

# Divulgação Voluntária de Informação e Sustentabilidade: O Setor Social Português



Inclui  
ferramenta  
digital de  
autodiagnóstico



**Divulgação Voluntária de Informação e  
Sustentabilidade:  
O Setor Social Português**

**Ana Sofia Costa, Amélia Carvalho, Vanda Lima**

© **Ana Sofia Costa**

LongeVidade – Cooperativa de Solidariedade Social, CRL

<https://orcid.org/0009-0006-1398-8988>

© **Amélia Carvalho**

Escola Superior de Tecnologia e Gestão, Instituto Politécnico do Porto

<https://orcid.org/0000-0002-3204-5188>

© **Vanda Lima**

Escola Superior de Tecnologia e Gestão, Instituto Politécnico do Porto

<https://orcid.org/0000-0001-9242-7092>

**ISBN:** 978-989-9226-15-9

**DOI:** [10.26537/ed.p.porto.105](https://doi.org/10.26537/ed.p.porto.105)

**Divulgação Voluntária de Informação e Sustentabilidade: O Setor Social Português**

Editado por **Edições POLITEMA | Centro de Cultura Politécnico do Porto, 2026**

Os conteúdos apresentados (textos e imagens) são da exclusiva responsabilidade dos respetivos autores.

© **Edições POLITEMA | Autores** – Esta obra encontra-se sob a Licença Internacional Creative Commons Atribuição Não Comercial 4.0

Para todos aqueles que nasceram uns passos atrás, mas nunca deixaram de caminhar.

Aos que acreditam no poder transformador do amor e da educação.

Aos que ensinam, não apenas com livros, mas com gestos, dando aos outros o que talvez nunca tiveram para si.

Àqueles que, com empenho e generosidade, semeiam conhecimento, construindo um círculo virtuoso onde as gerações futuras possam crescer e prosperar.

Dedicatória

## ***Prefácio***

Durante décadas – se não, durante séculos – a confiança recíproca era o garante da sustentabilidade das instituições que hoje consideramos como componentes do setor social. Tudo funcionava bem porque tinha de funcionar bem. Tudo funcionava bem porque as pessoas do setor eram boas pessoas. Tudo funcionava bem porque a ação era meritória, santificadora, por fim, santificada. A gestão de recursos e de necessidades era também processada nessa base. Uma Santa Casa de Misericórdia, por exemplo, olhava com atenção complacente – hoje diríamos, empática – para os necessitados do seu alcance geográfico. Os membros moviam-se para apoiarem como podiam aqueles que lhes estendiam a mão com urgências de vária ordem. E muitas vezes o recurso privado – para lá do tempo e do esforço voluntários – entrava também no cálculo simples dos que ansiavam por bem fazer o Bem para aqueles que ansiavam por uma resposta à sua escassez – de bens alimentares, de roupa, de abrigo, de acolhimento.

Hoje, não somos diferentes, o drama das necessidades repete-se, mas algo mudou. Àqueles que procuram bem fazer o Bem, não basta a motivação idiossincrática, o irregular reconhecimento da comunidade ou do setor público, o cumprimento da regra, dos votos ou da vocação. As sociedades modernas evoluíram para dinâmicas próprias onde os princípios da transparência e da boa governança não são só exigíveis para as entidades do setor social. São-no para todas as entidades, sejam públicas, privadas ou de intervenção comunitária. Questões assim são redundantes perante o fundamento do setor social? Deveriam sê-lo porque são questões que se esperam assumidas, incluídas, endémicas. E como tal deveriam também ser as unidades intervenientes no setor social as primeiras a mostrar o bom exemplo de modo que, como em tantas outras vezes, as empresas maximizadoras do lucro ou as figuras do Estado repliquem na sua esfera aquilo que aprenderam da ação modesta – muitas vezes, anónima, impercetível, invisível e por isso desvalorizada – das unidades do setor social.

Por isso, para uma valorização adequada do setor que é responsável por cerca de 6% do emprego nacional e de 4% do Produto Interno Bruto, é importante que o mesmo saiba falar de si e saiba reportar-se.

Este introito serve para apresentar a obra “Divulgação Voluntária de Informação e Sustentabilidade: O Setor Social Português”, da autoria da Ana Sofia Costa, Amélia Carvalho e Vanda Lima. Tratam-se de três personalidades reconhecidas em diversas áreas, nomeadamente na área social, onde, além da ação de cidadãos compenetradas e experientes, vertem ainda o rigor da análise académica sendo, de longe, pertencentes às referências notáveis que qualquer investigação sobre o tópico cita.

Em concreto, a obra que tenho a honra de prefaciá-la insere-se no contexto das organizações da economia social, incluindo o setor social português, organizações que enfrentam um desafio permanente em termos de gestão, procurando serem eficazes, responsáveis e transparentes. A sua forte dependência de fundos do Estado ou de angariação de fundos sociais (*fundraising*) exige uma transparência robusta para demonstrar a aplicação real desses apoios e o cumprimento das suas missões. Aliás, se um percalço mediático negativo atinge uma dada empresa, raramente o mediatismo contagia as restantes empresas do setor; já no setor social, independentemente da distância geográfica ou do foco da ação, os percalços mediatizados de uma entidade assombram logo todo o setor, aumentando assim a exposição de cada entidade do setor social ao desempenho exógeno das outras entidades do mesmo setor.

Em Portugal, a análise conduzida pelas autoras mostra que o processo de prestação de contas tem-se focado maioritariamente no reporte financeiro e legalmente previsto, sendo escasso o reporte não financeiro e a correspondência às recomendações internacionais de sustentabilidade (económica, social e ambiental). Parece, pois, que um certo economicismo vingou mais facilmente na tentativa de uma profissionalização do reporte do setor social, menorizando aquilo que deveria ser a vocação natural do mesmo: a divulgação do que se fez de bem para no futuro se fazer melhor – junto da comunidade e junto dos próximos.

Animadas pela evidência alcançada, as autoras assumiram como principal objetivo do estudo a construção e validação de um índice que orientasse a divulgação voluntária e o relato integrado da sustentabilidade (social, económica e ambiental) para as organizações de âmbito social em Portugal.

A construção conseguida, na forma de um índice, ficou denominado RIES – Índice de Divulgação Voluntária da Informação e Relato Integrado das Organizações da Economia Social. O índice RIES avalia assim a divulgação de informação em dimensões fundamentais: Perfil Organizacional, Estratégia, Ética, *Governance*, Partes Interessadas (*Stakeholders*) e Práticas de Relato.

Analisando criticamente a realidade nacional, as autoras, através do estudo empírico com instituições particulares de solidariedade social (IPSS), observaram que as IPSS, apesar de reconhecerem a importância da divulgação voluntária, exibem práticas atuais que são, na maioria, fracas ou insuficientes. As organizações tendem por isso a ter uma "*accountability* míope", esgotando-se em descrições simples e legalmente previstas, o que desequilibra o reporte a favor da dimensão financeira.

O livro e o índice RIES são assim uma ferramenta prática que instruirá, indubitavelmente, a adoção generalizada de práticas de divulgação voluntária de informação no setor social português. Este é sem dúvida um instrumento de estratégia para a sustentabilidade do setor social e um primeiro passo para a criação de um normativo para o Relato Integrado neste setor.

As entidades do setor social perdem quando se escondem. Este é um livro que mostra como RIES pode ser lido enquanto índice da exposição consciente e responsável do setor social perante a sociedade.

Termo assim – e perdoem-me o exercício - invocando que ‘RIES’ significa “resma de papel” em alemão – mas, em Portugal, RIES passou a significar a qualidade do Relatório Integrado das Entidades Sociais.

Paulo Reis Mourão

(Diretor do Departamento de Economia da Universidade do Minho)

<https://www.cienciavita.pt/portal/B61F-CD6E-7F11>

## ***Resumo***

As missões das organizações da economia social são constantemente desafiadas em termos de gestão, a serem eficazes, responsáveis e transparentes ao mesmo tempo que se espera garantir uma tomada de decisão responsável, inclusiva e participativa. A forte dependência dos fundos do Estado ou da angariação de fundos sociais (*fundraising*) exige uma robusta transparência, para demonstrar a verdadeira e real aplicação desses apoios e a sua correspondência com os respetivos gastos no cumprimento das suas missões. Sendo o processo de *accountability* um dever e uma oportunidade para estas organizações, dadas as reduzidas investigações neste âmbito em Portugal, foi desenvolvido este estudo com e para as organizações de âmbito social, com o objetivo de construir um índice que oriente a divulgação voluntária e o relato integrado de sustentabilidade social, económica e ambiental.

Este índice foi validado por uma amostra representativa das organizações da economia social em Portugal e permitiu conhecer os seus níveis de divulgação voluntária de informação nas dimensões fundamentais, designadamente o perfil organizacional, a estratégia, a ética, o *governance*, as partes interessadas e as práticas de relato, integrando a sustentabilidade económica, social e ambiental.

É nosso anseio que esta edição seja entendida como uma ferramenta prática que contribua para a adoção generalizada de práticas de divulgação voluntária da informação na economia social, que impulsione o levantamento de questões com diferentes grupos de partes interessadas e que beneficie de uma renovação contínua para contribuir para um setor socialmente mais responsável, mais sustentável e mais legítimo.

Palavras-chave: *Accountability*; Organizações da Economia Social; Sustentabilidade; Divulgação

## ***Abstract***

The missions of social economy organizations are constantly challenged in terms of management, to be effective, accountable and transparent while at the same time ensuring responsible, inclusive and participatory decision-making. The heavy dependence on state funds or social fundraising requires robust transparency, in order, to demonstrate the true and real application of this support and its correspondence with the respective expenditure in the fulfilment of their missions. As the accountability process is a duty and an opportunity for these organizations, given the limited research in this area in Portugal, this study was developed with and for social organizations, with the aim of building an index that guides voluntary disclosure and integrated reporting of social, economic and environmental sustainability.

This index was validated by a representative sample of social economy organizations in Portugal and allowed us to understand their levels of voluntary disclosure of information in fundamental dimensions, namely the organizational profile, strategy, ethics, governance, stakeholders and reporting practices, integrating economic, social and environmental sustainability.

We hope that this edition will be seen as a practical tool that will contribute to the generalized adoption of voluntary disclosure practices in the social economy, that it will encourage the raising of issues with different stakeholder groups and that it will benefit from continuous renewal in order to contribute to a more socially responsible, sustainable and legitimate sector.

Key-words: Accountability; Nonprofit Organizations; Sustainability; Disclosure

## Índice

Prefácio .....	3
Resumo .....	5
Abstract.....	6
Índice .....	7
Índice de Figuras .....	8
Introdução .....	1
Accountability e Divulgação.....	3
Accountability: o que é e o que não é .....	5
Tipologias de Accountability .....	8
Mecanismos de Accountability: meios, ferramentas e processos .....	10
Accountability nas Teorias da Gestão .....	14
Teoria dos Stakeholders e a Divulgação da Informação .....	14
Outras Teorias na abordagem à Divulgação da Informação.....	17
<u>I.</u> Sustentabilidade .....	20
A Sustentabilidade nas Organizações da Economia Social .....	20
Estratégias para a Sustentabilidade das Organizações da Economia Social .....	23
<u>II.</u> Frameworks para a Avaliação e Relato .....	25
Normativo e Legislação Portuguesa .....	25
Modelo de Avaliação da Qualidade das Respostas Sociais .....	26
ISO 26000 – Responsabilidade Social.....	27
NP 4469 – Sistema de Gestão da Responsabilidade Social .....	29
AccountAbility AA1000 .....	30
GRI – Global Reporting Initiative .....	31
<u>III.</u> Índice de Divulgação Voluntária da Informação e Relato Integrado das Organizações da Economia Social (RIES).....	34
Metodologia.....	35
Análise das práticas de divulgação voluntária das IPSS em Portugal .....	37
Apresentação do índice de divulgação voluntária da informação e relato integrado das organizações da economia social .....	44
<u>IV.</u> Conclusão .....	49
Bibliografia.....	51

## Índice de Figuras

Figura 1- Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável .....	21
Figura 2- Legislação portuguesa.....	26
Figura 3- Modelo de Avaliação da Qualidade das Respostas Sociais.....	27
Figura 4- Descrição geral esquemática da ISO 26000.....	28
Figura 5- Descrição geral esquemática da NP4469:2019 .....	29
Figura 6- Descrição geral esquemática da AA1000SES .....	30
Figura 7- Descrição geral esquemática das Normas GRI.....	31
Figura 8 - Quadro Resumo da Índices de Divulgação da Informação para a Economia Social .....	35
Figura 9 - Construção da variável importância da divulgação voluntária desta informação .....	36
Figura 10 - Construção da variável práticas de divulgação voluntária desta informação .....	37
Figura 11 - Análise de componentes principais relativa às práticas de divulgação voluntária da informação das organizações da economia social .....	38
Figura 12 - Análise de componentes principais relativo à importância atribuída à divulgação voluntária da informação das organizações da economia social.....	39
Figura 13 - Importância atribuída à divulgação da informação pelas organizações da economia social.....	39
Figura 14 - Análise percentual da importância atribuída a cada sub-índice (fator) do Índice de Divulgação Voluntária da Informação, pelas organizações da economia social .....	40
Figura 15 - Práticas de divulgação da informação das organizações da economia social .....	40
Figura 16 - Análise da moda e percentis das práticas de divulgação da informação das organizações da economia social, por sub-índice (ou fator).....	41
Figura 17 – Análise percentual das práticas de divulgação da informação das organizações da economia social, por sub-índice (ou fator) .....	41
Figura 18- Descrição dos Indicadores do Fator Perfil Organizacional .....	45
Figura 19- Descrição dos Indicadores do Fator Estratégia .....	45
Figura 20- Descrição dos Indicadores do Fator Ética.....	45
Figura 21- Descrição dos Indicadores do Fator <i>Governance</i> .....	46
Figura 22- Descrição dos Indicadores do Fator Envolvimento dos <i>Stakeholders</i> .....	46
Figura 23- Descrição dos Indicadores do Fator Práticas de Relato .....	47
Figura 24- RIES consolidado .....	48

## **Introdução**

O começo de todas as ciências é o espanto de as coisas serem o que são.

*Aristóteles*

Os Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 (17 ODS) acolhem as missões das organizações da economia social e desafiam-nas em termos de gestão a serem “eficazes, responsáveis e transparentes em todos os níveis” (meta 16.6) e “garantir a tomada de decisão responsável, inclusiva, participativa e representativa em todos os níveis” (meta 16.7).

Em todo o mundo a dimensão, a importância e crescimento destas organizações apontam no sentido ascendente (Salamon & Anheier, 1997; Galvez-Rodriguez, et al., 2012; Anheier et al., 2013; Connolly et al., 2013; Gazzola & Ratti, 2014; Roslan, et al., 2017), ainda que a definição do setor em si tenha idiossincrasias próprias.

Em Portugal, as organizações que constituem o Setor da Economia Social (ES), são o foco do estudo que dá origem e este livro e merecem atenção, considerando os valores e tendências apresentados na respetiva Conta Satélite, nomeadamente quanto ao Valor Acrescentado Bruto (VAB), à percentagem do emprego total e do emprego remunerado, bem como a heterogeneidade das áreas de atividade (CASES, 2012; 2016; 2019; 2023).

E nesta diversidade, reconhecemos que atualmente, os sistemas económico, social e ambiental são indissociáveis, pelo que atender a requisitos mínimos de prestação de contas, de índole essencialmente financeira por via de relatórios anuais não é suficiente (Jones & Mucha, 2014). O rápido crescimento deste setor [da economia social], bem como os significativos e crescentes impactos económicos, sociais e culturais e ambientais das organizações que o compõem em todo o mundo, sugerem uma reconsideração das abordagens à prestação de contas (Jones & Mucha, 2013):

- quer pelo dever moral associado à atividade (Jones & Mucha, 2014; Gazzola & Ratti, 2014) e ao uso de dinheiro público (Pavaloia, et al., 2017),
- quer pela necessidade de atrair e reter recursos (Jones & Mucha, 2014; Gazzola & Ratti, 2014; Dall'Agnol et al., 2017; Moreno-Alcarracín et al., 2021)
- quer para responder à pressão de doadores, reguladores e beneficiários (Ebrahim, 2010; Gazzola & Ratti, 2014; Cordery et al., 2019; Hu et al., 2019; Fitzgibbon, 2021)
- ou para mitigar a gestão danosa denunciada nos meios de comunicação social (Ebrahim, 2010; Suykens et al., 2021),
- estas organizações precisam de se posicionar como confiáveis e transparentes (Yang & Northcott, 2019), eficientes e eficazes (Brown & Moore, 2001; Moreno-Albarracín, et al., 2020).

Pese embora a singularidade destas organizações, elas possuem uma situação ideal para divulgarem informação clara e objetiva (Zainon et al., 2014) em relação a quem são, o que fazem, como fazem, que resultados obtêm na prossecução da sua missão (Ebrahim, 2003a) e que impactos económicos, sociais e ambientais resultam da sua atuação. Deverão, portanto, ser analisadas em termos de um processo de *accountability* completo (Yasmin & Ghafroon, 2021).

O processo de prestação de contas para estas organizações em Portugal está uniformizado há mais de uma década com a definição clara do âmbito de aplicação do normativo para as entidades do setor não lucrativo (Decreto-Lei nº 36-A/2011, de 9 de março e respetivas Portaria e Avisos integradores do Normativo).

Estas organizações apresentam e publicam relatórios anuais de atividades e contas, ficando num segundo plano o reporte não financeiro e de cumprimento dos seus objetivos e valorização da sua missão.

A correspondência às recomendações internacionais em matérias de avaliação e reporte de sustentabilidade económica, social e ambiental, são escassas. Nos dados apresentados pela GRI – *Global Reporting Initiative*, verificamos um número insignificante de organizações da economia social, a nível mundial, que avaliam e relatam o seu desempenho seguindo as recomendações internacionais, apesar da transparência e divulgações

voluntárias serem amplamente associadas às melhores práticas e melhores desempenhos (Gazzola & Ratti, 2014; Carvalho et al., 2017; Sanzo-Pérez et al., 2017).

Para além desta dimensão normativa, também é descuidada a dimensão do *governance*, uma vez que, apesar de reconhecida a importância do envolvimento das partes interessadas quer para credibilizar o sistema de *accountability*, quer para melhorar o desempenho das organizações, a qualidade do reporte em termos de observação dos princípios da materialidade e relevância não é alta e baseia-se numa perspetiva de gestão das partes interessadas, em vez de um efeito de *stakeholder engagement* (Manetti & Toccafondi, 2014).

Esta realidade associada ao aumento do tamanho e da influência do setor e à forte dependência por parte do Estado (que pode comprometer a necessária independência das mesmas desviando-as da sua missão), levam-nos a aceitar a argumentação seminal de Edwards e Hulme (1996) de que a única forma que estas organizações têm de assegurar a transparência é serem capazes de construir fortes sistemas de *accountability*, que permitam monitorizar a sua governação, estratégia e performance. Compromissos sérios de transparência e desempenho efetivo são intrínsecos a práticas responsáveis e basilares.

O mesmo é dizer que apesar destas organizações e dos seus financiadores se concentrarem, principalmente, nas respostas de *accountability* funcional e de curto prazo, o necessário para uma mudança social e política duradoura serão os processos estratégicos e de longo prazo (Ebrahim, 2003a).

Acredita-se que a transparência e a prestação de contas são aspetos-chave para a mobilização de recursos, uma vez que os processos transparentes podem contribuir para o aumento da captação de recursos, e a prestação de contas apresenta, de forma clara, a origem e aplicação dos recursos (Gazzola & Ratti, 2014; Dall'Agnol et al., 2017; Carvalho et al., 2017; Sanzo-Pérez, et al., 2017), sendo, por isso necessário destacar o tema *accountability* no setor, conhecer, e eventualmente melhorar, as práticas destas organizações a este respeito.

Em Portugal, dados comparativos do setor, relativos 2021, apresentados pela CNIS – Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade (CNIS) em 2024, mostram-nos que 35,14% das instituições particulares de solidariedade social portuguesas estudadas naquela amostra apresentaram resultados líquidos negativos. Em 2016, os valores apontavam para 42,12% das instituições com valores de resultados líquidos negativos (Mendes, 2018). Estes dados, conjugados com investigações que evidenciam que a dinamização de sistemas de *accountability* parece decisiva para a gestão estratégica destas organizações (Costa et al., 2011) e para a sua melhoria interna e externa, permitindo traçar o caminho em direção à sua sustentabilidade (Mourão & Gonçalves, 2019), ilustram a importância e pertinência da discussão em torno deste assunto.

E por isso, o nosso contributo, com a publicação desta edição, é partir das recomendações internacionais de avaliação e relato de sustentabilidade económica, social e ambiental, e apresentar um índice especificamente construído com e para as Organizações da Economia Social.

Visa posicionar-se como uma ferramenta prática que contribua para o cumprimento de missões tão nobres quanto aquelas que o setor social encerra. Acima de tudo, vemos este índice como um instrumento de estratégia para a sustentabilidade e o primeiro passo para um normativo para o Relato Integrado para o Setor Social.

Neste contexto, nos dois primeiros capítulos do livro apresentamos um enquadramento teórico dos conceitos que estão na base deste estudo, *Accountability* e Sustentabilidade. Esse quadro teórico fundamenta a necessidade do estudo da temática ao nível das organizações da economia social, bem como as possibilidades de atuação ao nível estratégico e de *Governance* para apresentar uma solução. O capítulo seguinte explica os instrumentos, ferramentas e normativos disponíveis nacional e internacionalmente. Tendo em conta os três capítulos precedentes apresentamos, no quarto capítulo, um índice de divulgação de informação com indicadores de relato integrado que poderá ser utilizado pelas organizações da economia social, bem como uma ferramenta de diagnóstico (online) que cada organização poderá usar para se posicionar perante as suas decisões de divulgação voluntária da informação.

E tal como nas ciências, o mais espantoso da investigação que deu origem a este livro parece-nos ser a evidência científica daquilo que todos reconhecem no setor da economia social em Portugal, quanto às práticas de divulgação da informação.

## *Accountability e Divulgação*

Este capítulo pretende dar uma visão clara do processo de *accountability* que, neste setor em particular, é desafiante, pela diversidade de entidades que abraça na sua missão bem como pela forte ligação a diversos *stakeholders* para construir os projetos, operacionalizá-los e mantê-los ao serviço da sociedade. O contributo que pretendemos fazer chegar às organizações está intimamente ligado com uma clara exposição do estado da arte sobre estas matérias, mas ao mesmo tempo com a visão integradora, reunindo o saber académico com a experiência prática de muitos anos ao serviço deste terceiro setor de atuação social.

São reconhecidos, em Portugal, 3 setores de propriedade dos meios de produção: o público, o privado e o cooperativo e social (Constituição da República Portuguesa). Este último, atualmente estruturado pela Lei de Bases da Economia Social (Lei 30/2013, de 8 de maio) poderá ser entendido como o principal parceiro no Estado na execução de algumas das suas incumbências prioritárias, designadamente “promover o aumento do bem-estar social e económico e da qualidade de vida das pessoas, em especial das mais desfavorecidas, no quadro de uma estratégia de desenvolvimento sustentável;” e “promover a justiça social, assegurar a igualdade de oportunidades e operar as necessárias correções das desigualdades na distribuição da riqueza e do rendimento, nomeadamente através da política fiscal” - artigo 81º da Constituição da República Portuguesa.

No nosso país, o setor da Economia Social pode ser avaliado exaustivamente na sua dimensão económica e nas principais características a partir da informação fornecida pela Conta Satélite da Economia Social (CASES, 2019), um instrumento estatístico que conta com quatro edições com dados, a mais recente relativa a 2019 e 2020, conclui o sentido ascendente do setor nos indicadores fundamentais, seguindo as tendências já evidenciadas ao nível do valor acrescentado bruto (VAB) 3,2%, da % de emprego total e de emprego remunerado na economia nacional, 5,8% e 5,9%, respetivamente, com a saúde e os serviços sociais a serem as atividades mais relevantes para esses números. Outros indicadores interessantes para ilustrar a dimensão do setor e a sua forte relação com o Estado é o número crescente de entidades com benefícios fiscais (10 830, conforme informação publicada pela Autoridade Tributária e Aduaneira<sup>1</sup> e citada pela CASES, 2020), num montante global de 238 milhões de euros, correspondendo a 7,4% do total de benefícios fiscais nesse ano (3 216 milhões de euros).

Noutros países, como os Estados Unidos, onde este setor está fortemente polarizado, mas em relação de escala diferente, verificamos a mesma tendência de análise. O *Urban Institute* (Jones & Mucha, 2014) aponta mais de 1,4 milhões de organizações sem fins lucrativos, com mais de 3 triliões de dólares em ativos, contribuindo com mais de 779 biliões de dólares em bens e serviços para a economia nacional. Esta atividade representa 5,4% do PIB – produto interno bruto, 9% dos salários pagos e mais de 10% dos empregos remunerados, com uma taxa de crescimento nas últimas duas décadas que excede o setor privado e público. Em Itália, por exemplo, estas organizações representam 4,3% do PIB e 2,5% dos empregos (Gazzola & Ratti, 2014). No Canadá, o setor é composto por cerca de 185.000 organizações, emprega 13% da força do trabalho total do país e representa 8% do PIB (Farwell et al., 2019). Um pouco por todos os países do mundo, os números que caracterizam o tamanho, importância e crescimento destas entidades não são discrepantes, apontam todos no sentido ascendente (Salamon & Anheier, 1997; Franco et al., 2005; Galvez-

---

<sup>1</sup> [https://info.portaldasfinancas.gov.pt/pt/dgci/divulgacao/Area\\_Beneficios\\_Fiscais/Paginas/default.aspx](https://info.portaldasfinancas.gov.pt/pt/dgci/divulgacao/Area_Beneficios_Fiscais/Paginas/default.aspx)

Rodriguez et al., 2012; Anheier et al., 2013; Connolly et al., 2013; Gazzola & Ratti, 2014; Roslan et al., 2017) ainda que a definição do setor em si tenha idiossincrasias próprias. De uma maneira geral, as organizações da economia social cresceram em número e visibilidade em muitas partes do mundo.

Estas organizações providenciam bens e serviços que melhoram a qualidade de vida das pessoas e das comunidades, muitas vezes promovem paz, equidade e justiça, também promovem empregos, oportunidades de voluntariado, programas de artes e educação e muitos outros benefícios que enriquecem as suas comunidades (Jones & Mucha, 2014).

