



NOVA

IMS

Information
Management
School

MGI

Mestrado em Gestão de Informação

Master Program in Information Management

Utilização de Tecnologias de Informação no Empreendedorismo Social

Vera Ai Quintas Vaz Esteves

Trabalho de Projeto apresentado como requisito parcial
para obtenção do grau de Mestre em Gestão de
Informação

NOVA Information Management School
Instituto Superior de Estatística e Gestão de Informação

Universidade Nova de Lisboa

NOVA Information Management School
Instituto Superior de Estatística e Gestão de Informação
Universidade Nova de Lisboa

UTILIZAÇÃO DE TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO NO EMPREENDEDORISMO SOCIAL

por

Vera Ai Quintas Vaz Esteves

Trabalho de Projeto apresentado como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Informação, Especialização em Gestão do Conhecimento e Business Intelligence

Orientador/Coorientador: Vítor Manuel Pereira Duarte dos Santos

dezembro/2019

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer a todos os que, de alguma forma, contribuíram para a realização desta tese.

À minha família e amigos que me apoiaram, incondicionalmente, ao longo deste tempo, pela paciência, ajuda e carinho sempre presentes.

Ao meu orientador, Professor Vitor Santos, por me ter acompanhado ao longo deste percurso, pela enorme disponibilidade demonstrada e pelo incentivo que me deu para a concretização desta tese.

A todos os Professores que, ao longo da minha licenciatura e mestrado na Nova IMS, me ensinaram as ferramentas que pude utilizar neste estudo.

A todos os inquiridos e comunidade de empreendedorismo social em Portugal, que colaboraram respondendo ao questionário e demonstrando grande interesse pelo tema, considerando este estudo de grande utilidade.

ABSTRACT

As organizações sociais em Portugal enfrentam grandes desafios, tanto pela diversidade dos problemas aos quais têm que dar resposta, como pelo elevado número de solicitações.

Neste contexto, revela-se importante compreender de que modo a tecnologia poderá ajudar a potenciar os processos destas organizações trazendo maiores benefícios à comunidade e permitindo aumentar as eficiências na resolução dos problemas sociais.

Importa, igualmente, identificar as tecnologias de informação que podem ajudar a colmatar as suas necessidades e a responder aos desafios atuais.

KEYWORDS

Tecnologias de Informação; Empreendedorismo Social; Arquiteturas de Sistemas de Informação; Organizações Sociais

ÍNDICE

1. Introdução	9
1.1. Enquadramento.....	9
1.2. Motivação/ Justificação.....	9
1.3. Objetivos do estudo	10
2. Revisão de Literatura.....	11
2.1. Organizações Sociais.....	11
2.1.1. Tipologia	12
2.1.2. Áreas de Intervenção.....	14
2.1.3. Principais Atividades.....	16
2.1.4. Empreendedorismo Social.....	17
2.2. Tecnologias de Informação	24
2.2.1. Conceito.....	24
2.2.2. <i>Enterprise Resource Planning</i> (ERP)	26
2.2.3. <i>Customer Relationship Management</i> (CRM).....	26
2.2.4. <i>Business Intelligence</i> (BI)	27
2.2.5. Data Mining (DM).....	28
2.2.6. Inteligência Artificial (IA)	28
2.2.7. Tecnologias de Informação ao serviço das organizações sociais.....	29
3. Metodologia de Investigação	33
3.1. Descrição da Metodologia.....	33
3.2. Tipo de Pesquisa.....	33
3.3. Abordagem da Investigação	34
3.3.1. Quantitativa vs Qualitativa.....	34
3.3.2. Dedutiva vs Indutiva	34
3.4. Estratégia de Investigação.....	35
3.5. Público Alvo	36
3.6. Amostra	36
3.7. Tratamento de dados	36
4. Estudo.....	37
4.1. Pressupostos.....	37
4.2. Análise Questionário	37
4.2.1. Caracterização da amostra.....	38

4.2.2. Percepção dos benefícios das Tecnologias de Informação	50
4.3. Discussão	55
4.4. Identificação de tecnologias para suporte ao empreendedorismo Social	57
4.5. Recomendações.....	58
5. Conclusão.....	60
5.1. Síntese de trabalho desenvolvido	60
5.2. Limitações.....	61
5.3. Trabalho Futuro	61
Referências	63
Anexos	66

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 - EVOLUÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS POR ÁREA DE ATIVIDADE	15
FIGURA 2 - DISTRIBUIÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS POR NUTS II	15
FIGURA 3 - ANTIGUIDADE DAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS	38
FIGURA 4 - TIPOLOGIA DAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS	38
FIGURA 5 - ENQUADRAMENTO LEGAL DAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS	39
FIGURA 6 - NÚMERO DE COLABORADORES DAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS.....	39
FIGURA 7 - NÚMERO DE BENEFICIÁRIOS/ANO DAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS	40
FIGURA 8 - ÁREAS DE ATUAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS.....	41
FIGURA 9 - REGIÕES ONDE AS ORGANIZAÇÕES DINAMIZAM PROJETOS	42
FIGURA 10 - QUESTÃO FILTRO - PERGUNTA E RESULTADOS	42
FIGURA 11 - PRINCIPAIS TAREFAS DO DIA-A-DIA DAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS.....	43
FIGURA 12 - UTILIZAÇÃO DE ALGUM SOFTWARE PARA EXECUTAR AS TAREFAS	43
FIGURA 13 - SOFTWARES UTILIZADOS NAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS.....	44
FIGURA 14 - UTILIZAÇÃO DE ERP/CRM NAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS.....	44
FIGURA 15 - ERP/CRM UTILIZADOS NAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS	45
FIGURA 16 - ERP/CRM CONHECIDOS PELAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS	46
FIGURA 17 - BENEFICIOU DE UM PROGRAMA/PRÉMIO AO EMPREENDEDORISMO SOCIAL	46
FIGURA 18 - PRÉMIOS/PROGRAMAS GANHOS PELAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS.....	47
FIGURA 19 - PRÉMIOS/PROGRAMAS RELACIONADOS COM A UTILIZAÇÃO DE TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO.....	48
FIGURA 20 - PRÉMIOS GANHOS QUE PERMITIRAM A UTILIZAÇÃO DE TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO	49
FIGURA 21 - BENEFÍCIOS DE UTILIZAR TI EM ORGANIZAÇÕES SOCIAIS	50
FIGURA 22 - INTENÇÃO DE UTILIZAR TI NAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS.....	50
FIGURA 23 - TAREFAS QUE MAIS PODERIAM BENEFICIAR COM A UTILIZAÇÃO DE UM ERP/CRM.....	53
FIGURA 24 - CONHECIMENTO DE APLICAÇÕES WEB/MOBILE	54
FIGURA 25 - BENEFÍCIOS DAS APLICAÇÕES WEB/MOBILE PARA AS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS.	54
FIGURA 26 - APLICAÇÕES WEB/MOBILE QUE MAIS PODERIAM BENEFICIAR AS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS.....	55

ÍNDICE DE TABELAS

TABELA 1 - PRINCIPAIS INDICADORES POR TIPOLOGIA DAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS.....	14
TABELA 2 - TIPOLOGIA DE EMPREENDEDORISMO SOCIAL (ADAPTADO DE ZHARA ET EL, 2009)	19
TABELA 3 - ALGUMAS INICIATIVAS AO EMPREENDEDORISMO SOCIAL EM PORTUGAL	24
TABELA 4 - ABORDAGENS DAS DEFINIÇÕES DE BI. FONTE: ADAPTADO DE CÔRTE-REAL, (2010)	27
TABELA 5 - DEFINIÇÕES DE IA ORGANIZADAS POR QUATRO CATEGORIAS DIFERENTES	29
TABELA 6 - ESTRATÉGIAS DE INVESTIGAÇÃO, FONTE (YIN, 2012).....	33
TABELA 7 - TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO PARA SUPORTE AO EMPREENDEDORISMO SOCIAL	57
TABELA 8 - TABELA NUTS II, DIMENSÕES E POPULAÇÃO	73

LISTA DE SIGLAS, ABREVIATURAS E ACRÓNIMOS

BCG - *Boston Consulting Group*

BI- *Business Intelligence*

CASES – *Cooperativa António Sérgio para a Economia Social*

CML – *Câmara Municipal de Lisboa*

CRM- *Customer Relationship Management*

DM – *Data Mining*

DOI – *Difusion of Innovation*

ERP – *Enterprise Resource Planning*

IA- *Inteligência Artificial*

IES – *Instituto de Empreendedorismo Social*

ETC – *Equivalente a Tempo Completo*

IPSS- *Instituição Particular de Solidariedade Social*

MIT - *Massachusetts Institute of Technology*

NUTS - *Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos*

NRI - *Networked Readiness Index*

ONG – *Organizações não Governamentais*

ONGA – *Organizações não Governamentais para o Ambiente*

ONGD - *Organizações Não-Governamentais para o Desenvolvimento*

R&D - *Research and Development*

SaaS – *Software as a Service*

SCML – *Santa Casa Misericórdia de Lisboa*

TI -*Tecnologias de Informação*

TOE – *Technology, Organization and Environment framework*

VAB – *Valor acrescentado Bruto*

1. INTRODUÇÃO

1.1. ENQUADRAMENTO

A situação de crise económica enfrentada por Portugal veio agudizar problemas sociais sentidos pelos segmentos mais vulneráveis da sociedade. Com o intuito de dar resposta a problemas sociais emergentes e a antigos problemas que se têm vindo a agravar, multiplicam-se as iniciativas no terreno levadas a cabo pela sociedade civil. Neste contexto, assistimos ao aparecimento de variadas iniciativas de empreendedorismo social. Com diversas estruturas jurídicas e modelos de governança, as respostas sociais são relevantes para a sociedade, mas enfrentam desafios diários de sustentabilidade. A gestão destas organizações está geralmente a cargo de um líder cuja motivação se centra na resolução de um problema social (Azevedo, 2013). Geralmente, os líderes destas iniciativas sociais não têm qualquer formação na área da Gestão ou Tecnologia. Este facto, justifica a relevância e pertinência da adoção de tecnologias de informação nestas organizações com vista ao aumento do impacto por elas gerado. Para ajudar os empreendedores sociais e os líderes das organizações sociais na sua missão surgiram diversas entidades que se dedicam a apoiar o empreendedorismo social em Portugal.

A crise económica reforçou as desigualdades económicas, mas também permitiu a emergência de diversas oportunidades para o estabelecimento de novas empresas sociais (Seforis, 2016).

O empreendedorismo social é um fenómeno que merece um estudo mais aprofundado. É indiscutível a importância que os empreendedores sociais revelam a nível social, cultural e ambiental, criando maneiras inovadoras de responder a determinadas necessidades económicas e sociais (Shaw & Carter, 2007).

1.2. MOTIVAÇÃO/ JUSTIFICAÇÃO

As organizações sociais merecem uma maior atenção por parte do Estado. Com a crise económica, passaram a apoiar áreas e a intervir em questões e contextos que o Estado não tinha capacidade de resolver por si só, seja pela falta de recursos, pelo desconhecimento dos problemas ou por estar focado em resolver outras questões.

Deste modo, as diversas entidades que se dedicam a apoiar o empreendedorismo social em Portugal ganham relevância e têm um efeito motivador para a multiplicação de novas iniciativas no terreno.

Existe já conhecimento e consciência dos benefícios que as tecnologias de informação podem trazer às organizações sociais?

É importante compreender como a tecnologia poderá ajudar a potenciar os processos destas organizações trazendo maiores benefícios à comunidade e permitindo aumentar as eficiências na resolução dos problemas sociais.

1.3. OBJETIVOS DO ESTUDO

O objetivo principal deste estudo é propor um referencial que permita uma abordagem de utilização de conjunto de Tecnologias adequado às organizações da Economia Social, de forma a tornar a sua ação mais efetiva, aumentando o impacto das intervenções, bem como o número de beneficiários.

Para a consumação deste objetivo são considerados os seguintes objetivos intermédios:

- Caracterizar as organizações sociais que operam em Portugal sob ponto de vista de tipologia, dimensão, área de intervenção e a utilização de tecnologias;
- Perceber, para cada tipo de organização social, quais os principais contributos que as tecnologias de informação podem trazer para ajudar a melhorar a *performance*;
- Identificar as tecnologias de informação que podem ajudar a colmatar as necessidades e a responder aos desafios atuais.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1. ORGANIZAÇÕES SOCIAIS

Define-se como organização social qualquer instituição privada que se dedique à resolução de problemas sociais com o objetivo de criar valor social de um modo sustentável (Dees, 1998); (Mair & Martí, 2006); (Pirson & Lawrence, 2010); (Ridley-Duff & Bull, 2016). Segundo Diochon & Anderson, (2011), estas organizações procuram proporcionar mudanças para melhorar o bem-estar da sociedade e realizam atividades comerciais com um propósito social (Haugh, 2017)

O Terceiro Sector (termo utilizado para referir o conjunto de organizações que não são públicas (Estado), nem privadas com fins lucrativos (mercado)) tem na sua missão contribuir para o desenvolvimento económico e social através da criação de valor económico, resolvendo de forma eficiente, resiliente e capacitadora os problemas com que se confronta a sociedade, e estabelecendo claros limites à apropriação do lucro para gerar confiança nas comunidades (Azevedo, 2013)

Para Brouard & Larivet, (2010) as organizações sociais não se definem pelo seu estatuto legal, mas sim pela sua natureza, uma vez que prosseguem uma missão social e visam criar benefícios comunitários, independentemente do seu estatuto legal, e com diversos níveis de autossuficiência, inovação e transformações sociais. Mas, independentemente disso, em Portugal as organizações podem adotar diferentes formas que iremos apresentar em seguida.

Para Block, (2010) as sete razões para as organizações sociais falharem são:

- Fundofobia – incapacidade e resistência no processo de angariação de fundos;
- Infortúnio financeiro – culpabilização de entidades supralocais (ex. Estado) pela falta de capacidade financeira;
- Desorientação no recrutamento – contratação de recursos humanos em função de redes de proximidade e não da respetiva competência;
- Síndrome do fundador – dependência excessiva de uma ou várias figuras paternalistas;
- Depressão cultural – subexploração de capital social essencial para a coesão e sustentabilidade da rede capilar que compõe o Terceiro Setor;
- Desempenho político autocentrado – criação de ciclos viciosos para a satisfação de interesses fechados;
- Confusão entre Direção Executiva e “Board” - falta de clarificação entre o papel do órgão responsável pela gestão quotidiana da organização e o órgão responsável por supervisionar a gestão.

Para Braga et al., (2014) os principais obstáculos sentidos pelos empreendedores sociais portugueses são a mobilização de recursos humanos e financeiros, burocracia, o facto de ser algo inovador, gestão na comunicação e tempo, o processo da tomada de decisão e a falta de credibilidade e experiência na área.

Em simultâneo Crutchfield & Grant, (2012), identificou uma série de práticas organizacionais capazes de sustentar a criação de valor numa organização social no qual se destacam:

- Ativação das forças do mercado – capacidade de desenvolvimento de negócios sociais e o envolvimento do Setor empresarial na resolução de problemas sociais;
- Criação de embaixadores de causa que permitam a criação de capital social; Implementação de redes organizacionais capazes de aumentar eficiência na afetação de recursos;
- Partilha da liderança e envolvimento dos *stakeholders*;
- Desenvolvimento de modelos de negócio capazes de sustentar o impacto social no médio e longo prazo.

Assim, segundo Azevedo (2013), no futuro as organizações devem implementar três medidas:

- Assunção do risco e aproximação ao mercado, isto é, criação de iniciativas de Empreendedorismo Social que sejam capazes de gerar valor económico e social, num espírito de solidariedade e com mecanismos eficientes de redistribuição de riqueza gerada;
- Reinvenção de respostas sociais como formas de recuperação da identidade setorial e de aproximação à comunidade local, ou seja, respostas e serviços assentes em relações e redes de confiança entre agentes locais (ex. empresas, Organizações do Terceiro Setor, Estado, famílias, ...), que sejam capazes de resolver de formas sistémica os antigos e os novos problemas sociais, logo, uma mudança de paradigma invertendo a atual lógica de sobrevalorização dos recursos infraestruturais por comparação com o capital social (as redes que nos unem e nos ajudam a criar confiança e aumentam o impacto social).
- Implementação de novas práticas e modelos de gestão capazes de garantir maior eficácia na aplicação dos recursos organizacionais (humanos, financeiros e infraestruturais).

Segundo o estudo Seforis (2016) o principal modelo operacional das iniciativas de empreendedorismo social portuguesas é o modelo de honorários, isto é a iniciativa comercializa os seus serviços sociais e as receitas são geradas através de honorários cobrados por serviços ou modelo de subsídio cruzada – A iniciativa vende o produto ou serviço a um mercado externo e usa a receita que gera para financiar os seus projetos sociais.

Cerca de metade das organizações sociais do estudo Seforis (2016) gera receitas anuais superiores a um milhão de euros. Este facto relaciona-se com a atribuição de subsídios governamentais, principal fonte de financiamento das IPSS. Para além disso, a maioria das iniciativas registaram um valor constante ou um crescimento positivo nas receitas (Seforis, 2016).

2.1.1. Tipologia

Segundo o relatório *Social Economy and Social Entrepreneurship* (Comissão Europeia, 2013) organizações sob ponto de vista jurídico podem ser classificadas como:

- Cooperativas – Conjunto autónomo de indivíduos que se associam de forma voluntária para satisfazer necessidades e aspirações económicas, sociais e/ou culturais através de uma organização detida de forma conjunta e controlada de forma democrática;
- Mutualidades – Organizações que desenvolvem uma atividade seguradora para benefício dos seus membros. As mutualidades são baseadas em contratos recíprocos, conferindo benefícios aos seus membros como resultado da sua participação;
- Associações – Agrupamento de indivíduos que constituem uma organização duradora para perseguir um objetivo particular, de natureza económica, social, cultural e/ou recreativa. As associações podem ser formais (com regulamentos e requisitos de participação) ou informais (sem uma estrutura definida). Estas organizações são designadas de forma diferenciada com base nos distintos contextos nacionais, tais como, associações, organizações sem fins lucrativos, organizações voluntárias, organizações não-governamentais (“ONG”), entre outras;
 - IPSS – É um estatuto que as associações podem obter se forem constituídas sem finalidade lucrativa, por iniciativa de particulares, com o propósito de dar expressão organizada ao dever moral de solidariedade e de justiça entre os indivíduos e que não sejam administrados pelo Estado ou por um corpo autárquico, para prosseguir, entre outros, os seguintes objetivos, mediante a concessão de bens e a prestação de serviços: (i) apoio a crianças e jovens, (ii) apoio à família, (iii) apoio à integração social e comunitária, (iv) proteção dos cidadãos na velhice e invalidez e em todas as situações de falta ou diminuição de meios de subsistência ou de capacidade para trabalho, (v) promoção e proteção na saúde, nomeadamente através da prestação de cuidados de medicina preventiva, curativa e de reabilitação, (vi) educação e formação profissional dos cidadãos, (vii) resolução dos problemas habitacionais das populações;
- Misericórdias – Associações constituídas na ordem jurídica canónica com o objetivo de satisfazer carências sociais e de praticar atos de culto católico, de harmonia com o seu espírito tradicional, baseado nos princípios de doutrina e moral cristãs.
- Fundações - Pessoa coletiva sem finalidade lucrativa criada por iniciativa de uma ou mais pessoas físicas ou jurídicas (fundadores) dotada de um património suficiente, definitivo e irrevogavelmente afeto à persecução de um fim de interesse eminentemente social;

Em Portugal, as organizações sociais trabalham essencialmente com equipas de pequenas dimensões e são, ainda, muito dependentes de voluntários. Enquanto as organizações de carácter internacional atuam com base em equipas de grande dimensão, com grande recurso ao voluntariado. O número de beneficiários é geralmente elevado, contudo os valores monetários movimentados são relativamente baixos. Nas organizações de carácter local o número de beneficiários é bastante inferior, são menos dependentes do regime de voluntariado e movimentam orçamentos maiores (Bernardino & Santos, 2016).

	Unidades	Emprego Remunerado (em ETC)	VAB. Em milhões de €	Remunerações em milhões de €	VAB/Emprego (em ETC), em milhares de €	Remunerações/Emprego (em ETC), em milhares de €
Cooperativas	2 117	24 316	489 532	564 425	20,1	23,2
Mutualidades	111	4 896	352 181	216 450	71,9	44,2
Misericórdias	389	35 469	541 225	477 477	15,3	13,5
Fundações	578	10 871	250 851	236 313	23,1	21,7
Associações e outras organizações da economia social	57 196	140 050	2 566 262	2 472 256	18,3	17,7
Subsectores Comunitário e Autogestionário (SCA)	877	361	6 437	6 198	17,8	17,2
Total das organizações da economia social	61 268	215 963	4 206 479	3 973 199	19,5	18,4
Total da economia		3 582 077	149 768 414	76 279 908	41,8	21,3
Peso da economia social no total da economia		6,0%	2,8%	5,2%	46,6%	86,4%

Tabela 1 - Principais indicadores por tipologia das organizações sociais

Fonte: INE 2016 (dados de 2013)

Observando o quadro conseguimos concluir que a tipologia mais comum em Portugal são as associações. As pessoas empregadas pela economia social representam 6% da economia total.

2.1.2. Áreas de Intervenção

A principal diferença entre o empreendedorismo comercial e o social é que o primeiro foca-se no retorno económico, enquanto o segundo tem como objetivo o retorno social (Kirzner, 1973). Nos gráficos seguintes é possível observar a evolução das organizações sociais entre 2010 e 2013 nas diferentes áreas de atividade e a distribuição das organizações sociais nas diferentes regiões de Portugal (NUTS II).

