



UNIVERSIDADE  
CATÓLICA  
PORTUGUESA

---

UISEU

**Instituto de Gestão e das Organizações da Saúde**

Mestrado em Gestão – Especialização em Gestão de Negócios

*DISSERTAÇÃO*

*A PERCEÇÃO DAS IPSS DA COOPERAÇÃO E QUALIDADE DOS SERVIÇOS DOS  
CENTROS DISTRITAIS DE AVEIRO, GUARDA E VISEU DO ISS, I.P.*

*Pedro Azevedo*

*Orientação: Professor Doutor Paulo Pereira*

Viseu, janeiro de 2021





# CATÓLICA

## INSTITUTO DE GESTÃO E DAS ORGANIZAÇÕES DA SAÚDE

---

UISEU

*A PERCEÇÃO DAS IPSS DA COOPERAÇÃO E QUALIDADE DOS SERVIÇOS DOS  
CENTROS DISTRITAIS DE AVEIRO, GUARDA E VISEU DO ISS, I.P.*

Trabalho apresentado à Universidade Católica Portuguesa, Centro Regional de Viseu,  
para obtenção do grau de Mestre em Gestão, Especialização em Gestão de Negócios

*Pedro Azevedo*

Orientação: *Professor Doutor Paulo Pereira*

Viseu, janeiro de 2021



# **DEDICATÓRIA**

A TODO OS HEROIS ANÓNIMOS QUE DIARIAMENTE LUTAM PELOS MAIS  
DESFAVORECIDOS



## AGRADECIMENTOS

O trabalho de investigação que seguidamente apresentamos é fruto do contributo e do apoio de diversas pessoas e entidades públicas e privadas, sem as quais este trabalho de investigação não teria sido possível. Manifesto o meu sincero agradecimento a todos, de forma igual, considerando o elevado grau de importância de todos eles. De forma cronológica agradeço à Dra. Márcia Martins, Diretora do Centro Distrital de Viseu, que me permitiu primeiramente desempenhar funções na área da Unidade de Desenvolvimento Social e de todo o apoio que obtive no decurso da investigação, sem os quais não teria sido possível a realização desta investigação. Agradeço igualmente à Dra. Margarida Henriques, Diretora da Unidade de Desenvolvimento Social e à Dra. Neusa Festas, Diretora do Núcleo de Respostas Sociais, pessoas com elevado profissionalismo e componente humana e social notáveis.

Esta investigação não poderia ter sido realizada sem a preciosa orientação e contributos do orientador Professor Doutor Paulo Almeida, numa primeira fase pré-pandemia em reuniões presenciais e, posteriormente, sempre que necessitava de esclarecimentos rapidamente os recebia por *e-mail*, bem como preciosas sugestões e incentivo de continuar. Os meus agradecimentos estendem-se, obviamente, a todos os meus professores da parte curricular, Professora Doutora Célia Ribeiro e Professor Doutor Paulo Ribeiro dos quais recebi preciosas sugestões construtivas, fundamentais não só relativas à correta análise crítica dos artigos científicos, como de toda a componente metodológica. Agradeço especialmente pela forma como fui recebido por todos Vós nesta que é, e certamente continuará a ser, uma Grande Instituição Universitária.

Manifesto o meu agradecimento à Universidade Católica, nomeadamente à Dra. Elisabeth Figueiredo pela sua sempre célere prontidão em disponibilizar os livros e artigos científicos sempre que precisei e, ainda, aos serviços da secretaria da Universidade Católica, D<sup>a</sup> Laura e Sr. Paulo, pela exemplar prontidão na resolução de toda a logística sempre que necessitei.

Quero manifestar, ainda, o meu agradecimento ao Sr. Costa, Presidente da União Distrital de Viseu das Instituições Particulares de Solidariedade Social, especialista na

Cooperação Social, com visão atenta e abrangente destas matérias, considerando que desempenhou por várias décadas funções no Centro Distrital de Viseu do ISS, I.P. e, após a sua reforma, passou a desempenhar funções na União Distrital de Viseu das Instituições Particulares de Solidariedade Social, possuindo uma visão 360° da Cooperação Social.

Agradeço também a dois colegas de trabalho do Centro Distrital de Viseu, o Dr. Nuno Amaro e à Dra. Ana Guerra. Ao Dr. Nuno Amaro agradeço, especialmente, toda a sua ajuda e sugestões relativas à componente jurídica que é abordada nesta dissertação, à Dra. Ana Guerra agradeço especialmente a possibilidade de obtenção de alguns artigos científicos recentes e de difícil acesso, por intermédio da sua irmã Dra. Joana Guerra, que também agradeço, demonstrando sempre simpatia na ajuda necessária.

A todas as IPSS respondentes manifesto enorme gratidão, especialmente por terem respondido ao questionário numa fase de pandemia derivada pelo COVID-19, reconhecendo o esforço e o sentido de colaboração demonstrado, sem os quais esta investigação jamais teria sido possível.

Finalmente reconheço grande agradecimento à Olga e Maria Inês por todos os momentos que embora presente estava inevitavelmente ausente, aceitando sempre de forma compreensiva as minhas ausências ao longo deste intenso período de investigação.

## RESUMO

Esta investigação teve como objetivo analisar as perceções das Instituições Particulares de Solidariedade Social de Aveiro, Guarda e Viseu da Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade dos serviços dos Centros Distritais do ISS, I.P., sediados naqueles distritos. Através desta análise, pretendemos verificar se poderia ser estabelecida uma correlação entre as perceções da Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade dos serviços dos Centros Distritais do ISS, I.P., nos três distritos.

Elaborámos um modelo concetual baseado na Lei e em constructos teóricos, que estabelece a relação entre as dimensões da Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade. A presente investigação é um estudo de caso exploratório, tendo sido utilizado o método qualitativo e quantitativo. O questionário *online* foi construído especificamente para a investigação e foi baseado nos constructos teóricos da cooperação, legislação específica e modelo ServPerf. O questionário foi disponibilizado a todas as 938 Instituições Particulares de Solidariedade Social de Aveiro, Guarda e Viseu, tendo sido obtidas 272 respostas.

Para obtermos uma melhor qualidade de ajustamento, suportado pelos dados que recolhemos e de acordo com as análises de confiabilidade interna e análise fatorial foi necessário efetuarmos alguns ajustamentos. Com a reformulação do modelo concetual obtivemos melhor ajustamento das dimensões da Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade.

Das sete hipóteses formuladas foi possível confirmar uma e quatro parcialmente, por apenas alguns indicadores da dimensão Cooperação Organizacional apresentarem correlação estatisticamente positiva com os indicadores da dimensão Desempenho da Qualidade. A investigação, pioneira nesta área, permitiu concluir que perceções positivas de algumas práticas de Cooperação Organizacional estão correlacionadas com perceções positivas do Desempenho da Qualidade dos serviços dos Centros Distritais do ISS, I.P de Aveiro, Guarda e Viseu pelas Instituições Particulares de Solidariedade Social localizadas naqueles distritos.

**Palavras chave:** IPSS, Segurança Social, Administração Pública, Cooperação Organizacional, Desempenho da Qualidade, ServPerf

## ABSTRACT

This investigation had aimed to analyze Social Solidarity Private Institution's perceptions in Aveiro, Guarda and Viseu on Organizational Cooperation and Quality Performance in District Centers of ISS, I.P., seated in those districts. Through this analysis, we intend to verify if a correlation could be establish between Organizational Cooperation perceptions and Quality Performance perceptions on ISS, I.P District Centers services, in those three districts.

We elaborated a conceptual model based on the Law and theoretical constructs, which establishes the relationship between Organizational Cooperation and Quality Performance dimensions. The present investigation is an exploratory case study, using the qualitative and quantitative method. The online questionnaire made specifically for this investigation was based on theoretical cooperation constructs, specific legislation and ServPerf model. The questionnaire was available to all 938 Social Solidarity Private Institutions on Aveiro, Guarda and Viseu, 272 responses were obtained.

In order to obtain a better adjustment quality, supported by the data we collected and according to the internal reliability analysis and factor analysis, it was necessary to make some adjustments. With the reformulation of the conceptual model, we obtained a better adjustment in Organizational Cooperation and Quality Performance dimensions.

Of the seven hypotheses formulated was possible to confirm one and four partially, because only some Organizational Cooperation dimension indicators show positive correlation statistically with Quality Performance dimension indicators. The pioneering research in this area allowed us to conclude that some positive Organizational Cooperation practices perceptions are correlated with Quality Performance services perceptions of ISS, IP District Centers on Aveiro, Guarda and Viseu by the Private Social Solidarity Institutions located in those districts.

**Keywords:** Social Security, Public Administration, Cooperation Practices, Quality Performance, SerPerf

---

# ÍNDICE

---



# ÍNDICE GERAL

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	5
<b>I – PARTE TEÓRICA</b> .....	5
<b>CAPÍTULO 1 – A GESTÃO DA QUALIDADE</b> .....	7
<b>1.1 A evolução da Gestão da Qualidade</b> .....	9
<b>1.2 O Modelo Gestão da Qualidade Total</b> .....	12
<b>1.2.1 Contributos e Conceito de TQM</b> .....	12
<b>1.3 Evolução da Qualidade na Administração Pública</b> .....	15
<b>1.4 Avaliar a Qualidade nos Serviços da Administração Pública</b> .....	19
<b>CAPÍTULO 2 – A COOPERAÇÃO ORGANIZACIONAL</b> .....	25
<b>2.1 Parceria e Cooperação</b> .....	27
<b>2.2 Cooperação Organizacional Pública</b> .....	29
<b>2.2.1 Fatores Tecnológicos</b> .....	31
<b>2.2.2 Fatores Organizacionais</b> .....	32
<b>2.2.3 Fatores Legais</b> .....	34
<b>CAPÍTULO 3 – O MODELO DE COOPERAÇÃO do ISS, I.P. e as IPSS</b> .....	37
<b>3.1 O Modelo Específico</b> .....	39
<b>3.2 A Cooperação</b> .....	40
<b>3.3 O Estatuto das IPSS</b> .....	42
<b>3.4 O Registo das IPSS</b> .....	46
<b>3.5 As Formas de Cooperação</b> .....	48
<b>3.6 O Protocolo de Cooperação</b> .....	52

<b>II – PARTE EMPÍRICA</b> .....	55
<b>4.1 Justificação do Estudo</b> .....	59
<b>4.2 Motivação e Objetivos</b> .....	61
<b>4.3 Tipo de Estudo</b> .....	62
<b>4.4 Questão de Investigação</b> .....	63
<b>4.5 Formulação de Hipóteses</b> .....	65
<b>4.6 Modelo Concetual</b> .....	67
<b>4.7 Desenho de Investigação e Procedimentos</b> .....	68
<b>CAPÍTULO 5 – ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS</b> .....	89
<b>5.1 Caraterização da Amostra</b> .....	91
<b>5.2 Análise da Confiabilidade Interna</b> .....	99
<b>5.3 Análise Fatorial Confirmatória</b> .....	109
<b>5.4 Reformulação do Modelo Concetual</b> .....	128
<b>5.5 Teste de Hipóteses</b> .....	133
<b>5.6 Discussão dos Resultados</b> .....	137
<b>CONCLUSÃO E LIMITAÇÕES DO ESTUDO</b> .....	143
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	151
<b>ANEXOS</b> .....	167

---

# **ÍNDICE DE FIGURAS, GRÁFICOS, QUADROS E TABELAS**

---



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.1-1 Perspetiva histórica do conceito da qualidade .....</b>	<b>9</b>
<b>Figura 1.3-1 Modelo CAF .....</b>	<b>18</b>
<b>Figura 5.3.2-1 Análise Fatorial estandardizada da Cooperação Organizacional. 114</b>	<b>114</b>
<b>Figura 5.3.2-2 Análise Fatorial estandardizada do Desempenho da Qualidade - ServPerf .....</b>	<b>122</b>
<b>Figura 5.4-1 Estimativas estandardizadas do Modelo Concetual Reformulado...</b>	<b>130</b>



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 5.1-1 Distribuição da Amostra - Sede da IPSS.....</b>	<b>92</b>
<b>Gráfico 5.1-2 Distribuição da amostra pelo exercício de funções de Diretor(a) Técnico(a) .....</b>	<b>93</b>
<b>Gráfico 5.1-3 Diagrama de Extremos e Quartis da Cooperação Organizacional e Desempenho da Qualidade dos serviços por Distrito .....</b>	<b>98</b>
<b>Gráfico 5.3-1 Diagrama de interdependência do modelo.....</b>	<b>110</b>



## ÍNDICE DE QUADROS

<b>Quadro 1.2.1-1 Contributos e foco dos gurus no conceito da gestão da qualidade</b>	<b>13</b>
<b>Quadro 1.2.1-2 Vantagens e Desvantagens na implementação do TQM.....</b>	<b>14</b>
<b>Quadro 1.3-1 Mil Maneiras de Modernizar - alguns tópicos.....</b>	<b>15</b>
<b>Quadro 1.3-2 Os cinco princípios do CPA de 1991.....</b>	<b>16</b>
<b>Quadro 1.3-3 Os quatro objetivos principais da CAF.....</b>	<b>17</b>
<b>Quadro 1.4-1 Análise comparativa dos modelos da qualidade.....</b>	<b>20</b>
<b>Quadro 1.4-2 Modelo ServPerf adaptado à investigação.....</b>	<b>22</b>
<b>Quadro 3.3-1 Os quatro principais princípios na origem do Estatuto das IPSS ....</b>	<b>42</b>
<b>Quadro 3.3-2 Os cinco principais motivos de revisão do Estatuto das IPSS.....</b>	<b>44</b>
<b>Quadro 3.5-1 Objetivos da cooperação.....</b>	<b>49</b>
<b>Quadro 3.5-2 Definição dos três diferentes conceitos de cooperação.....</b>	<b>49</b>
<b>Quadro 4.6-1 Esquematização do modelo concetual.....</b>	<b>67</b>
<b>Quadro 4.7.1-1 Organização das Entidades de Economia Social.....</b>	<b>70</b>
<b>Quadro 4.7.2-1 Definição de cada forma jurídica que as IPSS podem adotar .....</b>	<b>76</b>
<b>Quadro 4.7.3-1 Tipo de Escala do Questionário .....</b>	<b>81</b>
<b>Quadro 4.7.5-1 Dimensão, Indicadores e Variáveis – Cooperação Organizacional .....</b>	<b>85</b>
<b>Quadro 4.7.5-2 Dimensão, Indicadores e Variáveis – Desempenho da Qualidade - ServPerf .....</b>	<b>86</b>
<b>Quadro 5.3.1-1 Valores de referência para a avaliação do ajustamento dos modelos de equações estruturais .....</b>	<b>112</b>



## ÍNDICE DE TABELAS

<b>Tabela 4.7.1-1 Número de unidades por grupo de entidades da Economia Social (2016).....</b>	<b>71</b>
<b>Tabela 4.7.1-2 Número total de IPSS registadas na DGSS por distrito (2020/02/04) .....</b>	<b>72</b>
<b>Tabela 4.7.1-3 Número de IPSS por forma jurídica nos distritos em estudo .....</b>	<b>73</b>
<b>Tabela 5.1-1 Frequência da amostra por entidade .....</b>	<b>92</b>
<b>Tabela 5.1-2 Número de IPSS da amostra sem acordo e com acordo de cooperação vigente ou nos últimos 5 anos nos três distritos.....</b>	<b>94</b>
<b>Tabela 5.1-3 Acordos de cooperação da amostra.....</b>	<b>95</b>
<b>Tabela 5.1-4 Distribuição dos acordos de cooperação por sede de IPSS .....</b>	<b>95</b>
<b>Tabela 5.1-5 Respostas Sociais com acordo de cooperação ou nos últimos cinco anos.....</b>	<b>96</b>
<b>Tabela 5.1-6 Estatística descritiva global das perceções da Cooperação Organizacional e Desempenho da Qualidade.....</b>	<b>97</b>
<b>Tabela 5.2.1-1 Consistência interna Indicador Desempenho da Cooperação .....</b>	<b>101</b>
<b>Tabela 5.2.1-2 Consistência interna Indicador Confiança Mútua .....</b>	<b>101</b>
<b>Tabela 5.2.1-3 Consistência interna Indicador Compromisso Recíproco .....</b>	<b>102</b>
<b>Tabela 5.2.1- 4 Consistência interna Indicador Compatibilidade.....</b>	<b>102</b>
<b>Tabela 5.2.1-5 Consistência interna Indicador Complementaridade de Recursos.....</b>	<b>103</b>
<b>Tabela 5.2.1-6 Consistência interna Indicador Capacidade de Relacionamento..</b>	<b>104</b>
<b>Tabela 5.2.1-7 Consistência interna Indicador Interdependência Temporal.....</b>	<b>104</b>
<b>Tabela 5.2.2-1 Consistência interna Indicador Tangibilidade.....</b>	<b>105</b>
<b>Tabela 5.2.2-2 Consistência interna Indicador Confiabilidade .....</b>	<b>106</b>
<b>Tabela 5.2.2-3 Consistência interna Indicador Capacidade de Resposta .....</b>	<b>106</b>
<b>Tabela 5.2.2-4 Consistência interna Indicador Segurança .....</b>	<b>107</b>
<b>Tabela 5.2.2-5 Consistência interna Indicador Empatia.....</b>	<b>108</b>

<b>Tabela 5.3.1-1 Valores de referência para a avaliação do ajustamento dos modelos de equações estruturais .....</b>	<b>112</b>
<b>Tabela 5.3.2-1 Saturações da dimensão Cooperação Organizacional, resultante da análise fatorial confirmatória e validade convergente .....</b>	<b>115</b>
<b>Tabela 5.3.2-2 Critérios de validação das Dimensões do Modelo através de validade convergente.....</b>	<b>116</b>
<b>Tabela 5.3.2-3 Saturações entre as Dimensões do Modelo, resultantes do SEM e validade convergente .....</b>	<b>117</b>
<b>Tabela 5.3.2-4 Ajustamento do modelo estrutural do Constructo Cooperação Organizacional .....</b>	<b>118</b>
<b>Tabela 5.3.2-5 Consistência interna Indicador Interdependência Temporal.....</b>	<b>119</b>
<b>Tabela 5.3.2-6 Saturações do Indicador Interdependência Temporal, resultante da análise fatorial confirmatória e validade convergente .....</b>	<b>119</b>
<b>Tabela 5.3.2-7 Critérios de validação do indicador Interdependência Temporal através de validade convergente.....</b>	<b>120</b>
<b>Tabela 5.3.2-8 Saturações entre o indicador Interdependência Temporal, resultantes do SEM e validade convergente.....</b>	<b>120</b>
<b>Tabela 5.3.2-9 Ajustamento do modelo estrutural para o Constructo Cooperação Organizacional .....</b>	<b>121</b>
<b>Tabela 5.3.2-10 Saturações da dimensão Desempenho da Qualidade – ServPerf, resultante da análise fatorial confirmatória e validade convergente.....</b>	<b>123</b>
<b>Tabela 5.3.2-11 Critérios de validação das Dimensões do Modelo através de validade convergente .....</b>	<b>124</b>
<b>Tabela 5.3.2-12 Saturações entre as Dimensões do Modelo, resultantes do SEM e validade convergente .....</b>	<b>125</b>
<b>Tabela 5.3.2-13 Ajustamento do modelo estrutural Constructo Desempenho da Qualidade - ServPerf.....</b>	<b>125</b>
<b>Tabela 5.3.2-14 Consistência interna Indicador Capacidade de Resposta.....</b>	<b>126</b>
<b>Tabela 5.3.2-15 Saturações do Indicador Capacidade de Resposta, resultante da análise fatorial confirmatória e validade convergente .....</b>	<b>126</b>
<b>Tabela 5.3.2-16 Critérios de validação do indicador Capacidade de Resposta através de validade convergente.....</b>	<b>127</b>
<b>Tabela 5.3.2-17 Saturações entre o indicador Capacidade de Resposta, resultantes do SEM e validade convergente.....</b>	<b>127</b>

<b>Tabela 5.3.2-18 Ajustamento do modelo estrutural Constructo Desempenho da Qualidade - ServPerf .....</b>	<b>128</b>
<b>Tabela 5.4-1 Correlações Estandarizadas e validade convergente .....</b>	<b>131</b>



---

# INTRODUÇÃO

---



# INTRODUÇÃO

Na presente investigação efetuámos uma reflexão da perceção das Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS) de Aveiro, Guarda e Viseu sobre a Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade dos serviços dos Centros Distritais do Instituto da Segurança Social, Instituto Público (ISS, I.P.), com competência territorial naqueles distritos. Esta ideia foi surgindo pelo interesse que o tema da qualidade tem vindo a suscitar na Administração Pública, traduzida nas reformas administrativas implementadas nos últimos anos e, ainda, por a Cooperação Organizacional, especificamente na área social, ser um tema pouco conhecido.

O ISS, I.P. inclui, no âmbito dos seus serviços, os Centros Distritais (CDist) aos quais compete propor ao Conselho Diretivo a celebração de acordos de cooperação com as IPSS, bem como desenvolver as ações necessárias ao exercício da ação tutelar pelo ISS, I.P, nos termos da lei. Os Centros Distritais são responsáveis, ao nível de cada um dos distritos, pela execução das medidas, entre as quais o desenvolvimento da ação social.

Desde o 25 de abril de 1974 o Estado tem vindo, no que tange à área social, a valorizar continuamente o papel das IPSS na cooperação social, repartindo obrigações e responsabilidades. A conjugação da importância que tem vindo a ser dada, nas últimas décadas, ao tema da qualidade nos Serviços Públicos, conjuntamente com as parcerias entre o Estado e o Setor Social criam condições para uma reflexão conjunta destas matérias pouco estudadas.

A presente investigação, pioneira nesta área específica, teve como objetivo estudar a perceção das IPSS dos distritos de Aveiro, Guarda e Viseu sobre a Cooperação Organizacional e o Desempenho da Qualidade dos serviços dos Centros Distritais do ISS, I.P., com competência naqueles distritos, para posteriormente verificarmos se poderia ser estabelecida uma correlação entre aquelas perceções. Dada a vastidão do tema optou-se por limitar o estudo apenas àquela área territorial, especialmente pelo tempo disponível do investigador e, ainda, por um dos distritos apresentar importância relevante ao investigador, no âmbito das suas funções profissionais.

Seguidamente apresentamos a investigação que estruturámos em cinco capítulos. No primeiro capítulo efetuámos a revisão literária sobre a evolução da gestão da qualidade e abordamos o modelo de Gestão da Qualidade Total, como forma de gestão. Abordaremos o tema da qualidade na Administração Pública Portuguesa e sua evolução no decurso dos

últimos anos, apresentando ainda alguns modelos de avaliação da qualidade dos serviços, indicando aquele que nos pareceu o mais indicado para esta investigação.

No segundo capítulo fizemos uma revisão da literatura sobre a Cooperação Organizacional, analisando diferentes perspectivas teóricas. A cooperação encarada como forma de resolução de problemas na produção e prestação de serviços sociais, melhoria de decisões e como fator importante no desenvolvimento do desempenho organizacional. Apresentaremos, ainda, três fatores críticos de sucesso na cooperação: o fator tecnológico, o fator organizacional e o fator legal.

No terceiro capítulo debruçámo-nos no modelo específico de Cooperação entre o ISS, I.P. e as IPSS. Analisámos a evolução da Cooperação Social no decurso dos últimos anos, desde a criação do primeiro Estatuto das IPSS até à atualidade e a mudança do paradigma social: Um Estado menos interventivo e mais orientador. Abordamos também aspetos mais formais como o registo das IPSS, as formas de Cooperação e os Protocolo de Cooperação.

No quarto capítulo é feita a contextualização da ideia da investigação, apresentando a justificação do estudo e o que nos moveu para a sua realização. Damos a conhecer a questão da investigação, o objetivo principal e os objetivos específicos. Apesar da presente investigação ser um estudo de caso exploratório elaborámos hipóteses teóricas e um modelo concetual, baseado na Lei e nos constructos teóricos da Cooperação Organizacional e no modelo ServPerf. Neste capítulo são ainda abordados os diversos procedimentos usados nesta investigação.

No quinto capítulo são analisados e interpretados os dados obtidos. Realizámos a caracterização da amostra e analisámos estatisticamente a confiabilidade interna e fatorial confirmatória da dimensão da Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade. Perante a dimensão da amostra e do elevado número de variáveis foi necessário utilizar estas técnicas estatísticas, verificando se os indicadores mediam adequadamente as variáveis latentes, validando os constructos do modelo concetual. Verificada a validade convergente de todos os indicadores efetuámos o teste das hipóteses e apresentámos a discussão dos resultados.

Finalmente apresentamos as conclusões e as limitações da investigação, seguidas das referências bibliográficas, mencionadas ao longo do texto, na bibliografia. Nos anexos constam os documentos complementares que foram utilizados na investigação.

---

# **I – PARTE TEÓRICA**

---



---

# **CAPÍTULO 1 – A GESTÃO DA QUALIDADE**

---

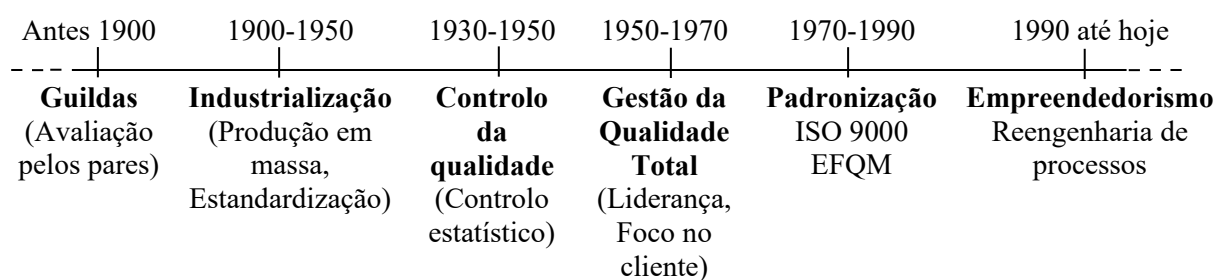


# CAPÍTULO 1 – A GESTÃO DA QUALIDADE

A gestão da qualidade é um fator competitivo importante e tem vindo, ao longo do tempo, a ser analisado por vários autores. Neste capítulo são apresentados os principais contributos dos autores, os chamados “gurus” da qualidade, balizados em momentos históricos. Na década de 1930 destacam-se autores como Shewhart e Deming e, mais recentemente, Juran e Feigenbu que se dedicaram mais ao controlo da qualidade. Estes autores da gestão da qualidade contribuíram em grande medida para os novos conceitos de gestão da qualidade atuais.

## 1.1 A evolução da Gestão da Qualidade

Para melhor perceção da evolução da Gestão da Qualidade começamos por apresentar uma esquematização da evolução histórica da qualidade, salientando as épocas mais relevantes.



**Figura 1.1-1 Perspetiva histórica do conceito da qualidade**

Fonte: Elaboração própria baseado (ASQ 2019)

De acordo com a figura apresentada é possível verificar que antes do surgimento da revolução industrial, o movimento da qualidade poderá ter surgido aquando da organização dos artesãos em sindicatos, chamados guildas (ASQ, 2019). Com o surgimento da revolução industrial, os operários fabris deixaram de executar a totalidade das tarefas, passando a executar apenas uma parte da cadeia de produção. Passou a existir, assim, o que se designa

por produção em massa de produtos padronizados, através de linhas de montagem (ASQ, 2019).

No final do século XIX, nos Estados Unidos surge uma nova abordagem de gestão, desenvolvida por Taylor, cujo objetivo era aumentar a produtividade. Através da divisão do trabalho, em partes simples, era possível obterem-se ganhos de produtividade, sem aumentar o número de trabalhadores.

As ideias de Taylor marcaram e contribuíram definitivamente para o aumento da eficiência operacional das organizações. Taylor defendia que através dos seus cinco princípios de gestão científica (planeamento, aptidão dos trabalhadores, controlo e execução) era possível produzir mais e melhor, ou seja, aumentar a eficiência (F. W. Taylor, Scott, & Goldmark, 1912). Esta designação pode, no entanto, induzir em erro, ou mesmo ser enganadora, caso se entenda que só esta organização de trabalho possa ser considerada “científica”. Outras teorias que surgiram posteriormente, refira-se a teoria das relações humanas, que não tendo por base o princípio do *homo economicus*, baseando-se antes no *homo social*, não pode deixar de ser considerada como científica.

No que concerne ao tema da qualidade, naquela altura, a totalidade das unidades produzidas era inspecionada. Porém, esta prática exigia enorme esforço, causando grandes atrasos e dificuldade no recrutamento de trabalhadores para o exercício destas funções. Para colmatar esta adversidade, sem comprometer a segurança, passaram-se a usar métodos de amostragem que permitiam, dentro de um intervalo de segurança, alterar a anterior forma de trabalho (ASQ, 2019).

Neste período dos anos trinta, surge um autor que se destaca no âmbito da qualidade, Walter Shewhart, um estatístico que introduziu o conceito de controlo estatístico da qualidade. No livro *Economic Control of Quality of Manufactured Product*, o autor demonstra os princípios básicos do controlo da qualidade, tornando a qualidade relevante não apenas para o produto acabado, mas em todo o processo (como citado por Shewhart, 1980).

Posteriormente, o controlo estatístico da qualidade desenvolvido por Shewart recebe as contribuições de Deming, revitalizando o sistema produtivo, tornando-o mais sensível ao cliente. O seu método não se baseava simplesmente na qualidade de produtos e serviços incluía também a qualidade de vida das pessoas (Bueno, 1999). Por outras palavras Deming, com a sua abordagem, foi dos primeiros autores que se preocupou com o lado humano da qualidade (Barbosa, Gambi, & Gerolamo, 2017).

Foi no Japão que a doutrina de Deming recebeu maior apoio, pois os fabricantes japoneses basearam-se nas suas ideias para melhorar todo o processo organizativo, considerando os trabalhadores como pessoas e não simplesmente como engrenagens de uma máquina. As suas ideias criaram assim, direta e indiretamente, ambientes de trabalho melhores e mais produtivos (Saraiva, 2012).

Na época seguinte, dos anos quarenta a cinquenta, existiu outro autor que se destacou no estudo da qualidade, de seu nome Joseph M. Juran. Este autor, juntamente com Deming influenciaram fortemente os gestores japoneses com as suas ideias de trabalho em equipa, parcerias com fornecedores e na solução de problemas. Por outras palavras a chamada “gestão científica” de Taylor deu lugar a uma nova forma de gestão, com uma visão oposta que desmistificava a gestão totalitária e salientava que a gestão deveria ser participativa, incentivando a participação dos funcionários, para se poderem obter melhorias contínuas no processo produtivo. Apesar destes autores terem como objetivo comum o aumento da qualidade, têm diferentes perspetivas (Kreitner, 2009).

Deming encara a qualidade como um mecanismo para aumentar a produtividade, ou seja, a qualidade como um fim e Juran enfatiza a qualidade como um processo, isto é, um meio, constituído por passos (Saraiva, 2012). Segundo Juran os gestores deveriam detetar os problemas em toda a linha de produção, desde as matérias-primas até à conclusão dos produtos. Defendia que deveriam existir círculos da qualidade, constituídos por trabalhadores com formação adequada. Juran entendia que a maioria dos problemas da qualidade era da responsabilidade de gestão e não da fraca qualidade dos trabalhadores (Alghamdi, 2016).

Na perspetiva de Deming os trabalhadores deveriam receber formação contínua no local de trabalho, atribuindo grande importância à componente humana das organizações e da sociedade. Deming colocava a tónica na qualidade como força motriz das organizações eficazes, princípios que não parecem revolucionários nos dias de hoje precisamente por a gestão de Deming se ter enraizado na boa gestão (Kreitner, 2009).

Apesar dos grandes progressos, no âmbito da qualidade, Deming e Juran reconheceram as organizações como lugares de consenso e de interesse mútuo, não dando a devida importância a fatores motivacionais, ou de liderança. Os sistemas defendidos por estes autores eram encarados como sistemas de controlo, mais do que pela dimensão humana das organizações.

## **1.2 O Modelo Gestão da Qualidade Total**

A origem da Gestão da Qualidade Total, em inglês *Total Quality Management* (TQM), remonta às ideias do controlo da qualidade da produção do início da década de 1920, aquando da aplicação, pela primeira vez, da teoria estatística ao controlo da qualidade dos produtos. O conceito da qualidade foi evoluindo, através do contributo de vários autores, progredindo de qualidade dos produtos para qualidade global da organização.

### **1.2.1 Contributos e Conceito de TQM**

Feigenbaum desenvolveu o conceito de controlo da qualidade total no seu livro *Quality Control: Principles, Practice and Administration*. O controlo total da qualidade consistia num sistema em que a qualidade está efetivamente integrada na organização, permitindo garantir serviços de melhor qualidade e menores custos (Saraiva, 2012).

O tema da qualidade adquire uma nova dimensão, deixando de ser simplesmente uma questão técnica para passar a um método de gestão. O controlo da qualidade encarado como uma ferramenta de gestão e a qualidade encarada como um todo, tendo como expoente máximo o cliente, que em última análise determinaria a qualidade. Dito de forma diferente, o controlo total da qualidade orienta a ação e coordena os trabalhadores, máquinas e toda a logística para se atingir esse fim, reconhecendo que o princípio principal é a qualidade como um trabalho de toda a organização (Alghamdi, 2016).

Todas as diferentes etapas do processo deveriam ter como denominador comum a qualidade e não apenas no seu fabrico, ou seja, uma visão de qualidade total. O controlo da qualidade continua a ser importante mas não exclusivamente, atendendo que a qualidade deve estar presente em todo o processo organizativo, por forma a obterem-se clientes satisfeitos.

Feigenbaum identifica, ainda, o custo da qualidade em quatro grandes grupos: na prevenção, na avaliação, nas falhas internas e nas falhas externas. Os primeiros eram despesas consideradas necessárias para introduzir qualidade na organização; os segundos relacionados com inspeção e controlo; os terceiros referentes aos defeitos e retificação, enquanto os quartos estavam relacionados com garantias e reclamações (Schiffauerova & Thomson, 2006).

Em diferentes épocas temporais os quatro gurus ocidentais, analisados anteriormente, contribuíram com diferentes perspetivas e ideias sobre a qualidade, permitindo que a evolução do conceito da qualidade, através de atos dissemelhantes, focalizasse diferentes aspetos sobre a qualidade organizacional, os quais sintetizamos no quadro seguinte.

<b>Período</b>	<b>Autor</b>	<b>Contributo</b>	<b>Foco</b>
1920	Shewhart	<ul style="list-style-type: none"><li>• variabilidade dos processos</li><li>• conceito de gráficos de controlo estatístico</li></ul>	Processos
1940	Deming	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gestão da qualidade</li><li>• 14 pontos para ajudar a gestão da qualidade</li></ul>	Processos
1950	Juran	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conceito de aptidão para uso</li><li>• conceito de gráficos de controlo estatístico</li></ul>	Pessoas
1960	Feigenbaum	<ul style="list-style-type: none"><li>• variabilidade dos processos</li><li>• conceito de gráficos de controlo estatístico</li></ul>	Processos

**Quadro 1.2.1-1 Contributos e foco dos gurus no conceito da gestão da qualidade**

Fonte: Adaptado (Claassen, 2016)

Atualmente, a origem do conceito de gestão da qualidade total é atribuída a Feigenbaum, pela sua obra *Total Quality Control*. Pessoas, equipamentos e informação obedecem a princípios de sucesso e todas as funções da organização são responsáveis pela qualidade e contribuem para a plenitude da qualidade (Vouzaz & Psychogios, 2007).

Existe, no entanto, alguma dificuldade em encontrar uma definição clara de *Total Quality Control Management* (TQM), atendendo que a definição varia de autor para autor. Apesar de existirem diferentes abordagens, não significa que não existam pontos comuns, ou mesmo de complementaridade, havendo linhas condutoras nas diferentes abordagens. De acordo com a literatura existente podemos identificar duas grandes abordagens:

1. *Hard* (rígida) que enfatiza a técnica, ou seja, as ferramentas e aptidões com uso de métodos estatísticos e,
2. *Soft* (flexível) que dá relevo à liderança, ao envolvimento dos trabalhadores e a questões culturais.

Resumidamente, o TQM focaliza por um lado o aumento da produtividade através do controlo do que se produz, por outro o envolvimento de todos na mesma cultura organizacional. Seguidamente é apresentado um quadro que descreve as vantagens e desvantagens que as organizações têm ao implementar o TQM.

Vantagens	Desvantagens
<ul style="list-style-type: none"><li>• Melhores produtos e serviços com custo inferior</li><li>• A informação de qualidade melhora processos e reduz desperdícios</li><li>• Menos tempo origina preços mais baixos para o cliente</li><li>• Redução da variabilidade e maior consistência das organizações</li><li>• A maior consistência é valorizada pelo cliente, traduzida em lealdade e negócio contínuo</li><li>• O ênfase na gestão a todos os níveis desafia o empenho dos funcionários</li><li>• Com funcionários empenhados diminuição de rotatividade, permitindo redução de custos de formação</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dificuldade por implicar o compromisso de toda a organização</li><li>• Todos os níveis de gestão têm de estar totalmente empenhados</li><li>• A falta de esforço/empenho de todos os recursos provoca réplicas negativas</li><li>• Se existir falha na implementação os esforços parciais estão condenados ao fracasso</li><li>• Limitar o modelo apenas à formação provocará frustração e maus resultados</li><li>• A formação deve ser abrangente, acompanhada de avaliação e monitorização dos resultados</li><li>• Necessidade de formação e treino contínuo, para que o conhecimento e as aptidões permaneçam.</li></ul>

**Quadro 1.2.1-2 Vantagens e Desvantagens na implementação do TQM**

Fonte: Adaptado de (In'airat & Kassem, 2014)

Em síntese, o TQM pode ser entendido como um sistema que permitirá às organizações obterem maior eficiência, otimizarem informação e melhorarem procedimentos, contribuindo para o seu melhor desempenho. Em mercados competitivos o modelo defende que as organizações obterão vantagem competitiva sobre os demais concorrentes, nomeadamente em termos de prestação de serviços, qualidade e redução de custos (Gimenez-Espin, Jiménez-Jiménez & Martínez-Costa, 2013).