Os bens e serviços produzidos e distribuídos por estas organizações, fazem com que estas organizações tenham características muito próprias, das quais destacamos:

A interação com uma multiplicidade de partes interessadas (Ebrahim, 2010; Costa et al., 2011), entendidas estas pessoa(s) ou grupo(s) que tem um interesse em qualquer decisão ou atividade de uma organização (NP ISO26000:2011);

O dever ético de demonstrar transparência e fornecer uma explicação abrangente dos impactos positivos e negativos das suas operações para as partes interessadas, sobretudo para a comunidade envolvente (Costa et al., 2011; Jones & Mucha, 2014);

A obrigação de usar os recursos de maneira responsável para cumprir a sua missão sendo a eficácia vista como a expressão máxima do seu desempenho (Hyndman & McConville, 2018; Moreno-Albarracin et al., 2021);

A integração na sociedade onde intervêm, que realça que as informações sobre as suas atividades são (ou devem ser) do conhecimento público (Jones & Mucha, 2014; Pavaloia et al., 2017).

Quer pelo dever moral associado à natureza da atividade (Jones & Mucha, 2014; Gazzola & Ratti, 2014) e pelo uso de dinheiro público por transferências diretas e indiretas (Pavaloia et al., 2017), quer pela necessidade de atrair e reter recursos (Jones & Mucha, 2014; Gazzola & Ratti, 2014; Dall'Agnol et al., 2017; Moreno-Albarracin et al., 2021) e responder à pressão de doadores, reguladores e beneficiários (Ebrahim, 2010; Gazzola & Ratti, 2014; Fitzgibbon, 2021; Cordery et al., 2019; Hu et al., 2019), quer pela gestão danosa denunciada nos meios de comunicação social (Ebrahim, 2010; Suykens et al., 2021), estas organizações precisam de se posicionar como confiáveis, transparentes, eficientes e eficazes (Brown & Moore, 2001; Moreno-Albarracin et al., 2020) e, por isso, estão em situação ideal para divulgarem informação clara e objetiva (Zainon et al., 2014) em relação a quem são, o que fazem, como fazem, que resultados obtêm na prossecução da sua missão (Ebrahim A., 2003b) e que impactos económicos, sociais e ambientais resultam da sua ação (GRI, 2024; Jones & Mucha, 2014; AccountAbility, 2018). O mesmo é dizer que estão numa posição privilegiada para serem analisadas em termos de *accountability*, justificando-se que permaneçam na vanguarda do debate as questões da legitimidade e da confiança que lhes estão associadas (Yasmin & Ghafran, 2021).

Associada ao processo de *accountability* está a necessidade ou oportunidade de divulgação, prática enquadrada na gestão socialmente responsável (NP ISO26000:2011; AccountAbility1000), que se expressa no empreendimento de ações precedidas do estabelecimento de objetivos (Sanzo-Perez et al., 2017) em concordância com a missão da organização (Ebrahim, 2003a), padrões de performance estabelecidos (Poole et al., 2000; Jiao, 2021) e transparência nas decisões (Moreno-Albarracin et al., 2020). No seguimento disto, a prestação de contas deverá esclarecer sobre recursos consumidos e resultados alcançados (Norris et al., 2023) permitir um processo de avaliação por parte das autoridades supervisoras de modo a aferir se os resultados são satisfatórios; e mecanismos concretos de recompensa ou penalização para com os responsáveis pela performance (Poole et al., 2000; NP ISO 26000:2011, 2011; Jiao, L, 2021). Esta divulgação pode ser facilitada pelo uso dos canais digitais. As organizações da economia social lideram o caminho das práticas gerais de *accountability* online, quando comparadas com organizações do setor público e privado (Cooley, 2020).

No Espaço Económico Europeu, as grandes empresas (entidades de interesse público e empresas-mãe), são obrigadas a relatar informação não financeira (Diretiva 2014/95/EU). As organizações da economia social

internacionais, ainda que com contenção, têm avaliado e relatado, voluntariamente, os seus desempenhos apresentando relatórios de sustentabilidade de acordo com as *guidelines* internacionalmente reconhecidas, isto é, divulgam os impactos positivos e negativos para a sociedade, decorrentes das suas atividades, em termos económicos, sociais, ambientais e culturais (Jones & Mucha, 2014), sendo tal decisão fortemente influenciada pela natureza da atividade deste setor e pelas principais formas do seu financiamento. Portanto, existindo para melhorar o bem-estar da sociedade, são-lhes devidas intervenções sustentáveis (GRI, 2024), ao mesmo tempo que, sendo proeminentes entre aqueles, chamam outros setores à atenção para o impacto que têm, e estarão em condições de demonstrar, por meio de evidências, que estão, elas próprias, em conformidade com os valores que divulgam.

Este compromisso ou necessidade de prestação de contas às suas partes interessadas é devido, então, quer à promessa que estas organizações advogam em servir o bem público (Norris et al., 2023); quer, também, porque tal exercício oferece várias vantagens práticas para as próprias organizações (Jones & Mucha, 2014). Servir e produzir o bem público (Costa & Silva, 2019), significa veicular intervenções sustentáveis e com impacto positivo na vida dos participantes destas organizações.

Para levarem a efeito a sua missão social estas organizações recebem, entre outros, fundos e subsídios estatais, que mais não são que dinheiro, subtraído do orçamento de Estado, e, portanto, proveniente dos contribuintes e consumidores (Jones & Mucha, 2014; Moreno-Albarracín et al., 2020). Têm-se tornado, na maioria dos países, um importante *player* na sociedade por se configurarem como o prestador quase exclusivo de serviços sociais (Moreno-Albarracín et al., 2020), recebendo financiamento de múltiplas partes interessadas e trabalhando para uma variedade de beneficiários (Cordery et al., 2019). E, por isso, necessitam de demonstrar que gerem os seus recursos de forma eficiente e eficaz, sem se desviarem do cumprimento da sua missão (Moreno-Albarracín et al., 2020). Desta forma, credibilizando-se junto da sociedade, o que pode ser fundamental para a sobrevivência da organização (Ortega-Rodríguez et al., 2020).

Para além da necessidade de se credibilizarem para diversificarem as suas fontes de financiamento, certo é que, as entidades públicas se tornaram um dos seus principais *stakeholders*, por via direta dos subsídios, ou indireta, dos benefícios fiscais. Por isso, estas organizações devem informação a todos os cidadãos, no geral (Ortega-Rodríguez et al., 2020) e aos seus participantes, em particular.

Para que cumpram com sucesso a sua missão social, elas dependem da contribuição de terceiros e, estes, exigem que as mesmas sejam confiáveis e transparentes (Yang & Northcott, 2019), espelhando a preocupação em serem eficientes e eficazes na gestão os seus recursos (Roslan et al., 2017). A confiança do público em geral e dos doadores em particular nestas organizações, pode aumentar os benefícios sociais do setor (Farwell et al., 2019). Para além disso, desde que estas organizações são fornecedoras de bens públicos com financiamento público, a importância da sua capacidade para prestar contas aumentou significativamente (Candler & Dumont, 2010). A disponibilização pública de informações sociais e financeiras nas organizações da economia social é importante, porque a não acessibilidade pode resultar na perda de confiança do público (Gazzola & Ratti, 2014), sendo do seu próprio interesse envolverem-se em práticas que aumentem o nível de *accountability* e inspirem a confiança dos doadores (Gazzola & Ratti, 2014), legitimando e melhorando as próprias organizações tanto interna como externamente (Costa et al., 2011; Alam & Hossain, 2024).

### ***Accountability: o que é e o que não é***

Um indivíduo ou organização é *accountable* quando o mesmo reconhece que fez uma promessa de fazer algo e aceitou a responsabilidade moral e legal de fazer o seu melhor para cumprir essa promessa (Brown & Moore, 2001) em suma, a organização é *accountable* perante a sociedade, quando é obrigada a comportar-se e funcionar de acordo com as normas e padrões sociais estabelecidos (Tremblay-Boire & Prakash, 2015; Chu & Luke, 2023). O conceito, tem sido apresentado com várias definições, compatíveis e harmoniosas entre si. De uma forma breve, *accountability* pode ser entendida como:

- uma relação entre um ator e um auditório em que o ator é obrigado a explicar e justificar a sua conduta e o auditório pode fazer perguntas e julgar; o ator pode enfrentar as consequências da sua conduta (Bovens, 2007);
- os meios pelos quais indivíduos ou organizações reportam a uma autoridade reconhecida e são responsabilizados pelas suas ações (Edwards & Hulme, 1996) e assumem, eles próprios, responsabilidades (Cornwall et al., 2000), moldam e examinam a sua missão organizacional, metas e desempenho (Ebrahim A. , 2003);
- a disponibilidade e capacidade dos órgãos dirigentes, para responder por decisões e atividades perante as autoridades legais e, de forma genérica, às suas partes interessadas (NP ISO26000:2011);
- a disponibilização de informação relevante e confiável sobre o desempenho, a situação financeira e o *governance* da organização (Gazzola & Ratti, 2014).

O sucesso das organizações da economia social depende de uma estratégia tripla que vincula simultaneamente: a criação de valor social, o suporte e apoio de doadores e a capacidade organizacional (Moore M. H., 2000). Esta estratégia complexifica os seus sistemas de *accountability* (Costa et al., 2011), por um lado, porque detêm missões socialmente orientadas de base ética e com múltiplos *stakeholders* (Ebrahim A., 2003), por outro, a sustentabilidade financeira não garante a realização da missão e vice-versa (Moore M. H., 2000).

No âmbito das organizações da economia social, o desafio central será clarificar a sua missão, indicar como é que ela deve ser alcançada, demonstrando o cumprimento da mesma a múltiplas partes interessadas (Ebrahim A. , 2009). O que significa que a prestação de contas é, ou deve ser sentida como um processo de capacitação e não só de monitorização (Fry, 1995) para melhor prosseguir a sua missão na resposta às reais necessidades dos clientes (Cordery et al., 2019).

O conceito *accountability* não é fácil de conceptualizar, é um constructo social, que deve ser entendido como um imperativo legal e moral e como uma opção estratégica (Brown & Moore, 2001; Ebrahim A., 2003) das organizações da economia social. Está exposto a variações de tempo e de espaço, e a determinações culturais, sociais, económicas e políticas. Isto porque em vez de termos uma resposta certa sobre a melhor forma de estruturar o processo de *accountability* das organizações, poderemos dar uma resposta contingencial (Brown & Moore, 2001), ou seja, as escolhas em termos de *accountability* devem promover a estratégia da organização. Daí que avaliar e compreender as práticas de *accountability* das organizações da economia social envolve a consideração de uma série de fatores contextuais sendo possível, apesar desses, encontrar quatro exigências comuns: a conformidade com a regulamentação externa a propósito do assunto, o *governance* e a estrutura organizacional, o envolvimento das partes interessadas e a demonstração de entrega de propósito (Cordery et al., 2019). Depreendemos, então, que o processo de *accountability* envolve dois deveres diferentes correlacionados (Costa et al., 2011; Sanzo-Perez et al., 2019): (1) empreender determinada ação e (2) prestar contas em relação a essa ação. Em suma, para prestar contas há que desenvolver, primeiro, uma determinada ação intencionalmente orientada, no caso das organizações da economia social, para a concretização do contrato social entre as várias partes interessadas, considerando os efeitos socioeconómicos que daí advém e prestando contas por eles.

Dada a natureza da atividade e a multiplicidade das partes interessadas (Ebrahim A. , 2010), cada organização da economia social tem uma configuração única de práticas de *accountability* moldadas pela interação contextual dos seis elementos fundamentais desse processo (Cordery et al., 2019): regulamentação, financiamento, estrutura de *governance*, objetivo, *stakeholders* e atividades desenvolvidas. Na gestão destas múltiplas partes interessadas, os diretores / gestores destas organizações enfrentam exigências por vezes ambíguas, conflitantes ou contraditórias (Fitzgibbon, 2021; Harrison et al., 2023) que interpretam e alinham com as suas próprias atribuições e lógicas num exercício de equilíbrio metaforicamente explicado como uma “rotação de pratos” (Fitzgibbon, 2021). Este interesse próprio dos diretores / gestores que podem comprometer a transparência (Fitzgibbon, 2021; Harrison, et al., 2023) ou podem moldar o seu ambiente institucional e influenciar a confiança do público através de práticas diárias e mais informais de prestação de contas (Yang & Northcott, 2019). A perspetiva mais negativa desta influência, será contrariada por sistemas de *accountability* holísticos, adaptativos e co-construídos (Fitzgibbon, 2021). E ainda que pareça que

estas abordagens são inibidas por redes de pares, motivadas por interesses próprios, tacitamente endossados por partes interessadas dominantes (Fitzgibbon, 2021), o trabalho institucional interno pode criar novas normas e práticas que orientem as práticas de *accountability* para o público em geral (Yang & Northcott, 2019; Chen, et. al., 2020; Chen et al, 2022; Chu & Luke, 2023) concretizando-as, por exemplo, num uso eletivo de relatórios mais frequentes e menos formais que permita flexibilidade e interação com o público de forma contínua (Yang & Northcott, 2019).

Os processos de *accountability* alicerçam-se em componentes ou dimensões fundamentais. Na proposta de Ebrahim (2010), são quatro as componentes fundamentais dos processos de *accountability*, designadamente:

1. Transparência – recolha de informação e disponibilização da mesma, de forma inteligível, às diferentes partes interessadas;
2. Responsabilidade ou justificação – partilha clara do raciocínio que levou à ação e que acompanhou a tomada de decisões;
3. Monitorização e avaliação dos procedimentos e dos resultados; e,
4. Execução ou sanção por deficit de conformidade, justificação ou transparência.

Já Koppell (2005) sugere que o *accountability* cobre cinco dimensões, designadamente:

1. Transparência – ferramenta importante para abordar o desempenho organizacional;
2. Assunção de consequência (*liability*) – atribuição de consequências positivas ou negativas ao desempenho de uma organização;
3. Controlabilidade – controlo que as várias partes interessadas têm sobre a organização e os seus princípios;
4. Responsabilidade – dimensão que inclui as regras, a legalidade, a adesão a padrões profissionais e a normas comportamentais que orientem para o moralmente correto;
5. Capacidade de resposta – nível de atenção que a organização dá aos seus membros ou clientes e às necessidades e expectativas das partes interessadas.

Numa e noutra perspetiva fica claro o papel da transparência e a oportunidade de se generalizarem sistemas de *accountability* baseados no desempenho. Acontece que estes parecem estimular a adoção de sistemas instrumentais de gestão que enfocam no que é mensurável, ao invés do que é importante (Suykens et al., 2021) o que concorre, também, para um desvio do cumprimento da missão destas organizações dadas as dificuldades intrínsecas à mensurabilidade da mesma no curto prazo (Christensen & Ebrahim, 2006). Ainda assim, o controlo baseado nos resultados está positivamente associado à capacidade de a organização da economia social atender às necessidades dos clientes, cumprir as suas metas e ter qualidade no serviço (Suykens et al., 2021), realçando-se que uma abordagem mais racional para a gestão destas organizações pode contribuir para melhorar o desempenho do serviço público que prestam (Suykens et al., 2021; Harrison, et al., 2023).

O processo de *accountability* não trata, portanto, de uma prestação de contas a financiadores, mas de uma comunicação, que pode adotar diferentes formatos (Ebrahim A. , 2003), que demonstre de forma tangível os impactos positivos e negativos, em termos económicos, sociais e ambientais (GRI, 2024; NP ISO26000:2011), conseguidos face aos esperados, a partir das decisões e atividades levadas a cabo, num determinado período de tempo. Esta comunicação será tanto mais credível quanto mais participada, transparente, completa, compreensível e atempada for, ou seja, quanto melhor envolver as partes interessadas (Dhanani & Connolly, 2012; AccountAbility, 2015).

Efetivamente, o processo de *accountability* deve de ser visto como um veículo de divulgação transparente que poderá minimizar as oportunidades de fraude, os desvios de fundos e o comprometimento das missões (Carvalho, 2016; Carvalho et al., 2017); associado e suportado por razões normativas que contribuem para mitigar a assimetria de informação entre um principal e um agente, contribuem como garantia para que os agentes cumpram o seu mandato e apoiam o agente no dever moral de cumprir a responsabilidade (McDonnell & Rutherford, 2019).

De forma ampla, a atenção que as práticas de *accountability* têm merecido, levam-nos a aceitar a necessidade de uma atitude avaliativa, não no seu sentido escolar, mas no sentido da gestão das organizações. Com isto dizemos que se pretende que as organizações, para além do cumprimento de determinadas regras de funcionamento, cumprimento processual e correção de situações não-conformes, tenham a predisposição para examinar, analisarem e melhorarem, adotando uma atitude avaliativa que seja um elemento implícito do seu sistema de valores (Azevedo et al, 2010:441), e que o façam numa atitude de gestão socialmente responsável (Harrison, et al., 2023), envolvendo as partes interessadas (Azevedo, et al., 2010:209), entendidas essas, como a análise, avaliação e reporte dos impactos positivos e negativos, na comunidade, decorrentes das suas decisões, atividades e ações (NP ISO26000:2011, 2011; AccountAbility, 2018). Ou seja, a avaliação do seu plano de ação com o objetivo de demonstrar a capacidade de fazer uma avaliação para fins de conformidade, não é o mesmo que usar a avaliação como ferramenta de gestão para tomar decisões informadas (Bryan et al., 2021). E esta, como ferramenta de gestão, alimenta um sistema de *accountability* integrativo que exige que os gestores das organizações da economia social saibam como utilizar os resultados da avaliação para públicos internos e externos (Bryan et al., 2021; Harrison, et al., 2023).

E, se enquanto ideal abstrato, o *accountability* não apresenta qualquer ambiguidade (Brown & Moore, 2001) na sua pertinência e legitimidade (Alam & Hossain, 2024), aquando da sua operacionalização, nas organizações da economia social, podem surgir vários desafios, relacionados com os destinatários, a extensão, os meios e os mecanismos, e as motivações (Stone & Ostrower, 2007; Brown & Gaughlin, 2009; Ebrahim, 2010).

## ***Tipologias de Accountability***

Parecendo indiscutível a legitimidade e pertinência do processo de *accountability*, poderemos questionar os tipos e as formas que essa responsabilização adota (Pinto, 2012). Assim, dependendo do formato e dos mecanismos adotados, do conteúdo, da periodicidade e das pessoas envolvidas, o *accountability* das organizações pode configurar-se em diferentes tipologias:

- Pelos destinatários do *accountability* (Edwards & Hulme, 1996; Brown & Moore, 2001; Ebrahim, 2010) será ascendente ou descendente, conforme seja exigida ou dirigida aos financiadores / reguladores ou a esses e aos beneficiários, respetivamente;
- Pela participação dos beneficiários (Kingston et al., 2020): *accountability* relacional - surge quando o envolvimento dos beneficiários com a organização da economia social é de longo prazo e contínuo e procuram uma prestação de contas que os ajude a formar ou fortalecer o seu relacionamento com a organização; ou *accountability* transacional - quando o envolvimento dos beneficiários com a organização é de curto prazo e episódico, procuram uma prestação de contas que ajude a enquadrar ou concluir o seu envolvimento com a organização, promulgando assim a troca ou transação entre o que um procura e o outro oferece;
- Pelo âmbito do *accountability* (Ebrahim A. , 2010) poderá ser interno ou externo, conforme se refira à disposição da organização para prestar contas aos seus profissionais (a partir da prossecução da sua missão, aprendendo com a prática, colocando padrões e metas por exigência ou cultura interna, o que tendo na base o princípio da transparência, leva a que os desafios reais sejam analisados, as boas práticas partilhadas e as soluções sustentáveis integradas); ou esteja voltada à prestação de contas aos stakeholders externos;
- Pela motivação / foco do *accountability* (Ebrahim, 2010; Valentinov, 2011; Costa et al., 2011) que poderá ser de curto prazo (funcional) ou longo prazo (estratégica); focando-se, no caso da dimensão funcional, na avaliação e reporte dos resultados imediatos de um projeto específico e usando mecanismos de avaliação e monitorização incutidos pelos financiadores; enquanto que, numa dimensão estratégica privilegia relações múltiplas (financiadores, beneficiários e outros parceiros), usando sobretudo processos de *accountability* e não somente instrumentos de *accountability*;
- Pela forma (Costa & Pesci, 2016), poderemos distinguir uma dimensão informal e uma dimensão formal, onde, a primeira diz respeito ao uso de mecanismos de relato de acordo com o que estiver

instituído (por exemplo, demonstrações financeiras de acordo com os sistemas de contabilidade legalmente reconhecidos) e usando documentos físicos, por regra, o relatório; enquanto que, na segunda o processo de *accountability* é baseado em relações de confiança, proximidade, emoção, mutualidade e em diálogo constante, não sendo traduzida em documentos físicos ou legais, mas sim na cultura da organização, que pode estar espelhada em documentos internos como normas e procedimentos (Chen, et. al., 2020; 2022; Chu & Luke, 2023) mas existirá muito para além desses;

- Pelo ambiente de legitimidade e confiança pública (Yasmin & Ghafran, 2021) (Alam & Hossain, 2024) podemos falar em *accountability* estrutural (relacionada com os sistemas e processos e ativada por exigências regulatórias e práticas) e em *accountability* social (relacionada com as perceções e significados e ativada pela moral e cognição).

São várias as questões que cada uma das organizações pode levantar no momento de tipificar o seu *accountability*. Aliás, a tarefa de criar um sistema único e completo de prestação de contas poderá não ser possível (Costa & Pesci, 2016). A diversidade de configurações possíveis atendendo a fatores como o nível de envolvimento, a dimensão, a natureza, o estágio de desenvolvimento da organização, entre outros, demonstra que será difícil para estas organizações criarem um sistema de *accountability* único que satisfaça todas as partes interessadas (Koppell, 2005; Ebrahim, 2010).

Integrando várias das dimensões apresentadas por diversos autores, o conceito de *accountability* holística combina *accountability* ascendente e descendente (Unerman & O'Dwyer, 2006) e, idealmente, adiciona dimensões de *accountability* multidirecionais (Ebrahim, 2003b; Koppell, 2005; Murtaza, 2012; Benjamin, 2013), lança o desafio da manutenção de uma dinâmica inclusiva entre os diferentes mecanismos e não numa relação binária entre supervisão e interdependência. Em suma, na nossa prespetiva, um sistema de *accountability* dinâmico e inclusivo concretiza-se:

- No acompanhamento da identidade da organização;
- Na integração de uma atitude de liderança e gestão participada, transparente, construtiva e cooperante;
- No uso de linguagem rigorosa, clara e acessível;
- No reconhecimento que partes interessadas diferentes devem ser envolvidas de forma diferente, segundo critérios específicos;
- Na atuação de elevar cada um dos *stakeholders* para o nível de envolvimento seguinte;
- Nas características complementares da dimensão ascendente e descendente; interna e externa; funcional e estratégica; formal e informal, estrutural e social, fazendo uso de instrumentos e processos.

Com esta definição, de *accountability* integrada, dinâmica e inclusiva, queremos propor um processo de *accountability* contínuo, que torne os resultados diretamente visíveis para as partes interessadas (Yang & Northcott, 2019). Um relacionamento de *face-to-face* com o público, que leve as organizações a “conversas de *accountability*” com os seus financiadores, beneficiários, colaboradores e público em geral, oferecendo um potencial de construção de confiança (Yang & Northcott, 2019), que seja parte integrante da forma de liderar e gerir a organização, que equilibre as diferentes dimensões de modo a incluir, e não a discriminar, cada parte interessada, inserindo a prestação de contas nas relações organizacionais, no “ADN” da organização, permitindo a expressão de um *accountability* sentido (Ebrahim, 2003b; Ebrahim, 2010), que nenhuma quantidade [ou intensidade] de legislação ou supervisão irá incutir. O que não invalida que a supervisão externa exista, porque ela é necessária e a evidência científica demonstra que a legislação tem um papel positivo na divulgação de informação de desempenho destas organizações (Carvalho, 2016; Carvalho et al., 2017; Yang & Northcott, 2019; Chu & Luke, 2023).

## ***Mecanismos de Accountability: meios, ferramentas e processos***

Uma vez que não é fácil definir estratégias claras e indicadores de sucesso no alcance da sua missão, também será difícil identificar sistemas de *accountability* que sejam capazes de relatar interna e externamente a eficiência e a eficácia organizacionais (Costa et al., 2011; Corral-Lage et al., 2020). Apesar disso, as organizações devem medir o seu desempenho e demonstrar os seus resultados (Ebrahim A., 2009; Jiao L., 2021) ou seja, criar um caminho claro para o seu *accountability* (Benjamin, 2013; Costa & Silva, 2019), o que só é possível se se estabelecerem e aplicarem controlos internos, quer ao nível financeiro, quer ao nível da orientação política para a intervenção (Ebrahim A., 2009; Jiao, L., 2021). A eficácia no cumprimento da missão é fundamental para avaliar o desempenho destas organizações e é uma preocupação central das partes interessadas que nelas se envolvem, financiam e regulam (Hyndman & McConville, 2018).

Poderia ser questionado quais os mecanismos mais adequados para estas entidades dada a diversidade de contextos, mas a nossa posição leva-nos à opção de que o mecanismo adequado para uma organização pode não corresponder às necessidades de outra. Assim, os mecanismos adequados serão aqueles que se apresentem capazes de garantir a confiança pública, assegurar o cumprimento da missão, e otimizar a gestão dos recursos, passando desde uma simples divulgação dos resultados de uma atividade até ao relatório com informação detalhada sobre a avaliação de impacto de um determinado projeto na sociedade em que a organização se insere.

Dada a diversidade de *stakeholders* e as suas exigências, por vezes divergentes e mesmo incompatíveis e reconhecendo a forte associação entre o processo de divulgação e várias características organizacionais (Carvalho, 2016; Carvalho et al., 2017), torna-se indispensável que as organizações conheçam e usem diferentes mecanismos de *accountability*, de modo a tornarem a sua comunicação mais eficaz.

Na perspetiva de vários autores (Poole et al., 2000; Ebrahim, A., 2003; Jiao, L., 2021), existem cinco mecanismos de *accountability* que se distinguem como ferramentas (relatórios e avaliação e análise de performance) ou como processos (participação, auto-regulação e auditoria social ou aprendizagem adaptativa). Os processos de *accountability* devem envolver troca de informação entre as organizações da economia social e as partes interessadas, mas nem sempre isso acontece (Tremblay-Boire & Prakash, 2015). Não acontecendo há assimetria de informação, o que pode levar as partes interessadas à perceção de problemas de *accountability*, e conseqüente declínio do financiamento (Tremblay-Boire & Prakash, 2015).