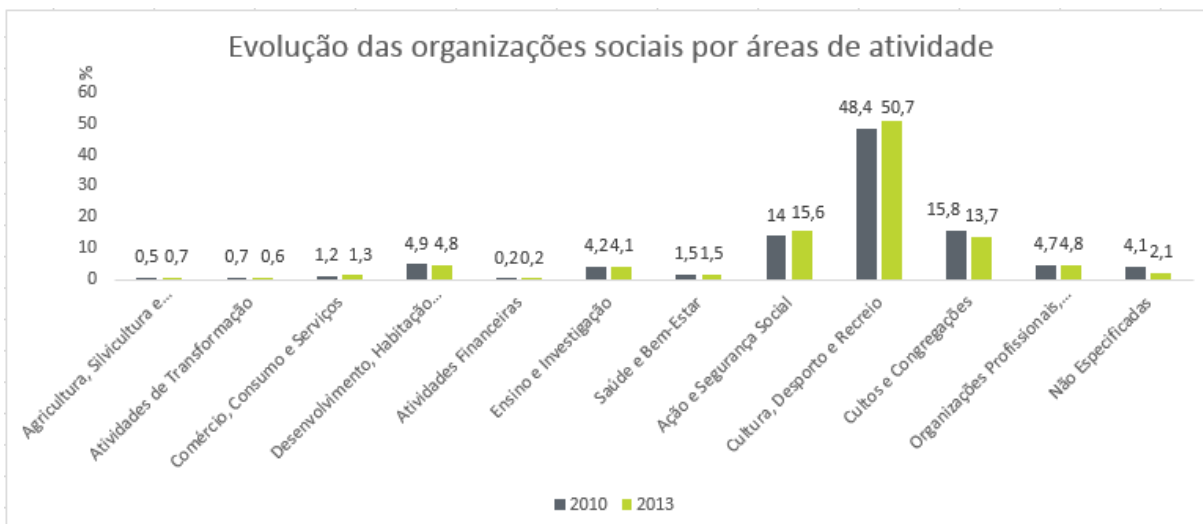


Figura 1 - Evolução das organizações sociais por área de atividade

Fonte INE 2016 (Dados 2013)

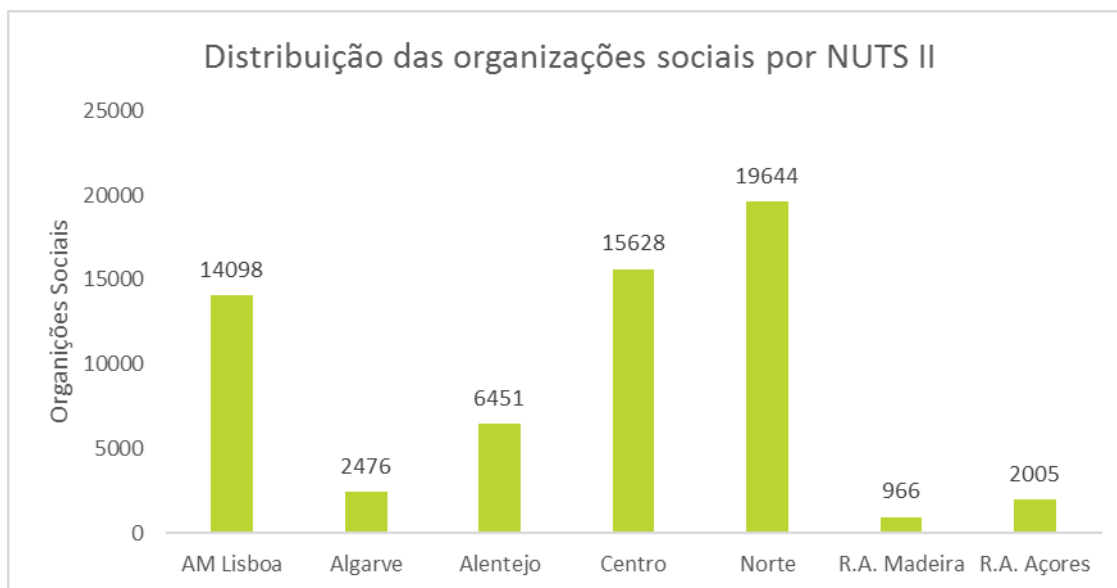


Figura 2 - Distribuição das organizações sociais por NUTS II

Fonte: INE 2016 (Dados 2013)

Ao observar os gráficos é possível compreender que a maioria das organizações sociais tem como área de atividade Cultura, Desporto e Recreio e este valor aumentou de 2010 para 2013. As organizações dedicadas a cultos e Congregações foram as que sofreram um maior decréscimo.

Em relação à distribuição geográfica, o Norte conta com o maior número de organizações sociais no seu território, seguindo-se do Centro e a Área Metropolitana de Lisboa. Contudo, é preciso ter em conta as dimensões das regiões (estas podem ser analisadas na tabela no anexo II).

2.1.3. Principais Atividades

As organizações enfrentam inúmeras tarefas no seu dia-a-dia, incluindo a gestão das suas relações. As organizações sociais que se dedicam a diferentes áreas, diferem no número de colaboradores, de utentes, de sócios logo é natural que tenham diferentes necessidades, apesar de tarefas e obrigações comuns. De seguida, apresentam-se as principais tarefas realizadas no seio das organizações sociais, fundamentais ao desenvolvimento da sua atividade e ao cumprimento das obrigações legais:

- **Angariação de clientes** – Para organizações que detenham um negócio social, ou que parte da sua sustentabilidade provenha de algum tipo de vendas é muito importante a angariação de clientes. Alguns exemplos de negócios sociais são a Fundação “O Século” que detém um *Take-Away* solidário aberto ao público, uma lavandaria, um hostel e o lucro gerado é aplicado nos projetos da fundação. Outro exemplo é a Operação Nariz Vermelho que vende os narizes vermelhos para se financiar.
- **Angariação de fundos** – A angariação de Fundos é fundamental em todas as organizações Sociais. Sem fundos é muito difícil uma organização funcionar corretamente. Esta angariação pode ser conseguida através de venda de produtos (como visto na Angariação de clientes), ou através de filantropia de empresas, subsídios do estado, prémios de mérito, cotas dos sócios, aluguer de património, entre outros;
- **Gestão de Tesouraria**– É importante a organização possuir uma boa gestão e ter sempre o plano financeiro equilibrado. Ir controlando as suas despesas e receitas;
- **Gestão da Formação** – Os Recursos Humanos são a força de trabalho de qualquer organização e é essencial que se mantenham motivados, informados, produtivos. Em organizações de grande dimensão é importante haver uma gestão da formação dos colaboradores, pois desta forma fica registado toda a formação que recebem bem como os congressos e seminários que frequentam;
- **Gestão de colaboradores** – Os Recursos Humanos representam a organização. É essencial saber quem são e ir registando a sua progressão dentro da organização, os dias de férias, as faltas, os projetos/serviços a que estão alocados, o seu salário, ou outros aspetos que se revelem pertinentes;
- **Gestão de contabilidade** – A contabilidade faz parte de qualquer organização. É essencial possuir um sistema de faturação onde ficam registadas todas as faturas e recibos emitidos, facilitando o controle financeiro e o cumprimento de todas as obrigações legais, evitando qualquer tipo de incumprimento para com o Estado;
- **Gestão de Financiadores/Mecenas** – Muitas organizações só sobrevivem graças a Financiadores/Mecenas, logo é essencial uma boa relação com os mesmos. É importante para a organização saber qual o valor que cada mecenas já financiou, quais as pessoas com quem costuma interagir, todos os mecenas que de alguma forma já contribuíram para o sucesso da iniciativa e ir sempre entregando os relatórios que os mesmos exigem;
- **Gestão de Rotas** – Este tópico é importante para organizações que nas suas tarefas possuam uma rede de distribuição ou deem apoio a indivíduos fora das suas instalações. É o caso da

“Comunidade Vida e Paz” que dá apoio aos sem-abrigo e com uma rota mais eficiente consegue dar melhor apoio, ou a “Refood” que recolhe comida que sobrou em restaurantes, leva para um centro de operações para ser embalada e depois distribui a famílias necessitadas;

- Gestão de Sócios – A gestão de sócios é muito importante nas organizações uma vez que é essencial saber o perfil dos sócios de modo a adaptar a oferta ao público que a organização tem, gerir as cotas, saber toda a interação que cada sócio tem com a organização, a sua antiguidade na organização ou outros aspetos relevantes;
- Gestão de Stocks – Este tema é importante para organizações de média/grande dimensão e, em particular, as que trabalham com grandes quantidades armazenadas como é o caso do Banco Alimentar ou de algumas cantinas que oferecem refeições aos seus utentes ou refeições para escolas. É importante uma boa gestão de compras e stocks armazenados para que nunca falte nenhum item ou não haja desperdício;
- Gestão de utentes – É muito importante as organizações conhecerem os seus utentes que são também os seus clientes. Sem estes as organizações não tinham um propósito. Todos os dias as organizações trabalham para proporcionar aos seus utentes uma melhor qualidade de vida. É importante deixar registados todos os serviços que prestaram, apoio que deram, interações e informações básicas bem como contactos de urgência;
- Gestão de voluntários – Algumas organizações funcionam graças aos seus voluntários, são eles a força de trabalho da organização e é importante monitorizar o seu perfil, a sua interação, antiguidade, entre outros;
- Medição de resultados – A Medição de resultados é extremamente importante para as organizações pois permitem ir acompanhando a performance dos seus projetos e com este indicativo medir o seu impacto a médio/longo prazo.

2.1.4. Empreendedorismo Social

O empreendedorismo social manifesta-se de diversas formas que vão desde iniciativas encetadas por organizações sem fins lucrativos, no seu estado mais puro, até à ação de organizações que combinam filantropia com modelos de gestão operacional (Deloitte, 2015).

Empreendedores sociais são pessoas que identificam uma falha na sociedade que a transformam numa oportunidade de negócio; eles recrutam e motivam outros para a sua causa e criam redes de contactos com pessoas fundamentais ao mesmo tempo. As principais razões para se tornarem empreendedores sociais foram o desejo para mudar a sociedade, desconforto com algo, sentimentos altruístas e a necessidade de ser socialmente responsável (Mair & Noboa, 2005).

É possível observar na tabela 2, três tipologias de empreendedores sociais: Bricolage Social, Construtores Sociais e Engenheiros Sociais.

Tipo	Bricolage Social	Construtores Sociais	Engenheiros Sociais
Autores	Hayek, (1945)	Kirzner, (1973)	Schumpeter, (1942)
O que fazem?	Entendem e atuam sobre as necessidades sociais locais, são motivados e têm o conhecimento e recursos para atender estas necessidades.	Constroem e operam estruturas alternativas para fornecer bens e serviços tendo em conta as necessidades sociais que governos, agências e empresas não atendem estas necessidades.	Criação de sistemas sociais novos e mais eficazes, projetados para substituir os existentes quando são inadequados para atender às necessidades sociais significativas.
Escala, alcance, periodicidade	Pequena-escala, âmbito local, projetos esporádicos	Pequena a larga escala, âmbito local a internacional, desenhado para responder a uma necessidade social contínua.	Escala muito grande e de âmbito nacional a internacional. Procura construir estruturas duradouras que desafiem a ordem existente.
Porque são necessários	O conhecimento sobre as necessidades sociais e as habilidades para abordá-los são amplamente dispersos. Muitas necessidades sociais não são visíveis ou são facilmente incompreendidas de longe, exigindo que agentes locais as apresentem e abordem.	As leis, a regulamentação, a aceitabilidade política, as ineficiências e / ou a falta de vontade impedem as organizações governamentais e empresariais existentes de abordarem eficazmente necessidades sociais importantes.	Algumas necessidades sociais não são suscetíveis de melhoria nas estruturas sociais existentes.
Significado social	No conjunto, as suas ações ajudar a manter a harmonia social em nome dos problemas sociais.	Acodem problemas da sociedade de que ninguém se ocupa. Abordam necessidades sociais agudas nas estruturas sociais mais amplas existentes e ajudam a manter a harmonia social.	Procuram substituir as estruturas sociais existentes por novas. Representam uma força importante para a mudança social.
Importância no Equilíbrio Social	As ações dos empreendedores sociais locais levam a sociedade a aproximar-se de um "equilíbrio social" teórico.	Abordam lacunas no fornecimento de bens e serviços socialmente significativos criando novos "equilíbrios sociais".	Quebram os equilíbrios sociais e substituem por novos equilíbrios mais eficientes socialmente.

Oportunidades	Estar no terreno com a capacidade para resolver problemas locais, não nos "radares" de outros. O alcance local significa que têm requisitos de recursos limitados e são bastante autónomos. A pequena-escala e o âmbito local permitem tempos de resposta rápidos.	Abordam as necessidades que não foram respondidas e têm concorrência limitada. Evitam problemas de publicidade / social negativos que podem prejudicar as organizações governamentais e empresariais existentes.	Suporte popular uma vez que as estruturas sociais existentes são incapazes de atender às necessidades sociais importantes.
Limitações	Pouco mais que leis e regulamentos locais. No entanto, os recursos limitados e os conhecimentos que possuem limitam sua capacidade de atender outras necessidades ou expandir geograficamente.	Necessidade de possuir recursos humanos e financeiros necessários para cumprir a missão e continuar a sua operação. Voluntários e colaboradores são necessários para o funcionamento da organização.	Considerados ilegais por entidades estabelecidas, vêm-nos como uma ameaça que traz escrutínio. A ilegitimidade percebida irá inibir a capacidade de obter recursos financeiros e humanos de fontes tradicionais.

Tabela 2 - Tipologia de empreendedorismo Social (Adaptado de Zahra et al., 2009)

Os empreendedores sociais são pessoas dedicadas e fazem tudo o que está ao seu alcance para minorar o problema que pretendem resolver. No entanto, com frequência, necessitam da ajuda de outras entidades e especialistas de modo a potenciar os resultados, fazer um melhor trabalho, gerir melhor os recursos e alcançar mais pessoas.

São diversas as entidades e iniciativas que apoiam e promovem o empreendedorismo social, tal como se pode observar na Tabela 3:

Entidade Promotora	Programa	Âmbito	Natureza de apoio
Banco de inovação Social ("BIS") / SCML	Programa de Apoio a Empresas Sociais ("PAES")	O PAES tem como finalidade apoiar projetos que visem a criação de empresas sociais que ofereçam uma resposta inovadora, sustentável e geradora de incidências sociais positivas na comunidade, face a necessidades, problemas ou desafios identificados nas áreas da saúde, ação social, património e cultura	Os empreendedores sociais podem beneficiar de apoio técnico, legal, logístico e financeiro.
Fundação Calouste Gulbenkian	Faz – Ideias de Origem Portuguesa	O FAZ é uma plataforma de incubação de projetos de inovação e empreendedorismo social, através da qual se pretende convocar a diáspora portuguesa a pensar em novas e	Os empreendedores recebem apoio técnico no desenvolvimento e

		melhores respostas aos atuais desafios sociais que Portugal enfrenta, nas áreas do ambiente e sustentabilidade, inclusão social, diálogo cultural e envelhecimento.	<p>incubação das ideias.</p> <p>Os dez melhores projetos participam num <i>bootcamp</i> organizado pelo IES.</p> <p>Os três melhores projetos recebem apoio financeiro para a implementação no terreno (25 000€, 15 000€ e 10 000€, respetivamente).</p>
Fundação EDP	EDP Solidária	O programa “EDP Solidária” visa a apoiar projetos que têm como objetivo a promoção da melhoria da qualidade de vida de pessoas socialmente desfavorecidas, a integração de comunidades em risco de exclusão social e a promoção do empreendedorismo social, através de projetos que se revelem sustentáveis.	<p>Apoio financeiro até aos seguintes limites:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 75% do custo total de cada projeto apresentado por entidades sem fins lucrativos; • 50% se apresentado por entidade com fins lucrativos.
CASES	COOP Jovem	O COOP JOVEM é um programa de apoio ao empreendedorismo cooperativo, destinado a apoiar os jovens na criação de cooperativas como forma de desenvolvimento de uma cultura solidária e de cooperação, facilitando a criação do seu próprio emprego e a definição do seu trajeto de vida.	<p>Os empreendedores recebem apoio técnico e uma bolsa (2 a 6 meses) no período de estruturação das ideias e capacitação inicial.</p> <p>Os empreendedores poderão ainda beneficiar de financiamento nos termos da linha de Crédito MICROINVEST.</p>
Fidelidade	Prémio Comunidade Fidelidade	O Prémio Fidelidade Comunidade tem como missão o fortalecimento do setor social através do apoio a instituições que desenvolvam a sua atividade nas áreas da inclusão social e prevenção na saúde, áreas que correspondem à essência dos impactos da atividade seguradora: a proteção das pessoas, do património e da atividade económica, no presente e no futuro.	<p>O prémio está dividido por 3 escalões:</p> <p>ESCALÃO A - €5 000 até €15 000 (Atribuição até 10 prémios);</p> <p>ESCALÃO B - €15 001 até €25 000 (Atribuição até 6 prémios);</p> <p>ESCALÃO C - €25 001 até €50 000 (Atribuição até 4 prémios).</p>
Laboratório Investimento Social e Montepio	Montepio Social Tech	O Montepio <i>Socialtech</i> é um programa transversal de incubação, formação e aceleração de projetos de inovação social com base tecnológica.	Programa de Aceleração durante 12 semanas, 2 dias por semana. No final o vencedor receberá 10 000€ e o 2º classificado 2 500€.
Maze	Impact Generator	A <i>Impact Generator</i> é um programa de aceleração de impacto social focado em preparar iniciativas de inovação e empreendedorismo social para o investimento de forma a permitir a sua profissionalização e/ou crescimento.	Programa de Aceleração durante 16 semanas, 2 dias por semana.

	Amplifica	AMPLIFICA é uma aceleradora de impacto criada pela Área Metropolitana do Porto. Tem como objetivo resolver desafios sociais e ambientais através de programas de aceleração e investimento através do fundo de capital de risco MustardSeedMaze.	Programa de Aceleração durante 6 semanas, 2 dias por semana.
	Maze X	Maze X é um programa de aceleração desenhado para start-ups ambiciosas se tornarem unicórnios de impacto.	Programa de Aceleração durante 3 meses na casa do Impacto seguido de 6 meses de mentoria.
	Prémio BPI "la Caixa" Infância	Prémio BPI "la Caixa" Infância é um prémio dedicado à infância para apoiar projetos que facilitem o desenvolvimento integral e a saúde de crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade social, bem como o reforço de competências parentais.	O valor total do donativo atribuído pelo Prémio BPI Capacitar é de € 750.000, com um 1º prémio cujo montante poderá ir até € 120.000€, dependendo do prazo do projeto e se tem ou não parceria
BPI La Caixa	Prémio BPI "la Caixa" Capacitar	O Prémio BPI Capacitar tem por missão a promoção da melhoria da qualidade de vida e a integração social das pessoas com deficiência ou incapacidade permanente.	O valor total do donativo atribuído pelo Prémio BPI Capacitar é de € 750.000, com um 1º prémio cujo montante poderá ir até € 120.000€, dependendo do prazo do projeto e se tem ou não parceria.
	Prémio BPI "la Caixa" Solidário	O Prémio BPI Solidário tem como objetivo apoiar projetos que promovam a melhoria das condições de vida de pessoas que se encontrem em situação de pobreza e exclusão social.	O valor total do donativo atribuído pelo Prémio BPI Capacitar é de € 750.000, com um 1º prémio cujo montante poderá ir até € 120.000€, dependendo do prazo do projeto e se tem ou não parceria
	Prémio BPI "la Caixa" Seniores	O Prémio BPI Solidário tem como objetivo apoiar projetos que promovam a inclusão social e o envelhecimento ativo de pessoas com mais de 65 anos.	O valor total do donativo atribuído pelo Prémio BPI Capacitar é de € 750.000, com um 1º prémio cujo montante poderá ir até € 120.000€, dependendo do prazo do projeto e se tem ou não parceria
	Prémio BPI "la Caixa" Rural	O Prémio BPI "la Caixa" Rural visa apoiar projetos de ação social em zonas rurais, que promovam a interculturalidade e coesão social.	O valor total do donativo atribuído pelo Prémio BPI Capacitar é de € 750.000, com um 1º prémio cujo montante poderá ir até € 120.000€, dependendo do prazo do projeto e se tem ou não parceria

Instituto de Empreendedorismo Social	<i>Bootcamp</i> em Empreendedorismo Social	O <i>Bootcamp</i> em Empreendedorismo Social é um programa intensivo para quem procura desenvolver uma ideia com o objetivo de resolver um problema importante e negligenciado.	Formação intensiva de 48 horas equilibrando momentos de exposição teórica com a aplicação prática e também momentos de trabalho intenso em equipa com descontração, <i>networking</i> e partilha.
	<i>Scaling For Impact</i>	O <i>Scaling For Impact</i> é um programa intensivo de 48 horas destinado a equipas de organizações ou iniciativas que ambicionam crescer e aumentar o seu impacto.	Formação intensiva de 48h, a metodologia <i>Scaling For Impact</i> envolve dez sessões, cada uma com exposição de conceitos, exemplos práticos e aplicação ao projeto.
	ISEP Portugal	O ISEP Portugal é uma formação de 5 dias que equilibra conhecimento académico com a análise de casos práticos sobre a inovação em modelos de negócio, gestão de organizações híbridas, liderança, medição de impacto e processos de crescimento.	O ISEP Portugal desenrola-se de forma contínua e dinâmica em 5 dias intensivos, utilizando conteúdos e formadores do INSEAD, aliado à apresentação de modelos e ferramentas, painéis com convidados, partilha dos participantes e resolução de casos reais.
	Managing Impact Business (MIB)	O Managing Impact Business (MIB) é um programa de formação modular e executivo para pessoas que procuram desenvolver competências no domínio da Inovação e Empreendedorismo Social e que desejam ligar-se a uma rede de agentes de transformação, com o objetivo de melhorar o desempenho e acelerar o impacto das suas iniciativas/organizações.	Programa a decorrer ao longo de 1 ano constituído por módulos obrigatórios (Inovação e competitividade, Avaliação de desempenho de medição de impacto, Modelos de negócio e Sustentabilidade) e optativos acerca de competências organizacionais e competências técnicas.
Fundação EDP, Fundação Calouste Gulbenkian, Euronext	Bolsa de Valores Socias (BVS)	Bolsa de Valores Socias (BVS) é uma plataforma online que replica o ambiente de uma bolsa de valores real, promovendo o encontro entre organizações da sociedade civil que necessitam de fundos para impulsionar os seus projetos e investidores que estejam dispostos a doá-los.	Projetos cotados em Bolsa.
Deloitte	<i>Deloitte Impact Fun</i>	Esta iniciativa, da responsabilidade da equipa de <i>Corporate Responsibility da Deloitte</i> , visa viabilizar a implementação de projetos e programas concretos através de financiamento e acompanhamento por parte da Deloitte. Nesta iniciativa serão privilegiados os programas com intervenção	O montante máximo atribuído a cada projeto são 35 000€.