Apesar do aumento de eficiência prometido às organizações existem relatos de dificuldades na sua implementação, especialmente por implicar uma mudança de cultura da organização (Kujala & Ullrank, 2004). Não obstante e apesar do TQM muitas vezes não alcançar aos resultados pretendidos, a taxa de insucesso e os obstáculos à sua implementação não divergem muito de outras estratégias de negócio (Cândido & Santos, 2011). Este sistema é no entanto um modelo que incentiva à padronização, o que poderá contribuir para a diminuição da inovação e criatividade, pelo que seguramente não é viável para todos os tipos de organizações, especialmente onde soluções diferentes e originais desempenhem papel determinante (Samaha, 1996).

### 1.3 Evolução da Qualidade na Administração Pública

A Administração Pública Portuguesa tem vindo, nos últimos anos, a empreender esforços para que sejam aplicados os princípios da qualidade nos serviços e nos procedimentos. A qualidade nos serviços públicos manifesta-se inicialmente com a publicação de diplomas legais, legislação que estabelece melhores condutas de relacionamento com o cidadão. Esta nova filosofia dá um novo significado à qualidade do serviço, estabelece novas formas de avaliação, identificando potenciais falhas e formas de resolução. Promove a utilização de metodologias de avaliação, utilizando ferramentas e metodologias de gestão de avaliação, designadamente da Estrutura Comum de Avaliação da Administração Pública (CAF).

De forma cronológica e resumidamente a preocupação com a qualidade iniciou-se em 1978, com a Presidência do Conselho de Ministros que estabeleceu uma nova estrutura orgânica do Governo (Decreto-Lei n.º 41-A/1978, de 07 de março), criando o Ministério da Reforma Administrativa com novas áreas de competência e a criação do cargo de Secretário de Estado da Administração Pública (Despacho Normativo n.º 83/78, de 20 de março). Neste despacho é possível constatar no artigo 2.º que foram criados “...grupos de missão e comissões (...) de implementação dos programas da reforma administrativa”.

Apesar de o tema da qualidade não aparecer de forma explícita, esta manifestava-se na simplificação administrativa, na desburocratização e informação aos utentes. O Secretariado para a Modernização Administrativa, em 1986, elabora um documento denominado *Mil Maneiras de Modernização* (Rocha, 2011) das quais destacamos algumas, no quadro seguinte.

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Instruções sobre atendimento ao público</li><li>• Supressão do anonimato dos funcionários no atendimento e no contacto com o público</li><li>• Sistema de recolha de opiniões e sugestões</li><li>• Criação de linhas azuis para informação, disponíveis em alguns casos 24 horas por dia</li><li>• Facilitação dos meios de pagamento ao Estado</li></ul> |
|--|

#### Quadro 1.3-1 Mil Maneiras de Modernizar - alguns tópicos

Fonte: Adaptado de Rocha (2011)

Ainda de acordo com o autor citado, a medida mais importante na qualidade da Administração Pública Portuguesa foi a entrada em vigor do Código do Procedimento Administrativo (CPA) de 1991. Com este código passou a existir uma nova postura da

Administração com os cidadãos pois, “...nem a Administração conhecia com rigor os seus deveres para com os particulares no decurso dos procedimentos administrativos por ela levados a cabo, nem os cidadãos sabiam com clareza quais os seus direitos perante a Administração Pública” (Decreto-Lei n.º 442/91, de 15 de novembro).

Este importante documento expressa uma nova forma de relacionamento com o cidadão, contribuindo significativamente para a aceitação e aumento da qualidade da Administração Pública. A comprová-lo estão os cinco princípios que o código prevê e que se expõem seguidamente.

- a) Disciplinar a organização e o funcionamento da Administração Pública, procurando racionalizar a atividade dos serviços;
- b) Regular a formação da Administração, para que sejam tomadas decisões justas, legais, úteis e oportunas;
- c) Assegurar a informação dos interessados e a sua participação na formação das decisões que lhes digam diretamente respeito;
- d) Salvar em geral a transparência da ação administrativa e o respeito pelos direitos e interesses legítimos dos cidadãos;
- e) Evitar a burocratização e aproximar os serviços públicos das populações.

**Quadro 1.3-2 Os cinco princípios do CPA de 1991**

Fonte: (Decreto-Lei n.º 442/91, de 15 de novembro)

Posteriormente, em 1999, é criado o Sistema da Qualidade em Serviços Públicos (SQSP), tendo como objetivo, “...institucionalizar uma nova cultura de gestão da Administração Pública”, atendendo que a “... qualidade nos serviços públicos é hoje um imperativo...” (Decreto-Lei n.º 442/91, de 15 de novembro).

Analisando o referido Decreto-Lei deverá ser dada especial atenção ao artigo 3.º, que define o conceito da qualidade em serviços públicos como uma filosofia de gestão e visto como a “satisfação das necessidades explícitas e implícitas dos cidadãos”. Ainda e de acordo com o artigo 10.º do Decreto-Lei citado, a demonstração da qualidade é autenticada por certificados. No artigo 11.º é referido que na sua atribuição são usados os critérios da Fundação Europeia de Gestão pela Qualidade (EFQM).

Atualmente a portaria que aprovou a nova estrutura nuclear da Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP) (Portaria n.º 60/2019, de 13 de fevereiro), criou o novo Departamento de Desenvolvimento de Modelos Organizacionais (DDMO). De acordo com o artigo 2º, da citada Portaria, a este departamento compete, entre outras funções, “estimular a utilização de ferramentas e metodologias de gestão e de avaliação (...), designadamente da Estrutura Comum de Avaliação da Administração Pública (CAF)” e ainda

“promover a utilização de metodologias de avaliação (...), bem como o reconhecimento externo, designadamente a *Effective CAF User*” (alínea h) e i)).

A CAF é uma ferramenta de autoavaliação que quando comparada com o EFQM é um modelo mais fácil de aplicar à Administração Pública (Rocha, 2011). A CAF adota quatro objetivos principais, os quais estão referidos no quadro seguinte

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Introduzir na Administração Pública os princípios da TQM e orientá-la progressivamente para um ciclo completo e desenvolvido de PDCA "Planear - Executar - Rever - Ajustar"</li><li>• Facilitar a autoavaliação das organizações públicas com o objetivo de obter um diagnóstico e um plano de ações de melhoria</li><li>• Servir de ponte entre os vários modelos utilizados na gestão da qualidade, no setor público e privado</li><li>• Facilitar o <i>bench learning</i> entre organizações do sector público.</li></ul> |
|--|

**Quadro 1.3-3 Os quatro objetivos principais da CAF**

Fonte: (EUPAN, 2019)

A CAF foi originalmente inspirada no EFQM, mas com a particularidade de ser um modelo de autoavaliação de gestão da qualidade total, desenvolvido especificamente pelo e para o setor público. Sendo um modelo de gestão de desempenho identifica relações de causa/efeito entre fatores organizacionais, explica os resultados alcançados, permitindo nortear e ajudar os dirigentes a obterem serviços de excelência. Através dos procedimentos estabelecidos no modelo, são conseguidos desempenhos organizacionais de excelência, contribuindo para a satisfação dos cidadãos/utentes e toda a sociedade como um todo (EUPAN, 2019).

A CAF foi desenvolvida para que possa ser aplicado a todas as organizações do setor público, analisando a organização de forma holística e tendo como objetivo principal ajudar as organizações do setor público a melhorar o seu desempenho. A sua estrutura é composta por nove critérios cinco referentes aos meios e quatro referentes aos resultados, conforme se pode verificar na figura da página seguinte.

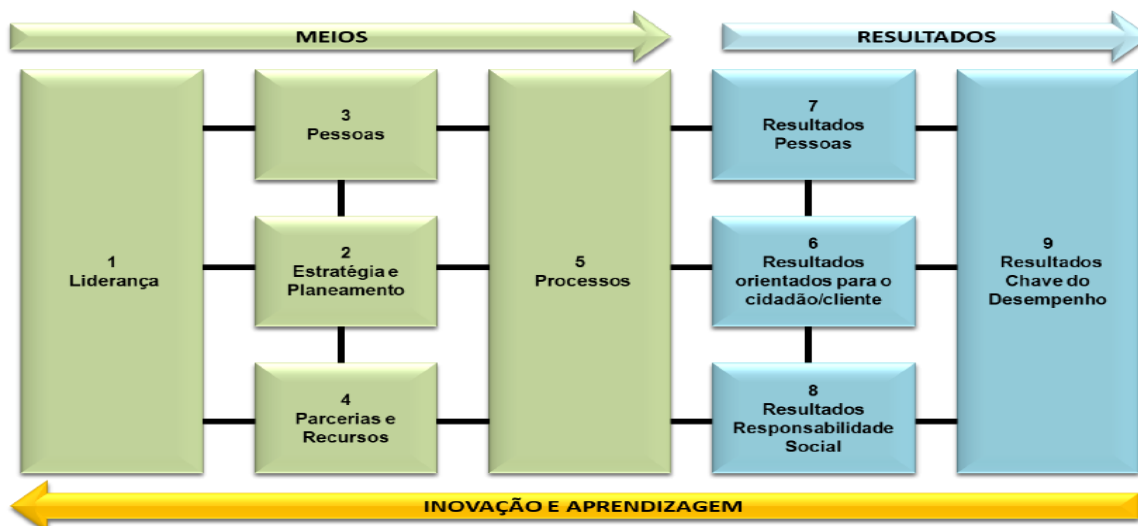


Figura 1.3-1 Modelo CAF

Fonte: (EUPAN, 2019)

Os primeiros cinco critérios, também designados por facilitadores, envolvem as práticas de gestão da organização, ou seja, estabelecem como a organização faz e aborda as suas tarefas, por forma a alcançar os resultados desejados. Os restantes critérios de seis a nove, referentes aos resultados, indicam o que a organização conseguiu atingir, medidos através da perceção dos cidadãos/clientes e do desempenho organizacional (EUPAN, 2019).

Atualmente, com a CAF2020 os critérios referidos anteriormente mantêm-se, ou seja, foram mantidos os nove critérios, no entanto passou a existir uma maior focalização na digitalização, agilidade, sustentabilidade, inovação, colaboração participativa e diversidade. Efetivamente, os cidadãos estão cada vez mais informados, exigem mais e melhores serviços públicos, querem um maior retorno dos seus impostos, pelo que se tornam mais críticos e participativos. O modelo da CAF, em novembro de 2019, foi revisto e ajustado para poder responder melhor ao desenvolvimento e evolução da gestão pública e da sociedade (EUPAN, 2019).

Concordamos com a Rede Europeia de Administração Pública (EUPAN) na sua publicação CAF2020 quando refere que é necessária “mais agilidade e inovação no desenvolvimento estratégico, nas estruturas e processos da organização e, acima de tudo, a necessária conscientização dos funcionários para dominar a mudança necessária.” A título de esclarecimento final consultado o *website* da DGAEP, aquando da elaboração desta investigação, verificámos que em Portugal existem 425 utilizadores CAF e 771 processos de aplicação da CAF (DGAEP, 2018).

## **1.4 Avaliar a Qualidade nos Serviços da Administração Pública**

Contrariamente ao setor privado as instituições públicas, na sua grande maioria, não têm nenhum tipo de concorrência na sua área de intervenção. A Segurança Social e os seus parceiros sociais obtêm receitas sobretudo do orçamento do Estado por forma a garantirem a sua sustentabilidade. Então, porquê avaliar a sua qualidade?

Os cidadãos hoje em dia estão mais e melhor informados dos seus direitos, liberdades e garantias, tendo maiores expectativas relativamente à qualidade dos serviços públicos. A avaliação da qualidade dos serviços do Estado e dos seus parceiros pode levar a uma melhoria substancial da transparência e responsabilidade públicas, promovendo padrões de qualidade mais altos na prestação de serviços (Civicus, 2015). As reformas da Administração Pública, através do *New Public Management*, uma nova gestão pública, dotou os serviços públicos de instrumentos semelhantes aos utilizados no setor privado. A nova gestão pública apresenta conceitos, procedimentos e mecanismos conhecidos da gestão empresarial, como autonomia e responsabilidade de unidades, gestão por objetivos, prestação de contas, diferenciação por mérito e avaliação de serviços (Vaz, 2009).

Porém, analisar e avaliar a qualidade dos serviços são problemas muito mais complexos do que avaliar simplesmente a qualidade de produtos (Civicus, 2015). Então, como avaliar a sua qualidade?

Pelo que foi referido existem vários motivos para avaliar a qualidade dos serviços públicos, no entanto avaliar a qualidade é um assunto mais complexo e envolve o estudo de modelos. Ao elencarmos diferentes modelos e efetuarmos a sua esquematização passaremos a ter uma visão estruturante dos diferentes tipos de modelos existentes, para que possamos posteriormente nos debruçar naquele que pensamos melhor se adequa ao estudo que pretendemos empreender. No quadro da página seguinte são apresentados alguns modelos de avaliação da perceção da qualidade dos serviços, porém apesar dos modelos apresentados serem adequados à avaliação da qualidade de serviços, nem todos são adequados para avaliar perceções da qualidade de serviços públicos. Face ao exposto, chamamos especialmente atenção do leitor para a última coluna do quadro, onde consta a área específica de aplicação de cada modelo.

AUTOR	MODELO	CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS	CONCLUSÕES PRINCIPAIS	ÁREA DE APLICAÇÃO
Gronroos (1984)	Não apresenta o modelo com representação algébrica	Qualidade=f[expectativa, desempenho e imagem]	- Interação comprador/vendedor é mais importante que atividades de marketing. - Contacto comprador/vendedor tem mais influência na formação da imagem que atividades de marketing	Diversos tipos de serviços
Parasuraman <i>et al.</i> (1985,1988)	SERVQUAL $Q_i = D_i - E_i$	22 itens distribuídos em cinco dimensões da qualidade	- A qualidade dos serviços pode ser quantificada. - Determina cinco dimensões genéricas para todos os tipos de serviços. - A qualidade dos serviços é a diferença entre expectativa e desempenho ao longo das dimensões.	Diversos tipos de serviços
Brown e Swartz (1989)	$Q_i = E_i - D_i$	Utiliza as 10 dimensões desenvolvidas por Parasuraman <i>et al.</i> (1985)	- A qualidade dos serviços é a diferença entre desempenho e expectativa ao longo das dimensões	Atendimento em consultórios da área médica
Bolton e Drew (1991)	Modelo de Avaliação do serviço e valor Representado por várias equações algébricas	- Utiliza quatro dimensões desenvolvidas por Parasuraman <i>et al.</i> (1988) - Introduce o conceito do valor na avaliação da qualidade do cliente.	- Concluem que as características dos clientes influenciam as avaliações da qualidade e o seu valor. - A não confirmação das expectativas está fortemente correlacionada com a qualidade dos serviços.	Serviços de radiodifusão
Cronin e Taylor (1992)	SERVPERF $Q_i = D_i$	Utiliza as cinco dimensões gerais desenvolvidas por Parasuraman <i>et al.</i> (1988)	- A avaliação da qualidade dos serviços é melhor representada pelo desempenho ao longo das dimensões	Diversos tipos de serviços
Teas (1993)	Modelo do Desempenho ideal $Q_i = - \left[ \sum_{i=1}^m w_i  D_i - I_i  \right]$	Utiliza as cinco dimensões gerais desenvolvidas por Parasuraman <i>et al.</i> (1988)	- O modelo de desempenho ideal tem maior correlação com as preferências de compra, intenções de recompra e satisfação com os serviços.	Comércio tradicional

**Quadro 1.4-1 Análise comparativa dos modelos da qualidade**

Fonte: Adaptado de (Miguel & Salomi, 2004)

Conforme se pode constatar na última coluna do quadro anterior estão apresentadas as áreas de aplicação específica de cada modelo. Pela sua simples leitura constatamos que são três os modelos que se podem adequar ao nosso estudo: o modelo do autor Gronroos, o modelo dos autores Parasuraman *et al.* e o modelo dos autores Cronine Taylor. Apesar dos três modelos se proporem a avaliar a qualidade dos serviços e, conseqüentemente, poderem

ser utilizados no nosso estudo, optámos apenas por um, pelas razões que seguidamente expomos.

O modelo de Gronroos foi a primeira tentativa para medir a qualidade dos serviços, fazendo a distinção entre qualidade técnica e funcional. A primeira entendida como resultado do desempenho do serviço e a segunda como perceção subjetiva do serviço prestado. Posteriormente, em 1985, Parasuraman *et al.* construíram o modelo Servqual, continuando a ser um dos métodos de avaliação mais usados atualmente (Izogo & Ogba, 2015). Este modelo baseia-se na diferença entre perceção e expectativa da qualidade do serviço, através de cinco dimensões. Em 1992, Cronin e Taylor apresentam o modelo ServPerf, baseado no desempenho da qualidade do serviço (como citado por Othman & Jabari, 2012).

No decurso do tempo existiu uma evolução natural e gradual destes modelos, através do contributo dos diferentes autores que se debruçaram sobre a avaliação da qualidade dos serviços. O modelo de Gronroos de 1984 deu os primeiros passos na tentativa de medir a qualidade pelo que, atendendo às suas limitações, a nossa escolha não recai neste modelo. De igual forma não iremos optar pelo modelo de medida Servqual, mesmo sendo um dos mais famosos e ainda utilizados, dado que o modelo propõe avaliar a diferença entre perceção e expectativa da qualidade dos serviços. Embora a principal razão da nossa não escolha derive do modelo propor medir “expectativas”, não podemos deixar de referir que este modelo tem outro enorme inconveniente: o elevado tempo de resposta no preenchimento de 44 questões.

O modelo ServPerf é o modelo mais recente e propõe medir a qualidade dos serviços somente pela perceção do desempenho, ou seja, não pela diferença entre a perceção das expectativas e do desempenho, mas somente pela perceção do desempenho. Este modelo tem ainda a vantagem de utilizar apenas 22 questões, simplificando a operacionalização da pesquisa, evitando a desmotivação dos questionados (Miguel & Salomi, 2004). Por apresentar estas vantagens este foi o modelo de medida utilizado para obtermos a perceção das IPSS do Desempenho da Qualidade dos serviços dos Centros Distritais (CDist) de Aveiro, Guarda e Viseu do ISS, I.P..

Apesar das vantagens apontadas ao modelo ServPerf sobre o modelo Servqual, não existe um consenso generalizado na literatura quanto ao melhor modelo de medida da qualidade dos serviços. É, no entanto, prudente referir que apesar de partilharem as mesmas dimensões os dois modelos divergem, dado que o Servqual propõe medir a perceção da qualidade em função da diferença entre expectativa e desempenho e o modelo ServPerf

apenas na perceção do desempenho. A clara distinção entre os dois conceitos tem grande importância, pois organizações prestadoras de serviços têm necessidade de saber qual é o seu objetivo principal, se ter clientes que estão satisfeitos com o seu desempenho, ou fornecer serviços com um nível máximo de qualidade percebida (Miguel & Salomi, 2004).

Na presente investigação entendemos que, face aos objetivos gerais e específicos que constam no ponto 4.2 desta investigação, o modelo que melhor se adequa é o modelo ServPerf. No quadro seguinte apresentamos o modelo ServPerf, adaptado ao nosso estudo, que constitui a base da III parte do questionário e que permitiu obter os dados indispensáveis à análise estatística que será apresentada no capítulo cinco.

<b>Dimensão</b>	<b>Desempenho</b>
Tangibilidade	<ul style="list-style-type: none"><li>• O Centro Distrital possui equipamento atualizado</li><li>• As instalações físicas do Centro Distrital são visualmente atraentes</li><li>• Os funcionários do Centro Distrital estão habitualmente apresentáveis</li><li>• A aparência das instalações do Centro Distrital está de acordo com o tipo de serviço prestado</li></ul>
Confiabilidade	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quando o Centro Distrital promete fazer algo num determinado período de tempo fá-lo</li><li>• Quando a IPSS tem um problema o Centro Distrital mostra interesse em resolvê-lo</li><li>• O Centro Distrital é confiável</li><li>• O Centro Distrital fornece os seus serviços em tempo útil</li><li>• O Centro Distrital mantém os seus registos com precisão</li></ul>
Capacidade de Resposta	<ul style="list-style-type: none"><li>• O Centro Distrital informa exatamente a IPSS quando os serviços serão executados</li><li>• A IPSS recebe um serviço rápido dos funcionários do Centro Distrital</li><li>• Os funcionários do Centro Distrital nem sempre estão dispostos a ajudar a IPSS</li><li>• Os funcionários do Centro Distrital estão demais ocupados para responderem rapidamente às solicitações</li></ul>
Segurança	<ul style="list-style-type: none"><li>• A IPSS pode confiar nos funcionários do Centro Distrital</li><li>• A IPSS tem sensação de segurança nas suas interações com os funcionários do Centro Distrital</li><li>• Os funcionários do Centro Distrital são educados</li><li>• Os funcionários da IPSS recebem apoio adequado do Centro Distrital para fazerem bem o seu trabalho</li></ul>
Empatia	<ul style="list-style-type: none"><li>• O Centro Distrital presta à IPSS atenção individualizada</li><li>• Os funcionários do Centro Distrital prestam atenção personalizada aos funcionários da IPSS</li><li>• Os funcionários do Centro Distrital sabem quais são as necessidades da IPSS</li><li>• O Centro Distrital considera os seus interesses como objetivos</li><li>• O Centro Distrital possui horário de serviço conveniente</li></ul>

**Quadro 1.4-2 Modelo ServPerf adaptado à investigação**

Fonte: Adaptado de (Salomi, Miguel, & Abackerli, 2005)

O modelo ServPerf reconhece e adota as cinco dimensões genéricas do modelo Servqual e somente vinte e dois itens contextuais da escala (Etemad-Sajadi & Rizzuto, 2013). As cinco dimensões, de medida da qualidade de serviços, constam na primeira coluna do quadro 1.4-2 e os seus conceitos são seguidamente explicados.

A **Tangibilidade** consiste na agradabilidade das instalações físicas, equipamentos e materiais de comunicação da organização e, ainda, da aparência do pessoal de *front office*. A **Confiabilidade** é o modo como a organização presta os seus serviços, de forma precisa e sem falhas desde o início e no prazo prometido. A **Capacidade de resposta** exprime a disposição dos funcionários da organização em ajudarem os utentes de forma rápida, respondendo às suas solicitações e informando quando o serviço será prestado. A **Segurança** são os corretos comportamentos dos funcionários que, ao propagarem confiança, transmitem sensações de tranquilidade aos utentes. Significa ainda que os funcionários têm de ter capacidade de resposta a dar aos utentes, sempre de forma educada. Finalmente, a **Empatia** é descrita como a capacidade de os funcionários entenderem os problemas dos utentes, ajudando-os sempre que necessário, com urbanidade. A empatia inclui, ainda, que o horário de abertura dos serviços seja adequado aos utentes (Parasuraman, Berry, & Zeithaml, 1988).

As cinco dimensões são descritas em 22 itens, conforme consta na segunda coluna do quadro 1.4-2. Os autores Cronin e Taylor (1992) criadores do modelo ServPerf, em alternativa ao modelo Servqual de Parasuraman *et al*, consideram que apenas 22 itens do modelo Servqual devem ser utilizados, ou seja, apenas metade e por considerarem que estão bem formulados não propuseram nenhuma alteração (Gabriel et al., 1888).

A partir dos 22 itens é utilizada uma escala de tipo Likert, permitindo ao questionados responderem em que medida estão de acordo ou desacordo com cada um dos itens enunciados, obtendo-se assim a sua perceção sobre o Desempenho da Qualidade dos serviços. Este tema está desenvolvido mais detalhadamente no ponto 4.7.3 - Estrutura e Escalas do questionário.



---

# **CAPÍTULO 2 – A COOPERAÇÃO ORGANIZACIONAL**

---



## **CAPÍTULO 2 – A COOPERAÇÃO ORGANIZACIONAL**

Vivemos numa época em que as parcerias organizacionais entre organizações públicas e privadas, com e sem fins lucrativos, têm cada vez maior destaque na produção e prestação de serviços sociais.

O aumento da complexidade e despesa na resolução de problemas sociais, com que se deparam as instituições públicas atuais, criam condições para que estes problemas sejam resolvidos fora das organizações públicas, recorrendo à cooperação como mecanismo de resolução.

### **2.1 Parceria e Cooperação**

Atualmente as organizações sociais públicas cooperam com diversas organizações, ou instituições que prestam serviços sociais. São parceiros estratégicos chave que se articulam num complexo sistema de operações.

A cooperação pode ser entendida quando duas ou mais organizações, em parceria, se reúnem para resolver problemas, compartilhando meios na resolução conjunta de projetos, ou prestação de serviços (Chun & Rainey, 2005). Normalmente organizações com diferentes conhecimentos, capacidades e recursos têm maior propensão de as estabelecer. A parceria das organizações é um processo de partilha de recursos e se uma organização tem os recursos e a outra as competências então estas terão maior probabilidade de as estabelecer (Gulati, Wohlgezogen & Zhelyazkov, 2012).

Na cooperação são ultrapassados os limites das organizações, partilham-se recursos e estabelecem-se processos negociais, para que se possam estabelecer compromissos. A cooperação deve ser entendida como um processo dinâmico, cujo objetivo deverá ser a melhoria das decisões. À medida que o tempo decorre deve envolver cada vez mais os parceiros no planeamento dos serviços e no estabelecimento de metas conjuntas

(Gerald, Nwachukwu, Esther Okafor & Abdulahi, 2019). A cooperação envolve uma relação de longo prazo, que abrange uma ligação duradoura e bem estruturada numa colaboração positiva. A cooperação, nesta perspetiva, poderá ser entendida como um fluxo de recursos e interações entre organizações, que buscam atingir metas individuais e coletivas (Santos, Pais, Mónico, Rebelo & Moliner, 2016). Os autores anteriormente referidos analisaram entre outros fatores a autonomia, a partilha de recursos e a confiança entre organizações, que funcionam como indicadores. Estes permitem, segundo os seus estudos, aferir se os parceiros organizacionais estão empenhados em alcançar objetivos comuns.

A colaboração organizacional, na perspetiva de análise de processos, idealiza o fluxo de informação, analisa em profundidade as interações, estuda o intercâmbio e a complexidade dinâmica entre parceiros (Majchrzak, Jarvenpaa & Bagherzadeh, 2014). Efetivamente, pretende-se que na cooperação organizacional sejam tomadas boas decisões, ou melhor, decisões que pela complexidade ou dimensão das dificuldades uma organização isolada dificilmente conseguiria tomar as melhores decisões, quer pela escassez de recursos, quer pela escassez de conhecimento.

A colaboração não transfere apenas conhecimento existente entre as organizações, permite e facilita a criação de novos conhecimentos e cria sinergia de soluções (Hardy, Phillips & Lawrence, 2003). Estas parcerias permitem, no fundo, através da cooperação se consigam obter efeitos superiores ao que se obteria, através da totalidade das ações, se as organizações trabalhassem separadamente, mesmo que cada organização fizesse o seu melhor e solucionasse problemas. Na cooperação surgem, assim, novos domínios teóricos e práticos na resolução dos problemas.

A decisão conjunta deve ser vista como método de resolução de problemas comuns, com abertura e partilha de informação, sempre com ambição de se alcançarem soluções compatível para todos os interesses (Randolph & Anaim, 1999). Com melhores decisões consegue-se, certamente, melhores resoluções de problemas, podendo, eventualmente, serem encontradas soluções inovadoras para as organizações. Outro aspeto importante, que permite melhorar a qualidade da decisão conjunta, é a necessidade de especificar funções e responsabilidades, que vão muito para além de definir e coordenar tarefas diárias, que cada parceiro deve executar. Uma clara visão dos objetivos tem impacto positivo no desempenho das organizações (Lynn & Kalay, 2015).

Recentemente a cooperação passou a ser encarada como um conceito de capital social, encarado como: confiança, reciprocidade e reputação. Este conceito foi usado na colaboração organizacional (Bryson, Crosby & Stone, 2006). O capital social pode ainda ser entendido como “a boa vontade” gerada pelo tecido das relações sociais, a ser mobilizado para facilitar a ação dos acontecimentos (Adler & Kwon, 2002). Finalmente, o capital social nas organizações reveste-se de primordial importância nas mudanças importantes no desenvolvimento do desempenho organizacional e não tanto ao nível individual de capital humano (Cunningham, 2002).

A cooperação apresenta, no entanto, dificuldades que são particularmente desafiantes aos governos, não só pelo aumento das expectativas da comunidade, como pelo aumento da importância do desenvolvimento de políticas públicas por meio de parcerias (Riege & Lindsay, 2006).

## **2.2 Cooperação Organizacional Pública**

A Nova Gestão Pública criou, na década de noventa, em Portugal, um novo conceito de serviço público, concebido numa lógica diferente vivida até então. A Administração Pública sofreu uma mudança, de cima para baixo, baseada em modelos de mercado. As ações de cooperação organizacionais passaram, em muitos casos, a ser a nova forma de relacionamento da Administração Pública. No entanto, a cooperação não pressupõe o fim de outras formas de implementação de políticas, com hierarquia e modelos burocráticos (Osborne, 2010).

A Nova Gestão Pública baseia-se, em parte, na cooperação organizacional contribuindo para que a gestão pública fique cada vez mais fragmentada, horizontal e incerta (Dickinson & Glasby, 2010). Para outros autores as transformações sociais, políticas e económicas, nas últimas décadas, vêm-se manifestando naquilo que denominam “um cenário institucional emergente”. Esse, designado “cenário emergente” consiste na preferência de redes de prestação de serviços com interdependência entre os órgãos públicos, semi-públicos ou autónomos e organizações, especialmente sem fins lucrativos e de voluntariado da sociedade civil (Klijn, 2008).

Existem, no entanto, aspetos que devem ser abordados quando nos debruçamos sobre o tema da cooperação organizacional. A cooperação bem-sucedida requer um alinhamento ou compatibilidade de objetivos nas organizações parceiras, pelo que as organizações que trabalham em cooperação fazem-no quando a união de esforços permite alcançar metas e objetivos partilhados (Das & Teng, 1998).

A partilha de informação para fora da organização é também um aspeto importante na cooperação e na melhoria da qualidade dos serviços, especialmente em organizações do setor público (W. A. Taylor & Wright, 2004). Efetivamente, a cooperação entre organizações representa partilha de informação e recursos, permitindo aumentos de eficiência no desempenho organizacional (Lotfi, Mukhtar, Sahran, & Zadeh, 2013). Visto por outro prisma, a interdependência de recursos, a congruência de metas e a confiança mútua aumentam a cooperação organizacional (Lundin, 2007).

A cooperação e o trabalho em equipa são fortemente influenciados pela confiança, nas interações de valores, atitudes e emoções, determinantes no desempenho organizacional e na vantagem competitiva (Jones & George, 1998). A confiança e a congruência de objetivos devem existir em simultâneo, promovendo ações conjuntas, aumentando a cooperação do setor público (Lundin, 2007). Porém, para que exista uma partilha organizacional de sucesso é necessário a interoperabilidade dos sistemas de informação de diferentes organizações públicas e privadas, fator importante na eficiência da economia (Casalino, 2014a).

Vários artigos científicos identificam três fatores principais que influenciam as organizações do setor público na cooperação: o fator tecnológico, o fator organizacional e o fator legal (Gil-Garcia & Sayogo, 2016; Lotfi et al., 2013; W. A. Taylor & Wright, 2004; Yang, 2012; Yang & Maxwell, 2011). Os três principais fatores são desenvolvidos nos pontos seguintes.

## **2.2.1 Fatores Tecnológicos**

A tecnologia digital é um facilitador crítico das reformas da Administração Pública, permitindo a melhoria da eficiência e da produtividade do setor público. Permite ainda que os cidadãos interajam com o Estado a qualquer hora, em qualquer lugar (Katsonis & Botros, 2015). A partilha de informação é considerada uma abordagem importante para aumentar a eficiência e o desempenho organizacional. Com os avanços da tecnologia a troca de informações entre as organizações tornou-se mais viável e o setor público tem noção da importância da partilha da informação (Yang & Maxwell, 2011).

A gestão da informação é uma mais-valia das organizações, identifica ativos e conhecimento, melhorando a gestão dos recursos. A eficácia e eficiência das organizações públicas, que trabalham em cooperação organizacional, podem ser melhoradas com o avanço tecnológico (Zhang & Dawes, 2006).

Existem, no entanto, questões que surgem quando ocorre partilha de informação para fora das organizações. A segurança da informação é fundamental e as organizações precisam proteger um dos seus ativos mais importantes, os seus dados (Bertino, Khan, Sandhu & Thuraisingham, 2006). Atualmente, a dificuldade de partilha de dados não reside na compatibilidade entre sistemas operativos, mas na segurança e na proteção da privacidade, que continuam a ser os principais entraves da migração de alguns aplicativos para a nuvem pública ou híbrida (Bertino et al., 2006).

Efetivamente, nos vários Centros Distritais do ISS, I.P. existem já aplicações informáticas que funcionam em nuvem, como é o caso da aplicação *Sharepoint*, no entanto, a aplicação crítica do Sistemas Informação Segurança Social não está acessível, por qualquer aplicação que funcione em nuvem. Devido à natureza da Administração Pública, os processos nela contidos e as regras legais que regem o seu funcionamento, implicam implementação de sistemas de gestão de processos e de planeamento de recursos divergentes das organizações do setor privado (Ziemba & Oblak, 2013).

Apesar de muitos investigadores considerarem o fator tecnológico importante, não poderá ser considerado o de maior relevância, pois é menos complexo quando comparado com outros fatores como organizacionais e legais na cooperação organizacional (Atabakhsh, Larson, Petersen, Violette & Chen, 2004). Estes autores defendem que as organizações públicas que trabalham em cooperação, na resolução conjunta de problemas, as questões

tecnológicas ou técnicas apenas estabelecem as bases da cooperação. Existem, no entanto, outros desafios mais complexos, que requerem maior estudo e de importância mais relevante, como os fatores organizacionais e legais.

### **2.2.2 Fatores Organizacionais**

Atualmente, o conhecimento é visto como recurso estratégico importante nas organizações, sendo a gestão desse conhecimento considerado fator crítico de sucesso organizacional (Ipe, 2003). As organizações do setor público são principalmente organizações intensivas de conhecimento e para desenvolverem esse conhecimento é necessário a partilha efetiva para fora das organizações públicas (Willem & Buelens, 2007).

A cultura organizacional é outro fator importante, que pode influenciar o sucesso das relações das organizações em cooperação. Esta reveste particular dificuldade quando organizações cooperantes, mesmo convergindo em objetivos comuns, têm valores organizacionais diferentes (Leidner & Kayworth, 2006). Vertente especialmente importante em organizações públicas quando em cooperação com entidades privadas, atendendo que esta relação de parceria normalmente é baseada em longos períodos de tempo (Fedorowicz, Gogan, & Williams, 2007).

O conhecimento e a implementação com sucesso das boas práticas de cooperação são fatores competitivos diferenciadores e facilitadores de processos transparentes, que facilitam a transmissão do conhecimento entre organizações públicas e privadas, fundamentais para o estabelecimento de parcerias bem-sucedidas (Andreas, 2006). A transparência e o relacionamento saudável são fatores cruciais, principalmente quando possa estar em causa a confiança (Jahansoozi, 2006).

A confiança é fator chave nas organizações envolvidas em cooperação (Akbulut, Kelle, Pawlowski, Schneider & Looney, 2009). A confiança, sendo fator crítico, implica construí-la nas situações onde ainda não exista, como de restabelece-la em todas as situações em que seja possível (Vangen & Huxham, 2003). Não surpreende que a partilha de informação dependa fortemente desta qualidade (Akbulut et al., 2009). Nas dificuldades decorrentes da interação entre organizações, a confiança é um dos fatores organizacionais

mais importantes e desempenha papel relevante na cooperação organizacional (T. A. Pardo, Gil-Garcia & Burke, 2008). Porém, mesmo em situações onde a confiança é inquestionável existem dificuldades na partilha do conhecimento no setor público, especialmente quando outras organizações privadas representam diferentes interesses, atendendo que as diferentes organizações aspiram obter diferentes vantagens quando trabalham em cooperação, ou parceria (T. Pardo, Cresswell & Thompson, 2001).

