos	Instalações	Equipamentos	Formação/ Qualificação	Tecnologia	Software	Comunicação
1	<b>Sim</b>	Não	<b>Sim</b>	<b>Sim</b>	Não	Não	Não
2	<b>Sim</b>	<b>Sim</b>	<b>Sim</b>	<b>Sim</b>	<b>Sim</b>	<b>Sim</b>	<b>Sim</b>
3	<b>Sim</b>	<b>Sim</b>	<b>Sim</b>	<b>Sim</b>	Não	Não	Não
4	<b>Sim</b>	<b>Sim</b>	<b>Sim</b>	<b>Sim</b>	<b>Sim</b>	Não	Não
5	<b>Sim</b>	<b>Sim</b>	<b>Sim</b>	<b>Sim</b>	<b>Sim</b>	<b>Sim</b>	<b>Sim</b>

Fonte: Elaboração própria.

Para concluir a análise desta dimensão, a Tabela 40 exhibe as intenções dos cinco gestores entrevistados quanto à intenção de partilha dos recursos com outros parceiros, da conceção e implementação de modelo de gestão dos recursos próprios por sistema de aluguer e partilha.

Globalmente os gestores ponderam essa partilha, mas com reservas em alguns itens. Ressalva-se o facto de existirem normativos e legislação sobre equipamentos sociais tutelados pela Segurança Social que impedem as organizações protocoladas de usufruir e decidir sobre o uso dos seus recursos. Já no que refere a comunicação a falta de interesse em partilhar pode estar relacionado com o sentimento de posse da imagem da organização.

#### 4.2.3 Questões de investigação

Para responder à questão de investigação 4: *As organizações da economia social revelam hábitos de partilha de recursos* foram analisadas as respostas dos cinco gestores que constam da Tabela 26 para elaborar a matriz com o comportamento histórico de partilha de recursos próprios e alheios que revelaram os cinco gestores quanto a oito tipologias de recursos. A matriz que pode ser analisada na Tabela 41 foi produzida com o código 1 para as respostas dos gestores em cada recurso, e com o código zero para não resposta.

Tabela 41: Matriz de comportamento histórico de partilha de recursos próprios.

Recursos/ Resposta	Recursos próprios					Recursos alheios				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Conhecimento	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0
Equipamentos	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1
Instalações	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1
Materiais	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0
Tecnologias	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
Técnicas	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
Programas	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
Total	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3
<b>Média</b>	45,71%					45,71%				
<b>Desvio padrão</b>	0,447					0,447				

Fonte: Elaboração própria.

Pode concluir-se pela observação da tabela que globalmente a partilha não se verifica no comportamento histórico dos gestores em metade dos oito recursos enunciados (45,71%).

Pode concluir-se pela observação das respostas que nesta amostra não existe uma diferença significativa na adoção de comportamentos de partilha entre recursos próprios e alheios das organizações, apresentando em ambos um comportamento histórico de 45,71% em média com um desvio padrão de 0,447.

Foi formulada uma questão de investigação para responder aos objetivos definidos na Tabela 5. relativamente ao objetivo específico 3. Na tabela seguinte pode ser verificada a relação entre a questão de investigação e o objetivo definido para a investigação, identificando-se o teste estatístico realizado e a decisão.

Tabela 42: Testes estatísticos e decisão para hipóteses de investigação do objetivo 3.

Objetivo Específico 3: Analisar comportamentos históricos sobre partilha de recursos, com base em testemunhos dos agentes relevantes.		
Questão de investigação	Teste estatístico	Decisão
Q14 As organizações da economia social revelam hábitos de partilha de recursos	Matriz de registos (Tabela 26; Tabela 41) [Média ± Desvio Padrão]	45,71%±0,447

Fonte: Elaboração própria.

Com base na informação apresentada na tabela anterior é possível concluir o seguinte:

- não existem evidências estatísticas suficientes e estatisticamente significativas que permitam afirmar que as organizações da economia social revelam hábitos de partilha de recursos, não confirmando a questão de investigação. Em resumo, não se pode concluir que os comportamentos históricos de partilha sejam relevantes ou que tenham influência na predisposição dos agentes da economia social para a economia circular no âmbito da partilha de recursos.

#### 4.2.4 Conclusões

Na prossecução dos estudos empíricos desta seção, este estudo satisfaria os objetivos específicos 3 e 4 que tinham sido definidos para o mote da dissertação sobre partilha de recursos obedecendo aos princípios da economia circular. Pretendia-se analisar comportamentos históricos das organizações da economia social, aferir o interesse em partilhar recursos entre si, e ao mesmo tempo propor um modelo conceptual que conduzisse a uma estratégia comum de atuação. A opção recaiu numa entrevista exploratória aplicada a uma amostra não probabilística por conveniência constituída por representantes das organizações da economia social cujo cargo ocupado e prestígio social os reconhece como líderes de opinião na região transmontana. Trata-se de cinco gestores que correspondem a cada uma das tipologias de entidades da economia social: associação com fins altruísticos, associação sem fins lucrativos, cooperativa, misericórdia e IPSS.

O presente estudo atingiu os objetivos propostos na medida em que permitiu determinar o nível de conhecimento, o nível de avaliação e o nível de planeamento em estabelecimento de parcerias na estratégia futura dos gestores das organizações.

As sete dimensões em análise estão relacionadas com os objetivos definidos para o estudo, e compreendem variáveis do *marketing-mix* para serviços: produto/serviço, preço, distribuição/localização, comunicação, pessoas, processos, evidências físicas e produtividade.

Os gestores têm formação ou experiência adequadas às funções que exercem, conhecem em profundidade a organização, tanto quanto à atuação, quanto ao desempenho económico-financeiro. Confirmaram hábitos de partilha dos recursos materiais e humanos, próprios e alheios, de forma informal, com concorrentes, parceiros institucionais (que fazem parte dos grupos da economia social) e com as autarquias, das respetivas áreas de abrangência territorial e de intervenção.

São organizações em que se regista uma elevada dependência do financiamento do setor público, dificuldades de sustentabilidade, receando efeitos que uma crise económica e diminuição da população tenham na sua atividade. Quer pela falta de recursos financeiros dos clientes, utentes e famílias para cumprir com pagamentos, quer pela escassez de estratégias de fixação e atração de pessoas. Consideram que a inovação nos serviços, a diversificação de atividades e a qualificação dos recursos humanos são oportunidades de desenvolvimento e de crescimento.

Valorizam e promovem atividades de comunicação interna, regulamentar e formal, e não se registam evidências de comunicação interna espontânea e informal. Revelam fragilidades e insipiência em realizar atividades de comunicação externa. Reconhecem que os atributos de marketing, como a imagem, posicionamento e reconhecimento, não têm recebido prioridade de investimento. A comunicação é um pilar essencial na atividade destas organizações, pelo que deve ser objeto de análise dos gestores, para a criação de percursos formativos de formação em contexto de trabalho.

Confirmam a existência de parcerias informais, reconhecem o interesse em estabelecer parcerias com concorrentes e fornecedores, mas não se verificam comportamentos históricos relevantes nem que exista planeamento de estratégias para as definir em comportamentos futuros. A dependência de terceiros é elevada, quer na manutenção e conservação, quer na reparação de recursos. A adoção de comportamentos de partilha está presente na estratégia dos gestores, no curto e médio prazo. O capital humano, os equipamentos e a formação surgem como recursos que todos os gestores veem interesse em partilhar.

## **Conclusões, Limitações e Futuras Linhas de Investigação**

A expressão “*Entre, quem é?*” serviu de mote para analisar se a partilha está presente nas organizações sociais. O presente trabalho é dedicado à relação entre economia circular e economia social porque é nesta intersecção que se encontram os mais ricos e inspiradores modelos para concretizar aquilo a que se chama desenvolvimento sustentável. Entendeu-se que um estudo exploratório poderia servir para aferir sobre a predisposição das entidades da economia social para a gestão de recursos partilhados na Terra Quente Transmontana. Nos estudos realizados concluiu-se que existe predisposição destas organizações para a gestão de recursos partilhados na região.