Os problemas de *accountability* que estas organizações enfrentam são frequentemente descritos e estruturados em três lógicas normativas: *governance* (Ebrahim, 2009; López-Arceiz et al., 2020), *performance* (Poole et al., 2000; Ebrahim, 2009; Benjamin, 2013; Jiao, L., 2021) e missão (Ebrahim, 2009; Rey-Garcia et al., 2012) e, de uma maneira geral, as “soluções” tendem a enfatizar a necessidade de aumentar a divulgação (Ebrahim, 2009; Chu & Luke, 2023), aceitando o potencial que a transparência tem na melhoria dos sistemas de *accountability* e na legitimidade destas organizações (Alam & Hossain, 2024), uma vez que para divulgarem terão primeiro de medir o seu desempenho e com essa prática irão facilitar a tomada de decisão baseada em resultados, o que levará à melhoria do seu desempenho, traduzido na melhoria da eficácia destas organizações e no envolvimento das suas partes interessadas (Hyndman & McConville, 2018; Chu & Luke, 2023).

Considerando que o *accountability* inclui muito mais do que processos e canais formais e que se refere a um amplo espectro de expectativas públicas relacionadas com o desempenho organizacional, capacidade de resposta e moralidade destas organizações, ou seja, como é gerida a organização para cumprir a sua missão e manter sua legitimidade institucional (Jeong & Kearns, 2015; Alam & Hossain, 2024) dos mecanismos distinguidos acima, a auditoria social / aprendizagem adaptativa, será o mais completo e equilibrado.

As melhorias ao nível da gestão interna serão evidentes, pois para a criação e manutenção de um ambiente de aprendizagem e reflexão, facilita processos internos, foca-se na missão organizacional, cria um clima de segurança e envolvimento para os recursos humanos que desagua na monitorização da performance organizacional e implementação de todo um sistema de gestão participado cujos resultados servem, também, como um instrumento de planeamento estratégico e melhoria contínua (Poole et al., 2000; Feng et al., 2016;

Jiao, L., 2021). Este processo e mecanismo de *accountability*, facilita e é facilitado pela implementação e manutenção de sistemas de gestão certificados (Feng et al., 2016), e havendo uma verificação externa, há um aumento da reputação e melhoria da imagem pública das organizações (Ebrahim, 2003a; Feng et al., 2016; Ortega-Rodriguez et al., 2020).

As práticas de relato financeiro são amplamente consideradas necessárias, mas insuficientes para o cumprimento das responsabilidades de *accountability* destas organizações (Cordery et al., 2019), devido à extensão da gama de atividades e serviços que disponibilizam para objetivos sociais a que se propõem (Cordery et al., 2019). Neles não se podem esgotar as práticas de *accountability* de uma organização, pois estas revelam o compromisso geral de uma organização com a transparência, enquanto demonstram as suas contribuições para o desenvolvimento da comunidade (Gray et al., 2011; Dhanani & Connolly, 2012). Argumenta-se que os relatórios (de sustentabilidade) podem ajudar o setor a ganhar legitimidade e a operacionalizar a tomada de decisões de gestão centradas na missão (Hyndman & McConville, 2018; Alam & Hossain, 2024) ao mesmo tempo que se aceita que as demonstrações financeiras tradicionais têm um papel limitado no cumprimento do *accountability*, uma vez que não fornecem informação sobre aspetos como o sucesso, o desempenho e o impacto, sendo fundamental dar mais atenção à divulgação voluntária do desempenho (Yasmin & Ghafran, 2021; Chu & Luke, 2023). A informação de desempenho não financeiro baseada em resultados é vista como fundamental no *accountability* destas organizações (Yang & Northcott, 2019). E, ainda que se tenha evidenciado que muitas organizações da economia social não atendiam sequer aos requisitos básicos de *accountability* nos seus relatórios anuais, os níveis de divulgação parecem ter melhorado nos últimos anos (Yasmin & Ghafran, 2021; Chu & Luke, 2023).

As organizações da economia social ao serem principalmente responsáveis, perante as suas partes interessadas, pelo valor social que criam, devem cumprir objetivos socialmente responsáveis a nível económico, social e ambiental (Costa et al., 2011). Aliás, as informações socioambientais são realmente valorizadas e utilizadas pelas partes interessadas e estimulam a confiança, a transparência e os valores das organizações da economia social (Costa & Silva, 2019). Portanto, para serem *accountables* estas organizações devem ampliar os seus mecanismos de *accountability* de modo a romperem com uma divulgação e prestação de contas míope (*accountability* míope) (Ebrahim A., 2005; Norris et al., 2023) criando mecanismos mais amplos que permitam caracterizá-las naquilo que as distingue: a produção de bens públicos (Costa & Silva, 2019), de natureza orientada para a missão e com múltiplas partes interessadas (Costa et al., 2011).

E assim, para evitarem o desequilíbrio nos sistemas de *accountability* a favor da dimensão económico-financeira (Galvez-Rodriguez et al., 2012), há que dar mais importância ao cumprimento da missão, não como um requisito, mas como um propósito final da sobrevivência destas organizações (Costa et al., 2011). Isto é, sendo a confiança dos *stakeholders* vital para garantir a sustentabilidade de longo prazo destas organizações (Hyndman & McConville, 2018), a mesma será mais facilmente conseguida e mantida se o setor evidenciar que desempenha um papel importante na sociedade (Yasmin & Ghafran, 2021). E este papel será concretizado na prossecução efetiva da sua missão. Para isso é necessário ajuste, ou evolução, dos sistemas de *accountability*, contando com o reconhecimento da sua cadeira de valor e envolvimento das partes interessadas como instrumentos fundamentais (Costa et al., 2011). E a partir daí poderemos falar de *accountability* pública (Coy et al., 2001), de identidade (Unerman & O'Dwyer, 2006), relacional (Ebrahim, 2003a); Unerman & O'Dwyer, 2006) e social (Unerman & O'Dwyer, 2006).

Para além disso, como o desempenho de longo prazo das organizações da economia social é baseado na sua capacidade de vincular e maximizar o valor social, conforme definido na sua missão (Costa et al., 2011), e isto envolve a legitimidade obtida junto das partes interessadas, a sua capacidade operacional e a sua eficiência económica (Costa et al., 2011; Alam & Hossain, 2024). Para obter essa legitimidade, devem utilizar sistemas de *accountability* compatíveis com os seus objetivos e exigências das partes interessadas (Costa et al., 2011).

Acontece que, conforme os estudos recentes destacam (Ortega-Rodriguez et al., 2020; Moreno-Albarracin et al., 2021) a falta de consenso e de legislação sobre divulgação e transparência no setor da Economia Social (Hale, 2013) leva as organizações que o compõem a adotarem políticas de divulgação voluntária de informação para melhorar a perceção de credibilidade dessas entidades pelos seus stakeholders (Ortega-

Rodriguez et al., 2020; Chu & Luke, 2023). Ou seja, as organizações da economia social devem ser capazes de convencer a sociedade de que dispõem de sistemas para avaliar a gestão prudente de recursos e fundos recebidos (Sanzo-Perez et al., 2017) e, para isso, precisam de encontrar ferramentas que permitam o aprimoramento dos sistemas de informação e gestão (Oretga-Rodriguez et al., 2020), englobando não só a dimensão financeira, mas também a dimensão social e ambiental (GRI, 2024).

As tecnologias da informação e comunicação podem ajudar a comunicar informação e melhorar o *accountability* destas organizações, quer na monitorização interna quer externa, permitindo que as diferentes partes interessadas tenham acesso, em tempo real, a informação atualizada (Gandia, 2011; Dhanani & Connolly, 2012; Dumont, 2013; Zainon et al., 2014; Tremblay-Boire & Prakash, 2015). A divulgação de informação no sítio da internet é o meio mais amplamente usado (ibidem), apesar do fluxo unidirecional que o site impõe contrariar a dinâmica que as práticas de *accountability* devem ter (Tremblay-Boire & Prakash, 2015).

A transparência online voluntária parece ser uma ferramenta ideal, não apenas para implementar o *accountability* para várias partes interessadas, mas também para misturar e equilibrar uma responsabilização expressiva e instrumental (Sanzo-Perez et al., 2017). Os sites e as redes sociais têm sido usados para cumprir um *accountability* menos formal e mais narrativo o que dá visibilidade à organização, mas parece não ser especialmente eficaz, por si só, para promover confiança pública (Yasmin & Ghafran, 2021).

Apesar das vantagens e efeitos dos diferentes processos e ferramentas, o relatório é considerado o principal mecanismo utilizado para transmitir informações sobre as organizações (Nelson et al., 2003). Entendemos que este pode e deve espelhar o uso de outros mecanismos, nomeadamente os processos, e evidenciará desde que seja orientado, na sua construção para tal, o ciclo da gestão socialmente responsável, designadamente ao nível da expressão dos impactos económicos, sociais e ambientais que resultam da atividade da organização. O valor do relatório estará no facto de fornecer num único documento, uma ampla variedade de informações resumidas e relevantes, de modo aos interessados fiquem informados acerca de objetivos financeiros e não financeiros (Coy et al., 2001).

Os relatórios anuais das organizações da economia social, contém complexas demonstrações financeiras e para uma verdadeira prestação de contas é necessário divulgar itens mais abrangentes (Zainon et al., 2014; Norris et al., 2023). A ausência de requisitos regulatórios implica que essa informação mais abrangente que permite saber acerca da eficiência destas organizações (Hale, 2013), dos seus programas e da gestão dos seus recursos, muitas vezes, não esteja disponível (Zainon et al., 2014), pois ficará à mercê de eventuais políticas de divulgação voluntária que as organizações queiram adotar (Ortega-Rodriguez et al., 2020). Portanto, políticas e procedimentos que apoiem a divulgação de informação relevante seriam significativos e úteis para as partes interessadas que também são responsáveis pela tomada de decisões (Zainon et al., 2014) e a aplicação dessas disposições legais podem melhorar o *accountability*, o *governance* e a gestão dessas organizações (Gandia, 2011), o que também influenciaria o clima de aprendizagem e o planeamento estratégico tão necessários para a prestação de contas às diferentes partes interessadas (Bryan et al., 2021) ganhem expressão.

O relatório de sustentabilidade, sendo “um relatório publicado por uma empresa ou organização sobre os impactos económicos, ambientais e sociais causados pelas suas atividades diárias (...) apresenta os valores da organização, o modelo de *governance* e demonstra a ligação entre a sua estratégia e o seu compromisso com uma economia global sustentável” (GRI, 2024) está em posição ideal de ser adotado pelas organizações de economia social, como evidência maior da sua transparência e *accountability*. De acordo com a informação disponível na GRI – Global Reporting Initiative, desde 2010 que as organizações da economia social, de todo o mundo, podem e têm começado a avaliar e relatar voluntariamente os seus desempenhos a vários níveis: ambiental, cultural, económico e social.

Num estudo levado a cabo a nível europeu (Pavaloia et al., 2017), constatou-se que de 2010 a 2016 não houve um aumento perceptível das organizações não governamentais em partilharem / divulgarem os seus relatórios de sustentabilidade. A escassez destas divulgações segundo *frameworks* standardizadas, foi interpretado como uma ausência de preocupação, por parte destas organizações em informar sobre as suas

atividades sociais. Este sinal de desinteresse, na análise dos autores (Pavaloia et al., 2017), deve-se a dois fatores essenciais: (1) estas organizações consideram-se parte integrante da comunidade onde operam, sendo as informações acerca das suas atividades do conhecimento público, pelo que não é necessário divulgar mais informação complementar; e (2) divulgar aspetos negativos em relação à sua atividade poderia repelir doadores e voluntários, por isso o *reporting* acaba por ser entendido como uma escolha entre fundos e transparência.

As organizações que queiram divulgar os seus impactos negativos e positivos, poderão, ainda, encontrar um constrangimento relacionado como o que divulgar e o que não divulgar. Pensando não somente naquilo que exporá, sem interesse a organização, importará, reconhecer o que poderá ser desinteressante para as partes interessadas. Voltamos aqui a ter dificuldades acrescidas, dada a multiplicidade de interesses e de partes interessadas. As *frameworks* poderão ajudar a ultrapassar este constrangimento.

A *International Non-Governmental Organisations* apresenta uma carta - *Accountability Charter* – onde descreve, através de dez princípios fundamentais, compromisso comum que as organizações devem assumir com a transparência e a responsabilidade como sendo essenciais para a boa governação. A investigação das práticas dos relatórios de sustentabilidade das organizações não governamentais subscritoras da *Accountability Charter*, evidenciou que a maioria dos membros estão longe de uma prática de relatório abrangente (Traxler et al., 2020), não correspondendo a um padrão que eles próprios ajudaram a construir. Com uma conformidade minimalista, a maioria dos membros da Carta perdem a oportunidade de se apresentarem como organizações com práticas profissionais de divulgação que atendem às necessidades heterogêneas de informação das partes interessadas (Traxler et al., 2020). À luz das crescentes pressões em todos os setores para que as organizações mostrem um desenvolvimento sustentável e sejam mais transparentes, o baixo nível de conformidade encontrado nesta recente investigação, abre uma frente de críticas que culmina na identificação de uma hipocrisia organizacional, dada a discrepância entre a conversação e o nível das ações, uma vez que os subscritores da *Accountability Charter* não relataram, eles próprios, de forma abrangente os indicadores da sua atividade (Traxler et al., 2020). No mesmo sentido, uma análise que compara o discurso público de gestores de organizações da economia social, através de textos dos sites das suas organizações, com as suas práticas de gestão, evidencia inconsistências frequentes entre o que estas organizações fazem e o que dizem fazer (Brandtner, 2021). Tal dissociação é minimizada por profissionalismo e metodologias de avaliação que impedem que as organizações embelezem o seu discurso (Brandtner, 2021).

Em termos académicos, vários investigadores criam indicadores, índices ou *frameworks* para medir e orientar o processo de *accountability* e a transparência destas organizações (Gandia, 2011; Dumont, 2013; Zainon et al., 2014; Tremblay-Boire & Prakash, 2015; Carvalho, 2016; Carvalho et al., 2017; Sanzo-Perez et al., 2017; Hyndman & McConville, 2018; Charity Commission, 2005, revisto em 2019; Carvalho et al., 2020; Moreno-Albarracin et al., 2021).

Com base nos índices já existentes, podemos refletir acerca do valor estratégico do *accountability* nas organizações da economia social, destacando a necessidade urgente de fortalecer a sua prestação de contas perante as comunidades (Costa & Silva, 2019; Norris et al., 2023) e as partes interessadas cada vez mais assertivamente exigentes (Tremblay-Boire & Prakash, 2015), a fim de melhor alcançar os dois objetivos mais importantes que um sistema de *accountability* permite: promover o desempenho destas organizações e a garantia de maior justiça na economia global (Murtaza, 2012).

E se as organizações de economia social internacionais têm vindo a adotar estas metodologias, é imperativo que as portuguesas não se restrinjam ao cumprimento dos requisitos mínimos de prestação de contas nos relatórios anuais e, portanto, dever-se-á potenciar e melhorar a divulgação do seu desempenho em todas as áreas.

Em Portugal, para além das *frameworks* internacionais nestas matérias de natureza mais objetiva (AccountAbility ou GRI) ou subjetiva (NP ISO26000:2011), ou resultantes de investigações mais ou menos amplas, podemos contar com os requisitos legais e com as recomendações do Modelo de Avaliação da Qualidade das Respostas Sociais do Instituto de Segurança Social. Independentemente do eventual impacto de certificações externas ou da adoção de referenciais de divulgação voluntária, importará adotar uma cultura

de *accountability* dinâmica e inclusiva e contrariar aquilo que a evidência científica constatou na análise de conteúdo dos relatórios das organizações subscritoras da *Accountability Charter* (Traxler et al., 2020): os relatórios são muito focados nas necessidades dos financiadores poderosos, influenciados pela atenção da comunicação social, às vezes enganosos ou mais alinhados com uma gestão de impressão do que no fornecimento de uma imagem real acerca do desempenho das organizações.

## ***Accountability nas Teorias da Gestão Teoria dos Stakeholders e a Divulgação da Informação***

Ao longo do tópico *Accountability*, o termo “partes interessadas” é bastante referido e toda a prestação de contas parece ser para, e ter de envolver, os diferentes *stakeholders* da organização. Por esse motivo, optamos por dedicar parte da nossa atenção a este assunto.

Numa primeira incursão semântica, ao nível de senso comum, falar de partes interessadas, leva-nos a pensar em pessoas que tenham interesses. De facto, desde sempre, e em áreas tão distintas como a estratégia militar ou o sistema de ensino, em investigações científicas ou na comunicação social, em encontros científicos ou congressos partidários, ouvimos referências à necessidade de aliados e de parceiros; às boas relações entre as partes para atingir objetivos; ao impacto que os inimigos ou mal-intencionados podem ter naquilo a que nos propomos.

O conceito *stakeholder* foi popularizado pelo filósofo Robert Edward Freeman (Freeman, 1984), que expõe que existem pessoas ou grupos que afetam ou são afetados pelos objetivos de uma organização, e por isso, os gestores devem ter conhecimento e preocupar-se com a sua opinião e expectativas, sendo este um aspeto fundamental para qualquer estratégia (Azevedo, et al., 2010: p212) Também no modelo das cinco forças competitivas de Porter (1996) são indicados, ainda que indiretamente, os *stakeholders* e a necessidade de os mapear e conhecer para que a organização melhore as hipóteses de sucesso da sua estratégia.

Atualmente, nas mais populares *frameworks* podemos encontrar definições compatíveis e inspiradas naquela que Freeman (1984) apresentou:

- as partes interessadas são todos aqueles indivíduos, grupos de indivíduos ou organizações que afetam e/ou podem ser afetadas pelas atividades, produtos ou serviços e correspondente desempenho de uma organização (AccountAbility, 2018).
- partes interessadas são organizações ou indivíduos que têm um ou mais interesses em qualquer decisão ou atividade de uma organização. Como esses interesses poderão ser afetados pela organização, é criada uma relação com a organização. Essa relação não é necessariamente formal (..) consciente (...) (NP ISO26000:2011).
- mais recentemente, também os que se percebem como afetados pela organização são entendidos como um *stakeholder* ou parte interessada, e assim, pessoa ou organização que pode afetar, ser afetada por, ou considerar-se como sendo afetada por uma decisão ou atividade (NP EN ISO 9001:2015) e são disso exemplo para além dos clientes, proprietários, fornecedores, as entidades bancárias, reguladores, sindicatos, parceiros ou sociedade, onde se podem incluir competidores ou grupos de pressão opostos.

Ao nível das organizações da economia social, a confiança dos *stakeholders* é vital para a sua existência (Yang & Northcott, 2019) e para garantir a sua sustentabilidade de longo prazo (Hyndman & McConville, 2018), daí a importância de um ambiente de legitimidade baseado na confiança pública (Yasmin & Ghafran, 2021), do qual são componentes fundamentais sistemas e procedimentos que orientem o funcionamento da organização e favoreçam a divulgação voluntária de informação (*accountability* estrutural), assim como perceções e significados que traduzam a aceitação das atividades organizacionais como adequadas ao ambiente sociopolítico (*accountability* social) (Yasmin & Ghafran, 2021).

A divulgação de informação de desempenho não financeira é considerada importante na definição do *accountability* destas organizações e relação de confiança com o público em geral, favorecida pela inclusão de

“revelações emocionantes” como fotografias e testemunhos pessoais e também pelo envolvimento do público *face-to-face* (Yang & Northcott, 2019), ainda que se reconheça que mecanismos de *accountability* pública e direta possam ser ineficazes devido às dificuldades de envolver e compreender as necessidades de informação do público em geral (Hyndman & McConville, 2018).

Uma das características fundamentais das organizações de economia social, é a sua multiplicidade de partes interessadas (Ebrahim, 2010; Cordery et al., 2019). Numa tentativa não exaustiva, encontramos vários grupos, designadamente: público em geral; empresas; conselho de administração, beneficiários, utentes-clientes, doadores particulares, parceiros, poder local (municípios), entidades reguladoras, doadores institucionais, staff (profissionais), voluntários, outras organizações da economia social. Esta característica de multiplicidade é vista também como um dos maiores desafios à criação e manutenção de sistemas de *accountability* (Costa et al., 2011), já que, por uma questão de sobrevivência organizacional, os doadores e financiadores devem ser os primeiros e principais destinatários da divulgação de informação (Ebrahim A., 2005); por uma questão moral, os principais deverão ser os beneficiários por serem quem recebe os serviços (Brown & Moore, 2001); por uma questão de reputação, será o público em geral (Jones & Mucha, 2014) e para atrair e reter talentos, a preocupação principal deverá ser em demonstrar compromisso com boas práticas organizacionais e assim dirigirem-se ao staff (colaboradores assalariados) (Hu et al., 2019). Esta multiplicidade de exigências pode ser conflituante (Brown & Moore, 2001). Portanto, as relações da organização com cada parte interessada são variáveis e assimétricas, o que reforça a tendência para o uso de mecanismos de *accountability* que satisfaçam os interesses dos *stakeholders* mais poderosos (Ebrahim A., 2010). Quanto a isto, é ultrapassável se considerarmos o envolvimento das partes interessadas como uma constituinte fundamental das práticas de *accountability* destas organizações (Costa et al., 2011; Valentinov, 2011; Benjamin, 2013; Cordery et al., 2019). E apesar do peso expressivo dos financiadores (Ebrahim A., 2005), destacamos, dos índices já existentes, o valor estratégico do *accountability* (Costa & Silva, 2019) que permitirá promover o desempenho das organizações e garantir maior justiça na economia global (Murtaza, 2012) e a perceção disso por parte dos gestores destas organizações pode ser um fator impulsionador de sistemas *accountability* robustos e transparentes (Fitzgibbon, 2021).

Parece, portanto, inquestionável que as organizações da economia social têm de direcionar as suas estratégias de *accountability* para diferentes tipos de partes interessadas (Costa et al., 2011), sendo que a qualidade das informações divulgadas pode aumentar a sua responsabilização perante as mesmas, contribuindo assim para a sua credibilidade a longo prazo e para a consciencialização da importância do setor para a comunidade em geral (Roslan et al., 2017).

Embora as organizações da economia social sejam, em muitos países, incluindo Portugal, obrigadas por lei a tornar públicos os seus relatórios financeiros, pouco se sabe sobre a divulgação dessas informações para as suas partes interessadas num ambiente de divulgação voluntária. Numa investigação recente (Hu et al., 2019), identificam padrões de tomada de decisão de divulgação financeiras para as três partes interessadas descendentes, e assim: a divulgação ao staff está associada à estratégia e ao *governance*; a divulgação aos beneficiários está associada ao *governance* e a divulgação ao público em geral está associada à estratégia, capacidade e cultura organizacional. Evidenciam que a prestação de contas a estas partes interessadas é fundamental para aumentar o seu envolvimento e capacitar as próprias organizações para melhorar a capacidade de resposta ao seu público-alvo (Hu et al., 2019).

Uma vez reconhecida a necessidade de considerar as partes interessadas, identificam-se três fases, sequenciais, para o envolvimento e participação dos *stakeholders* (Manetti & Toccafondi, 2014):

1. *Stakeholder mapping* – as organizações devem identificar e mapear as suas partes interessadas, distinguindo os stakeholders estratégicos a curto e médio prazo, daqueles que não afetam a sua sustentabilidade;
2. *Stakeholder management* – as organizações tentam gerir as expectativas, as exigências e as questões colocadas pelas suas partes interessadas, equilibrando posições;
3. *Stakeholder engagement* – os diretores e gestores envolvem os *stakeholders* estratégicos nas tomadas de decisão, fazendo deles participantes na gestão e modelo de governação, partilhando informação, dialogando e criando um modelo de responsabilização mútua.

As fases relativas à identificação e envolvimento das partes interessadas são também referidas como uma prática fundamental em termos de responsabilidade social (NP ISO26000:2001). Ou dito de outro modo, conhecer as expectativas das partes interessadas, dar-lhes resposta e prestar-lhes contas, são aspetos fundamentais da gestão socialmente responsável e da transparência das organizações (Azevedo, et al., 2010: p 215). A forma como cada fase fundamental do processo de envolvimento das partes interessadas é satisfeita, deverá obedecer a lógicas de gestão participativa, cabendo à organização decidir em harmonia com os seus *stakeholders* (AccountAbility, 2018).

Apesar da diversidade de partes interessadas, não terão todas o mesmo poder e influência na organização, nem a mesma importância na concretização da sua missão. Por isso, a organização deverá identificar as suas partes interessadas, partindo da sua missão, dos seus valores, do seu contexto e da sua visão. Na norma AA1000SES (AccountAbility, 2015), são apresentados cinco critérios para a identificação das partes interessadas:

1. Responsabilidade: perante quem a organização tem, ou poderá ter, responsabilidades legais, financeiras e operacionais;
2. Influência: quem tem poder para influenciar ou decidir o futuro da organização e dos seus projetos e programas;
3. Proximidade: com quem a organização mais interage; de quem a organização depende para as suas operações diárias;
4. Dependência: quem está direta ou indiretamente dependente das atividades e operações da organização;
5. Representação: quem pode legitimamente afirmar-se como sendo representante de um grupo de indivíduos ou de organizações.

De acordo com os autores (Manetti & Toccafondi, 2014) na perspetiva abordada por Freeman (1984), são possíveis de identificar duas formas de relação entre a organização e as suas partes interessadas:

1. Dimensão instrumental: onde a organização procura estabelecer relações entre a conduta responsável e os resultados das organizações, para maximizar o seu desempenho.
2. Dimensão normativa: segundo a qual, as organizações devem agir eticamente e as organizações da economia social, em particular, têm o dever moral de satisfazer as necessidades e exigências das partes interessadas.

Na investigação, existem estudos que não verificaram ligações entre a qualidade do envolvimento dos *stakeholders* e possíveis benefícios, para as organizações, para as partes interessadas ou para as comunidades locais, em termos de desempenho social e financeiro ou de missão (Manetti & Toccafondi, 2014); enquanto outros, evidenciam que a profissionalização da equipa e as parcerias (entendidos como *stakeholders* relevantes) impactam positivamente na transparência e melhoria do desempenho da organização (Sanzo-Pérez et al., 2017). De qualquer forma, uma comunicação eficiente, suportada no mix adequado de instrumentos, estratégias e canais, e eficaz na gestão do relacionamento com múltiplos *stakeholders*, é uma das práticas inovadoras que as organizações da economia social têm ao seu dispor para se tornarem cada vez mais excelentes, quer a nível organizacional, quer socialmente (Azevedo et al., 2010:269). Identificar a dimensão mais prevalente, poderá dar pistas, quer para a atitude dos diretores / gestores, quer para indicar alguma intenção implícita (ou mesmo explícita) da abordagem às partes interessadas. Conseguir o equilíbrio entre ambas, poderá ser um fator crítico para o sucesso das relações entre a organização e as suas partes interessadas (Fitzgibbon, 2021).

Parecendo consensual que uma relação efetiva e estrategicamente orientada para as partes interessadas traz ganhos e melhorias quer operacionais quer estratégicas (Azevedo, et al., 2010: p 213; AccountAbility, 2015), a necessidade dos *stakeholders* receberem informação que lhes facilite a avaliação do desempenho e tomada de decisão face às organizações da economia social está longe de ser satisfeita (Francisco & Alves, 2010).