A liderança é igualmente um fator determinante na cooperação. Os comportamentos dos líderes, em ambiente de cooperação, são mais orientados nos comportamentos e atitudes das pessoas e menos nas tarefas (Silvia & McGuire, 2010). A partilha de informação, através do envolvimento dos líderes das organizações, respeitando a autonomia das organizações, incentiva a cooperação entre funcionários e cria um ambiente mais propício à cooperação (Fedorowicz et al., 2007). A autoridade formal pode também ajudar a criar ambientes mais favoráveis para o desenvolvimento de estratégias mais apropriadas e eficazes nas organizações que trabalham em cooperação (Silvia & McGuire, 2010). As organizações públicas, com pouca ou nenhuma experiência na partilha de informação, não têm plena compreensão dos benefícios que podem resultar da cooperação organizacional (Lam, 2005).

Pelo que já expusemos, apesar das inúmeras vantagens da cooperação organizacional, existem também dificuldades nomeadamente no que tange à sua interoperabilidade. Refira-se relativamente aos fatores tecnológicos, abordados anteriormente, que apesar de não serem os principais fatores determinantes na cooperação organizacional pública, existem questões de segurança que têm de ser acauteladas. Relativamente aos fatores organizacionais a confiança e a liderança são fatores importantes, para que sejam estabelecidas as bases da cooperação organizacional, mesmo quando em presença de diferentes culturas organizacionais. Existem, no entanto, ainda outros fatores determinantes na cooperação organizacional pública, nomeadamente os fatores legais, que abordados seguidamente.

### **2.2.3 Fatores Legais**

Atualmente é cada vez mais importante a partilha de informação entre organizações públicas e privadas. As organizações quando pensam em avançar em parcerias de cooperação pensam em obter melhores serviços, economia de recursos e maior eficácia (Gil-Garcia, Chengalur-Smith & Duchessi, 2007). No entanto, existem impedimentos na cooperação e na partilha de informação no setor público. A legislação e os normativos complementares exercem forte influência na partilha de informação e conhecimento entre organizações, especialmente nas organizações do setor público (Gil-Garcia et al., 2007).

A tensão de partilha de informação tornou-se uma questão proeminente nas políticas públicas, em relação à cooperação entre organizações. As leis, normas e regulamentos podem contribuir para a falta de confiança na partilha de informação e relacionamento entre organizações cooperantes (Six, Bellamy, Raab, Warren & Heeney, 2006). Existem, no entanto, outros autores que defendem que a falta de suporte legislativo, ou orientações técnicas sobre os procedimentos de partilha de informação podem impedir a partilha, especialmente com entidades externas ao setor público. Para solucionar este problema defendem que devem ser elaboradas normas e regulamentos (Zhang & Dawes, 2006).

Apesar destas duas diferentes abordagens, entendemos que com regras claras e procedimentos explícitos, no que tange à cooperação, ficam melhor definidas as circunstâncias em que a informação pode ser partilhada. Pois, a hesitação de partilha de informação entre organizações cooperantes diminuiu quando passa a estar sob domínio legal (Lam, 2005).

Outro aspeto importante são os limites da partilha de informação, que ajudam a explicar o porquê de alguns sistemas técnicos de informação serem ineficazes na transferência de conhecimento e informações de uma organização para outra. Tais sistemas são construídos sob regras legais rígidas, que estão em desacordo com o fluxo dinâmico e o uso de informação em cooperação (Dawes, Cresswell & Pardo, 2009). Os limites de partilha de informação geralmente ocorrem devido a diversos fatores, que vão muito para além de custos ou recursos, normas e procedimentos. Devem ser claramente definidos, especialmente o tipo de informação que pode ser partilhado do setor público (Casalino, 2014b).

As leis e regulamentos embora necessário para criar um ambiente de cooperação com maior segurança para as organizações cooperantes podem, por si só, criar barreiras à partilha

de informação e ao trabalho em cooperação. Esta dificuldade entre organizações em cooperação pode ser devido a regras que proíbem organizações públicas de partilharem informações, nomeadamente em áreas sensíveis, como a segurança pública e segurança nacional (Gil-Garcia et al., 2007). Não querendo aprofundar especificamente estas matérias, atendendo que não é o objeto de análise deste estudo, entendemos que em algumas situações poderão existir, efetivamente, algumas leis e regulamentos que dificultam o estabelecimento de parcerias duradouras do setor público com os agentes económicos do privado; obstáculos jurídicos que impedem memorandos de entendimento (Smith, Sochor & Karlsson, 2019).

Existe, no entanto, outra abordagem que pode justificar o impedimento ou dificuldade de partilha da informação. As organizações do setor público têm relutância na partilha da informação, do seu poder, com outros parceiros mesmo que evolva aumento de domínio da sua área de intervenção (Osborne, 2004). Ou dito de outra forma, o setor público e suas organizações resistem à partilha de informação porque é percebida como fonte de poder e símbolo de autoridade para tomar decisões (Dawes, 1996).

Analisando pela perspectiva das organizações privadas, existem organizações voluntárias que têm relutância em se tornarem maioritariamente prestadoras de serviços em parceria com organizações do setor público, por temerem perder a sua independência e, portanto, a capacidade de criticar as políticas públicas (Osborne, 2004). O resultado da cooperação organizacional está, assim, na dinâmica do poder que enfatiza diferentes interesses, conflitos e desempenhos, moldando a colaboração organizacional (Chen, 2008).

Em síntese, algumas vezes pensamos de forma demasiado simplista sobre temáticas extremamente complexas. Através de simples ajustamentos tecnológicos, organizacionais ou legais podemos ser levados a pensar que fazendo as coisas certas se resolvem todos os problemas. De facto, é mais provável que qualquer alteração resolva alguns problemas e crie outros (Golden, 2006). Apesar de tudo, a cooperação tem vindo a ser uma tendência nos últimos tempos. Em Portugal, no âmbito da cooperação social, o setor público quando em cooperação com organizações privadas sem carácter lucrativo fá-lo ao abrigo de norma legal, alicerçada em parcerias de cariz voluntária, passando as organizações privadas a desenvolver funções como parceiros de cooperação em toda a sua plenitude.

Pela união de esforços, partilha de informação e recursos talvez no futuro próximo a Cooperação seja ainda mais proeminente e a expectativa geral, pelo menos normativa, seja de

um Estado não tanto prestador de serviços, mas antes gestor e coordenador de serviços (Gil-Garcia, 2012).

---

# **CAPÍTULO 3 – O MODELO DE COOPERAÇÃO do ISS, I.P. e as IPSS**

---



## **CAPÍTULO 3 – O MODELO SOCIAL DE COOPERAÇÃO PORTUGUÊS**

Ao longo das últimas décadas os sucessivos governos têm atribuído importância estratégica ao setor social e solidário. A necessidade do cumprimento de objetivos de solidariedade social, próprios de um Estado de Direito, contribui para a construção de parcerias entre o Estado e o setor social e solidário (Decreto-Lei n.º 120/2015, de 30 de junho).

### **3.1 O Modelo Específico**

Atualmente, a parceria público-social com as entidades do setor social e solidário, passaram a abarcar diferentes áreas sociais como: Segurança Social, Saúde e Educação (Decreto-Lei n.º 120/2015, de 30 de junho). Mais, as entidades da economia social passaram a desenvolver e concretizar novas respostas sociais, para além das tradicionais áreas de atuação (Portaria n.º 196-A/2015, de 01 de julho). Esta relação de parceria não foi, no entanto, sempre assim. Um longo caminho foi percorrido ao longo do tempo, regulado por vários diplomas legais, enquadrados globalmente pela Constituição da República Portuguesa (CRP), Lei de Bases da Segurança Social (LBSS) e Lei de Bases da Economia Social (LBES).

De acordo com a CRP, na sua sétima e atual versão, é ao Estado que compete apoiar e fiscalizar a atividade das IPSS, bem como o seu funcionamento (n.º 5 do artigo 63.º da Constituição da República Portuguesa). A LBSS, na segunda e atual versão, estabelece que o Estado apoia e valoriza as IPSS e outras instituições de reconhecido interesse público, sem carácter lucrativo, que prossigam objetivos de solidariedade social (Lei n.º 83-A/2013, de 30 de dezembro). A LBES estabelece as bases gerais do regime jurídico da economia social (artigo 1.º da Lei n.º 83-A/2013, de 30 de dezembro), elencando as entidades que integram a economia social, nomeadamente: as cooperativas, associações mutualistas, misericórdias,

fundações e ainda todas as IPSS não abrangidas anteriormente (alíneas a) a e) da Lei n.º 30/2013, de 08 de maio).

A LBES institui o princípio estrutural e transversal em criar estabilidade nas relações com as entidades que integram a economia social, demonstrativa da necessidade de o Estado garantir uma parceria sólida. Porém, as Leis de Base estabelecem apenas as regras jurídicas gerais, que devem ser acompanhadas por legislação complementar. São exemplos de legislação complementar os Decretos-Lei, Resoluções de Conselho de Ministros, Portarias, Despachos, Instruções e Circulares. Sem estes instrumentos jurídicos ficavam apenas definidas as opções políticas fundamentais, faltando a forma de as concretizar.

Finalmente, ao setor social e solidário é-lhe atribuído um tratamento especial, uma discriminação positiva, relativamente aos outros setores de atividade económica, atendendo que a CRP refere que o Estado **apoia e valoriza** as IPSS e outras de reconhecido interesse público, sem carácter lucrativo, que prossigam objetivos de solidariedade social (n.º1 do artigo 32.º da Lei n.º 83-A/2013, de 30 de dezembro).

### **3.2 A Cooperação**

Na relação de parceria é necessário confiança para que as regras e obrigações estabelecidas na cooperação entre o Estado e o Terceiro Setor sejam cumpridas, mesmo perante situações de instabilidade política ou financeira (Matins, 2009).

As parcerias entre o Estado e Terceiro Setor podem ser analisadas em três diferentes perspetivas. A primeira compreendida como rutura do Estado Social (Estado-Providência); a segunda realçando a gestão económica, única forma de reduzir custos na Administração Pública; a terceira e última perspetiva como alternativa jurídica viável, desde que promovidos alguns ajustamentos na legislação (Dias, 2008). É esta última perspetiva que abordaremos, compreendendo a cooperação na vertente jurídica que sofreu enormes transformações no decurso do tempo.

Após o 25 de abril de 1974, com o fim da proibição do associativismo, foi possível a criação de associações da sociedade civil. As organizações de solidariedade já constavam na Lei Fundamental de 1976, ano de entrada em vigor da CRP, após as primeiras eleições gerais livres no país, porém, com menor preponderância. A estas organizações **apenas** lhes era permitida **a sua existência**, conforme se pode verificar pela leitura, na redação original, do n.º 3 do artigo 63.º da CRP de 1976:

A organização do sistema de segurança social não prejudicará a existência de instituições privadas de solidariedade social não lucrativas, que serão permitidas, regulamentadas por Lei e sujeitas à fiscalização do Estado.

Longo foi o caminho desde essa época e, após sucessivas revisões, a forma como a CRP passou a encarar estas organizações alterou-se significativamente; passando de uma mera permissão de existência a **parceiros sociais** de organizações socialmente cooperantes. Atualmente, o n.º 5 do artigo 63.º da CRP estabelece que:

O Estado apoia e fiscaliza, nos termos da Lei, a actividade e o funcionamento das instituições particulares de solidariedade social e de outras de reconhecido interesse público sem carácter lucrativo, com vista à prossecução de objectivos de solidariedade social consignados, nomeadamente, neste artigo, na alínea b) do n.º 2 do artigo 67.º, no artigo 69.º, na alínea e) do n.º 1 do artigo 70.º e nos artigos 71.º e 72.º

Isto significa que não só é permitida a existência das IPSS como são apoiadas (financeiramente), desde que não tenham carácter lucrativo, sejam de reconhecido interesse público e com objetivos de solidariedade social. Mas não só, é necessário que as IPSS desempenhem atividades como: creches, equipamentos sociais de apoio à família, terceira idade, infância, aproveitamento dos tempos livres e cidadãos portadores de deficiência.

Note-se que foi na revisão de 1997, com a nova redação do artigo 63.º da CRP, atendendo que as revisões posteriores não alteraram o artigo 63º no que tange às IPSS, que se altera o paradigma vivido até então. O Estado passa a ter uma perspetiva mais abrangente da economia social, reconhecendo a sua importância na produção de bens e serviços sociais. A partir desta época e em diferente perspetiva as IPSS também se revêm

nesta nova organização mista do mercado social, atendendo que continuam a ter direito a poderem organizar-se e, fundamentalmente, passarem a poder usufruir de financiamento público. O Estado altera o seu papel deixando de ser tão interventivo e mais orientador, ou seja, possibilitando que as IPSS trabalhem em conjunto com o Estado, iniciando uma nova era baseada na Cooperação.

### **3.3 O Estatuto das IPSS**

O primeiro regime jurídico das IPSS surgiu no ano de 1979 e tinha como objetivo estabelecer a disciplina jurídica destas instituições. (Preâmbulo do Decreto-Lei n.º 519-G2/79, de 29 de dezembro). Refira-se, antes de mais, a relativa rapidez da sua elaboração pois a revolução tinha ocorrido cinco anos antes (1974) e a primeira revisão da CRP, pós-regime, três anos depois (1976). Por conseguinte, tinham passado apenas cinco anos após a revolução quando surge o primeiro estatuto das IPSS, no ano de 1979. Sinal evidente da necessária regulamentação jurídica.

Não podemos, ainda, deixar de referir a importância dos principais princípios que estiveram na origem e elaboração do primeiro estatuto das IPSS, que seguidamente se apresentam:

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Incluir as IPSS no sistema de Segurança Social.</li><li>• As IPSS juridicamente consideradas pessoas coletivas de carácter privado.</li><li>• A possibilidade das IPSS se agruparem em uniões e federações.</li><li>• Juízo de valor positivo em relação à iniciativa privada na proteção social dos cidadãos.</li></ul> |
|--|

**Quadro 3.3-1 Os quatro principais princípios na origem do Estatuto das IPSS**

Fonte: (Decreto-Lei n.º 519-G2/79, de 29 de dezembro)

Relativamente ao regime jurídico deve ser mencionado um aspeto fundamental, entre outros, que muda radicalmente a forma como estas organizações são encaradas pelo Estado. A nova regulamentação jurídica passa a referir expressamente que as IPSS são

reconhecidas, valorizadas e apoiadas pelo Estado que as orienta e tutela, as coordena e subsidia (n.º 1 e 2 do Decreto-Lei n.º 519-G2/79, de 29 de dezembro), quando poucos anos antes (1976), a CRP apenas permitia a sua existência. Mas o regime jurídico tem ainda outra característica importante, relativa à ação orientadora e tutelar do Estado. Este, de acordo com o Decreto-Lei citado, passa a ter competência reguladora, fiscalizadora e interventiva, sendo certo que esta última, apenas pode ser exercida em situações extraordinárias (alíneas a) a c) do n.º 5 do Decreto-Lei n.º 519-G2/79, de 29 de dezembro).

A primeira revisão ao Estatuto ocorre em 1983 e teve como principal objetivo a criação de normas respeitantes à constituição, modificação, extinção e organização interna das instituições, bem como a enunciação dos poderes de tutela atribuídos ao Estado (preâmbulo do Decreto-Lei n.º 119/83, de 25 de fevereiro). Subjacentes ao objetivo principal as IPSS passavam a ter maior autonomia. O diploma refere-o textualmente “... valorização da autonomia [das IPSS e] atenuar-se a intervenção dos serviços tutelares do Estado.” Porém, a alteração mais significativa foi o maior âmbito de atuação das IPSS, deixando de estar limitadas às respostas sociais habituais, passando a poder prosseguir outros fins não lucrativos, desde que compatíveis no âmbito das suas atividades (n.º 2 do artigo 1.º do Decreto-Lei n.º 119/83, de 25 de fevereiro).

Posteriormente, reforçando ainda mais a autonomia das IPSS, deixa de ser necessário pedirem autorização para adquirirem/alienarem imóveis e efetuarem empréstimos, atendendo que aquela prática diminuía de algum modo a natureza privada das instituições (Decreto-Lei n.º 89/85, de 01 de abril).

Mais recentemente, em 2014, foi publicado um novo diploma que procedeu a uma profunda revisão do Estatuto das IPSS (Decreto-Lei n.º 172-A/2014, de 14 de novembro). Esta revisão baseou-se em cinco principais motivos, que constam do quadro da página seguinte.

1. Reformulação da definição de IPSS e atuação pautada pelo cumprimento dos princípios orientadores da economia social.
2. Alargamento dos fins e clara separação entre os fins principais e instrumentais das instituições.
3. Introdução de normas que possibilitem um controlo mais efetivo dos titulares dos órgãos de administração e fiscalização.
4. Limitação dos mandatos presidentes das instituições, ou cargos equiparados, a três mandatos consecutivos.
5. Introdução de regras mais claras para a concretização da autonomia financeira/orçamental e equilíbrio técnico e financeiro.

**Quadro 3.3-2 Os cinco principais motivos de revisão do Estatuto das IPSS**

Fonte: (Decreto-Lei n.º 172-A/2014, de 14 de novembro)

Do novo Estatuto, entre outras alterações, existe uma nova formulação do que se entende por IPSS, definindo-se a obrigatoriedade de serem constituídas exclusivamente por iniciativa de particulares (artigo 1.º Decreto-Lei n.º 172-A/2014, de 14 de novembro). Na reformulação da definição de IPSS, destacamos o facto de a sua atuação passar a ser pautada pelo cumprimento dos princípios orientadores da economia social, definidos na LBES (Lei n.º 30/2013, de 08 de maio).

A LBES veio habilitar formalmente as entidades da economia social de instrumentos necessários para desenvolverem um conjunto de outras iniciativas, para além das suas áreas tradicionais de atuação, fomentando a inovação e o empreendedorismo, reforçando o potencial de crescimento do País e contribuindo para o reforço da coesão social (Portugal, 2015). A nova lei veio, através da revisão dos estatutos, contribuir não só para o aumento da área de intervenção (desde que compatíveis com os fins e atividades principais) como permitir a possibilidade do desenvolvimento de outros fins, mesmo por outras entidades por elas criadas, desde que os seus resultados económicos contribuam exclusivamente para o seu financiamento (artigo 1.º - B do Decreto-Lei n.º 172-A/2014, de 14 de novembro). Embora não seja muito claro os termos em que esta norma foi redigida parece, no entanto, indicar alguma contenção na criação de “empresas sociais”, exceto se a integralidade dos resultados económicos for destinada a financiar os fins das IPSS.

Os novos Estatutos vieram introduzir, à semelhança do que acontece nos mandatos governativos, limitações de mandatos consecutivos do exercício de funções de presidente, ou cargos equiparados, em três mandatos consecutivos, com duração máxima de 4 anos cada (artigo 21.º - C do Decreto-Lei n.º 172-A/2014, de 14 de novembro).

Esta norma está em consonância com a lei de limitação de mandatos das autarquias locais e, possivelmente, o que esteve na sua origem foi a necessidade de renovação dos elementos que ocupam aqueles cargos, contribuindo para a entrada de novas ideias e eventual cessação de alguns “vícios” adquiridos ao longo do tempo.

Finalmente, de acordo com o último motivo de revisão do Estatuto, foram estabelecidas novas regras que vieram dar maior transparência na autonomia orçamental e financeira às IPSS. Os órgãos de administração passam a ser responsabilizados pela gestão, culminando na sua exoneração, aquando de gestão deficiente (artigo 35.º do Decreto-Lei n.º 172-A/2014, de 14 de novembro).

Percorridos 31 anos, desde a criação do primeiro Estatuto das IPSS, estas regras vieram introduzir algumas restrições, num longo caminho onde as IPSS vieram sempre a obter maior autonomia. Ainda e de acordo como o Conselho de Ministros “estas alterações [tiveram] como objetivo responder a uma nova realidade social e a novos modelos de organização, por forma a dotar o movimento associativo de um suporte jurídico que permita aprofundar a sua modernização e desenvolvimento” (Presidência do Conselho de Ministros, 2014)

Mais recentemente, com a primeira alteração ao Decreto-Lei n.º 172-A/2014, de 14 de novembro e sexta alteração ao Estatuto das IPSS a Lei n.º 76/2015, de 28 de julho passou a ser possível a utilização de novas tecnologias digitais, nomeadamente a possibilidade do envio da convocatória da assembleia geral por correio eletrónico, aos associados (n.º 2 do artigo 60.º da Lei n.º 76/2015, de 28 de julho). As formas antigas de convocar a assembleia geral, mormente a publicação “...nos dois jornais de maior circulação da área onde se situe a sede” da IPSS, não são mais permitidas pela eliminação da última parte do parágrafo do n.º 3 artigo 60.º na versão original (Decreto-Lei n.º 172-A/2014, de 14 de novembro).

Mais recentemente, as IPPS foram obrigadas até julho de 2016 a adequarem os seus estatutos à Lei dos Estatuto das IPSS, sob pena de não o fazerem, perderem a

qualificação como IPSS e verem o seu registo cancelado (n.º 4 do artigo 5.º Lei n.º 76/2015, de 28 de julho).

### **3.4 O Registo das IPSS**

O procedimento do registo inicia-se com a entrega e o preenchimento de requisitos formais, que constituem a primeira etapa para que a IPSS desenvolva, legalmente, a sua atividade (n.º 2 do art.º 9.º e n.º 2 do art.º 17 da Portaria n.º 139/2007, de 29 de janeiro, na sua versão atual). Para o cumprimento das formalidades legais deverá ser preenchido um requerimento, assinado pelo presidente da direção da IPSS, enviado ou entregue no CDist do distrito onde a IPSS está sediada. Existe ainda a obrigatoriedade da IPSS a registar ter número superior ao dobro dos membros previstos para os corpos gerentes (n.º 2 do art.º 17 da Portaria n.º 139/2007, de 29 de janeiro, na sua versão atual).

Cumpridas aquelas formalidades é, ainda, necessário que os estatutos da IPSS contenham obrigatoriamente: a denominação; a forma jurídica; a sede e âmbito de ação; os fins; a denominação e composição dos órgãos, bem ainda a forma de designar os respetivos membros; as competências e regras de funcionamento dos órgãos e, finalmente, o regime financeiro (n.º 2 do art.º 10.º do Decreto-Lei n.º 172-A/2014, de 14 de novembro).

Em complemento a todas aquelas obrigatoriedades legais, o ato de constituição e os estatutos da IPSS devem constar em escritura pública (n.º 1 do art.º 168.º do Código Civil 78ª versão). Para que seja possível realizar esta etapa é necessário, previamente, que a IPSS possua um Certificado de Admissibilidade de Firma ou Denominação, documento emitido pelo Registo Nacional de Pessoas Coletivas, que certifica que pode ser utilizada a designação pretendida pela IPSS a registar.

Reunida toda a documentação é emitido parecer, que inclui uma vertente jurídica e outra social, ou seja, é emitido um entendimento que serve de base à tomada de decisão, permitindo avaliar se estão reunidas as condições necessárias à efetivação do registo. A vertente jurídica focaliza a vertente legal, se estão cumpridas todas as formalidades legais e procedimentais de todos os aspetos anteriormente referenciados. A vertente social focaliza

o enquadramento dos objetivos no âmbito da Segurança Social/Ação Social, a formulação estatutária e as condições de implementação, respeitantes às atividades a desenvolver. Depois de elaborado o parecer este é enviado ao(a) Diretor(a) do CDist para emitir despacho, para posterior reenvio à Direção Geral de Segurança Social (DGSS).

De notar que a existência de outras IPSS em áreas limítrofes, que desenvolvam respostas sociais idênticas, não é impeditiva de registo de novas instituições. Porém, de acordo com o Presidente da UDIPSS de Viseu:

Deveria ser necessário que [as IPSS] demonstrassem ter meios próprios para alcançarem os seus objetivos, dado que poderão não vir a ser contempladas na celebração de futuros acordos.

Argumentando que:

Uma maioria significativa de IPSS que requer o registo tem como finalidade a posterior celebração de acordos, importaria averiguar a capacidade da instituição de prosseguir as respostas sociais projetadas, independentemente da celebração de acordos de cooperação.

Efetivamente, este é um aspeto muito importante que deveria ser considerado para que posteriormente não aconteçam algumas situações desagradáveis, não tão raras, de IPSS que após a sua constituição não terem rendimentos mínimos suficientes para suportarem os seus encargos fixos mensais, criando graves problemas para os seus órgãos sociais, funcionários e principalmente para os utentes.

### **3.5 As Formas de Cooperação**

A CRP estabelece que o “Estado apoia e fiscaliza, nos termos da lei, a atividade e o funcionamento das IPSS” (n.º 5 do artigo 63.º da Constituição da República Portuguesa 7ª versão). A LBSS refere que o apoio concretiza-se, e pode implicar “... o recurso a acordos ou protocolos de cooperação...” com as IPSS (Lei n.º 83-A/2013, de 30 de dezembro). O Estatuto das IPPS refere que “as instituições ficam obrigadas ao cumprimento das cláusulas dos acordos de cooperação que vierem a celebrar com o Estado” (art.º 4.º-A do Decreto-Lei n.º 172-A/2014, de 14 de novembro).

A relação entre o Estado e as IPSS é formalizada num modelo de relacionamento, concretizada através da celebração de acordos de cooperação e que podem ser entendidos como compromissos de cooperação (República Portuguesa, CNIS, Mutualidades Portuguesas & CONFECOOP, 2019)

Em 1992 foram criadas as comissões de acompanhamento e avaliação dos protocolos e acordos de cooperação para resolução das questões suscitadas pela aplicação dos instrumentos e legislação sobre cooperação (Despacho Normativo n.º 75/92, de 20 de maio). Posteriormente, em 2003, o Despacho Normativo n.º 20/2003, de 10 de maio, com as alterações introduzidas pelo Despacho Normativo n.º 28/2009, de 18 de agosto, veio definir as normas relativas à composição, competências e funcionamento das comissões, nacional e distritais. Em 2012 estabelecem-se novas regras, com o objetivo de se adequarem as normas anteriormente definidas à nova estrutura orgânica do Ministério da Solidariedade e da Segurança Social e, ainda, dinamizar o funcionamento e a articulação entre as comissões para uma efetiva avaliação e acompanhamento da cooperação (Decreto-Lei n.º 86-A/2011, de 12 de julho; Despacho Normativo n.º 2/2012, de 14 de fevereiro). Em 2015 são definidos os critérios, regras e formas em que assenta o modelo específico da cooperação entre o Instituto da Segurança Social, I. P. (ISS, I. P.) e as IPSS, ou organizações legalmente equiparadas (Portaria n.º 196-A/2015, de 01 de julho).

A cooperação, no âmbito da Segurança Social, assenta numa parceria com partilha de objetivos e interesses comuns, mediante a repartição de obrigações e responsabilidades, com vista ao desenvolvimento de serviços e equipamentos sociais para a proteção social dos cidadãos (art.º 2.º da Portaria n.º 196-A/2015, de 01 de julho). Na concretização deste

novo ciclo de economia social a portaria estabelece, claramente, os objetivos da cooperação que constam no quadro seguinte.

1. Desenvolver respostas sociais através da rede de serviços e equipamentos;
2. Maior eficácia e eficiência dos recursos nas respostas às necessidades das populações;
3. Promover iniciativas que concretizem medidas inovadoras de carácter social;
4. Atuação concertada de organismos e entidades envolvidas na prossecução do interesse público.

**Quadro 3.5-1 Objetivos da cooperação**

Fonte: (Portaria n.º 196-A/2015, de 01 de julho)

Relativamente à forma de cooperação esta pode assumir três diferentes formas: Acordos de Cooperação, Acordos de Gestão e Protocolos (art.º 7.º da Portaria n.º 196-A/2015, de 01 de julho). Seguidamente são definidos cada um dos diferentes conceitos de cooperação, de acordo com a redação da Portaria n.º 196-A/2015, de 01 de julho, na sua atual versão (Portaria n.º 218-D/2019, de 15 de julho).

1. O **acordo de cooperação** é um contrato escrito, através do qual se estabelece uma relação jurídica com vista ao desenvolvimento de uma resposta social.
2. O **acordo de gestão** é um contrato escrito que visa confiar à instituição as instalações e a gestão de um estabelecimento de apoio social onde se desenvolvem respostas sociais.
3. O **protocolo** é um contrato escrito que estabelece um modelo de partilha de responsabilidades, para o desenvolvimento de projetos e medidas inovadoras de ação social, bem como de projetos-piloto, que concorram para a resolução de situações identificadas nos territórios.

**Quadro 3.5-2 Definição dos três diferentes conceitos de cooperação**

Fonte: (Portaria n.º 218-D/2019, de 15 de julho)

Desde 2017, ano em que foi criado o Programa de Celebração ou Alargamento de Acordos de Cooperação para o Desenvolvimento de Respostas Sociais (PROCOOP), passou a ser a única forma das IPSS poderem ter acesso à celebração de novos acordos de

cooperação, ou ao alargamento dos acordos em vigor (Portaria n.º 100/2017, de 07 de março).

Este novo modelo de cooperação, atualmente ainda vigente, veio alterar as regras anteriormente definidas. De acordo com o Presidente da UDIPSS de Viseu, este novo procedimento, única via de celebração e alargamento de acordos (em vigor), veio traduzir na prática o seguinte:

O PROCOOP, com visão nacional, veio dar mais transparência às candidaturas porque veio clarificar os mecanismos deste processo, criando maior rigor e transparência na atribuição de verbas às IPSS.

Efetivamente, o paradigma de celebração de novos acordos de cooperação, ou de alargamento dos acordos em vigor alterou-se, passando a ser concretizado através da hierarquização nacional das candidaturas, mediante critérios objetivos e conhecidos. Deste modo passou a existir maior transparência e equidade, dado que com este procedimento aspetos como a área de cobertura dos acordos, sustentabilidade da resposta social e sustentabilidade da instituição social candidata são agora fatores a considerar a nível nacional (Portaria n.º 100/2017, de 07 de março).

A LBES estabelece também o respeito à transparência, como um dos princípios norteadores nas parcerias entre Estado e as IPSS (alínea e) do art.º 5.º da Lei n.º 30/2013, de 08 de maio). Sobre este aspeto estamos de acordo com o pensamento de Rose-Ackerman (2005) quando refere que a ausência de boas práticas de governação, associada a diminuta fiscalização, pouca transparência e desperdício de esforços facilita a corrupção, não se alcançando resultados e, principalmente, dificultando o desenvolvimento e a efetivação de direitos liberdades e garantias.

Não querendo desviar o nosso foco sobre o tema das formas de cooperação social, esclarecemos que os acordos de cooperação são a maneira mais comum de concretizar, na prática, as políticas sociais entre o Estado e as IPSS. Por outras palavras, as parcerias sociais entre o Estado e as IPSS através de acordos de cooperação representam a quase totalidade dos seus compromissos com estes parceiros sociais. No âmbito destes acordos existem duas modalidades distintas que devem ser referidas: os acordos típicos e os acordos atípicos.

Os **acordos típicos** obedecem a valores de financiamento padronizado por utente, da resposta social que lhe está associada (alínea a) do art.º 8.º da Portaria n.º 218-D/2019, de 15 de julho).

Os **acordos atípicos**, contrariamente aos primeiros, não são estabelecidas importâncias “padrão”, são antes valores personalizados de forma casuística, dependendo de fatores como: o tipo de indivíduos, os serviços a prestar, recursos humanos envolvidos e as características do território onde a resposta social se encontra implementada (alínea a) do art.º 8.º da Portaria n.º 196-A/2015, de 01 de julho).

Existem, ainda, outras formas de cooperação entre o Estado e as IPSS, conforme referenciado no quadro 3.5-2. Os acordos de gestão visam confiar às IPSS as instalações e a gestão de um estabelecimento de apoio social, de natureza pública (n.º 3 do art.º 10.º do Decreto-Lei n.º 120/2015, de 30 de junho). O acordo de gestão pode estabelecer a transferência de um equipamento social através da gestão do funcionamento do equipamento social, ou da gestão do funcionamento e cumulativamente a cedência a título gratuito do edificado, em regime de comodato (Portaria n.º 196-A/2015, de 01 de julho; Portaria n.º 218-D/2019, de 15 de julho). A celebração de acordos de gestão tem duas especificidades muito próprias: só podem ser celebrados com IPSS cujos objetivos estatutários se enquadrem nas atividades a desenvolver nessas instalações públicas e; obriga à celebração de acordo de cooperação para a resposta social em causa (art.º 21.º e 22.º da Portaria n.º 196-A/2015, de 01 de julho; Portaria n.º 218-D/2019, de 15 de julho). Os acordos de gestão permitem, basicamente, que as IPSS administrem as infraestruturas criadas pelo Estado, situação que ocorreu frequentemente no passado, na década dos anos 80. Atualmente os acordos de gestão são praticamente residuais.

Em síntese importa esclarecer que os acordos, sejam de cooperação ou de gestão, são os intermediários de uma relação concebida entre não-lucratividade e iniciativa particular entre particulares e Estado, cujos desígnios não se esgotam nas suas incumbências. Nas páginas seguintes abordaremos os protocolos de cooperação.

### **3.6 O Protocolo de Cooperação**

A importância estratégica do setor social e solidário foi assumida pelo Estado desde há várias décadas, tendo sido assinado em 1996 o Pacto de Cooperação para a Solidariedade Social. Com a celebração do Pacto, o Estado e os representantes das instituições sociais, comprometeram-se a cooperar entre si, com vista a alcançar os objetivos sociais (República Portuguesa et al., 2019).

Através de Protocolos de Compromisso anuais e, mais recentemente, através de Protocolos de Compromisso bienais, tem vindo a ser regulado o modelo de relacionamento entre o Estado e as IPSS (República Portuguesa et al., 2019). O protocolo é uma relação contratual, onde são estabelecidas os direitos e deveres de coresponsabilidade de projetos-piloto e soluções inovadoras, na procura de resolução de problemas de ação social sociais nos territórios. O protocolo de cooperação estabelece, assim, o compromisso de cooperação (as linhas mestre e orientadoras) celebrado entre os diferentes Ministérios com os representantes das IPSS e Mutualidades.

Por se tratar de um compromisso de cooperação para o setor social e solidário, os protocolos são assinados por vários ministérios, nomeadamente: Ministro da Educação; do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social; Ministério da Saúde; Presidente da União das Misericórdias Portuguesas; Presidente da Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade e Presidente da União das Mutualidades Portuguesas (República Portuguesa et al., 2019).

Aparentemente com nome parecido os Protocolos de Cooperação não podem ser confundidos com os Acordos de Cooperação. Estes últimos são “simples contratos” assinados nos CDist, através do Diretor(a) com os representantes de cada IPSS e versam sobre direitos e deveres das partes, nomeadamente as condições de prestação de serviço de cada resposta social. No entanto, apesar de serem documentos distintos, os protocolos e os acordos de cooperação estão interligados, atendendo que os Protocolos de Cooperação estabelecem as regras, entre outros temas, dos Acordos de Cooperação. A título de exemplo refira-se que os valores de referência estabelecidos no Protocolo de Cooperação da comparticipação financeira da Segurança Social, relativa ao funcionamento dos equipamentos e serviços sociais com acordo de cooperação, serão os que irão constar nos

Acordos de Cooperação da resposta social de cada IPSS. Esta visão é, no entanto, muito redutora dado que o protocolo de cooperação é muito mais do que um documento onde estão estabelecidas as comparticipações financeiras da Segurança Social.

O compromisso de Cooperação, vertido no Protocolo de Cooperação, tem um espectro muito mais abrangente pois “visa prosseguir e reforçar a cooperação entre o Estado e as Instituições Sociais”, assente na “...estabilidade da relação [...] essencial para a sustentabilidade [das IPSS e] acessibilidade aos serviços e respostas sociais por parte dos cidadãos”. Mais ainda, a ação de cooperação social exercida pelas IPSS não se encerra apenas no setor da Segurança Social, abrangendo, igualmente, outros domínios, designadamente na Saúde, na Educação e na Formação Profissional (República Portuguesa et al., 2019).

Apesar de tudo e das diferentes áreas estratégicas da Segurança Social, Formação Profissional, Saúde; Cuidados de Saúde e de Apoio Social e Educação estabelecidas no Protocolo de Cooperação é inegável que este documento é um instrumento fundamental e balizador da fixação das comparticipações pagas às IPSS.



---

## **II – PARTE EMPÍRICA**

---



---

# **CAPÍTULO 4 – METODOLOGIA**

---



## **CAPÍTULO 4 – METODOLOGIA**

A metodologia constitui o nervo central de um projeto social e desempenha papel essencial, atendendo que os resultados finais estão condicionados pelo processo, método e modo como se obtiveram os resultados (Serrano, 2008). Esta investigação obedeceu a princípios éticos, tendo sido obtido por parte dos sujeitos participantes depoimento esclarecido e livre (Fortin, 2009). Neste capítulo apresentamos a justificação, a motivação, os objetivos propostos, a questão de investigação, as hipóteses, o modelo concetual e o desenho da investigação.

### **4.1 Justificação do Estudo**

Atualmente as organizações do setor público incentivam as organizações privadas a cooperarem com o setor público social, como forma de ampliarem a prestação de serviços públicos. Esta forma de organização permite cooperar com diferentes organizações, mantendo ou aumentando o fornecimento de serviços públicos, em benefício dos cidadãos (Bance, Milesy & Zagbayou, 2018).

A cooperação na área social é definida em termos legais “na relação de parceria estabelecida entre o Estado e as Instituições com o objetivo de desenvolver um modelo de contratualização assente na partilha de objetivos e interesses comuns, bem como de repartição de obrigações e responsabilidades” (Decreto-Lei n.º 120/2015, de 30 de junho). Mais especificamente “assenta numa parceria, com partilha de objetivos e interesses comuns, mediante a repartição de obrigações e responsabilidades, com vista ao desenvolvimento de serviços e equipamentos sociais para a proteção social dos cidadãos” (Portaria n.º 196-A/2015, de 01 de julho; Portaria n.º 218-D/2019, de 15 de julho).