Para atingir o primeiro objetivo, que serviu de base teórica ao problema de investigação concordase com Barbosa (2019) quando afirma que a economia social tem sido, em muitos casos, pioneira na concretização de estratégias de economia circular. No modelo de criação de valor destas organizações, podemos constatar que os recursos utilizados são sobretudo locais e regionais, e que desenvolvem uma atividade intensiva em recursos humanos. Efetivamente o estudo demonstrou o impacto e importância económica das organizações da economia social, tanto ao nível nacional, como ao nível regional e local. A representatividade da economia social na região objeto de estudo foi analisada através de várias fontes nacionais e locais (GEP/MTSSS, INE, Segurança Social, CASES e Redes Locais de Ação Social municipais), tendo apurado 180 organizações, que representam 5,4% das empresas registadas em 2016, e que representam 20,1% do total de pessoas empregadas na região. Conclui-se também que nem todas as entidades, inclusive as registadas em fontes oficiais da economia social, fazem parte da parceria constituída pelas Redes Sociais dos municípios em que intervêm. Pode servir de reflexão para a atualização da composição daquela plataforma de discussão, e revisão dos critérios subjacentes à constituição da rede de parceiros.

Para melhor compreensão do problema e objetivo geral, partiu-se de hipóteses e questões de investigação, quanto às influências do género ou idade dos colaboradores, tipologia de entidade ou função nela exercida, relativamente ao grau de importância na partilha de recursos. Concluiu-se que não existem evidências estatísticas suficientes e estatisticamente significativas que permitam afirmar a existência de diferenças por género, idade, tipologia ou função exercida na entidade relativamente ao grau de importância na partilha de recursos, não confirmando o objetivo geral de investigação

Complementarmente, entendeu-se aprofundar a investigação com duas questões sobre o interesse dos gestores em partilhar modelos de gestão e sobre a disponibilidade dos jovens para comportamentos de sustentabilidade quanto a bens em fim de vida útil (um dos desígnios da economia circular). Concluiu-se que não existem evidências estatísticas suficientes e estatisticamente significativas que permitam afirmar que os modelos de gestão recebem maior importância no interesse de partilha dos gestores, ou que os jovens estão mais disponíveis para adotar comportamentos sustentáveis, não confirmando as questões de investigação. Em resumo, não se pode concluir que as funções de gestão ou a idade tenham influência na predisposição dos agentes da economia social para a economia circular no âmbito da partilha de recursos.

Prosseguindo para o segundo objetivo de investigação, foram formuladas hipóteses e questões para verificar se o interesse na partilha estaria relacionado com as competências académicas ou com a experiência profissional. Pode afirmar-se que não existe uma relação positiva entre a antiguidade/experiência profissional e o grau de importância atribuído à partilha de recursos. Porém, verificou-se uma relação inversa, indiciando que se verifica uma redução da importância atribuída à partilha de recursos à medida que se adquire experiência profissional, e que os colaboradores com menos experiência profissional apresentam maior abertura e predisposição para a partilha de recursos. Adicionalmente ainda no que refere a competências entendeu-se apurar se as competências dos colaboradores da economia social são determinantes para o interesse na

economia circular, quanto a comportamentos de refuncionalização, reparação ou reciclagem, e também não foi confirmada a questão

A análise dos comportamentos históricos resultou de pesquisa qualitativa, que mostrou como refere Amaral (2017) um novo paradigma económico-social que tem vindo a alterar toda a realidade socioeconómica tal como era conhecida. O reconhecimento da vertente económica e empresarial das organizações do terceiro setor da economia, a par da sua missão social é possível e essencial para a sustentabilidade destas organizações. Se por um lado elas cumprem a sua missão social, complementam a função do Estado no âmbito do apoio social, e celebram acordos para a satisfação de necessidades sociais, também lhes deve ser reconhecida a capacidade e autonomia de gestão quanto a respostas sociais no domínio empresarial não subsidiado. No entanto, os testes estatísticos não permitem concluir que os comportamentos históricos de partilha sejam relevantes ou que tenham influência na predisposição dos agentes da economia social para a economia circular no âmbito da partilha de recursos. Depreende-se pelos resultados da investigação que existe predisposição destas organizações para a economia circular, no âmbito da partilha de serviços, e assente num modelo de gestão, mas também se conclui que não o sabem operacionalizar, receiam incompatibilidades com os órgãos que os tutelam e a violação de normativos legais. As fragilidades identificadas no presente trabalho de investigação podem comprometer o impacto das suas atividades e desenvolvimento da sua atuação futura. Deve ser promovida a formação específica dos colaboradores, o aumento de competências em matéria de planeamento estratégico, de gestão estratégica, fiscalidade, marketing e comunicação.

Por último, para o verificar o interesse em partilhar recursos entre si, no futuro, que conduzam a uma estratégia comum de atuação, obedecendo aos princípios da economia circular, formularam-se questões quanto à aptidão (para comportamentos de refuncionalização, reparação ou reciclagem de bens) se relacionar com o nível hierárquico, com a avaliação da prestação e conhecimento da organização quanto a documentos de gestão. Concluiu-se que o nível hierárquico não aumenta a aptidão para definir comportamentos socialmente responsáveis, que os gestores avaliam melhor a organização que os colaboradores, mas todos consideram a prestação globalmente positiva, e que a fiscalidade é a maior fragilidade em conhecimento da obrigatoriedade de elaborar documentos de gestão. O planeamento fiscal é um comportamento preventivo e importante na sustentabilidade das organizações, e deve estar presente nas decisões de gestão.

Assinalam-se limitações ao estudo relacionadas com a falta de colaboração dos responsáveis das organizações na divulgação deste estudo junto dos seus colaboradores, limitando os resultados. Tal como a abrangência territorial que limita o impacto a uma sub-região. Uma pesquisa com dados quantitativos mais participados resultaria num estudo mais consistente.

Em linhas de investigação futuras podem ser abordadas questões como a fiscalidade solidária, específica das organizações da economia social que concilie a vertente empresarial e comercial, com a vertente de apoio social. A sociedade, o Estado e a I&I, estão abertos a novos modelos de governança, a novos instrumentos de política e de gestão territorial, para que seja promovido o conhecimento do território como apoio à economia. A economia circular, a economia de

desempenho e inteligente, são o metabolismo da economia num território aberto, e que historicamente é um território de partilha. A evolução socioeconómica e os novos comportamentos das comunidades sugerem linhas de investigação e projetos de desenvolvimento de governança participada.

De igual forma, analisando os programas de apoio do Portugal 2020, e a Estratégia de Especialização Inteligente do Norte (RIS3) pode verificar-se que são valorizados os recursos e ativos dos territórios quando demonstram inovação nos territórios e o impacto nas políticas públicas. O esboço de um projeto de investimento promovido por uma parceria formal e organizada das organizações da economia social da Terra Quente Transmontana, concebido por todos os intervenientes, numa base tecnológica de I&D pode preencher os requisitos para ser considerado um exemplo ou um projeto piloto, de gestão dos recursos, através de uma plataforma de gestão.