Digamos que o que está na base do envolvimento das partes interessadas, será a ideia de parceria que remete para intervenções e interações que fomentam a troca de informações para benefício mútuo, a conjugação de esforços para a resolução de problemas comuns onde cada membro é uma parte constituinte de uma rede onde os graus de poder são equivalentes.

Nas organizações de economia social, há, tradicionalmente, problemas de informação assimétrica sobre o que se é e sobre o que se faz, muito facilitados pelo seu modo de governo. Com efeito, problemas de risco moral e de seleção adversa acompanham as relações entre associados e direção; direção e staff; organização e doadores; clientes e organização (Mendes, 2015). Também se identifica, nestas organizações, alguma tendência para o estabelecimento de relações de colaboração (uma das partes prevalece) em vez de relações de cooperação, que serão aquelas que alimentarão o envolvimento dos *stakeholders* (Mendes, 2015).

Outro aspeto a ter em atenção será a gestão dos riscos inerentes ao envolvimento das partes interessadas, quer para a organização quer para o *stakeholder*. Para as primeiras, podemos reconhecer como principais riscos: danos na reputação, desperdício de tempo e recursos financeiros, criação de conflitos de interesses, desacordo interno sobre o caminho a seguir (AccountAbility, 2015). Para as partes interessadas, os principais riscos serão: falta de vontade para o envolvimento, desinformação e ausência de poder de influência, conflitos com outras partes interessadas, intervenientes disruptivos, fadiga da participação, entre outros (AccountAbility, 2015). Quanto mais robusto for o processo de identificação, avaliação e gestão dos riscos, melhores decisões tomarão as organizações. No que diz respeito ao envolvimento das partes interessadas, esta gestão do risco traduz-se no planeamento efetivo desse envolvimento, o que não se esgota, mas inclui, a antecipação de cenários.

Em conclusão: o envolvimento das partes interessadas é indispensável à vida de qualquer organização, nenhuma existe só, todas nascem, crescem, desenvolvem-se e findam num determinado ambiente próximo, contextual e transaccional. A prossecução da sua missão implica a satisfação de necessidade e expectativas das partes, sejam elas quais forem. A forma como cada uma põe em prática as interações com os diferentes contextos e diversas partes interessadas, poderá, no âmbito da economia social, ser um dos fatores diferenciadores da sua ação contribuindo, decisivamente, para uma gestão mais profissional que alavanque a capacidade das organizações e se expresse no seu impacto económico, social e ambiental.

## ***Outras Teorias na abordagem à Divulgação da Informação***

Em todo o mundo, a dimensão, a importância e crescimento destas organizações apontam no sentido ascendente (Salamon & Anheier, 1997; Galvez-Rodriguez et al., 2012; Anheier et al., 2013; Connolly et al., 2013; Gazzola & Ratti, 2014; Roslan et al., 2017) ainda que a definição do setor em si tenha idiosincrasias próprias. Esse crescimento, associado à forte dependência por parte do Estado, o seu principal parceiro – financiador, como legalmente previsto, validam que, a única forma que estas organizações têm de assegurar que o desvio [financeiro, de influência, da missão, ...] não acontece é serem capazes de construir fortes sistemas de *accountability* (Edwards & Hulme, 1996) que permitam monitorizar a sua governação, estratégia e performance, isto é, serem exemplo de práticas de responsabilidade social, nomeadamente na divulgação dos seus impactos. As teorias relacionadas à divulgação voluntária da informação que podemos encontrar na literatura estão ligadas à Teoria da Agência (Jensen & Meckling, 1976), à Teoria da Sinalização (Spence, 1973) ou à Teoria da Legitimidade (Suchman, 1995). Contudo, atendemos à importância da informação numa abordagem mais eclética que nos ajude na transposição da interpretação teórica aplicada às organizações da economia social.

A divulgação de informações financeiras tradicionais tem um papel limitado no cumprimento do *accountability*, uma vez que não fornecem informação sobre aspetos como o sucesso, desempenho e impacto, daqui que se venha a dar cada vez mais atenção à divulgação voluntária (Yasmin & Ghafran, 2021). Isto é a divulgação das suas atividades e contas de forma rigorosa e transparente serão um meio de legitimar a existência, manutenção e contínuo financiamento destas organizações.

O mundo atual, estará, mais do que nunca exposto ao fenómeno da divulgação, entendido esta no seu significado mais básico: dar a conhecer a muitos ou tornar público. A internet e o fenómeno das redes sociais digitais têm sido usadas para cumprir uma prestação de contas narrativa regular mas menos formal (Yasmin & Ghafraan, 2021), ainda que a divulgação esteja ligada ao tamanho e reputação das organizações (Tremblay-Boire & Prakash, 2015) e portanto não pode ser um indicativo das práticas mais amplas do setor.

A divulgação de informação pode ser voluntária ou obrigatória. Estas dirão respeito às informações que, por lei, são necessariamente tornadas públicas e / ou partilhadas, com uma ou mais instâncias ou entidades. As primeiras, dirão respeito a tudo aquilo que uma pessoa ou organização partilha, por sua iniciativa e vontade.

A divulgação de informação de contabilidade mereceu outra atenção, a partir de 1968, quando um estudo demonstrou empiricamente, pela primeira vez, que relatórios anuais e outras ferramentas de *reporting e disclosure* eram de imenso valor para os investidores pois, a sua disponibilização estava diretamente correlacionada com as mudanças nos preços das ações (Ball & Brown, 1968). Assim, o assunto da *disclosure* ganhou interesse académico.

Um dos contributos que podemos encontrar com o objetivo de explicar o fenómeno da divulgação de informações financeiras, a partir de diversas perspetivas, como razões económicas ou razões de índole social para que determinada informação seja divulgada voluntariamente, estão patentes nos estudos de Verrecchia (1983; 2001). Várias teorias foram desenvolvidas na literatura da divulgação para explicar as razões por detrás da decisão de divulgar mais e / ou melhores informações (Urquiza et al., 2010), formalizando-se que não há uma teoria da divulgação única, abrangente ou bem integrada (Verrecchia, 2001). E a partir daí, categoriza os vários modelos da teoria da divulgação, propondo uma taxonomia que engloba três categorias amplas de pesquisa (Verrecchia, 2001): (1) divulgação baseada na associação (*association-based disclosure*); (2) divulgação baseada no julgamento (*discretionary-based disclosure*); e, (3) divulgação baseada na eficiência (*efficiency-based disclosure*).

A primeira categoria diz respeito às mudanças no comportamento dos *stakeholders* que a divulgação provoca; a segunda identifica quais os motivos que acompanham os gestores ou as organizações na decisão de divulgar determinada informação e a terceira discute os tipos de divulgação mais eficiente. Em qualquer uma delas, há uma certa ansiedade para a publicação de boas notícias, e resistência à divulgação de más notícias (Verrecchia, 2001). A segunda categoria – *discretionary-based disclosure* - sugere que a divulgação voluntária é um processo endógeno, enquanto a primeira – *association-based disclosure* - traz para a divulgação uma componente exógena. Considerar como um evento endógeno está relacionado com o facto de se aceitar que os gestores possuem a tendência de divulgar determinada informação não requerida pela legislação (Dye, 2001), a partir de incentivos para evidenciar informação de carácter voluntário e assim obterem mais benefícios do que custos (Dye, 2001; Verrecchia, 2001), exercendo o julgamento de divulgar (ou não) informações sobre as quais detém conhecimento (Verrecchia, 2001).

A divulgação envolve benefícios de longo prazo e custos de curto prazo, como a recolha de dados para a elaboração do *reporting* ou a auditoria dos relatórios (Branco & Rodrigues, 2006). Portanto, é necessária uma estrutura capaz de sustentar a recolha e organização da informação, assim como a sua divulgação. A divulgação é realizada com o objetivo de reduzir custos políticos e sociais, por isso a maioria das organizações partilha informação que não as prejudique e contribua para a construção de uma imagem positiva das suas atividades (Dye, 2001; Branco & Rodrigues, 2006).

A transparência destas organizações, associada à sua divulgação voluntária, está dependente da implementação prévia de um sistema de *accountability*, o que é um desafio particular, devido a três grandes motivos interligados (Sanzo-Perez et al., 2017): pluralidade de *stakeholders*, difícil equilíbrio entre a dimensão instrumental e a dimensão expressiva e a dificuldade de medir a criação de valor social. O que é ultrapassável, desde que a transparência seja entendida como um processo que envolve a recolha e disponibilização para escrutínio público de informações relevantes sobre a organização, tanto em termos de *governance*, quanto de gestão, que satisfaça as expectativas dos *stakeholders* internos e externos (Rey-Garcia et al., 2012).

Para os que financiam, regulam ou se envolvem de qualquer outra forma na organização, a preocupação central, é a eficácia no cumprimento da missão (Hyndman & McConville, 2018). Apesar da falta de tradição na medição dos resultados alcançados para o cumprimento da missão, partindo de uma missão, visão e valores claramente definidos (Moreno-Albarracin et al., 2021), podem ser traçados objetivos (Sanzo-Perez et al., 2017) e medidos resultados diretos, individuais, sociais, assim como traçada a eficácia baseada em resultados e em *outcomes* (Hyndman & McConville, 2018).

Parecem ser três os fatores externos que mais influenciam a transparência destas organizações (Rey-Garcia et al., 2012): regulamentação, autorregulação e exigências dos *stakeholders*. A transparência, parece ser a dimensão-chave do *accountability* por mitigar as assimetrias de informação entre as diferentes partes interessadas e a organização ao aumentar a capacidade dos *stakeholders* para responsabilizar a organização (Sanzo-Perez et al., 2017). Isso será conseguido pela divulgação de informação para além da legalmente exigida e resultará de uma gestão socialmente responsável. Estes comportamentos responsáveis geram confiança entre as partes interessadas relevantes (Yang & Northcott, 2019) e, assim, ajudam estas organizações a construir e captar os recursos (Sanzo-Perez et al., 2017) tangíveis como materiais, financeiros e humanos; e os intangíveis como sejam a legitimidade na comunidade próxima, nos formuladores de políticas e na sociedade em geral.

## ***I. Sustentabilidade***

O tema sustentabilidade tem planado em vários discursos políticos e de imprensa e merece também a preocupação acadêmica e científica. Inicialmente associado a preocupações econômicas e financeiras, tem vindo agora a ser abordado, também sobre o ponto de vista ambiental, da escassez dos recursos naturais e da sobreprodução de resíduos.

As organizações da economia social visam cumprir funções destinadas a fortalecer as dimensões sociais e ecológicas do desenvolvimento sustentável (Ortega-Rodriguez et al., 2020). Para além disso, a necessidade de prestação de contas e de envolvimento das partes interessadas (Ebrahim, 2003b; Benjamin 2008), quer como dever moral destas organizações (Jones & Mucha, 2014), quer como forma de responder ao desafio de obter e reter recursos (Jones & Mucha, 2014; Gazzola & Ratti, 2014) têm, também que ver com estratégias sistémicas para ultrapassar debilidades financeiras que caracterizam estas organizações (Mendes, 2018) reconhecendo-se a transparência e a boa governação como questões altamente valiosas para a sua sobrevivência (Moreno-Albarracin et al., 2020).

### ***A Sustentabilidade nas Organizações da Economia Social***

Segundo a Agência de Proteção Ambiental dos Estados Unidos (2011), sustentabilidade pode ser definida como: característica ou condição de um processo ou de um sistema, que o permite criar e manter, em harmonia produtiva para os humanos e para o meio ambiente, respeitando os requisitos sociais, económicos e outros, das gerações presentes e futuras (National Research Council, 2011). Ou dito de outra forma, sustentabilidade e desenvolvimento sustentável concentram-se em equilibrar a linha ténue entre a satisfação de necessidades e a criação de novos problemas económicos, sociais e ambientais pelo modo como produzimos, consumimos e distribuímos os bens e serviços que colmatam essas necessidades (NP ISO26000:2011, 2011). Isto é, se por um lado os avanços tecnológicos parecem inevitáveis para a melhoria da qualidade de vida das populações, ao mesmo tempo, parece que nos conduzem para novos problemas sociais (por exemplo: isolamento da população idosa), económicos (por exemplo, aumento da despesa pública pelos gastos em saúde e proteção social dos pensionistas) e ambientais (sobrelocação das cidades e desertificação do interior, por exemplo).

A comunidade científica oferece várias formulações e definições desses conceitos, a partir do relatório de Brundtland apresentado em 1987, com a assunção de Desenvolvimento Sustentável como um modelo de desenvolvimento que responda às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras darem resposta às suas próprias necessidades (Adams & Jeanrenaud, 2008). Nesta definição, verificamos que sustentabilidade e desenvolvimento sustentável não dizem só respeito a questões ambientais, mas além disso, exige que se preste atenção, por exemplo a questões de equidade intra-geracional e inter-geracional (Adams & Jeanrenaud, 2008).

Embora esses dois conceitos, sustentabilidade e desenvolvimento sustentável, sejam frequentemente usados como sinónimos, eles estão imersos em debates a respeito de seu significado e de suas possibilidades de aplicação em sistemas reais, identificando-se (1) uma forte crítica ao conceito de desenvolvimento sustentável devido à sua definição imprecisa, (2) a emergência do conceito de sustentabilidade no debate da década de 1990 e sua consolidação em determinados campos do conhecimento, e (3) o surgimento de novas alternativas para desenvolvimento sustentável, como por exemplo o decrescimento (Ruggerio, 2021).

Apesar das várias definições de sustentabilidade (Ruggerio, 2021) aceita-se que a tendem a ser identificáveis três elementos comuns em todas elas (Jones & Mucha, 2014): (1) viver dentro dos limites naturais do planeta; (2) compreender as interconexões entre economia, sociedade e meio ambiente; (3) distribuir equitativamente recursos e oportunidades.

Assim, sustentabilidade e desenvolvimento sustentável podem ser expressos como estando assentes em três eixos (Costa et al., 2011): (1) o desenvolvimento económico (relacionado com a produção, distribuição e consumo de bens e serviços, atendendo a preocupações sociais e ambientais); (2) o desenvolvimento social

(que engloba as pessoas e suas condições de vida, como educação, saúde, violência, lazer, entre outros aspetos) e (3) o desenvolvimento ambiental (que se refere aos recursos naturais do planeta e a forma como são utilizados pela sociedade, comunidades ou empresas), assumindo-os como interdependentes e mutuamente reforçantes (NP ISO26000:2011). Refere-se, portanto, à integração dos objetivos de uma elevada qualidade de vida, saúde e prosperidade com justiça social, mantendo a capacidade do planeta para suportar a vida em toda a sua diversidade (NP ISO26000:2011).

O enfoque desta matéria é tão amplo, que a nova agenda mundial para a ação até 2030 é marcada pela definição dos dezassete objetivos de desenvolvimento sustentável (ver Figura 1). Esta agenda é fruto do trabalho conjunto de governos e cidadãos de todo o mundo que pretende criar um novo modelo global para acabar com a pobreza, promover a prosperidade e o bem-estar de todos, proteger o meio ambiente e combater as alterações climáticas, entre outros.



Figura 1- Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável

Fonte: Organização das Nações Unidas, 2017

Pela leitura e análise dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ONU, 2017), concluímos que a expressão mundial das organizações de economia social é tão abrangente, que a generalidade deles é assumida como parte integral, ou pelo menos integrante, da missão das organizações desse setor, uma vez que atendem às exigências coletivas que o setor público não tem condições de satisfazer (Ortega-Rodriguez et al., 2020).

Podemos mesmo afirmar, a partir da caracterização feita destas organizações na Conta Satélite da Economia Social (CASES, 2019), que estão em posição privilegiada para se destacarem, pois, o âmbito da sua missão organizacional é sempre compatível com pelo menos um dos dezassete objetivos anunciados, e a concretização dessa não deve (e não deveria poder) atentar contra qualquer um dos outros. Aliás, as organizações da economia social são responsáveis por promover transformações sociais e económicas com impacto direto no meio ambiente em que atuam (Moreno-Albarracin et al., 2021), sendo, de acordo com os mesmos autores, a melhoria da sua transparência e boa governação uma forma de trabalhar em prol de um ambiente sustentável, contribuindo, para um mundo melhor.

Para além disso, ainda no âmbito dos objetivos de desenvolvimento sustentável, as organizações da economia social são desafiadas termos de gestão para se desenvolverem como “eficazes, responsáveis e transparentes em todos os níveis” (meta 16.6) e “garantir a tomada de decisão responsável, inclusiva,

participativa e representativa em todos os níveis” (meta 16.7). Portanto, a transparência para a prestação de contas é assinalada como fundamental quer para alcançar o desenvolvimento sustentável, quer para a manutenção da paz e da governança das instituições. E assim, também por esta via, a justificação de avaliação e relato da sua sustentabilidade por via dos seus relatórios sai reforçada e legitimada.

Porém, apesar de nascerem com a missão de responder a problemas de sustentabilidade económica (razões de eficiência económica), social (razões de equidade e justiça social) e ambiental (razões de eficiência ambiental), têm que se confrontar, em permanência com problemas de sustentabilidade económica e viabilidade financeira, uma vez que, para cumprirem essa missão, não podem e/ou não devem cobrar um preço aos seus beneficiários capaz de cobrir o respetivo custo de produção (Mendes, 2018). Partindo de um vetor triplo para a sustentabilidade destas organizações, assente na sustentabilidade financeira, sustentabilidade de *stakeholders* e sustentabilidade institucional, mas dedicando atenção à primeira, há evidência de que a maior parte das organizações da economia social (concretamente IPSS do distrito de Bragança) seguem uma trajetória convergente nas suas principais variáveis financeiras, nomeadamente o volume de vendas, a proporção de dependência do apoio público, as despesas com recursos humanos e os ganhos antes de impostos, juros e depreciações (Mourão & Gonçalves, 2019). Estes resultados demonstram, não só a necessidade de execução e acompanhamento da aplicação adequada dos recursos financeiros destas organizações, mas implicam, também, o desenvolvimento de iniciativas de investimento no desenvolvimento de recursos humanos, para melhoria da qualidade dos serviços prestados, adequando-os às privações da comunidade (Mourão & Gonçalves, 2019).

Os problemas de sustentabilidade [económica] destas organizações podem ser agravados por má gestão, mas a sua origem decorre, essencialmente, das características económicas deste tipo de organizações quer ao nível dos seus modelos de governação, quer ao nível dos bens e serviços que produzem e distribuem (Mendes, 2018). Num e noutro casos, a implementação de planos estratégicos de gestão, com todos os seus instrumentos de apoio e a adoção de mecanismos internos que tratem de questões relacionadas com a gestão organizacional, gestão orçamental, processo contábil, políticas de investimento, estratégia de marketing, planos de controlo de despesas e otimização de receitas poderão ser determinantes para o sucesso (Mourão & Gonçalves, 2019).

De facto, *accountability* e *governance* parecem estar intimamente ligados, pois serão os sistemas e processos que a estrutura adota que garantem a direção geral, o controlo e a responsabilização da organização (Sanzo-Perez et al., 2017), contribuindo positivamente para a sustentabilidade económica das organizações. Na avaliação da influência dos principais fornecedores de recursos internos e externos (funcionários e parceiros), numa amostra de 325 organizações da economia social em Espanha foi possível confirmar os efeitos positivos tanto da profissionalização da gestão quanto das parcerias no valor do índice de transparência nas organizações (Sanzo-Perez et al., 2017).

A divulgação de informações sobre o desempenho não financeiro é, ainda, maioritariamente uma decisão voluntária destas organizações, já que os regulamentos se concentram exclusivamente na conformidade com os requisitos de relatórios para um sistema de supervisão pública altamente fragmentado (Sanzo-Perez et al., 2017), e as práticas que decorrem da autorregulação ainda se encontram num estágio inicial e heterógeno (Galvez-Rodriguez et al., 2012; Hale, 2013).

Em Portugal, a atuação destas organizações está enquadrada legalmente, na Lei de Bases da Economia Social (Lei n.º 30/2013, de 8 de maio) e também na Lei de Bases da Segurança Social (Lei n.º 83-A/2013, de 30 de dezembro), que sobretudo ao nível do subsistema da ação social se apoia bastante nestas organizações para a sua concretização. É assinalada, sobretudo, a sua ligação à rede de equipamentos e respostas sociais, onde, de acordo com o Governo Português (Decreto-Lei n.º 172-A/2014, de 14 de novembro) têm, as IPSS, assumido uma posição de enorme preponderância no estabelecimento e desenvolvimento de um conjunto de respostas sociais, em todo o território nacional, numa abordagem mais humanista, mais próxima, menos dispendiosa para o Estado e mais benéfica para os cidadãos.

Portanto, o Estado, motivado por razões de eficiência económica e de equidade ou justiça social, convoca a sociedade civil a partir das organizações da economia social, nomeadamente as instituições particulares de

solidariedade social a exercerem a ação de solidariedade social não apenas, no setor da segurança social, mas também na saúde, na educação e, ainda, em áreas em que as necessidades sociais dos indivíduos e das famílias encontram apoio e resposta (Decreto-Lei nº 172-A/2014, de 14 de novembro), cabendo ao Estado o papel de regulador e fiscalizador e, em muitos casos, financiador.

Apesar desta parceria com o Estado, estas organizações são, por definição, autogovernadas e emanam da iniciativa da sociedade civil, sendo os seus corpos gerentes marcados pela participação voluntária dos seus membros (pese embora a possibilidade dos mesmos serem profissionais tradicionalmente são voluntários) (Decreto-Lei nº 172-A/2014, de 14 de novembro) que deveriam verter para uma direção operacional um contrato equilibrado de delegação de competências como garantia de uma gestão eficaz e eficiente dos recursos, sobretudo os humanos (Azevedo et al., 2010).

Ainda neste ponto, parece-nos relevante referir os problemas de informação assimétrica do modo de governação destas organizações (Mendes, 2015). Isto é, identificando as 4 interações fundamentais (1. órgãos sociais e associados; 2. órgãos sociais e colaboradores; 3. organização e financiadores/doadores; 4. organização e clientes - utentes – beneficiários), reconhecemos que: (a) em cada uma delas a informação de uma parte em relação às ações da outra parte pode não ser verdadeira ou completa (risco moral); e (b) as informações de uma parte em relação às características da outra parte pode conduzir a tomadas de decisão erradas (seleção adversa).

A divulgação voluntária, pode desempenhar um papel poderoso na redução das assimetrias de informação, mantendo a eficiência do mercado e promovendo um melhor desempenho social (Carvalho, 2016; Carvalho et al., 2017). O sistema de *accountability* deve ser entendido como uma escolha estratégica destas organizações, já que a profissionalização da gestão e a gestão de parcerias corporativas estimulam a transparência (Sanzo-Perez et al., 2017) sobre questões que raramente são divulgadas: detalhes de como o dinheiro é gasto, como ou se os objetivos são alcançados e como as decisões são tomadas (Jones & Mucha, 2014).

Estas organizações da economia social, para prosseguirem a sua missão e contribuírem para relações mais solidárias e cooperativas, disponibilizam a cada indivíduo ou família serviços de apoio social e, assim, são produtoras de bens públicos (Jones & Mucha, 2014; Mendes, 2018), como por exemplo mais coesão social, menores desigualdades, menos exclusão social, em plena harmonia com o enunciado do artigo 82º da Constituição da República Portuguesa. A produção e distribuição destes tipos de bens e serviços, pelas características económicas que lhes são próprias e que foram acima identificadas (Mendes, 2018), fazem com que estas organizações operam estruturalmente em situação de prejuízo.

### ***Estratégias para a Sustentabilidade das Organizações da Economia Social***

As organizações de economia social desenvolvem, como as empresas, operações que também têm custos e potenciais impactos negativos que são importantes para as partes interessadas entenderem (Jones & Mucha, 2014). Revisitando, brevemente, a estruturação dos rendimentos destas organizações em Portugal (Mendes, 2018), identificamos os subsídios à exploração provenientes de entidades públicas como a principal fonte, correspondendo a 46,12%. Os restantes rendimentos, provêm da sua própria atividade, nomeadamente das participações dos clientes-utentes (que corresponde a 31,7%, segundo o mesmo estudo) e ainda de doações privadas feitas por indivíduos ou empresas.

Em termos de gastos, são os que dizem respeito aos recursos humanos aqueles que se apresentam com maior expressão (58,41% segundo o mesmo estudo). E serão estes recursos, os humanos, o principal fator diferenciador destas organizações, na medida em que a provisão dos bens e serviços acontecem, sobretudo, na interação entre colaboradores e clientes-utentes e suas famílias. Ao mesmo tempo, o peso relativo deste gasto, é um dos fatores que mais contribui para as dificuldades financeiras e a sustentabilidade destas organizações, pois a produtividade dos colaboradores não aumenta ao mesmo ritmo que o resto da economia, mas os seus salários, ainda que baixos, vão tendo aumentos. Estes aumentos também se verificam para a generalidade dos outros gastos e daqui resulta o encarecimento dos bens e serviços produzidos nestas organizações - “enfermidade de Baumol” (Mendes, 2018).

O problema da sustentabilidade poderá inviabilizar a existência e o desenvolvimento das organizações, a não ser que sejam capazes de responder satisfatoriamente a tal desafio encontrando formas de o prevenir ou ultrapassar, nomeadamente pela dinamização inclusiva de sistemas reais e rigorosos de *accountability*, que estarão na base da divulgação às diferentes e múltiplas partes interessadas de informações de resultem de:

- a) Gerar resultados positivos, os quais serão investidos para cumprirem a sua missão (Jones & Mucha, 2014)
- b) Mobilizar trabalho voluntário, gerindo-o estrategicamente com rigor e profissionalismo (CASES, 2019)
- c) Angariar outras contribuições voluntárias em serviços (que não sejam o seu core business), em dinheiro e noutros bens;
- d) Beneficiar de financiamentos públicos no âmbito das relações de parceria com o estado (Tremblay-Boire & Prakash, 2015);
- e) Beneficiar de financiamentos de programas de responsabilidade social das empresas / parcerias corporativas (Costa et al., 2011; Sanzo-Perez et al., 2017);
- f) Apostar na gestão profissional (Sanzo-Perez et al., 2017; Mourão & Gonçalves, 2019) e criar sistemas de medição do desempenho / resultados (Benjamin, 2013; Mourão & Gonçalves, 2019) que tenham foco de diagnóstico e foco de direção organizacional ou influência de decisões (Greiling & Stotzen, 2016) e de benefício dos *stakeholders* externos (Ebrahim A. , 2010);
- g) Focar-se na sua capacidade operacional pois para maximizar a sua eficiência deve medir o uso de recursos, a estrutura de custos e a estrutura financeira (Costa et al., 2011);
- h) Conjuguar a capacidade para fazer avaliação do desempenho da organização (competências da equipa de gestão e recursos tecnológicos disponíveis) com a capacidade para usar os resultados dessa avaliação (clima de aprendizagem e planeamento estratégico) (Bryan et al., 2021);
- i) Estimular a inovação nos produtos e nos processos;
- j) Profissionalizar a comunicação externa, na medida em que as organizações devem explicar a sua missão e também comunicar os resultados das suas ações (Gazzola & Ratti, 2014; Roslan et al., 2017).