De acordo com a Conta Satélite da Economia Social, Portugal registou sempre aumento nos últimos anos do número de IPSS. Podemos verificar que de acordo com os dados publicados em 2013, referentes ao ano de 2010, existiam 5.022 IPSS. Posteriormente, os

dados estatísticos publicados em 2016, mencionam a existência de 5.584 IPSS referente ao ano de 2013. Os últimos dados estatísticos disponíveis são referentes ao ano de 2016 e foram publicados em 2019, tendo identificado 5.622 IPSS (INE; CASES, 2013, 2016, 2019). Perante estes dados verificamos que existiu um aumento significativo de IPSS nos últimos anos, possivelmente como resultado da implantação de uma nova gestão pública que assenta na cooperação.

Entendemos, ainda, que o tema da qualidade está atualmente muito presente na Administração Pública, apesar dos primeiros passos terem sido dados há bastante tempo. Um longo percurso foi percorrido desde o ano de 1991, época que marcou o início de uma nova visão sobre a Administração Pública, que continuou nos anos posteriores (DGAEP, 2013). Em 1999, com a tomada de posse do XIV Governo, dá-se início a um novo paradigma. O Estado reconsidera o seu papel na sociedade e reanalisa quais deveriam ser efetivamente as suas funções. Apesar desta redefinição, não estar diretamente relacionada com o tema da qualidade está certamente interligada com o tema da cooperação, atendendo que algumas das suas funções que vinham a ser exercidas e desempenhadas até então pela Administração Pública deveriam ser entregues à sociedade civil, passando o Estado a ter funções essencialmente reguladoras. Em 2002 estabeleceu-se uma nova cultura organizacional, de mérito e exigência, onde os serviços deveriam ser orientados para os resultados com altos padrões de qualidade (DGAEP, 2013). Em 2009, com a tomada de posse do novo Governo, a qualidade passa a ser medida através do barómetro do atendimento: calculando-se tempos de espera, permitindo marcações prévias e estabelecendo-se prazo de resposta à Administração Pública. No ano 2011, na continuidade da simplificação dos serviços, exige-se ao Estado que fosse mais diligente e inovador, segundo novos paradigmas de organização e funcionamento em rede (DGAEP, 2013). Mais recentemente, dos anos 2015 a 2019, a tónica da qualidade dos serviços públicos mantém-se, agora não tanto pela essência daquela aptidão, mas como mecanismo de redução da despesa pública (Presidência do Conselho de Ministros, 2015).

Por tudo o que foi referido entendemos que são temáticas atuais, interessantes e que envolvem inúmeros recursos que justificariam, por si só, o estudo. Porém, outros aspetos podem ser identificados como o carácter inovador e inédito da investigação, no que tange à correlação da perceção da cooperação e a qualidade dos serviços do setor público na área social pelas IPSS, contribuindo para a obtenção de conhecimento destas matérias. A perceção da cooperação e qualidade dos serviços por parte das IPSS dos CDist dos distritos Aveiro,

Guarda e Viseu não é conhecida justificando a investigação, permitindo que se recolham dados para posterior análise e obterem-se conclusões sobre estas temáticas ainda não estudadas.

## 4.2 Motivação e Objetivos

Em 2015 foi ampliada e reforçada a visão da parceria público-social estabelecida com as entidades do setor social e solidário (Portaria n.º 196-A/2015, de 01 de julho; Portaria n.º 218-D/2019, de 15 de julho). O Estado, especificamente no que tange à área social, tem vindo a valorizar o papel das IPSS e a promover a cooperação, repartindo obrigações e responsabilidades, com vista ao desenvolvimento de serviços e equipamentos sociais que têm como objetivo a proteção social dos cidadãos (Portaria n.º 196-A/2015, de 01 de julho; Portaria n.º 218-D/2019, de 15 de julho).

A atenção que tem vindo a ser dada, nas últimas décadas, ao tema da qualidade nos Serviços Públicos, conjuntamente com as parcerias entre o Estado e o setor social e solidário, patente nas linhas políticas orientadoras dos sucessivos governos, motiva-nos para a realização desta investigação. Apesar da motivação subjacente a este trabalho relacionar-se fundamentalmente com a descoberta de conhecimento pioneiro nas áreas específicas em estudo, outros motivos igualmente válidos podem ser apontados. A importância dos temas (qualidade e cooperação), o impacto que estas matérias têm na sociedade civil e, eventualmente, futuras medidas que possam vir a ser tomadas fundamentadas pelas conclusões e sugestões desta investigação.

Elencados os motivos que nos movem para a realização desta investigação, definimos como **objetivo principal** analisarmos a perceção que as IPSS dos distritos de Aveiro, Guarda e Viseu têm da Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade dos serviços dos CDist com sede nesses distritos, para posteriormente analisarmos se pode ser estabelecida uma correlação entre as perceções da Cooperação Organizacional e as perceções do Desempenho da Qualidade dos serviços naqueles CDist. Queremos, pois, verificar se existe uma correlação positiva e significativa entre a perceção da Cooperação Organizacional

e a perceção do Desempenho da Qualidade de Serviços, por parte das IPSS nos distritos de Aveiro, Guarda e Viseu.

Para além do objetivo principal e para efeitos de operacionalidade do objetivo geral definimos quatro **objetivos específicos**: 1) analisar as perceções da Cooperação Organizacional; 2) analisar as perceções do Desempenho da Qualidade dos serviços; 3) estudar e analisar a correlação entre a Cooperação Organizacional e o Desempenho da Qualidade dos serviços e; 4) evidenciar a correlação entre as duas dimensões.

### 4.3 Tipo de Estudo

A presente investigação é um estudo de caso exploratório, tendo sido utilizado o método qualitativo e quantitativo. Os estudos de caso são frequentemente criticados pela sua validade externa restrita e limitada, face à dificuldade de generalizar os resultados para além do caso específico (Ellram, 1996; Jensen & Rodgers, 2001). Porém, os estudos de caso encerram vantagens pela sua aplicabilidade a contextos contemporâneos de vida real, sendo especialmente úteis quando as matérias estudadas ainda não foram sistematizadas, especialmente como estratégia abrangente (Dooley, 2002; Yin, 2005). Pensamos, no entanto, que a principal vantagem do estudo de caso está na sua validade interna, na intensidade da análise dos fenómenos, nas suas múltiplas observações simetrias de comportamentos tipo e na construção de explicações (Fortin, 2009).

O presente trabalho é um estudo de caso e correlacional, tendo sido disponibilizado às IPSS dos distritos de Aveiro, Guarda e Viseu um questionário *online* para que respondessem, de acordo com as suas perceções, sobre a Cooperação Organizacional e o Desempenho da Qualidade dos serviços de cada CDist. A técnica do questionário foi utilizada principalmente devido ao elevado número de IPSS, que se encontravam registadas naqueles distritos, apresentando ainda a vantagem de as respostas serem mais precisas devido aos respondentes estarem sob o manto do anonimato. Outras vantagens podem ser também apontadas como permitirem simultaneamente economia de tempo e recursos ao investigador (Kabir, 2014).

No nosso estudo, para além da técnica do questionário, foi também utilizada a técnica da entrevista. Esta técnica, relativa ao questionário, tem a vantagem de permitir ao investigador estabelecer um contacto cara a cara, mais próximo, obtendo mais facilmente a sua colaboração (Carolina, Pessôa & Tuzzo, 2017). Utilizámos esta técnica com o Presidente da UDIPSS de Viseu, permitindo-nos esclarecer, previamente à aplicação do questionário, diversos aspetos práticos sobre a cooperação social, dando-nos ainda uma perspetiva global das IPSS no distrito de Viseu. As duas entrevistas concedidas semi estruturadas, atendendo à natureza do estudo exploratório, foram decisivas na elaboração do questionário. Permitiram também enriquecer o presente estudo, constando alguns pequenos excertos no decurso deste trabalho. Os excertos, ainda que breves, têm como objetivo dar uma visão prática e experiente do terreno, de quem lida com estas matérias há várias décadas e que pensamos ser uma mais-valia no nosso estudo.

Com a utilização dos dois métodos, qualitativo e quantitativo, pretendemos que o estudo de caso tivesse uma visão mais abrangente, para obtermos uma melhor compreensão da cooperação e da qualidade dos serviços na perceção das IPSS dos distritos de Aveiro, Guarda e Viseu relativa aos CDist. A análise estatística das perceções das IPSS consta no capítulo cinco.

#### **4.4 Questão de Investigação**

Nas últimas décadas a evolução da cooperação bem-sucedida de longo prazo tem atraído a atenção dos investigadores. As organizações cooperam pela necessidade de desenvolverem relações mutuamente benéficas, criando ganhos recíprocos aos parceiros de negócio (Athanasopoulou, 2009). A perceção das IPSS da qualidade da cooperação e do desempenho dos serviços dos CDist do ISS, I.P. dos distritos de Aveiro, Guarda e Viseu não é conhecida, uma vez que não existem estudos ou análises neste domínio.

Esta investigação fundamenta-se na ideia de que a perceção da Cooperação Organizacional está correlacionada com a perceção do Desempenho da Qualidade dos serviços. Assim, quanto maior for a perceção da qualidade de cooperação organizacional entre o CDist e a IPSS maior será a perceção do desempenho dos serviços do CDist.

Devido à inexistência de estudos nesta área, especialmente no âmbito onde este estudo se encerra, surge uma oportunidade de estudo que originou a seguinte questão, na qual nos debruçaremos ao longo da nossa investigação.

**Existe uma correlação positiva e significativa entre a perceção da Cooperação Organizacional e o Desempenho dos Serviços percebidos?**

A pergunta torna-se relevante, pelas seguintes razões:

- Aquando da celebração de acordo de cooperação entre as IPSS e o ISS,I.P., este último obriga-se a **cooperar** com a instituição garantido o acompanhamento e apoio técnico, avaliando o estabelecimento e propondo alterações, caso seja necessário (alínea a) do art.º 11.º da Portaria n.º 196-A/2015, de 01 de julho);
- O ISS,I.P na celebração de acordos de cooperação com as IPSS é obrigado a **colaborar** na atualização de regulamentos técnico-jurídicos, quando solicitado pela IPSS e no cumprimento das cláusulas do acordo (alínea c) do art.º 11.º Portaria n.º 196-A/2015, de 01 de julho);
- No âmbito de celebração de acordos de cooperação entre o ISS,I.P. e as IPSS compete ao ISS,I.P. **avaliar** o seu funcionamento (alínea e) do art.º 11.º Portaria n.º 196-A/2015, de 01 de julho);
- Em cooperação organizacional existe um **alinhamento** de esforços ou ações para atingir objetivos específicos cooperativamente (Gulati et al., 2012);
- Quando a cooperação organizacional é bem-sucedida existe uma boa **qualidade** de serviços, e vice-versa (Athanasopoulou, 2009);
- A cooperação organizacional de longo prazo garante desempenho e compromissos de **qualidade** (Lai, Cheng, & Yeung, 2005).

## 4.5 Formulação de Hipóteses

Em qualquer pesquisa empírica as hipóteses bem elaboradas são metade da resposta à questão da investigação (Banerjee, Chitnis, Jadhav, Bhawalkar & Chaudhury, 2009). As hipóteses podem ser baseadas no conhecimento que o investigador tem sobre o tema, baseado na revisão literária ou no conhecimento prático de conceitos estatísticos. A hipótese é um recurso do raciocínio humano diante da necessidade de superar o impasse produzido pela formulação de um problema e o objetivo de adquirir conhecimentos que ainda não foram obtidos. É o fio condutor do pensamento, através do qual se tenta encontrar uma solução adequada, ao mesmo tempo em que soluções inadequadas para o problema são progressivamente descartadas (Barros, 2008).

O teste de hipóteses é a âncora da pesquisa empírica e da prática emergente do conhecimento baseado nas evidências (Banerjee et al., 2009). A verificação das hipóteses constitui a essência de elevado número de investigações empíricas, baseadas na experiência, que pode ser verificada com a ajuda de análises estatísticas. No entanto, o teste de hipóteses tem os seus limites, não sendo possível eliminar completamente a incerteza e os seus resultados jamais poderão ser tomados como absolutos (Fortin, 2009). Outro aspeto importante, relativo ao teste de hipóteses, é o seu caráter instrumental, que apenas auxilia ou facilita o estudo, não explica os motivos pelos quais uma diferença possa existir, não justificando o motivo ou outros motivos que possam causar essa diferença. Mesmo quando um teste estatístico infere que uma determinada diferença é estatisticamente significativa, apenas sugere que provavelmente a diferença não se deve ao acaso (Banerjee et al., 2009).

Lakatos (1970) considera que todas as pesquisas científicas têm o seu núcleo central, pelo que existe uma heurística negativa do conhecimento quando direcionada ao seu núcleo, ou seja, a negação da descoberta do conhecimento que destrua a essência da pesquisa. Para que isso não aconteça deverá ser usada a engenhosidade, criando-se hipóteses auxiliares que formem uma barreira ao núcleo. São as hipóteses auxiliares que devem suportar a bateria de testes estatísticos, podendo ser ajustadas ou substituídas para defenderem o âmago da investigação (como citado por Taber, 2009).

Relativamente ao nosso estudo partimos de uma hipótese central, tendo sido elaboradas cinco hipóteses auxiliares constituídas por variáveis quantitativas independentes e

dependentes. Seguidamente apresentamos a hipótese central e as hipóteses auxiliares do nosso estudo.

**Hipótese central:**

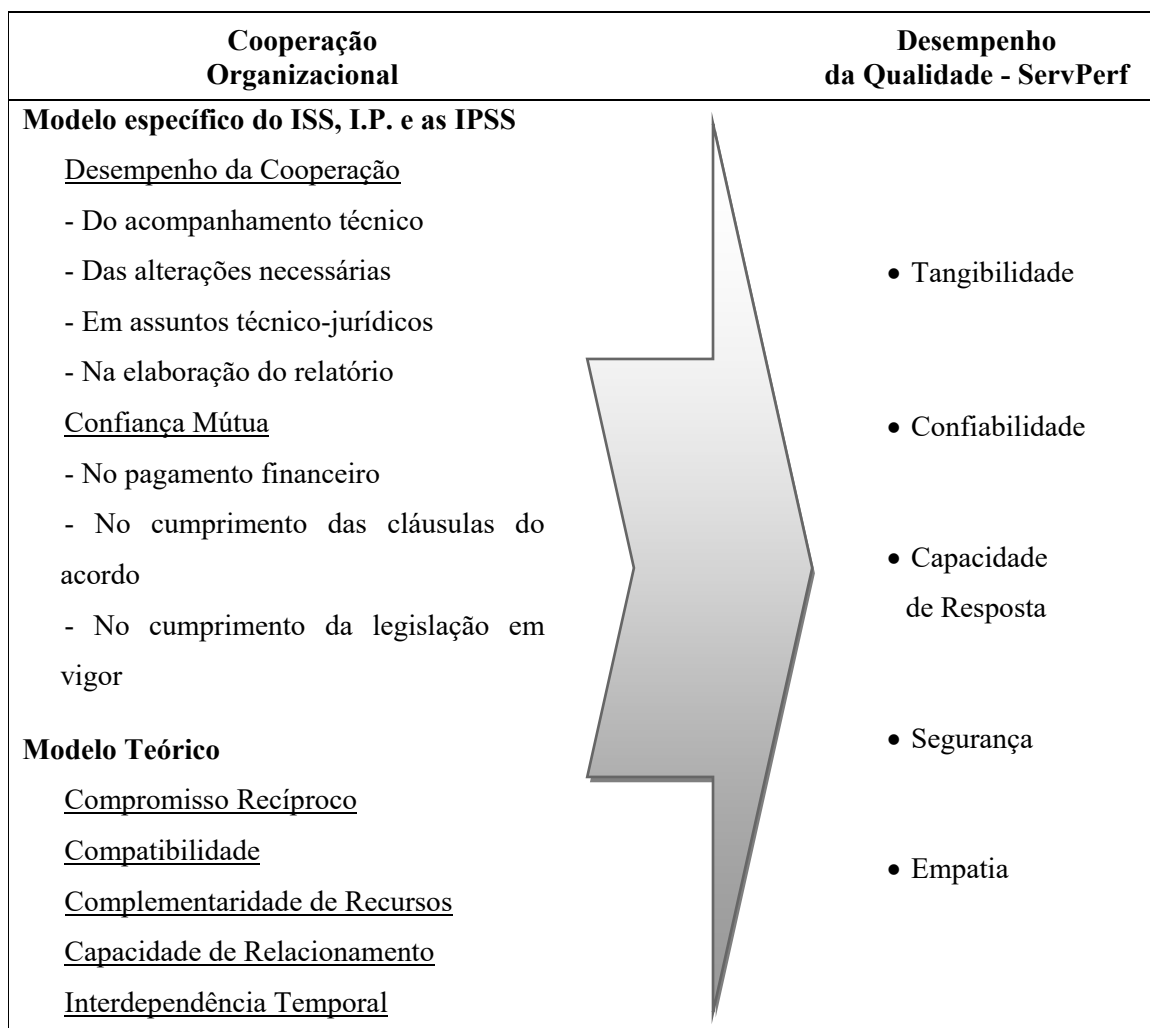
- H1: Há uma correlação positiva e significativa entre a Cooperação Organizacional e o Desempenho da Qualidade dos serviços dos CDist de Aveiro, Guarda e Viseu percecionada pelas IPSS

**Hipóteses auxiliares:**

- H1a: Quanto maior for a perceção positiva do Desempenho da Cooperação do CDist e a IPSS maior é a perceção do Desempenho da Qualidade
- H1b: Quanto maior for a perceção positiva da Confiança Mútua do CDist e a IPSS maior é a perceção do Desempenho da Qualidade
- H1c: Quanto maior for a perceção positiva do Compromisso Recíproco do CDist e a IPSS maior é a perceção do Desempenho da Qualidade
- H1d: Quanto maior for a perceção positiva da Compatibilidade do CDist e a IPSS maior é a perceção do Desempenho da Qualidade
- H1e: Quanto maior for a perceção positiva da Complementaridade de Recursos do CDist e a IPSS maior é a perceção do Desempenho da Qualidade
- H1f: Quanto maior for a perceção positiva da Capacidade de Relacionamento do CDist e a IPSS maior é a perceção do Desempenho da Qualidade
- H1g: Quanto maior for a perceção positiva da Interdependência Temporal do CDist e a IPSS maior é a perceção do Desempenho da Qualidade

## 4.6 Modelo Concetual

Esta investigação fundamenta-se na ideia de que a perceção da Cooperação Organizacional pode ser medida através de indicadores, como o desempenho da cooperação e confiança mútua, tendo como variáveis as obrigações do ISS, I.P. Esta investigação é de índole correlacional, foram utilizadas variáveis seleccionadas em função do enquadramento legislativo (Portaria n.º 196-A/2015, de 01 de julho; Portaria n.º 218-D/2019, de 15 de julho) e que têm também suporte teórico. Em complemento, utilizámos outros indicadores baseados em constructos de Cooperação Organizacional, permitindo operar mais cinco indicadores (compromisso recíproco, compatibilidade, complementaridade de recursos, capacidade de relacionamento e interdependência temporal), conforme quadro seguinte.



**Quadro 4.6-1 Esquematização do modelo concetual**

Fonte: Elaboração Própria

Os últimos cinco indicadores do constructo Cooperação Organizacional anteriormente referidos são baseados exclusivamente em suporte teórico, não sendo obrigações específicas do ISS, I.P., mas complementares ao modelo concetual que propomos e que ficaram esquematizados no quadro 4.6-1, da página anterior. De acordo com o quadro, pretendemos analisar da existência de relações positivas e significativas entre os indicadores da Cooperação Organizacional, que incluem as variáveis/obrigações do ISS, I.P. elencadas na norma legal (art.º 11.º da Portaria n.º 196-A/2015, de 01 de julho) e os restantes indicadores do constructo teórico, com os indicadores do Desempenho da Qualidade, baseado no modelo ServPerf para posteriormente testarmos as hipóteses.

## 4.7 Desenho de Investigação e Procedimentos

Após as devidas autorizações nomeadamente junto do CDist Viseu, conforme anexo um, foi possível elaborar o desenho de investigação que é o plano lógico criado pelo investigador, com vista a obter respostas válidas às questões de investigação (Fortin, 2009). Alguns autores defendem que a cooperação está positivamente correlacionada com o desempenho, sendo mais forte do que a correlação entre riscos, inovação ou autonomia (Kusa, Marques & Navarrete, 2019). Outros, no âmbito mais específico da cooperação entre organizações públicas e organizações sem fins lucrativos, sustentam que se o nível de cooperação for elevado, os objetivos das organizações como um todo serão melhor alcançados (Gazley, 2010). Se por um lado moveu-nos a curiosidade em saber qual a perceção que as IPSS de Aveiro, Guarda e Viseu têm sobre o Modelo de Cooperação Social Português e a perceção da Qualidade dos serviços dos CDist sediados naqueles distritos, por outro pretendemos verificar se, nesta área específica, poderia ser estabelecida uma correlação entre perceções de Cooperação Organizacional e Desempenho da Qualidade dos serviços.

A nossa investigação tem uma componente que parte de uma base jurídico-legal, que estabelece as normas reguladoras do modelo específico de cooperação entre o ISS, I.P. e as IPSS. Relativamente aos indicadores Desempenho da Cooperação e Confiança Mútua são de algum modo, ainda que com as devidas diferenças, suportados pelo constructo da Cooperação

Organizacional. A este propósito deverá ser consultado o anexo dois, onde consta o constructo da Cooperação Organizacional do autor Moshtari (2016).

O nosso estudo empírico beneficiou dos resultados das duas entrevistas concedidas pelo Presidente da UDIPSS Viseu e com a sua devida autorização, conforme anexo três, foram colocados pequenos excertos no decurso desta investigação. A entrevista foi muito importante porque possibilitou ao investigador, no conjunto de questões baseadas nos constructos da Cooperação Organizacional, passar a ter uma ideia prática da Cooperação do Setor Social Português, permitindo ainda que tivessem sido seleccionadas as questões, no entender do especialista, que mais se adequavam àquela realidade. Da análise conjunta efetuada foi sugerido a eliminação de alguns itens, por não se adequarem à realidade do Setor Social Português. Só posteriormente e após conclusão desta etapa o questionário passou a estar *online*. Seguidamente foram enviados *e-mails* a todas as IPSS dos distritos de Aveiro, Guarda e Viseu para que tivessem conhecimento e respondessem às questões, caso assim entendessem. Em posse dos dados obtidos, entenda-se as respostas das perceções dos(as) Diretores(as) Técnicos(as) de cada IPSS, analisámos a fiabilidade do modelo concetual para posteriormente testarmos as hipóteses, efetuando previamente a análise estatística descritiva e inferencial, as quais constam no capítulo cinco.

Finalmente, atendendo que se pretendeu obter com o presente estudo a maior representatividade possível, optou-se por ser incluir toda a população constituída pelas IPSS dos distritos em estudo, pelos motivos que constam no ponto seguidamente.

### **4.7.1 População/Amostra**

A LBES estabelece, entre outras matérias, o tipo de entidades que integram a Economia Social (Lei n.º 30/2013, de 08 de maio). De acordo com a Lei integram a economia social: as Cooperativas; Associações Mutualistas, Misericórdias, Fundações, IPSS, Associações com Fins Altruísticos, que atuem no âmbito cultural, recreativo, do desporto e do desenvolvimento local; Entidades abrangidas pelos Subsetores Comunitário e Autogestionário, integrados nos termos da Constituição no setor Cooperativo e Social; Outras

Entidades dotadas de personalidade jurídica que respeitem os princípios orientadores da Economia Social (art.º n.º 4.º da Lei n.º 30/2013, de 08 de maio).

Na prática, o Instituto Nacional de Estatística, Instituto Público (INE, I.P.) e a Cooperativa António Sérgio para a Economia Social (CASES) elaboram a Conta Satélite da Economia Social (CSES) partindo do universo das Contas Nacionais, agregando as entidades da Economia Social, de acordo com a LBES, conforme pode ser visualizado no quadro seguinte.

Cooperativas; Associações Mutualistas; Misericórdias; Fundações; Subsetores Comunitário e Autogestionário (SCA); Associações com Fins Altruísticos (ACFA).
---

**Quadro 4.7.1-1 Organização das Entidades de Economia Social**

Fonte: (Ramos, 2019)

Um dos objetivos principais da CSES é a exaustividade, por esse motivo aquando da sua elaboração é necessário um trabalho prévio que consiste na inventariação anterior e exaustiva de todas as unidades institucionais elegíveis no âmbito da Economia Social. Este é um processo que define a dimensão da população, identificando as unidades de atividade económica que são acompanhadas e estudadas pela Conta Satélite (Ramos, 2019).

Possivelmente pela complexidade e “exaustividade” da elaboração da CSES, o INE, I.P. e a CASES apresentem resultados apenas de três em três anos, com *delay* temporal igualmente de três anos. Na primeira divulgação, por parte daquelas entidades, que ocorreu no ano de 2013, foram apresentados e divulgados os resultados do ano 2010. Posteriormente, em 2016, foram apresentados os dados referentes ao ano de 2013 (INE & CASES, 2019). Atualmente, os dados disponíveis da CSES são relativos ao ano de 2016, tendo sido apresentados em julho de 2019 (INE & CASES, 2019).

Apenas com o estudo da CSES é possível, entre outros aspetos, ter a real perceção da dimensão global da Economia Social, saber-se qual o universo/população de toda a área Social. Para uma melhor perceção dessa dimensão apresentamos, na página seguinte, uma tabela baseado na coletânea de estudos da economia Social que permite, em termos quantificáveis, saber o número e o tipo de entidades que compõem a Economia Social (INE; CASES, 2019).

**Tabela 4.7.1-1 Número de unidades por grupo de entidades da Economia Social (2016)**

<b>Grupo de Entidades</b>	<b>N.º de Unidades</b>
Cooperativas	2.343
Associações Mutualistas	97
Misericórdias	387
Fundações	619
Subsetores Comunitário e Autogestionário (SCA)	1.678
Associações com Fins Altruísticos (ACFA)	66.761
<b>TOTAL de Entidades da Economia Social</b>	<b>71.885</b>

Fonte: Elaboração Própria baseado (INE; CASES, 2019)

Apesar do quadro anterior elencar, por grupo, o número total das entidades que compõem a Economia Social é necessário saber quais dessas entidades têm, efetivamente, estatuto de IPSS, ou são equiparadas.

Em 2016, do total de 71.885 entidades foram identificadas 5.622 com o estatuto de IPSS, ou seja, em 2016 apenas **7,8%** do total de entidades da Economia Social detinham estatuto de IPSS ou equiparação (INE; CASES, 2019).

As entidades que detinham estatuto de IPSS ou equiparação eram compostas maioritariamente por Associações com Fins Altruísticos (84,0%), o que corresponde a 4.725 entidades; seguindo-se as Misericórdias (6,9%), o que corresponde a 386 entidades; as Fundações (4,6%), o que corresponde a 259 entidades; as Cooperativas (2,8%), o que corresponde a 157 entidades e as Associações Mutualistas (1,7%), o que corresponde a 93 entidades (INE; CASES, 2019).

Chegados aqui e para dar continuidade ao nosso estudo é necessário saber **quantas** IPSS existem nos distritos de Aveiro, Guarda e Viseu **quais** são e, de preferência, com dados os mais atualizados possíveis, pois existem IPSS que surgem no decurso do tempo, outras extinguem-se, ou simplesmente deixam de exercer atividade. Só assim será possível ter conhecimento da população/amostra do nosso estudo, que se pretende a mais rigorosa e atual possível.

O ISS, I.P. tem um local na rede de Internet (página de Web) onde disponibiliza no separador “Documentos e formulários” várias publicações, nas quais se incluiu um ficheiro que contém a listagem de todas as IPSS registadas a nível nacional, sendo frequentemente atualizado (Instituto de Informática, 2020). Este ficheiro será a nossa base de trabalho e permitirá através da análise desses elementos identificar, tanto quanto possível, a nossa

população alvo. De acordo com a listagem da DGSS, datada de 2020/02/04, encontravam-se registadas, com estatuto de IPSS ou equiparadas, a nível nacional 5.124 entidades, não incluindo as Cooperativas e Associações Mutualistas.

Na tabela 4.7.1-2, que apresentamos seguidamente, são elencadas as IPSS e entidades equiparadas por distritos, registadas em 2020/02/04, na DGSS. O quadro não incluiu as Cooperativas e Associações Mutualistas pelas razões que se explicam seguidamente.

**Tabela 4.7.1-2 Número total de IPSS registadas na DGSS por distrito (2020/02/04)**

<b>Distrito</b>	<b>IPSS e equiparadas (não inclui Cooperativas e Associações Mutualistas)</b>
<i>Aveiro</i>	<b>340</b>
Beja	90
Braga	432
Bragança	122
Castelo Branco	165
Coimbra	282
Évora	164
Faro	162
<b>Guarda</b>	<b>318</b>
Leiria	214
Lisboa	1033
Portalegre	120
Porto	605
Santarém	272
Setúbal	224
Viana do Castelo	147
Vila Real	154
<b>Viseu</b>	<b>280</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5.124</b>

Fonte: Elaboração própria baseado (Lista de IPSS e equiparadas registadas, 2020)

O ficheiro datado de 2020/02/04, da autoria da DGSS, que contém a relação das entidades com **estatuto de IPSS e equiparadas**, não menciona as Cooperativas, nem as Associações Mutualistas, conforme foi referido. A tabela anterior, baseada nesse ficheiro, por essa razão, não quantifica essas entidades. Na página Web do ISS, I.P., no separador “Documentos e formulários”, estão disponíveis outros ficheiros, da autoria da DGSS, onde constam as Cooperativas e Associações Mutualistas. Porém, apesar de constar o seu número e identificação nominal, não é possível saber quais dessas entidades (Cooperativas e Associações Mutualistas) têm equiparação ao estatuto de IPSS, pelo que não podem ser consideradas nesta investigação, atento o estudo que nos propusemos.

Dada esta limitação o nosso estudo apenas poderá incidir sobre aquelas entidades que constam no ficheiro “Lista de Instituições Particulares de Solidariedade Social registadas”, datado de 2020/02/04 pois, de outra forma incluindo as Cooperativas e Associações Mutualistas não nos era possível assegurar que toda a população alvo do nosso estudo possuía estatuto de IPSS ou tinha equiparação, tendo em consideração que algumas dessas entidades não têm equiparação de IPSS.

Depois de todas as considerações expressas, indispensáveis para perceção global da dimensão e extensão da população, finalmente estamos em condições para referirmos, mais especificamente, qual a população que iremos estudar. Apresentamos seguidamente a tabela 4.7.1-3 que discrimina as IPSS por forma jurídica, tendo por base o ficheiro da autoria da DGSS datado de 2020/02/04.

**Tabela 4.7.1-3 Número de IPSS por forma jurídica nos distritos em estudo**

Forma Jurídica		Aveiro	Guarda	Viseu	TOTAL
Associativa	Associação	214	231	137	582
	Misericórdia	19	4	12	35
Fundacional	Fundação	18	18	12	48
	Centro Social Paroquial	68	45	95	208
	Organização Religiosa	21	20	24	65
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>318</b>	<b>280</b>	<b>938</b>

Fonte: Elaboração própria baseado (Lista de IPSS registadas, 2020)

Seguramente que da população que consta no quadro anterior nem todas as entidades têm acordo de cooperação celebrado com o CDist. Esta é uma adversidade atendendo que pretendemos estudar a perceção que as IPSS têm da cooperação organizacional e do desempenho dos serviços dos CDist, no entanto não limitativa do estudo, dificultando-o pois não temos à partida um “filtro” que nos permite saber quais ou quantas dessas entidades têm acordo de cooperação celebrado com os CDist que queremos estudar.

Apesar de não nos ser possível, à partida, referir o número exato de IPSS que têm acordo com cada CDist, sabemos por experiência própria que será um número inferior, atendendo que nem todas as IPSS têm acordo de cooperação celebrado com o CDist nas respostas sociais que desenvolvem, porém inevitavelmente desconhecido. Para solucionar este problema, na I parte do questionário – caracterização, foi colocada uma questão (número quatro) que permitiu saber se a IPSS alguma vez teve algum acordo de cooperação com o CDist. Só em caso afirmativo o questionário *online* permitiria ao respondente, entenda-se

Diretor(a) Técnico(a), prosseguir e responder às restantes questões. Em caso negativo era impedido o acesso às restantes questões do questionário, agradecendo-se a participação. Os questionários com resposta negativa, a esta questão, foram utilizados para efeitos de caracterização da população.

Tivemos como primordial preocupação apresentar dados que evidenciassem perspectivas atuais o mais possível, pelo que foi ainda colocada na I parte do questionário outra questão (número seis) que, igualmente, só em caso de resposta positiva, permitiria o acesso às restantes questões. A questão em causa referia se nos últimos cinco anos a IPSS tinha tido algum acordo de cooperação celebrado com o CDist. Para que a investigação traduzisse percepções recentes entendemos que percepções com mais de cinco anos não deveriam ser incluídas, pois de outra forma estaríamos a incluir percepções antigas com percepções recentes.

O questionário foi disponibilizado via Internet às 938 IPSS que constituem a população e incluídas no estudo. A todas foi enviado um *e-mail* que incluía uma hiperligação ao questionário, a ser respondido pelo(a) Diretor(a) Técnico(a) caso entendesse. O motivo de incluir todas as entidades deriva do facto da aplicação do questionário envolver reduzido custo financeiro. Foi, no entanto, subscrito um programa informático pago *mail merge* que permitiu o envio maciço dos *e-mails*. A opção de envio a todas as IPSS justifica-se por se verificar habitualmente baixo índice de respostas e ao fazê-lo tentámos maximizar ao número de respostas e, conseqüentemente, a representatividade da amostra.

Para além das razões já apontadas existiu ainda outro motivo de maior importância para que incluíssemos toda a população. Tendo em consideração a natureza da análise que pretendíamos realizar, nomeadamente verificar a consistência interna dos constructos, a fiabilidade do modelo concetual e o teste de hipóteses era nossa pretensão obter uma amostra o maior possível, que se revestia de extrema importância. A melhor opção passou, inevitavelmente, por incluir todas as entidades para que conseguíssemos obter o máximo de dados e representatividade possível.

As respostas obtidas foram todas válidas, atendendo que as questões da II e III parte do questionário eram de carácter obrigatório. O nosso questionário foi elaborado para que em momento algum fosse possível, nem mesmo ao investigador, saber a identidade de cada IPSS, estando assegurado o anonimato das entidades respondentes.

### 4.7.2 Caracterização da População Alvo/Amostra

Para melhor compreensão da caracterização da população alvo da investigação entendemos que deveríamos abordar alguns conceitos, nomeadamente o que deve ser entendido por IPSS, quais as suas formas jurídicas e não menos importante como adquirem personalidade jurídica.

A definição de IPSS, de acordo com a legislação, considera estas entidades como organizações constituídas exclusivamente por iniciativa de particulares, sem fins lucrativos, com o propósito de dar expressão organizada ao dever moral de solidariedade e de justiça e de solidariedade entre os indivíduos, para prosseguir, entre outros, os objetivos de apoio social à família, crianças e jovens, idosos e integração social e comunitária, mediante a concessão de bens e a prestação de serviços (art.º 1.º e art.º 1.º-A do Decreto-Lei n.º 172-A/2014, de 14 de novembro). Depois de definido o conceito de IPSS facilmente constatamos que a principal finalidade destas entidades consiste em dar apoio, conceder bens e prestar serviços aos indivíduos e coletividades.

Conforme ficou exposto as IPSS possuem um objetivo primordial: o desenvolvimento de atividades com carácter social. No entanto existam algumas, as Cooperativas, que o propósito principal se baseia no desenvolvimento de atividades comerciais. Apesar de tudo, as Cooperativas podem ser equiparadas a IPSS desde que prossigam os mesmos fins (legalmente estabelecido às IPSS), seja assegurada a legalidade do ato da sua constituição e observem nos seus estatutos prosseguir os objetivos definidos no estatuto das IPSS (Lei n.º 66/2017, de 09 de agosto).

Apesar das Cooperativas não serem alvo desta investigação, pelos motivos anteriormente referidos, entendemos referi-las tendo em consideração que são uma das diferentes formas jurídicas que as IPSS podem adotar. Para uma mais fácil compreensão referimos previamente que as diferentes formas jurídicas podem ser agrupadas em dois grupos: o grupo de natureza associativa e o grupo de natureza fundacional.

As IPSS de natureza associativa são as associações de voluntários de ação social, associações de socorros mútuos, associações mutualistas, cooperativas de solidariedade social (as duas últimas não são objeto de investigação), as irmandades da Misericórdia e todas as outras associações com fins de solidariedade social, mesmo que com diferentes formas de associação já referidas (Instituto da Segurança Social, 2014).

As IPSS de natureza fundacional são as fundações de solidariedade social, os Centros Sociais e Paroquiais e outras entidades originadas pelas organizações da Igreja Católica ou por outras organizações religiosas, sujeitas ao regime das fundações de solidariedade social (Instituto da Segurança Social, 2014).