---

## Referências Bibliográficas

- Afonso, C. M. (2006). *Sustentabilidade: caminho ou utopia?* São Paulo: Annablume.
- Amaral, J. P. (2017). *O poder da Acção Social das autarquias e a ligação com o terceiro sector: o caso concreto da Misericórdia de Arcos de Valdevez*. (Dissertação do Mestrado em Gestão Autárquica). Instituto Politécnico do Cávado e do Ave.
- Andrade, A., & Franco, R. (2007). *Economia do Conhecimento e Organizações*. Porto: SPI – Sociedade Portuguesa de Inovação.
- ANIMAR. (2019). *Realizou-se em Lisboa a apresentação da Conta Satélite da Economia Social*. Obtido em 9 de julho de 2019 de <https://www.animar-dl.pt/noticias/2589-realizou-se-em-lisboa-a-apresentacao-da-conta-satelite-da-economia-social>.
- Barbosa, A. (2019). Social e circular: a economia que o planeta quer. *Raízes Mag* nº 6, 14-19.
- Cabral, A. (2003). *Entre quem é*. Vila Real: Editorial notícias.
- Centro Internacional de Pesquisa e Informação sobre Economia Pública, Social e Cooperativa. (2006). *Manual para a elaboração de contas satélite de empresas da economia social: cooperativas e sociedades mútuas*. Liege: CIRIEC-aisbl.
- Circular Economy Portugal (2019). *Circular Economy Portugal*: Obtido em 28 de maio de 2019 de <https://www.circulareconomy.pt/sobre-economia-circular/>.
- Coheur, A. (2015). *Livro branco Social Economy Europe, A economia social...retomar a iniciativa. Propostas para fazer da economia social um pilar da União Europeia*. Social Economy Europe.
- Comissão de Coordenação da Região do Norte (2019). *CCDR-N*. Balcão Eletrónico CCDR-N. Obtido em 9 de maio de: <http://www.ccdr-n.pt/regiao-norte/apresentacao>.
- Comité Económico e Social Europeu (CESE). (2017). *Evolução recente da economia social na União Europeia*. Bruxelles/Brussel: Unidade de Visitas e Publicações.
- Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, ao Comité económico e social e ao Comité das regiões. (2015). *Fechar o ciclo – Plano de ação da UE para a economia circular*. pp. 2-24.
- Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável. (2019). BCSD. Portugal.
- Cooperativa António Sérgio para a Economia Social. (2019). CASES. Obtido em 1 de março de 2019 de: [https://credencial.cases.pt/pt-T/0/PCR/Arqui/PCR\\_Menu\\_COOPERATIVASCREDENCIALADAS?nav=sQK8WEA5](https://credencial.cases.pt/pt-T/0/PCR/Arqui/PCR_Menu_COOPERATIVASCREDENCIALADAS?nav=sQK8WEA5).
- Creative Research Systems. (2019). *The Survey System*. Obtido em 1 de setembro de 2019 de <https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>.

- Demoustier, D. (2001). *Economia Social e Solidária – um novo modo de empreendimento associativo*. São Paulo: Loyola.
- DESTEQUE. (2018). *Envolvimento das comunidades*. Obtido em 1 de junho de 2018 de: <http://www.destequ.com/envolvimento-das-comunidades/>.
- Diário da República Eletrónico. (2019). *Estatuto de Jovem Empresário Rural*. Portaria n.º 143. DRE n.º 92/2019, Série I de 14 de maio de 2019. 2451-2458.
- Diário da República Eletrónico. (2013). *Lei de Bases da Economia Social*. Lei n.º 30. DRE, 1.ª série N.º 88 de 8 de maio de 2013, 2727.
- Direção geral da Segurança Social. (2019). *Lista de IPSS, Casas do Povo e cooperativas registadas*. Obtido em 7 de fevereiro de 2019 de: <http://www.seg-social.pt/publicacoes?bundleId=16167108>.
- Direção-Geral do Território. (2018). *Estratégia Cidades Sustentáveis 2020. Fórum das cidades*. Obtido em 6 de junho de 2018 de: <http://www.forumdascidades.pt/content/rede-portuguesa-de-cidades-inteligentes>.
- Doane, D. P., & Seword, L. E. (2014). *Estatística Aplicada à Administração e Economia* (Vol. Capítulo 1). (ESTIG, Ed.) AMGH Editora.
- Drucker, P. F. (2001). *Management Challenges for the 21st Century*. London: HarperBusiness.
- Ellen MacArthur Foundation. (2019). *Economia circular*. Obtido em 5 de janeiro de 2019 de: <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/>.
- Evans, J. (1996). *Straightforward Statistics for the Behavioral Sciences*. Brooks/Cole Publishing, Pacific Grove.
- Fonseca, M. (2012). *As campanhas de comunicação de marketing no âmbito da prevenção rodoviária portuguesa: um contributo para a análise da sua eficácia*. (Tese de doutoramento). Universidade Fernando Pessoa, Porto.
- Freixo, M. J. (2009). *Metodologia científica: fundamentos, métodos e técnicas*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Frémeaux, P. (2011). La nouvelle alternative? Enquête sur l'économie sociale et solidaire. *Les Petits Matins*, 160.
- Gabinete de Estratégia e Planeamento, Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social. (2016). *Carta Social - Rede de serviços e Equipamentos 2016*. Lisboa: GEP/MTSSS.
- Gabinete de Estratégia e Planeamento/Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social. (2016). *Número de Empresas e Pessoas ao serviço das Empresas por Natureza Jurídica*. Lisboa: GEP/MTSSS.
- Garrido, A. (2016). *Uma história da economia social*. Lisboa: Tinta da China.
- Hollands, R. G. (2008). Will the real smart city please stand up? *City*, 12:3, 303-320.

- I am Amsterdam. (2019). *Estudos de caso: AMSTERDAM*. Obtido em 29 de Maio de 2019 de: [www.iamsterdam.com](http://www.iamsterdam.com)
- Instituto Nacional de Estatística. (2019). Inquérito ao Trabalho Voluntário. *CASES*. Obtido em 21 de julho de 2019 de: <https://www.cases.pt/inquerito-ao-trabalho-voluntario/>
- Jornal Oficial da União Europeia. (2013). *Sistema Europeu de Contas 2010*. Regulamento (UE) Nº 549/2013 do Parlamento Europeu e do Conselho, 61 - 63. Estrasburgo, UE.
- Kaplan, R., & Norton, D. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action*. Boston: Harvard Business School Press.
- Komninos, N. (2002). *Intelligent Cities: Innovation, Knowledge Systems and Digital Spaces*. London: Spon Press.
- Kotler, P. (2005). *Marketing Essencial. Conceitos, estratégias e casos*. São Paulo: Person Education.
- Lara, A. P., Costa, E. M., Marques, J. S., & Santos, (2013). Projeto Florip@21: A construção de uma região inteligente na cidade de Florianópolis. In *Altec2013 XV Congresso Latino-Iberoamericana de Gestão de Tecnologia*. Obtido em 26 de agosto de 2019 de : [http://www.altec2013.org/programme\\_pdf/351.pdf](http://www.altec2013.org/programme_pdf/351.pdf).
- Leitão, A. (2015). Economia circular: uma nova filosofia de gestão para o séc. XXI. *Portuguese Journal of Finance, Management and Accounting*. Obtido em 2 de junho de 2018 de: <http://hdl.handle.net/10400.14/21110>
- Lemos, P. (2018). *A Economia Circular como fator de resiliência e competitividade na região de Lisboa e Vale do Tejo*. Lisboa: Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo.
- Magalhães, P. (2019). Entrevista Visão. *Revista Visão*. 1381, 10-13.
- Marconi, M., & LAKATOS, E. (2017). *Técnica de pesquisa*. São Paulo: Atlas.
- Maroco, J. (2018). *Análise Estatística com o SPSS Statistics*. Lisboa: ReportNumber.
- Martins, C. (2018). Economia linear. *knoow.net*. Obtido em 4 de junho de 2018 de <http://knoow.net/cienceconempr/economia/economia-linear/>
- Microsoft. (s.d.). Office 2013.
- Ming, Vivienne. (2019). Como aproveitar o potencial humano numa cidade inteligente? *Smart cities*. Obtido em 3 de julho 2019 de: [http://smart-cities.pt/opiniao-entrevista/vivienne-ming-potencialhumano-smart479/?fbclid=IwAR3dODpmjyd4o9B2mWDg5Ch2klZdvKt5geYra2O2Mz Elm3ra\\_bRxp7rgUU4](http://smart-cities.pt/opiniao-entrevista/vivienne-ming-potencialhumano-smart479/?fbclid=IwAR3dODpmjyd4o9B2mWDg5Ch2klZdvKt5geYra2O2Mz Elm3ra_bRxp7rgUU4)
- Morais, M. d. (2007). *Entre quem é! - Tradições de Trás-os-Montes e Alto Douro no Diário de Miguel Torga*. Coimbra: Pé de Página Editores.