		nas áreas da educação, formação, empregabilidade e empreendedorismo e com impacto social.	
Portugal Inovação Social	Parcerias para o Impacto	O Instrumento de Financiamento Parcerias para o Impacto apoia Iniciativas de Empreendedorismo e Inovação Social (IIES) que queiram implementar um plano de desenvolvimento de 1 a 3 anos, para alcançarem maior escala e impacto. A intervenção física dos projetos terá lugar no Norte, Centro ou Alentejo.	O instrumento financia os custos elegíveis num valor superior a 50,000 euros de subvenção não reembolsável do Portugal 2020 e até um máximo de 70% das suas necessidades de financiamento, sendo o restante financiamento suportado por investidores sociais.
	Capacitação para o Investimento Social	O instrumento de financiamento Capacitação para o Investimento Social pretende apoiar Iniciativas de Empreendedorismo e Inovação Social (IIES) no reforço das suas capacidades organizativas e competências de gestão, com o objetivo de as tornar mais preparadas para gerar impacto social e captar investimento social.	Atribuição de um montante fixo não reembolsável (até um valor máximo de 50.000€), para o financiamento do seu plano de capacitação. Esse plano de capacitação, a implementar num horizonte temporal até 18 meses, poderá incluir até 5 intervenções de capacitação distintas.
	Títulos de Impacto Social	Os Títulos de Impacto Social são mecanismos de financiamento que pressupõem a celebração de um contrato (parceria) entre investidores sociais, entidades do setor público e entidades implementadoras, para concretizar resultados sociais específicos. Os TIS mobilizam capital para investir em organizações, empreendedores sociais e iniciativas que evidenciem impacto social e potencial retorno financeiro.	Se os resultados sociais contratualizados forem alcançados os investidores sociais são reembolsados pelo seu investimento inicial. Caso os resultados sociais contratualizados não sejam alcançados os investidores sociais assumem o risco de perder o seu investimento.
Fundação CEPESA	Prémios ao Valor Social	O objetivo dos Prémios é reconhecer e impulsionar iniciativas sociais que favoreçam a inclusão e o bem-estar de grupos ou pessoas desfavorecidas, bem como promover estes valores solidários entre os profissionais Cepsa	A Fundación Cepsa distribuirá até 400.000€ pelos melhores projetos apresentados nos centros de Portugal, Brasil, Gibraltar, Canárias, Madrid, Huelva e Colômbia. Cada projeto poderá ter um orçamento até 40 000€.
Fundação Mapfre	Prémios Fundação MAPFRE	Os Prémios Fundação MAPFRE têm como objetivo reconhecer o compromisso social de pessoas e instituições que, com a sua atividade, contribuem de forma relevante para fazer do mundo um lugar melhor.	O valor dos prémios é de 30.000 euros cada um (150.000 euros no total dos prémios para esta edição).

		Podem-se candidatar projetos para os seguintes prémios: Prémio por toda uma Vida Profissional (José Manuel Martínez), Prémio Internacional de Seguros (Julio Castelo Matrán), Prémio à Melhor Iniciativa em Promoção da Saúde, Prémio para a Melhor Iniciativa em Ação Social, Prémio à Melhor Iniciativa em Prevenção e Segurança Rodoviária.	
--	--	--	--

Tabela 3 - Algumas iniciativas ao Empreendedorismo Social em Portugal

Analisando esta tabela conseguimos concluir que existem bastantes prémios e programas de apoio às organizações sociais em Portugal. Existem ainda outras entidades que estão abertas a ouvir novos projetos sociais como é o caso da Fundação PT ou outras organizações internacionais que financiam projetos em Portugal como a *Robert Bosch Stiftung*, *Fondation d'Entreprise AirFrance*, *Guerrilla Foundation*, *Addax&Oryx Foundation* ou a *Oak Foundation*.

2.2. TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO

2.2.1. Conceito

O mundo está a entrar na quarta revolução industrial, as capacidades de armazenamento e processamento estão a aumentar exponencialmente e as Tecnologias de Informação são a base desta revolução. O futuro dos países, negócios e indivíduos irá depender mais do que nunca na adoção de tecnologias de informação. De acordo com a Gartner, (2017) era expectável, mundialmente, um investimento de 3,7 triliões de dólares em Tecnologias de informação no ano 2018.

Existem inúmeras entidades que podem beneficiar da utilização das TI no seu dia-a-dia, contudo ainda não as adotaram (Fórum Económico Mundial, 2016). As Tecnologias de informação têm efeitos significativos na produtividade das empresas (Oliveira & Martins, 2011). Segundo Luminița & Magdalena, (2012), os gestores de negócios têm de ter dados atualizados, completos e corretos de modo a tomar decisões. As tecnologias de informação são absolutamente necessárias para a eficiência na tomada de decisão. Realizou-se um estudo em diversas empresas na Roménia que adotaram sistemas de TI e de acordo com os autores, o tempo de acesso a informações de negócios diminuíram 50%, o tempo despendido na construção de relatórios passou de 1 a 2 dias para alguns minutos, os colaboradores passaram a ter acesso aos mesmos dados ao mesmo tempo, o número de colaboradores responsáveis pelos relatórios foi reduzido de 6 para 1 pessoa.

Segundo o Fórum Económico Mundial, (2016) a *framework networked readiness* (NRI) mede a capacidade de os países alavancarem as tecnologias de informação de forma a aumentar a competitividade e o bem-estar. Esta *framework* assenta em seis princípios: (i) é essencial um regulamento de forma a alavancar as TI e gerar impacto; (ii) TI prontas – é medido pela acessibilidade, habilidades e infraestrutura - é uma pré-condição para gerar impacto; (iii) alavancar totalmente as TI necessita de esforço da sociedade: governo, setor empresarial e a população têm um papel crucial; (iv) O uso das TI não deve ser um fim. O impacto que estas têm na economia e na

sociedade é o que importa; (v) O conjunto de meio, prontidão e utilização, interage, coenvolve e reforça-se mutuamente de modo a formar um ciclo vicioso; (vi) a *framework networked readiness* deve fornecer orientação política clara. Desde 2001, o NRI tem provado ser uma ferramenta importante para identificar diferenças, canalizar ações, para estruturar uma política de diálogo e para seguir o progresso de prontidão das TI ao longo do tempo.

Segundo o ranking do Fórum Económico Mundial de 2016, Portugal encontra-se em 30º lugar com o valor de 4,9, tendo descido duas posições relativamente a 2015. Nos três primeiros lugares situam-se Singapura e Finlândia com o valor de 6,0 e Suécia com 5,8. No *subindex* de Impacto, Portugal situa-se no 29º lugar, sendo que na categoria de Impacto social encontra-se na 24ª posição. Nesta categoria, o país com o valor mais elevado é Singapura.

Outros dois modelos proeminentes na adoção de Tecnologias de informação são o *diffusion of innovation* (DOI) e a *framework technology, organization and environment* (TOE) (Oliveira & Martins 2011). O DOI é uma teoria de procura explicar como, porquê e a que taxa novas ideias e tecnologias se disseminam pela cultura, operando a nível individual e organizacional. Para o autor existem quatro elementos principais que influenciam a disseminação de uma nova ideia: a inovação da mesma, canais de comunicação, tempo e sistema social. Idealmente existe uma altura em que a inovação alcança massa crítica. A população pode ser dividida nas seguintes categorias consoante a sua adesão a novas ideias: inovadores, *early adopters*, maioria inicial, maioria tardia e retardatário. O modelo TOE identifica três aspetos do contexto empresarial que influenciam o processo de adoção e implementação de inovação tecnológica: contexto tecnológico, contexto organizacional e ambiente (Tornatzky & Fleischer, 1990). Para Oliveira & Martins, (2011) o modelo TOE é mais completo uma vez que inclui o ambiente da empresa e torna-se mais fácil explicar a adoção de inovação dentro de cada firma.

Segundo o Fórum Económico Mundial (2016), a tecnologia digital está a afetar diretamente a inovação das seguintes formas:

- I&D e investigação básica: existem novas tecnologias no leque de ferramentas utilizadas na pesquisa e diminuição dos custos em atividades de pesquisa que antes eram incomportáveis. Eles permitem conclusões mais precisas baseando-se em grandes quantidades de dados e permitem uma pesquisa mais extensiva;
- Inovação de produto e processo: A tecnologia digital possibilita a criação de novos produtos e serviços e melhorar os sistemas de produção existente permitindo uma redução de custos;
- Inovação no Modelo de Negócios: as tecnologias digitais estão a permitir às empresas reinventar os seus modelos de negócios;
- Aumento do tamanho de mercado: com a tecnologia os mercados ficam mais próximos, uma vez que há uma redução com os custos de comunicação e um aumento na eficiência de pesquisa-encontro, o que aumenta a pressão da competitividade;
- Redução da barreira para criação de novos projetos: novos serviços online, como a *cloud* e plataformas de *marketing online* estão a poupar uma percentagem significativa de custos fixos a *startups* e pequenas e médias empresas. Isto facilita a criação e escalabilidade de novos projetos;

- Aquisição e alavancagem de conhecimento sobre os consumidores: *Big Data* está a fornecer às empresas a oportunidade de melhor conhecer os padrões de consumo dos seus clientes, o que aumenta a pressão às empresas concorrentes para também inovarem.

2.2.2. Enterprise Resource Planning (ERP)

Uma das tecnologias de informação que as organizações podem aderir de modo a ser mais produtivas é o *Enterprise Resource Planning*. O ERP é um conjunto de sistema e softwares utilizado pelas organizações para gerir algumas tarefas do dia-a-dia dos seus negócios, tais como contabilidade, aquisição, gestão de projetos e produção (Oracle, 2017). Implementar um sistema de ERP irá contribuir para a automatização e melhoramento de transações e processos de baixo nível, deixando mais tempo e recursos para as empresas se focarem em atividades mais críticas e complexas (Seethamraju, 2014). Através de uma base de dados centralizada, um ERP oferece dados em tempo-real e permite que os trabalhadores sejam mais inovadores e flexíveis (Davenport et al., 2004), para além disso, a integração de sistemas de informação, dados e processos aumentam a capacidade de processamento de informação e assim a confiança e rapidez na tomada de decisão (Holsapple & Sena, 2003). Sem um sistema de ERP, as Pequenas e Médias Empresas, por norma baseiam o seu apoio a processos de negócio e monitorização de performance, em folhas de *excel* ou outras ferramentas isoladas (Kugel, 2007). Por consequência as empresas podem ter processos de *reporting* e *performance* menos precisos (Deep et al., 2008). Os principais benefícios são a estandardização, visualização de dados importantes numa única janela, utilização eficiente dos dados da base de dados, automatização dos processos chave da empresa, melhoria da visualização dos dados e acessibilidade através de diferentes locais e plataformas (Seethamraju, 2014).

2.2.3. Customer Relationship Management (CRM)

Outras das TI cruciais para uma organização é o *Customer Relationship Management*. O CRM é uma tecnologia que permite gerir todas as relações e interações da organização com os seus clientes ou potenciais clientes. O seu objetivo é melhorar as relações empresariais (Salesforce, 2017). CRM é uma ferramenta fundamental para as empresas responderem de forma mais assertiva ao que o seu cliente deseja, permitindo conhecê-lo com mais pormenor sobretudo num mercado global e extremamente competitivo como o que existe atualmente (Marques & Sarmiento, 2016). O CRM está diretamente relacionado com as novas tecnologias de informação e é possível automatizar atividades de memorização e processamento de dados, implementar várias análises e realizar contactos com os clientes através dos canais disponíveis (Ivanovic et al., 2011). Para Kellen, (2002), as três utilidades principais do CRM são: influenciar ou validar tomadas de decisão, guiar atividades em desenvolvimento ou táticas, prever situações futuras. Os principais fatores de sucesso na implementação de CRM (Ivanovic et al., 2011) são:

- Definição de objetivos que sejam mensuráveis, alcançáveis e que estejam alinhados com a estratégia de negócio da organização;
- Inclusão de colaboradores de todos os departamentos da organização na implementação do CRM de modo a participarem na organização, criação e recolha de todos os dados essenciais para criação dos novos processos de negócios;

- Definição clara das limitações e etapas do projeto com indicadores mensuráveis e objetivos de modo a saber sempre em que etapa a implementação se encontra;
- Formação para todos os colaboradores da organização sobre o software e os novos processos de negócio.

A motivação principal para a implementação de aplicações de CRM é o acompanhamento do comportamento do cliente de modo a conhecer melhor os gostos e necessidades dos mesmos (Mithas et al., 2005). As organizações que utilizam CRM estão em melhor posição de acumular conhecimento e experiência no processo de suporte ao cliente (Mithas et al., 2005). Assim, é possível personalizar as ofertas para cada cliente melhorando a percepção dos mesmos acerca da qualidade dos produtos e serviços das organizações (Mithas et al., 2005).

2.2.4. Business Intelligence (BI)

Business Intelligence é outra tecnologia de informação que pode ser extremamente útil para uma organização. Define-se como uma categoria vasta de aplicações, tecnologias e processos para recolher, armazenar, aceder e analisar dados de modo a proporcionar uma melhor tomada de decisão aos utilizadores (Watson, 2009). Existem diversas definições de *Business Intelligence*, para (Sezões et al., 2006), BI é um processo produtivo cuja matéria-prima é a informação e o produto final o conhecimento. Moss & Atre, (2003), afirmam que a BI não se assume como um produto ou sistema, consideram-no como uma arquitetura integrada operacional e um conjunto de aplicações de suporte à tomada de decisão que disponibilizam a uma comunidade uma melhor acessibilidade aos dados de negócio ou ainda *Business Intelligence* é um termo “guarda-chuva” que combina arquitetura, ferramentas, base de dados, ferramentas analíticas, aplicações e metodologias (Hostmann, 2007). Na tabela 3 estão algumas definições que podem ser categorizadas em três abordagens possíveis: processo, tecnologia e produto.

Abordagem	Processo	Tecnologia	Produto
Definição	Foca-se no processo de recolha de dados através de fontes externas e internas e na sua análise de forma a tornar a informação relevante para a tomada de decisão.	Foca-se nas ferramentas e tecnologias que permitem gravar, recuperar, manipular e analisar a informação.	Descreve a BI como um resultado/produto emergente da análise profunda e detalhada dos dados de negócio bem com as práticas de análise utilizando as ferramentas de BI.
Autores	(Kalakota & Robinson, 2001; Liautaud, 2000; Schonberg, Cofino, Hoch, Podlaseck & Spraragen, 2000; Vitt, Luckevich & Misner, 2002)	(Dhar & Stein, 2006; Giovinazzo, 2002, Hackathorn, 1998; Kudyba & Hoptroff, 2001; Scoggins, 1999; Watson, Goodhue, & Wixon, 2002)	Chang (2006); Gangadharan & Swami (2004); Kulkarni & King (1997); Turban e al. (2007) Nota: a definição de Turban et al. (2007) abrange as três abordagens.

Tabela 4 - Abordagens das definições de BI. Fonte: adaptado de Côrte-Real, (2010)

2.2.5. Data Mining (DM)

Data Mining é outra tecnologia de informação que pode ser extremamente útil para as organizações. No contexto atual é essencial criar valor (tangível e intangível) e aumentar a produtividade (a tecnologia e o *know-how* e desta forma, traduzir recursos em *outputs* desejados no mercado e os recursos dentro da empresa de modo a produzir bens e serviços). Hoje em dia as empresas possuem um volume de dados cada vez maior e espera-se que este valor só aumente, contudo, as estimativas apontam para que menos de 10% dos dados criados sejam minimamente organizados ou desenvolvidos e espera-se que esta percentagem diminua à medida que a produção de dados aumente Bisson et al., (2010). Segundo a McKinsey, (2011), os dados invadiram todas as indústrias e processos de negócio e são agora um fator importante da organização, tal como os recursos humanos e o capital. *Data Mining* é uma ferramenta muito útil para as empresas valorizarem as grandes bases de dados que possuem. Existem diversas definições para *Data Mining* como:

- DM é o processo não trivial de identificação, validação de informação potencialmente útil e previamente desconhecida (Fayyad et al., 1996);
- *Data Mining* é o processo de extração de informação previamente desconhecida, compreendida e utilizada de grandes bases de dados e utilizá-la para realizar tomadas de decisão importantes (Zekulin), (Friedman, 1998);
- *Data Mining* é o processo de descoberta de padrões de dados vantajosos (John), (Friedman, 1998);
- *Data Mining* é o conjunto de métodos utilizados no processo de descoberta de conhecimento para identificar relações previamente desconhecidas e padrões nos dados (Ferruzza), (Friedman, 1998);
- *Data Mining* é o processo de suporte da tomada de decisão onde se procura em grandes bases de dados padrões de informação desconhecidos e inesperados (Parsaye), (Friedman, 1998);

2.2.6. Inteligência Artificial (IA)

Inteligência Artificial é um subcampo da Ciência do Computadores que estuda a capacidade dos computadores em realizar ações que necessitam de Inteligência Humana, ao invés de processamentos de rotina. Ações como raciocínio, percepção de cor, compreensão de idiomas, visão, manipulação de objetos, navegação no mundo e aprendizagem são subcampos de IA e todos combinados resultam numa entidade de inteligência que neste caso seria artificial, em vez de natural (Parrish & Domingos, 2016). A IA é uma área que teve origem no século passado (anos 50) tendo sido estruturada deste então em diferentes áreas. Na tabela seguinte conseguimos visualizar outras definições de IA organizadas por quatro categorias diferentes:

Pensamento Humano	Pensamento Racional
-------------------	---------------------

<p>“o excitante novo esforço para fazer os computadores pensarem... máquinas com mentes, no sentido literal da palavra (Haugeland, 1985).</p> <p>“(A automatização de) atividades que estão associadas ao pensamento humano, atividades tais como tomada de decisão, resolução de problemas, aprendizagem, ...” (Bellman, 1978).</p>	<p>“O estudo de capacidades mentais através da utilização de modelos computacionais” (Charnial and MacDermontt).</p> <p>“O estudo de cálculos que fazem possível perceber, raciocinar e agir” (Winston, 1992).</p>
Reação Humana	Reação Racional
<p>“A arte de criar máquinas que executem funções que requerem inteligência quando executadas por humanos” (Kurzweil, 1990).</p> <p>“O estudo de como fazer os computadores realizarem ações, que neste momento, os humanos são melhores” (Rich & Knight, 1991).</p>	<p>“Inteligência Computacional é o desenvolvimento de agentes inteligentes” (Poole et al, 1998).</p> <p>“Inteligência Artificial está relacionada com o comportamento inteligente dos artefactos” (Nilsson, 1998).</p>

Tabela 5 - Definições de IA organizadas por quatro categorias diferentes

Fonte: adaptado de Sołtysik-Piorunkiewicz et al., (2014)

Em 2017, o MIT e a BCG realizaram um estudo com o tema Reformular o Negócio utilizando inteligência Artificial, que envolveu, globalmente, mais de 3000 executivos de diversas indústrias. Três quartos dos executivos acredita que IA irá permitir as empresas avançarem para novos negócios, quase 85% acredita que a IA irá permitir que as empresas obtenham ou mantenham uma vantagem competitiva, contudo, apenas uma em cada cinco empresas incorporou IA em alguma oferta ou processo até ao momento.

2.2.7. Tecnologias de Informação ao serviço das organizações sociais

As organizações sem fins lucrativos enfrentam três desafios de negócio: responder aos pedidos dos financiadores (baseado no mercado), encontrar oportunidades internas de modo a maximizar o impacto (baseado na missão) e utilizar dados para aprender e melhorar (baseado na gestão). As organizações podem utilizar Tecnologias de informação para todos os aspetos do processo (orçamentos, planeamento estratégico, recursos humanos, angariação de fundos e gestão do conhecimento e avaliação do projeto) (Saul, 2003). De modo a implementar estas tecnologias, primeiro as organizações têm de ultrapassar o medo de medir e avaliar o seu trabalho com vista a perceber os vários benefícios de uma cultura de medição e, em segundo lugar, deve haver uma mudança conceptual do foco de provar o impacto para melhorar a performance. Em terceiro lugar deve aumentar a capacidade da organização, criar melhores ferramentas e desenvolver *standards* comuns (Saul, 2003).

Torna-se cada vez mais clara a distinção entre a avaliação e a performance. As técnicas de avaliação são utilizadas para analisar a causa e efeito enquanto as medidas de performance relacionam-se com

o ato de monitorizar e reportar os resultados de uma organização, em particular, em relação aos objetivos pré-estabelecidos.

As organizações sem fins-lucrativos enfrentam três grandes desafios do que diz respeito à performance: a falta de capacidade para articular e medir performance, a inexistência de ferramentas para seguir e reportar a performance dos dados e a falta de *standards* para informar e interpretar as medidas.