No quadro seguinte estão sintetizados os conceitos jurídicos e as formas jurídicas que as IPSS podem adotar.

Forma Jurídica		Definição
Associativa	Associação Solidariedade Social	- Pessoa coletiva de tipo associativo constituída com o objetivo de dar apoio aos cidadãos, mediante efetivação de direitos sociais pela concessão de bens e/ou serviços na área social, da educação e habitação.
	Misericórdia	- Associação reconhecida na ordem jurídica canónica, com o objetivo de satisfazer carências sociais e de praticar atos de culto católico, de harmonia com o seu espírito tradicional, alicerçados nos princípios da doutrina e moral cristã
	Associação Mutualista	- Pessoa coletiva de tipo associativo que através da entreatajuda e quotização dos associados praticam o auxílio recíproco, nomeadamente de proteção social e desenvolvimento humano.
	Cooperativa de Solidariedade Social	- Pessoa coletiva autónoma, constituídas de foram livre, de capital e composição variável, sem fins lucrativos, tendo como finalidade a satisfação das necessidades e aspirações económicas, sociais ou culturais dos seus membros, através da entreatajuda e cooperação
Fundacional	Fundação	- Pessoa coletiva, sem fim lucrativo, dotada de um património suficiente e irrevogavelmente afetado à prossecução de um fim de interesse social.
	Centro Social Paroquial	- Associação criada canonicamente pelo bispo da diocese da sua sede
	Ordem Religiosa não Católica	- Pessoa coletiva instituída e mantida por organizações ou instituições religiosas com os objetivos de dar apoio aos cidadãos, mediante efetivação de direitos sociais pela concessão de bens e/ou serviços na área social, da educação e habitação

**Quadro 4.7.2-1 Definição de cada forma jurídica que as IPSS podem adotar**

Fonte: Elaboração própria baseado (Decreto-Lei n.º 172-A/2014, de 14 de novembro; Decreto-Lei n.º 59/2018, de 02 de agosto; Lei n.º 119/2015, de 31 de agosto; Lei n.º 150/2015, de 10 de setembro; Lei n.º 16/2001, de 22 de junho; Lei n.º 66-B/2012, de 31 de dezembro; Lei n.º 66/2017, de 09 de agosto; Resolução da Assembleia da República n.º 74/2004, de 16 de novembro)

Abordaremos seguidamente o conceito de personalidade jurídica, que apesar de se tratar de um conceito jurídico simples nem sempre é de fácil compreensão, pelo que apresentamos uma definição, conforme consta no Lexionário, um dicionário disponível *online* de conceitos jurídicos especialmente dirigido a não-juristas (INCM, s.d.). Seguidamente transcrevemos o conceito de acordo com aquela fonte.

A personalidade jurídica consiste na suscetibilidade de uma pessoa individual ou coletiva ser sujeito de direitos ou obrigações jurídicas. É também reconhecida personalidade jurídica às pessoas coletivas, ou seja, entidades ou organizações humanas, privadas ou públicas, criadas por decisão tomada, direta ou indiretamente, por pessoas individuais, que visam a prossecução de fins próprios ou institucionalizados, dispondo para o efeito de capacidade de exercício, sendo titulares de direitos ou de garantias institucionais e sujeitando-se ao cumprimento de obrigações. As pessoas coletivas privadas [organizadas] sob a forma de fundações, associações e sociedades (...) gozam, igualmente, de personalidade jurídica e são titulares de garantias institucionais.

De forma resumida a personalidade jurídica é a capacidade, no caso concreto deste estudo entenda-se as IPSS, de poderem praticar atos, direitos e obrigações de forma legal, sendo, no entanto, necessário um conjunto de requisitos.

Em todas as situações em que a forma jurídica é do tipo associativa a personalidade jurídica constitui-se sempre de igual modo, isto é, pelo ato da sua constituição, ainda que seja necessário a inclusão de diferentes documentos obrigatórios. Nas **Associações de Solidariedade Social** a personalidade jurídica adquire-se no ato da sua constituição que deve constar em escritura pública, ou ato equivalente (Decreto-Lei n.º 172-A/2014, de 14 de novembro). As **Misericórdias** adquirem, de igual forma, personalidade jurídica nos termos plasmados no Estatuto das IPSS (art.º 45.º do Decreto-Lei n.º 172-A/2014, de 14 de novembro) no entanto, devemos referir que foi celebrado, em 2004, entre o Estado Português e a Santa Sé a Concordata com a Irmandade da Santa Casa da Misericórdia. Entidade que, embora tida como pessoa jurídica constituída na ordem jurídica canónica, rege-se pela ordem jurídica portuguesa nos aspetos específicos inerentes ao desenvolvimento da sua atividade de prossecução de «fins de assistência e solidariedade» e pela ordem jurídica canónica quanto aos demais aspetos da sua atividade, desde que no âmbito desses atos (art.º 1.º, 8.º a 12.º da Resolução da Assembleia da República n.º 74/2004, de 16 de novembro). As **Associações Mutualistas** adquirem personalidade jurídica no ato da sua constituição, estando sujeito a

escritura pública, da qual deve constar a denominação, os estatutos, os seus fins e sede. (art.º 76.º do Decreto-Lei n.º 172-A/2014, de 14 de novembro; art.º 23.º do Decreto-Lei n.º 59/2018, de 02 de agosto). As **Cooperativas de Solidariedade Social** adquirem igualmente personalidade jurídica com o registo da sua constituição, nos termos Código Cooperativo (Lei n.º 119/2015, de 31 de agosto; Lei n.º 66/2017, de 09 de agosto).

A situação das **Fundações** é, no entanto, diferente de todas as outras formas jurídicas (do tipo associativo) referidas anteriormente, dado que apenas se podem constituir através de uma de duas formas: por ato entre vivos, através de escritura pública do ato de instituição ou; por testamento também designado por “mortis causa”. As Fundações qualquer que seja a forma como se constituem só adquirem personalidade jurídica pelo seu reconhecimento, da competência do Ministro da Tutela, que pressupõe entre outros aspetos a verificação de suficiência de património afeto à realização dos seus fins (Instituto da Segurança Social, 2014). As Associações e Fundações da Igreja Católica são criadas canonicamente pelo bispo da diocese e adquirem personalidade jurídica civil pela simples comunicação escrita da sua constituição ao CDist da área sua sede, quando prossigam fins de ação social/segurança social (Instituto da Segurança Social, 2014).

Os **Centros Sociais e Paroquiais** são criados canonicamente pelo bispo da diocese onde tiverem a sua sede. A personalidade jurídica adquire-se pela simples participação escrita da sua constituição ao CDist, quando prossigam fins de ação social/segurança social (art.º 45.º do Decreto-Lei n.º 172-A/2014, de 14 de novembro; Instituto da Segurança Social, 2014).

Finalmente, as **Ordens Religiosas não Católicas** adquirem personalidade jurídica pela inscrição no registo das pessoas coletivas religiosas, sendo o processo instruído com os estatutos da Ordem Religiosa e de outros documentos, nomeadamente nome, sede, fins religiosos, património, designação de poderes, identificação dos titulares e disposições sobre a sua extinção. Estas entidades podem ainda adquirir personalidade jurídica nos termos previstos no Código Civil, para as pessoas coletivas (Decreto-Lei n.º 172-A/2014, de 14 de novembro; Lei n.º 16/2001, de 22 de junho; Lei n.º 66-B/2012, de 31 de dezembro).

### 4.7.3 Estrutura e Escalas do Questionário

O questionário é um método de recolha de dados, limitado às suas questões, que traduz os objetivos do estudo, com objetivo de recolha de informações sobre diversos acontecimentos, situações, crenças ou intenções dos participantes. A construção de um questionário estruturado obedece a um conjunto de etapas (Fortin, 2009). Ainda de acordo com a autora citada existem questionários já publicados e prontos a serem utilizados, apesar de algumas vezes ser necessário a devida autorização para que possam ser aplicados e carecendo, ainda, de tradução para a língua materna onde se pretende aplicar o questionário.

No nosso estudo começámos por analisar a Cooperação Organizacional assente no modelo específico de cooperação entre o ISS, I.P. e as IPSS. Para a sua operacionalização baseámo-nos na legislação que estabelece o modelo de cooperação entre as partes, especificamente as obrigações do ISS, I.P (Portaria n.º 196-A/2015, de 01 de julho), e nos constructos teóricos no âmbito da cooperação organizacional. De acordo com o *site Wiley Online Library*, onde constavam os constructos da cooperação organizacional, no âmbito de um estudo (Moshtari, 2016), consultados os termos de utilização podemos verificar que os “usuários autorizados têm o direito de usar, com crédito apropriado, números, tabelas e trechos breves dos artigos individuais, referenciados como produto(s) eletrónico(s) licenciado(s), nos seus próprios trabalhos científicos, académicos e educacionais.” Apesar de os termos de utilização referirem a possibilidade da sua utilização para os fins que nos propomos, entendemos que deveríamos ter uma autorização expressa que nos permitisse, sem qualquer dúvida, a utilização dos constructos constantes no *Appendix A: Measurement Scale Items*, ver anexo dois, utilizado no âmbito do estudo do autor anteriormente citado, na nossa investigação. Assim, de acordo e obedecendo aos princípios éticos de investigação solicitámos autorização por escrito à *Wiley Online Library*, para inclusão daqueles constructos na nossa investigação. Os elementos constantes do *Appendix A: Measurement Scale Items* elencam os constructos teóricos da Cooperação Organizacional, tendo servido de base para a elaboração de várias questões da II parte do questionário. Após alguma troca de *emails*, que nos esclareceram a melhor forma de solicitar autorização para utilização daqueles elementos, foi-nos dada a devida autorização. A licença, os termos e condições constam no anexo quatro.

Só depois de trilhado este caminho e posterior entrevista com o Presidente da UDIPSS Viseu foi possível estruturar e chegar à versão final do questionário, aplicado no

nosso estudo. O questionário que usámos foi baseado em três tipos de fontes. Primeiramente a legislação que estabelece o modo de funcionamento da cooperação entre o ISS, I.P. e as IPSS; posteriormente e a segunda fonte constituída pelos constructos teóricos da Cooperação Organizacional, fundamentados no estudo de Moshtari (2016) e a terceira simultaneamente fonte e aperfeiçoamento das duas anteriores, através da entrevista concedida pelo especialista com décadas de trabalho nesta área, o Presidente da UDIPSS Viseu. Com o seu vasto conhecimento obtivemos uma melhor leitura e contextualização da Cooperação Organizacional entre os CDist e as IPSS. O seu contributo foi decisivo para o aperfeiçoamento do questionário que veio a ser aplicado.

Apesar de termos usado o método da entrevista, foi o método do questionário *online* que serviu exclusivamente para obtermos os dados que serviram de base à nossa investigação, o qual consta no anexo cinco. As IPSS após terem respondido à primeira questão, dando o seu consentimento informado, tiveram acesso ao questionário “propriamente dito”, que estava estruturado em três partes.

Na primeira parte do questionário as IPSS são questionadas quanto: à sua forma jurídica e localização territorial, visto que o estudo abrange três distritos; área geográfica de influência, pois existem IPSS cuja atividade extravasa a área do distrito onde estão sediadas; se tinham acordo de cooperação e, em caso afirmativo, em que resposta(s) social(is). Era ainda questionada a antiguidade do(a) Diretor(a) Técnico(a) no exercício daquelas funções. Todas estas questões, no total de nove, tiveram como objetivo elaborar a caracterização dos elementos que constituem a população alvo do estudo. Para todas as questões foi elaborada uma só variável nominal, com exceção das questões cinco e sete por permitirem múltiplas respostas.

As primeiras sete questões da segunda parte do questionário tiveram como primordial objetivo avaliar as perceções da Cooperação Organizacional, na componente das obrigações específicas entre o ISS, I.P e as IPSS. As restantes visaram analisar outras perceções, ainda que referentes à Cooperação Organizacional, mas no âmbito dos constructos teóricos.

Na terceira e última parte do questionário foram colocadas as questões que permitiram obter as perceções dos(as) Diretores(as) Técnicos(as), de cada IPSS, referente ao Desempenho da Qualidade dos serviços do CDist respetivo, tendo-nos baseado no modelo ServPerf.

Definida a estrutura do questionário devemos referir que usámos uma escala do tipo Likert. Existem vários tipos de escalas, sendo as principais as escalas gráficas, escalas diferenciais semânticas, escalas visuais analógicas e as escalas de Likert (Fortin, 2009). No presente estudo, na segunda e terceira parte do questionário, definimos uma escala ordinal de tipo Likert, com cinco alternativas de resposta, desde 1 (um) a 5 (cinco), com o significado constante no quadro seguinte.

Valor da Escala	1	2	3	4	5
Significado	Nunca/ Muito Baixo	Raramente/ Baixo	Às vezes/ Médio	Muitas vezes/ Alto	Sempre/ Muito Alto

**Quadro 4.7.3-1 Tipo de Escala do Questionário**

Fonte: Elaboração Própria baseado na escala de Likert

Ao utilizarmos dois significados, por cada valor da escala, tivemos como objetivo permitir que consoante a questão que está a ser lida pelo Diretor(a) Técnico(a) fosse possível uma resposta com maior facilidade e exatidão, atendendo que para algumas respostas é mais adequado um dos dois significados, conforme patente na segunda linha do quadro supra.

Através das respostas ao questionário obtivemos a informação indispensável para a realização do nosso estudo, ou seja, foi através dos dados recolhidos que conseguimos não só analisar a perceção da Cooperação Organizacional entre os CDist as IPSS, mas também a perceção do Desempenho da Qualidade dos serviços dos CDist de Aveiro, Guarda e Viseu, dada pela perspetiva obtida nas respostas dos Diretores Técnicos das IPSS daqueles distritos. Tudo isto para que conseguíssemos posteriormente correlacionar, através de testes estatísticos, a Cooperação Organizacional com o Desempenho da Qualidade dos serviços, testando o nosso modelo concetual. Esta análise é apresentada no capítulo seguinte.

Em síntese as questões efetuadas na I parte do questionário são de caracterização da população alvo, as questões da II parte foram baseadas na legislação e simultaneamente nos constructos da Cooperação Organizacional atendendo que são similares, nomeadamente os indicadores de desempenho da cooperações e confiança mútua, constituindo as variáveis dos itens um a sete. Da oitava à vigésima quinta questão baseámo-nos nos constructos teóricos da Cooperação Organizacional. As questões da III parte do questionário foram baseadas no modelo ServPerf, atendendo que este modelo se propõe medir perceções do Desempenho da Qualidade dos serviços.

#### 4.7.4 Procedimentos de Recolha

No presente estudo embora se tenham usado duas diferentes técnicas de recolha de dados, entrevista e questionário, foi através desta última que se obtiveram os dados que serviram de base à nossa investigação e cuja interpretação consta no capítulo cinco. Apesar dessa realidade, as entrevistas tiveram enorme importância e diferentes funções. A primeira teve como principal utilidade explorarmos conceitos, trocarmos algumas ideias e discutirmos a dinâmica do setor social, confrontando a nossa visão interna com a perspectiva do especialista, externa e mais prática do sector social. A segunda entrevista teve como primordial função obtermos colaboração do especialista nas questões de caracterização e da II parte do questionário. Atendendo ao vasto conhecimento e décadas de prática no setor social do entrevistado foi possível que fossem escolhidas as questões, baseadas nos constructos teóricos da Cooperação Organizacional, que na sua opinião experiente, melhor se adequavam à realidade do Setor Social Português. Como esclarecimento adicional mencione-se que as entrevistas foram concedidas em momentos temporais diferentes, a primeira realizada em 13 de janeiro de 2020 e a segunda em 26 de fevereiro de 2020.

Após a conclusão conjunta da elaboração do questionário com o especialista, o questionário foi disponibilizado numa página de Internet, para que as IPSS pudessem aceder por aquela via. Para a sua operacionalização foi enviado um *e-mail* personalizado a todas as IPSS dos distritos de Aveiro, Guarda e Viseu, que constavam no ficheiro “Lista de Instituições Particulares de Solidariedade Social” e que se encontrava disponível e acessível em 2020/02/04, no sítio da Segurança Social (Instituto de Informática, 2020), ver anexo seis. Atendendo que o ficheiro não continha os endereços eletrónicos das IPSS foi necessário previamente pesquisar num motor de busca os endereços de cada uma das 938 entidades, que compõem a população das IPSS de Aveiro, Guarda e Viseu, uma vez que optámos por incluir toda a população no nosso estudo, com exceção das cooperativas e Associações Mutualistas pelas razões referidas no ponto 4.7.1 População/Amostra.

Nos *e-mails* enviados identificámos nominalmente cada uma das 938 IPSS, solicitando a cada Diretor(a) Técnico(a) que acesse através de um *link* a um endereço eletrónico, onde estava disponibilizado o nosso questionário *online*. O motivo pelo qual optámos por solicitar o preenchimento do questionário pelo(a) Diretor(a) Técnico(a) da IPSS deriva das responsabilidades daquele cargo, ou seja, por competir àquela função dirigir o

estabelecimento, assumir a responsabilidade de coordenação e supervisão do seu funcionamento.

O questionário tem vantagens, por ser um meio menos dispendioso e poder ser utilizado junto de um grande número de sujeitos, repartidos por uma vasta região (Fortin, 2009). Atendendo à vasta população que constitui o nosso estudo e à sua dispersão, em três distritos, o questionário era a técnica que melhor se adequava para obtermos os dados de forma rápida e económica. No caso específico da nossa investigação o questionário *online* justificava-se ainda por todas as IPSS terem meios e acesso à Internet, serem coordenadas por Diretores Técnicos que obrigatoriamente possuem curso superior, de acordo com a Lei, estando assim salvaguardadas as condições para que a recolha dos dados fosse efetuada através do formato digital. Porém, a utilização deste método tem também desvantagens, especialmente quando o questionário é preenchido à distância, não nos sendo possível assegurar fidedignamente que as questões tivessem sido, de facto, respondidas pelos(as) Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS.

As respostas ao questionário foram obtidas entre 16 a 172 dias. Das 938 IPSS que inicialmente constituíam a nossa população-alvo, para efetivação do nosso estudo, apenas 272 responderam, o que corresponde uma taxa de 29% de respostas, tendo todo este processo decorrido entre 12 de março de 2020 a 31 de agosto de 2020.

Atendendo que todas as respostas do questionário eram de carácter obrigatório, à exceção das questões três e sete, ambas da I parte de questionário, por se tratar de questões que não revestem importância significativa para o estudo, sendo apenas de caracterização complementar, todos os questionários foram validados por estarem completamente preenchidos.

O ficheiro “Lista de Instituições Particulares de Solidariedade Social” que se encontrava disponível e acessível em 2020/02/04, no sítio da Segurança Social, com a relação de todas as 938 IPSS e que foram contactadas por *e-mail*, para responderem ao nosso questionário, consta no anexo seis. No questionário, conforme defendido por Fortin (2009) foi incluída uma pequena nota introdutória, explicando o motivo, as razões do estudo e as instruções de preenchimento. Para além destes elementos, o questionário *online* foi construído por forma a respeitar a ética da investigação, permitindo apenas que fosse respondido se os(as) Diretores(as) Técnicos(as) dessem o seu consentimento informado. Foi, ainda, assegurada a confidencialidade e o anonimato total das respostas e que, em momento algum,

seria possível identificar a sua identidade, para que pudessem responder com verdade às questões formuladas. Após o prazo de disponibilização do questionário, passou-se ao tratamento dos dados, antecedida dos devidos agradecimentos pela participação e resposta das questões elencadas no questionário.

### **4.7.5 Aplicação Prática do Estudo**

A nossa investigação não foi elaborada em ambiente controlado, ou seja, foi efetuada em meio natural, baseada no modelo específico de cooperação do ISS, I.P. e as IPSS, semelhantes a alguns constructos da Cooperação Organizacional. A essência do nosso estudo assenta num modelo concetual, que estabelece relações teóricas entre a Cooperação Organizacional e o Desempenho da Qualidade dos serviços, que se pretende estudar através da perceção das IPSS relativas aos CDist de Aveiro, Guarda e Viseu, ou mais especificamente, em função da importância que cada Diretor(a) Técnico(a) atribuiu às afirmações/questões formuladas no questionário.

Para suportar a investigação recorreremos a testes estatísticos, que apresentaremos em tabelas e gráficos que constam no capítulo cinco. Analisaremos a confiabilidade interna, através do Alfa de Cronbach, para posteriormente testarmos as propriedades da escala de medida em cada dimensão da Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade. Posteriormente efetuaremos a Análise Fatorial Confirmatória, necessária para validar os constructos das duas dimensões. Finalmente reanalisamos o modelo concetual proposto e testaremos as hipóteses. Estas análises constam detalhadamente no capítulo seguinte.

Através da esquematização da investigação, conforme patente nos quadros seguintes, representamos esquematicamente as dimensões, os indicadores e as variáveis do nosso estudo, agrupámos os diferentes conjuntos de variáveis e identificamos os seus indicadores, o que nos permitiu estabelecer os critérios de construção de índices, que serão abordados também no capítulo seguinte. O quadro 4.7.5-1 sintetiza e exhibe a forma como as perceções da Cooperação Organizacional foram medidas e o quadro 4.7.5-2, de forma semelhante, indica como o medimos o Desempenho da Qualidade dos serviços, percecionado pelas IPSS.

DIMENSÃO	INDICADORES	VARIÁVEIS	
Cooperação Organizacional	Desempenho da Cooperação	Modelo específico de cooperação do ISS, I.P. e as IPSS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nível de colaboração do CDist com a IPSS garantindo acompanhamento e apoio técnico</li> <li>- Frequência do CDist em propor alterações necessárias caso se justifique aquando da avaliação da IPSS com acordo</li> <li>- Nível de colaboração do CDist em assuntos técnico-jurídicos quando solicitado pela IPSS</li> <li>- Avaliação da IPSS face ao funcionamento da resposta social e o relatório que é feito</li> </ul>
		Confiança Mútua	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nível de confiança no CDist no pagamento da comparticipação financeira estabelecida</li> <li>- Nível de confiança no CDist no cumprimento das cláusulas do acordo</li> <li>- Nível de confiança no CDist em assegurar o cumprimento da legislação em vigor</li> <li>- Avaliação de eventuais conflitos entre o CDist e a IPSS serem resolvidos de forma justa</li> </ul>
	Compromisso Recíproco	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nível do relacionamento do CDist com a IPSS</li> <li>- Nível do relacionamento da IPSS com o CDist</li> <li>- Avaliação do esforço de relacionamento do CDist com a IPSS</li> </ul>	
	Compatibilidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avaliação do CDist na abordagem das questões sociais</li> <li>- Frequência com que o CDist partilha com a IPSS uma cultura organizacional semelhante</li> <li>- Frequência de apoio do CDist com os objetivos da IPSS</li> </ul>	
	Complementaridade de Recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O nível de recursos na cooperação é muito valioso para a IPSS</li> <li>- O nível de recursos na cooperação é significativo para a realização do trabalho da IPSS junto das comunidades</li> <li>- O nível dos objetivos alcançados pelo CDist em cooperação com a IPSS são superiores do que se o CDist trabalhasse individualmente</li> </ul>	
	Capacidade de Relacionamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avaliação do CDist das considerações e preocupações da IPSS</li> <li>- Avaliação dos dirigentes do CDist de abordam abertamente problemas mais complexos quando surgem</li> <li>- Avaliação do CDist na partilha de informação e comunicação transparente</li> <li>- Nível de abertura comunicacional do CDist para com a IPSS</li> </ul>	
	Interdependência Temporal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avaliação do CDist na convergência de objetivos de cooperação no longo prazo com a IPSS</li> <li>- Nível de expectativas da IPSS trabalhar em cooperação com o CDist a longo prazo</li> <li>- Nível de dificuldade do CDist ficaria se perdesse a cooperação com a IPSS</li> <li>- Nível de dificuldade que a IPSS ficaria se perdesse a cooperação com o CDist</li> </ul>	

Quadro 4.7.5-1 Dimensão, Indicadores e Variáveis – Cooperação Organizacional

Fonte: Elaboração própria

DIMENSÃO	INDICADORES	VARIÁVEIS
Desempenho da Qualidade ServPerf	Tangibilidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O CDist possui equipamento atualizado</li> <li>- As instalações físicas do CDist são visualmente atraentes</li> <li>- Os funcionários do CDist estão habitualmente apresentáveis</li> <li>- A aparência das instalações do CDist está de acordo com o tipo de serviço prestado</li> </ul>
	Confiabilidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quando o CDist promete fazer algo num determinado período de tempo fá-lo</li> <li>- Quando a IPSS tem um problema o CDist mostra interesse em resolvê-lo</li> <li>- O CDist é confiável</li> <li>- O CDist fornece os seus serviços em tempo útil</li> <li>- O CDist mantém os seus registos com precisão</li> </ul>
	Capacidade de Resposta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O CDist informa exatamente a IPSS quando os serviços serão executados</li> <li>- A IPSS recebe um serviço rápido dos funcionários do CDist</li> <li>- Os funcionários do CDist nem sempre estão dispostos a ajudar a IPSS</li> <li>- Os funcionários do CDist estão demasiado ocupados para responderem rapidamente às solicitações</li> </ul>
	Segurança	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A IPSS pode confiar nos funcionários do CDist</li> <li>- A IPSS tem sensação de segurança nas suas interações com os funcionários do CDist</li> <li>- Os funcionários do CDist são educados</li> <li>- Os funcionários da IPSS recebem apoio adequado do CDist para fazerem bem o seu trabalho</li> </ul>
	Empatia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O CDist presta atenção individualizada à IPSS</li> <li>- Os funcionários do CDist prestam atenção personalizada aos funcionários da IPSS</li> <li>- Os funcionários do CDist sabem quais são as necessidades da IPSS</li> <li>- O CDist considera os seus interesses como objetivos</li> <li>- O CDist possui horário de serviço conveniente</li> </ul>

**Quadro 4.7.5-2 Dimensão, Indicadores e Variáveis – Desempenho da Qualidade - ServPerf**

Fonte: Elaboração própria

### 4.7.6 Testes Estatísticos

O primeiro passo na análise de dados e antes de qualquer realização de testes de hipóteses, que melhor se adequem ao estudo, inicia-se pela identificação das variáveis - qualitativas ou quantitativas. Na posse daquela informação é, então, possível escolher o teste estatístico que melhor se adequa à análise dos dados sob estudo. O teste mais adequado ou “apropriado” é aquele com maior potência ( $1-\beta$ ) e robustez (Marôco, 2018). Ainda, de acordo com o autor citado, os testes de hipóteses podem ser categorizados em dois grandes grupos: os testes paramétricos e os testes não paramétricos.

O primeiro grupo inclui os testes que de uma forma geral exigem variáveis dependentes quantitativas (ou transformadas em quantitativas, como por exemplo as proporções) e cuja distribuição amostral seja conhecida. Por outro lado, os testes não paramétricos, não exigem variáveis dependentes quantitativas, podendo ser usados quer com variáveis qualitativas, quer com variáveis quantitativas. Não exigem, também, que a distribuição da variável dependente seja conhecida. (p.60)

No nosso questionário todas as variáveis podem ser classificadas em qualitativas, ou seja, qualquer uma das variáveis dos itens do questionário. As variáveis que constam na I parte do questionário são claramente qualitativas, pois caracterizam a nossa amostra. As variáveis da II e III parte do questionário são também qualitativas, mesmo permitindo a sua medida através de escala ordinal, que no nosso estudo relembramos utilizámos a escala 1-Nunca/Muito Baixo; 2-Raramente/Baixo; 3-Às vezes/Médio; 4-Muitas vezes/Alto; 5-Sempre Muito. Deste modo estaríamos apenas e exclusivamente perante variáveis qualitativas, pelo que a opção mais adequada seria a utilização de testes não paramétricos.

Porém, mesmo perante toda a argumentação anteriormente exposta, as variáveis que constam nas questões da II e III parte do questionário, secções onde se obtiveram os dados que permitiram realizar as análises inferenciais dos resultados, podem ser realizados diferentes tipo de testes, desde que seja modificada a classificação das variáveis. Se por um lado, as variáveis podem ser, efetivamente, classificadas como qualitativas ordinais, sendo adequado a realização de testes não paramétricos, por outro a escala em que as variáveis estão compreendidas, das secções referidas, podem também ser tratadas como quantitativas, não impedindo a realização de testes paramétricos. Isto porque apesar de termos, em sentido

estrito, uma escala “verdadeiramente” ordinal, é frequentemente tratada como uma escala contínua nas pesquisas em ciências sociais, não obstante da enorme controvérsia que o assunto gera (Jamieson, 2004).

Para sustentar a possibilidade de se poderem usar testes paramétricos, quando em presença de variáveis inicialmente qualitativas convertidas em quantitativas, são usados vários argumentos como: o tamanho e a distribuição da amostra são mais importantes do que estabelecer se é apropriado ou não o uso de testes paramétricas, ou ainda não menos importante, em escalas de tipo Likert, mesmo quando o valor da escala é de apenas quatro pontos, as pontuações obtidas representam uma distribuição fidedigna da população e o uso da escala, em distribuições simétricas, é relativamente robusta, embora em escalas com maior número de pontos os resultados tenham maior precisão (H. Wu & Leung, 2017). No questionário que realizámos utilizámos, na II e III parte do inquérito, uma escala de cinco pontos pelo que de acordo com a argumentação do autor citado, podemos converter a nossa escala Likert numa escala contínua. A principal razão de se converter uma escala “verdadeiramente” ordinal em escala contínua deriva da vantagem da utilização dos testes paramétricos (Wu, 2007).

Para a realização dos testes paramétricos foi, no entanto, necessário excluir os pontos intermédios da escala utilizada, isto é, os pontos 2, 3 e 4. No nosso estudo, em concreto, os níveis (nível 1 – Nunca/Muito Baixo; 2 – Raramente/Baixo, 3 – Às Vezes/Médio; 4 – Muitas Vezes/ Alto e 5 – Sempre/ Muito Alto), passaram a ser apenas dois (o nível 1 – Nunca/Muito Baixo e o nível 5 – Sempre/ Muito Alto). Os pontos intermédios deixaram de ser considerados níveis para passarem a ser constituídos apenas pelos próprios números (2, 3 e 4). Ao usarmos os testes paramétricos foi possível analisar todos os componentes principais com apenas um teste.

Estas são as considerações e bases teóricas que suportam a análise inferencial dos nossos testes estatísticos, usados para validar o modelo concetual proposto e testar as hipóteses de investigação e que são apresentados no capítulo seguinte.

---

# **CAPÍTULO 5 – ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS**

---



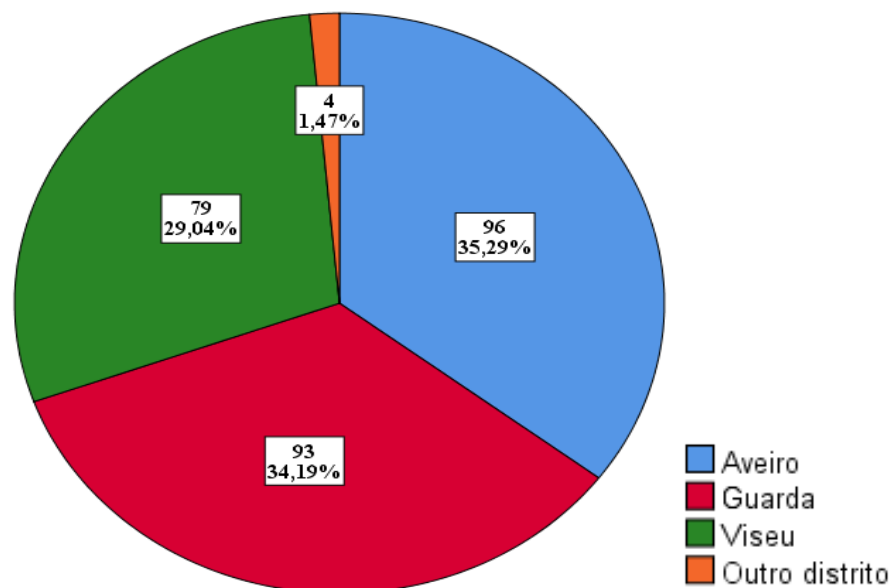
# CAPÍTULO 5 – ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

A análise dos dados é um procedimento que tem como objetivo conseguirmos chegar a conclusões informadas, que podem ser usadas para melhorar a decisão. A interpretação dos dados atribui significado à informação analisada e estabelece clareza para que seja possível identificar problemas e aperfeiçoar procedimentos. Neste capítulo apresentamos a essência da investigação, dando resposta à pergunta de investigação, testamos as hipóteses e o modelo concetual, apoiando-nos em análise estatística.

## 5.1 Caraterização da Amostra

O gráfico constante na página seguinte representa a distribuição da amostra e sua caraterização. O questionário *online* foi disponibilizado a toda a população, ou seja, a 938 IPSS tendo-se obtido 272 respostas, o que corresponde a uma taxa de resposta de 29% do universo que constitui toda a população. As respostas obtidas foram maioritariamente de IPSS do distrito de Aveiro, com 35%. Existe, no entanto, pouca diferença percentual relativamente aos outros dois distritos em estudo. Das IPSS do distrito da Guarda obtivemos 34% da amostra e das IPSS do distrito de Viseu 29%. Finalmente 1% das IPSS que responderam ao questionário referiram ter sede em diferente distrito.

Face aos valores percentuais calculados e anteriormente apresentados podemos afirmar que, no cômputo geral, foram obtidas respostas de todas as IPSS dos distritos de Aveiro, Guarda e Viseu e as perceções das IPSS por distrito estão proporcionalmente representadas.



**Gráfico 5.1-1 Distribuição da Amostra - Sede da IPSS**

Fonte: Dados de Pesquisa

Esta investigação teve como objeto de estudo as perceções das IPSS dos distritos de Aveiro, Guarda e Viseu, no entanto, conforme é visível no gráfico anterior, foram obtidas respostas de IPSS com sede noutros distritos. Não deve ser entendido como um erro de preenchimento do questionário, nem da elaboração do questionário as IPSS que identificaram a sua sede noutra distrito. Efetivamente existem IPSS que desempenham as suas atividades em mais do que um distrito. Apesar de terem sido enviados *e-mails* para as IPSS dos três distritos (Aveiro, Guarda e Viseu) foram obtidas quatro respostas de IPSS que, embora não tendo sede nos distritos em estudo, desempenham as suas atividades sociais naqueles distritos, pelo que as suas perceções foram também incluídas nesta investigação. No quadro seguinte estruturamos os dados da amostra por forma jurídica.

**Tabela 5.1-1 Frequência da amostra por entidade**

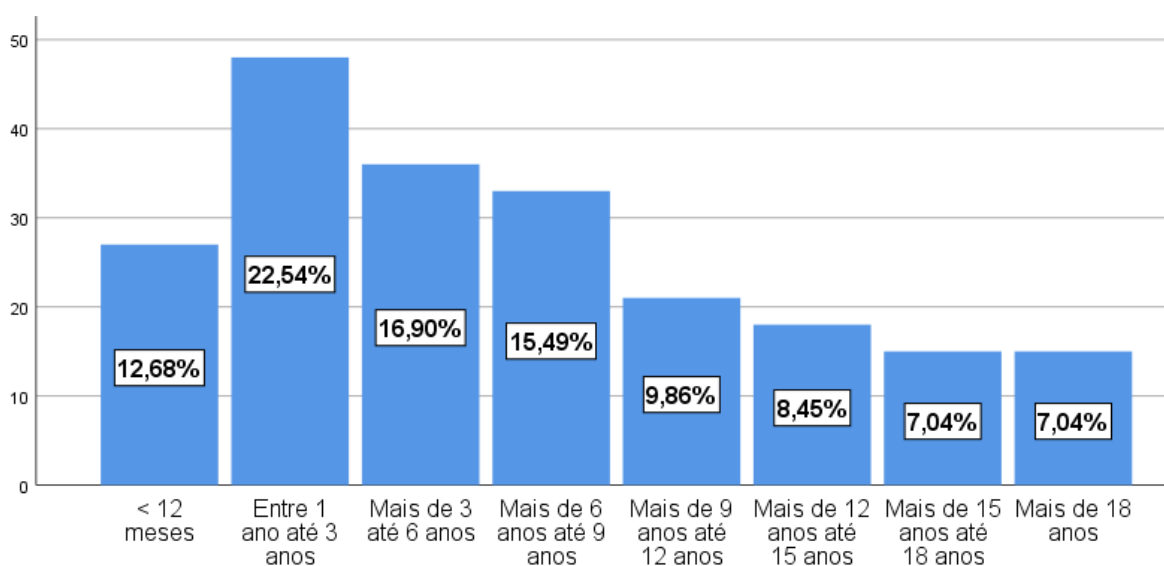
Forma Jurídica	Frequência
Associação	187
Misericórdia	10
Fundação	10
Centro Social e Paroquial	56
Organização Religiosa	9
<b>Total</b>	<b>272</b>

Fonte: Dados de Pesquisa

Analisando o gráfico e a tabela anterior podemos constatar que as entidades que responderam, em maior número, ao nosso questionário foram do distrito de Aveiro e a forma jurídica foi do tipo Associativo. Efetivamente, comparando os dados obtidos com os dados da

população, conhecidos à partida, os dados da amostra não surpreendem, dado que conforme se pode confrontar na tabela 4.7.1-3 é em Aveiro que existe maior número de IPSS e a globalidade da população de IPSS, nos três distritos, assume a forma jurídica de Associação. Podemos verificar ainda que as Associações juntamente com os Centros Sociais e Paroquiais representam significativamente a maioritariamente a amostra o que está de acordo com a representatividade da população.