- Pinto, M. C. (2017). *Smart Cities: Cidades Inteligentes em Portugal e o contributo dos SIG para o seu desenvolvimento*. (Dissertação de mestrado). Faculdade de Letras da Universidade do Porto.
- PNPOT. (2018). *Uma Agenda para o Território*. Lisboa: Direção-Geral do Território.
- Recommerce, Y. (2019). *Yerdle Recommerce: A plataforma online para reutilização de escala*. Obtido em 6 de maio de 2019 de: <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/case-studies/the-online-platform-for-scaling-reuse>.
- Sampieri, R., Collado, C., & Lucio, P. (1991). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw-Hill.
- Schiavo, M. R. (1997). Conceito & evolução do marketing social. *Revista Conjuntura social*. 25-29. Obtido em 10 de novembro de 2018 de: <http://www.socialtec.org.br/index.php?>.
- Selada, C., & Silva, C. (2013). As Cidades Inteligentes na Agenda Europeia: Oportunidades para Portugal. *II Conferência de PRU, VIII ENPLAN e XVIII Workshop APDR: "Europa 2020: retórica, discursos, política e prática"*.
- Smartravel (2018). *Inteligência das regiões*. Obtido em 24 de maio de 2018 de <http://www.smartravel.pt/2014/>.
- Spowers, F. (2018). *RIVERSIMPLE acelera em Dubai*. Powys, England. Obtido em 28 de março de 2018 de <http://www.riversimple.com/category/sustainability/>.
- Stahel, W. R. (2010). *The performance economy* (2ª ed.). London: Palgrave Macmillan.
- Stahel, W. R. (2018). *The circular economy*. Obtido em 3 de junho de 2018 de: <https://www.nature.com/news/the-circular-economy-1.19594#/ref-link-10>.
- Stahel, W. R., & Reday-Mulvey, G. (1981). *Jobs for tomorrow: the potential for substituting manpower for energy*. New York: Vantage Press.
- SurveyMonkey 2019. (2019).
- Taborda, R. F. (2016). *Economia de partilha e os casos de referência AIRBNB, UBER e BOATBOUND*. (Dissertação de mestrado). ISCTE, Instituto Universitário de Lisboa.
- Torga, M. (1941). *Um Reino Maravilhoso (Trás-os-Montes)*. Coimbra: Atlântida.
- Universidade de Tecnologia de Viena, Universidade de Ljubljana e Universidade de Tecnologia de Delft. (2007). *Ranking of European Medium-sized Smart Cities - Final Report*. Obtido em 29 de outubro de 2019 de: [http://www.smart-cities.eu/download/smart\\_cities\\_final\\_report.pdf](http://www.smart-cities.eu/download/smart_cities_final_report.pdf).
- University of Alberta. (2019). *What is sustainability*. McGill University. Obtido em 19 de agosto de 2019 de: <https://www.mcgill.ca/sustainability/files/sustainability/what-is-sustainability.pdf>
- Vilelas, J. (2017). *Investigação: o processo de construção do conhecimento*. Lisboa: Edições Sílabo.



## Anexos

### Anexo A Pedido formulado (e resposta) de informação ao Presidente da Rede Social (exemplo de Alfândega da Fé)

07/01/2019 Gmail - Predisposição para a partilha

 Gmail Augusta Pereira <augustamaxado@gmail.com>

---

**Predisposição para a partilha**  
1 mensagem

---

**Augusta Pereira** <augustamaxado@gmail.com> 26 de julho de 2018 08:55  
Para: bnunes786@gmail.com


Exma. Senhora  
Dra. Berta Nunes  
Presidente da Câmara Municipal de Alfândega da Fé

No âmbito de um estudo de investigação no mestrado Gestão das Organizações da APNOR - Associação de Politécnicos do NORTE, sobre a predisposição das entidades da economia social para a economia circular, centrada na partilha de recursos, solicito pelo presente que seja disponibilizada a listagem das entidades que compõem atualmente a Rede social do concelho de Alfândega da Fé, com o objetivo de tipificar as existentes, para uma análise e abordagem individualizada de posicionamento e relevância da sua atuação local e regional.

Agradeço antecipadamente a Vossa disponibilidade.  
Com os meus cumprimentos,

—  
**Augusta Pereira**  
Rua da Esteva, 633  
5370 - 568 Mirandela  
[augustamaxado@gmail.com](mailto:augustamaxado@gmail.com)

07/01/2019 Gmail - Envio Listagem com os parceiros da Rede Social Alfândega Da Fé

 **Augusta Pereira <augustamaxado@gmail.com>**

---

**Envio Listagem com os parceiros da Rede Social Alfândega Da Fé**  
2 mensagens

---

**DESE CMAF <ddescmalfandegafe@gmail.com>** 7 de agosto de 2018 12:06  
Para: augustamaxado@gmail.com

Bom dia

Conforme solicitado vimos enviar a listagem dos parceiros que compõem a Rede Social de Alfândega Da Fé.


-- As Técnicas Rede Social

Paula Morais e Alexandra Castilho

Divisão Económica, Social e da Educação  
Praça do Município 5350-017  
Contato: 279463476 / 919386380

Porque defendemos a igualdade de género como um valor intrínseco aos Direitos Humanos onde se lê "o" deve ler-se também "a" sempre que aplicável, de forma a garantir o respeito pela igualdade de género também na escrita.  
Por favor, pense na sua responsabilidade ambiental antes de imprimir este documento.

---

 **Listagem Parceiros Rede.doc**  
1137K

---

**Augusta Pereira <augustamaxado@gmail.com>** 7 de agosto de 2018 12:34  
Para: DESE CMAF <ddescmalfandegafe@gmail.com>

Bom dia.  
Muito obrigada. Bem hajam  
[Texto das mensagens anteriores oculto]



**Membros Conselho Local de Ação Social de Alfândega da Fé**

Instituição
Câmara Municipal Alfândega Fé
Instituto de Emprego e Formação Profissional
Instituto de Solidariedade e Segurança Social
Coordenadora do NLI Alfândega da Fé
Centro de Saúde
Liga dos Amigos do Centro de Saúde de Alfândega da Fé
Agrupamento Vertical das Escolas de Alfândega da Fé
Santa Casa da Misericórdia
Centro Social e Paroquial de Sambade

<b>Instituição</b>
Centro Social e Paroquial dos Cerejais
Centro Social e Paroquial dos Picões
Comissão de Proteção de Crianças e Jovens em Perigo de Alfândega da Fé
Centro Social e Cultural Gebelim
Associação de Apoio Social de Agrobom
Associação Mais Soeima
Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários Alfândega da Fé
Associação de Pais e Amigos de Crianças com NEE (LEQUE)
Associação para o Apoio Social de Parada
Associação Social, Cultural e Desportiva de Soeima
Junta de Freguesia de Alfândega da Fé
Junta de Freguesia de Sambade
Junta Freguesia de Vilarelhos
Junta de Freguesia de Vilaes da Vilarça
Junta Freguesia de Vilarchão
Junta de Freguesia de Cerejais
União de Freguesias Ferradosa e Sendim da Serra
União de Freguesias Eucísia, Gouveia e Valverde
União Freguesias de Gebelim e Soeima
União Freguesias de Parada e Sendim da Ribeira
União Freguesias de Agrobom, Valpereiro e Saldonha
União Freguesias de Pombal e Vales

## Anexo B Pedido formulado (e resposta) de informação ao Gabinete de Estatística e Planeamento do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social

07/01/2019 Gmail - Fontes de informação para Tese de mestrado

 **Augusta Pereira** <augustamaxado@gmail.com>

---

**Fontes de informação para Tese de mestrado**  
1 mensagem

---

**Augusta Pereira** <augustamaxado@gmail.com> 17 de outubro de 2018 21:08  
Para: GEP.Biblioteca@gep.mtsss.pt

Exmos. Senhores

encontro-me a fazer um estudo sobre a predisposição das entidades da economia social para a economia circular, ou economia da partilha de serviços, na Terra Quente Transmontana, relacionando o conceito os conceitos de economia social, economia circular e smart regions ou territórios inteligentes.