De modo a implementar Tecnologias de Informação os investidores sociais devem realizar esse investimento sabendo que, a longo prazo, informação valiosa estará disponível (Saul, 2003). Este investimento poderá ser aquele que permitirá trazer maior retorno social ao sector. Os passos práticos sugeridos pelo autor são: desmistificar e incentivar a importância da performance, criar infraestrutura para medição e começar por medir algo.

2.2.7.1. ERP/CRM

Tal como já referido, os ERP e CRM são tecnologias que ajudam as organizações no funcionamento do dia-a-dia e a gerirem as suas relações com os clientes. Existem em Portugal, já alguns softwares destinados a organizações sociais como o:

- Aid Hound - é um SaaS desenhado para ajudar voluntários e a gestão de organizações que trabalhem com comunidades locais, sem-abrigo ou indivíduos em situação de vulnerabilidade. As principais funcionalidades são: a Gestão de Voluntários, Gestão de Rotas e Gestão de Utentes;
- Sales Force for NonProfit - O Salesforce para organizações em fins lucrativos é um conjunto de soluções que conecta toda a organização desde os parceiros, financiadores, colaboradores e projetos e desta forma proporciona projetos mais eficazes e uma melhor gestão de recursos. As principais funcionalidades são Gestão de Financiadores e Gestão de colaboradores;
- Quidgest – Génio - O Génio é a plataforma de desenvolvimento integrado, responsável pelo processo de produção de software da empresa. Foi construída para o setor empresarial, contudo no âmbito da sua responsabilidade social já desenvolveu projetos para diversas organizações como a APAV, AMI, CerciOeiras e Acreditar. As principais funcionalidades são: Sistema de Gestão de Utentes, Sistema de Gestão de Sócios e Mecenas, Gestão da Formação e Gestão de Associados
- ERP PRIMAVERA - Banco Alimentar – A Entreatuda e a Diginfor desenvolveram este projeto tendo adaptação do software, personalização de layouts, formação à medida, bem como com os serviços pós-implementação: suporte técnico telefónico e remoto da versão EXECUTIVE do software Primavera para o Banco Alimentar. Está disponível na *Cloud*, permite o acesso imediato às aplicações e restantes serviços associados, reduzindo o custo com equipamento, com um elevado grau de autonomia e de mobilidade. Cada Banco Alimentar tem uma gestão independente e protegida. As principais funcionalidades são a Gestão de Stocks e Gestão de utentes.

- QuotaGest - QuotaGest, é um software que se destina à gestão de Associações, Clubes e/ou Coletividades. Possui uma interface simples e intuitiva para qualquer tipo de utilizador. Funciona com uma base de dados MySQL e não necessita de instalações nem de configurações. As principais funcionalidades são a Gestão de Associados e Gestão de contabilidade
- F3M – WinUTE - O WinUTE é uma aplicação de gestão da informação relativa aos utentes da instituição. Concebido numa lógica de elevada flexibilidade, o WinUTE revela-se perfeitamente adequado para valências de infância, juventude, deficiência e terceira idade.
- FM3 - WinGRH - O WinGRH proporciona um apoio imprescindível na Gestão dos Recursos Humanos da Instituição assegurando o tratamento completo e simplificado de processos associados a uma área que vem assumindo uma crescente importância no setor social.
- Ankira - O Ankira é uma plataforma para a gestão da prestação de cuidados a idosos em equipamentos sociais (lares, residências, centros de dia, centros de noite, serviços de apoio domiciliário, centros geriátricos, etc).

2.2.7.2. Aplicações Web e Mobile

As aplicações *mobile e Web* ajudam as organizações sociais a ter mais visibilidade e a expandir a sua área de atuação. Permitem também chegar a mais pessoas. Em baixo apresentam-se alguns exemplos de aplicações móveis portuguesas:

- eSolidar - É uma loja solidária online. É possível comprar, vender, doar. Cada organização pode colocar à venda aquilo que produz. O registo para as organizações é gratuito. A principal funcionalidade é a Angariação de Fundos;
- Compra Solidária - O conceito do site Compra Solidária é reunir num só local de forma organizada e pesquisável as várias iniciativas e os alguns dos seus projetos como produtos, experiências, vales-donativo, leilões, serviços, eventos, todos eles com uma componente de apoio a uma causa. A principal funcionalidade é a Angariação de Fundos;
- Food Central Market - O Food Central Market é uma plataforma *online* que junta os melhores produtos e histórias nos segmentos de Food, Kitchen & Table. Esta plataforma está dirigida a projetos sociais ou outros relacionados com gastronomia. A principal funcionalidade é a Angariação de Clientes;
- Planetiers - O Planetiers é uma loja online (marketplace) onde se encontram os principais produtos e soluções sustentáveis no mercado, de forma fácil e rápida. O objetivo é reunir todos os *players* do mercado sustentável e que pretendem ter um impacto positivo no planeta.
- Zoom - O ZOOM é um portal português da economia social. Oferece oportunidades de negócio, de recrutamento e de formação. Disponibiliza ainda notícias e informações úteis. As principais funcionalidades é a Angariação de Fundos, Clientes e a Divulgação.

- Smartfarmer - O Smartfarmer é uma ferramenta de comércio eletrônico para promover e dinamizar os circuitos agroalimentares. Visa aproximar o produtor agrícola local do consumidor. Funciona através de círculos concêntricos: o produto procurado por um consumidor vai ser localizado por georreferenciação do mais perto ao mais longe. Permite vendas de grandes quantidades por agregação de oferta e procura, contratação pública, leilões, doações, entregas, entre outros. As principais funcionalidades são a Angariação de clientes e de fundos.

3. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

Após a realização da Revisão de Literatura é necessário definir as orientações do estudo, apresentando a forma como se pretende atingir os objetivos propostos. Neste capítulo é realizada uma análise à abordagem de investigação, indicando qual o público-alvo deste estudo, a definição da amostra, seguindo-se a construção do instrumento de investigação que servirá de suporte ao desenho da ferramenta. Posteriormente, apresentam-se os procedimentos de recolha de dados e descrição do tratamento dos mesmos.

3.1. DESCRIÇÃO DA METODOLOGIA

A estratégia de investigação deve garantir que os dados recolhidos estão em conformidade com o objetivo do estudo e que os procedimentos de recolha de dados são eficazes e eficientes (Cooper & Schindler, 2013). Deve-se escolher o processo a seguir com base em três aspetos: a pergunta de pesquisa em questão; se requer controlo sobre eventos comportamentais e se o foco está em eventos contemporâneos ou históricos (Yin, 2012). Segundo Yin existem cinco estratégias de investigação nas ciências sociais: experiências, sondagens, análises de arquivo, histórias e casos de estudo. Cada uma destas possui as suas próprias características que são determinadas por três condições (Yin, 2009) como podemos observar na tabela 4. Cada estratégia pode ser utilizada para os três tipos de pesquisa (exploratória, descritiva e explicativa) (Yin, 2012).

Estratégias	Formas da questão de investigação	Requer controlo sobre eventos comportamentais?	Foca-se em eventos contemporâneos?
Experiência	Como, porquê	Sim	Sim
Sondagem	Quem, o quê, onde, quantos	Não	Sim
Análise de Arquivo	Quem, o quê, onde, quantos	Não	Sim/Não
História	Como, porquê	Não	Não
Caso de Estudo	Como, porquê	Não	Sim

Tabela 6 - Estratégias de Investigação, Fonte (Yin, 2012)

A estratégia de investigação a utilizar neste trabalho é a sondagem, uma vez que por restrições de tempo e financeiras, não será viável apresentar o questionário a todas as organizações sociais do país.

3.2. TIPO DE PESQUISA

Segundo Yin, o processo de investigação pode ser de natureza exploratório, descritivo ou explicativo (Yin, 2012)

- A abordagem exploratória define-se como uma pesquisa onde existe recolha de informação preliminar que irá ajudar a identificar problemas e definir hipóteses (Côrte-Real, 2010), visa à descoberta, à elucidação de fenómenos ou explicação daqueles que não eram aceites

(Gonçalves, 2014). O estudo exploratório é importante quando se pretende clarificar e entender um problema (Yin, 2012).

- A abordagem descritiva tem como principal objetivo descrever característica de objetos, pessoas, grupos, ambientes. Os estudos descritivos apenas são aplicados em áreas já estudadas anteriormente. Pretende responder a questões como quem, o quê, quando, onde e como (Zikmund et al., 2009). Na abordagem descritiva não existe a interferência do autor do estudo (Barros & Lehfelf, 2007).
- A abordagem explicativa baseia-se no contributo da relação entre variáveis. O objetivo principal é encontrar relações causais entre as mesmas (Saunders et al., 2009).

Assim o tipo de pesquisa seguida é descritivo uma vez que se irá descrever o uso das tecnologias de informação nas organizações sociais. E será possível entender as características da população em estudo, neste caso as organizações sociais e permitirá a obtenção de conclusões mais sustentadas.

3.3. ABORDAGEM DA INVESTIGAÇÃO

3.3.1. Quantitativa vs Qualitativa

Segundo Yin, deve escolher-se o processo a seguir com base em três aspetos: a pergunta de pesquisa em questão; se requer controlo sobre eventos comportamentais e se o foco está em eventos contemporâneos ou históricos. Apesar de se fazer distinção entre ambas as abordagens, estas possuem uma base em comum (Yin, 2012).

Este estudo seguirá uma abordagem quantitativa, tendo em conta o tópico de pesquisa – avaliar o uso das Tecnologias de Informação em Organizações Sociais no presente e perceber quais as tecnologias de informação que poderão ser utilizadas para as várias tarefas na organização no futuro. De forma a responder a esta pergunta, utilizar-se-á um instrumento de medição estrutural e formal que é o questionário.

3.3.2. Dedutiva vs Indutiva

A abordagem da Pesquisa pode ser dedutiva ou indutiva (Saunders et al., 2009).

- Na abordagem dedutiva existe o desenvolvimento de teoria e hipóteses e através do desenho de uma estratégia de pesquisa para testar essa mesma teoria (Saunders et al., 2009).
- A abordagem indutiva utiliza dados recolhidos para desenvolver uma teoria baseada em análise de dados (Saunders et al., 2009).

Assim, neste estudo irá utilizar-se uma abordagem dedutiva, uma vez que a pesquisa foi realizada com base na revisão de literatura. É um processo que descobre a verdade através de outras verdades previamente conhecidas, sendo que todas as pesquisas têm a sua origem num problema para o qual a solução é encontrada através de conjuntura, hipóteses, teorias ou eliminação do erro (Almeida, 2017).

3.4. ESTRATÉGIA DE INVESTIGAÇÃO

O instrumento de recolha de dados será o questionário (apresentado no anexo 1), uma vez que é a forma mais eficaz de cumprir com a dimensão da amostra requerida. O questionário está dividido em quatro partes principais: Perguntas referentes à utilização de tecnologias de informação no dia-a-dia da organização, de modo a perceber como são geridas estas organizações sociais atualmente; Perguntas de intenção, de forma a perceber se as organizações sociais estão abertas à introdução ERP e CRM no seu funcionamento e perceber que tarefas mais podem beneficiar. Para estas perguntas foi utilizada a escala de Likert, onde 1 é discordo totalmente e 5 é concordo totalmente. Perguntas relacionadas com os prémios e programas de apoio ao empreendedorismo social, de forma a perceber se alguns destes prémios permitiu ou incentivou a adoção de tecnologias de informação e, por fim, a caracterização da organização social: antiguidade, tipologia, estatuto legal, número de colaboradores, número de beneficiários por ano, área de atividade e localização geográfica. No final do questionário existe uma resposta aberta, de modo a permitir sugestões para melhoria do mesmo.

Estes questionários foram distribuídos via online, enviados para o e-mail de cerca de 500 organizações sociais, garantindo a taxa de resposta pretendida com abrangência de todo o território nacional, assim como diferentes áreas de atividade. O questionário foi desenvolvido em português e colocado na Web através da plataforma Google Forms.

O questionário foi dividido pelas seguintes categorias: **Questões-Filtro** – Para recolhermos informação sobre o entrevistado de modo a concluirmos se pertence, ou não, à população-alvo. Neste caso se têm algum papel de Gestão numa organização social.

Após as questões de qualificação, o questionário é dividido em três partes, a primeira referente a ERPs e CRMs, a segunda é referente a aplicações Web e aplicações mobile e a terceira a prémios e programas relacionados com o empreendedorismo social, se o entrevistado responde que já ganhou/participou num prémio ou programa ligados ao empreendedorismo social são realizadas as questões acerca do mesmo, se não segue para as perguntas de caracterização.

2. Perguntas Base – Para recolher dados sobre a situação atual/opinião das organizações acerca das tecnologias de informação que utilizam, conhecem, acham que poderiam introduzir.

3. Perguntas de observação – Depois de mostradas algumas propostas, pretende-se recolher dados acerca da opinião das organizações na adoção de algumas tecnologias de informação.

4. Perguntas de Caracterização - Informação das organizações como antiguidade, tipologia, enquadramento legal, número de colaboradores, número de beneficiários/anos, áreas de atuação e regiões.

5. Despedida e agradecimento – para informar os inquiridos da importância das suas respostas;

Para a realização do questionário foram criadas perguntas com dois tipos de escalas: a nominal e a intervalar, uma vez que era necessário que os inquiridos por vezes escolhessem opções sem qualquer ordem e em outras respostas ordenassem as suas preferências. A escala nominal corresponde às perguntas que têm duas ou mais opções de resposta e em que as opções identificam objetos. Neste caso, aos objetos são atribuídas características mutuamente exclusivas e não existe ordenação para as opções de resposta. Na escala intervalar são atribuídos números aos objetos representando categorias e os intervalos entre classificações adjacentes são iguais.

3.5. PÚBLICO ALVO

Com o objetivo de estudar a utilização das Tecnologias de Informação nas organizações sociais, será realizado um questionário a indivíduos que tenham algum papel na gestão de organizações sociais em Portugal. São as figuras de topo das organizações que mais podem beneficiar da utilização das tecnologias de informação.

3.6. AMOSTRA

A amostra deste estudo deverá ser representativa das várias tipologias que constituem o terceiro setor em Portugal (Cooperativas, Mutualidades, Associações, Misericórdias e Fundações). É expectável que a maior parte das respostas provenha de Associações uma vez que representam 93% das organizações sociais em Portugal. O objetivo inicial foi ter uma amostra composta por mais de 50 organizações, por forma a se ter uma perceção ampla relativamente ao objeto de estudo.

3.7. TRATAMENTO DE DADOS

Para a validação do modelo construído foram realizados pré-testes junto de algumas organizações sociais de forma a validar o instrumento prático do modelo, o questionário. Após a obtenção das respostas dos questionários, procedeu-se à limpeza e validação dos mesmos. Foram depois analisados os dados obtidos de modo a responder às questões centrais propostas no início da dissertação: diagnosticar o atual conhecimento sobre tecnologias de informação por parte das organizações sociais, compreender quais os principais desafios para melhorar a performance de cada tipo de organização social e propor um racional de utilização de conjunto de tecnologias adequadas às organizações sociais. Após o tratamento e análise dos dados recolhidos, foi realizada a apresentação das recomendações prévias e conclusões.

4. ESTUDO

4.1. PRESSUPOSTOS

Após o estudo apresentado no capítulo 2, acerca das Organizações Sociais e das Tecnologias de Informação, é possível afirmar que:

- Em Portugal a maioria das organizações sociais são associações. As organizações sociais representam 6% do emprego remunerado em Portugal;
- Mais de metade das organizações sociais dedicam-se à Cultura, Desporto e Recreio;
- O Norte é a região com mais organizações sociais e, no entanto, a Área Metropolitana de Lisboa é a região com mais organizações por Km² (4,7 organizações/Km²);
- As principais tarefas do dia-a-dia das organizações podem ser indicativas das atividades das organizações. As principais atividades identificadas foram: Angariação de clientes, Angariação de fundos, Gestão, Gestão da formação, Gestão de colaboradores, Gestão de contabilidade, Gestão de financiadores/mecenas, Gestão de rotas, Gestão de sócios, Gestão de stocks, Gestão de beneficiários, Gestão de voluntários e Medição de Resultados;
- Existem diversas entidades das mais variadas áreas que promovem o empreendedorismo social em Portugal como a Gulbenkian, a Fundação EDP, o instituto de empreendedorismo Social,;
- As principais Tecnologias de Informação que podem beneficiar as organizações sociais são ERP, CRM, *Business Intelligence* e *Data Mining*;
- Existem já algumas tecnologias de ERP/CRM e Aplicações Mobile desenhadas para organizações sociais como é o caso do Aid Hound, Drive F X, ERP Primavera – Banco Alimentar, Ankira, eSolidar, Zoom, entre outras.

4.2. ANÁLISE QUESTIONÁRIO

Após a realização do questionário, prosseguiu-se para a etapa seguinte: análise dos resultados que se encontram apresentados nesta seção, com o objetivo de a apresentar as conclusões obtidas acerca das tecnologias de informação nas organizações sociais.

Foram obtidas 69 respostas pelo que o objetivo de recolha de 50 respostas foi cumprido. Os 62 inquiridos faziam parte da população-alvo e foram essas as respostas analisadas. A população-alvo eram indivíduos que tinham um papel de gestão numa organização social. Deste modo, o questionário iniciou-se exatamente com essa questão-filtro.

4.2.1. Caracterização da amostra

A amostra foi caracterizada segundo os seguintes aspectos: antiguidade, tipologias das organizações sociais, regiões, dimensão e áreas de atuação.

Antiguidade da Organização

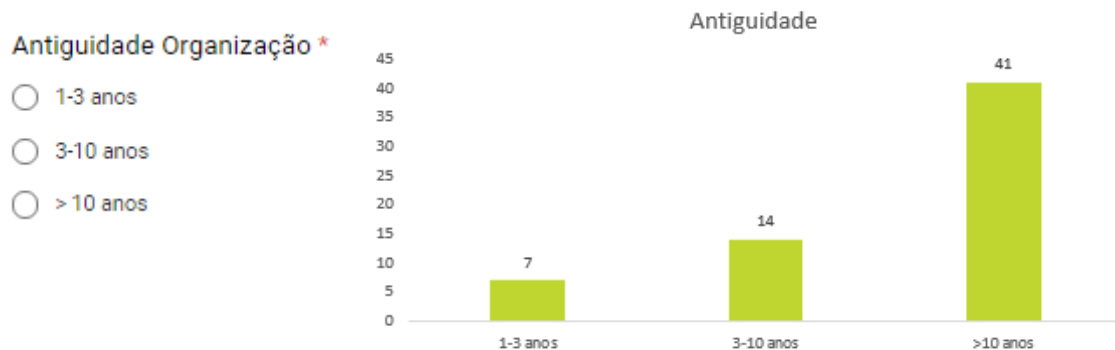


Figura 3 - Antiguidade das organizações sociais

Com esta pergunta pretende-se compreender a antiguidade das organizações que responderam ao estudo. É possível observar que a maioria das respostas são provenientes de organizações com mais de 10 anos, catorze respostas representam organizações entre os 3 e os 10 anos de antiguidade e apenas sete respostas de organizações com 1 a 3 anos de vida. Assim, é possível verificar que grande parte das organizações que responderam ao questionário já ultrapassaram a marca dos dez anos o que dá uma grande estabilidade e onde os processos devem estar já enraizados.

Tipologia das Organizações Sociais

Ao analisar a tipologias das organizações sociais que responderam ao questionário é possível perceber que a grande maioria são Associações, isto era já de esperar uma vez que a maioria das organizações sociais em Portugal são Associações 93%, conforme o INE, (2016). De seguida, 15 respostas são provenientes de Cooperativas, o que está em conformidade com o panorama nacional. Cinco inquiridos representavam fundações e três Misericórdias, e uma resposta proveio de um agência.

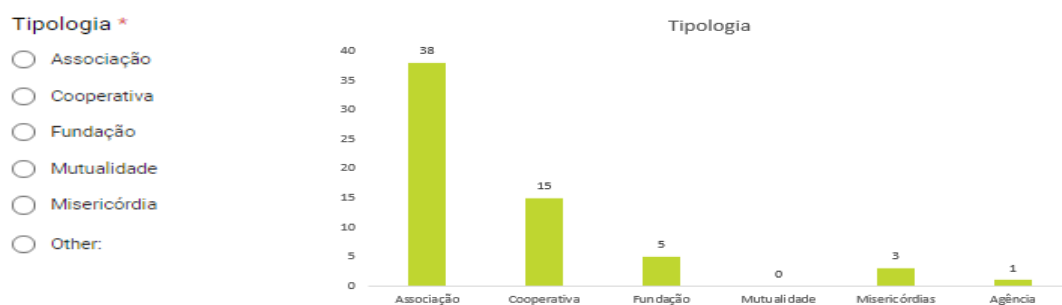


Figura 4 - Tipologia das organizações sociais

Enquadramento legal das Organizações Sociais

A sua organização possui algum destes enquadramentos? *

- Nenhum
- IPSS
- ONG
- ONGD
- ONGA
- Other:

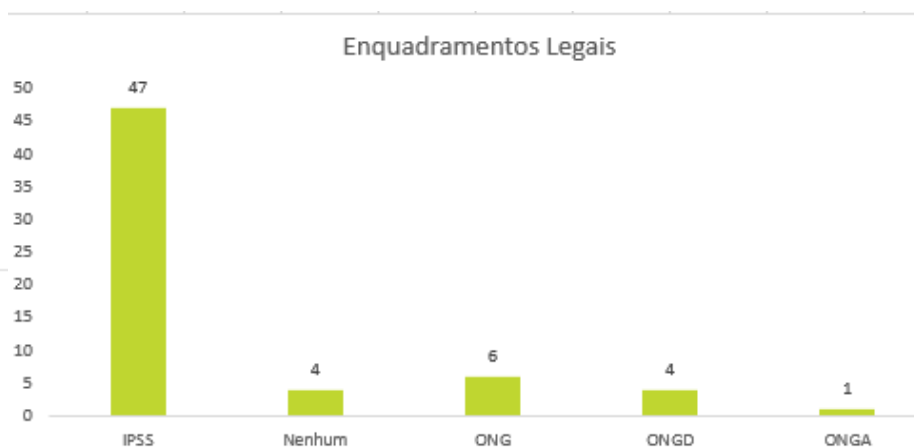


Figura 5 - Enquadramento legal das organizações sociais

Com esta pergunta pretendia saber-se se os inquiridos tinham algum estatuto legal específico. 47 inquiridos referiram ter o estatuto de IPSS, seis o estatuto de ONG, quatro de ONGD, uma de ONGA e quatro organizações referiram não ter nenhum estatuto legal específico.