As organizações de economia social vivem com o desafio constante da viabilidade financeira e da sustentabilidade económica (Mendes, 2018), mas também social e ambiental, uma vez que são dependentes de recursos externos (e internos) que podem aumentar ou diminuir de acordo com a sua boa gestão e governação (Moreno-Albarracin et al., 2020) o que incluiu a sua competência na interação com uma vasta diversidade de *stakeholders* (internos e externos) (Costa et al., 2011), que terão critérios de avaliação, níveis de poder, interesse e influência distintos (AccountAbility, 2015).

A sustentabilidade destas organizações passará pela adoção de uma gestão estratégica (Costa et al., 2011; Mourão & Gonçalves, 2019) e sistémica que incorpore modelos, ferramentas e instrumentos de gestão (Mourão & Gonçalves, 2019) já testado no mundo empresarial, mas que sejam devidamente aculturados para o setor, respeitando as suas idiossincrasias, mostrando assim uma atitude de isomorfismo mimético (Carvalho, 2016; Carvalho et al., 2017).

Reforçamos com isto a oportunidade que a avaliação e relato da sustentabilidade pode constituir para estas organizações (Jones & Mucha, 2014).

## ***II. Frameworks para a Avaliação e Relato***

O processo de *accountability* é entendido como um mecanismo de acompanhamento, avaliação e reporte da sustentabilidade da organização, em termos económicos, sociais e culturais, e ambientais, com o envolvimento das suas partes interessadas (AccountAbility, 2020).

Pese embora que cada organização poderá adotar a estrutura, os métodos, instrumentos e ferramentas que tenha como convenientes, podemos encontrar algumas *frameworks* de maior expressão. Para a apresentação destas, identificamos, inicialmente, aquilo a que o quadro legal português obriga; seguidamente, aquilo que o Ministério da Segurança Social recomenda no seu modelo de avaliação da qualidade das respostas sociais; e, por último, aquilo que as *frameworks* internacionais sugerem.

### ***Normativo e Legislação Portuguesa***

A prestação de contas realizada pelas organizações deste setor e o nível de relato está diretamente relacionada com o normativo que aplicam. Desde o ano 2012 que as organizações do tão referido terceiro setor, onde o setor social se enquadra, seguem um normativo contabilístico e uniforme para todas elas. Até essa data subsistiam, simultaneamente, e de acordo com a sua área de intervenção o Plano das IPSS; o PCAM (Plano de Contas das Associações Mutualistas); o POFAC (Plano Oficial de Contas das Federações, Associações e Clubes) e para aquelas que não possuíam um estatuto específico ou não atuavam nas áreas onde existia um normativo setorial, aplicavam o normativo empresarial que estiverem em vigor desde 1977 como POC (Plano Oficial de Contabilidade) e que a partir de 2010 entrou em vigor o atual Sistema de Normalização Contabilística (SNC).

A partir da publicação do Decreto-Lei n.º 36-A/2011, de 9 de março, o normativo contabilístico aplicável a estas organizações, com um conjunto de elementos normativos como a Norma Contabilística e de Relato Financeiro aplicáveis às Entidades do Setor não lucrativo - NCRF-ESNL – (Aviso 6726-B/2011, de 14/03), as Demonstrações Financeiras a divulgar (Portaria 105/2011, de 14/03), bem como o código de contas aplicado (Portaria 106/2011, de 14/03) e restante diploma que altera e complementa o inicial (Decreto-Lei n.º 98/2015, de 2 de junho).

Decreto-Lei n.º 36-A/2011, de 9 de março, refere no art.º 3 n.º 1 al. g) que este se aplica às entidades que prossigam a título principal uma atividade sem fins lucrativos e que não possam distribuir aos seus membros ou contribuintes qualquer ganho económico ou financeiro direto, devendo a aplicação do normativo a estas entidades sofrer as adaptações decorrentes da sua especificidade de atuação.

No artigo 10.º n.º 2 do Decreto-Lei n.º 98/2015, de 2 de junho, está prevista a dispensa da obrigatoriedade de possuir contabilidade organizada, as entidades do setor não lucrativo cujo volume de negócios líquido não exceda 150.000 euros ficando obrigadas a uma prestação de contas no regime de caixa e por consequente a um relato financeiro mais simples. Por conseguinte, nessas condições não aplicaríamos e divulgaríamos as Demonstrações Financeiras que constam da Portaria 105/2011, de 14/03, mas uns mapas financeiros muito mais simplificados (Portaria 220/2015, de 24 de julho, anexo 17).

No âmbito das organizações da economia social, nomeadamente aquelas que possuem o estatuto de IPSS - Instituições Particulares de Solidariedade Social (DL n.º 119/83, de 25 de fevereiro e Decreto-Lei n.º 172-A/2014 de 14 de novembro), a divulgação da informação tem o mesmo enquadramento legal ao nível da informação financeira e acresce a prestação de contas realizada para as entidades financiadoras, neste caso em particular à Segurança Social. Paralelamente, por forma a justificar os fundos, verbas, subsídios e subvenções que são transferidos é realizada uma prestação de informação online, no portal da Segurança Social, na plataforma OCIP - Orçamentos e Contas das Instituições Particulares.

De acordo com a legislação portuguesa em vigor é devida a apresentação, até 31 de março do ano subsequente, à prestação de contas interna dos seus *stakeholders* e ao Instituto de Segurança Social, de um relatório de atividades e contas, cuja estruturação das contas deve obedecer à norma contabilística e de relato

financeiro para as entidades do setor não lucrativo (Decreto-Lei n.º 36-A/2011, de 9 de março) com respetivo parecer prévio do Conselho Fiscal, sendo omissa quanto aos resultados a apresentar em termos de desempenho social e ambiental.

As organizações de atuação social, bem como as restantes, não se pode imiscuir do cumprimento das obrigações já que recebem da sociedade, através dos diversos organismo e entidades financiadores contributos monetários que as ajuda a levar a cabo as missões. Assim, está subjacente à sua atuação como sujeitos passivos que podem ou não gozar de isenções ou serem sujeitos passivos mistos, e que podem ou não beneficiar do Estatuto dos Benefícios Fiscais, bem como ajudar a proporcionar o gozo da Lei do Mecenato a terceiros diretamente a elas ligados.

Apresentamos na Figura 2 uma síntese das obrigações declarativas para cada imposto como guia de orientação e consulta.

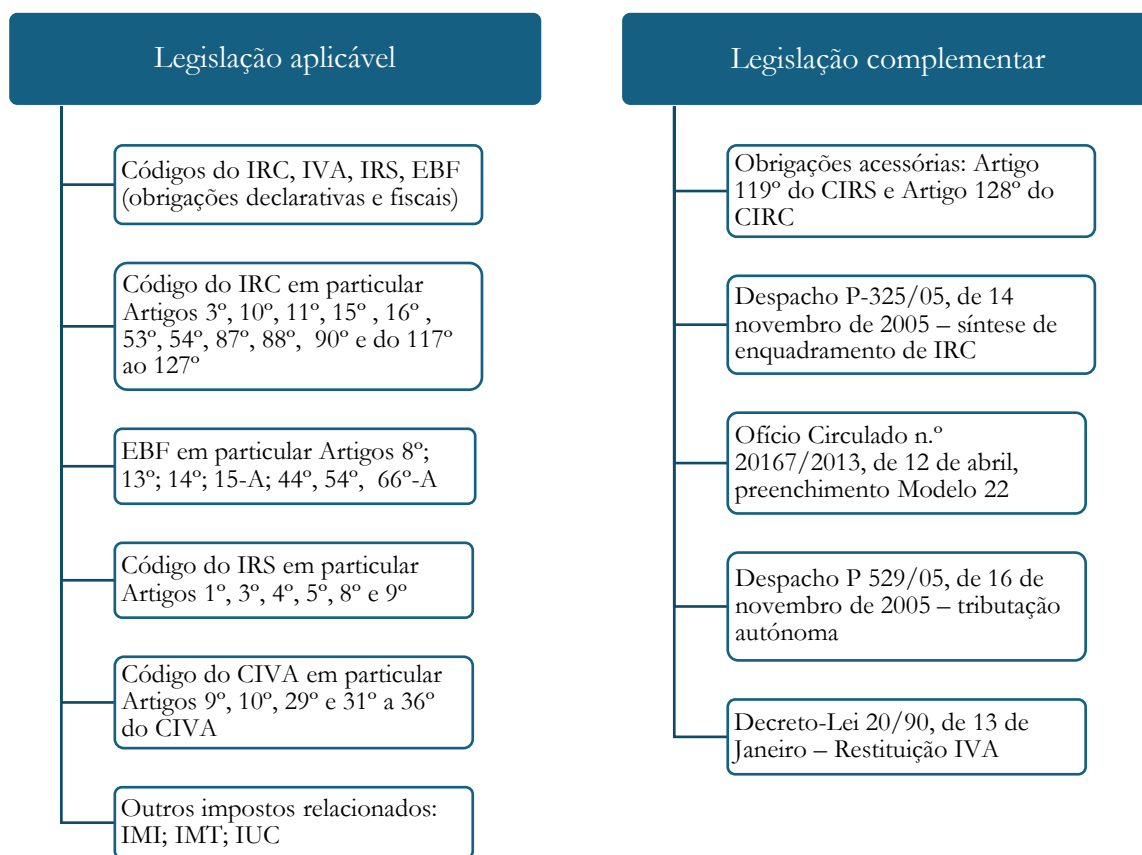


Figura 2- Legislação portuguesa

Como resposta aos escândalos no setor, os cidadãos pedem uma maior divulgação por partes destas organizações (Sanzo-Perez et al., 2017). A legitimidade e o cumprimento da missão são fortalecidos pelo grau de *accountability* e, particularmente pelo nível de transparência, demonstrados por estas organizações.

### ***Modelo de Avaliação da Qualidade das Respostas Sociais***

O Modelo de Avaliação da Qualidade das Respostas Sociais é uma *framework* desenvolvida pelo Instituto de Segurança Social, que estabelece os requisitos para a implementação de Sistemas de Gestão da Qualidade nos serviços prestados pelas respostas sociais. Este modelo tem como objetivo proporcionar a melhoria contínua dos serviços, funcionando como um instrumento de diferenciação positiva e de autoavaliação das

organizações, permitindo-lhes rever sistematicamente o seu desempenho e identificar oportunidades de melhoria.

Na sua conceção teve como referências a norma NP EN ISO 9001:2000 – Sistemas de Gestão da Qualidade e o Modelo de Excelência da *European Foundation for Quality Management* (EFQM).

O modelo encontra-se estruturado em oito critérios, divididos entre “Meios” e “Resultados”, como evidenciado na Figura 3. Preconiza que, a forma como as atividades da resposta social são conduzidas pela gestão da organização, impacta nos resultados obtidos ao nível de clientes, pessoas, sociedade e desempenho.

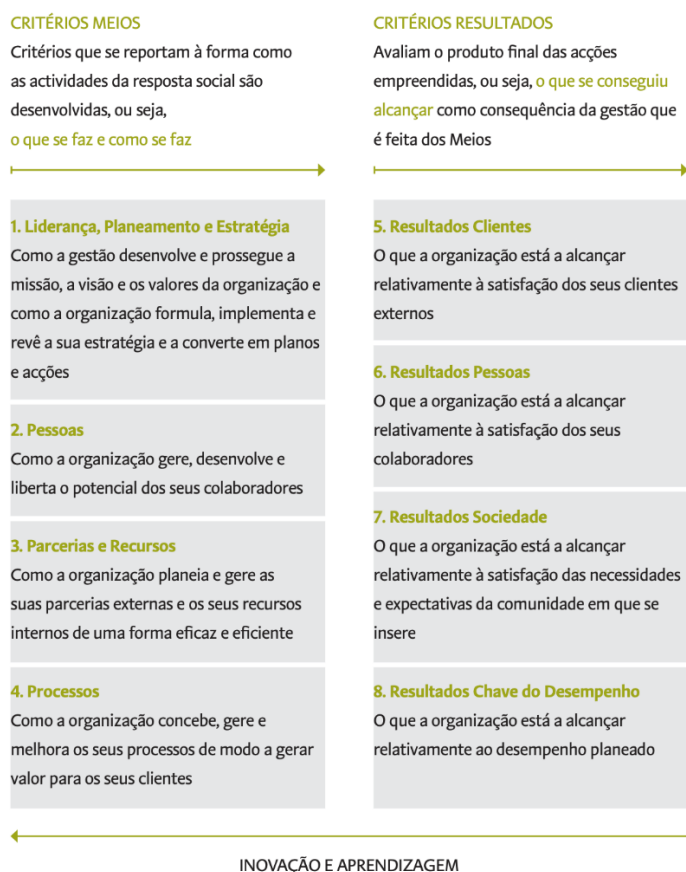


Figura 3- Modelo de Avaliação da Qualidade das Respostas Sociais

Fonte: Instituto da Segurança Social, 2024

De acordo com as recomendações deste Modelo, devem ser previstas metodologias de envolvimento, participação e avaliação da satisfação dos clientes, colaboradores, parceiros e outras partes interessadas, assim como evidenciados resultados tangíveis em termos de satisfação dessas partes e resultados para a sociedade em termos de desempenho social, ambiental e financeiro. Não se verifica, no modelo de avaliação da qualidade das respostas sociais, indicadores concretos e objetivos que apontem para o conteúdo da avaliação e relato.

## ISO 26000 – Responsabilidade Social

A ISO 26000 é uma norma guia que apresenta as linhas de orientação para a responsabilidade social. Lançada em 2010 pela *International Organization for Standardization* (traduzida para português, em 2011), é uma estrutura abrangente estruturada em sete secções, conforme ilustra a Figura 4. Esta *framework* defende que qualquer organização, que pretenda maximizar a sua contribuição para o desenvolvimento sustentável, deve respeitar

sete princípios fundamentais de responsabilidade social, a saber: responsabilização (*accountability*), transparência, conduta ética, respeito pelos interesses das partes interessadas, respeito pelo estado de direito, respeito pelas normas internacionais de conduta, e respeito pelos direitos humanos.

A ISO 26000 apresenta sete temas fundamentais, designadamente: governação organizacional, direitos humanos, práticas laborais, ambiente, práticas operacionais justas, envolvimento e desenvolvimento da comunidade. Adicionalmente, fornece, na sua última secção, orientações para que cada organização ponha em prática os princípios enunciados, integrando os esforços da responsabilidade social em toda a organização e comunicando o desempenho (em termos económicos, sociais e ambientais) às suas partes interessadas (NP ISO26000:2011).

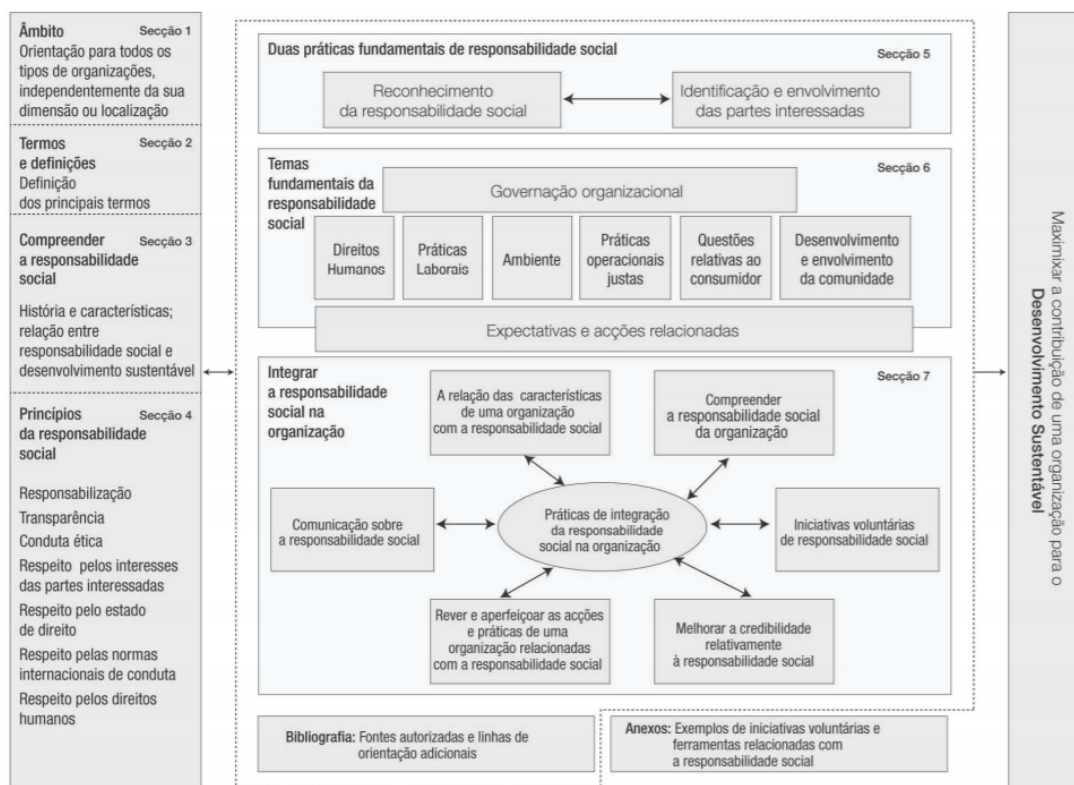


Figura 4- Descrição geral esquemática da ISO 26000

Fonte: NP ISO 26000:2011

A partir desta descrição geral esquemática (Figura 4), a implementação de práticas de responsabilidade social numa organização beneficiará dos seguintes passos fundamentais:

1. Considerar as características da responsabilidade social e da sua relação com o desenvolvimento sustentável (o que será encontrado na secção 3);
2. Rever os princípios de responsabilidade social (descritos na secção 4);
3. Submeter as práticas existentes a análise e reflexão, a partir das práticas fundamentais (apresentadas na secção 5);
4. Respeitar os princípios enunciados e submetê-los aos temas fundamentais, considerando expectativas e ações relacionadas, no exercício propriamente dito da responsabilidade social (expostos na secção 6);
5. Integrar os princípios, temas e questões relevantes nas decisões e atividades, recorrendo às linhas de orientação disponibilizadas (exibidos na secção 7).

A esta norma podemos apontar limitações no seu uso e implementação. Desde logo os custos para ter acesso à mesma, a sua extensão (a versão portuguesa conta com cento e vinte e oito páginas), a subjetividade a que está exposta pela ausência de indicadores, e o facto de não ser auditável.

## ***NP 4469 – Sistema de Gestão da Responsabilidade Social***

No desenvolvimento da Norma Internacional ISO 26000, foi recomendado a cada país que, de acordo com as suas idiossincrasias, criasse uma resposta local que permitisse às organizações terem acesso a instrumentos que facilitassem a implementação da responsabilidade social. É neste contexto que surge esta norma. Atualmente, na sua segunda versão, a norma portuguesa NP 4469 - Sistema de Gestão da Responsabilidade Social, tem como objetivo “certificar o compromisso das organizações com as questões da sustentabilidade e do desenvolvimento sustentável” (NP4469:2019). O mesmo é dizer que a adoção desta norma “prepara as organizações para os novos desafios e tendências da economia global, contribuindo para a identificação e desenvolvimento de soluções inovadoras, melhorando a competitividade das organizações” (NP4469:2019). No preâmbulo da própria norma, pode ler-se que “contribuirá para a melhoria das relações com as partes interessadas, para o aumento da credibilidade e confiança nas cadeias de valor e presença continuada em mercados exigentes a nível ambiental, social e de governação”. Apresenta-se, conforme ilustra a Figura 5, com uma estrutura semelhante à ISO 9001, por estar alinhada com os requisitos de estrutura de alto nível, facilitando assim a integração com outros sistemas de gestão baseados em normas ISO, já implementados. De forma resumida, o ciclo de gestão estratégica inicia-se com a definição dos valores e princípios orientadores da organização e com o estabelecimento do compromisso da gestão de topo no âmbito da responsabilidade social e melhoria contínua. Seguidamente, é devida a análise contextual em termos económicos, sociais e ambientais, e uma análise interna da organização, nas suas componentes essenciais. Desta forma, será possível efetuar-se a primeira identificação das partes interessadas e dos aspetos da responsabilidade social da organização, que servirão de base à definição da respetiva política.

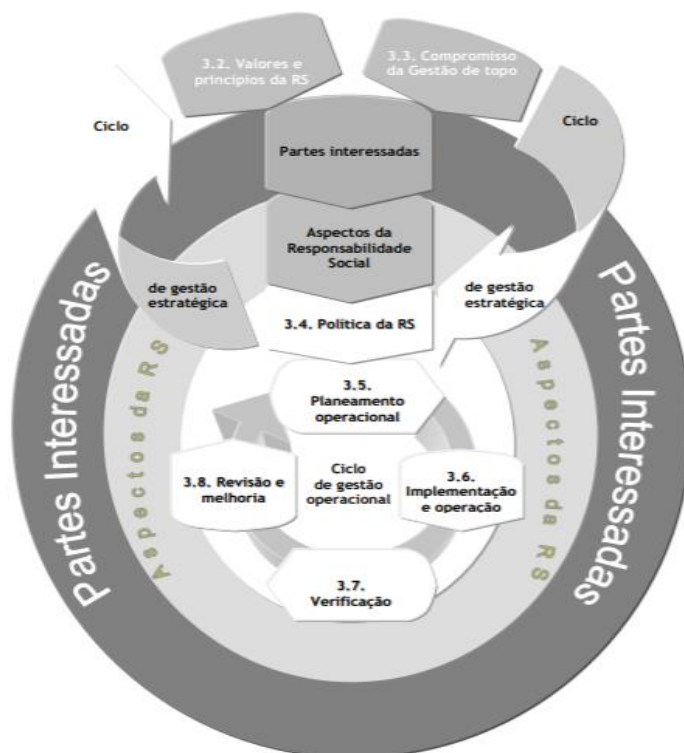


Figura 5- Descrição geral esquemática da NP4469:2019

Fonte: NP 4469:2019

Em termos práticos, conforme mostra a Figura 5, o modelo de gestão da responsabilidade social segundo esta norma, concretiza a política de responsabilidade social ao nível do ciclo de gestão operacional, de acordo com o desenvolvimento do ciclo PDCA, isto é, em termos de planeamento, implementação, monitorização e revisão / melhoria do desempenho da organização.

## AccountAbility AA1000

O AA1000 apresenta uma família de três referenciais, desde os princípios (AA1000AP) que servem de base para compreender e alcançar a garantia da sustentabilidade (AA1000AS) e para um envolvimento responsável das partes interessadas (AA1000SES). Foi lançada em 1999 e desde aí tem atualizado continuamente as suas versões. Oferece princípios e padrões para que empresas, organizações de economia social e da administração pública incorporem responsabilidade ética, ambiental, social e de governação no seu ADN organizacional (AccountAbility, 2018). Na sua versão mais recente, o referencial é estruturado em quatro princípios fundamentais (AccountAbility, 2018):

- Inclusão (as pessoas devem ter voz nas decisões que as afetam);
- Materialidade (quem toma decisões devem identificar e ser claro sobre os tópicos de sustentabilidade que importam);
- Capacidade de resposta (as organizações devem agir de forma transparente no âmbito da sustentabilidade e dos impactos relacionados); e
- Impacto (as organizações devem monitorizar, medir e prestar contas de como é que as suas ações afetam os ecossistemas mais amplos).

A partir destes princípios, o envolvimento das partes interessadas, idealmente, deverá acontecer ao nível das operações, da estratégia e da governação da organização, sendo que cada um desses âmbitos conta com uma descrição das atividades-chaves para a sua satisfação que oferece pistas sobre o modo de proceder, conforme ilustra, de forma esquemática, a Figura 6.

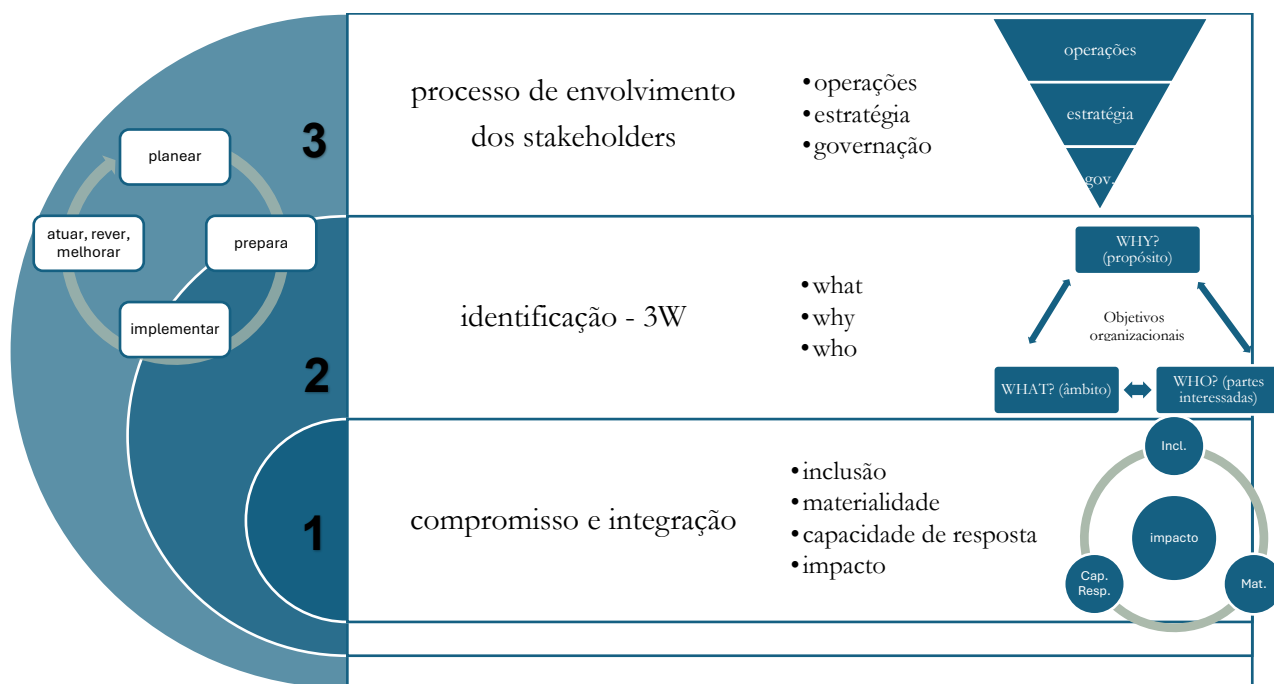


Figura 6- Descrição geral esquemática da AA1000SES

Fonte: Adaptado de AccountAbility1000SES

Desta forma, numa abordagem intencional e estratégica, a organização fica informada sobre o que deve seguir em termos de recomendação de boa prática, mas não é feita qualquer prescrição.