Nesta fase estou a fazer pesquisa bibliográfica, entre outras, e solicito que me informem:

- de publicações que possa aceder. As que estão na Vossa plataforma já as obtive.
- de informação desagregada dos números para o apuramento da Conta satélite (dados 2016) relativa às entidades dos concelhos da Terra Quente Transmontana (Alfândega da Fé, Carrazeda de Ansiães, Macedo de Cavaleiros, Mirandela e Vila Flor) - **nº de entidades, por tipologia de entidade, dados económicos, VAB, emprego.** O INE não tem esses resultados por concelho, e se pudessem facultar seria excelente.

Caso mereça a Vossa atenção e colaboração agradeço a Vossa resposta.  
Respeitosamente,  
—  
**Augusta Pereira**  
Rua da Esteva, 633  
5370 - 568 Mirandela  
[augustamaxado@gmail.com](mailto:augustamaxado@gmail.com)

### 445/2018 - Fontes de informação para Tese de mestrado

2 mensagens

**GEP.dados** <GEP.dados@gep.mtsss.pt>

26 de outubro de 2018 15:59

Para: "augustamaxado@gmail.com" <augustamaxado@gmail.com>

Cc: "GEP.dados" <GEP.dados@gep.mtsss.pt>

Boa tarde

Em resposta ao pedido que nos faz, informamos que não dispomos da informação da conta satélite, sendo da responsabilidade do INE.

A nossa fonte de informação que permite a desagregação geográfica ao nível que refere (ao concelho), é a operação "Quadros de Pessoal".

Os Quadros de Pessoal são uma fonte administrativa, de entrega obrigatória para todas as empresas com trabalhadores por conta de outrem ao seu serviço, não incluindo a administração pública central e local, com exceção dos trabalhadores com de contrato individual de trabalho e apenas no que se refere a estes. Não inclui trabalhadores a trabalhar por conta própria sem pessoas ao serviço nem trabalhadores independentes. Esta informação é entregue anualmente pelas empresas e refere-se ao mês de Outubro. Temos informação desde 1985 a 2016 (com exceção da informação dos trabalhadores de 1990 e 2001).

Disponibiliza informação relativa à **Estrutura Empresarial, Emprego, Remunerações, Duração do Trabalho e Instrumentos de Regulamentação Colectiva do Trabalho**. Para ter uma ideia da informação passível de ser fornecida, sugerimos a consulta da publicação dos Quadros de Pessoal 2016, disponível no nosso site em:

<http://www.gep.mtsss.gov.pt/estatistica/empresas/qp.html>

A informação disponível na referida publicação, relativa a Portugal Continental, pode ser fornecida para os Concelhos e, dependendo da informação, para as freguesias (de 2003 para a frente).

Como exemplo do universo e de uma possível variável que poderá ser utilizada para chegar a uma aproximação do setor da economia social, junto envio o n.º de empresas e respectivo emprego por natureza jurídica, para o total do país e dos concelhos referidos. Mais uma vez refiro que são empresas com trabalhadores por conta de outrem (trabalhadores abrangidos pelo Código do Trabalho).

A informação disponível na publicação dos Quadros de Pessoal 2016 pode ser obtida para um conjunto de naturezas jurídicas ou para outras variáveis que possa definir o setor em causa.

Pode fazer um pedido, concretizando as variáveis, cruzamentos e anos pretendidos, tendo em conta o que foi referido anteriormente. Este procedimento é sujeito a orçamento e o pedido só será executado após a aceitação do orçamento e o devido pagamento. De salientar que uma vez tratar-se de um trabalho de investigação académica, tem um desconto de 50%, desde que nos envie o respectivo comprovativo.

Estamos ao dispor para qualquer esclarecimento.

Com os melhores cumprimentos

**Teresa Feliciano**

**Directora de Serviços/Head of Department**

**GEP – Gabinete de Estratégia e Planeamento**

**Direção de Serviços de Apoio Técnico e Documentação/Technical and Documentation Support Services Department**

Praça de Londres, 2 - 3º - 1049-056 - Lisboa

Teresa.Feliciano@gep.mtsss.pt | Tel: (+351) 21 595 34 11 | Voip: 29111



## Anexo C Proposta de enquadramento regulamentar e legislativo das entidades que compõem as Redes Sociais do território objeto de estudo: Terra Quente Transmontana

Tipologia de enquadramento		Designação da Entidade que integra a Rede Social - Concelho de Alfândega da Fé	Designação da Entidade que integra a Rede Social - Concelho de Carrazeda de Ansiães	Designação da Entidade que integra a Rede Social - Concelho de Macedo de Cavaleiros	Designação da Entidade que integra a Rede Social - Concelho de Mirandela	Designação da Entidade que integra a Rede Social - Concelho de Vila Flor	Total	
Sector Institucional SEC 2010*	Lei de Bases da Economia Social (artº 4º)							
Sociedades não financeiras (S11)	a) As cooperativas;			Cooperativa de Educação e Reabilitação de Cidadãos Inadaptados de Macedo de Cavaleiros Cooperativa Soutos os Cavaleiros	CERCIMIRANDELA		3	
	c) As misericórdias;	Santa Casa da Misericórdia de Alfândega da Fé	Santa Casa da Misericórdia de Carrazeda de Ansiães	Santa Casa da Misericórdia de Macedo de Cavaleiros	Santa Casa da Misericórdia de Mirandela	Santa Casa da Misericórdia de Vila Flor	5	
	e) As instituições particulares de solidariedade social não abrangidas pelas alíneas anteriores;	Centro Social e Paroquial de Sambade	Centro Social Paroquial de Pombal	Centro Social Nossa Senhora de Fátima	Centro Social e Paroquial São Miguel	Centro Social e Paroquial de S.Bartolomeu de Vila Flor	28	
	Centro Social e Paroquial dos Cerejais	Centro Social Paroquial de Mogos	Centro Social Paroquial São Geraldo - Carrapatas	Centro Social e Paroquial Do Romeu				
	Centro Social e Paroquial dos Picões	Centro Social Paroquial de Vilarinho da Castanheira	Centro Social Paroquial de Grijó	Centro Social e Paroquial Da Torre de Dona Chama				
	Centro Social e Cultural Gebelim		Centro Social Paroquial de Talhas	Casa do Menino Jesus de Pereira				
	Associação de Apoio Social de Agrobom		Centro Social Paroquial de Santo André – Moraes	Centro Social e Paroquial Nossa Senhora do Amparo				
	Associação Mais Soeima		Centro Social Paroquial de S. Nicolau – Cortiços	Centro Social e Paroquial São João Bosco				
	Liga dos Amigos do Centro de Saúde de Alfândega da Fé		Nuclisul – Jean Piaget	Associação Portuguesa Pais Amigos Deficiente Mental de Mirandela				
	Associação para o Apoio Social de Parada		Associação de Diabéticos do Distrito de Bragança					
	Associação de Pais e Amigos de Crianças com NEE (LEQUE)							
	<i>sub-total</i>	<i>10</i>	<i>4</i>	<i>11</i>	<i>9</i>	<i>2</i>		<i>36</i>
	Sociedades financeiras (S12)	b) As associações mutualistas;						0
	<i>sub-total</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	

Fontes: Municípios da Terra Quente Transmontana, Lista de IPSS e de Cooperativas registadas na Segurança Social em 4.janeiro.2019 consultado em <http://www.seg-social.pt/publicacoes?bundleId=11899703>