Número de colaboradores

Número de colaboradores *

- 0
- 1-5
- 6-10
- 11-30
- >31

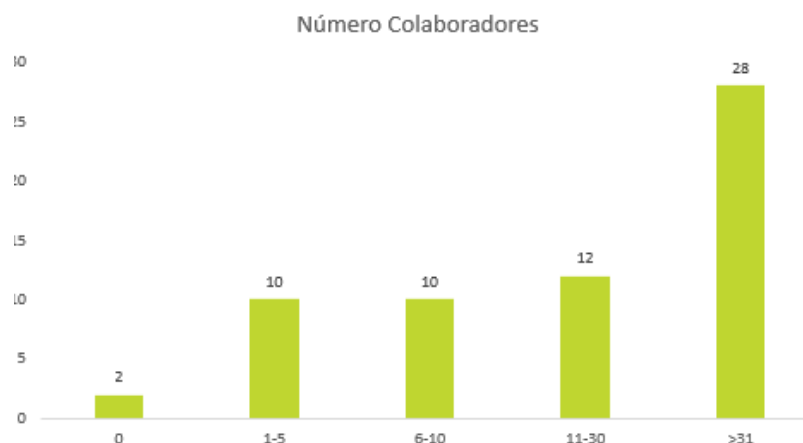


Figura 6 - Número de colaboradores das organizações sociais

Ao analisar esta questão é possível perceber que o maior número de respostas proveio de organizações com um número de colaboradores mais elevado, (>31 colaboradores). Em seguida, obtiveram-se respostas equilibradas para as categorias inferiores, com doze respostas no intervalo 11-30 colaboradores, e dez nos intervalos 6-10 e 1-5 colaboradores. Duas organizações não têm nenhum colaborador, neste caso supõe-se que estas organizações funcionem com recurso ao trabalho de voluntários.

Número de beneficiários/ano

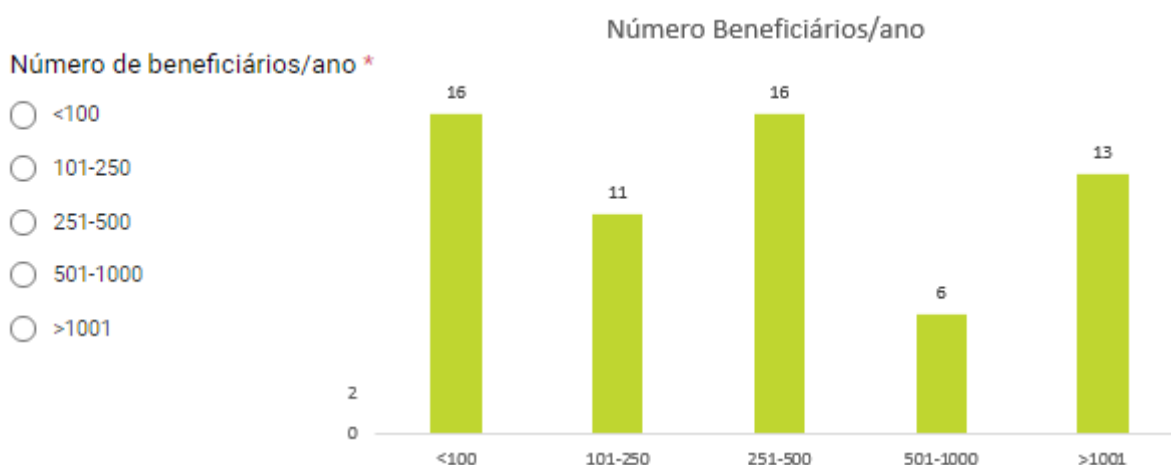


Figura 7 - Número de beneficiários/ano das organizações sociais

Em relação aos beneficiários/ano, verificaram-se respostas foram bastante dispersas. Os intervalos mais respondidos foram <100 e 251-500 beneficiários/ano. De seguida, com treze respostas, as organizações que têm mais de mil e um beneficiários/ano, com onze respostas as organizações que tiveram 101-250 beneficiários/ano e com menos respostas o intervalo 501-1000. Pode-se então dividir por três categorias (pequenas, médias e grande) no que diz respeito ao número de beneficiários/ano que acolhem, sendo que 16 organizações acolhem menos de 100 beneficiários/ano, outras 16 organizações acolhem entre 251 e 500 beneficiários e 13 acolhem mais de 1001 beneficiários por anos. Ao comparar a pergunta relativa ao número de colaboradores e ao número de beneficiários, pode então verificar-se que um maior número de colaboradores não significa um maior número de beneficiários.

Áreas de atividade de atuação

Em que áreas de atividade a sua organização social atua? *

(selecionar todas as que se aplicam)

- Agricultura, Silvicultura e Pescas
- Atividades de Transformação
- Comércio, Consumo e Serviços
- Desenvolvimento, Habitação e Ambiente
- Atividades Financeiras
- Ensino e Investigação
- Saúde e Bem-Estar
- Ação e Segurança Social
- Cultura, Desporto e Recreio
- Cultos e Congregações
- Organizações Profissionais, Sindicais e Políticas
- Other: _____

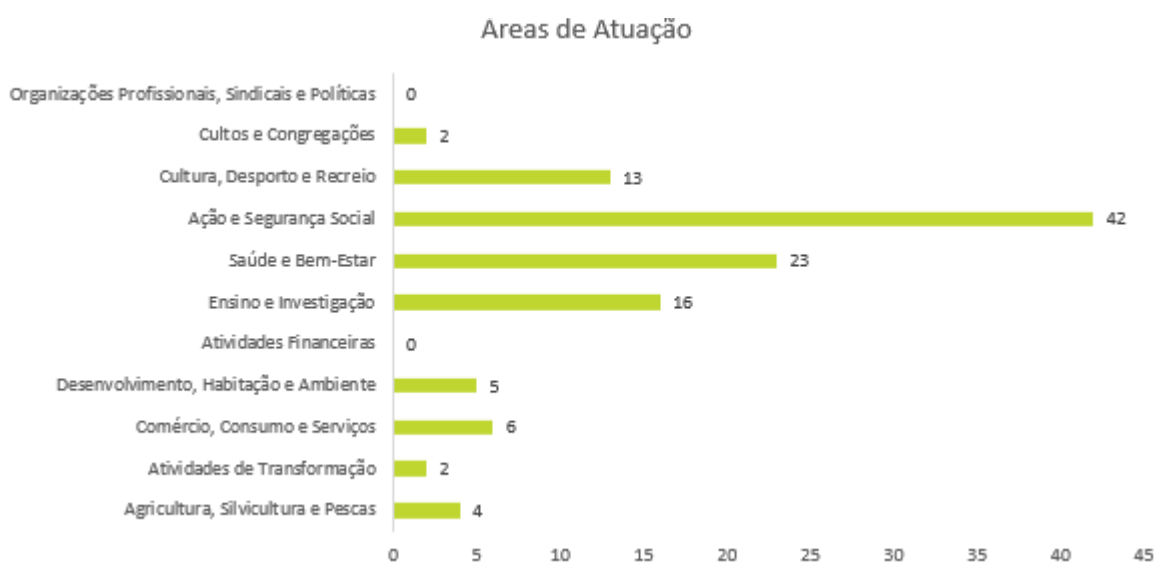


Figura 8 - Áreas de atuação das organizações sociais

Ao analisar esta questão é possível verificar que a categoria mais indicada foi “Ação e Segurança Social” com quarenta e duas respostas, seguindo-se “Saúde e Bem-Estar” com vinte e três, “Ensino e Investigação” com dezasseis e “Cultura, Desporto e Recreio” com treze respostas. Ao comparar com o panorama nacional retratado em “ Conta Satélite da Economia Social – INE/CASES, 2016”, (INE, 2016), onde a categoria com o maior número de organizações é Cultura, Desporto e Recreio com 50,7% pode verificar-se uma disparidade de categorias. Isto pode acontecer pelo facto da

classificação ter sido realizada com parâmetros diferentes ou pelo facto das organizações de ação e segurança social terem tido maior disponibilidade para responder ao questionário.

Regiões de atuação das Organizações Sociais

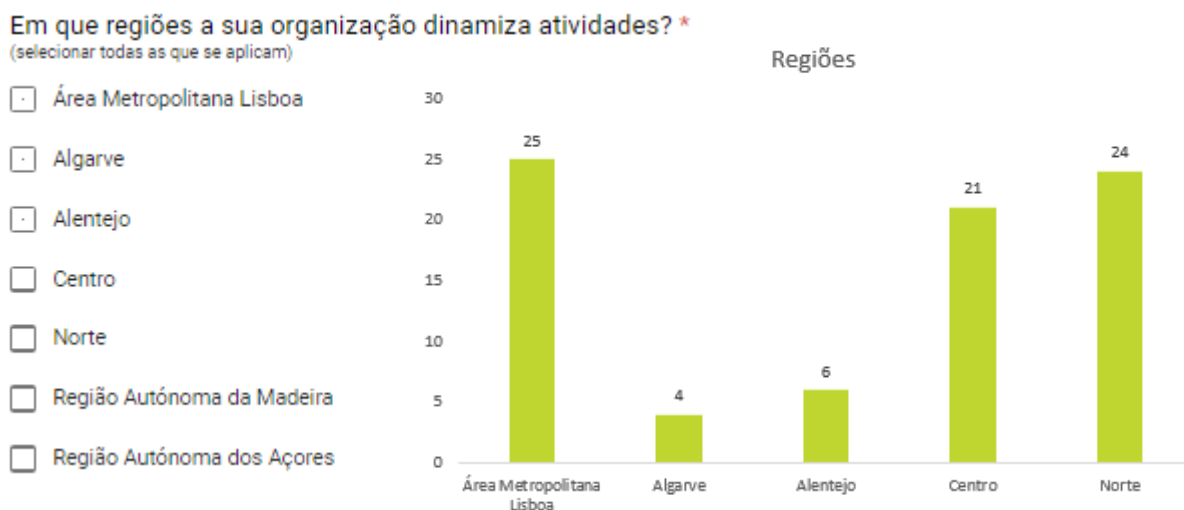


Figura 9 - Regiões onde as organizações dinamizam projetos

Ao analisar esta questão é possível verificar a distribuição regional dos projetos em Portugal. Vinte e cinco organizações têm projetos a decorrer na Área Metropolitana de Lisboa, vinte e quatro dinamiza atividades no Norte e vinte e um no centro. O Algarve obteve apenas quatro indicações e o Alentejo seis. Não se obteve nenhuma respostas de organizações com projetos a decorrer nas regiões autónomas. Estas repostas eram expectáveis uma vez que, no panorama nacional, a Área Metropolitana de Lisboa, o Norte e o Centro têm o maior número de organizações sociais (INE, 2016).

QUESTÃO-FILTRO

Desempenha algum papel de gestão numa organização social ou conhece os seus procedimentos de gestão?

Desempenha algum papel de gestão numa organização social ou conhece os seus procedimentos de gestão? *

- Sim
- Não

Papel de Gestão em organizações Sociais

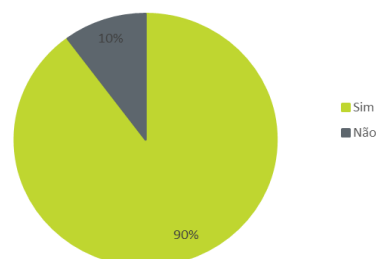


Figura 10 - Questão Filtro - Pergunta e Resultados

A primeira pergunta do questionário pretende seleccionar os indivíduos a incluir na amostra, sendo que, das 69 respostas, 62 (90%) puderam prosseguir e responder ao restante questionário.

CRM/ERP

Principais tarefas do dia-a-dia das organizações sociais

Quais são as principais tarefas do dia-a-dia na sua organização social? *

(Seleccionar as 3 mais importantes)

- Angariação de clientes
- Angariação de fundos
- Gestão
- Gestão da formação
- Gestão de colaboradores
- Gestão de contabilidade
- Gestão de financiadores/mecenas
- Gestão de rotas
- Gestão de sócios
- Gestão de stocks
- Gestão de beneficiários
- Medição de Resultados
- Other: _____



Figura 11 - Principais tarefas do dia-a-dia das organizações sociais

Esta pergunta serve para identificar quais as principais tarefas das organizações sociais (as três tarefas consideradas mais relevantes). Desta forma, identificam-se as atividades em que as organizações despendem mais tempo e pretende-se perceber se utilizam algum tipo de tecnologia de informação como apoio à execução dessas tarefas. Para além das perguntas na lista pré-definida, foram ainda referidas as tarefas: Gestão de Voluntários, Atendimento aos clientes, Comunicação e Marketing, Gestão de Qualidade e Direção. As duas tarefas mais referidas foram Gestão e Gestão de Colaboradores com 36 e 32 respostas, respetivamente. Em terceiro lugar foi referida a tarefa de Angariação de fundos. A tarefa menos indicada foi a Gestão de Rotas, apenas com uma referência, uma vez que constitui uma tarefa específica das organizações que desenvolvem atividades no território que obrigam a deslocações.

Utilização de Software para execução de tarefas

Algum tipo de Software para as tarefas?

A sua organização utiliza algum tipo de software para ajudar a executar estas tarefas? *

- Sim
- Não

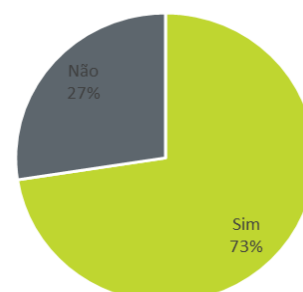


Figura 12 - Utilização de algum software para executar as tarefas

Com esta pergunta o objetivo é perceber se a organização utiliza algum tipo de software para ajudar a executar as tarefas, como são os procedimentos internos da organização. Ao analisar os resultados consegue perceber-se que 73% (45) das organizações entrevistadas utilizam algum tipo de software, enquanto 27% (17) não utilizam qualquer software. Isto indica que a maioria das organizações sentiu a necessidade de recorrer a algum tipo de software para a controlar as tarefas do dia-a-dia.

Softwares utilizados por Organizações Sociais

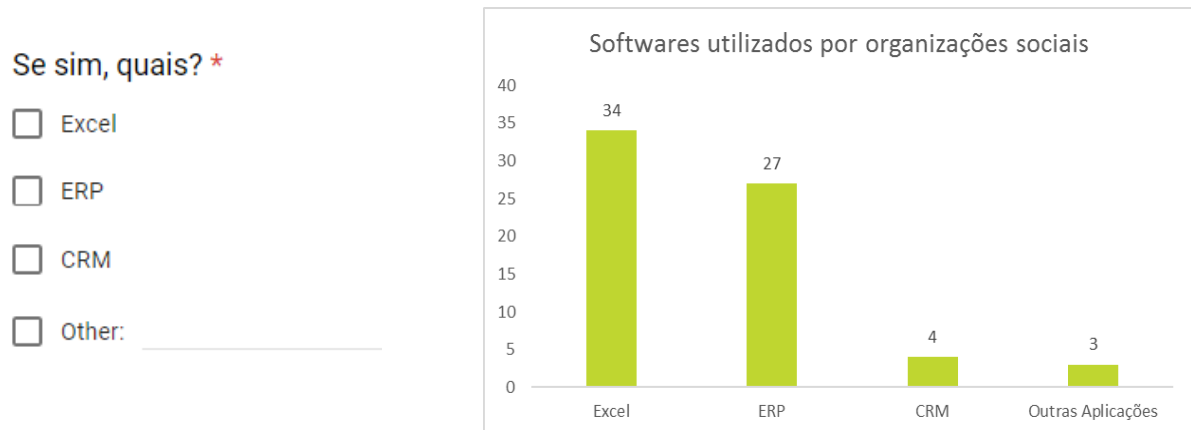


Figura 13 - Softwares utilizados nas Organizações Sociais

Esta pergunta foi realizada apenas aos indivíduos que referiram que utilizavam algum tipo de software para realizar as tarefas do dia-a-dia na sua organização. Com esta pergunta pretende-se identificar que software são esses. Ao analisar as respostas é possível perceber que 34 organizações utilizam o Excel como principal software de Gestão. O ERP é também bastante utilizado com 27 organizações a referirem. As outras aplicações referidas foram O Google Drive, o Evernote, o Trello. Foram também referidos vários softwares próprios que foram classificados como ERP nesta pergunta.

Utilização de ERP/CRM

Utiliza algum ERP/CRM na sua organização?

Os ERP e CRM são tecnologias que ajudam as organizações no funcionamento do dia-a-dia e a gerirem as suas relações com os clientes.

Utiliza algum ERP e/ou CRM na sua organização? *

- Sim
- Não

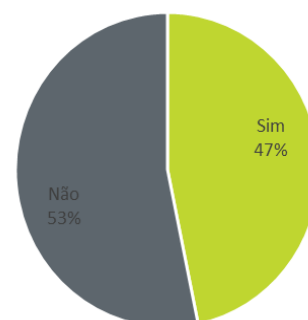


Figura 14 - Utilização de ERP/CRM nas organizações sociais

Esta pergunta tem como objetivo perceber se as organizações utilizam algum ERP/CRM para alguma das suas tarefas. As respostas foram bastante equilibradas tendo 53% dos inquiridos respondido que não e 47% que sim, ou seja, mais de metade das organizações sociais não recorrem a qualquer ERP/CRM.

ERP/CRM utilizados

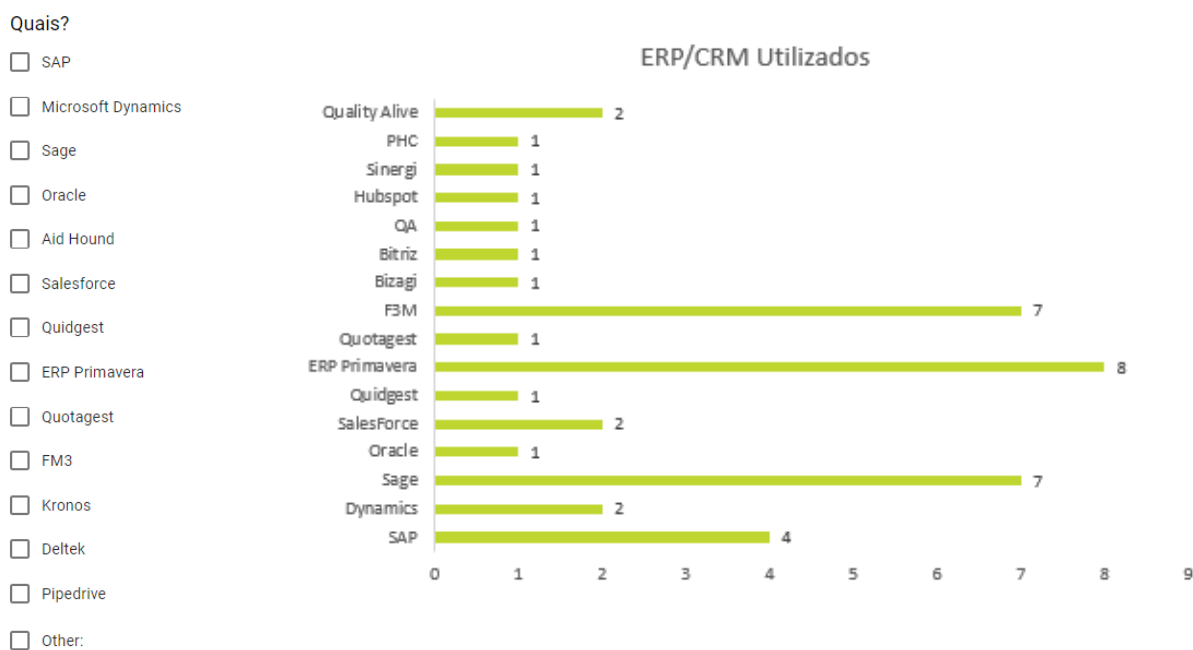


Figura 15 - ERP/CRM utilizados nas organizações sociais

Esta pergunta pretende perceber quais os ERP/CRM utilizados das organizações sociais. Na lista dos mais utilizados estão o ERP Primavera, F3M, Sage e SAP. Destes, o único que foi desenvolvido especificamente para organizações sociais foi o F3M. A Primavera tem também uma versão desenvolvida para o Banco Alimentar, mas não foi essa a versão referida. Foi também referenciado por dois inquiridos o Software QualityAlive, este software é português e foi criado para desenvolver Sistemas de Gestão da Qualidade Infraestruturados em TIC para o setor social.