Seguidamente apresentamos o gráfico 5.1-2 que evidencia, em termos percentuais e intervalos de tempo, o exercício em funções dos(as) Diretores(as) Técnicos(as), da amostra obtida.



**Gráfico 5.1-2 Distribuição da amostra pelo exercício de funções de Diretor(a) Técnico(a)**

Fonte: Dados de Pesquisa

Pela leitura do gráfico anterior constatamos que os(as) Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS exerciam maioritariamente aquelas funções entre 1 a 3 anos. Ainda de acordo com o gráfico é possível verificar que da amostra recolhida foram coletadas respostas de todos os intervalos temporais, previamente construídos, pelo que a amostra tem representatividade transversal das perceções dos(as) Diretores(as) Técnicos(as), pois incluiu perceções de diferentes grupos temporais.

Aquando da elaboração da investigação tivemos preocupação constante em apresentarmos dados o mais atualizados possível, refira-se a título de exemplo conforme consta no ponto 4.7.1 a preocupação em descortinarmos quais as IPSS que efetivamente constituíam a população em fevereiro do ano de 2020 dos distritos em estudo. O questionário foi elaborado tendo presente também essa preocupação, pelo que foram incluídas duas

questões filtro: a primeira (número quatro da I parte do questionário) impediu todos(as) os(as) Diretores(as) Técnicos(as) de prosseguirem em dar resposta ao questionário se a IPSS nunca tivesse tido acordo de cooperação com o CDist e a segunda (número seis da I parte do questionário), também ela impeditiva, se a IPSS não tivesse tido algum acordo celebrado com o CDist nos últimos cinco anos. Entendemos que só assim estaria assegurada a elaboração de uma investigação assente em dados que se pretendiam os mais atuais possíveis.

Da amostra recolhida, ou seja, das 272 IPSS que responderam ao questionário 13 responderam que nunca tinham celebrado qualquer acordo de cooperação com o CDist. A nossa amostra foi assim reduzida em 13 entidades, o que significa que das 272 IPSS que compunham inicialmente a amostra passaram a ser 259, ao responderem ter tido alguma vez acordos celebrados com o CDist.

Mantendo a tónica na apresentação de um estudo atual apenas nos interessaram as perceções dos(as) Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS que tivessem acordos de cooperação vigentes, ou nos últimos cinco anos com o CDist. Seguidamente apresentamos a tabela 5.1-2 onde está representado o número de IPSS da amostra que assinalaram ter atualmente acordos de cooperação com o CDist ou nos últimos cinco anos, em contraste com o número de IPSS que referiram não ter ou tido acordo celebrado com o CDist nos últimos cinco anos.

**Tabela 5.1-2 Número de IPSS da amostra sem acordo e com acordo de cooperação vigente ou nos últimos 5 anos nos três distritos**

- IPSS que responderam não ter ou tido acordo de cooperação nos últimos 5 anos com o CDist	46
- IPSS que responderam <b>ter ou tido acordo de cooperação nos últimos 5 anos</b> com CDist	<b>213</b>
TOTAL	259

Fonte: Dados de Pesquisa

Depois de analisada a tabela verificamos que das 259 IPSS que responderam ter alguma vez acordo de cooperação com o CDist, 213 afirmaram ter ou tido nos últimos 5 anos acordos de cooperação com o CDist. São estas 213 IPSS, que compõem parte da amostra, que iremos inferir se existe uma correlação positiva e significativa entre a Cooperação Organizacional e o Desempenho da Qualidade dos serviços dos CDist, baseadas nas suas perceções.

Relativamente aos diferentes tipos de acordos de cooperação, cuja definição se encontra explanada no ponto 3.5 desta investigação, sabemos pelo exercício das nossas funções que os acordos típicos são os acordos que em maior número são assinados entre os

CDist e as IPSS. Não nos surpreendeu que na amostra obtida através do questionário *online*, fosse refletida esta realidade, demonstrando que também aqui a amostra se comportou de forma expectável. Os dados obtidos pela amostra, no que tange aos acordos típicos e atípicos, constam na tabela seguinte.

**Tabela 5.1-3 Acordos de cooperação da amostra**

<b>Tipo de Acordo</b>	<b>N.º Acordos</b>	<b>Anteriores a 5 anos</b>	<b>Atualmente ou nos últimos 5 anos</b>
Acordo Típico	227	38	189
Acordo Atípico	71	14	57
<b>Total</b>	<b>298</b>	<b>52</b>	<b>246</b>

Fonte: Dados de Pesquisa

De acordo com a penúltima tabela 5.1-2 esta investigação é composta por uma amostra composta por 213 IPSS dos distritos de Aveiro, Guarda e Viseu que responderam terem tido acordos de cooperação com o CDist atualmente ou, nos últimos cinco anos. Dessas 213 IPSS, a amostra revela, analisando a tabela anterior 5.1-3, que existia ou tinha existido nos últimos cinco anos celebração de 189 acordos de cooperação típicos e 57 atípicos, num total de 246. Na tabela seguinte são apresentados os totais e os valores percentuais da amostra relativos a cada tipo de acordo, por sede de IPSS, o que permitiu contextualizar a dispersão geográfica dos acordos e o “peso” que cada um tem por distrito.

**Tabela 5.1-4 Distribuição dos acordos de cooperação por sede de IPSS**

<b>IPSS Sede</b>	<b>Tipo de Acordo</b>	<b>Atualmente ou nos últimos 5 anos</b>	<b>Percentagem</b>
Aveiro	Típico	70	28%
	Atípico	12	5%
Guarda	Típico	59	24%
	Atípico	24	10%
Viseu	Típico	57	23%
	Atípico	21	9%
Outro Distrito	Típico	3	1%
<b>Total</b>		<b>246</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados de Pesquisa

Pela leitura da tabela anterior é possível constatar que a variável “Acordo Típico” tem valor percentual manifestamente superior comparativamente com o “Acordo Atípico”, em qualquer dos distritos em estudo. Significa, portanto, que os acordos típicos são sempre em número significativamente maior, independentemente da localização da IPSS.

Dos 246 acordos, da amostra, celebrados atualmente ou nos últimos cinco anos com o CDist predomina a resposta social “Apoio a pessoas idosas”, com maior incidência em todos os distritos, com média global de 58%. A segunda resposta social mais indicada pelas IPSS e que se verifica em todos os distritos foi o “Apoio à infância e juventude”, obtendo uma média global de 21%. As duas respostas sociais em conjunto representam 79%, em termos médios globais, de todas as respostas sociais prestadas pelas IPSS na amostra. Estes valores podem indiciar que as IPSS privilegiam ou têm maior capacidade instalada para aquele tipo de resposta social, celebrando acordos de cooperação em maior número. O motivo desta enorme diferença talvez esteja por aquela “área de negócio” ter estado habitualmente presente na génese da constituição das entidades de cariz social, cujas raízes assentam nos princípios assistencialistas. Pelos motivos opostos e em contraste, os acordos celebrados no âmbito das respostas sociais “Apoio na integração social”, “Apoio na doença” e “Apoio na saúde” ocupam apenas 3% da média global dos acordos celebrados pelas IPSS da amostra, conforme se pode constatar na tabela seguinte.

**Tabela 5.1-5 Respostas Sociais com acordo de cooperação ou nos últimos cinco anos**

Respostas Sociais	Aveiro		Guarda		Viseu		Outro distrito		TOTAL	
	N.º	%	N.º	%	N.	%	N.	%	N.º	%
Apoio à infância e juventude	40	38%	11	13%	6	8%	0	0%	57	21%
Apoio à Família	12	11%	3	3%	0	0%	0	0%	15	5%
Apoio a Idosos	41	39%	61	70%	54	69%	3	100%	159	58%
Apoio deficiência	1	1%	2	2%	12	15%	0	0%	15	5%
Apoio na integração social	0	0%	3	3%	0	0%	0	0%	3	1%
Apoio na doença	1	1%	2	2%	0	0%	0	0%	3	1%
Apoio na saúde	0	0%	3	3%	0	0%	0	0%	3	1%
Apoio outras respostas	10	10%	2	2%	6	0%	0	0%	18	7%
<b>TOTAL</b>	<b>105</b>	<b>100%</b>	<b>87</b>	<b>100%</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>273</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados de Pesquisa

Após termos efetuado a caracterização da amostra e antes de procedermos a análises estatísticas mais complexas, apresentamos seguidamente os valores médios globais, a dispersão das respostas e outros dados estatísticos referentes às perceções da Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade. Estes indicadores estatísticos embora simples permitem, desde logo, que seja possível obtermos uma ideia global das perceções da Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade dos CDist, na perspetiva das IPSS que responderam ao questionário.

**Tabela 5.1-6 Estatística descritiva global das perceções da Cooperação Organizacional e Desempenho da Qualidade**

<b>Estatística</b>	<b>Cooperação Organizacional</b>	<b>Desempenho da Qualidade</b>
Média	3,97	3,71
Mediana	4,00	4,00
Desvio Padrão	0,90	0,95
Mínimo	1	1
Máximo	5	5

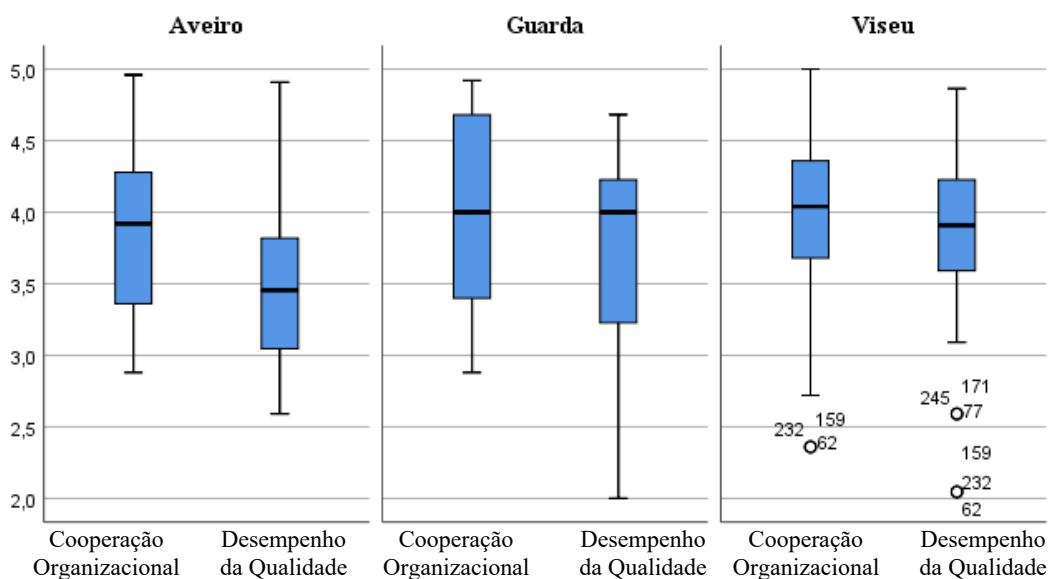
Fonte: Dados de Pesquisa

A média das perceções da Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade foi obtida através da soma de todas as respostas dos(as) Diretores(as) Técnicos(as) às questões da segunda e terceira parte do questionário respetivamente, tendo sido usada uma escala do tipo Likert de cinco pontos, sendo posteriormente dividida pelo número total de respostas obtidas naquelas dimensões.

A mediana depois de ordenados por ordem crescente todos os valores observáveis corresponde ao valor central, ou seja, identifica o valor que separa a metade superior da metade inferior (Marôco, 2018). No nosso estudo foi obtido em ambas as dimensões um valor superior à média significando, portanto, que pelo menos metade dos(as) Diretores(as) Técnicos(as) da amostra têm elevada perceção da Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade dos serviços.

O desvio padrão é uma medida de dispersão que expressa na mesma unidade de medida os dados analisados (Marôco, 2018). Na amostra verificamos que não existe grande dispersão das perceções da Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade, existindo no entanto maior desvio na última dimensão.

Em complemento à tabela anterior apresentamos o Diagrama de Extremos e Quartis por distrito, o que permite evidenciar as perceções dos(as) Diretores(as) Técnicos(as) relativamente às Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade nos três distritos em estudo.



**Gráfico 5.1-3 Diagrama de Extremos e Quartis da Cooperação Organizacional e Desempenho da Qualidade dos serviços por Distrito**

Fonte: Dados de Pesquisa

Pela análise do diagrama também podemos verificar que a percepção mediana da Cooperação Organizacional nos três distritos é elevada, atendendo que foi utilizada uma escala de um a cinco e o valor obtido em cada distrito se situou em torno de quatro. Foi utilizada, de igual modo, uma escala com a mesma amplitude para a percepção do Desempenho da Qualidade tendo-se obtido no entanto menor *score*, com exceção da Guarda com igual mediana, significando que comparativamente com a Cooperação Organizacional existe menor percepção do Desempenho da Qualidade, pelos(as) Diretores(as) Técnicos(as). Apesar da mediana desta dimensão ser inferior nos distritos de Aveiro e Viseu, comparativamente às percepções da Cooperação Organizacional, ainda assim, os valores situam-se acima do ponto central da escala.

Pela observação do diagrama é ainda possível verificar que é no distrito da Guarda que se verificou maior dispersão da percepção da Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade dos serviços, atendendo à “altura” dos quartis, a parte azul. Em contraste, é no distrito de Viseu que existe menor variação tanto da percepção da Cooperação Organizacional quanto da percepção do Desempenho da Qualidade dos serviços existindo, no entanto, alguns *outliers*. Globalmente os Diretores(as) Técnicos(as) do distrito de Aveiro, comparativamente com as percepções dos outros Diretores(as) Técnicos(as) dos distritos da Guarda e Viseu, têm pior percepção tanto da Cooperação Organizacional como da percepção do

Desempenho da Qualidade dos serviços, apresentando ainda assim valores acima da metade da escala.

Em síntese destacamos elevada mediana global relativa à Cooperação Organizacional, o que significa que as perceções dos Diretores Técnicos, que constituem a amostra, reconhecem que estão a ser exercidas globalmente boas práticas de Cooperação Organizacional entre os CDist e as IPSS. De igual modo obtivemos valores elevados da mediana na globalidade da perceção do Desempenho da Qualidade dos serviços prestados pelos CDist da Guarda e Viseu, embora inferiores no CDist de Aveiro. A perceção dos(as) Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS do distrito de Aveiro, embora registando valores acima da metade da escala, denotam perceções mais baixas do Desempenho da Qualidade dos serviços do CDist com sede naquele distrito, comparativamente com as perceções dos(as) Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS nos outros dois distritos.

Seguidamente apresentamos o estudo da confiabilidade interna dos indicadores propostos, através do coeficiente Alfa de Cronbach, como método de estimar a confiabilidade dos constructos utilizados no questionário aplicado nesta investigação.

## **5.2 Análise da Confiabilidade Interna**

Tendo em conta a dimensão da amostra recolhida e a utilização da escala do tipo Likert na nossa investigação, entendemos necessário calcular a confiabilidade da consistência interna da escala, utilizando o coeficiente de Alfa de Cronbach. Este método mede a consistência interna, ou seja, quão intimamente relacionado um conjunto de itens está como o item total (Idre, 2017). Por outras palavras o Alfa de Cronbach mede a fidelidade das respostas a um conjunto de variáveis correlacionadas entre si, ou seja, em termos operacionais como um conjunto de itens mede de forma apropriada um determinado item total/indicador. Esta é uma técnica que estima o coeficiente de fiabilidade interna traduzido no valor médio de todos os coeficientes possíveis (Maroco, 2006).

Os valores do coeficiente Alfa de Cronbach podem variar entre 0 e 1. Embora não exista consenso na comunidade académica na definição de um valor exato a partir do qual se possa considerar que o item total mede a fidelidade ou consistência interna de um conjunto de itens correlacionadas entre si, há no entanto uma aceitação generalizada de quando o Alfa

atinge o valor 0,7 ou superior tem suficiente confiabilidade ou consistência interna (Taber, 2018). Quando os valores obtidos pelo cálculo do Alfa forem superiores a esse valor significa que as correlações são inter-variáveis e os itens medem esse âmbito. Em sentido contrário, se o valor do Alfa for reduzido significa que o conjunto de itens que representa um determinado âmbito é multidimensional, não medindo o que o indicador deveria medir.

Habitualmente o procedimento que os investigadores sociais adotam para aumentar o grau de confiabilidade consiste na eliminação de alguns itens, que contribuem negativamente para o valor do item-total/indicador. Relativamente ao nosso estudo, calculámos o coeficiente de Alfa de Cronbach e verificámos não ser necessário a eliminação de qualquer item, embora a eliminação de alguns permitisse obter aumento, ainda que ligeiro, da confiabilidade interna do indicador. Ao optarmos pela não eliminação de qualquer item verificámos que os indicadores apresentavam consistência interna já aceitável e, ainda que a eliminação de alguns itens permitisse melhoria no indicador, a sua eliminação implicaria que alguns conceitos não ficassem suficientemente representados, atendendo que a eliminação dos itens não deve ser baseada unicamente em critérios estatísticos, com o simples intuito de purificação da escala (Suddaby, 2010).

### **5.2.1 Confiabilidade da Cooperação Organizacional**

De acordo com os objetivos específicos da investigação, constantes no ponto 4.2, pretendemos analisar as perceções da Cooperação Organizacional a partir das respostas dadas pelos(as) Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS dos distritos de Aveiro, Guarda e Viseu. Estas perceções foram obtidas pelas respostas às questões da II parte do questionário, medidas através de uma escala. A escala utilizada foi do tipo Likert, conforme referido no ponto 4.7.3, com intervalo de um a cinco.

Iniciaremos por análise a confiabilidade dos sete indicadores que constituem a dimensão da Cooperação Organizacional e posteriormente analisaremos os cinco indicadores da dimensão Desempenho da Qualidade dos serviços – ServPerf. Nas tabelas seguintes estão calculados os valores do Alfa de Cronbach para cada indicador, demonstrando a confiabilidade interna do indicador e o valor obtido pela eliminação de qualquer um dos item que o constituem.

**Tabela 5.2.1-1 Consistência interna Indicador Desempenho da Cooperação**

INDICADOR	VARIÁVEL	CONFIABILIDADE	
		Alfa de Cronbach se o item for excluído	Alfa de Cronbach
1. Desempenho da Cooperação	- Nível de colaboração do CDist com a IPSS garantindo acompanhamento e apoio técnico	0,752	0,799
	- Frequência do CDist em propor alterações necessárias caso se justifique aquando da avaliação da IPSS com acordo	0,713	
	- Nível de colaboração do CDist em assuntos técnico-jurídicos quando solicitado pela IPSS	0,781	
	- Avaliação da IPSS face ao funcionamento da resposta social e o relatório que é feito	0,750	

Fonte: Dados de Pesquisa

Verificou-se boa consistência interna dos itens que compõem o indicador Desempenho da Cooperação, atendendo que o valor do Alfa de Cronbach é próximo de 0,8. Significando, portanto, que as quatro variáveis que compõem o indicador são adequadas. A exclusão de qualquer item teria efeito negativo no valor do Alfa, diminuindo a confiabilidade do indicador.

**Tabela 5.2.1-2 Consistência interna Indicador Confiança Mútua**

INDICADOR	VARIÁVEL	CONFIABILIDADE	
		Alfa de Cronbach se o item for excluído	Alfa de Cronbach
2. Confiança Mútua	- Nível de confiança no CDist no pagamento da comparticipação financeira estabelecida	0,767	0,832
	- Nível de confiança no CDist no cumprimento das cláusulas do acordo	0,740	
	- Nível de confiança no CDist em assegurar o cumprimento da legislação em vigor	0,752	
	- Avaliação de eventuais conflitos entre o CDist e a IPSS serem resolvidos de forma justa	0,890	

Fonte: Dados de Pesquisa

De igual modo verificamos consistência interna conseguida pela junção dos quatro itens descritos na tabela anterior, pelo que podemos considerar os itens adequados ao indicador. Tendo em consideração que todos os itens apresentam aceitável correlação com valor superior a 0,7 optámos por não eliminar o último item, apesar de permitir obter um valor do Alfa superior. Por outro lado, a eliminação de qualquer dos outros itens teria como consequência a diminuição da confiabilidade da escala.

**Tabela 5.2.1-3 Consistência interna Indicador Compromisso Recíproco**

INDICADOR	VARIÁVEL	CONFIABILIDADE	
		Alfa de Cronbach se o item for excluído	Alfa de Cronbach
3. Compromisso Recíproco	- Nível do relacionamento do CDist com a IPSS	0,836	
	- Nível do relacionamento da IPSS com o CDist	0,893	0,921
	- Avaliação do esforço de relacionamento do CDist com a IPSS	0,926	

Fonte: Dados de Pesquisa

O indicador Compromisso Recíproco tem elevado valor de consistência interna, com valor Alfa 0,92. O conjunto de variáveis que constituem o indicador Compromisso Recíproco demonstraram boa fiabilidade, evidenciando que todos os itens contribuem significativamente para a escala, podendo ser considerado que as variáveis são adequadas.

**Tabela 5.2.1- 4 Consistência interna Indicador Compatibilidade**

INDICADOR	VARIÁVEL	CONFIABILIDADE	
		Alfa de Cronbach se o item for excluído	Alfa de Cronbach
4. Compatibilidade	- Avaliação do CDist na abordagem das questões sociais	0,879	
	- Frequência com que o CDist partilha com a IPSS uma cultura organizacional semelhante	0,870	0,901
	- Frequência de apoio do CDist com os objetivos da IPSS	0,821	

Fonte: Dados de Pesquisa

Elevado valor de consistência interna superior a 0,9 conforme se pode verificar na tabela 5.2.1-4 constante na página anterior, o que significa que os diversos itens que se propõem medir o indicador têm boa fiabilidade. As três variáveis são adequadas, dado o elevado valor do coeficiente Alfa. A eliminação de qualquer um dos itens produziria menor confiabilidade.

**Tabela 5.2.1-5 Consistência interna Indicador Complementaridade de Recursos**

INDICADOR	VARIÁVEL	CONFIABILIDADE	
		Alfa de Cronbach se o item for excluído	Alfa de Cronbach
5. Complementaridade de Recursos	- O nível de recursos na cooperação é muito valioso para a IPSS	0,695	0,769
	- O nível de recursos na cooperação é significativo para a realização do trabalho da IPSS junto das comunidades	0,613	
	- O nível dos objetivos alcançados pelo CDist em cooperação com a IPSS são superiores do que se o CDist trabalhasse individualmente	0,752	

Fonte: Dados de Pesquisa

Apesar do nível de consistência interna das variáveis consideradas ser menor comparado com os indicadores anteriores, verifica-se ainda assim um valor Alfa aceitável superior a 0,7. As três variáveis medem de forma aceitável o indicador Complementaridade de Recursos e a eliminação de qualquer uma das variáveis, que constituem o indicador, conduziria a uma diminuição do valor Alfa, pelo que todas foram mantidas.

**Tabela 5.2.1-6 Consistência interna Indicador Capacidade de Relacionamento**

INDICADOR	VARIÁVEL	CONFIABILIDADE	
		Alfa de Cronbach se o item for excluído	Alfa de Cronbach
6. Capacidade de Relacionamento	- Avaliação do CDist das considerações e preocupações da IPSS	0,900	0,916
	- Avaliação dos dirigentes do CDist de abordam abertamente problemas mais complexos quando surgem	0,898	
	- Avaliação do CDist na partilha de informação e comunicação transparente	0,894	
	- Nível de abertura comunicacional do CDist para com a IPSS	0,870	

Fonte: Dados de Pesquisa

O valor aproximado de 0,92 obtido pelo cálculo do Alfa de Cronbach, revelando elevada consistência interna do conjunto dos itens que constituem este indicador. Globalmente é possível verificar que todos os itens per si apresentam boa fiabilidade, podendo ser considerado que todas as variáveis são adequadas. A exclusão de qualquer variável contribuiria para uma menor confiabilidade.

**Tabela 5.2.1-7 Consistência interna Indicador Interdependência Temporal**

INDICADOR	VARIÁVEL	CONFIABILIDADE	
		Alfa de Cronbach se o item for excluído	Alfa de Cronbach
7. Interdependência Temporal	- Avaliação do CDist na convergência de objetivos de cooperação no longo prazo com a IPSS	0,505	0,618
	- Nível de expectativas da IPSS trabalhar em cooperação com o CDist a longo prazo	0,425	
	- Nível de dificuldade do CDist ficaria se perdesse a cooperação com a IPSS	0,608	
	- Nível de dificuldade que a IPSS ficaria se perdesse a cooperação com o CDist	0,651	

Fonte: Dados de Pesquisa

Este indicador apresenta nível de consistência interna mais baixo do que o valor desejável 0,70 no entanto aceitável para pesquisas exploratórias, como é o caso da presente investigação (Jaziri-Bouagina & Jamil, 2017).

### 5.2.2 Confiabilidade do Desempenho da Qualidade - ServPerf

A nossa investigação para além do estudo da perceção da Cooperação Organizacional analisa também, de acordo com os objetivos específicos, as perceções do Desempenho da Qualidade dos serviços prestados pelos CDist na ótica das IPSS, nos três distritos em estudo. Estas perceções foram obtidas pelas respostas dadas às questões da III parte do questionário, onde se elencavam questões baseadas no modelo ServPerf e que permitiam respostas através de uma escala do tipo Likert, com intervalo de um a cinco, conforme melhor explicado no ponto 4.7.3.

Tal como efetuámos para a dimensão Cooperação Organizacional apresentamos seguidamente a análise da confiabilidade para aos indicadores da dimensão Desempenho da Qualidade dos serviços – ServPerf

**Tabela 5.2.2-1 Consistência interna Indicador Tangibilidade**

INDICADOR	VARIÁVEL	CONFIABILIDADE	
		Alfa de Cronbach se o item for excluído	Alfa de Cronbach
8. Tangibilidade	- O CDist possui equipamento atualizado	0,837	0,833
	- As instalações físicas do CDist são visualmente atraentes	0,732	
	- Os funcionários do CDist estão habitualmente apresentáveis	0,814	
	- A aparência das instalações do CDist está de acordo com o tipo de serviço prestado	0,746	

Fonte: Dados de Pesquisa

Verificamos boa consistência interna, podendo as variáveis ser consideradas adequados para o indicador Tangibilidade. Todas as variáveis contribuem positivamente para a escala, a exclusão de qualquer uma das variáveis diminuiria o valor do Alfa, pelo que todas foram mantidas.

**Tabela 5.2.2-2 Consistência interna Indicador Confiabilidade**

INDICADOR	VARIÁVEL	CONFIABILIDADE	
		Alfa de Cronbach se o item for excluído	Alfa de Cronbach
9. Confiabilidade	- Quando o CDist promete fazer algo num determinado período de tempo fá-lo	0,915	0,920
	- Quando a IPSS tem um problema o CDist mostra interesse em resolvê-lo	0,894	
	- O CDist é confiável	0,904	
	- O CDist fornece os seus serviços em tempo útil	0,882	
	- O CDist mantém os seus registos com precisão	0,914	

Fonte: Dados de Pesquisa

Este indicador denota elevada fiabilidade, podendo ser considerado que as variáveis são adequadas como unidimensionais. O valor de Alfa de Cronbach é superior a 0,9 o que traduz elevada consistência interna do indicador. Pela análise da tabela anterior é possível verificar que a exclusão de qualquer uma das variáveis contribuiria para a diminuição da confiabilidade do indicador.

**Tabela 5.2.2-3 Consistência interna Indicador Capacidade de Resposta**

INDICADOR	VARIÁVEL	CONFIABILIDADE	
		Alfa de Cronbach se o item for excluído	Alfa de Cronbach
10. Capacidade de Resposta	- O CDist informa exatamente a IPSS quando os serviços serão executados	0,608	0,751
	- A IPSS recebe um serviço rápido dos funcionários do CDist	0,561	
	- Os funcionários do CDist nem sempre estão dispostos a ajudar a IPSS	0,594	
	- Os funcionários do CDist estão demasiado ocupados para responderem rapidamente às solicitações	0,912	

Fonte: Dados de Pesquisa

A consistência interna conseguida pela junção dos quatro itens que integram o indicador Capacidade de Resposta verifica compatibilidade superior a 0,7, podendo os itens ser consideradas adequados para o indicador. Apesar da eliminação do último item permitir uma maior purificação de escala, aumento o valor de coeficiente do Alfa, optámos por não o fazer. Por um lado os itens que compõem o indicador não são em elevado número, por outro o último item comparativamente com os outros não é conceitualmente semelhante, contribuindo para a sua legibilidade (Wieland, Durach, Kembro & Treiblmaier, 2017).

**Tabela 5.2.2-4 Consistência interna Indicador Segurança**

INDICADOR	VARIÁVEL	CONFIABILIDADE	
		Alfa de Cronbach se o item for excluído	Alfa de Cronbach
11. Segurança	- A IPSS pode confiar nos funcionários do CDist	0,848	0,887
	- A IPSS tem sensação de segurança nas suas interações com os funcionários do CDist	0,819	
	- Os funcionários do CDist são educados	0,830	
	- Os funcionários da IPSS recebem apoio adequado do CDist para fazerem bem o seu trabalho	0,915	

Fonte: Dados de Pesquisa

Pela análise da consistência interna de todas as variáveis, que constituem o indicador Segurança, constatamos elevado valor de Alfa de Cronbach. Verificamos, ainda, que este indicador beneficiaria de maior consistência caso optássemos pela eliminação do último item, no entanto pelas mesmas razões apontadas na análise efetuada no indicador anterior, optámos por não o fazer. Globalmente, à exceção do último item, todos contribuem positivamente para a escala.

**Tabela 5.2.2-5 Consistência interna Indicador Empatia**

INDICADOR	VARIÁVEL	CONFIABILIDADE	
		Alfa de Cronbach se o item for excluído	Alfa de Cronbach
12. Empatia	- O CDist presta atenção individualizada à IPSS	0,812	
	- Os funcionários do CDist prestam atenção personalizada aos funcionários da IPSS	0,784	
	- Os funcionários do CDist sabem quais são as necessidades da IPSS	0,781	0,844
	- O CDist considera os seus interesses como objetivos	0,817	
	- O CDist possui horário de serviço conveniente	0,861	

Fonte: Dados de Pesquisa

O indicador Empatia apresenta boa consistência interna, podendo as variáveis ser consideradas adequadas. De igual modo, comparativamente com a tabela 5.2.2-4, verificamos que a eliminação do último item “O CDist possui horário de serviço conveniente” permitiria aumentar o valor do Alfa, no entanto optámos, também aqui, por não o fazer pelas mesmas razões apontadas anteriormente e constantes nas notas explicativas de algumas tabelas anteriores.

Em síntese e em função dos resultados obtidos, da análise de consistência interna, verificámos qualidade de ajustamento dos constructos da Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade, atendendo que a análise das respostas dadas e medidas pelo Alfa de Cronbach apresentou boa correlação na generalidade das variáveis, com valores próximos de 0,8 ou mesmo, em alguns casos, valores superiores.

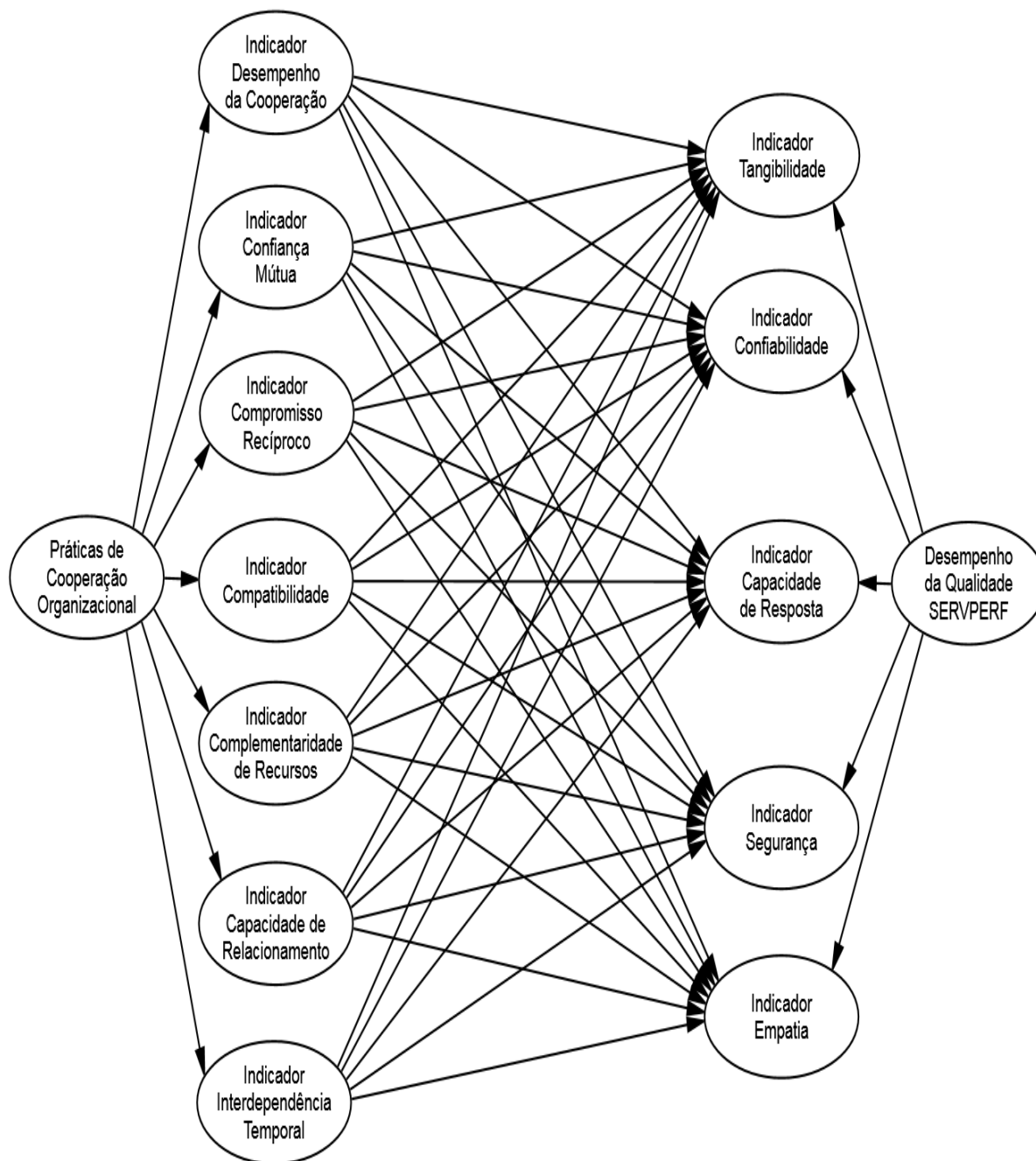
Na nossa investigação efetuámos também análise fatorial confirmatória, para que pudessemos verificar se as variáveis estavam correlacionadas com cada indicador, ou seja, verificámos a composição de cada indicador por forma a comprovar a sua validade convergente. No ponto seguinte apresentamos os resultados obtidos na análise fatorial confirmatória.

### 5.3 Análise Fatorial Confirmatória

Analisada a consistência interna, através do Alfa de Cronbach, é necessário verificar se a escala é unidimensional, pelo que foi necessário realizar a técnica estatística da análise fatorial, permitindo verificar a dimensionalidade das variáveis (Idre, 2017). O modelo concetual proposto nesta investigação, constante no ponto 4.6, assenta em duas dimensões principais: Cooperação Organizacional e Desempenho da Qualidade. A partir destas duas dimensões emergem sete indicadores referentes à Cooperação Organizacional e cinco indicadores do Desempenho da Qualidade dos serviços - ServPerf. Na página seguinte apresentamos um diagrama de interdependência (*path diagram*), que representa graficamente as variáveis latentes das duas dimensões, evidenciando as relações que se pretendem estudar. Refira-se que cada caminho representado por uma seta entre as variáveis latentes, do modelo em estudo, constitui hipóteses de correlação, pretendendo-se analisar o efeito ou influência que determinada variável latente da dimensão Cooperação Organizacional tem sobre cada uma das variáveis latentes da dimensão Desempenho da Qualidade - ServPerf. Para uma melhor compreensão refira-se, a título de exemplo, que os caminhos ou relações de causa representados pela seta do indicador Desempenho da Cooperação da dimensão Cooperação Organizacional com os indicadores da dimensão Desempenho da Qualidade - ServPerf estabelecem hipóteses de correlação positiva e significativa entre aquele indicador e os indicadores da última dimensão referida.

No modelo concetual proposto a correlação, representada graficamente por uma seta, estabelece a existência de um relacionamento entre cada variável latente/indicador da dimensão Cooperação Organizacional e todas as variáveis latentes/indicadores da dimensão Desempenho da Qualidade - ServPerf, pelo que o modelo considera à partida que se verifiquem efeitos positivos e significativos entre as variáveis latente/ indicador da dimensão Cooperação Organizacional com toda a dimensão Desempenho da Qualidade - ServPerf.

Na página seguinte apresentamos o diagrama de interdependência que estabelece em termos operacionais o modelo concetual proposto e que se encontra definido no anterior ponto 4.6 desta investigação.