Tipologia de enquadramento		Designação da Entidade que integra a Rede Social - Concelho de Alfândega da Fé	Designação da Entidade que integra a Rede Social - Concelho de Carrazeda de Ansiães	Designação da Entidade que integra a Rede Social - Concelho de Macedo de Cavaleiros	Designação da Entidade que integra a Rede Social - Concelho de Mirandela	Designação da Entidade que integra a Rede Social - Concelho de Vila Flor	Total
Setor Institucional SEC 2010*	Lei de Bases da Economia Social (artº 4º)						
<b>Administrações públicas (S.13)</b>		Câmara Municipal Alfândega Fé	Município de Carrazeda de Ansiães	Freguesia de Macedo de Cavaleiros	Câmara Municipal de Mirandela	Câmara Municipal de Vila Flor	115
		Instituto de Solidariedade e Segurança Social	Centro Distrital da Segurança Social de Bragança	Centro Distrital de Bragança do Instituto de Segurança Social, I.P.	Centro Distrital da Segurança Social de Bragança	Centro Distrital de Solidariedade e Segurança Social de Bragança	
		Centro de Saúde	Centro de Saúde de Carrazeda de Ansiães	Unidade Local de Saúde do Nordeste – Centro de Saúde de Macedo de	Centro de Saúde de Mirandela (I e II)	Centro de Saúde de Vila Flor	
		Agrupamento Vertical das Escolas de Alfândega da Fé	Agrupamento de Escolas do Concelho de Carrazeda de Ansiães	Agrupamento de Escolas de Macedo de Cavaleiros	Agrupamento de Escolas de Mirandela	Agrupamento de Escolas de Vila Flor	
		Instituto de Emprego e Formação Profissional	Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP), serviço de Emprego de Torre de Moncorvo	Centro de Emprego e Formação Profissional de Bragança – Serviço de Emprego de Macedo de Cavaleiros	Instituto de Emprego e Formação Profissional de Mirandela/CACE	Centro de Emprego de Mirandela	
		Coordenadora do NLI Alfândega da Fé	Núcleo Local de Inserção (NLI)	Núcleo de Inserção do Rendimento Social de Inserção	Núcleo Local de Inserção	Juntas e Uniãoes de Freguesia (14)	
		Comissão de Protecção de Crianças e Jovens em Perigo de Alfândega da Fé	Comissão de Protecção de Crianças e Jovens de Carrazeda de Ansiães (CPCJ)	Comissão de Protecção Crianças e Jovens de Macedo de Cavaleiros	Comissão de Protecção de Crianças e Jovens em Risco		
		Junta de Freguesia de Alfândega da Fé	Serviço Local de Segurança Social de Carrazeda de Ansiães	Instituto Português do Desporto e Juventude, IP – Direcção Regional do Norte	Polícia de Segurança Pública;		
		Junta de Freguesia de Sambade	GNR – Carrazeda de Ansiães	Guarda Nacional Republicana – Grupo Territorial de Bragança	Guarda Nacional Republicana		
		Junta Freguesia de Vilarelhos	União de Freguesias Amedo Zedes	Direção Geral da Reinserção Social – Equipa de Trás-os-Montes - Bragança	Direção Geral de Reinserção Social		
		Junta de Freguesia de Vilares da Vilarça	Junta de Freguesia de Vilarinho da Castanheira	CSIF AFRECIMAC + 5	Assembleias de freguesia do concelho de Mirandela (30)		
		Junta Freguesia de Vilarçhão	Junta de Freguesia de Pereiros	CSIF Nos Trilhos do Ecoturismo	Escola de Hotelaria e Turismo		
		Junta de Freguesia de Cerejais	União de Freguesias de Castanheiro do Norte Ribalonga	Instituto da Droga e Toxicoddependência, IP CRI de Bragança	Escola Profissional de Arte de Mirandela (ESPROARTE)		
		União de Freguesias Ferradosa e Sendim da Serra	Junta de Freguesia de Seixo de Ansiães	Direção-Regional de Agricultura e Pescas do Norte	Escola de Agricultura e Desenvolvimento Rural de Carvalhais		
		União de Freguesias Eucisia, Gouveia e Valverde	Junta de Freguesia de Pinhal do Norte		Escola Superior de Comunicação, Administração e Turismo		
		União Freguesias de Gebelim e Soeima	Junta de Freguesia de Parambos				
		União Freguesias de Parada e Sendim da Ribeira	Junta de Freguesia Lavandeira				
		União Freguesias de Agrobom, Valpereiro e Saldonha	Junta de Freguesia de Fontelonga				
		União Freguesias de Pombal e Vales	Junta de Freguesia de Carrazeda de Ansiães				
		<b>sub-total</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>14</b>	<b>44</b>	



Tipologia de enquadramento		Designação da Entidade que integra a Rede Social - Concelho de Alfândega da Fé	Designação da Entidade que integra a Rede Social - Concelho de Carrazeda de Ansiães	Designação da Entidade que integra a Rede Social - Concelho de Macedo de Cavaleiros	Designação da Entidade que integra a Rede Social - Concelho de Mirandela	Designação da Entidade que integra a Rede Social - Concelho de Vila Flor	Total
Setor Institucional SEC 2010*	Lei de Bases da Economia Social (artº 4º)						
	d) As fundações;						0
	f) As associações com fins altruísticos que atuem no âmbito cultural, recreativo, do desporto e do desenvolvimento local;		Agrupamento 658 – S. João Evangelista Centro Social Paroquial de Mogos	Corpo Nacional de Escuteiros – Agrupamento 602	Agrupamento 478/Corpo Nacional de Escutas		3
	g) As entidades abrangidas pelos subsectores comunitário e autogestionário, integrados nos termos da Constituição no sector cooperativo e social;						0
Famílias (S14) e Instituições sem fins lucrativos ao serviço das famílias (S15)	h) Outras entidades dotadas de personalidade jurídica, que respeitem os princípios orientadores da economia social previstos no artigo 5.º da presente lei e constem da base de dados da economia social.	Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários Alfândega da Fé		Associação Comercial e Industrial de Macedo de Cavaleiros	Associação Comercial e Industrial de Mirandela		26
		Associação Social, Cultural e Desportiva de Soeima		Associação de Pais e Encarregados de Educação das Escolas de Macedo de	Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários da Torre de Dona Chama		
				Seminário das Missões Nossa Senhora da Conceição – Jovens MIC	Associação para o Desenvolvimento da Terra Quente (DESTEQUE)		
					Confraria Nossa Senhora do Amparo		
					Liga dos Combatentes (Núcleo de Mirandela)		
					Associação Para Promoção Tempo Livre Lazer (PromoTempoLivre)		
					Colégio da Torre Dona Chama		
					Clube de Tênis de Mesa		
					Associação Leque		
					CLDS + (Projeto)		
					Gabinete De Alzheimer		
					Banco Solidário		
					Rotary Club		
					Instituto Piaget – ISEIT Mirandela		
					Gestiomé		
					Consultua		
					Quinta D'Ávos		
			Clinica Dádiva				
			Hospital Terra Quente				
			VITAERESIDENCE- Lar privado				
			ConfortKeepers				
			99				
	sub-total	2	1	4	22	0	29
	Total de entidades que integra a Rede Social	31	24	29	75	21	180



---

## Anexo D Texto de pedido de preenchimento de questionário

Exmos (as). Senhores (as)

Venho pedir a Vossa colaboração para fazer o preenchimento, e também reencaminhar esta mensagem para todos os Vossos contactos que trabalhem na área social. Não há respostas certas ou erradas, só se pretende saber a opinião dos colaboradores das entidades.

Trata-se de um trabalho de investigação cujo objetivo é recolher informação para analisar a predisposição das entidades da economia social para a economia circular. Tem um tempo estimado de resposta de 3 minutos, deve ser partilhado com todos os seus colegas e colaboradores, porque todas as opiniões são importantes.