ERP/CRM conhecidos

Selecione todos os ERP/CRM que conhece *

- SAP
- Microsoft Dynamics
- Sage
- Oracle
- Aid Hound
- Salesforce
- Quidgest
- ERP Primavera
- Quotagest
- FM3
- Kronos
- Deltek
- Pipedrive
- Nenhum
- Other:

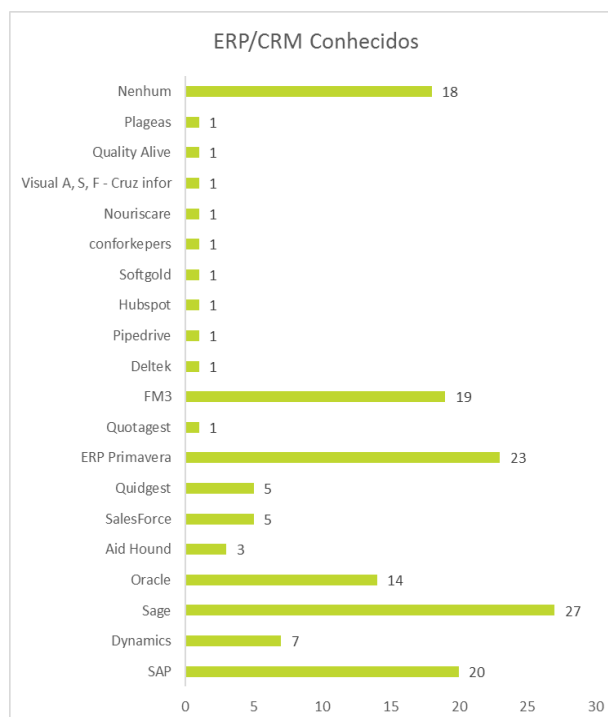


Figura 16 - ERP/CRM conhecidos pelas Organizações Sociais

Esta pergunta pretende determinar o nível de conhecimento dos inquiridos relativamente aos ERP/CRM existentes no mercado. Foi disponibilizada uma lista dos softwares considerados mais relevantes e os inquiridos tinham de selecionar todos os que conhecessem. As marcas mais referidas foram o Sage, ERP Primavera, SAP e F3M. Dezoito inquiridos não conheciam nenhum Software. Foram ainda indicados sete outros programas que não constavam na lista de opções. Ao investigar acerca destes sete programas referidos pelos inquiridos, verifica-se que a maioria são programas para gestão de lares de idosos ou casas de repouso.

PRÉMIOS/PROGRAMAS DE EMPREENDEDORISMO SOCIAL

Participação programa/prémio de promoção ao empreendedorismo social

Já beneficiou de algum programa/prémio de promoção ao empreendedorismo social? *

- Sim
- Não

Prémios/Programas Empreendedorismo Social

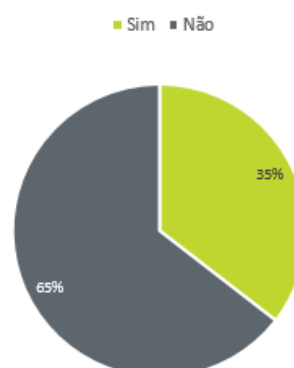


Figura 17 - Beneficiou de um programa/prémio ao empreendedorismo social

Esta Pergunta pretende ser uma questão filtro para esta parte do questionário. 65% dos inquiridos afirmaram não ter beneficiado de nenhum prémio ou programa, pelo que passaram, de imediato, à parte do questionário relacionado com a caracterização da organização. 35% dos inquiridos já beneficiaram ou participaram num programa relacionado com o empreendedorismo social.

Programas/Prémios que as organizações sociais beneficiaram

Quais? *

- Programa de Apoio a Empresas Sociais ("PAES") - Banco de inovação Social ("BIS") / SCML
- Faz – Ideias de Origem Portuguesa - Fundação Caloust Gulbenkian
- EDP Solidária – Fundação EDP
- COOP Jovem – CASES
- Prémio Comunidade Fidelidade – Fidelidade
- Montepio Social Tech – Laboratório de Investimento Social e Montepio
- Impact Generator – Laboratório de Investimento Social
- BPI Capacitar - BPI
- BPI Solidário - BPI
- BPI Seniores – BPI
- Bootcamp em Empreendedorismo Social - Instituto de Empreendedorismo Social
- Scaling For Impact - Instituto de Empreendedorismo Social
- ISEP Portugal - Instituto de Empreendedorismo Social
- Managing Impact Business (MIB) - Instituto de Empreendedorismo Social
- Bolsa de Valores Sociais (BVS)
- Deloitte Impact Fund
- Parcerias para o Impacto - Portugal Inovação Social
- Prémios ao Valor Social - Fundação CEPESA
- Prémios Fundação MAPFRE
- Other: _____

Prémios/Programas Ganhos

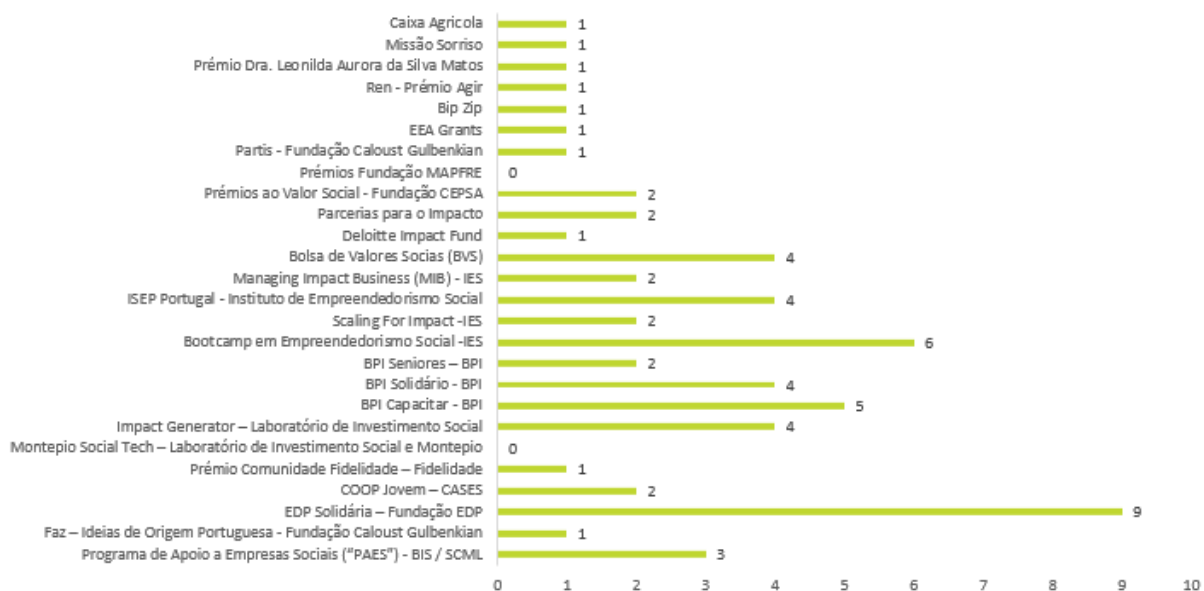


Figura 18 - Prémios/Programas ganhos pelas organizações sociais

Dos 35% dos inquiridos que afirmaram já ter beneficiado de um prémio/programa relacionado com o empreendedorismo social, 9 indicaram ter ganho o prémio EDP Solidária da Fundação EDP, o Bootcamp do Instituto de Empreendedorismo Social foi referido seis vezes e o prémio BPI Capacitar 5 vezes. Os programas Bolsa de Valores Socias, ISEP Portugal, Impact Generator e o prémio BPI Solidário foi referido 4 vezes. Para além das opções listadas, foram ainda referidos o Partis da Fundação Calouste Gulbenkian, EEAGrants, Bip Zip da Câmara Municipal de Lisboa, Ren- Prémio Agir, Prémio Dra. Leonilda Aurora da Silva Matos, Missão Sorrido do Continente e Caixa Agrícola.

Prémios relacionados com a utilização de tecnologias de informação

Esta pergunta pretende perceber se algum destes prémios permitiu ou esteve relacionado com a

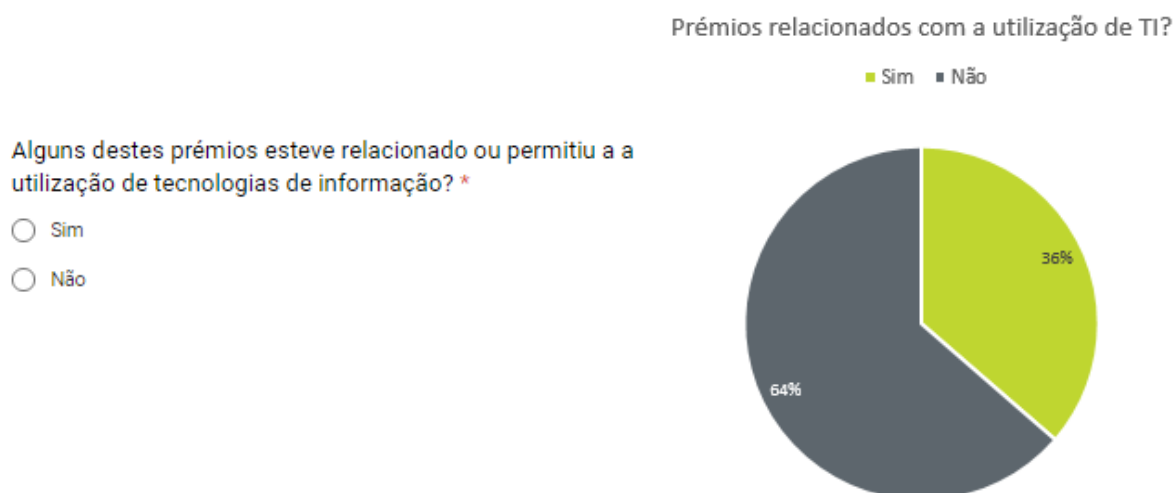


Figura 19 - Prémios/Programas relacionados com a utilização de Tecnologias de Informação

utilização de Tecnologias de Informação. Assim, pretende-se verificar se estes prémios/programas estão focados nesta temática. Ao analisar o gráfico consegue perceber-se que 64% dos inquiridos afirmou que os prémios não estiveram ligados à utilização de tecnologias de informação.

Quais?

Quais?

- Programa de Apoio a Empresas Sociais ("PAES") - Banco de Inovação Social ("BIS") / SCML
- Faz - Ideias de Origem Portuguesa - Fundação Caloust Gulbenkian
- EDP Solidária - Fundação EDP
- COOP Jovem - CASES
- Prémio Comunidade Fidelidade - Fidelidade
- Montepio Social Tech - Laboratório de Investimento Social e Montepio
- Impact Generator - Laboratório de Investimento Social
- BPI Capacitar - BPI
- BPI Solidário - BPI
- BPI Seniores - BPI
- Bootcamp em Empreendedorismo Social - Instituto de Empreendedorismo Social
- Scaling For Impact - Instituto de Empreendedorismo Social
- ISEP Portugal - Instituto de Empreendedorismo Social
- Managing Impact Business (MIB) - Instituto de Empreendedorismo Social
- Bolsa de Valores Sociais (BVS)
- Deloitte Impact Fund
- Parcerias para o Impacto - Portugal Inovação Social
- Prémios ao Valor Social - Fundação CEPESA
- Prémios Fundação MAPFRE
- Other:

Prémios que permitiram a utilização de TI?

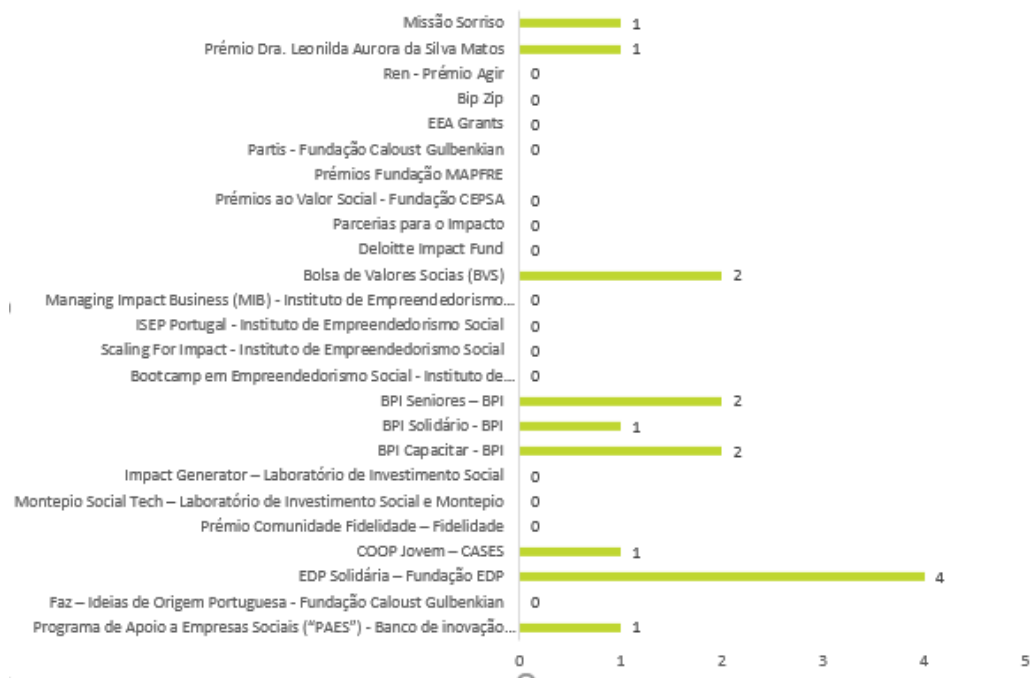


Figura 20 - Prémios ganhos que permitiram a utilização de Tecnologias de informação

Esta pergunta pretendia saber quais os prémios que estão relacionados com a adoção/ utilização de tecnologias de informação por partes das organizações sociais. Ao analisar o gráfico é possível perceber que o prémio que mais se destaca é a EDP Solidária da Fundação EDP com quatro referências, seguindo-se a Bolsa de Valores Sociais, BPI Sêniores e BPI Capacitar com duas indicações.

4.2.2. Perceção dos benefícios das Tecnologias de Informação

Benefícios das Tecnologias de Informação para as organizações sociais no futuro

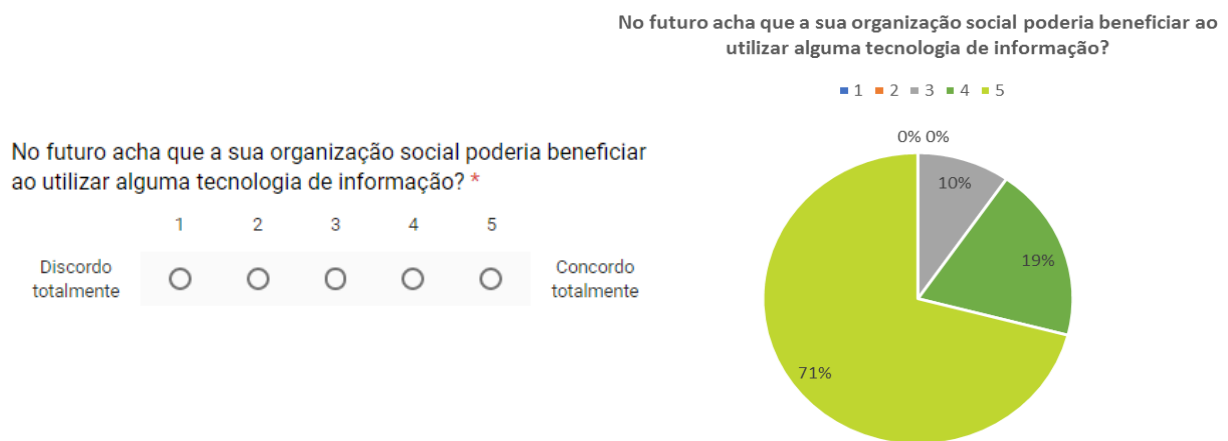


Figura 21 - Benefícios de utilizar TI em Organizações Sociais

Esta pergunta foi formulada de modo a entender se os inquiridos reconheciam os benefícios que as tecnologias de informação poderiam trazer para a sua organização. 71% dos inquiridos responderam o máximo da escala (5 - concordo totalmente), 19% respondeu o segundo maior da escala e 10% respondeu a meio da escala. Ninguém respondeu abaixo de três o que denota que os inquiridos reconhecem a importância das tecnologias de informação para o funcionamento das suas organizações.

Intenção de implementação de Tecnologias de informação nas organizações sociais no futuro

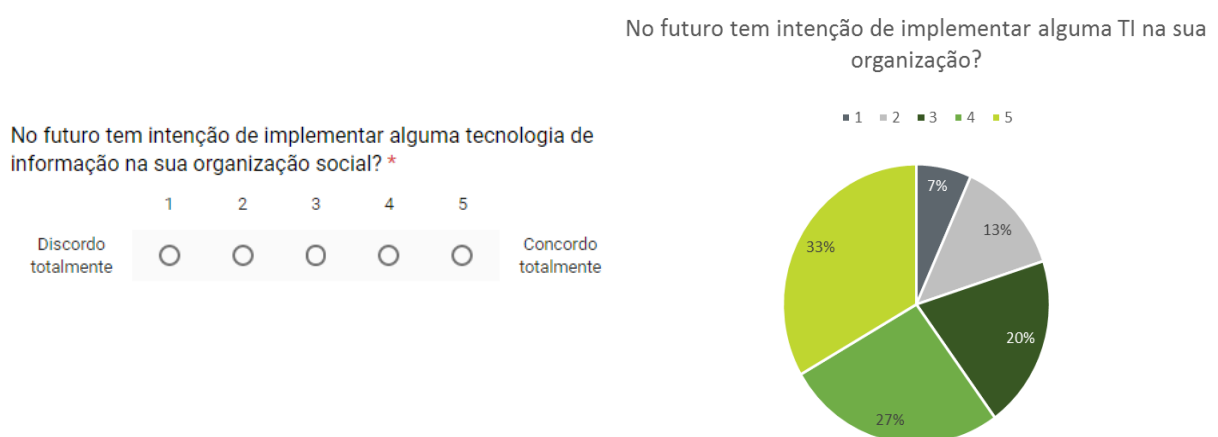


Figura 22 - Intenção de utilizar TI nas organizações sociais

Esta pergunta pretende descobrir se os inquiridos, ao reconhecerem a importância das tecnologias de informação para as suas organizações, têm intenção de as implementar, se isso constitui uma prioridade no futuro. Um terço dos inquiridos concorda totalmente com a afirmação, 27% responderam no segundo maior nível da escala (4), 20% responderam a meio da escala, nem concordando ou discordando, 13% responderam no nível dois da escala, não tendo intenção, e 7% dos inquiridos discordaram totalmente com a afirmação, não tendo a mínima intenção de implementar qualquer tecnologia de informação nas respetivas organizações.

Quais as tarefas realizadas na sua organização que poderiam beneficiar com a utilização de um ERP/CRM?

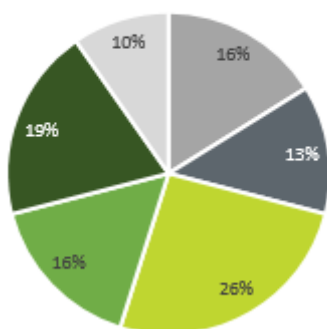
Quais as tarefas que acha que a sua organização poderia beneficiar com a utilização de um ERP/CRM *

(Selecione numa escala de 1 a 5 em que 1 é Discordo totalmente e 5 é Concordo Totalmente)

	1	2	3	4	5	N/A
Angariação de clientes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Angariação de fundos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão da formação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão de colaboradores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão de contabilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão de financiadores/mecenas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão de rotas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão de sócios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão de stocks	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão de beneficiários	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Medição de resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

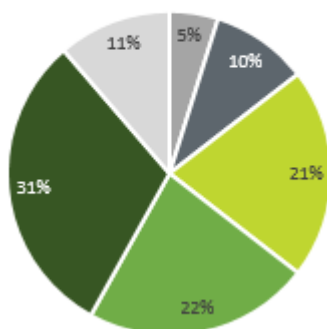
Angariação de clientes

■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5 ■ N/A



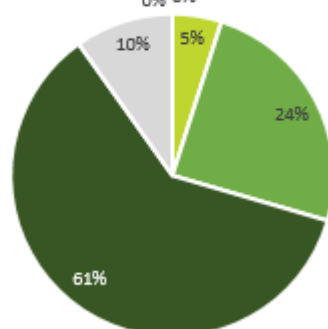
Angariação de fundos

■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5 ■ N/A



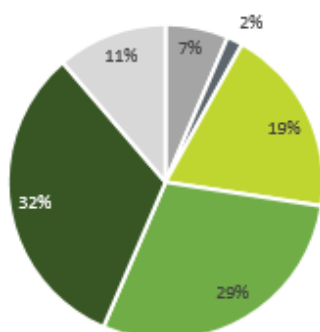
Gestão

■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5 ■ N/A



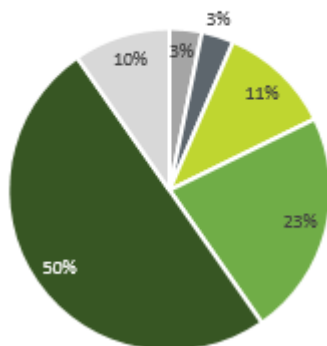
Gestão da Formação

■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5 ■ N/A



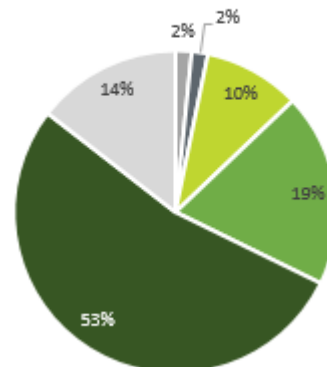
Gestão de colaboradores

■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5 ■ N/A



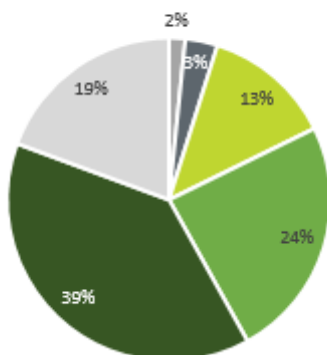
Gestão de contabilidade

■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5 ■ N/A



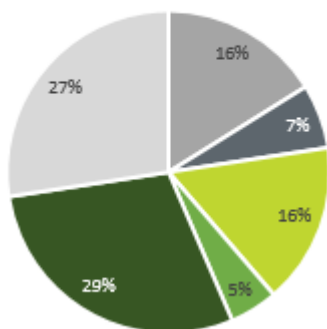
Gestão de financiadores/mecenas

■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5 ■ N/A



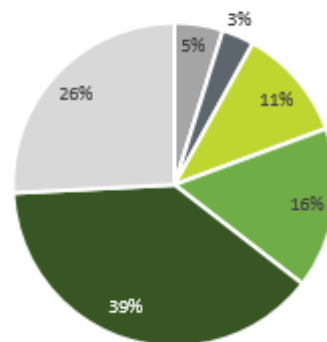
Gestão de rotas

■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5 ■ N/A



Gestão de sócios

■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5 ■ N/A



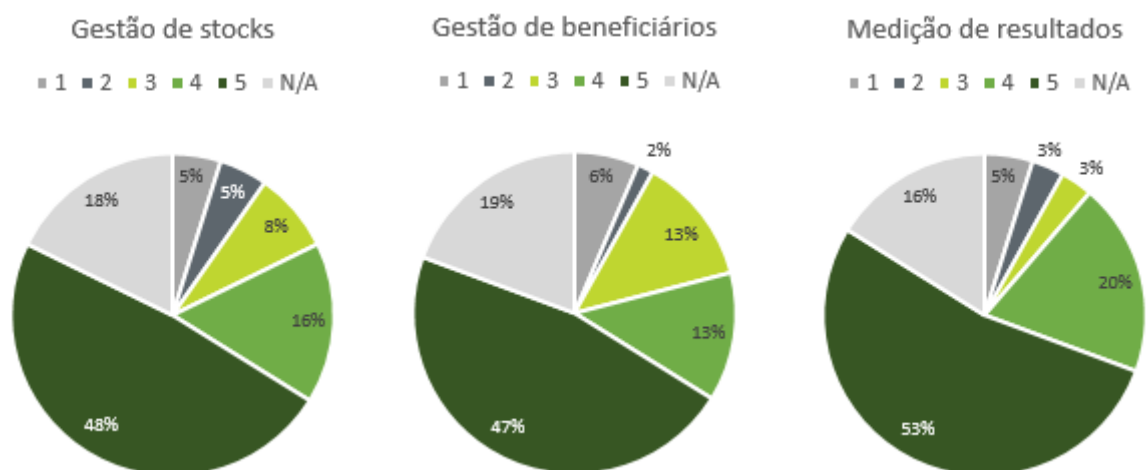


Figura 23 - Tarefas que mais poderiam beneficiar com a utilização de um ERP/CRM

Esta questão pretende compreender quais as tarefas dos dia-a-dia que os inquiridos acreditam mais beneficiar com a utilização de um CRM/ERP. Optou-se pela utilização de uma escala intervalar de 1 a 5, sendo 1, discordo totalmente e 5, concordo totalmente. A tarefa que obteve mais respostas de nível 5 foi Gestão com 61% dos inquiridos a responder que a utilização de um ERP/CRM iria, sem dúvida, beneficiar a organização. Saliente-se que nenhum dos inquiridos selecionou as opções de resposta níveis 1 e 2. A segunda tarefa referida pelos inquiridos que mais iria beneficiar com a utilização de um ERP/CRM é a Gestão de Contabilidade e, em terceiro lugar, a Gestão dos colaboradores.