**Gráfico 5.3-1 Diagrama de interdependência do modelo**

Fonte: Elaboração Própria elaborado AMOS

No caso concreto do nosso modelo concetual existem e estão representadas trinta e cinco relações que correspondem às relações entre os indicadores da Cooperação Organizacional e o Desempenho da Qualidade - ServPerf (7x5). No diagrama estão representadas as variáveis latentes assumindo-se que a variância das variáveis exógenas, não explicadas pelas variáveis endógenas, é explicada por erros associados às variáveis latentes (Maroco, 2014).

### 5.3.1. Qualidade do ajustamento do Modelo

Para além da análise da confiabilidade interna, demonstrada no ponto 5.2, onde todos os indicadores revelaram fiabilidade interna é necessário avaliar a qualidade do ajuste do modelo proposto, que reflete quanto o modelo se ajusta aos dados observados. A análise fatorial confirmatória visa confirmar um modelo teórico usando dados empíricos, sendo um elemento da modelagem de equações estruturais multivariada mais ampla (Alavi et al., 2020).

A análise fatorial confirmatória é habitualmente iniciada com um diagrama de interdependência (*path diagram*), conforme gráfico 5.3-1, da página anterior. Esta análise é geralmente usada para avaliar a qualidade de ajustamento do modelo teórico à estrutura correlacional observada entre as variáveis manifestas, isto é, os itens. Para se verificar a qualidade do ajustamento de um modelo é necessário verificar a **fiabilidade** do constructo (alfa de Cronbach) e a **validade** de constructo, ou seja, se a escala de medida que avalia está realmente a medir o constructo ou variável latente que se pretende avaliar (Maroco, 2014).

Para se verificar a validade do constructo é exigido que estejam reunidas três diferentes validades: a validade **fatorial**, a validade **convergente** e a validade **discriminante**. A primeira ocorre quando os itens que constituem o constructo são reflexo do fator latente; a segunda quando os itens que constituem o constructo têm correlações positivas e elevadas entre si; a terceira verifica-se quando o constructo em análise não se correlaciona consideravelmente com os outros constructos que operacionalizam variáveis latentes diferentes do constructo em análise (Maroco, 2014).

A análise fatorial confirmatória é uma técnica de interdependência em que todas as variáveis correlacionadas são consideradas simultaneamente, sendo prática corrente estimar os *scores* dos fatores pela média aritmética simples dos itens que constituem o fator (Maroco, 2014). A qualidade do ajustamento pode ser feita através de duas formas: índices de ajuste locais e globais (Kline, 2015). Os índices de ajuste local examinam os componentes do modelo, nomeadamente a correlações de fatores, covariância residual entre itens e estatísticas de especificação do modelo. Os índices de ajuste do modelo global podem ser efetuados através de testes estatísticos absolutos como o qui-quadrado; ou testes de ajuste aproximado, utilizando os testes de discrepância *Root mean square error of approximation* (RMSEA), ou relativos *Normed of fit index* (NFI) e *Comparative fit index* (CFI). No quadro seguinte são apresentados os conceitos sintetizados e os valores recomendados para cada tipo de índice.

Tipo de ajustamento	Índice	Descrição	Valores recomendados
Absoluto	Qui-quadrado/ g. l. $\chi^2$ /g.l.	Cálculo da diferença entre as matrizes de covariância observadas e esperadas; ajustado aos graus de liberdade	=1 ajustamento muito bom; < 2 bom ajustamento; < 5 ajustamento aceitável; > 5 ajustamento não aceitável.
Discrepância	RMSEA	Indica o ajustamento global do modelo relativamente aos graus de liberdade	< 0,05 ajustamento perfeito; < 0,08 ajustamento aceitável.
Relativo	NFI	Compara o modelo proposto com o modelo nulo; não ajustado aos graus de liberdade	De 0 (sem ajustamento) a 1 (ajustamento perfeito); > 0,80 ajustamento recomendado.
	CFI	Índice de adequação global do modelo	De 0 (sem ajustamento) a 1 (ajustamento perfeito); 0,80 – 0,90 ajustamento aceitável; > 0,90 ajustamento recomendado.

**Quadro 5.3.1-1 Valores de referência para a avaliação do ajustamento dos modelos de equações estruturais**

Fonte: Adaptado de Asyraf e Afthanorhan (2013).

Seguidamente abordamos os conceitos da análise confirmatória e validade convergente do modelo concetual proposto.

### 5.3.2. Análise Confirmatória do Modelo e Validade Convergente

Conforme referido no ponto anterior, a validade convergente é um subtipo de validade de constructo, que tem como objetivo verificar se uma determinada escala de medida está efetivamente a medir esse mesmo constructo que se pretende medir. Para uma mais simples compreensão a validade convergente pode ser entendida considerando que medidas de constructos teoricamente relacionadas entre si foram efetivamente observadas como relacionadas entre si, isto é, existe uma correspondência ou convergência entre os constructos

semelhantes. De igual modo, medidas de constructos que teoricamente não deveriam estar relacionadas entre si não foram de facto observadas como não relacionadas entre si (Trochim, 2020).

A validade convergente verifica-se quando os itens que são reflexo de um fator saturam fortemente esse fator, ou seja, o comportamento desses itens são explicados essencialmente por esse fator (Maroco, 2014). O modelo refletivo, relação de causalidade operacionaliza-se do constructo para os indicadores, pelo que alterações no constructo desencadeiam alterações nos itens. Em recolha de dados onde não se verifique o total preenchimento de todas as questões, como na presente investigação, atendendo que existem duas perguntas filtro (A IPSS nunca ter tido acordo de cooperação com o CDist ou; A IPSS não ter celebrado acordo com o CDist nos últimos 5 anos), originam que embora os dados estejam corretos, existem inevitavelmente algumas "linhas" incompletas, sendo necessário usar um método de estimação, pelo que optámos pelo método da máxima verosimilhança. Este é um método que produz estimativas de parâmetros que têm mais probabilidade de produzir a matriz de correlação observada se a amostra for de uma distribuição normal multivariada. As correlações são ponderadas pelo inverso da unicidade das variáveis, por meio de um algoritmo iterativo (Pandey, Ashraf, & Pandey, 2013)

Iniciámos por estudar os indicadores da dimensão Cooperação Organizacional, analisando o seu comportamento por forma a verificar se as medidas de cada constructo são consistentes e posteriormente verificámos se os dados eram coerentes com o modelo concetual proposto.

Apresentamos esquematicamente na página seguinte a análise fatorial com estimativas padronizadas e, posteriormente, na tabela 5.3.2-1, as saturações da dimensão Cooperação Organizacional, resultante da análise fatorial confirmatória e validade convergente.

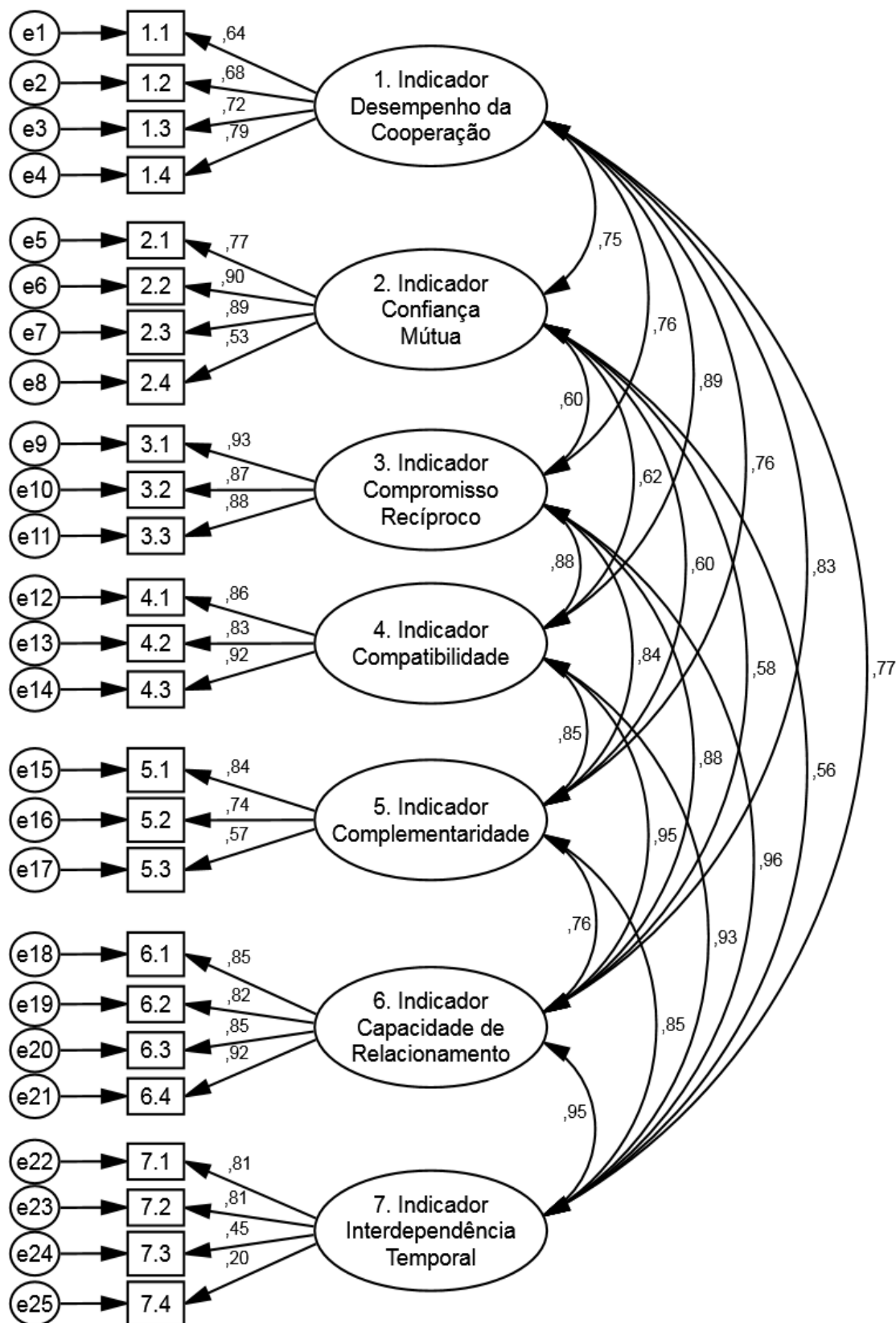


Figura 5.3.2-1 Análise Fatorial estandarizada da Cooperação Organizacional

Fonte: Dados de pesquisa extraído AMOS

**Tabela 5.3.2-1 Saturações da dimensão Cooperação Organizacional, resultante da análise fatorial confirmatória e validade convergente**

Indicador	Variável	Saturações Estandar-dizadas	Erro padrão	Teste t	p
1. Desempenho da Cooperação	1.1 Nível de colaboração do CDist com a IPSS garantindo acompanhamento e apoio técnico	0,643	0,061	65,855	***<0,001
	1.2 Frequência do CDist em propor alterações necessárias caso se justifique aquando da avaliação da IPSS com acordo	0,684	0,067	58,252	***<0,001
	1.3 Nível de colaboração do CDist em assuntos técnico-jurídicos quando solicitado pela IPSS	0,717	0,078	46,383	***<0,001
	1.4 Avaliação da IPSS face ao funcionamento da resposta social e o relatório que é feito	0,789	0,054	72,188	***<0,001
2. Confiança Mútua	2.1 Nível de confiança no CDist no pagamento da comparticipação financeira estabelecida	0,770	0,055	78,598	***<0,001
	2.2 Nível de confiança no CDist no cumprimento das cláusulas do acordo	0,896	0,048	91,353	***<0,001
	2.3 Nível de confiança no CDist em assegurar o cumprimento da legislação em vigor	0,893	0,048	87,708	***<0,001
	2.4 Avaliação de eventuais conflitos entre o CDist e a IPSS serem resolvidos de forma justa	0,535	0,064	61,946	***<0,001
3. Compromisso Recíproco	3.1 Nível do relacionamento do CDist com a IPSS	0,932	0,054	75,579	***<0,001
	3.2 Nível do relacionamento da IPSS com o CDist	0,872	0,053	78,295	***<0,001
	3.3 Avaliação do esforço de relacionamento do CDist com a IPSS	0,885	0,056	70,412	***<0,001
4. Compatibilidade	4.1 Avaliação do CDist na abordagem das questões sociais	0,855	0,058	66,978	***<0,001
	4.2 Frequência com que o CDist partilha com a IPSS uma cultura organizacional semelhante	0,828	0,057	64,063	***<0,001
	4.3 Frequência de apoio do CDist com os objetivos da IPSS	0,925	0,065	57,306	***<0,001
5. Complementaridade de Recursos	5.1 O nível de recursos na cooperação ser muito valioso para a IPSS	0,836	0,051	82,246	***<0,001
	5.2 O nível de recursos na cooperação é significativo para a realização do trabalho da IPSS junto das comunidades	0,741	0,056	72,037	***<0,001
	5.3 O nível dos objetivos alcançados pelo CDist em cooperação com a IPSS são superiores do que se o CDist trabalhasse individualmente	0,574	0,056	73,223	***<0,001
6. Capacidade de Relacionamento	6.1 Avaliação do CDist das considerações e preocupações da IPSS	0,851	0,066	56,026	***<0,001
	6.2 Avaliação dos dirigentes do CDist em abordam abertamente problemas mais complexos quando surgem	0,820	0,061	62,241	***<0,001
	6.3 Avaliação do CDist na partilha de informação e comunicação transparente	0,852	0,052	74,431	***<0,001
	6.4 Nível de abertura comunicacional do CDist para com a IPSS	0,918	0,06	65,25	***<0,001
7. Interdependência Temporal	7.1. Avaliação do CDist na convergência de objetivos de cooperação no longo prazo com a IPSS	0,806	0,062	60,633	***<0,001
	7.2. Nível de expectativas da IPSS trabalhar em cooperação com o CDist a longo prazo	0,807	0,055	71,928	***<0,001
	7.3. Nível de dificuldade do CDist ficaria se perdesse a cooperação com a IPSS	0,455	0,083	44,343	***<0,001
	7.4. Nível de dificuldade para a IPSS ficaria se perdesse a cooperação com o CDist	0,196	0,071	61,013	***<0,001

\*\*\* - Relações significativas

Fonte: Dados de pesquisa extraído AMOS

A análise efetuada às variáveis, constantes na tabela anterior, demonstra existir validade convergente em toda a dimensão da Cooperação Organizacional. Efetivamente, os dados da tabela 5.3.2-1 evidenciaram existir validade convergente para todos os itens (valores  $t > 1,96$ ;  $p < 0,05$ ), com saturações fatoriais significativos superiores ao valor 0,50, com exceção dos itens 7.3 - Nível de dificuldade do CDist ficaria se perdesse a cooperação com a IPSS e 7.4. - Nível de dificuldade para a IPSS ficaria se perdesse a cooperação com o CDist.

Seguidamente apresentamos a tabela 5.3-2 que demonstra, resumidamente, a validade convergente da dimensão Cooperação Organizacional, através da evidência de diferentes instrumentos de medida.

**Tabela 5.3.2-2 Critérios de validação das Dimensões do Modelo através de validade convergente**

Indicador	Itens	Consistência interna	Média das saturações fatoriais	Fiabilidade composta	Proporção da variância extraída
1. Desempenho da Cooperação	4	0,799	0,708	0,802	0,504
2. Confiança Mútua	4	0,832	0,774	0,863	0,620
3. Compromisso Recíproco	3	0,921	0,896	0,925	0,804
4. Compatibilidade	3	0,901	0,869	0,903	0,757
5. Complementaridade de Recursos	3	0,769	0,717	0,765	0,526
6. Capacidade de Relacionamento	4	0,916	0,860	0,920	0,741
7. Interdependência Temporal	4	0,618	0,566	0,676	0,773

Fonte: Dados de pesquisa extraído AMOS

Pela análise da tabela anterior podemos concluir que existe validade convergente de todos os indicadores, com saturações fatoriais elevados, atendendo que os valores médios são superiores a 0,500; a fiabilidade do constructo também se verifica face aos valores da consistência interna e da fiabilidade composta serem superiores a 0,70. A variância extraída é superior a 0,50 para todos os indicadores.

Com o objetivo de verificarmos se cada indicador não se correlaciona consideravelmente com os outros indicadores, variáveis latentes, que fazem parte da dimensão Cooperação Organizacional analisámos também a validade discriminante. Na tabela apresentada seguidamente são evidenciadas as saturações entre os indicadores que constituem esta dimensão através da análise *Structural Equation Modeling* (SEM). Esta técnica de análise estatística multivariada é usada para analisar a relação estrutural, combinando análise fatorial e regressão múltipla, entre as variáveis latentes, permitindo estimar a dependência múltipla e inter-relacionada numa única análise (Byrne, 2004).

**Tabela 5.3.2-3 Saturações entre as Dimensões do Modelo, resultantes do SEM e validade convergente**

Indicador	Indicador	Saturações Estandarizadas	Erro padrão	Teste t	p
1. Desempenho da Cooperação	2. Confiança Mútua	0,755	0,041	5,729	***<0,001
1. Desempenho da Cooperação	3. Compromisso Recíproco	0,757	0,047	7,305	***<0,001
1. Desempenho da Cooperação	4. Compatibilidade	0,886	0,060	8,097	***<0,001
1. Desempenho da Cooperação	5. Complementaridade de Recursos	0,757	0,038	5,829	***<0,001
1. Desempenho da Cooperação	6. Capacidade de Relacionamento	0,826	0,053	7,777	***<0,001
1. Desempenho da Cooperação	7. Interdependência Temporal	0,771	0,037	2,657	0,008
2. Confiança Mútua	3. Compromisso Recíproco	0,599	0,040	5,443	***<0,001
2. Confiança Mútua	4. Compatibilidade	0,618	0,049	5,555	***<0,001
2. Confiança Mútua	5. Complementaridade de Recursos	0,598	0,030	4,701	***<0,001
2. Confiança Mútua	6. Capacidade de Relacionamento	0,582	0,043	5,404	***<0,001
2. Confiança Mútua	7. Interdependência Temporal	0,559	0,023	2,495	0,013
3. Compromisso Recíproco	4. Compatibilidade	0,877	0,065	8,655	***<0,001
3. Compromisso Recíproco	5. Complementaridade de Recursos	0,836	0,045	6,350	***<0,001
3. Compromisso Recíproco	6. Capacidade de Relacionamento	0,878	0,060	8,635	***<0,001
3. Compromisso Recíproco	7. Interdependência Temporal	0,957	0,052	2,718	0,007
4. Compatibilidade	5. Complementaridade de Recursos	0,853	0,055	6,465	***<0,001
4. Compatibilidade	6. Capacidade de Relacionamento	0,950	0,073	9,201	***<0,001
4. Compatibilidade	7. Interdependência Temporal	0,934	0,061	2,720	0,007
5. Complementaridade de Recursos	6. Capacidade de Relacionamento	0,760	0,047	6,172	***<0,001
5. Complementaridade de Recursos	7. Interdependência Temporal	0,846	0,031	2,603	0,009
6. Capacidade de Relacionamento	7. Interdependência Temporal	0,949	0,057	2,722	0,006

\*\*\* - Relações significativas

Fonte: Dados de pesquisa extraído AMOS

A validade convergente da escala de medida é reforçada pela existência de saturações positivas e estatisticamente significativas ( $t > 1,96$ ;  $p < 0,001$ ) entre todas as dimensões do modelo. Também neste quadro se pode verificar, pelo cálculo das covariâncias,

que todas as saturações são significativas, com exceção do indicador sete, com valor p superiores a 0,001.

Finalmente, para se avaliar o ajuste da dimensão do modelo podem ser feitos testes de ajuste exato, usando o teste do qui-quadrado ou efetuados testes de ajuste aproximado, utilizando por exemplo o teste estatístico *RMSEA* - a raiz do erro quadrático médio. Para Barrett (2007) o teste de ajuste exato do qui-quadrado é o único que deverá ser efetuado, pois os outros testes de ajustamento nada acrescentam à análise. Apesar desta posição extrema existem outros autores que, baseados na revisão da literatura, consideram que os testes de ajustamento do modelo mais comumente utilizados são: o índice de ajuste comparativo (CFI), o índice de qualidade de ajuste (GFI), o índice de ajuste normalizado (NFI) e índice de ajuste não normalizado (NNFI) (McDonald & Ho, 2002). Outros autores sugerem antes a utilização do indicador qui-quadrado, os seus graus de liberdade, o valor de prova p, o *RMSEA*, o CFI e o NFI, por estes índices serem menos sensíveis à dimensão da amostra, à incorreta especificação do modelo e/ou estimativas dos parâmetros (Hooper, Coughlan & Mullen, 2008).

Na avaliação da Cooperação Organizacional optámos por incluir o teste de ajuste exato, teste do qui-quadrado, conjuntamente com outros três índices de ajustamento aproximado e que constam na tabela seguinte.

**Tabela 5.3.2-4 Ajustamento do modelo estrutural do Constructo Cooperação Organizacional**

$\chi^2$ /g.l.	CFI	RMSEA	NFI
5,214	0,782	0,125	0,747

Fonte: Dados de pesquisa extraído AMOS

Verificados os índices de ajustamento da qualidade do modelo, constantes na tabela anterior, constatamos que as medidas indicam um ajustamento global menos bom do modelo proposto, face aos dados recolhidos. Efetivamente, o valor do Qui-quadrado deveria registar valor inferior a 5 para ajustamento aceitável, apesar de não muito discrepante regista valor superior. O índice CFI também não regista ajustamento aceitável, pois deveria estar situado entre 0,80 a 0,90. O índice RMSEA para ajustamento aceitável deveria ser inferior a 0,08, no entanto obtivemos valor superior. O indicador NFI aproxima-se do valor de referência (NFI>0,80), porém verificámos valor inferior.

Para um melhor ajustamento da qualidade do modelo optámos por eliminar os itens “7.3 - Nível de dificuldade do CDist ficaria se perdesse a cooperação com a IPSS” e “7.4. -

Nível de dificuldade que a IPSS ficaria se perdesse a cooperação com o CDist”, atendendo aos resultados da validade convergente e da qualidade do ajustamento. Com a eliminação destes dois itens torna-se necessário proceder novamente à validação da consistência interna e fatorial do indicador de Interdependência Temporal.

Seguidamente apresentamos o recálculo para o indicador 7, sem os itens 7.3 e 7.4, para verificarmos qual o nível de ajustamento que se obtém sem aqueles itens.

**Tabela 5.3.2-5 Consistência interna Indicador Interdependência Temporal**

INDICADOR	Variável	CONFIABILIDADE	
		Alfa de Cronbach se o item for excluído	Alfa de Cronbach
7. Interdependência Temporal	- Avaliação do CDist na convergência de objetivos de cooperação no longo prazo com a IPSS	--	0,797
	- Nível de expectativas da IPSS trabalhar em cooperação com o CDist a longo prazo	--	

Fonte: Dados de Pesquisa

**Tabela 5.3.2-6 Saturações do Indicador Interdependência Temporal, resultante da análise fatorial confirmatória e validade convergente**

INDICADOR	Variável	Saturações Estandar-dizadas	Erro padrão	Teste t	p
7. Interdependência Temporal	7.1. Avaliação do CDist de Segurança Social na convergência de objetivos de cooperação no longo prazo com a IPSS	0,824	0,062	60,633	***<0,001
	7.2. Nível de expectativas da IPSS trabalhar em cooperação com o CDist de Segurança Social a longo prazo	0,809	0,055	71,928	***<0,001

\*\*\* - Relações significativas

Fonte: Dados de pesquisa extraído AMOS

Pela reanálise ao indicador 7. Interdependência Temporal, eliminados os itens 7.3 e 7.4, obtivemos validade convergente neste indicador, conforme se pode verificar pelos valores recalculados e que constam na tabela anterior. Com validade convergente verificada, neste indicador, toda a dimensão da Cooperação passou a ter também validade convergente, conforme ficou anteriormente já demonstrado.

**Tabela 5.3.2-7 Critérios de validação do indicador Interdependência Temporal através de validade convergente**

Indicador	Itens	Consistência interna	Média das saturações fatoriais	Fiabilidade composta	Proporção da variância extraída
7. Interdependência Temporal	2	0,797	0,817	0,800	0,667

Fonte: Dados de pesquisa extraído AMOS

Reanalisado o indicador 7. Interdependência Temporal, em termos de critério de validação de validade convergente, podemos concluir, pela análise dos valores das tabelas anteriores, passou a existir também validade convergente para este indicador, verificando a média das saturações fatoriais elevada, com valores médios muito superiores a 0,50 e significativa (valores  $t > 1,96$ ;  $p < 0,001$ ); a fiabilidade do constructo verifica-se, dado que os valores da consistência interna e da fiabilidade composta são superiores a 0,70; e a variância extraída é superior a 0,50.

Para uma análise completa reanalisámos, ainda, as saturações entre o indicador 7. Interdependência Temporal e os resultantes indicadores do SEM e validade convergente, conforme podemos verificar na tabela seguinte.

**Tabela 5.3.2-8 Saturações entre o indicador Interdependência Temporal, resultantes do SEM e validade convergente**

Indicador	Indicador	Saturações Estandar-dizadas	Erro padrão	Teste t	p
1. Desempenho da Cooperação	7. Interdependência Temporal	0,761	0,045	6,940	***<0,001
2. Confiança Mútua	7. Interdependência Temporal	0,524	0,035	4,863	***<0,001
3. Compromisso Recíproco	7. Interdependência Temporal	0,937	0,053	8,322	***<0,001
4. Compatibilidade	7. Interdependência Temporal	0,921	0,062	8,420	***<0,001
5. Complementaridade de Recursos	7. Interdependência Temporal	0,795	0,041	5,989	***<0,001
6. Capacidade de Relacionamento	7. Interdependência Temporal	0,949	0,058	8,538	***<0,001

\*\*\* - Relações significativas

Fonte: Dados de pesquisa extraído AMOS

Conforme referimos a validade convergente da escala de medida é reforçada pela existência de saturações positivas e estatisticamente significativas ( $t > 1,96$ ;  $p < 0,001$ ) entre todas as dimensões do modelo, que se verificou com a eliminação dos itens 7.3 e 7.4.

Através de todo o recálculo efetuado é chegado o momento de verificarmos a qualidade de ajustamento da dimensão da Cooperação Organizacional através do cálculo dos quatro índices de ajustamento, os quais constam na tabela seguinte.

**Tabela 5.3.2-9 Ajustamento do modelo estrutural para o Constructo Cooperação Organizacional**

$\chi^2$ /g.l.	CFI	RMSEA	NFI
5,270	0,810	0,126	0,778

Fonte: Dados de pesquisa extraído AMOS

Os valores obtidos através da aplicação de software AMOS v.26, mencionados na tabela supra, denotam que relativamente aos dados recolhidos não são os melhores para o ajustamento global do modelo proposto, atendendo ao valor do Qui-quadrado ser superior a 5, no entanto o valor encontrado não dista muito desse valor de referência. No que tange ao CFI, obtivemos um valor superior a 0,8 o que significa que existe um ajustamento aceitável de adequação global do modelo. O RMSEA denota porém um ajustamento menos bom. Ainda assim, tendo em consideração o NFI, o modelo proposto sem ajustamento aos graus de liberdade, revela valores próximos de 0,80, ou seja, apresenta um ajustamento recomendado.

Apresentamos na página seguinte, em forma esquemática, a análise fatorial com estimativas padronizadas e posteriormente, em tabela, os valores das saturações da dimensão Desempenho da Qualidade - ServPerf.

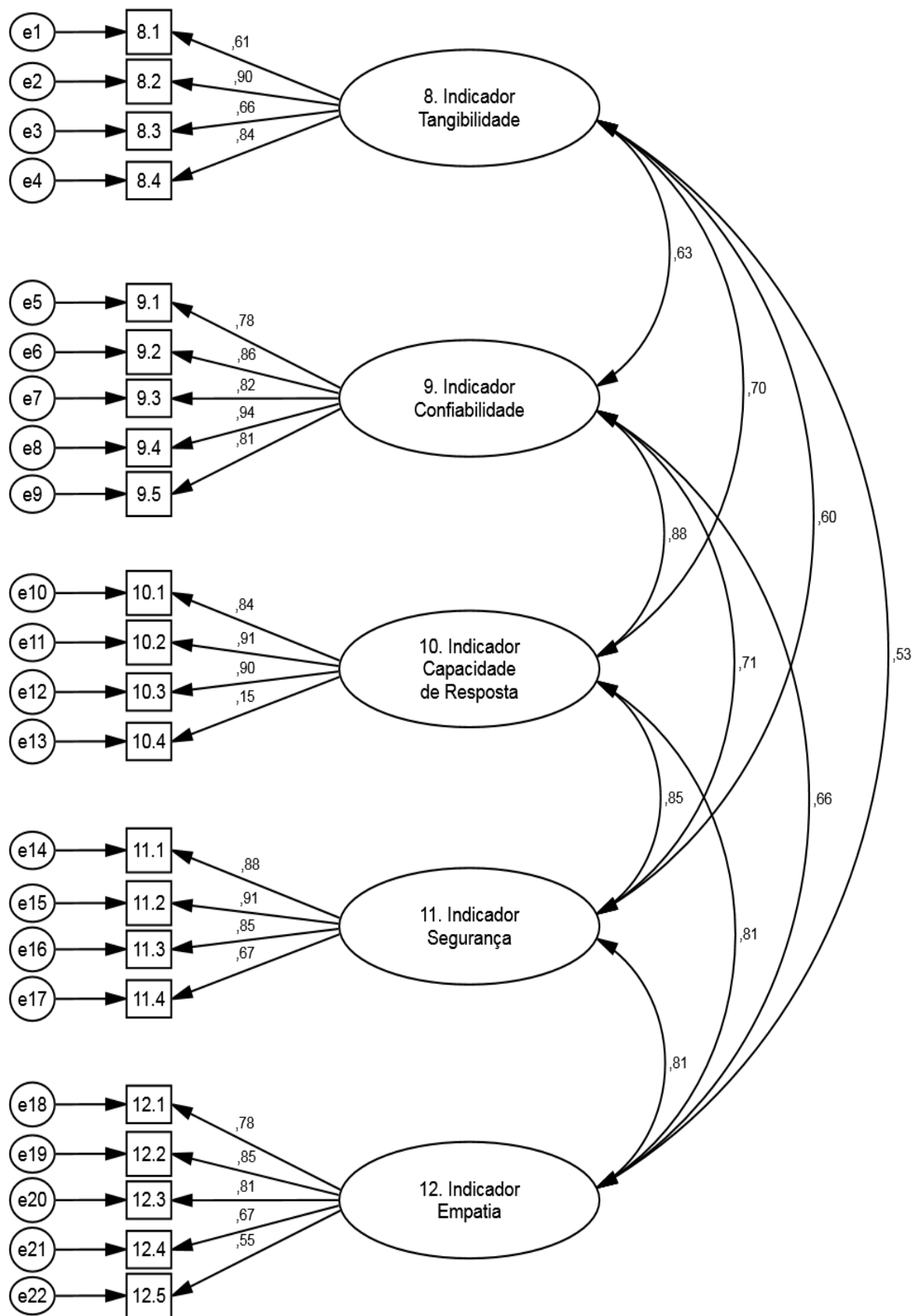


Figura 5.3.2-2 Análise Fatorial estandarizada do Desempenho da Qualidade - ServPerf

Fonte: Dados de pesquisa extraído AMOS

**Tabela 5.3.2-10 Saturações da dimensão Desempenho da Qualidade – ServPerf, resultante da análise fatorial confirmatória e validade convergente**

Indicador	Variável	Saturações Estandarizadas	Erro padrão	Teste t	p
8. Tangibilidade	8.1 O CDist possui equipamento atualizado	0,606	0,045	81,115	***<0,001
	8.2 As instalações físicas do CDist são visualmente atraentes	0,899	0,068	50,968	***<0,001
	8.3 Os funcionários do CDist estão habitualmente apresentáveis	0,658	0,049	87,005	***<0,001
	8.4 A aparência das instalações do CDist está de acordo com o tipo de serviço prestado	0,842	0,061	60,591	***<0,001
9. Confiabilidade	9.1 Quando o CDist promete fazer algo num determinado período de tempo fá-lo	0,781	0,060	58,359	***<0,001
	9.2 Quando a IPSS tem um problema o CDist mostra interesse em resolvê-lo	0,860	0,070	53,529	***<0,001
	9.3 O CDist é confiável	0,824	0,077	50,100	***<0,001
	9.4 O CDist fornece os seus serviços em tempo útil	0,938	0,065	55,548	***<0,001
	9.5 O CDist mantém os seus registos com precisão	0,811	0,059	62,581	***<0,001
10. Capacidade de Resposta	10.1 O CDist informa exatamente a IPSS quando os serviços serão executados	0,838	0,059	65,321	***<0,001
	10.2 A IPSS recebe um serviço rápido dos funcionários do CDist	0,907	0,060	61,429	***<0,001
	10.3 Os funcionários do CDist estão sempre dispostos a ajudar a IPSS	0,898	0,063	61,666	***<0,001
	10.4 Os funcionários do CDist estão demasiado ocupados para responderem rapidamente às solicitações	0,150	0,068	43,748	***<0,001
11. Segurança	11.1 A IPSS pode confiar nos funcionários do CDist	0,881	0,064	59,207	***<0,001
	11.2 A IPSS tem sensação de segurança nas suas interações com os funcionários do CDist	0,915	0,060	64,010	***<0,001
	11.3 Os funcionários do CDist são educados	0,848	0,060	68,550	***<0,001
	11.4 Os funcionários da IPSS recebem apoio adequado do CDist para fazerem bem o seu trabalho	0,666	0,064	59,137	***<0,001
12. Empatia	12.1 O CDist presta à IPSS atenção individualizada	0,782	0,058	64,683	***<0,001
	12.2 Os funcionários do CDist prestam atenção personalizada aos funcionários da IPSS	0,848	0,068	52,231	***<0,001
	12.3 Os funcionários do CDist sabem quais são as necessidades da IPSS	0,810	0,070	51,283	***<0,001
	12.4 O CDist considera os seus interesses como objetivos	0,670	0,063	56,722	***<0,001
	12.5 O CDist possui horário de serviço conveniente	0,549	0,070	49,928	***<0,001

\*\*\* - Relações significativas

Fonte: Dados de pesquisa extraído AMOS

Pela análise efetuada, constantes na tabela anterior, verificamos validade convergente em toda a dimensão do Desempenho da Qualidade – ServPerf (valores  $t > 1,96$ ;  $p < 0,05$ ) e com saturações fatoriais superiores a 0,50, com exceção do item “10.4 - Os funcionários do CDist

estão demasiado ocupados para responderem rapidamente às solicitações.” Este item apresenta valor demasiado baixo de saturação estandardizada (0,150), o que evidencia não existir validade convergente neste indicador.

Na tabela seguinte é apresentada, resumidamente, a validade convergente da dimensão Desempenho da Qualidade – ServPerf, evidenciado por diferentes instrumentos de medida.

**Tabela 5.3.2-11 Critérios de validação das Dimensões do Modelo através de validade convergente**

Indicador	Itens	Consistência interna	Média das saturações fatoriais	Fiabilidade composta	Proporção da variância extraída
8. Tangibilidade	4	0,833	0,751	0,843	0,579
9. Confiabilidade	5	0,920	0,843	0,925	0,713
10. Capacidade de Resposta	4	0,751	0,698	0,826	0,588
11. Segurança	4	0,887	0,828	0,900	0,694
12. Empatia	5	0,844	0,732	0,855	0,547

Fonte: Dados de pesquisa extraído AMOS

Pela análise da tabela anterior é possível concluir da existência de validade convergente em todos os indicadores, com saturações fatoriais elevados, valores médios superiores a 0,50 (mesmo para o indicador Capacidade de Resposta, que inclui o item 10.4 com valor 0,150) e significativas (valores  $t > 1,96$ ;  $p < 0,001$ ); a fiabilidade do constructo verifica-se atendendo que os valores da consistência interna e da fiabilidade composta são superiores a 0,70 e a variância extraída é superior a 0,50.

De igual modo que verificámos para a dimensão da Cooperação Organizacional se cada indicador não se correlaciona, consideravelmente, com os outros indicadores, na página seguinte analisamos se os indicadores da dimensão Desempenho da Qualidade – ServPerf não estão significativamente correlacionados entre si. Assim, na tabela 5.3.2-12 são apresentadas as saturações entre os indicadores que constituem essa dimensão.

**Tabela 5.3.2-12 Saturações entre as Dimensões do Modelo, resultantes do SEM e validade convergente**

Dimensão	Dimensão	Saturações Estandarizadas	Erro padrão	Teste t	p
8. Tangibilidade	9. Confiabilidade	0,633	0,051	6,599	***<0,001
8. Tangibilidade	10. Capacidade de Resposta	0,702	0,038	2,066	0,039
8. Tangibilidade	11. Segurança	0,602	0,047	5,934	***<0,001
8. Tangibilidade	12. Empatia	0,530	0,044	5,03	***<0,001
9. Confiabilidade	10. Capacidade de Resposta	0,884	0,044	2,084	0,037
9. Confiabilidade	11. Segurança	0,708	0,047	6,475	***<0,001
9. Confiabilidade	12. Empatia	0,660	0,046	5,625	***<0,001
10. Capacidade de Resposta	11. Segurança	0,845	0,037	2,065	0,039
10. Capacidade de Resposta	12. Empatia	0,810	0,033	2,036	0,042
11. Segurança	12. Empatia	0,814	0,049	5,685	***<0,001

\*\*\* - Relações significativas

Fonte: Dados de pesquisa extraído AMOS

No quadro supra exposto é possível verificar que o indicador “10. Capacidade de Resposta” apresenta saturações não significativas, face aos valores obtidos de p, os quais deveriam ser inferiores a 0,001. Apesar desta constatação todos os outros indicadores apresentam validade convergente, pela existência de saturações positivas e estatisticamente significativas ( $t > 1,96$ ;  $p < 0,001$ ).