Trata-se de um questionário que poderá ser preenchido em qualquer dispositivo: computador, tablet ou smartfone, através da hiperligação seguinte ou por QR code:

- no link: <https://pt.surveymonkey.com/r/ZVRNWYB>

- ou fazendo o scan da figura seguinte, caso tenha instalada a aplicação com o leitor de QR Code, no seu dispositivo:



Esta investigação foi precedida de projeto de investigação, que decorreu em 2018 com o contributo de vários colaboradores de entidades da economia social, e já publicado em:

Pereira, A. & Fonseca, M. J. (2018). “Entre, quem é? A predisposição da economia social para a economia circular”. Livro de Resumos do I Encontro Internacional de Língua Portuguesa e Relações Lusófonas - LUSOCONF 2018 (p 90). Bragança: Instituto Politécnico de Bragança. **ISBN:** 978-972-745-249-1

Pereira, A., Fonseca, M.J. & Fernandes, P. O. (2019). Come In, Who is it? The Predisposition of the Social Economy to the Circular Economy. Book of Abstract of the 4th Regional Helix 2019 - Regional Entrepreneurial Ecosystems and Sustainability – Rethinking the Helix (pp. 287-295).Porto: Instituto Politécnico do Porto. **ISBN:** 978-989-98447-7-3

Agradeço antecipadamente o Vosso apoio.

Com os meus cumprimentos

## Anexo E Questionário

[Sair desta pesquisa](#)

ASSOCIAÇÃO DE POLITÉCNICOS DO NORTE (APNOR)  
Instituto Politécnico de Bragança  
Escola Superior de Tecnologia e Gestão  
Mestrado Gestão das Organizações (Ramo empresas)

### Predisposição para a economia circular e economia da partilha

Aluna: Augusta Pereira

Orientadores: Prof.ª Doutora Paula Odete Fernandes e Prof. Doutor Manuel Fonseca

Objetivo do questionário: recolher informação que permita analisar a predisposição das entidades da economia social para a economia circular.

Tempo estimado de resposta: 3 minutos.

As respostas serão anónimas, estritamente confidenciais, utilizadas exclusivamente para fins estatísticos.

Ao preencher o questionário está a consentir a recolha, tratamento e conservação pelo período legalmente considerado.

Muito obrigada pela sua colaboração.

OK

\* 1. Qual o seu género?

- Feminino  
 Masculino

\* 2. Qual a sua idade?

- 17 ou menos  
 18 a 20  
 21 a 29  
 30 a 39  
 40 a 49  
 50 a 59  
 60 ou mais

\* 3. Pertence a que tipo de entidade da economia social ?

- Associação sem fins lucrativos  
 Cooperativa  
 IPSS  
 Misericórdia  
 Associação com fins altruísticos/desenvolvimento local  
 Outra entidade (especifique)

\* 4. Seleccione a função que exerce na entidade em que colabora.

- Trabalhador sem funções de gestão  
 Gestor intermédio  
 Gestor de topo  
 Gestor operacional  
 Voluntário  
 Outro (especifique)

\* 5. Do Quadro Europeu de Qualificações indique a última formação obtida.

- Ensino Não Superior (Nível 1 - 2º Ciclo Ensino Básico )  
 Ensino Não Superior (Nível 2 - 3º Ciclo Ensino Básico)  
 Ensino Não Superior (Nível 3 - Secundário )  
 Ensino Não Superior (Nível 4 - Pós Secundário Dupla certificação)  
 Ensino Superior (Nível 5 - Pós Secundário - Especializado)  
 Ensino Superior (Nível 6 - Licenciatura)  
 Ensino Superior (Nível 7 - Mestrado)  
 Ensino Superior (Nível 8 - Doutoramento)

\* 6. Quantos anos tem de experiência profissional, nas funções que exerce?

\* 7. Que importância atribui à partilha dos recursos a seguir referidos, com outras entidades?

	1 - Nada importante	2 - Pouco importante	3 - Moderadamente importante	4 - Muito importante	5 - Extremamente importante	Não sabe/Não responde
Recursos humanos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos materiais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos tecnológicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Modelos de gestão	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

\* 8. Qual o seu comportamento perante um bem que perdeu a função para a qual foi criado?

- Rejeito
- Entrego para reparação
- Reparo eu mesmo
- Adapto para outra função
- Entrego numa instituição, recomendando a sua reparação/adaptação
- Entrego para reciclagem, em local ou espaço adequado

\* 9. Classifique a prestação da entidade em que colabora, nos seguintes aspetos:

	1 - Muito má	2 - Má	3 - Razoável	4 - Boa	5 - Muito boa	Não sabe/Não responde
Gestão de recursos humanos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão de recursos financeiros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão de recursos materiais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relação com clientes/utentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relação com fornecedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relação com instituições bancárias/crédito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relação com financiadores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Imagem/ Marketing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

\* 10. Na entidade em que colabora, indique se os seguintes documentos são de elaboração obrigatória:

	Sim	Não	Não se aplica	Não sabe/não responde
Plano de Atividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relatório Único	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relatório e Contas/Orçamento e Contas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Declaração de Remunerações da Segurança Social	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
IVA - Imposto sobre o Valor Acrescentado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
IRC - Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
IRS - Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
IES - Informação Empresarial Simplificada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Enviar respostas | Muito obrigada!

Figura 41: Questionário.  
Fonte: Adaptado de SurveyMonkey.

## Anexo F Folha informativa: Ideia para a economia circular



# ***PARTIO*** **IDEIA PARA A ECONOMIA CIRCULAR**

### **Entrevista exploratória**

Dirigida a responsáveis entidades da economia social na terra quente transmontana, e que partilham interesses comuns, na busca de soluções de sustentabilidade para promover a qualidade do serviço à população.

### **Objetivo de participação**

Repensar o presente para investir no futuro.

#### **Sessão aberta a agentes de mudança:**

- Associações com fins altruísticos
- Associações de desenvolvimento
- Cooperativas
- Fundações
- IPSS
- Misericórdias

### **Conceito e Valor**

### **Utilidade**

### **Princípios**

**E agora?**

**Queremos?**

**Seremos capazes?**

**Como faremos?**

**Quem  
envolvemos?**

**Para onde vamos?**

**APNOR – ASSOCIAÇÃO DE  
POLITÉCNICOS DO NORTE**

**INSTITUTO POLITÉCNICO  
DE BRAGANÇA**

**MESTRADO GESTÃO DAS  
ORGANIZAÇÕES**

Figura 42: Folha informativa de abordagem ao interlocutor no inquérito por entrevista (frente).

Fonte: Elaboração própria.

# ECONOMIA CIRCULAR

## Valor

Conceito estratégico que assenta no paradigma dos *RE* (reduzir, reutilizar, recuperar, remodelar, reciclar, reabilitar, reforçar, refazer, relacionar, reaprender) de recursos materiais, técnicos e usos.

Processo integrado que promove a dissociação entre o crescimento económico e o aumento no consumo de recursos, relação até aqui vista como não conciliável.

## Princípios

### 1- Preservar e aumentar o capital natural

Todos os ativos que a natureza oferece sem intervenção humana (por exemplo a qualidade do ar, da água, do clima, dos solos, da paisagem natural, dos recursos minerais, diversidade de ecossistemas, da flora).

### 2 - Fechar os ciclos

A produção e o consumo podem ser autossustentáveis, fazer parte de um ciclo económico fechado, sem desperdício, evitando descartar bens e recursos, num esforço de prolongar-lhe a vida indefinidamente.

### 3 - Fazer circular produtos no mais alto nível de utilidade

Privilegiar a reutilização e a refuncionalização dos recursos é economicamente mais eficiente do que reciclar. Trata-se de adaptar, transformar por forma a rentabilizar fazendo a economia circular.

### 4 – Promover um novo paradigma social

Promover mudanças na sociedade de comportamentos, atitudes e formas de pensar, para que sejamos utilizadores em vez de consumidores.