Este referencial é bastante completo e a limitação à sua implementação poderá estar relacionada com o pensamento e ação estratégicos a que obriga. Realidade que nos atrevemos a dizer distante, para a maioria das organizações de economia social, designadamente as IPSS. A auditoria, que o reconhecimento da implementação exige, poderá, pelas razões anteriormente descritas nos mecanismos de *accountability*, desmotivar as organizações. De qualquer forma, é possível optar pela implementação do referencial, que se encontra disponível gratuitamente<sup>2</sup>, sem chegar à fase da auditoria de certificação.

## ***GRI – Global Reporting Initiative***

O GRI apresenta, desde 1997, uma estrutura modular e interrelacionada de padrões globais para relatórios de sustentabilidade, em termos de impactos económicos, sociais e ambientais “*triple bottom line*”. As Normas GRI para relatórios de sustentabilidade estão divididas em três categorias principais, conforme esquematiza a Figura 7: Normas Universais, Normas Setoriais e Normas Temáticas (GRI, 2024).

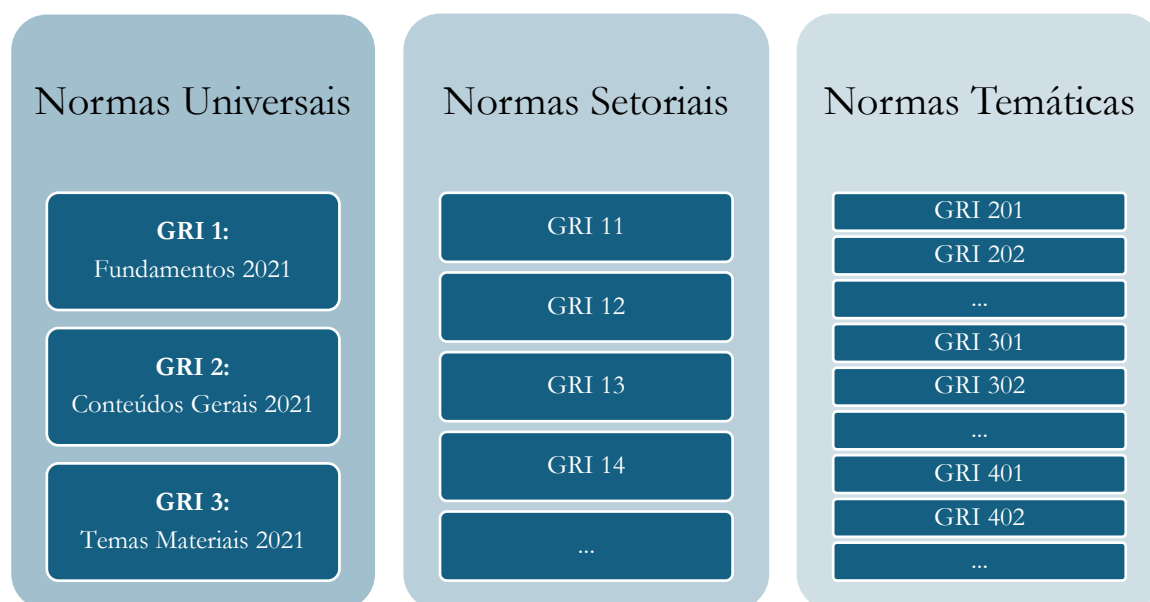


Figura 7- Descrição geral esquemática das Normas GRI

Fonte: Adaptado de GRI, 2024

As normas universais (GRI 1, 2 e 3) fornecem a estrutura central para o relatório de sustentabilidade de qualquer organização: a GRI 1: Fundamentos define os conceitos essenciais e os princípios do relato; a GRI 2: Conteúdos Gerais orienta as organizações na divulgação de informações institucionais, como governança e políticas; e, por último, a GRI 3: Temas Materiais auxilia na identificação e relato dos impactos mais significativos da organização na economia, no meio ambiente e na sociedade.

Para além destas normas aplicáveis a qualquer organização, a GRI disponibiliza também normas setoriais que são específicas para determinados setores e ajudam as organizações a identificar temas materiais relevantes para sua área de atuação. Existem normas para setores como petróleo e gás (GRI 11), carvão

<sup>2</sup> <https://www.accountability.org>

(GRI 12), agropecuária, aquicultura e pesca (GRI 13) e mineração (GRI 14), que não serão exploradas neste estudo tendo em consideração a natureza das organizações a que se destina.

Por sua vez, as normas temáticas detalham os impactos em áreas específicas e são usadas conforme os temas materiais identificados pela organização. Estas normas abrangem temas diversos associados às dimensões económica, ambiental e social.

Em relação aos aspetos económicos, podemos encontrar: o desempenho económico (GRI 201), a presença no mercado (GRI 202), os impactos económicos indiretos (GRI 203), as práticas de compras (GRI 204), o combate à corrupção (GRI 205), a concorrência desleal (GRI 206) e a fiscalidade (GRI 207) (GRI, 2024).

Em termos ambientais, são considerados fundamentais os seguintes tópicos: materiais (GRI 301), energia (GRI 302), água e efluentes (GRI 303), biodiversidade (GRI 304), emissões (GRI 305), resíduos (GRI 306), efluentes e lixos (GRI 307), e avaliação ambiental dos fornecedores (GRI 308) (GRI, 2024).

No que respeita aos aspetos sociais, destacam-se: emprego (GRI 401), relações laborais (GRI 402), saúde e segurança no trabalho (GRI 403), capacitação e educação (GRI 404), diversidade e igualdade de oportunidades (GRI 405), não-discriminação (GRI 406), liberdade de associação e sindicalização (GRI 407), trabalho infantil (GRI 408), trabalho forçado (GRI 409), práticas de segurança (GRI 410), direitos dos povos indígenas (GRI 411), comunidades locais (GRI 413), responsabilidade social dos fornecedores (GRI 414), políticas públicas (GRI 415), saúde e segurança dos consumidores (GRI 416), marketing e rotulagem (GRI 17), privacidade do consumidor (GRI 418) (GRI, 2024).

O relato em matéria de sustentabilidade baseado nas normas GRI visa transparência e prestação de contas sobre os impactos organizacionais. Dessa forma, as normas GRI estabelecem um sistema estruturado e interligado para garantir relatórios completos, comparáveis e alinhados às melhores práticas internacionais de sustentabilidade. A qualidade dos relatórios é garantida através da aplicação de princípios, tais como, a exatidão, o equilíbrio, a clareza, a comparabilidade, a completude, o contexto de sustentabilidade, a atualidade e a verificabilidade (GRI, 2024).

A extensão da estrutura normativa da GRI, o número de indicadores e a complexa interação entre as normas que a compõe, serão, porventura, as principais críticas que lhes podem ser dirigidas. A par destas destacamos ainda:

- evidências empíricas sobre a deficiência na notificação em relação à completude, acessibilidade e comparabilidade dos dados de 177 relatórios certificados como A+; assim como, áreas potenciais nas quais a informação não financeira poderia ser melhorada nos mesmos termos. Salientam também que a opção de relatar todos os indicadores ou somente alguns deles, tem levado algumas empresas a optar somente pela informação que lhes é favorável (Knebel & Seele, 2013 citado em Pavaloia et al., 2017);
- críticas semelhantes, dando mesmo nota do fracasso da GRI na promoção do desenvolvimento sustentável (Milne & Gray, 2013 citado em Pavaloia et al., 2017);
- a atribuição à GRI o título de mais importante ferramenta de comunicação para a redução da informação assimétrica entre organizações, investidores e outras partes interessadas (Schadewite & Niskala, 2010 citado em Pavaloia et al., 2017);
- relação positiva entre relatórios de sustentabilidade e desempenho financeiro, a partir da meta-análise de 167 relatórios (Margolis et al., 2007 citado em Pavaloia et al., 2017);
- relação positiva numa amostra de 130 empresas lucrativas alemãs e tendência para fornecerem mais informação ambiental (Gamerschlag et al. 2011 citado em Pavaloia et al., 2017);
- correlação positiva entre desempenho ambiental e relatórios GRI para 191 empresas dos Estados Unidos dos 5 setores industriais mais poluentes (papel e celulosa, produtos químicos, petróleo e gás, metais e mineração; serviços públicos (Clarkson et al. 2008 citado em Pavaloia et al., 2017).

O GRI não regula o comportamento das entidades, mas ajuda a descrever o resultado da implementação de práticas, políticas e sistemas de gestão voltadas para o desenvolvimento sustentável (Pavaloia et al., 2017) e, atualmente, as diretrizes da GRI são o padrão mais amplamente aceite (KPMG International, 2015).

Esta descrição de práticas é essencial, então, quer para a análise e melhoria internas quer para responsabilização externa. Isto porque, indissociável das práticas de *accountability* estão as práticas de divulgação, tornando, assim, as organizações transparentes em relação aos seus impactos.

### III. Índice de Divulgação Voluntária da Informação e Relato Integrado das Organizações da Economia Social (RIES)

O rápido crescimento do setor [da economia social], bem como os significativos e crescentes impactos económicos, sociais e culturais e ambientais das organizações que o compõem em todo o mundo, sugerem uma reconsideração das abordagens à prestação de contas (Jones & Mucha, 2014).

Recentemente, uma revisão da literatura sobre *accountability* das organizações da economia social destacou que muitas destas organizações não atendem sequer aos requisitos básicos de *accountability* nos seus relatórios anuais, ainda que, os níveis de divulgação tenham melhorado nos últimos tempos (Yasmin & Ghafran, 2021). Estes relatórios anuais podem evoluir para relatórios de sustentabilidade e expressar a participação e compromisso destas organizações com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, de modo a satisfazer as necessidades do presente sem comprometer a possibilidade das gerações futuras satisfazerem as suas próprias necessidades (NP ISO26000:2011). Sob uma perspetiva interpretativa, estes relatórios, se baseados nos princípios da materialidade e relevância, podem expressar a crescente atenção das organizações da economia social à sua responsabilidade externa, com uma visão mais construtivista ao nível da sua influência e do seu impacto social (Manetti & Toccafondi, 2014), passo que nos parece fundamental perante o aumento do tamanho e da influência do setor e a forte dependência por parte do Estado (que pode comprometer a sua independência e desviá-las da sua missão).

Conforme preconizam Edwards & Hulme (1996), a única forma que estas organizações têm de assegurar que o desvio não acontece é serem capazes de construir fortes sistemas de *accountability*, que permitam monitorizar a sua governação, estratégia e performance. O que está em linha com a conceção de compromissos sérios de transparência e desempenho efetivo serem intrínsecos a práticas responsáveis e basilares. Estas são fundamentais porque ao gerirem dinheiro público (direta ou indiretamente) (Mendes & Rocha, 2023), estas organizações devem ter preocupações concretas em demonstrar e evidenciar a sua atividade, também como forma de responder, diferencialmente, às crescentes denúncias públicas que reportam negócios ilícitos, conflitos de interesses, gestão danosa e falta de transparência (Jones & Mucha, 2014).

A divulgação da informação é, em suma, essencial, quer para a análise e melhoria internas, quer para responsabilização externa, tornando indissociável *accountability*, divulgação, transparência e impactos (Costa A. S., 2021). Para orientar a divulgação de informação existe uma diversidade de *frameworks*, conforme partilha feita nos capítulos anteriores. Para a nossa investigação, partimos dos indicadores do Global Reporting Initiative, nos itens essenciais do relatório de sustentabilidade, e pesquisamos as correspondências possíveis entre esses, a *AccountAbility* 1000SES e a NP 4469. Paralelamente, analisamos, diferentes propostas de índice de divulgação validados academicamente e publicados em revistas indexadas na última década conforme Figura 8:

DESIGNAÇÃO	FATORES OU DIMENSÕES	NÚMERO DE INDICADORES
Disclosure Index (DI) (Gandia, J. L.; 2011)	Presença ornamental na web - informação geral; Presença informativa na web - informação financeira e de <i>governance</i> ; Presença informativa na web - apresentação e navegação; Presença relacional na web	69
ChDI - Charity Disclosure Index (Zainon, S.; Atan, R.; Wah, Y.B.; 2012)	Informações básicas, Informação financeira, Informação não financeira, Informação de futuro, <i>Governance</i>	86

Nonprofit Virtual Accountability Index (NPVAI) (Dumont, G. E.; 2013)	não agrupado em fatores ou dimensões	21
Accountability.org: Online Disclosures by U.S. Nonprofits (Tremblay-Boire, J.T.; Prakash, A 2014)	Responsabilidade do Beneficiário, Códigos e padrões, Responsabilidade de Emprego, Responsabilidade ambiental, Responsabilidade Financeira (doadores), Responsabilidade Pública, Responsabilidade do Fornecedor	33
Índice de Boas Práticas de Divulgação para as Fundações (Carvalho, A. O.; 2016)	Valores monetários e financeiros; Atividade da Fundação; Informação do <i>Governance</i> ; Subsídios e Doações	23
The Drivers of voluntary transparency in nonprofits (Sanzo-Perez, Rey-Garcia, Alvarez-Gonzalez; 2017)	Dados de contacto; Missão; Programas e atividades; Gestão; Conselho Curador; Informações económicas; <i>Governance</i>	15
Estrutura do Relatório de Transparência focada nas partes interessadas (Hyndman, N; McConville, D.; 2018)	Medidas; Contexto; Formato; Confiabilidade; Causalidade; Envolvimento dos <i>stakeholders</i> .	21
Índice de Divulgação Total (Carvalho, A. O.; Ferreira, M.; Lima, S.; 2020)	Divulgação Operacional, Divulgação de Recursos Humanos, Divulgação de Gestão, Divulgação das Demonstrações Financeiras, Divulgação das Contas Anuais	43
Indicadores de Transparência para melhorar o accountability das OES (Moreno-Albarracin, A.L.; Ortega-Rodriguez, C.; Liceran-Gutierrez, A.; Labella, A.; Martinez, L.; 2021)	Estrutura e composição do <i>governance</i> ; Definição da missão, visão e valores; Suporte social; Estrutura e composição dos processos e atividades orçamentais e da sua estrutura económica e financeira	27

Figura 8 - Quadro Resumo da Índices de Divulgação da Informação para a Economia Social

A partir desta análise, construímos um índice para a divulgação voluntária da informação sobre a sustentabilidade económica, social e ambiental específico para as organizações da economia social, partindo do pressuposto que a transparência e a prestação de contas são aspetos-chave para a mobilização de recursos (Dall’Agnol et al., 2017).

## Metodologia

O índice de divulgação voluntária de informação proposto, foi apresentado às organizações da economia social, através de questionário.

O questionário, preenchido diretamente pelas organizações, encontrava-se dividido em 5 secções, designadamente (1) condição de participação (a investigação foi dirigida a um cluster concreto dentro do setor da Economia Social, organizações com estatuto de IPSS); (2) perfil da pessoa com responsabilidade em matéria de divulgação voluntária da informação (função do respondente e tempo de serviço naquela organização); (3) caracterização da organização (forma jurídica, número de colaboradores (independentemente do tipo de vínculo ou contrato), número médio de voluntários que participam regularmente, número aproximado de beneficiários (utentes) apoiados, ano de constituição, local da sede, número de serviços e/ou respostas sociais, valor médio do orçamento da organização, sistema de gestão certificado na organização); (4) conjunto de indicadores que constituíam o índice para a divulgação voluntária da informação sobre a sustentabilidade económica, social e ambiental, para auto-avaliação (divulga ou não divulga) e importância atribuída (não importante, pouco importante, indiferente, importante, muito importante); (5) perceção, do respondente, do nível de divulgação voluntária de informação da sua organização.

A população englobou 5622 IPSS – instituições particulares de solidariedade social – portuguesas (CASES, 2019). Através de uma amostragem probabilística, uma vez que todas as organizações da economia social com estatuto de IPSS tiveram igual probabilidade de fazer parte do estudo, foi possível obter uma amostra final de 401 organizações com estatuto de IPSS, cujos questionários foram integralmente preenchidos. De acordo com Saunders et al. (2009), para uma população total de 5622 organizações, considerando um nível de confiança de 95% e uma margem de erro tolerada de 5%, a dimensão mínima da amostra requerida é de 358 organizações. No presente estudo foram incluídas 401 organizações, correspondendo a uma margem de erro de 4,72%.

As organizações da amostra indicaram a importância que atribuíam a cada um dos 50 indicadores apresentados na secção 4 do questionário, permitindo, pela análise estatística, verificar a informação que consideravam dever ser, ou não, divulgada. Ao mesmo tempo, as organizações identificaram as informações por si divulgadas e não divulgadas. A partir destes dados, foram conhecidas as práticas de divulgação e testadas relações entre as práticas de divulgação voluntária da informação, a importância que lhes é atribuída e variáveis organizacionais, nomeadamente o número de clientes (utentes / beneficiários) apoiados, a dimensão da organização (volume orçamental), a idade cronológica da organização, a forma jurídica, a localização, a existência de sistemas de gestão certificados, o número de colaboradores assalariados, a função/cargo que a pessoa com responsabilidade em matéria de divulgação voluntária da informação ocupa na organização da economia social.

Iniciamos a análise dos resultados com uma abordagem que permite verificar se a distribuição dos 50 indicadores pelos 6 fatores (ou sub-índices) é empiricamente válida – análise fatorial (Hair et al., 2010).

Em seguida, analisamos a importância atribuída pelas organizações da amostra a cada um dos 50 indicadores do índice de divulgação voluntária da informação, validando os indicadores considerados pelas próprias organizações como devendo, ou não, ser considerados.

A variável importância da divulgação voluntária desta informação foi construída com 5 categorias, considerando os seguintes pontos de corte (ver Figura 9):

<b>Nº de indicadores considerados importantes ou muito importantes</b>	<b>% de indicadores considerados importantes ou muito importantes</b>	<b>Categoria</b>
<b>De 0 a 12</b>	De 0% a 24%	Nada importante
<b>De 13 a 24</b>	De 25% a 49%	Pouco importante
<b>De 25 a 35</b>	De 50% a 70%	Indiferente
<b>De 36 a 46</b>	De 71% a 90%	importante
<b>De 46 a 50</b>	De 91% a 100%	Muito importante

Figura 9 - Construção da variável importância da divulgação voluntária desta informação

Posteriormente, pesquisamos as práticas de divulgação voluntária da informação. Para avaliar a pontuação do índice e de cada sub-índice usamos somas aritméticas, dado que todos os fatores e cada um dos indicadores são avaliados com peso idêntico. O índice de divulgação voluntária da informação (IDVI) das organizações da economia social é determinado pela seguinte expressão:

$$IDVI = (s\_IDVI_1 + s\_IDVI_2 + s\_IDVI_3 + s\_IDVI_4 + s\_IDVI_5 + s\_IDVI_6)$$

A correspondência das práticas de divulgação voluntária da informação é, então, percebida pelo quociente da pontuação obtida (somatório dos indicadores assinalados como “divulga”, com um ponto cada) e da pontuação máxima possível (que corresponde à pontuação máxima possível, isto é, ao total de indicadores que idealmente seriam divulgados), calculada da seguinte forma:

$$IDVI_i = (\sum^h x / 100)^h$$

Os dados qualitativos dicotômicos (divulga ou não divulga) de cada indicador, deram origem a pontuação (1 e 0, respetivamente) e permitiram apurar, quer os indicadores mais e menos divulgados, quer os sub-índices mais e menos correspondidos, fazendo-se uma análise descritiva global, assim como uma análise inferencial (Pereira, 2008; Pestana & Gageiro, 2008; Maroco, 2010).

A variável práticas de divulgação voluntária da informação foi construída com 6 categorias de acordo com os seguintes pontos de corte (ver Figura 10):

Total de indicadores divulgados	% de indicadores divulgados	categoria
De 0 a 12	De 0% a 24%	Fraco
De 13 a 24	De 25% a 49%	Insuficiente
De 25 a 35	De 50% a 70%	Suficiente
De 36 a 45	De 71% a 90%	Bom
De 46 a 49	De 91% a 98%	Muito bom
50	De 99% a 100%	Excelente

Figura 10 - Construção da variável práticas de divulgação voluntária desta informação

As restantes variáveis foram classificadas por natureza, caracterizadas e categorizadas seguindo as práticas cientificamente reconhecidas.

### ***Análise das práticas de divulgação voluntária das IPSS em Portugal***

Os 50 indicadores apresentados às organizações da economia social, encontram-se agrupados, de acordo com a revisão da literatura, em 6 fatores ou sub-índices (perfil organizacional, estratégia, ética, governance, envolvimento das partes interessadas e práticas de relato). Para validar empiricamente as medidas definidas para os 50 indicadores e para cada um dos 6 fatores (ou sub-índices), recorreremos à análise fatorial. Começamos por analisar a consistência interna, medindo o grau com que os vários itens indicam o mesmo conceito (Maroco, 2010).

Iniciamos a análise com a validação das medidas usadas para a avaliação das práticas de divulgação voluntária da informação das organizações da economia social (ver Figura 11). Avaliamos, o coeficiente de *Alpha* de *Cronbach*, e verificamos que os 6 sub-índices (fatores) são admissíveis, pois o valor do *Alpha* de *Cronbach* é sempre superior a 0,6 (Pestana & Gageiro, 2008). Seguidamente, medimos a homogeneidade das variáveis

comparando as correlações simples com as correlações parciais observadas entre as variáveis (adequabilidade de amostra de KMO). Abdicamos do valor de teste de esfericidade de Bartlett dada a dimensão da amostra, uma vez que este teste tende a rejeitar a hipótese nula para grandes amostras (Hair *et al.*, 2010).

	Nr. de itens	Alpha de Cronbach	KMO	Nr. fatores extraídos	Variância explicada total (%)
<b>Fator 1 – sub-índice perfil organizacional</b>	16	0,939	0,913	3	Ver nota <sup>3</sup>
<b>Fator 2 – sub-índice estratégia</b>	10	0,956	0,932	1	71,70%
<b>Fator 3 – sub-índice ética</b>	2	0,828	0,5	1	85,35%
<b>Fator 4 – sub-índice <i>governance</i></b>	16	0,962	0,936	2	Ver nota <sup>4</sup>
<b>Fator 5 – sub-índice envolvimento das partes interessadas</b>	3	0,953	0,734	1	91,51%
<b>Fator 6 – sub-índice práticas de relato</b>	3	0,820	0,694	1	73,60%

Figura 11 - Análise de componentes principais relativa às práticas de divulgação voluntária da informação das organizações da economia social

O KMO permite-nos verificar a adequabilidade da amostra. A sua medida, entre 0 e 1, representa a proporção da variância das variáveis que pode ser explicada pelos fatores (Hair *et al.*, 2010). Após a análise, obtivemos os seguintes valores: 0,5 no sub-índice da ética (fator 3); superiores a 0,7 no sub-índice do envolvimento dos *stakeholders* (fator 5) e sub-índice das práticas de relato (fator 6); superiores a 0,9 nos restantes fatores, isto é, sub-índice perfil organizacional, estratégia e *governance*; superiores a 0,9 nos 50 indicadores, o que nos permite admitir a homogeneidade das variáveis em estudo.

Conhecidos os valores do *Alpha* de Cronbach e KMO, verificamos a matriz de correlação e matriz anti-imagem de cada um dos 6 fatores. Na primeira, na significância unilateral, encontramos sempre valores de significância de 0,000 ou <0,001, o que nos indica uma correlação acentuada entre os diferentes itens em análise. Na matriz anti-imagem, que indica o poder de explicação das dimensões em relação a cada variável analisada individualmente, analisamos os valores do MSA (*measure of sample adequacy*) apresentados na

<sup>3</sup> Sempre que o número de fatores extraídos era diferente de 1, analisamos as matrizes de componentes desses fatores, extraídas pelo método de rotação varimax com normalização de Kaiser. E assim, para o fator *perfil organizacional*, obtivemos para fator 1, 2 e 3 a variância explicada total de 53,36%, 14,13% e 36,74%, respetivamente; a que correspondente uma variância acumulada de 53,36%, 67,49% e 74,23%. Considerando a proximidade dos valores dos fatores e as variâncias explicadas totais e acumuladas, superiores a 50%, e os valores de Alpha superiores a 0,9 optamos por não alterar a constituição do sub-índice e, assim, confirmamos o mesmo.

<sup>4</sup> Sempre que o número de fatores extraídos era diferente de 1, analisamos as matrizes de componentes desses fatores, extraídas pelo método de rotação varimax com normalização de Kaiser. E assim para o fator *governance*, a variância total explicada para o fator 1 foi de 64,46% e para o fator 28,90%, com valores de variância acumulada de 64,46% e 73,36%, respetivamente. Considerando a proximidade dos valores dos fatores e as variâncias explicadas totais e acumuladas, superiores a 50%, e os valores de Alpha superiores a 0,9 optamos por não alterar a constituição do sub-índice e, assim, confirmamos o mesmo.

diagonal da matriz. Todos os valores apresentados são superiores a 0,5, refletindo uma adequação das variáveis à amostra (Hair *et al.*, 2010).

Repetimos o esquema de análise agora para a importância atribuída a cada indicador e a cada sub-índice (fator) (ver Figura 12).

	Nr de itens	Alpha de Cronbach	KMO	Nr fatores extraídos	Variância explicada total (%)
<b>Fator 1 – sub-índice perfil organizacional</b>	16	0,988	0,962	1	85,10%
<b>Fator 2 – sub-índice estratégia</b>	10	0,994	0,955	1	94,73%
<b>Fator 3 – sub-índice ética</b>	2	0,991	0,5	1	99%
<b>Fator 4 – sub-índice <i>governance</i></b>	16	0,994	0,956	1	91,40%
<b>Fator 5 – sub-índice envolvimento partes interessadas</b>	3	0,972	0,780	1	98%
<b>Fator 6 – sub-índice práticas de relato</b>	3	0,972	0,783	1	94,72%

Figura 12 - Análise de componentes principais relativo à importância atribuída à divulgação voluntária da informação das organizações da economia social

O indicador *Alpha* de *Cronbach* refletiu a homogeneidade da escala, uma vez que todos os fatores apresentaram um valor largamente superior a 0,6 (Pestana & Gageiro, 2008). Assim, consideramos a consistência interna muito boa, atendendo a que todos os valores do *Alpha* ficaram próximos de 1 (Maroco, 2010). Analisando os valores dos KMO, o número de fatores extraídos e a variância explicada total de cada um deles, consideramos que, também em relação à importância de cada indicador e de cada sub-índice (fator), a análise confirma a revisão literária.