Gestão de Rotas foi a tarefa que os inquiridos acreditam que os benefícios seriam menores. Neste caso, houve igualmente uma elevada taxa de respostas 'Não se aplica', o que é perfeitamente explicável, uma vez que muitas organizações apenas exercem atividade num local e não faz parte das suas funções realizar rotas.

APLICAÇÕES WEB/MOBILE

Nesta parte do questionário irá perceber-se o nível de conhecimento dos inquiridos sobre aplicações Web/Mobile, quais conhecem, quais utilizam nas suas organizações e quais a que gostariam de utilizar.

Aplicações web e mobile conhecidas

As aplicações mobile ajudam as organizações sociais a ter mais visibilidade e a expandir a sua área de atuação. Permitem também chegar a mais pessoas.

Neste âmbito, que aplicações web e mobile conhece? *

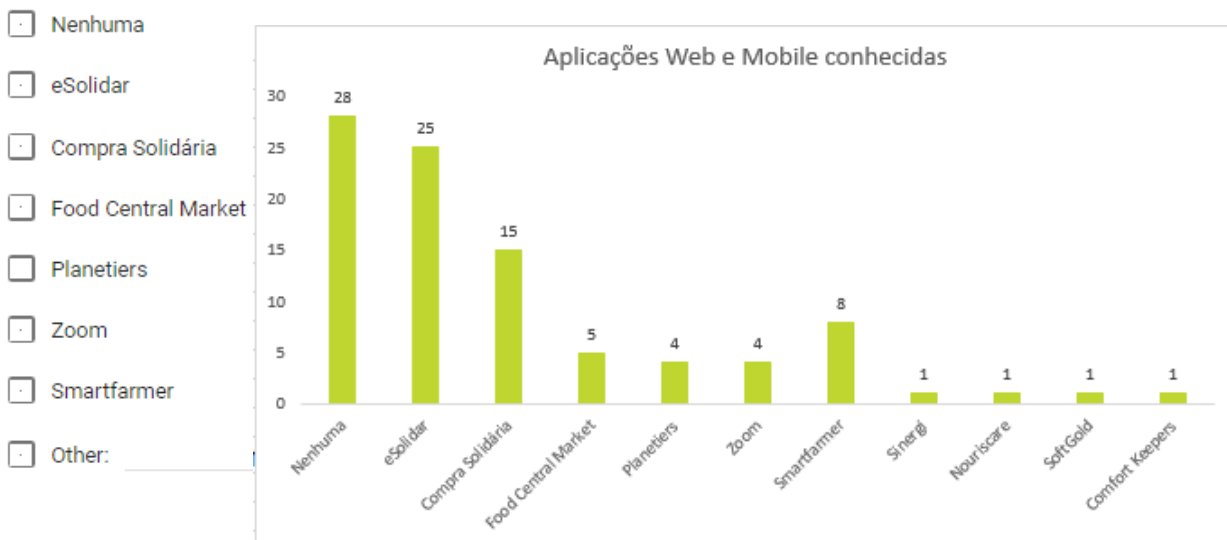


Figura 24 - Conhecimento de aplicações Web/Mobile

Esta pergunta pretende perceber o nível de conhecimento das aplicações web/mobile dos inquiridos. 28 inquiridos não conhece nenhuma das aplicações listadas, 25 inquiridos conhecem o eSolidar e 15 conhecem a Compra Solidária. Para além das aplicações apresentadas na lista, foram referidas pelos inquiridos outras quatro: Sinergi, Nouriscare, SoftGold e Comfort Keepers.

Benefícios de aplicações Web/Mobile nas organizações sociais

(No questionário é apresentada a lista das Aplicações Web/Mobile acima referidas com uma breve descrição de cada uma.)

Tendo por inspiração as aplicações o apresentadas acima, pensa que a utilização de alguma aplicação deste tipo poderia trazer algum benefício para a sua organização social? *

- Sim
 Não

Aplicações Web/Mobile trariam benefício para a organização?

Sim Não

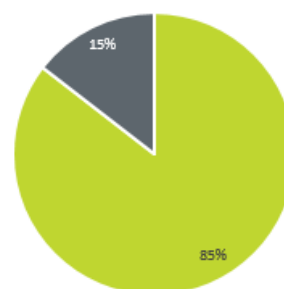


Figura 25 - Benefícios das aplicações Web/Mobile para as organizações sociais.

Após ser apresentada uma lista com aplicações Web/Mobile é perguntado aos inquiridos se pensam que a adoção destas aplicações poderiam trazer algum benefício à organização. 85% dos inquiridos responderam que sim, enquanto 15% responderam que não traria qualquer benefício.

Aplicações Web/mobile que mais poderiam beneficiar as organizações sociais

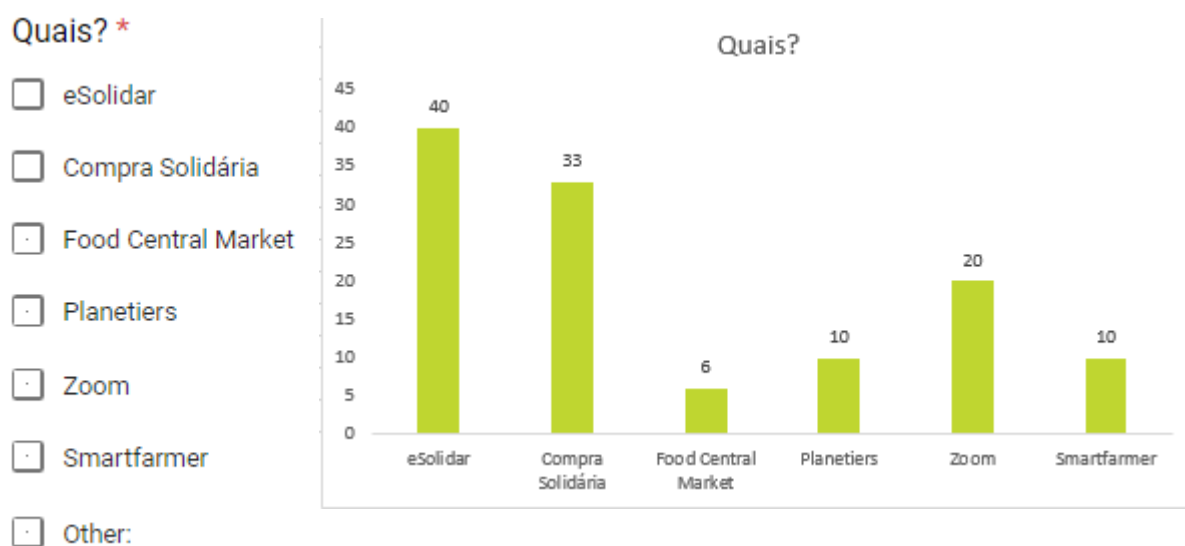


Figura 26 - Aplicações Web/mobile que mais poderiam beneficiar as organizações sociais

Quando questionados quanto às aplicações que mais poderiam beneficiar as suas organizações sociais houve 40 indicações para o eSolidar, 33 para a Compra Solidária e 20 para a plataforma Zoom. Este resultado era expectável uma vez que são as plataformas mais universais que se adequam a uma grande diversidade de entidades e atividades. As outras aplicações referidas são adequadas para organizações de áreas específicas como agrícolas ou relacionadas com o ambiente.

4.3. DISCUSSÃO

No início do questionário caracterizaram-se as organizações sociais que responderam ao estudo. A maioria tem mais de 10 anos de antiguidade, são associações com estatuto de IPSS, possuem mais de 31 colaboradores e podem classificar-se em três categorias no que diz respeito ao número de beneficiários/ano que acolhem: pequena, média e grande. A área de atuação principal é a Ação e Segurança Social, seguida de Saúde e Bem-Estar. Em relação à distribuição geográfica foi possível uma abrangência equilibrada, sendo que, 25 organizações participantes no presente estudo são da Área Metropolitana de Lisboa, 24 do Norte e 21 do Centro. As principais tarefas do dia-a-dia das organizações são a Gestão, a Gestão de colaboradores, a Angariação de fundos, a Gestão de beneficiários, a Gestão de contabilidade e Gestão de formação. 73% das organizações inquiridas diz

já utilizar algum tipo de software para apoiar a execução das principais tarefas do dia-a-dia. Contudo, para metade das organizações, o software utilizado é o Excel que é uma ferramenta poderosa, mas pouco específica para organizações sociais. A maioria das organizações inquiridas não utiliza nenhum ERP ou CRM na sua organização. Os ERP/CRM mais utilizados são ERP Primavera, F3M e Sage. Em relação ao conhecimento dos gestores das organizações sociais sobre ERP/CRM os mais referenciados foram: Sage, seguido de ERP Primavera, SAP, FM3 e Oracle. Cerca de um quarto (26,1%) dos gestores inquiridos não conheciam nenhum ERP/CRM. No que diz respeito aos programas/prémios relacionados com o empreendedorismo social, 65% dos inquiridos nunca beneficiou de nenhum programa. O programa/prémio que mais organizações ganharam foi o EDP Solidária da Fundação EDP, seguido do *Bootcamp* do Instituto de Empreendedorismo Social. Apenas 36% dos prémios/programas ganhos por parte das organizações sociais estava relacionado ou permitiu a utilização de tecnologias de informação. O prémio que mais ajudou as organizações com as tecnologias de informação foi a EDP Solidária.

Relativamente à segunda parte do questionário, que tem como objetivo compreender a perceção das organizações sociais acerca dos benefícios das tecnologias de informação, as organizações foram unânimes em referir que concordavam que, no futuro, as suas organizações poderiam beneficiar ao utilizar alguma tecnologia de informação. Contudo, apenas 60% dos inquiridos responderam positivamente à intenção de implementar alguma tecnologia de informação nas suas organizações no futuro, 20% responderam de forma neutra e 20% têm muito baixo ou nenhuma intenção de implementar TI. Este facto remete para a importância de reforçar a informação e a sensibilização dos gestores das organizações sociais para a importância em investir tempo e recursos nesta área específica, visto a integração de tecnologias ser reconhecida como benéfica, mas não constitui uma intenção clara e imediata por parte da maioria. O predomínio do género feminino na gestão das organizações sociais, menos ligado às tecnologias, a idade dos gestores que, na grande maioria, não são *digital native*, a escassez de recursos e o desconhecimento de oportunidades existentes para a área social são possíveis fatores explicativos desta circunstância. No que diz respeito às principais tarefas que poderiam beneficiar com as tecnologias de informação, a mais referida foi a Gestão que corresponde à tarefa mais prevalente no dia-a-dia por ser muito abrangente, seguida da Medição de resultados, Gestão de contabilidade e Gestão de colaboradores. As tarefas que os gestores acreditam não ter tantos benefícios com a introdução de tecnologias de informação são a Gestão de rotas e a Angariação de clientes (o que se pode justificar uma vez que não são todas as organizações que têm estas tarefas).

Seguidamente, apresenta-se uma tabela que analisa e propõe a aplicação das tecnologias adequadas às diversas tarefas que as organizações sociais asseguram no dia-a-dia e que poderá ser útil no momento de avançar para a adoção de tecnologias por parte das diversas entidades.

4.4. IDENTIFICAÇÃO DE TECNOLOGIAS PARA SUPORTE AO EMPREENDEDORISMO SOCIAL

	ERP	CRM	BI	DM	Aplicações Específicas
Angariação de clientes					
Angariação de fundos					
Gestão de Financiadores/Mecenas					
Gestão de Sócios					
Gestão de Tesouraria					
Gestão de Voluntários					
Gestão da Formação					
Gestão Contabilidade					
Gestão de Rotas					
Gestão Estratégica					
Medição de Resultados					
Gestão de Colaboradores					

Tabela 7 - Tecnologias de Informação para suporte ao Empreendedorismo Social

Face aos resultados do questionário em que a maioria dos inquiridos (60%) respondeu positivamente à intenção de implementar alguma tecnologia de informação nas suas organizações no futuro, elaborou-se a tabela 7 que constitui uma ferramenta interessante de orientação às organizações sociais que pretendem reforçar as TI e implementar processos mais eficientes apoiados em recursos atuais, eficientes e inteligentes. Sugere-se, igualmente, a multiplicação de ações e campanhas de sensibilização para o reconhecimento das vantagens e aumento da intenção de implementação das

TI nos processos das restantes entidades (40%) que, no questionário, manifestaram fraca ou mesmo nenhuma intenção de as integrar. Este desafio poderá ser enquadrado em programas na área da responsabilidade social de empresas ligadas às TI. Embora já aconteçam, ações desta natureza merecem ser reforçadas, isto pela capacidade que as empresas de TI têm de acrescentar valor às organizações sociais e que estas irão devolver à sociedade através dos serviços prestados no apoio e resolução dos problemas sociais.

Assim, relativamente ao ERP, sugere-se que seja implementado nas entidades com processos relevantes de angariação de fundos, angariação de clientes, gestão de sócios e gestão de voluntários.

Aconselha-se que BI seja implementado na gestão estratégica. Esta é uma grande lacuna nas estruturas das organizações sociais que, ao encontrarem-se sobrecarregadas com as tarefas do dia-a-dia, acabam por descurar o planeamento estratégico. A implementação de BI trará processos de recolha de dados e informação relevante que permitem uma melhor avaliação dos processos e resultados, ajustamento de processos, redefinição de prioridades e aumento da eficiência da organização.

DM deve ser aplicado às tarefas de angariação de fundos, angariação de clientes e gestão de rotas. Neste caso, as organizações têm de dispor de processos sistemáticos e eficientes de recolha de dados. Esta condição pressupõe, desde logo, uma evolução relativamente aos processos das entidades do setor social e obriga a um esforço inicial que, à posteriori, será recompensado.

Existem aplicações específicas para Angariação de clientes, Angariação de fundos, Gestão de Sócios, Gestão de Tesouraria Gestão de Voluntários, Gestão da Formação, Gestão de Rotas, Gestão de Colaboradores.

4.5. RECOMENDAÇÕES

Atualmente, existem variadas iniciativas e projetos dedicados ao desenvolvimento de tecnologias de informação aos quais as organizações da economia social podem recorrer e beneficiar. Muitas destas oportunidades surgem sob a forma de concurso ou obrigam a processos de candidatura mais ou menos complexos. No caso das entidades que não têm experiência, ou não têm recursos humanos disponíveis para esta tarefa, podem recorrer a consultoras ou agências especialistas nestas áreas que se dispõem a assegurar o processo, recebendo contrapartidas caso o prémio ou apoio seja atribuído. Como exemplo destas oportunidades destacam-se:

- Prémios relacionados com tecnologias de informação como o Scale Up Porto;
- Prémios e programas de capacitação para a economia da social como o Prémio Comunidade Fidelidade - Apoio à sustentabilidade em que o Prémio pretende apoiar iniciativas que contribuam para o fortalecimento do setor social em Portugal, através de iniciativas que visem fortalecer a atividade/capacidade de intervenção da instituição (como, por exemplo, nas áreas da gestão de recursos humanos ou processos, do marketing, da comunicação, formação ou certificação ou de sistemas de faturação, de informatização, entre outros), iniciativas essas que promovam o aumento da capacidade de intervenção da instituição (seja pela captação de novos recursos, pelo investimento nas áreas de marketing e comunicação ou pela criação de modelos de expansão do trabalho da instituição, entre outros) ou que permitam a diversificação da respetiva contribuição para o fortalecimento do setor social em

Portugal (seja pela definição de uma estratégia de desenvolvimento, pela definição de um modelo de replicabilidade ou pelo investimento para lançamento de negócios sociais, entre outros) (Fidelidade, 2019).

- Programa Capacitação para a Economia Social do Portugal Inovação Social que tem como objetivo apoiar Iniciativas de Empreendedorismo e Inovação Social (IES) no reforço das suas capacidades organizativas e competências de gestão, com o objetivo de as tornar mais preparadas para gerar impacto social e captar investimento social. Este programa poderá incluir até 5 intervenções distintas nas seguintes áreas: Modelo de criação de valor; Avaliação de impacto; Estratégia, parcerias e crescimento; Marketing, comunicação e angariação de fundos; Estrutura, governação, liderança e recursos humanos; Gestão financeira, controlo e risco; Gestão de operações e tecnologia de informação.
- Iniciativas de ajuda a organizações sociais tais como a TechSoup - rede internacional sem fins lucrativos de organizações não-governamentais que fornece suporte técnico e ferramentas tecnológicas a outras entidades sem fins lucrativos. Através do site é possível obter software com um preço especial para organizações sem fins lucrativos, Microsoft for non Profit - programa internacional da Microsoft para apoiar organizações sociais, através de doações e/ou descontos nos seus produtos como o Microsoft Office 365, Power BI, Azure,.. Donate IT - comunidade de voluntários especialistas nas mais diversas áreas da gestão de sistemas de informação que têm vontade de contribuir para a melhoria da gestão de informação, processos e desmaterialização eletrónica de organizações não-governamentais e/ou sem fins lucrativos.
- Através da área de responsabilidade social de empresas são oferecidos meios e recursos para as organizações do terceiro sector poderem desenvolver os seus projetos das áreas de TI, algumas das empresas que já contribuíram foram a Deloitte, EY, grupo Your, Everis, Prime IT, entre muitas outras.

São universalmente aceites e reconhecidas as vantagens e benefícios da utilização de TI em todos os processos produtivos e de geração de valor para a sociedade. A resistência relativamente à implementação e à sua utilização prende-se com a falta de informação, escassez de recursos para efetuar o investimento exigido, bem como o esforço inicial necessário na formação dos colaboradores e reorganização dos processos. No entanto, com a evolução tecnológica verificada, é inevitável que a tecnologia penetre em todos os setores da sociedade e, nesse sentido, as organizações sociais que tomarem a dianteira terão vantagem face às restantes.

5. CONCLUSÃO

Este capítulo tem como objetivo resumir as contribuições e conclusões principais desta investigação. Terá como suporte os resultados obtidos através dos questionários realizados e a análise dos mesmos. Serão enunciadas as limitações do estudo e sugeridos temas sobre os quais será interessante realizar investigações futuras. Optou-se por dividir o presente capítulo em três partes: síntese do trabalho desenvolvido, limitações e sugestões de trabalho futuro.

5.1. SÍNTESE DE TRABALHO DESENVOLVIDO

O presente estudo dedicou-se a investigar a utilização das TI pelas organizações sociais e propor um racional de utilização de conjunto de Tecnologias, com vista a tornar a sua ação mais eficaz, alargar o número de beneficiários e aumentar o impacto gerado.

Procedeu-se à caracterização das organizações sociais em Portugal sob ponto de vista de tipologia, dimensão, área de intervenção e a utilização de tecnologias.