## Utilidade

- Implementar um modelo económico reorganizado, através da coordenação dos recursos existentes e potenciar a sua utilização em circuitos fechados;
- Adotar um processo dinâmico que exige compatibilidade técnica e económica (capacidades e atividades produtivas) mas que também requer igualmente enquadramento social e institucional (incentivos e valores);
- Redesenho de processos, produtos e novos modelos de negócio até à otimização da utilização de recursos ("circulando" o mais eficientemente possível recursos humanos e materiais nos ciclos técnicos e/ou biológicos).
- Desenvolver novos produtos e serviços economicamente viáveis e ecologicamente eficientes, radicados em ciclos idealmente perpétuos de reconversão a montante e a jusante.
- Minimizar a extração de recursos, maximizar a reutilização, aumentar a eficiência e desenvolvimento de novos modelos de negócios.

## Objetivo

- Verificar a predisposição dos representantes das entidades da economia social que pertencem às Redes Sociais concelhias da Terra Quente transmontana, para a implementação dos princípios da economia circular, no âmbito da partilha de serviços, através de um modelo de gestão dos recursos próprios por sistema de aluguer e partilha, que garanta a manutenção, reparação e reutilização dos recursos.

Figura 43: Folha informativa de abordagem ao interlocutor no inquérito por entrevista (verso).  
Fonte: Elaboração própria.

## Anexo G Guião do Inquérito por entrevista

### Metodologia

- Entrevista exploratória dirigida a representantes de entidades da economia social. Conteúdo:

#### SOBRE A ENTIDADE

1. A que tipo de entidade pertence?

1.1. Associação sem fins lucrativos

1.2. Cooperativa

1.3. IPSS

1.4. Misericórdia

1.5. Associação com fins altruísticos/desenvolvimento local


2. É trabalhador(a) dessa entidade, com relação de subordinação hierárquica?

Sim  Não  Outra. Qual? \_\_\_\_\_

3. Tem funções de gestão (gestão de recursos materiais e humanos)? Sim  Não

4. Tem formação académica específica ou adequada às funções que exerce? Sim  Não

5. Tem experiência profissional superior a três anos nas funções que exerce? Sim  Não

6. Desempenhou algum papel na formação da entidade ou associou-se a uma entidade já existente?

Ajudei a formá-la  A entidade já existia

7. Quantos funcionários integram a entidade? \_\_\_\_\_

8. A entidade tem uma definição de missão, visão e valores? Sim  Não

8.1. Visão \_\_\_\_\_

8.2. Missão \_\_\_\_\_

8.3. Valores \_\_\_\_\_

9. Classifique a evolução da atividade da entidade nos últimos cinco anos

Nada   
Importante

Pouco   
Importante

Moderadamente   
Importante

Muito   
Importante

Extremamente   
Importante

10. Apresentou resultados líquidos positivos no ano 2018? Sim  Não

Qual a taxa de financiamento do setor público (Estado/autarquias/CE/outra fonte) \_\_\_\_\_ %



11. Em que aspetos a entidade é bem-sucedida?

11.1. Gestão de recursos humanos	
11.2. Gestão de recursos financeiros	
11.3. Relação com clientes/utentes	
11.4. Relação com fornecedores	
11.5. Relação com concorrentes	
11.6. Relação com instituições bancárias/crédito	
11.7. Relação com financiadores	
11.8. Imagem/marketing	

12. Identifique as maiores dificuldades/ameaças para a atividade que desenvolvem.

---



---

13. Identifique os maiores desafios/opportunidades para a atividade que desenvolvem.

---



---

14. Que atividades políticas poderão colocar em causa a missão da entidade?

---



---

15. De que forma é sentido o impacto da conjuntura económica?

---



---

16. Como incorporam a evolução tecnológica?

---



---

17. Existem recursos partilhados com outros parceiros? Sim  Não

18. Identifique práticas de reutilização dos seus recursos

Instalações	
Equipamentos	
Tecnologia	
Pessoas/competências	
Detritos	
Outros. Quais?	

**19. Assinale práticas de reutilização dos seus recursos (próprios e alheios)**

Instalações	
Equipamentos	
Materiais	
Técnicas	
Tecnologia	
Conhecimento/competências	
Programas	
Outros. Quais?	

**SOBRE O SERVIÇO QUE PRESTA**

---

**1. Como qualifica os serviços que presta?**

Muito mau  Mau  Razoável  Bom  Muito bom

**2. Qual a qualidade dos serviços mais reconhecida pelos clientes/utentes?**

---

---

**3. Quais as estratégias aplicadas quando introduz mudanças/ implementa iniciativas ou faz o lançamento de novos serviços?**

---

---

**4. De que forma os serviços podem ser reutilizados?**

---

---

---

5. Como faz para prolongar a vida ao seu património?

A quem recorre (ex. costureiras, pedreiros, eletricitas, mecânicos, cozinheiros,)	Aproveitamento		Manutenção e conservação		Reparação	
	Recursos próprios	Terceiros	Recursos próprios	Terceiros	Recursos próprios	Terceiros
Instalações						
Equipamentos						
Materiais						
Máquinas						
Tecnologia						
<u>Know-how</u>						
Têxteis						
Detritos						
<u>Sub-produtos</u>						
Outros. Quais?						

3. O preço praticado pela entidade é superior ou inferior ao praticado pela concorrência?

Superior  Inferior  Não sabe

4. Considera a possibilidade de reduzir custos operacionais e de investimento para baixar o preço?

Sim  Não  Explique? \_\_\_\_\_

**SOBRE OS PÚBLICOS (BENEFICIÁRIOS E BENEFICIADOS)**

1. De que forma é definido o posicionamento da entidade? (como identificam a entidade)

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

2. Quem identifica como público-alvo da entidade?

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

3. De que forma a entidade mantém relações de confiança/fidelização com os clientes?

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

4. Considera diversificar a atividade? Sim  Não  Como?

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

## SOBRE A CONCORRÊNCIA/PARCEIROS

1. Quem identifica como principais concorrentes da entidade?

Nome	Tipologia	Localização

2. Como classifica a relação de confiança nos seus concorrentes?

Nada  Pouco  Moderadamente  Muito  Extremamente   
 Importante  Importante  Importante  Importante  Importante

3. Considera que os seus concorrentes podem ser seus parceiros em algumas atividades?

Sim  Identifique: Não  Porquê? \_\_\_\_\_

Nome	Atividade	Localização

Economia circular | *Smart region* | Partilha de recursos | Novos parceiros | Novas atitudes | Novos comportamentos

## SOBRE OS FORNECEDORES/PARCEIROS

1. Os fornecedores estão localizados geograficamente perto da entidade? Sim  Não

2. Como classifica a dependência dos seus fornecedores?

Nada  Pouco  Moderadamente  Muito  Extremamente   
 Importante  Importante  Importante  Importante  Importante

3. Quantos são os fornecedores que são parceiros da entidade?

Raros  Poucos  Alguns  Muitos  Bastantes

4. De que forma a parceria com fornecedores é importante para o desenvolvimento da entidade?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. Que medidas estão delineadas para superar a dependência de fornecedores?

\_\_\_\_\_

6. Considera estabelecer parcerias com os fornecedores? Se **não**, porquê? \_\_\_\_\_

Nome (se <b>sim</b> , identifique)	Tipologia	Localização

**SOBRE PERSPETIVAS FUTURAS**

1. O estabelecimento de parcerias está presente na estratégia da entidade a curto, médio e longo prazo?

Não  Sim  Curto  Médio  Longo

2. Enumere, por ordem de importância de investimento na entidade, as seguintes áreas (1 a 8).

3. Na segunda linha assinale (com X) se pondera partilhar com outros parceiros, a conceção e a implementação de modelo de gestão dos recursos próprios por sistema de aluguer e partilha:

Recursos humanos	Instalações	Equipamentos	Formação/ Qualificação	Tecnologia	Software	Comunicação	Outra. Qual?

Economia circular | Smart region | Partilha de recursos | Novos parceiros | Novas atitudes | Novos comportamentos