Em relação à importância que é atribuída aos 50 indicadores do índice de divulgação voluntária da informação das organizações da economia social, analisamos as respostas na escala “*nada importante, pouco importante, indiferente, importante e muito importante*” e verificamos que a mediana é serem “*importantes*”, a moda é serem “*muito importantes*”, apresentando a seguinte distribuição por percentis:

- No percentil 25 (Q1), ou seja, valor abaixo do qual estão 25% dos elementos da amostra: indiferente
- No percentil 50 (Q2 ou mediana), ou seja, valor abaixo do qual estão 50% dos elementos da amostra: importante
- No percentil 75 (Q3), ou seja, valor abaixo do qual estão 75% dos elementos da amostra: muito importante

A Figura 13 apresenta os resultados agregados da importância atribuída aos 50 indicadores do Índice de Divulgação Voluntária da Informação.

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulada
<b>Nada importante</b>	77	19,2	19,2
<b>Pouco importante</b>	20	5,0	24,2
<b>Indiferente</b>	38	9,5	33,7
<b>Importante</b>	99	24,7	58,4
<b>Muito importante</b>	167	41,6	100,0
<b>Total</b>	401	100,0	

Figura 13 - Importância atribuída à divulgação da informação pelas organizações da economia social

A maioria das organizações da economia social da amostra reconhece a importância do índice de divulgação voluntária da informação, contudo 19,2% e 5,0% considera-o nada ou pouco importante, respetivamente.

Analisando cada sub-índice (ou fator), encontramos dados globalmente convergentes com os apresentados na tabela anterior em termos de mediana e moda; salientando-se, porém, que para os sub-índices estratégia, *governance*, envolvimento das partes interessadas e práticas de relato, no Q1 baixa um nível de importância, isto é, passa de indiferente na análise global para pouco importante. Ainda assim, mantém-se, na análise dos sub-índices, uma maioria expressiva para importante e muito importante (ver Figura 14).

	Nada importante	Pouco importante	Indiferente	Importante	Muito importante
<b>Perfil Organizacional</b>	16,5%	7,7%	20,4%	19,5%	35,9%
<b>Estratégia</b>	22,9%	5,5%	5,2%	15,5%	50,9%
<b>Ética</b>	19,7%	--	3,2%	--	77,1%
<b>Governance</b>	21,9%	7,2%	4,5%	15,5%	50,9%
<b>Envolvimento <i>stakeholders</i></b>	24,7%	3,7%	4,5%	--	67,1%
<b>Práticas de Relato</b>	23,2%	5,5%	10,5%	--	60,8%

Figura 14 - Análise percentual da importância atribuída a cada sub-índice (fator) do Índice de Divulgação Voluntária da Informação, pelas organizações da economia social

O sub-índice reconhecido pelas organizações da economia social da amostra como sendo o mais importante é o da Ética, seguindo-se o relativo ao Envolvimento dos *Stakeholders*, Estratégia e *Governance* e, por último, Práticas de Relato e Perfil Organizacional

A maioria das organizações da economia social em Portugal reconhecem a importância da divulgação voluntária da informação (Carvalho, et al. 2017; Costa, A.S., 2021), contrariando que o aumento do *accountability* não é necessário num setor que funciona, por definição, para o bem público (Jones & Mucha, 2014). O reconhecimento desta importância pode estar relacionado com a pressão crescente para serem *accountables*, isto é, demonstrarem eficácia, desempenho e eficiência (Bryan et al., 2021) e reconhecem que precisam de se posicionar como confiáveis, transparentes, eficientes e eficazes (Moreno-Albarracin et al., 2020).

Seguidamente, foi possível conhecer as práticas de divulgação, analisando os dados a partir dos resultados globais e em cada um dos sub-índices (ver Figura 15).

	Frequência	Percentagem	Percentagem acumulada
<b>Fracas</b>	124	30,9	30,9
<b>Insuficientes</b>	96	23,9	54,9
<b>Suficientes</b>	45	11,2	66,1
<b>Boas</b>	59	14,7	80,8
<b>Muito boas</b>	41	10,2	91,0
<b>Excelentes</b>	36	9,0	100,0
<b>Total</b>	401	100,0	

Figura 15 - Práticas de divulgação da informação das organizações da economia social

A maioria das IPSS (54,9%) têm práticas de divulgação voluntária da informação fracas ou insuficientes, ou seja, divulgam voluntariamente menos de 50% dos indicadores que compõem o índice; apenas 11,2% têm práticas suficientes (divulgam entre 50% e 70% dos indicadores); 14,7% têm práticas boas (divulgam mais de 70% e menos de 90% dos indicadores) e 19,2% têm práticas muito boas ou excelentes (divulgam mais de 90% dos indicadores).

Na Figura 16 são analisadas as práticas de divulgação voluntária da informação por fatores (sub-índices).

		Perfil Organizacional	Estratégia	Ética	Governance	Envolvimento dos stakeholders	Práticas de relato
Válidos		401	401	401	401	401	401
Moda		Suficientes	Fracas	Fracas	Fracas	Fracas	Fracas
Percentis	25	Insuficientes	Fracas	Fracas	Fracas	Fracas	Fracas
	50	Suficientes	Insuficientes	Suficientes	Insuficientes	Insuficientes	Insuficientes
	75	Boas	Boas	Excelentes	Boas	Excelentes	Excelentes

Figura 16 - Análise da moda e percentis das práticas de divulgação da informação das organizações da economia social, por sub-índice (ou fator)

Verificamos que, exceto no perfil organizacional, para os restantes, a moda é terem práticas de divulgação voluntária de informação fracas, isto é, menos de 25% dos indicadores do índice são correspondidos. No perfil organizacional, as práticas são suficientes, ou seja, é divulgada a informação de pelo menos 50% dos indicadores do índice.

Pela análise dos quartis, percebemos que o Q1 (valor abaixo do qual estão 25% dos elementos da amostra) corresponde a práticas fracas; a mediana a práticas insuficientes; e o Q3 (valor abaixo do qual estão 75% dos elementos da amostra) corresponde a práticas excelentes (nos sub-índices de práticas de relato, envolvimento dos *stakeholders* e ética) e das práticas boas (nos sub-índices do *governance*, estratégia e perfil organizacional).

A Figura 17 apresenta uma análise percentual global das práticas de divulgação da informação das organizações da economia social, por sub-índice (ou fator).

	perfil organizacional	estratégia	ética	governance	envolvimento stakeholders	práticas de relato
fracas	15,7%	45,9%	41,9%	44,6%	49,9%	37,9%
insuficientes	11,7%	9,0%	0,0%	17,7%	7,2%	13,7%
suficientes	31,2%	11,7%	17,0%	9,5%	2,7%	16,5%
boas	17,0%	9,2%	0,0%	8,5%	0,0%	0,0%
muito boas	4,7%	0,0%	0,0%	0,7%	0,0%	0,0%
excelentes	19,7%	24,2%	41,1%	19,0%	40,1%	31,9%

Figura 17 – Análise percentual das práticas de divulgação da informação das organizações da economia social, por sub-índice (ou fator)

Os resultados obtidos indicam que:

- a percentagem de organizações com as práticas de divulgação voluntária da informação fracas e insuficientes são substancialmente superiores às que têm práticas muito boas e excelentes, sobretudo nos sub-índices da estratégia, *governance*, práticas de relato e envolvimento das partes interessadas;
- nos sub-índices da ética e do perfil organizacional, a percentagem de organizações com práticas fracas e insuficientes é similar à de organizações com práticas muito boas e excelentes;
- nos sub-índices da ética e do envolvimento dos *stakeholders*, os dados estão mais concentrados nos valores extremos (fracas e excelentes) e intermédio (suficientes), respetivamente.

De seguida, analisamos cada um dos 50 indicadores em termos de percentagem de organizações da economia social que divulga ou não divulga a informação que o mesmo sugere.

Os resultados obtidos mostram que:

- As divulgações são sobretudo descrições simples, contempladas no fator perfil organizacional e associadas às obrigações legais por via na Norma Contabilística para o Relato Financeiro das

Organizações Sem Fins Lucrativos (Decreto-Lei nº 36-A/2011, de 9 de março) e Relatório Único (Portaria nº 55/2010, de 21 de janeiro), apesar deste fator (perfil organizacional) ser o que as próprias organizações identificam como o menos importante.

- Os indicadores associados às funções técnicas de gestão, relacionados com o estabelecimento de metas e análise de resultados, com a medição da eficácia, com a medição de desempenho e de impacto, de um modo geral, não são divulgados (à exceção do relacionado com o desempenho financeiro). Estes indicadores realçam uma abordagem mais racional e profissional para a gestão destas organizações, e podem contribuir para melhorar o desempenho do serviço público que prestam (Suykens et al., 2021). Ao não os divulgarem estão a desperdiçar a oportunidade de demonstrar que gerem os seus recursos de forma eficiente e eficaz, sem se desviarem do cumprimento da sua missão (Roslan et al., 2017; Moreno-Albarracin et al., 2020). E assim, não evidenciam uma atitude de gestão socialmente responsável (NP ISO26000:2011), nem rentabilizam os contributos de Fry (1995), que indica que a prestação de contas deve ser entendida como um processo de capacitação, e não só de monitorização.
- Os indicadores relacionados com a forma de fazer, e com quem fazer, de uma maneira geral, também não são divulgados.

Apesar de reconhecerem a sua importância, as práticas de divulgação voluntária da informação, nas organizações da economia social em Portugal, são, na maioria, fracas ou insuficientes (Costa, A.S. 2021), desvirtuando a possibilidade de divulgarem informação clara e objetiva como sugerido por Zainon et al., (2014) em relação ao que fazem, como fazem e que resultados obtém na prossecução da sua missão (Ebrahim A. , 2003b).

Para além disso, práticas de divulgação voluntária da informação fracas e insuficientes (Costa, A.S., 2021), contrariam quer a necessária correspondência às exigências crescentes para serem confiáveis e transparentes (Gazzola & Ratti, 2014; Yang & Northcott, 2019), quer a legitimidade interna e externa destas organizações (Costa et al., 2011). Com efeito, as componentes ou dimensões fundamentais dos processos de accountability propostos por Kearns (1994), Koppell (2005) e Ebrahim (2010) ficam insatisfeitos, exceto naquilo que à conformidade legal diz respeito.

Ao terem práticas de divulgação voluntária da informação sobretudo fracas ou insuficientes (Costa, A.S., 2021), põem em causa o necessário aumento da sua capacidade para prestar contas por serem fornecedoras de bens públicos com financiamento público (Candler & Dumont, 2010) e não beneficiam da oportunidade de ao terem melhor desempenho para relatar acumularem cada vez mais contribuições futuras (Harris & Neely, 2021).

Os resultados particularmente baixos nas práticas de divulgação voluntária da informação na Estratégia e Governance, evidenciados sobretudo pelos diretores técnicos (Costa, A.S., 2021), põem em causa a opção estratégica proposta por Brown & Moore (2001) que deve suportar a decisão de adoção de um sistema de *accountability*, e corroboram que os problemas de *accountability* que estas organizações enfrentam são frequentemente descritos e estruturados em termos de *governance* (Ebrahim, 2009; Lopez-Arceiz & Bellostas, 2020) e *performance* (Ebrahim, 2009; Benjamin, 2013). A literatura (Ebrahim, 2009; Rey-Garcia et al., 2012) também sugere que a missão é outra lógica normativa que descreve e estrutura os problemas mais frequentes de *accountability* destas organizações, mas quanto a essa não temos dados empíricos para Portugal (Costa, A.S., 2021).

As práticas de divulgação voluntária de informação das organizações da economia social portuguesas (Costa, A.S., 2021) parecem corresponder àquilo que Ebrahim (2005) apelidou de *accountability* míope, desequilibradas a favor da dimensão financeira (Galvez-Rodriguez et al., 2012), por se esgotarem em descrições simples e legalmente previstas, não contribuindo assim para aumentar os benefícios sociais do setor (Farwell et al., 2019) nem a vital confiança dos stakeholders para garantir a sustentabilidade destas organizações (Hyndman & McConville, 2018).

Para além disso, como o desempenho de longo prazo das organizações da economia social é baseado na sua capacidade de vincular e maximizar o valor social, conforme definido na sua missão, e isto envolve a legitimidade obtida junto das partes interessadas, a sua capacidade operacional e a sua eficiência económica (Costa et al., 2011). Para obter essa legitimidade, devem utilizar sistemas de *accountability* compatíveis com os seus objetivos e exigências das partes interessadas (Costa et al., 2011), o que nas organizações da economia social portuguesas parece ser uma realidade muito distante.

Para além disso, práticas de divulgação voluntária da informação melhoradas poderão ser um exercício que oferece vantagens para as próprias organizações (Jones & Mucha, 2014) uma vez que, o controlo baseado nos resultados está positivamente associado à capacidade da organização atender às necessidades das suas partes interessadas, cumprir as suas metas e ter qualidade no serviço (Suykens et al., 2021).

Deste modo, a predisposição que estas organizações precisam para integrarem uma atitude avaliativa de examinar, analisar e melhorar no seu sistema de valores (Azevedo, et al., 2010:441), fazendo uma gestão socialmente responsável com o envolvimento das suas partes interessadas (Azevedo, et al., 2010:209), que se traduza na análise, avaliação e reporte de impactos positivos e negativos decorrentes das suas decisões, atividades e ações (NP ISO26000:2011), parece não acompanhar a maioria das organizações portuguesas da economia social.

Numa última fase de análise, pesquisamos eventuais associações entre as práticas de divulgação voluntária da informação e as características organizacionais. Pelos resultados obtidos na análise inferencial (Costa, A.S., 2021), verificamos que as práticas de divulgação voluntária da informação parecem ser discretamente influenciadas:

- Pelo aumento do número de utentes / beneficiários apoiados, conforme já tinham evidenciado outros autores (Dainelli et al., 2013; Cordery et al., 2019; Hu et al., 2019);
- Pela forma jurídica e pela localização da organização da economia social, o que contraria outras investigações (Cordery et al., 2019);
- Pela função / cargo da pessoa com responsabilidade nessa matéria, conforme proposto por (Fitzgibbon, 2021);
- Pela existência de sistemas de gestão certificados, conforme evidenciado noutras investigações (Feng et al., 2016; Becker, 2018; Yang & Northcott, 2019; Suykens et al., 2021);
- Pelo aumento do número de colaboradores assalariados, conforme evidenciado também por (Sanzo-Perez et al., 2017; Sillah et al., 2020; Harris & Neely, 2021).

Estas associações são, genericamente, fracas a moderadas, não ficando, portanto, evidente o que mais influencia as práticas de divulgação voluntária da informação das organizações da economia social portuguesas (Costa, A.S., 2021). Porém, sabemos que a capacidade organizacional, a par da estratégia, do *governance* e do ambiente compõem os quatro fatores de divulgação financeira das organizações da economia social (Saxton & Guo, 2011), às quais se associou a cultura organizacional, para explicar o que influencia a divulgação voluntária para as partes interessadas descendentes (Hu et al., 2019), evidenciando-se que quanto mais centralizado é o poder ou sistema de tomada de decisão numa organização da economia social, menos provável é que revele voluntariamente informação financeira aos funcionários ou voluntários (Costa, A.S., 2021).

Para as variáveis, volume orçamental e idade das organizações da economia social não conseguimos comprovar associação entre as mesmas e as práticas de divulgação voluntária da informação (Costa, A.S., 2021).

Em relação ao volume orçamental, outras investigações apontam quer para uma influência positiva (Connolly & Hyndman, 2004; Saxton & Guo, 2011; Galvez-Rodriguez et al., 2012; Dainelli et al., 2013; Dumont, 2013) quer para uma influência negativa (Tremblay-Boire & Prakash, 2015; Sillah et al., 2020; Suykens et al., 2021). A falta de associação que encontramos nesta pesquisa, sugere-nos uma despreocupação moral associada ao uso do dinheiro público (Pavaloia et al., 2017) e uma falta de reconhecimento ou de necessidade de atrair e reter recursos (Jones & Mucha, 2014; Gazzola & Ratti, 2014; Dall’Agnol, 2017; Moreno-Albarracin et al., 2021).

Em relação à idade das organizações da economia social, a literatura sugere uma influência positiva, isto é, mais antigas estão mais formalizadas e por isso têm melhores práticas de divulgação voluntária da informação (Schmid et al., 2008; Saxton & Guo, 2011; Sillah et al., 2020); e negativa (Galvez-Rodriguez et al., 2012) ou seja, organizações mais jovens divulgam mais informação (online). Nesta investigação não foi encontrada relação entre a idade da organização e as suas práticas de divulgação.

A associação mais expressiva verificou-se entre as variáveis função/cargo e práticas de divulgação voluntária da informação, sendo notório que os diretores técnicos e similares reconhecem práticas de divulgação voluntária mais fracas que as restantes funções, sobretudo quando comparados com os elementos voluntários da Direção, principalmente nas dimensões da estratégia e do *governance* (Costa, A.S., 2021). Esta constatação, por um lado, contraria que a Direção destas organizações se foca na divulgação da informação por percebê-la como um mecanismo de salvaguarda sua reputação (Murtaza, 2012) mas, por outro, sugere que se problematize em torno dos papéis, responsabilidades, funções e composição do *governance* destas organizações e da sua possibilidade de sucesso por este depender de uma estratégia tripla, que vincule simultaneamente a criação de valor social, o suporte e apoio de doadores e a sua capacidade organizacional (Moore M. H., 2000). De qualquer forma, a associação forte entre as práticas e a percepção geral da pessoa que na organização tem responsabilidades nessa matéria (Costa, A.S., 2021), mostra que estas organizações parecem conscientes sobre o que efetivamente divulgam e não divulgam.

### ***Apresentação do índice de divulgação voluntária da informação e relato integrado das organizações da economia social***

A importância atribuída pelas organizações portuguesas da economia social a cada um dos 50 indicadores, permitiu validar empiricamente o índice de divulgação voluntária da informação, conforme resultados partilhados na secção anterior. Neste contexto, apresentamos de seguida os indicadores incluídos no RIES – índice de divulgação voluntária da informação e relato integrado das organizações da economia social, por fator.

O primeiro fator em análise *Perfil Organizacional*, é composto por dezasseis indicadores que divulgam informação sobre as principais características de identidade e funcionamento da organização, assim como perfil financeiro e relacional, conforme descrevemos na Figura 18:

<b>Fator Perfil Organizacional</b>
nome completo da organização
localização, morada
forma jurídica
atividades, serviços, respostas sociais, projetos
número de clientes ou beneficiários por atividade, serviço, resposta social ou projeto
número total colaboradores e voluntários
número de colaboradores por género, tipo de contrato, afetação (total ou parcial)
número de voluntários por género, tipo de contrato, afetação (total ou parcial)
explicação dos valores dos rendimentos: prestações de serviços (mensalidades), subsídios e donativos (nome do financiador ou doador e montante)
explicação dos valores dos gastos totais (com indicação dos gastos com maior peso nos resultados)
explicação dos valores do maior passivo e do maior ativo

<b>indicação dos principais fornecedores: nome, produtos ou serviços que fornecem bem como o seu valor (€)</b>
<b>indicação de mudanças significativas que ocorreram ou que ocorrerão (por exemplo: na localização, dimensão / estrutura, propriedade / corpos sociais, forma jurídica, cadeia de fornecedores)</b>
<b>informação sobre declarações e/ou cartas e/ou normas e/ou códigos externos que a organização subscreve</b>
<b>indicação sobre a existência de estatutos e regulamentos internos</b>
<b>informação sobre sociedades, associações, federações, confederações e similares que a organização integra</b>

Figura 18- Descrição dos Indicadores do Fator Perfil Organizacional

O segundo fator em análise *Estratégia*, é composto por dez indicadores que orientam a divulgação da informação em relação ao posicionamento da gestão de topo em matéria de sustentabilidade, envolvimento das partes interessadas, ao desenvolvimento dos recursos humanos, aos objetivos, indicadores e metas para o desempenho económico, social e ambiental, conforme Figura 19:

<b>Fator Estratégia</b>
<b>mensagem da direção que aborde a relevância da sustentabilidade para a organização</b>
<b>principais impactos (económicos, ambientais e sociais), riscos e oportunidades</b>
<b>expectativas e interesses das partes interessadas</b>
<b>principais conclusões sobre o desempenho e progresso em termos de impactos económicos</b>
<b>principais conclusões sobre o desempenho e progresso em termos de impactos ambientais</b>
<b>principais conclusões sobre o desempenho e progresso em termos de impactos sociais</b>
<b>desempenho financeiro e a sustentabilidade dos últimos 3 a 5 anos</b>
<b>metas e resultados com justificações de desvios</b>
<b>metas para o próximo período de relato (1 ano) e para o médio prazo (3 a 5 anos)</b>
<b>formação desenvolvida a colaboradores e voluntários</b>

Figura 19- Descrição dos Indicadores do Fator Estratégia

O terceiro fator em análise *Ética*, é composto por dois indicadores que orientam a divulgação da informação em relação aos comportamentos, princípios e valores da organização e os mecanismos internos e externos para os pôr em prática no quotidiano das intervenções que realiza, conforme Figura 20:

<b>Fator Ética</b>
<b>comportamento e/ou valores e/ou princípios e/ou normas e/ou códigos de conduta da organização</b>
<b>mecanismos internos e externos em relação a ética e integridade</b>

Figura 20- Descrição dos Indicadores do Fator Ética

O quarto fator em análise *Governance*, é constituído por dezasseis indicadores que orientam a divulgação da informação relativa à estrutura e organização interna, nomeando e justificando a sua composição, os seus canais de comunicação e as contrapartidas, com a salvaguarda dos meios e mecanismos para a prevenção,

gestão e reporte de eventuais conflitos de interesses. Ainda neste fator, propõe-se a divulgação da eficácia dos processos internos e dos resultados do desempenho em termos económicos, sociais e ambientais, conforme se ilustra na Figura 21:

<b>Fator Governance</b>
estrutura de <i>governance</i> (direção, conselho de administração), incluindo departamentos ou comissões (por exemplo: organograma)
nome das pessoas que compõem o mais alto órgão de <i>governance</i> e dos seus comités, comissões ou departamentos, responsabilidades e descrição da carreira
indicar de eventual acumulação de cargos de direção com funções executivas (por exemplo: diretor geral, diretor financeiro, diretor executivo, coordenador, diretor técnico, entre outros similares)
informação sobre prevenção e gestão de conflitos de interesse
informação sobre canal de reporte dos conflitos de interesses às partes interessadas
resultados da avaliação do desempenho da direção ou conselho de administração em tópicos / assuntos económicos
resultados da avaliação do desempenho da direção ou conselho de administração em tópicos / assuntos ambientais
resultados da avaliação do desempenho da direção ou conselho de administração em tópicos / assuntos sociais
informação sobre mudanças na composição dos órgãos sociais ou de gestão e/ou nas práticas organizacionais, na sequência da avaliação do desempenho da organização em termos económicos, ambientais e sociais
resultados da análise da eficácia dos processos de gestão da organização para tópicos / assuntos económicos
resultados da análise da eficácia dos processos de gestão da organização para tópicos / assuntos ambientais
resultados da análise da eficácia dos processos de gestão da organização para tópicos / assuntos sociais
informação sobre os meios ou instrumentos que as partes interessadas podem utilizar para comunicar preocupações (sugestões, reclamações) cruciais à direção ou conselho de administração
informação sobre a tipologia e número total de preocupações (sugestões, reclamações) comunicadas à direção ou conselho de administração
informação sobre as remunerações aplicadas aos órgãos sociais (direção ou conselho de administração)
informação sobre as remunerações aplicadas a diretores / coordenadores

Figura 21- Descrição dos Indicadores do Fator Governance

O quinto fator em análise, *Envolvimento dos Stakeholders*, é constituído por três indicadores que esclarecem acerca de quem são, como se envolvem e que preocupações apresentam as diferentes partes interessadas, conforme se expõe na Figura 22:

<b>Fator Envolvimento dos Stakeholders</b>
informação relativa às partes interessadas envolvidas na organização
informação sobre o modo como a organização envolve, ausculta e consulta as partes interessadas
informação sobre as principais preocupações levantadas pelas partes interessadas

Figura 22- Descrição dos Indicadores do Fator Envolvimento dos Stakeholders

O sexto fator em análise, *Práticas de Relato*, é composto por três indicadores que esclarecem acerca da eventual verificação externa do relatório, disponibilização pública do mesmo e contactos para esclarecimentos (ver Figura 23).

<b>Fator Práticas de Relato</b>
<b>contactos para perguntas sobre o conteúdo do relatório</b>
<b>pareceres obtidos em verificações ou auditorias externas</b>
<b>disponibilização do relatório anual, com informação económica, social e ambiental, no site da organização ou noutros meios de publicação</b>

*Figura 23- Descrição dos Indicadores do Fator Práticas de Relato*

Todos estes fatores de análise integraram a filosofia empírica utilizada para constituir o índice de divulgação voluntária da informação e a nossa proposta de relato integrado para as organizações da economia social.

Com os resultados obtidos (Costa, A.S., 2021), conseguimos construir o **índice de divulgação voluntária da informação e relato integrado das organizações da economia social**, que apresentamos assim compilado (ver Figura 24):

- a) Identificação e caracterização da organização, em termos de designação, âmbito, pessoas e relações institucionais;
- b) Identificação da estrutura de *governance* e nomeação dos seus membros com informação profissional relevante e contrapartidas atuais, com esclarecimento sobre eventuais desvios e correções ou modificações necessárias;
- c) Posicionamento da gestão de topo de matéria e sustentabilidade, objetivos, metas, indicadores, resultados e impactos da organização no âmbito económico, social e ambiental, com esclarecimento sobre eventuais desvios e correções ou modificações necessárias;
- d) Comportamentos, princípios, valores e códigos de conduta da organização, assim como meios e mecanismos de denúncia e reporte de incidências no âmbito da ética e integridade;
- e) Identificação e análise das partes interessadas com informação sobre formas de envolvimento e resultados da auscultação;
- f) Informação relativa a meios e canais para esclarecimentos e fontes de verificação externa.

Figura 24- RIES consolidado

Use a ferramenta de autodiagnóstico, conheça em que nível estão as suas práticas de divulgação voluntária da informação e trace o seu plano de melhoria ([aqui](#)).



#### IV. Conclusão

“Há verdadeiramente duas coisas diferentes: saber e crer que se sabe. A ciência consiste em saber, em crer que se sabe reside a ignorância.” Hipócrates

A divulgação voluntária da informação que contemple a partilha de resultados económicos, sociais e ambientais das organizações da economia social, ao estabelecer uma relação entre a conduta responsável e os resultados, na satisfação das partes interessadas, como definidas na teoria dos *stakeholders* (Freeman, 1984), será também um bom e efetivo indicador de transparência. Mais, será, sobretudo, indicador de gestão socialmente responsável (NP ISO26000:2011), porque contribui para mitigar as assimetrias de informação entre as organizações e as suas partes interessadas e os riscos a elas associados (Jensen & Meckling, 1976), o que, por sua vez, contribui para legitimar o setor social e a existência (Suchman, 1995).