A maioria das respostas são provenientes de organizações com mais de 10 anos, associações com estatuto de IPSS e entidades com mais de 31 colaboradores. A área de atuação predominante nas organizações estudadas é Ação e Segurança Social e em termos geográficos, a maioria das atividades dinamizadas pelas organizações estudadas, decorrem na Área Metropolitana de Lisboa, Norte e Centro.

Verificou-se que as tarefas mais prevalentes no dia-a-dia destas organizações são a Gestão e Gestão de Colaboradores. A maioria das entidades já utiliza algum tipo de software para a sua execução, em particular o Excel e ERP, no entanto, mais de um quarto das entidades estudadas afirmam não utilizar qualquer tipo de software. Relativamente ao contributo que as tecnologias de informação podem trazer para ajudar a melhorar a *performance* das diferentes organizações sociais, os líderes são unânimes em reconhecer a importância das tecnologias de informação e os benefícios para o funcionamento das organizações. Tanto a introdução de um ERP/CRM, que beneficiaria a tarefa de Gestão das organizações, como a adoção de aplicações Web/mobile, são percebidas como benéficas pelas entidades.

A maioria das organizações que participaram no estudo (60%) respondeu positivamente à intenção de, no futuro, implementar alguma tecnologia de informação nas suas organizações. No entanto, seria expectável que a totalidade manifestasse essa intenção, pelo facto de todos os líderes reconhecerem as vantagens da sua introdução. Este facto merece atenção, sendo inequívoca a necessidade de apoiar as organizações sociais rumo à inovação tecnológica, visando uma maior eficiência da sua ação. Este desafio poderá ser enquadrado, por exemplo, em programas na área da responsabilidade social de empresas ligadas às TI. Embora já aconteçam, ações desta natureza merecem ser reforçadas, isto pela capacidade que as empresas de TI têm de acrescentar valor às organizações sociais e que estas irão devolver à sociedade através dos serviços prestados no apoio e resolução dos problemas sociais.

Assim, de modo a contribuir para o desafio do reforço das TI nas organizações sociais, foi desenhada uma tabela que permite identificar as tecnologias de informação que ajudam a colmatar as necessidades das organizações e a melhor responder aos desafios que estas enfrentam no seu dia-a-dia. Esta tabela constitui uma ferramenta simples e útil, que permite melhorar os processos das organizações, através da implementação de recursos atuais, eficientes e inteligentes.

5.2. LIMITAÇÕES

No decorrer desta investigação foram identificadas algumas limitações, que permitem tecer recomendações para estudos futuros elaborados no âmbito de Tecnologias de Informação aplicadas às Organizações Sociais:

- Sendo este um trabalho académico, uma das principais limitações surgiu com a metodologia dos questionários que foi escolhida. O questionário online condiciona a amostra ao alcançar indivíduos que têm necessariamente acesso à Internet, podendo distorcer a amostragem e não garantindo que esta seja representativa de todas as situações que poderão, eventualmente, existir, nomeadamente organizações sem acesso à internet. Contudo, o questionário online permitiu a diminuição de tempo na recolha de dados, pesquisa e controlo de respostas bem como a rapidez no tratamento dos dados recolhidos.

- O facto de o questionário ser extenso e constituído por questões fechadas conduz a respostas menos livres, podendo perder-se a oportunidade de recolha de dados relevantes;

- O fraco conhecimento sobre ERP/CRM, por parte dos indivíduos da amostra, levou a que alguns inquiridos desistissem de responder a meio do questionário.

- A inexistência de uma base de dados pública com os contactos das organizações sociais, bem como a falta de dados das tipologias por regiões. Tendo em conta os recursos disponíveis, foi impossível construir esta base de dados manualmente, para além de muitas das organizações sociais pesquisadas não possuírem um website ou conta de e-mail, tendo logo ficado excluídas do estudo. O estudo ficou limitado a organizações que possuem conta de e-mail ou que fazem parte de grupos no Facebook, estando já predispostas à utilização das tecnologias de informação.

5.3. TRABALHO FUTURO

Para investigações futuras, com o intuito de ultrapassar as limitações identificadas, considera-se relevante a extração de dados de várias fontes (recorrendo, por exemplo, às redes sociais municipais e de freguesia) e não apenas com recurso à Internet. Neste sentido, para além de se abranger uma maior heterogeneidade populacional, permite que se inquiram organizações sociais que não têm website ou não estejam tão presentes nas redes sociais. Outra das sugestões é a realização de um estudo mais exaustivo sobre a utilização de CRM/ERP com uma amostra maior; Descobrir o porquê de algumas organizações sociais não possuírem qualquer presença na internet e perceber como realizam as suas tarefas do dia-a-dia; Apresentar o estudo a empresas detentoras de software destinado a organizações sociais de modo a estas direcionarem melhor os seus produtos; Perceber, com detalhe, por que motivo tantas organizações consideram benéfica a implementação de

tecnologias de informação mas não têm intenção de as adotar, isto de modo a melhor apoiar a superação desta questão.

REFERÊNCIAS

- Almeida, L. (2017). *Os Sistemas de Informação no Desporto de Ginásio*. Universidade Nova de Lisboa.
- Azevedo, C. (2013). *Manual de Governo - O Desafio da Liderança nas Organizações do Terceiro Sector em Portugal (1ª)*. Impulso Positivo.
- Barros, A. J. P., & Lehfelf, N. A. de S. (2007). *Fundamentos de Metodologia Científica (3rd ed.)*. MAKRON.
- Bernardino, S., & Santos, J. de F. (2016). Contributos para a Definição de um Perfil das Organizações Sociais em Portugal. *Research Notes on Impact Economy, 1*, 27–34.
- Bisson, P., Stephenson, E., & Patrick Viguerie, S. (2010). *The productivity imperative. 2*, 0–1.
- Block, S. R. (2010). *Why Nonprofits Fail*. Jossey-Bass.
- Braga, J. C., Proença, T., & Ferreira, M. R. (2014). Motivations for social entrepreneurship --- Evidences from Portugal. *TÉKHNE - Review of Applied Management Studies, 12*, 11–21. <https://doi.org/10.1016/j.tekhne.2015.01.002>
- Brouard, F., & Larivet, S. (2010). Essay of clarifications and definitions of the related concepts of social enterprise, social entrepreneur and social entrepreneurship. *Handbook of Research on Social Entrepreneurship, 29–56*.
- Comissão Europeia. (2013). *Social economy and social entrepreneurship Social Europe guide | Volume 4 Social Europe*. <https://doi.org/10.2767/79109>
- Cooper, D., & Schindler, P. (2013). *Business Research Methods*. Mcgraw-Hill College.
- Côrte-Real, N. (2010). *Avaliação da maturidade da business intelligence nas organizações*.
- Crutchfield, L. R., & Grant, H. M. (2012). *Forces for Good: The Six Practices of High-Impact Nonprofits*. Jossey-Bass.
- Davenport, T. H., Harris, J. G., & Cantrell, S. (2004). Enterprise Systems and Ongoing Process Change. *Business Process Management Journal 10*.
- Deep, A., Guttridge, P., Dani, S., & Burns, N. (2008). Investigating factors affecting ERP selection in made-to-order SME sector. *Journal of Manufacturing Technology Management*.
- Dees, J. G. (1998). *The Meaning of "Social Entrepreneurship"*;
- Deloitte Consultores- Divisão de R&D and Government Incentives. (2015). *Medidas públicas de apoio ao empreendedorismo social- Abordagens inovadoras no Fundo Social Europeu de 2014 a 2020*.
- Diochon, M., & Anderson, A. R. (2011). Ambivalence and ambiguity in social enterprise; narratives about values in reconciling purpose and practices. *International Entrepreneurship and Management Journal*. <https://doi.org/10.1007/s11365-010-0161-0>
- Fayyad, U., Piatetsky-Shapiro, G., & Smyth, P. (1996). *Knowledge Discovery and Data Mining: Towards a Unifying Framework*.
- Fórum Económico Mundial. (2016). *The Global Information Technology Report 2016 Innovating in the Digital Economy*.
- Friedman, J. H. (1998). *Data Mining and Statistics, What's the Connection?*
- Gartner. (2017). *Global IT Market*. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2017-10-03-gartner-says-global-it-spending-to-reach-3-trillion-in-2018>
- Gonçalves, H. de A. (2014). *Manual de Metodologia da Pesquisa Científica (2ª)*.
- Haugh, T. (2017). Nudging Corporate Compliance. *American Business Law Journal, 683*, 17–54. <https://doi.org/10.1111/ablj.12109>

- Hayek, F. (1945). The use of knowledge in society. In *The economic nature of the firm*.
<https://doi.org/10.1017/CBO9780511817410.007>
- Holsapple, C. W., & Sena, M. P. (2003). The Decision-Support Characteristics of ERP Systems. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 16(1), 101–123.
https://doi.org/10.1207/S15327590IJHC1601_7
- Hostmann, B. (2007). *Business Intelligence Scenario*.
- INE. (2016a). Conta Satélite da Economia Social 2013. *Conta Satélite Da Economia Social*.
- INE. (2016b). *Empresas em Portugal 2014*.
- Ivanovic, S., Mikinac, K., & Perman, L. (2011). CRM DEVELOPMENT IN HOSPITALITY COMPANIES FOR THE PURPOSE OF INCREASING THE COMPETITIVENESS IN THE TOURIST MARKET. *UTMS Journal of Economics*, 2(1), 59–68.
- Kellen, V. (2002). *CRM Measurement Frameworks*. <http://www.depaul.edu>
- Kirzner, I. (1973). *Competition and Entrepreneurship*.
- Kugel, R. . (2007). The Big Midsize Challenge. *Business Finance*.
- Luminița, Ș., & Magdalena, R. (2012). Optimizing Time in Business with Business Intelligence Solution. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.106>
- Mair, J., & Martí, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36–44. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2005.09.002>
- Mair, J., & Noboa, E. (2005). Social entrepreneurship: How intentions to create a social venture are formed. In *Social Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1057/9780230625655>
- McKinsey. (2011). *Big data: The next frontier for innovation, competition, and productivity*.
- Mithas, S., Krishnan, M. S., & Fornell, C. (2005). Why Do Customer Relationship Management Applications Affect Customer Satisfaction? *American Marketing Association*, 69, 201–209.
- Moss, L. T., & Atre, S. (2003). *Business Intelligence Roadmap: The Complete Project Lifecycle for Decision-Support Applications*. Addison-Wesley Professional.
- Oliveira, T., & Martins, M. F. (2011). Literature Review of Information Technology Adoption Models at Firm Level. *The Electronic Journal Information Systems Evaluation*, 14(1), 110–121.
- Oracle. (2017). *What Is ERP?* <https://www.oracle.com/applications/erp/what-is-erp.html>
- Parrish, S., & Domingos, P. (2016). *Pedro Domingos on Artificial Intelligence*.
<https://www.farnamstreetblog.com/2016/09/pedro-domingos-artificial-intelligence/>
- Pirson, M. A., & Lawrence, P. R. (2010). Humanism in Business – Towards a Paradigm Shift? *Journal of Business Ethics*, 93, 553–565. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-009-0239-1>
- Ridley-Duff, R., & Bull, M. (2016). *Rendering the Social Solidarity Economy: exploring the case for a paradigm shift in the visibility of co operative and mutual enterprises in business education and policy-making*. <http://shura.shu.ac.uk/12836/>
- Salesforce. (2017). *What is CRM?* <https://www.salesforce.com/crm/what-is-crm/>
- Saul, J. (2003). *Nonprofit Business Intelligence, How to Measure and Improve Nonprofit Performance*.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students* (Pearson Education Limited (ed.); 5th ed.).
- Schumpeter, J. A. (1942). *CAPITALISMO, SOCIALISMO E DEMOCRACIA*.
- Seethamraju, R. (2014). Adoption of Software as a Service (SaaS) Enterprise Resource Planning (ERP) Systems in Small and Medium Sized Enterprises (SMEs). *Information Systems Frontiers*.
<https://doi.org/10.1007/s10796-014-9506-5>

- Seforis. (2016). *Uma primeira análise e caracterização das empresas sociais em Portugal preparada pelo consórcio de investigação SEFORIS*.
- Sezões, C., Oliveira, J., & Baptista, M. (2006). *Business Intelligence*.
- Shaw, E., & Carter, S. (2007). *Social Entrepreneurship: Theoretical Antecedents and Empirical Analysis of Entrepreneurial Processes and Outcomes*.
- Sołtysik-Piorunkiewicz, A., Furmankiewicz, M., & Ziuziański, P. Z. (2014). Artificial Intelligence Systems for Knowledge Management in e-Health: The Study of Intelligent Software Agents. *Latest Trends on Systems, II*.
- Tornatzky, L., & Fleischer, M. (1990). *The processes of technological innovation*.
- Watson, H. J. (2009). Tutorial: Business Intelligence – Past, Present, and Future. *Communications of the Association for Information Systems*, 25. <http://aisel.aisnet.org/cais/vol25/iss1/39>
- Yin, R. K. (2009). *Case Study Research Design and Methods* (Second Edition).
- Yin, R. K. (2012). *Applications of Case Study Research*. Sage Publications.
- Zahra, S. A., Gedajlovic, E., Neubaum, D. O., & Shulman, J. M. (2009). A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of Business Venturing*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.04.007>
- Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., & Griffin, M. (2009). *Business Research Methods* (8th ed.). South-Western College.

ANEXOS

1. Anexo 1 – Questionário

O presente questionário está integrado no âmbito de uma investigação em de Mestrado de Gestão de Informação com especialização em Gestão do Conhecimento e Business Intelligence da NOVA IMS.

O objetivo do estudo é analisar e propor a utilização de um conjunto de tecnologias de informação a organizações sociais. Todos os dados recolhidos são tratados com confidencialidade e anonimato, e apenas serão utilizadas para o fim descrito.

Agradeço desde já a disponibilidade para responder às questões e o tempo despendido. O seu Feedback é essencial para o sucesso do estudo.

Para qualquer informação adicional por favor contactar m2015257@novaims.unl.pt

Duração Estimada para responder: 10 min

Obrigada

- Tem algum papel de gestão numa organização social?
 - Sim
 - Não

- Quais são as principais tarefas do dia-a-dia na sua organização social?
 - Angariação de clientes
 - Angariação de fundos
 - Gestão
 - Gestão da formação
 - Gestão de colaboradores
 - Gestão de contabilidade
 - Gestão de financiadores/mecenas
 - Gestão de rotas
 - Gestão de sócios
 - Gestão de stocks
 - Gestão de beneficiários
 - Gestão de voluntários
 - Medição de Resultados
 - Outro. Quais? _____

- A sua organização utiliza algum tipo de software para ajudar a executar estas tarefas?
 - Sim
 - Não
- Se sim, quais?
 - Excel
 - ERP
 - CRM
 - Outro: _____

Os ERP e CRM são tecnologias que ajudam as organizações no funcionamento do dia-a-dia e a gerirem as suas relações com os clientes.

- Selecione todos os ERP/CRM que conhece
 - SAP
 - Microsoft Navision
 - Aid Hound
 - Salesforce
 - Quidgest
 - ERP Primavera
 - Quotagest
 - FM3
 - Outro. Quais?
- Utiliza algum na sua organização?
 - Sim
 - Não

Se sim quais?

- SAP
- Microsoft Navision
- Aid Hound
- Salesforce
- Quidgest
- ERP Primavera
- Quotagest
- FM3
- Outro. Quais? _____

- No futuro acha que a sua organização social poderia beneficiar ao utilizar alguma tecnologia de informação?

(Selecione numa escala de 1 a 5 em que 1 é Discordo totalmente e 5 é Concordo Totalmente)

1	2	3	4	5

- No futuro tem intenção de implementar alguma tecnologia de informação na sua organização social?
(Selecione numa escala de 1 a 5 em que 1 é Discordo totalmente e 5 é Concordo Totalmente)

1	2	3	4	5

- Quais as principais tarefas que acha que a sua organização poderia beneficiar com a utilização de um ERP/CRM

	1	2	3	4	5	N/A
Angariação de clientes						
Angariação de fundos						
Gestão						
Gestão da formação						
Gestão de colaboradores						
Gestão de contabilidade						
Gestão de financiadores/mecenas						
Gestão de rotas						
Gestão de sócios						
Gestão de stocks						
Gestão de beneficiários						
Gestão de voluntários						
Medição de resultados						
Outro:						
Outro:						

As aplicações mobile ajudam as organizações sociais a ter mais visibilidade e a expandir a sua área de atuação. Permite também chegar a mais pessoas

- Que aplicações web e mobile neste âmbito conhece?
 - Nenhuma
 - eSolidar
 - Compra Solidária
 - Food central Market
 - Planetiers
 - Zoom
 - Smartfarmer
 - Outra _____

- eSolidar - É uma loja solidária online. É possível comprar, vender, doar. Cada organização pode colocar à venda aquilo que produz. O registo para as organizações é gratuito. A principal funcionalidade é a Angariação de Fundos;
- Compra Solidária - O conceito do site Compra Solidária é reunir num só local de forma organizada e pesquisável as várias iniciativas e os alguns dos seus projetos como produtos, experiências, vales-donativo, leilões, serviços, eventos, todos eles com uma componente de apoio a uma causa. A principal funcionalidade é a Angariação de Fundos;
- Food Central Market - O Food Central Market é uma plataforma online que junta os melhores produtos e histórias nos segmentos de Food, Kitchen & Table. Esta plataforma está dirigida a projetos sociais ou outros relacionados com gastronomia. A principal funcionalidade é a Angariação de Clientes;
- Planetiers - O Planetiers é uma loja online (marketplace) onde se encontram os principais produtos e soluções sustentáveis no mercado, de forma fácil e rápida. O objetivo é reunir todos os players do mercado sustentável e que pretendem ter um impacto positivo no planeta.
- Zoom - O ZOOM é o portal português da economia social. Oferece oportunidades de negócio, de recrutamento e de formação. Disponibiliza ainda notícias e informações úteis. As principais funcionalidades é a Angariação de Fundos, Clientes e a Divulgação.
- Smartfarmer - O Smartfarmer é uma ferramenta de comércio eletrónico para promover e dinamizar os circuitos curtos agroalimentares. Visa aproximar o produtor agrícola local do consumidor. Funciona através de círculos concêntricos: o produto procurado por um consumidor vai ser localizado por georreferenciação do mais perto ao mais longe. Permite vendas de grandes quantidades por agregação de oferta e procura, contratação pública, leilões, doações, entregas, entre outros. As principais funcionalidades são a Angariação de clientes e de fundos.

Tendo por inspiração as aplicações apresentadas poderia trazer algum benefício a utilização de uma aplicação para a sua organização social?

- Sim. Qual? _____
- Não

- Já beneficiou de algum programa/prémio de promoção ao empreendedorismo social?
 - Sim
 - Não
- Se sim quais?
 - Programa de Apoio a Empresas Sociais (“PAES”) - Banco de inovação Social (“BIS”) / SCML
 - Faz – Ideias de Origem Portuguesa - Fundação Caloust Gulbenkian
 - EDP Solidária – Fundação EDP
 - COOP Jovem – CASES
 - Prémio Comunidade Fidelidade – Fidelidade
 - Montepio Social Tech – Laboratório de Investimento Social e Montepio
 - Impact Generator – Laboratório de Investimento Social
 - BPI Capacitar - BPI
 - BPI Solidário - BPI
 - BPI Seniores – BPI
 - Bootcamp em Empreendedorismo Social - Instituto de Empreendedorismo Social
 - Scaling For Impact - Instituto de Empreendedorismo Social
 - ISEP Portugal - Instituto de Empreendedorismo Social
 - Managing Impact Business (MIB) - Instituto de Empreendedorismo Social
 - Bolsa de Valores Socias (BVS)
 - Deloitte Impact Fund
 - Parcerias para o Impacto
 - Prémios ao Valor Social - Fundação CEPESA
 - Prémios Fundação MAPFRE
 - OUTROS _____

- Alguns destes prémios esteve relacionado ou permitiu a a utilização de tecnologias de informação?
 - Sim. Quais? _____
 - Não
- Antiguidade da organização
 - 1-3 anos
 - 3-10 anos
 - >10 anos
- Tipologia
 - Associação
 - Cooperativa
 - Fundação
 - Mutualidade
 - Misericórdias
 - Outra: _____
- A sua organização possui algum estatuto legal?
 - IPSS
 - ONG
 - ONGD
- Número de colaboradores
 - 0
 - 1-5
 - 5-10
 - 10-30
 - >30
- Número de beneficiários/ano
 - <100
 - 101-250
 - 251-500

- 500-1000
 - >1001
- Em que áreas de atividade a sua organização social atua (selecionar todas as que se aplica)
 - Agricultura, Silvicultura e Pescas
 - Atividades de Transformação
 - Comércio, Consumo e Serviços
 - Desenvolvimento, Habitação e Ambiente
 - Atividades Financeiras
 - Ensino e Investigação
 - Saúde e Bem-Estar
 - Ação e Segurança Social
 - Cultura, Desporto e Recreio
 - Cultos e Congregações
 - Organizações Profissionais, Sindicais e Políticas
 - Outras
- Em que regiões a sua organização tem projetos
 - Área Metropolitana Lisboa
 - Algarve
 - Alentejo
 - Centro
 - Norte
 - Região Autónoma da Madeira
 - Região Autónoma Açores

Comentário/Sugestões:

2. Anexo 2 – Tabela NUTS II, Dimensões e População

NUTS II	Dimensão	População (INE, 2019)	Nº de Organizações Sociais (INE, 2016)
Área Metropolitana Lisboa	3 015,24 km ²	2.840.006	14098
Algarve	5 412 km ²	439.241	2476
Alentejo	31 551,2 km ²	708.714	6451
Centro	28 405 km ²	2.223.958	15628
Norte	21 278 km ²	3.574.394	19644
Região Autónoma da Madeira	801 km ²	254.157	966
Região Autónoma dos Açores	2333 km ²	243.354	2005

Tabela 8 - Tabela NUTS II, Dimensões e População