A investigação que deu o mote a este livro evidencia resultados, globalmente, pouco animadores, uma vez que demonstra que a maioria das organizações da economia social portuguesas têm práticas de divulgação voluntária da informação fracas ou insuficientes (Costa, A.S., 2021). Ainda assim, as mesmas organizações são bastante assertivas ao considerarem a importância do índice de divulgação voluntária da informação, o que nos permite acreditar no potencial do setor para a melhoria da avaliação e relato (Costa, A.S., 2021). Adicionalmente, os resultados encontrados, quanto à frequência de informações divulgadas e não divulgadas, estão em linha com outras investigações (Hyndman & McMahon, 2011; Carvalho, 2016; Carvalho et al., 2017; Harris & Neely, 2021). Portanto, uma mudança de direção para o uso de avaliações e relatórios de sustentabilidade, melhoraria a transparência e forneceria um registo contínuo das realizações, melhorando-as ao longo do tempo (Jones & Mucha, 2014). Aproveitar a influência positiva da legislação em vigor, também poderia alavancar todo o processo de mudança. Um processo que, mais do que necessário, parece inevitável, dado o impacto que tais melhorias parecem ter em termos de sustentabilidades destas organizações.

Os resultados apurados observam (1) a tendência de divulgação das informações obrigatórias, (2) a relação moderada entre as melhores práticas de divulgação e sistemas de gestão certificados internacionalmente, (3) o alinhamento dos diretores técnicos com a necessidade de reformular as práticas existentes (Costa, A.S., 2021), o que nos leva a crer que a criação de uma norma que integre o relato económico, social e ambiental, aliada com um perfil de gestão mais capacitado nestas organizações, poderia funcionar como um facilitador de melhores práticas de divulgação. O que sugerimos é uma perspetiva integrada para a *accountability* destas organizações (Ebrahim, A., 2003b), como impulsionadora do seu desempenho económico, social e ambiental. Tal como evidenciado no Reino Unido (Hyndman & McMahon, 2011), o incentivo (coercivo e persuasivo) do Governo ao criar uma estrutura legal e regulatória foi determinante para a adoção generalizada de práticas apropriadas. Esta, tem o potencial de fornecer uma base para uma maior confiança nos processos de controlo interno das organizações e resultar num setor mais responsável, saudável e legítimo (Hyndman & McMahon, 2011).

Acreditamos que este índice de divulgação voluntária da informação para o relato integrado nas organizações da economia social pode sustentar e orientar um processo de mudança no setor, ao invés de servir como uma lente que nos permita ver aquilo que se quer ver, em relação ao que o setor faz e diz fazer. Por isso, deverá ser entendido como um primeiro passo, uma primeira ferramenta que contribua para a adoção generalizada de práticas de divulgação voluntária da informação das organizações da economia social, que impulse o levantamento de questões com diferentes grupos de partes interessadas e que beneficie de uma renovação contínua para contribuir para um setor socialmente mais responsável, mais sustentável e mais legítimo.



## ***Bibliografia***

- AccountAbility. (2015). AA1000 - Stakeholder Engagement Standard.
- AccountAbility. (2018). AA 1000 - AccountAbility Principles.
- AccountAbility. (2020). AA1000 Assurance Standard.
- Adams, W. M., & Jeanrenaud, S. J. (2008). *Transition to sustainability: towards a humane and diverse world*. Gland, Switzerland: International Union for Conservation and Nature.
- Alam, M. S., & Hossain, D. M. (2024). Accountability and legitimacy in the annual reports of Bangladeshi NGOs. *Journal of Accounting In Emerging Economies*.
- Anheier, H. K., Hass, R., & Beller, A. (2013). Accountability and Transparency in the German Nonprofit Sector: A Paradox? *International Review of Public Administration*, 18(3), 69-84.
- Aviso 6726-B / 2011, de 14 de março, Diário da República n.º 51/2011, 1º Suplemento, Série II de 2011-03-14, páginas 12226-(8) a 12226-(20)
- Azevedo, C., Franco, R. C., & Meneses, J. W. (2010). Gestão de organizações sem fins lucrativos - o desafio da inovação social. Lisboa: Imoedições.
- Ball, R., & Brown, P. (1968). An Empirical Evaluation of Accounting Income Numbers. *Journal of Accounting Research*, 6(2), 159-178.
- Becker, A. (2018). An experimental study of voluntary non-profit accountability and effects on public trust, reputation, perceived quality, and donation behavior. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 47, 562-582.
- Benjamin, L. M. (2008). Account space: how accountability requirements shape non-profit practice. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 37(2), pp. 201-223.
- Benjamin, L. M. (2013). The potential of outcome measurement for strengthening nonprofits' accountability to beneficiaries. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 42(6), pp. 1224-1244.
- Bovens, M. (2007). Analysing and assessing accountability: a conceptual framework. *European Law Journal*, 13(4), 447-468.
- Branco, M. C., & Rodrigues, L. L. (2006). Communication of Corporate Social Responsibility by Portuguese Banks: A Legitimacy Theory Perspective. *Corporate Communications An International Journal*, 11(3), 232-248.
- Brandtner, C. (2021). Decoupling under scrutiny: consistency of managerial talk and action in the age of nonprofit accountability. *Nonprofit & Voluntary Sector Quarterly*.
- Brown, D., & Moore, M. (2001). Accountability, Strategy and International Nongovernmental Organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 30 (3), pp. 569-587.
- Brown, E., & Gaughlin, K. (2009). Donors, ideologues and bureaucrats: government objectives and the performance of the Nonprofit Sector. *Financial Accountability & Management*, 25 (1), pp. 99-114.
- Bryan, T. K., Robichau, R. W., & L'Esperance, G. E. (2021). Conducting and utilizing evaluation for multiple accountabilities: a study on nonprofit evaluation capacities. *Nonprofit Management and Leadership*, 31, 547-569.
- Candler, G., & Dumont, G. (2010). A non-profit accountability framework. *Canadian Public Administration*, 53(2), 259-279.
- Carvalho, A. O. (2016). *Transparência na Prestação de Contas das Fundações: abordagem teórica e empírica. Tese de Doutoramento, Faculdade de Economia da Universidade do Porto.*
- Carvalho, A. O., Rodrigues, L. L., & Branco, M. C. (2017). Factors Influencing Voluntary Disclosure in the Annual Reports of Portuguese Foundations. *Voluntas*, 28(5), 2278:2311.
- Carvalho, A., Ferreira, M. R., & Lima, S. (2020). Web disclosure of institutional information in nonprofit organizations: an approach in Portuguese charities. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 17, 41-58.
- CASES. (2019). Conta Satélite da Economia Social (2016) e Inquérito ao Trabalho Voluntário (2018). *Coleção de Estudos de Economia Social, nº 10*

- CASES. (2020). Conta Satélite da Economia Social.
- Charity Commission. (2019). Accounting and Reporting by Charities: Statement of Recommended Practices (2nd edition).
- Chen, J., Dyball, M. C., & Harrison, G. (2020). Stakeholder salience and accountability mechanisms in not-for-profit service delivery organizations. *Financial, Accountability & Management*, 36(1), 59-72.
- Chen, J., Harrison, G., & Jiao, L. (2022). Rights-based accountability in aged care organisations: The roles of beliefs and boundary controls. *Australian Journal of Public Administration*.
- Christensen, R. A., & Ebrahim, A. (2006). How does accountability affect mission? The case of a nonprofit serving immigrants and refugees. *Nonprofit, Management & Leadership*, 17(2), 195-209.
- Chu, V., & Luke, B. (2023). NPO Web-Based Accountability: How Can We Know If NPOs Are Doing Good Things? *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*.
- Comissão Europeia. (2017). Orientações sobre a comunicação de informações não financeiras.
- Connolly, C., & Hyndman, N. (2004). Performance reporting: A comparative study of British and Irish charities. *British Accounting Review*, 36, 127-154.
- Connolly, C., Hyndman, N., & McConville, D. (2013). Conversation ratios, efficiency and obfuscation: a study of the impact of changed UK Charity Accounting requirements on external stakeholders. *Voluntas*, 24, 785-804.
- Cooley, A. (2020). Comparative analysis of online accountability practices on the three sectors: private, public and nonprofit. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 33(6), 1423-1445.
- Cordery, C., Rahman, A., & Thomson, I. (2019). NGO accounting and accountability: past, present and future. *Accounting Forum*, 43(1), 1-15.
- Cornwall, A., Lucas, H., & Pasteur, K. (2000). Partnership Models in the Health Sector. *IDS Bulletin*, 31(1), 1-13.
- Corral-Lage, J., Maguregui Urionabarrenechea, M. L., & Elechiguerra Arrizabalaga, C. (2020). Relevance of indicators linked to communication and accountability in not-for-profit organizations. *Cuadernos de Gestión*.
- Costa, A. S. (2021). *Divulgação voluntária da informação e sustentabilidade: estudo aplicado às IPSS portuguesas*. Porto: Dissertação para obtenção do grau de Mestre apresentada à Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico do Porto.
- Costa, E., & Pesci, C. (2016). Social Impact measurement: why do stakeholders matter? *Sustainability accounting, management and policy journal*, pp. 99-124.
- Costa, E., & Silva, G. G. (2019). Nonprofit accountability: The viewpoint of the primary stakeholders. *Financial Acc & Man.*, 35, 37-54.
- Costa, E., Ramus, T., & Andreus, M. (2011). Accountability as a managerial tool in nonprofit organizations: evidence from Italian CSVs. *Voluntas*, 22, 470-497.
- Coy, D., Fischer, M., & Gordon, T. (2001). Public accountability: a new paradigm for college and university annual reports. *12(1)*, pp. 1-31.
- Dainelli, F., Manetti, G., & Sibilio, B. (2013). Web-based accountability practices in non-profit: the case of national museums. *Voluntas*, 24, 649-665.
- Dall'Agnol, C. F., Tondolo, R. d., Tondolo, V. A., & Sarquis, A. B. (2017). Transparency and Accountability in resource mobilization in the third sector: a multiple case study conducted in southern Brazil. *Revista Universo Contábil*, pp. 187-203.
- Decreto-Lei n.º 119/83, *Diário da República n.º 46/1983, Série I de 1983-02-25*, páginas 643 - 656
- Decreto-Lei n.º 20/90, *Diário da República n.º 11/1990, Série I de 1990-01-13*, páginas 199 - 201
- Decreto-Lei n.º 36-A/2011, de 9 de março. *Diário da República n.º 48/2011, 1.º Suplemento, Série I de 2011-03-09*, páginas 1344-(2) a 1344-(11)
- Decreto-Lei n.º 172-A/2014, de 14 de novembro, *Diário da República n.º 221/2014, 1.º Suplemento, Série I de 2014-11-14*, páginas 5882-(2) a 5882-(26)

- Decreto-Lei n° 59/2018, Diário da República n.º 148/2018, Série I de 2018-08-02, páginas 3740 - 3762
- Decreto-Lei n° 74/99, de 16 de março, *Diário da República n.º 63/1999, Série I-A de 1999-03-16*, páginas 1430 - 1432
- Decreto-Lei n° 98/2015, Diário da República n.º 106/2015, Série I de 2015-06-02, páginas 3470 - 3493
- Despacho P-325/05, d. 1. (2005). *Assembleia da República*.
- Despacho P-529/05, d. 1. (2005). *Assembleia da República*.
- Dhanani, A., & Connolly, C. (2012). Discharging not-for-profit accountability: UK charities and public discourse. *Accounting Auditing & Accountability Journal*.
- Dumont, G. E. (2013). Nonprofit Virtual Accountability: An Index and Its Application. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 42(5), 1049–1067.
- Dye, R. A. (2001). An evaluation of ‘essays on disclosure’ and the disclosure literature in accounting. *Journal of Accounting and Economics*, 32(1/3), 181-235.
- Ebrahim, A. (2003a). Accountability in practice: mechanisms for NGOs. *World Development Elsevier Science*, 813-829.
- Ebrahim, A. (2003b). Making Sense of Accountability: conceptual perspectives for northern and southern nonprofits. *Nonprofit Management & Leadership - Wiley Periodicals*, 191-212.
- Ebrahim, A. (2005). Accountability myopia: Losing sight of organizational learning. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 34, 56-87.
- Ebrahim, A. (2009). Placing the Normative Logics of Accountability in “Thick” Perspective. *American Behavioral Scientist*, 52(6), 885-904.
- Ebrahim, A. (2010). The Many Faces of Nonprofit Accountability. Em D. O. Renz, & R. D. Herman, *The Jossey-Bass Handbook of Nonprofit Leadership and Management* (pp. 102-123). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Edwards, M., & Hulme, D. (1996). Too Close for Comfort? The Impact of Official Aid on Nongovernmental Organizations. *World Development*, 24(6), 961-973.
- Farwell, M. M., Shier, M. L., & Handy, F. (2019). Explaining Trust in Canadian Charities: the influence of public perceptions of accountability, transparency, familiarity and institutional trust. *Voluntas*, 30, 768-782.
- Feng, N. C., Neely, D. G., & Slatten, L. A. (2016). Accountability Standards for Nonprofit Organizations: Do Organizations Benefit from Certification Programs? *International Journal of Public Administration*, 39(6), 470-479.
- Fitzgibbon, A. (2021). Non-profit theatre managers as multi-stakeholders managers: the plate-spinning of accountability. *Financial, Accountability & Management*, 1-20.
- Francisco, L., & Alves, M. d. (2010). A necessidade de informação dos stakeholders das organizações sem fins lucrativos - uma responsabilidade, um desafio a vencer e a busca de soluções. *Actas do XIV Encontro*. Coimbra.
- Franco, R. C., Sokolowski, S. W., Hairel, E. H., & Salamon, L. M. (2005). *O Sector Não Lucrativo Português numa Perspetiva Comparada*. Porto: Universidade Católica.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: a stakeholders approach*. Boston: Cambridge University Press.
- Fry, R. E. (1995). Accountability in organisational life: Problem or opportunity for nonprofits? *Nonprofit Management and Leadership*, 6, 181-195.
- Galvez-Rodriguez, M. M., Caba-Perez, M. C., & Lopez-Godoy, M. (2012). Determining Factors in Online Transparency of NGOs: A Spanish Case Study. *Voluntas*, 23, 661–683.
- Gandia, J. (2011). Internet Disclosure by Nonprofit Organizations: Empirical Evidence of Nongovernmental Organizations for Development in Spain. *Voluntas*, 40(1), 57-78.
- Gazzola, P., & Ratti, M. (2014). Transparency in Italian nonprofit organizations. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, 13(1), 125-135.

- Gray, R., Dillard, J., & Spence, C. (2011). A brief re-evaluation of "The Social Accounting Project": social accounting research as if the world matters. Em S. Osborne, & A. Ball, *Social Accounting and Public Management: accountability for the public good* (pp. 11-22). London: Routledge.
- Greiling, D., & Stotzen, S. (2016). Accountability Reporting in Austrian Non-Profit Organizations - more than a compliance instrument? . *Public Administration Quarterly*, 256-287.
- GRI. (2024). GRI Standards - Normas GRI Consolidadas.
- Hair, J. F., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis (7th ed.)*. New Jersey: Pearson.
- Hale, K. (2013). Understanding non profit transparency: the limit of formal regulation in the American Nonprofit Sector. *International Review Public Administration*, 18, 31-49.
- Harris, E. C., & Neely, D. (2021). Determinants and Consequences of Nonprofit Transparency. *Journal of Accounting, auditing & finance*, 36(1), 195-220.
- Harrison, G., Chen, J. H., & Jiao, L. (2023). Transformational leadership style and holistic accountability mechanisms in not-for-profit organisations . *Accounting and Business Research* .
- Hu, M., Zhu, J., & Kong, D. (2019). Voluntary Financial Disclosure to Downward Stakeholders: an empirical examination of chinese nonprofit. *Public Performance and Management Review*.
- Hyndman, N., & McConville, D. (2018). Making charity effectiveness transparent: building a stakeholder-focussed framework of reporting. *Financial, Accountability & Management*, 34, 133-147.
- Hyndman, N., & McMahon, D. (2011). The hand of government in shaping accounting and reporting in the UK Charity Sector. *Public Money & Management*, 31(3), 167-174.
- Instituto da Segurança Social. (21 de dezembro de 2024). Obtido de Segurança Social: <https://www.seg-social.pt/manuais/qualidade>
- Jensen, M., & Meckling, W. (1976). Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), pp. 305-360. doi:10.1016/0304-405X(76)90026-X
- Jeong, B., & Kearns, K. (2015). Accountability in Korean NPOs: Perceptions and Strategies of NPO Leaders. *Voluntas*, 26, 1975–2001.
- Jiao, L. (2021). Multifaceted not-for-profit accountability: Its measurement, cultural context, and impact on perceived social performance. *Financial Accountability & Management* .
- Jones, K. R., & Mucha, L. (2014). Sustainability Assessment and Reporting for Nonprofit Organizations: accountability "for the public good". *Voluntas*, pp. 1465-1482.
- Kearns, K. (1994). The strategic management of accountability in nonprofit organizations: an analytical framework. *Public Administration Review*, 54(2), 185-192.
- Kingston, K. L., Furneaux, C., de Zwaan, L., & Alderman, L. (2020). From monologic to dialogic: accountability of nonprofit organisations an beneficiaries' terms. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 33(2), 447-471.
- Koppell, J. (2005). Pathologies of Accountability - ICANN and the Challenges of Multiple Accountabilities Disorder. *Public Administration Review*, 65(1), 94-108.
- KPMG International . (2015). The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2015, Currents of Change. Disponível em: <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2015/11/kpmg-international-survey-of-corporate-responsibility-reporting-2015.html>, consultado a 05 de maio de 2021.
- Lei Constitucional n.º 1/2005 - Diário da República n.º 155/2005, Série I-A de 2005-08-12
- Lei n.º 30/2013, de 8 de maio, Diário da República n.º 88/2013, Série I de 2013-05-08, páginas 2727 - 2728
- Lei n.º 83-A/2013, de 30 de maio, Diário da República n.º 252/2013, 3º Suplemento, Série I de 2013-12-30, páginas 7004-(8) a 7004-(19)
- Lei n.º 160/99, de 14 de setembro, Diário da República n.º 215/1999, Série I-A de 1999-09-14, páginas 6307 - 6308

- López-Arceiz, F. J., & Bellostas, A. J. (2020). Nonprofit governance and outside corruption: The role of accountability, stakeholder participation, and management systems. *Nonprofit Management and Leadership*, 31, 311-333.
- Manetti, G., & Toccafondi, S. (2014). Defining the content of sustainability reports in nonprofit organizations: do stakeholders really matter? *Journal of nonprofit & public sector marketing*, pp. 26:35-61.
- McDonnell, D., & Rutherford, A. C. (2019). Promoting charity accountability: understanding disclosure of serious incidents. *Accounting Forum*, 43(1), 42-61.
- Mendes, A. (2015). Organizações de Economia Social: o que as distingue e como podem ser sustentáveis. Porto: *ATES - Área Transversal de Economia Social, Universidade Católica*.
- Mendes, A. (2018). A importância económica e social das IPSS em Portugal. *CNIS*.
- Mendes, A., Rocha, F. (2023). A Importância Económica e Social das IPSS em Portugal: Central de Balanços 2021. *CNIS*.
- Moore, D., & Rutzen, D. (2011). Legal Framework for Global Philanthropy: barriers and opportunities. *International Journal of Non-For-Profit Law*, 13(1/2), pp. 5-41.
- Moore, M. H. (2000). Managing for value: organization strategy in for-profit, nonprofit and governmental organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 29(1), 183-204.
- Moreno-Albarracin, A. L., Liceran-Gutierrez, A., Ortega-Rodriguez, C., Labella, A., & Rodriguez, R. M. (2020). Measuring what is not seen - transparency and good governance nonprofit indicators to overcome the limitations of accounting models. *Sustainability*, 22(7275), 1-20.
- Moreno-Albarracin, A. L., Ortega-Rodriguez, C., Liceran-Gutierrez, A., Labella, A., & Martinez, L. (2021). Transparency indicators to improve accountability for non-profit organizations: a Spanish case study. *Technological & Economic Development of Economy*, 27(3), 763-782.
- Mourão, P., Gonçalves, J. (2019). The financial sustainability of portuguese private institutions of social solidarity: are the critical regions preserved from the fade? *Quality & Quantity*, 53, 1072-1092.
- Murtaza, N. (2012). Putting the lasts first: the case for community-focused and peer-managed NGO accountability mechanisms. *Voluntas*, 23, 109-125.
- National Research Council. (2011). *Sustainability and U.S. EPA*. Washington, DC: The National Academics Press.
- Nelson, M., Banks, W., & Fisher, J. (2003). Improved accountability disclosure by Canadian Universities. *Accounting Perspectives*, 2(1), 77-107.
- Norris, E., Kutubi, S., & Greenland, S. (2023). Cultural accountability in the annual report: The case of First Nations entities in Australia. *Accounting and Finance*.
- NP ISO26000:2011. Linhas de orientação para a responsabilidade social. Instituto Português da Qualidade.
- NP 4469:2019, Sistema de Gestão da Responsabilidade Social. Instituto Português da Qualidade.
- NP EN ISO9001:2015, Sistema de Gestão da Qualidade. Instituto Português da Qualidade.
- Ofício Circulado n.º 20167/2013, d. 1. (2013). *Assembleia da República*.
- Ortega-Rodriguez, C., Liceran-Gutierrez, A., & Moreno-Albarracin, A. L. (2020). Transparency as a key element in accountability on NPO: a systematic literature review. *Sustainability*, 12 (5834), 1-21.
- Pavaloaia, L., Dicu, R., Chelariu, G., & Mardiros, D. (2017). Study on GRI Reporting of Non-Profit Organizations in Europe. *Journal of Accounting and Management*, 7 (1), 14-25.
- Pinto, F. (2012). Accountability nas ONGD - conceito e perspetivas, tipologias e prioridades. *Africana Studia*, 41 - 64.
- Poole, D. L., Nelson, J., Carnahan, S., Chepenik, N. G., & Tubiak, C. (2000). Evaluating performance measurement systems in nonprofit agencies: The Program Accountability Quality Scale (PAQS).
- Portaria n.º 105/2011, de 14 de março, *Diário da República n.º 51/2011, Série I de 2011-03-14*, páginas 1425 - 1430

- Portaria n° 106/2011, de 14 de março. *Diário da República n° 51/2011. Série I de 2011-03-14*, páginas 1431-1435
- Portaria n° 220/2015, Diário da República n.° 143/2015, Série I de 2015-07-24, páginas 4984 - 5018
- Porter, M. E. (1996). What Is Strategy? *Harvard Business Review*, 74, 61-78.
- Rey-Garcia, M., Martin-Cavanna, J., & Alvarez-Gonzalez, L. I. (2012). Assessing and Advancing Foundation Transparency: Corporate Foundations as a Case Study. *The Foundation Review*, 4(3), 77-89.
- Roslan, N., Arshad, R., & Pauzi, N. (2017). Accountability and governance reporting by non-profit organizations. *SHS Web of Conferences*, 36(41), 1-15.
- Ruggerio, C. A. (2021). Sustainability and sustainable development: A review of principles and definitions. *Science of Total Environmental*, 781, 1-11.
- Salamon, L. M., & Anheier, H. K. (1997). In Search of the Nonprofit Sector: the question of definitions. Em L. M. Salamon, & H. K. Anheier, *Defining the Nonprofit Sector: a cross-national analysis* (pp. 125-151). Manchester, UK: Manchester University Press.
- Sanzo-Perez, M. J., Rey-Garcia, M., & Alvarez-Gonzalez, L. I. (2017). The Drivers of Voluntary Transparency in Nonprofits: Professionalization and Partnerships with Firms as Determinants. *Voluntas*, 28, 1595-1621.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students (fifth edition)*. London: Pearson Education.
- Saxton, G., & Guo, C. (2011). Accountability online: Understanding the web-based accountability practices of nonprofit organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(2), 270-295.
- Schmid, H., Bar, M., & Nirel, R. (2008). Advocacy activities in nonprofit human service organizations implications for policy. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 37(4), 581-602.
- Sillah, A., Nukpezch, J. A., & Kamau, F. (2020). Web-based accountability among United Way of Texas Chapters. *Public Organization Review*, 20, 771-787.
- Spence, A. M. (1973). Job market signalling. *Quarterly Journal of Economics*, 87(3), pp. 355-374. doi:10.2307/1882010
- Stone, M., & Ostrower, F. (2007). Acting in the Public Interest: another look at research on nonprofit governance. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 36 (3), pp. 416-438.
- Suchman, M. C. (1995). Managing Legitimacy: strategic and institucional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), pp. 571-610. doi:10.5465/AMR.1995.9508080331
- Suykens, B., Meyfrootd, K., Desmidt, S., & Verschuere, B. (2021). Does performance-based accountability impact how non-profit directors perceive organizational performance? Insights from rational planning. *Public Management Review*, 1-29.
- Traxler, A. A., Greiling, D., & Hebesberger, H. (2020). GRI sustainability reporting by INGO's: a way forward for improving accountability? *Voluntas*, 31, 1294-1310.
- Tremblay-Boire, J., & Prakash, A. (2015). Accountability.org: online disclosure by U.S. Nonprofits. *Voluntas*, 26, 693-719.
- Unerman, J., & O'Dwyer, B. (2006). Theorising accountability for NGO advocacy. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 19(3), 349-376.
- Urquiza, F. B., Navarro, M. C., & Trombetta, M. (2010). Disclosure theories and disclosure measures. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 39(143), 393-415.
- Valentinov, V. (2011). Accountability and the public interest in the nonprofit sector: A conceptual framework. *Financial Account- ability & Management*, 27(1), 33-42.
- Verrecchia, R. (1983). Discretionay Disclosure . *Journal of Accounting and Economics*, 5, 179-194.
- Verrechia, R. (2001). Essays on Disclosure. *Journal of Accounting and Economics*, 32, 97-180.
- Yang, C., & Northcott, D. (2019). How can the public trust charities? The role of performance accountability reporting. *Accounting & Finance*, 59(3), 1687-1713.

Yasmin, S., & Ghafran, C. (2021). Accountability and legitimacy of non-profit organisations: challenging the current status quo and identifying avenues for future research. *Financial, Accountability & Management*, 1-20.

Zainon, S., Atan, R., & Wah, Y. B. (2014). An empirical study on the determinants of information disclosure of Malaysian non-profit organizations. *Asian Review of Accounting*, 22(1), 35-55.