Para concluirmos a análise da qualidade do ajustamento desta dimensão efetuámos, de igual modo, o cálculo dos quatro índices de ajustamento, os quais constam na tabela seguinte.

**Tabela 5.3.2-13 Ajustamento do modelo estrutural Constructo Desempenho da Qualidade - ServPerf**

$\chi^2$ /g.l.	CFI	RMSEA	NFI
6,627	0,746	0,145	0,717

Fonte: Dados de pesquisa extraído AMOS

Constatamos que nesta dimensão também não existe um bom ajustamento da qualidade do modelo, pois o valor do Qui-quadrado regista valor superior a 5, não denotando ajustamento aceitável. O índice CFI para ajustamento aceitável deveria situar-se entre 0,80 a 0,90, no entanto regista valor inferior a 0,80. O índice RMSEA deveria ser inferior a 0,08 para

ajustamento aceitável, apresentando no entanto valor superior. No indicador NFI verificámos valor inferior ao valor de referência (NFI>0,80).

Para um melhor ajustamento da qualidade da modelo optámos por eliminar o item “10.4 - Os funcionários do CDist de Segurança Social estão demasiado ocupados para responderem rapidamente às solicitações”, pelas razões anteriormente já expostas. Com a eliminação deste item é necessário proceder novamente à validação da consistência interna e fatorial do indicador Capacidade de Resposta. Apresentamos, nas páginas seguintes, o recálculo deste indicador, sem o item 10.4, verificando o novo nível de ajustamento desta dimensão.

**Tabela 5.3.2-14 Consistência interna Indicador Capacidade de Resposta**

INDICADOR	DESCRIÇÃO	CONFIABILIDADE	
		Alfa de Cronbach se o item for excluído	Alfa de Cronbach
10. Capacidade de Resposta	10.1 O CDist informa exatamente a IPSS quando os serviços serão executados	0,898	0,912
	10.2 A IPSS recebe um serviço rápido dos funcionários do CDist	0,853	
	10.3 Os funcionários do CDist nem sempre estão dispostos a ajudar a IPSS	0,866	

Fonte: Dados de Pesquisa

**Tabela 5.3.2-15 Saturações do Indicador Capacidade de Resposta, resultante da análise fatorial confirmatória e validade convergente**

Indicador	Variável	Saturações Estandar-dizadas	Erro padrão	Teste t	p
10. Capacidade de Resposta	10.1 O CDist informa exatamente a IPSS quando os serviços serão executados	0,838	0,059	65,321	<0,001
	10.2 A IPSS recebe um serviço rápido dos funcionários do CDist	0,907	0,060	61,429	<0,001
	10.3 Os funcionários do CDist estão sempre dispostos a ajudar a IPSS	0,899	0,063	61,666	<0,001

Fonte: Dados de pesquisa extraído AMOS

Pela reanálise ao indicador 10 - Capacidade de Resposta, eliminado o item 10.4, obtivemos validade convergente neste indicador, conforme se pode verificar pelos valores constantes na tabela anterior. Com validade convergente verificada, neste indicador, toda a

dimensão Desempenho da Qualidade - ServPerf verifica também validade convergente, conforme anteriormente já demonstrado.

**Tabela 5.3.2-16 Critérios de validação do indicador Capacidade de Resposta através de validade convergente**

Indicador	Itens	Consistência interna	Média das saturações fatoriais	Fiabilidade composta	Proporção da variância extraída
10. Capacidade de Resposta	3	0,912	0,881	0,913	0,778

Fonte: Dados de pesquisa extraído AMOS

Pela análise dos valores das tabelas anteriores podemos concluir que o indicador 10. Capacidade de Resposta passou a possuir maior validade convergente; verificando saturação fatorial média mais elevada relativamente aos valores médios anteriores (de 0,698 para 0,881) e significativa registando (valores  $t > 1,96$ ;  $p < 0,001$ ); a fiabilidade do constructo verifica-se, dado que os valores da consistência interna e da fiabilidade composta são superiores a 0,70 e; variância extraída superior a 0,50.

Na tabela seguinte são apresentadas as saturações entre o indicador 10. Capacidade de Resposta e as resultantes dos indicadores do SEM.

**Tabela 5.3.2-17 Saturações entre o indicador Capacidade de Resposta, resultantes do SEM e validade convergente**

Indicador	Indicador	Saturações Estandarizadas	Erro padrão	Teste t	p
8. Tangibilidade	10. Capacidade de Resposta	0,702	0,060	7,245	***<0,001
9. Confiabilidade	10. Capacidade de Resposta	0,883	0,062	8,218	***<0,001
11. Segurança	10. Capacidade de Resposta	0,846	0,060	7,211	***<0,001
12. Empatia	10. Capacidade de Resposta	0,811	0,060	6,220	***<0,001

\*\*\* - Relações significativas

Fonte: Dados de pesquisa extraído AMOS

Com a eliminação do item 10.4 verificámos validade convergente da escala de medida no indicador 10. Capacidade de Resposta, pela existência de saturações positivas e estatisticamente significativas ( $t > 1,96$ ;  $p < 0,001$ ), e consequentemente em toda a dimensões do Desempenho da Qualidade - ServPerf. Depois de toda esta reanálise é altura de verificarmos a qualidade de ajustamento da dimensão, através do cálculo dos quatro índices de ajustamento, os quais constam na tabela da página seguinte.

**Tabela 5.3.2-18 Ajustamento do modelo estrutural Constructo Desempenho da Qualidade - ServPerf**

$\chi^2$ /g.l.	CFI	RMSEA	NFI
7,324	,745	,153	,719

Fonte: Dados de pesquisa extraído AMOS

Analisados os valores, constantes na tabela anterior, foi possível verificar novamente que os dados recolhidos não são os melhores para o ajustamento global do modelo proposto, atendendo que os valores de ajustamento do Qui-quadrado e do índice RMSEA registarem valores acima do ajustamento aceitável. Porém, analisados os índices de ajustamento CFI e NFI podemos verificar que ambos os valores encontrados não distam muito de 0,8, valor de ajustamento recomendado.

## 5.4 Reformulação do Modelo Concetual

Efetuámos anteriormente análise à consistência interna e fatorial a todos os itens e indicadores das dimensões da Cooperação Organizacional e Desempenho da Qualidade - ServPerf tendo obtido resultados, com os dados recolhidos, que demonstravam que a qualidade do ajustamento não era a mais desejável. Pelo cálculo do coeficiente de Alfa de Cronbach constatámos que todos os itens apresentavam **consistência interna**, não se verificado qualquer exceção. Porém, aquando da **análise fatorial** foi necessário proceder à eliminação de alguns itens. No indicador 7. Interdependência Temporal, da dimensão Cooperação Organizacional, eliminámos dois itens (7.3 e 7.4) e na dimensão Desempenho da Qualidade eliminámos um item (10.4), no indicador Capacidade de Resposta. O motivo que nos levou a eliminar os itens da dimensão da Cooperação Organizacional deveu-se aos valores obtidos da saturação fatorial (0,455 e 0,196 respetivamente), do indicador Interdependência Temporal serem inferiores a 0,5 e, ainda, da inexistência de relações estatisticamente significativas ( $t > 1,96$ ;  $p < 0,001$ ) entre este indicador e os restantes da dimensão Cooperação Organizacional.

No que tange à dimensão do Desempenho da Qualidade eliminámos o item 10.4, dado que o valor da saturação fatorial obtido (0,150) era bastante inferior ao valor mínimo de referência (0,5). Apesar disto, e uma vez que os outros itens que constituem o indicador 10.

Capacidade de Resposta apresentavam elevados valores de saturação, foi obtida validade convergente (valores médios superiores a 0,500) e consistência interna e fiabilidade composta (valores superiores a 0,7). Posteriormente, da análise da correlação deste indicador com os outros indicadores, da dimensão Desempenho da Qualidade, foi possível verificar a não existência de relações estatisticamente significativas ( $t > 1,96$ ;  $p < 0,001$ ).

Da análise global fatorial que efetuámos e que ficou patente nas páginas anteriores deverá ser levado em consideração que a investigação que realizamos tem carácter inovador, quer na área geográfica onde se insere, quer na área específica de incidência desta investigação. Pela vasta bibliografia consultada não encontramos nenhum estudo, ainda que de forma genérica, abordasse ou analisasse as perceções do terceiro sobre políticas públicas ou da Administração Pública. A reforçar a nossa ideia encontramos uma afirmação que, embora do ano 2014, pode sustentar o nível pioneiro desta investigação mesmo ao nível internacional “Até o momento, nenhuma pesquisa que conhecemos investigou as perceções do terceiro setor entre os formuladores de políticas e representantes do governo” (Bekkers & Lund, 2014).

Apesar do exposto, a nossa investigação é baseada em constructos elaborados por outros autores em investigações sociais mais genéricas no âmbito da Cooperação Organizacional, pelo que a qualidade do modelo reflete toda a dificuldade em desbravar novo conhecimento, que certamente deverá merecer, em futuros estudos, mais e melhor aperfeiçoamento.

Perante tudo o que ficou dito e das análises estatísticas demonstradas apresentamos seguidamente o Modelo Concetual Reformulado com as dimensões confirmadas, após eliminação dos itens que impediam melhor ajustamento, com estimativas estandardizadas das dimensões da Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade. Do modelo concetual inicial composto por 25 itens da dimensão Cooperação Organizacional restaram 23, pela eliminação de dois itens (7.3 e 7.4). Dos cinco indicadores da dimensão Desempenho da Qualidade foi eliminado apenas um item, o que originou que dos 22 itens iniciais passassem a ser 21. Com a reformulação do modelo concetual verificámos posteriormente a validade convergente dos indicadores das duas dimensões, conforme podemos verificar, à frente, na tabela 5.4-1 da página 131. Na página seguinte apresentamos esquematicamente o modelo concetual proposto reformulado, com estimativas estandardizadas.

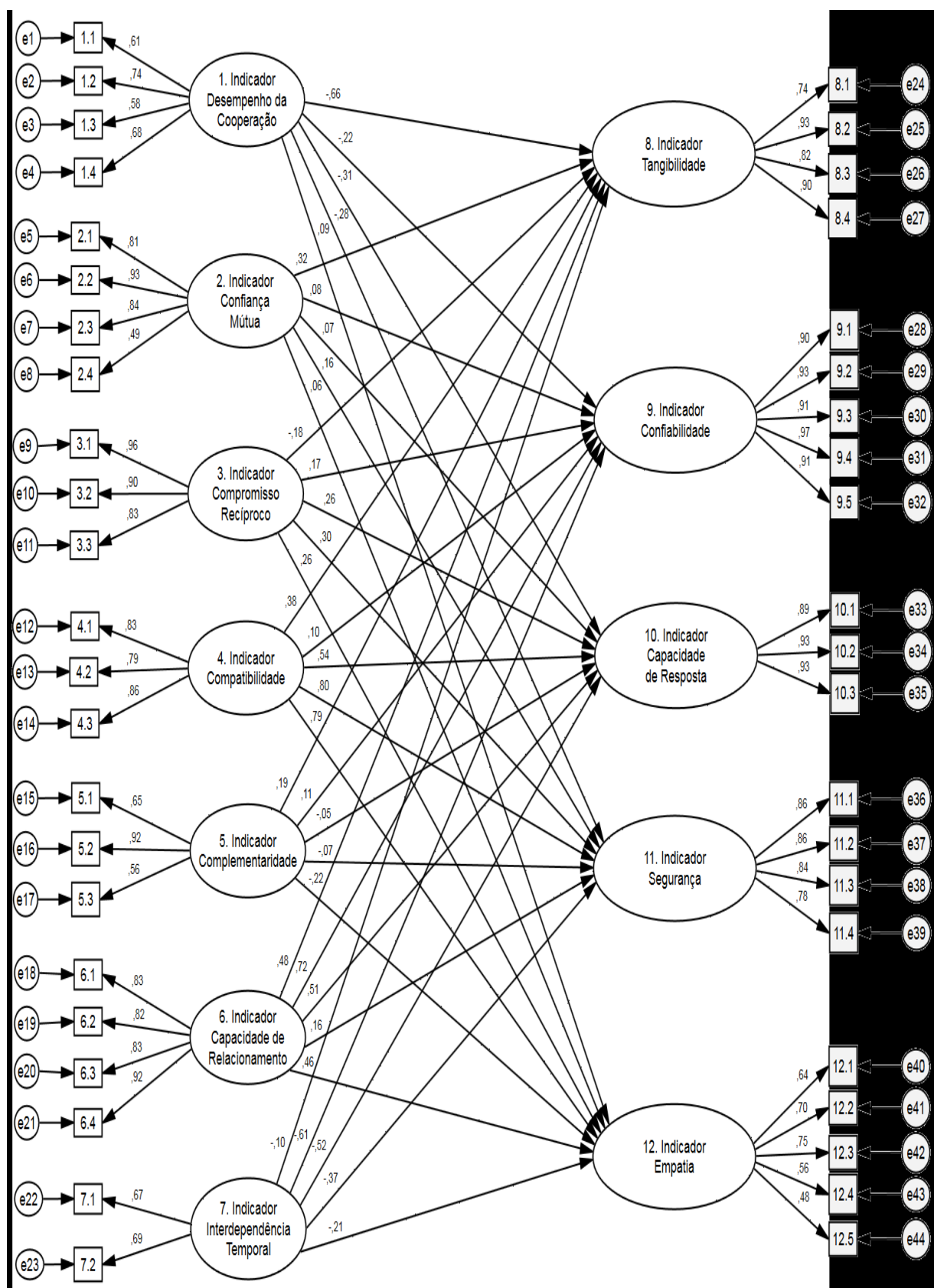


Figura 5.4-1 Estimativas estandardizadas do Modelo Concetual Reformulado

Fonte: Dados de pesquisa extraído AMOS

Tabela 5.4-1 Correlações Estandarizadas e validade convergente

Cooperação Organizacional	Desempenho da Qualidade - ServPerf	Saturações Estandarizadas	Erro padrão	Teste t	p
1. Desempenho da Cooperação	8. Tangibilidade	-0,664	0,079	-9,210	*** <0,001
	9. Confiabilidade	-0,218	0,079	-5,556	*** <0,001
	10. Capacidade de Resposta	-0,312	0,077	-7,046	*** <0,001
	11. Segurança	-0,281	0,074	-6,359	*** <0,001
	12. Empatia	0,089	0,043	1,889	0,059
2. Confiança Mútua	8. Tangibilidade	0,318	0,072	5,667	*** <0,001
	9. Confiabilidade	0,084	0,084	2,384	0,017
	10. Capacidade de Resposta	0,069	0,075	1,882	0,060
	11. Segurança	0,161	0,084	3,802	*** <0,001
	12. Empatia	0,059	0,049	1,304	0,192
3. Compromisso Recíproco	8. Tangibilidade	-0,184	0,032	-5,050	*** <0,001
	9. Confiabilidade	0,170	0,055	4,912	*** <0,001
	10. Capacidade de Resposta	0,261	0,052	6,905	*** <0,001
	11. Segurança	0,297	0,053	7,435	*** <0,001
	12. Empatia	0,258	0,036	5,192	*** <0,001
4. Compatibilidade	8. Tangibilidade	0,385	0,031	8,829	*** <0,001
	9. Confiabilidade	0,101	0,045	2,950	0,003
	10. Capacidade de Resposta	0,541	0,050	12,429	*** <0,001
	11. Segurança	0,801	0,060	14,939	*** <0,001
	12. Empatia	0,785	0,048	9,869	*** <0,001
5. Complementaridade de Recursos	8. Tangibilidade	0,189	0,054	4,517	*** <0,001
	9. Confiabilidade	0,112	0,086	3,057	0,002
	10. Capacidade de Resposta	-0,046	0,074	-1,248	0,212
	11. Segurança	-0,066	0,075	-1,726	0,084
	12. Empatia	-0,217	0,057	-4,026	*** <0,001
6. Capacidade de Relacionamento	8. Tangibilidade	0,480	0,034	10,338	*** <0,001
	9. Confiabilidade	0,719	0,059	16,282	*** <0,001
	10. Capacidade de Resposta	0,512	0,047	12,580	*** <0,001
	11. Segurança	0,162	0,042	4,369	*** <0,001
	12. Empatia	0,461	0,035	7,975	*** <0,001
7. Interdependência Temporal	8. Tangibilidade	-0,099	0,039	-2,701	0,007
	9. Confiabilidade	-0,614	0,109	-10,983	*** <0,001
	10. Capacidade de Resposta	-0,522	0,088	-9,995	*** <0,001
	11. Segurança	-0,368	0,076	-7,930	*** <0,001
	12. Empatia	-0,214	0,045	-4,222	*** <0,001

\*\*\* - Relações significativas

Fonte: Dados de pesquisa

Da análise da tabela anterior podemos concluir que, de forma generalizada, existe validade convergente em quase todas as correlações entre a Cooperação Organizacional e o Desempenho da Qualidade ( $t > |1,96|$ ;  $p < |0,05|$ ), verificando-se ainda algumas saturações fatoriais elevadas e significativas. Existem, porém, nove exceções nomeadamente na

correlação entre os indicadores: 1. Desempenho da Cooperação e 12. Empatia; 2. Confiança Mútua com 9. Confiabilidade, 10. Capacidade de Resposta e 12. Empatia; 4. Compatibilidade e 9. Confiabilidade; 5. Complementaridade de Recursos com 9. Confiabilidade, 10. Capacidade de Resposta e 11. Segurança; 7. Interdependência Temporal e 8. Tangibilidade.

Nem todas correlações entre os indicadores da Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade evidenciam elevados valores de correlação, conforme se pode verificar pelos valores obtidos na tabela 5.4-1. Seguidamente analisamos, aquando do estudo das hipóteses, as relações que demonstraram correlações elevadas e estatisticamente significativas entre os indicadores da Cooperação Organizacional e os indicadores do Desempenho da Qualidade.

Do modelo concetual proposto e com os dados recolhidos, conseguimos desde já constatar que algumas perceções do Desempenho da Qualidade dos serviços estão positiva e estatisticamente relacionadas com algumas perceções da Cooperação Organizacional. Desde o início desta investigação, pioneira nesta área, tentámos verificar se poderia ser estabelecida essa correlação, através da opinião dos(as) Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS dos Distritos de Aveiro, Guarda e Viseu.

Estamos convencidos que nesta investigação 1) contribuímos para que fosse possível passarmos a conhecer as perceções atuais de alguns parceiros sociais da Cooperação Organizacional, entenda-se IPSS com acordos celebrados com os CDist de Aveiro, Guarda e Viseu nos últimos cinco anos; 2) obtivemos perceções atuais de algumas IPSS respondentes sobre o Desempenho da Qualidade dos serviços dos CDist do ISS, I.P. das regiões em estudo e; 3) passou a ser possível saber em que medida as perceções atuais dos (as) Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS de Aveiro, Guarda e Viseu da Cooperação Organizacional estão correlacionadas com as perceções do Desempenho da Qualidade dos serviços.

Conforme referimos anteriormente existem indicadores entre as duas dimensões que apresentam correlação positiva e estatisticamente significativas, pelo que entendemos ser possível apresentar conclusões, especialmente onde se verificaram estas relações, relativamente às hipóteses que se encontram formuladas, no ponto 4.5 da página 66, e que seguidamente analisamos e apresentamos conclusões.

## 5.5 Teste de Hipóteses

### 5.5.1. H1a: Quanto maior for a perceção positiva do Desempenho da Cooperação do CDist e a IPSS maior é a perceção do Desempenho da Qualidade

*Desempenho da Cooperação -> \*\*\*Tangibilidade; \*\*\*Confiabilidade; \*\*\*Capacidade de Resposta e \*\*\*Segurança*

A correlação entre o indicador Desempenho da Cooperação, da dimensão Cooperação Organizacional e todos os indicadores da dimensão Desempenho da Qualidade, com exceção do indicador Empatia, apresenta correlação negativa estatisticamente significativa, o que denota que um aumento no Indicador Desempenho da Cooperação provoca uma diminuição significativa no indicador Tangibilidade, Confiabilidade, Capacidade de Resposta e Segurança, da dimensão Desempenho da Qualidade. Verificamos assim, que a hipótese **H1a não se confirma**, atendendo que quando existe um aumento do Desempenho da Cooperação da Cooperação Organizacional existe uma variação negativa e estatisticamente significativa nos indicadores do Desempenho da Qualidade, com exceção do indicador Empatia que não apresenta validade convergente.

### 5.5.2. H1b: Quanto maior for a perceção positiva da Confiança Mútua do CDist e a IPSS maior é a perceção do Desempenho da Qualidade

*Confiança Mútua -> \*\*\*Tangibilidade e \*\*\*Segurança*

A correlação entre o indicador Confiança Mútua, da dimensão Cooperação Organizacional e os indicadores Tangibilidade e Segurança, da dimensão Desempenho da Qualidade, apresenta correlação positiva e estatisticamente significativa, o que denota que um aumento no Indicador Confiança Mútua provoca um aumento significativo nos indicadores Tangibilidade e Segurança da dimensão Desempenho da Qualidade. A correlação entre o indicador Confiança Mútua e os indicadores Confiabilidade, Capacidade de Resposta e Empatia não apresenta validade convergente.

Face às conclusões apresentadas a hipótese **H1b confirma-se parcialmente** pela existência de correlação positiva estatisticamente significativa, no entanto não afirmada na sua totalidade, uma vez que três indicadores da dimensão Desempenho da Qualidade não detêm correlação significativa com o Indicador Confiança Mútua. Apesar disso, da correlação positiva estatisticamente significativa, com os dois indicadores da dimensão Desempenho da Qualidade, parece existir correlação algo considerável pelo efeito produzido, especialmente no indicador Tangibilidade, pela sua maior intensidade.

### **5.5.3. H1c: Quanto maior for a perceção positiva do Compromisso Recíproco do CDist e a IPSS maior é a perceção do Desempenho da Qualidade**

*Compromisso Recíproco -> \*\*\*Tangibilidade, \*\*\*Confiabilidade; \*\*\*Capacidade de Resposta; \*\*\*Segurança e \*\*\*Empatia*

A correlação entre o indicador Compromisso Recíproco, da dimensão Cooperação Organizacional e todos os indicadores da dimensão Desempenho da Qualidade, com exceção do indicador Tangibilidade, apresentam correlação positiva estatisticamente significativa, o que denota que um aumento no Indicador Compromisso Recíproco provoca um aumento significativo no indicador Confiabilidade, Capacidade de Resposta, Segurança e Empatia, da dimensão Desempenho da Qualidade. O indicador Tangibilidade apresenta, no entanto, correlação negativa estatisticamente significativa com o indicador Compromisso Recíproco. Face a esta constatação, podemos referir que pela existência de uma correlação negativa estatisticamente significativa, não se confirma a hipótese na sua totalidade, pelo que podemos concluir que a hipótese **H1c confirma-se parcialmente**, em virtude de um indicador da dimensão do Desempenho da Qualidade apresentar valores negativos de saturação estandardizada.

**5.5.4. H1d: Quanto maior for a perceção positiva da Compatibilidade do CDist e a IPSS maior é a perceção do Desempenho da Qualidade**

*Compatibilidade -> \*\*\*Tangibilidade; \*\*\*Capacidade de Resposta; \*\*\*Segurança e \*\*\*Empatia*

A correlação entre o indicador Compatibilidade, da dimensão Cooperação Organizacional e todos os indicadores da dimensão Desempenho da Qualidade, com exceção do indicador Confiabilidade, apresenta correlação positiva estatisticamente significativa, o que denota que um aumento no Indicador Compatibilidade provoca um aumento significativo no indicador Tangibilidade, Capacidade de Resposta, Segurança e Empatia, da dimensão Desempenho da Qualidade. O indicador Confiabilidade não apresenta, no entanto, correlação estatisticamente significativa com o indicador Compatibilidade.

Em síntese, apesar de verificarmos da existência de uma correlação estatisticamente não significativa entre o indicador Confiabilidade e o indicador Compatibilidade, podemos afirmar que a hipótese **H1c confirma-se parcialmente**, o que significa que um aumento no Indicador de Compatibilidade provoca um aumento significativo na quase totalidade da dimensão Desempenho da Qualidade.

**5.5.5. H1e: Quanto maior for a perceção positiva da Complementaridade de Recursos do CDist e a IPSS maior é a perceção do Desempenho da Qualidade**

*Complementaridade de Recursos -> \*\*\*Tangibilidade e \*\*\*Empatia*

A correlação entre o indicador Complementaridade de Recursos, da dimensão Cooperação Organizacional e os indicadores Tangibilidade e Empatia, da dimensão Desempenho da Qualidade, são os únicos a apresentar correlação estatisticamente significativa. Apesar disso, o indicador Tangibilidade apresenta correlação estatística positiva e o indicador Empatia apresenta correlação estatística negativa, sendo que esta última apresenta correlação um pouco mais elevada. Todas as restantes relações não apresentam correlação estatisticamente significativa.

Face às conclusões apresentadas a hipótese **H1e confirma-se muito parcialmente** apenas para um indicador, pela existência de apenas uma correlação positiva estatisticamente

significativa pois, dos restantes indicadores três não detêm correlação significativa com o Indicador Complementaridade de Recursos e o outro apresenta correlação negativa estatisticamente significativa.

**5.5.6. H1f: Quanto maior for a perceção positiva da Capacidade de Relacionamento do CDist e a IPSS maior é a perceção do Desempenho da Qualidade**

*Capacidade de Relacionamento -> \*\*\*Tangibilidade; \*\*\*Confiabilidade; \*\*\*Capacidade de Resposta; \*\*\*Segurança e \*\*\*Empatia*

A correlação entre o indicador Capacidade de Relacionamento, da dimensão Cooperação Organizacional e todos os indicadores da dimensão Desempenho da Qualidade, apresenta correlação positiva estatisticamente significativa, o que denota que um aumento no Capacidade de Relacionamento provoca um aumento significativo em todos os indicadores da dimensão Desempenho da Qualidade. Em síntese, podemos afirmar que a hipótese **H1f confirma-se**, o que significa que um aumento no Indicador de Compatibilidade provoca um aumento significativo na dimensão Desempenho da Qualidade.

**5.5.7. H1g: Quanto maior for a perceção positiva da Interdependência Temporal do CDist e a IPSS maior é a perceção do Desempenho da Qualidade**

*Interdependência Temporal -> \*\*\*Confiabilidade; \*\*\*Capacidade de Resposta; \*\*\*Segurança e \*\*\*Empatia*

A correlação entre o indicador Interdependência Temporal, da dimensão Cooperação Organizacional e todos os indicadores da dimensão Desempenho da Qualidade, com exceção do indicador Tangibilidade, apresenta correlação negativa estatisticamente significativa, o que denota que um aumento no Indicador Interdependência Temporal provoca uma diminuição significativa nos indicadores da dimensão Desempenho da Qualidade. O indicador Tangibilidade não apresenta, no entanto, correlação estatisticamente significativa com o indicador Interdependência Temporal.

Em síntese, verificamos uma correlação estatisticamente não significativa entre o indicador Tangibilidade da dimensão Desempenho da Qualidade e o indicador Interdependência Temporal da dimensão Cooperação Organizacional. Todos os restantes indicadores da dimensão Desempenho da Qualidade apresentam correlação estatisticamente significativa, porém negativa. Face ao exposto podemos afirmar que a hipótese **H1g não se confirma**, pois, um aumento no Indicador de Interdependência Temporal provoca uma diminuição (significativa) na quase totalidade dos indicadores da dimensão Desempenho da Qualidade.

## **5.6 Discussão dos Resultados**

No presente estudo tivemos como objetivo principal analisarmos a perceção que os(as) Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS dos distritos de Aveiro, Guarda e Viseu têm da Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade dos serviços dos CDist com sede naqueles distritos. Iniciámos por definir a população das IPSS destes distritos, 938 IPSS na altura do estudo, tendo obtido 272 respostas *online*. Da amostra podemos verificar que as funções de Diretor(a) Técnico(a) eram exercidas maioritariamente entre um a três anos, tendo-nos debruçado apenas em IPSS onde existiam acordos de cooperação vigentes ou nos últimos cinco anos, por forma a obtermos perceções o mais atuais possíveis, o que implicou a redução do número da amostra para 213. Verificámos que na amostra predominavam em maior número os acordos de cooperação típicos, face aos acordos atípicos independente do distrito.

Para operacionalizarmos o estudo definimos quatro objetivos específicos, conforme ponto 4.2 do capítulo quarto, tendo com **primeiro objetivo específico** analisarmos a perceções da Cooperação Organizacional. De acordo com os resultados obtidos na presente investigação o Compromisso Recíproco, a Compatibilidade e Capacidade de Relacionamento são os fatores que mais positivamente se destacam na Cooperação Organizacional, no âmbito da área social específica onde se insere esta investigação. Concluímos que estes três fatores em conjunto são os que mais dinamizam a Cooperação Organizacional corroborando, com as devidas cautelas atendendo que o presente estudo é analisada uma cooperação muito específica onde uma entidades (CDist) tem poder tutelar sobre as demais (IPSS), a importância destes fatores no reforço da Cooperação Organizacional, ainda que apenas

parcialmente verificado por Moshtari (2016), relativamente apenas aos fatores Compromisso Recíproco e Capacidade de Relacionamento, no seu estudo em ambiente cooperativo humanitário. Por sua vez relativamente ao fator Confiança Mútua, com acautelamento pela especificidade deste estudo, verificámos menores saturações, possivelmente por existirem diferentes princípios de gestão nas organizações cooperantes, existindo a expectativa que o parceiro social (o CDist) se comporte apropriadamente e cumpra as suas obrigações (Madhok, 1995), desgastando a capacidade de cooperação. Estes resultados são também suportados por Lavie et al. (2012), expressando diferentes abordagens de tomada de decisão.

No que concerne ao **segundo objetivo específico** e atendendo uma vez mais à especificidade desta investigação, deverá ter-se em consideração que percorremos um caminho nunca antes percorrido, revelando novos conhecimentos na área específica do estudo e tanto quanto nos foi possível verificar utilizámos uma nova perspetiva e abordagem nunca efetuada anteriormente. A comprová-lo está a vasta bibliografia consultada e ainda um estudo, que embora de 2014, reforça as nossas convicções referindo que “Até o momento, nenhuma pesquisa que conhecemos investigou as perceções do terceiro setor entre os formuladores de políticas e representantes do governo” (Bekkers & Lund, 2014). Depois destas considerações passamos a apresentar as nossas próprias conclusões relativamente às perceções do Desempenho da Qualidade dos serviços dos CDist, ainda que não sendo possível compará-las com outros estudos pelas razões apontadas anteriormente.

Globalmente as perceções do Desempenho da Qualidade são inferiores comparativamente às perceções de Cooperação Organizacional pelas IPSS, para sustentar a afirmação bastará consultar a tabela 5.1-6 da página 97. Apesar das perceções do Desempenho da Qualidade serem inferiores às perceções da Cooperação Organizacional, ainda assim, pelo menos metade dos(as) Diretores(as) Técnicos(as) da amostra têm perceção elevada do Desempenho da Qualidade dos serviços dos CDist nos três distritos em estudo, pelo valor 4,00 obtido na mediana. Relativamente à dispersão da perceção do Desempenho da Qualidade dos serviços obtivemos valor do desvio padrão reduzido (0,95), significando que para a amostra obtida não existe grande divergência de perceção do Desempenho da Qualidade dos serviços dos CDist de Aveiro, Guarda e Viseu.

No gráfico de Extremos e Quartis, constantes na página 98, foi possível verificar que a perceção mediana do Desempenho da Qualidade dos serviços é elevada, no entanto em Aveiro e Viseu as perceções registam perceções inferiores às perceções da Cooperação Organizacional. O distrito da Guarda verificou maior dispersão da Cooperação

Organizacional e do Desempenho da Qualidade, em contraste com o distrito de Viseu, onde se registou menor variação das duas dimensões. No distrito de Aveiro constatámos globalmente pior perceção quer da Cooperação Organizacional, quer do Desempenho da Qualidade dos serviços verificando, no entanto, valores acima da metade da escala.

Perante o que ficou exposto, suportado pelos valores obtidos, podemos afirmar que os(as) Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS de Aveiro, Guarda e Viseu têm globalmente perceções positivas e elevadas do Desempenho da Qualidade dos serviços dos CDist com sede naqueles distritos.

Para dar cumprimento ao **terceiro objetivo específico** e por se tratar de investigação pioneira, também aqui não nos foi possível estabelecer comparações com outros estudos anteriores, pelo que seguidamente apresentamos as nossas conclusões.

Para operacionalizarmos o terceiro objetivo específico iniciámos por efetuar análise fatorial global a todas as variáveis da dimensão Cooperação Organizacional, constatando existir validade convergente em toda a dimensão, pois todos os itens evidenciaram valores  $t > 1,96$  e  $p < 0,05$ . Analisadas as saturações dos indicadores verificámos saturações fatoriais  $> 0,5$ , conseqüentemente validando a fiabilidade do constructo. O indicador sete apresentou, no entanto, dois itens (7.3 e 7.4.) com saturações fatoriais  $< 0,5$ .

Seguidamente analisámos a validade convergente da dimensão Cooperação Organizacional e obtivemos validade convergente em todos os indicadores, saturações fatoriais elevadas (valor médio do cada indicador  $> 0,5$ ) e fiabilidade do constructo. Os valores da consistência interna e da fiabilidade composta encontrados eram  $> 0,7$ , exceto no indicador sete (consistência interna 0,618; fiabilidade composta 0,676, conforme tabela 5.3.2-2). Posteriormente calculámos as covariâncias dos indicadores, com o objetivo de verificarmos se cada indicador não se correlacionava, consideravelmente, com os outros indicadores, variáveis latentes, dessa mesma dimensão, tendo concluído que todas as saturações são significativas, com exceção do indicador sete. Finalmente analisámos a qualidade do ajustamento da dimensão Cooperação Organizacional através do cálculo de quatro índices (Qui-quadrado, CFI, RMSEA e NFI), tendo constatado que a qualidade de ajustamento não era a mais desejável, pelo que optámos por eliminar os itens 7.3 e 7.4, face aos valores das saturações fatoriais anteriormente calculadas. Pela recálculo e revalidação da consistência interna e fatorial do indicador de Interdependência Temporal foi possível chegar a um melhor nível de ajustamento da qualidade da dimensão, nomeadamente dos indicadores CFI (0,810), valor de ajustamento aceitável e NFI (0,778), valor de ajustamento perto de valor

aceitável. Porém, analisando os outros dois índices de qualidade de ajustamento (Qui-quadrado e RMSEA) os resultados obtidos revelam que os dados recolhidos não são os mais adequados para o ajustamento global da dimensão.

Seguidamente efetuámos todo este procedimento para a dimensão Desempenho da Qualidade, utilizando os indicadores recomendados pelo modelo ServPerf. Deste modo, efetuámos a análise fatorial global a todas as variáveis, tendo obtido validade convergente em toda a dimensão (valores  $t > 1,96$ ;  $p < 0,05$ ), com saturações fatoriais superiores a 0,50, com exceção de um item (10.4) com baixa saturação estandardizada (0,150 conforme tabela 5.3.2-10).

Para a dimensão Desempenho da Qualidade - ServPerf foi também necessário analisar a validade convergente dos indicadores, tendo-se verificado existência de saturações fatoriais elevadas (bastante superiores a 0,5), fiabilidade do constructo, pelos valores de consistência interna e fiabilidade composta com todos os indicadores com valores  $> 0,70$ , com variância extraída  $> 0,50$ . Posteriormente, com o intuito de verificámos se cada indicador não se correlaciona, consideravelmente, com os outros indicadores analisámos as saturações entre os indicadores desta dimensão e sua validade convergente. A dimensão apresentou validade convergente, pela existência de saturações positivas e estatisticamente significativas ( $t > 1,96$ ;  $p < 0,001$ ). Finalmente analisámos a qualidade de ajustamento da dimensão através de quatro indicadores, os mesmos utilizados para o cálculo da dimensão anterior. Na dimensão Desempenho da Qualidade face aos dados recolhidos da amostra, o modelo não apresentou um bom ajustamento, pelo que optámos por eliminar o item 10.4 que apresentava baixa saturação estandardizada (0,150 na tabela 5.3.2-10). Com a eliminação deste item e após recálculo e revalidação da consistência interna e fatorial do indicador Capacidade de Resposta foi possível apenas uma pequena melhoria da qualidade de ajustamento da dimensão relativamente ao indicador NFI (0,719). O valor do índice CFI (0,745) apresenta valores perto de valor aceitável (0,80). Porém, analisando os outros dois índices de qualidade de ajustamento (Qui-quadrado e RMSEA) os resultados obtidos revelam que os dados recolhidos não são os mais adequados para o ajustamento global da dimensão.

Por último, para dar resposta ao **quarto objetivo específico**, evidenciar a correlação entre as duas dimensões, procedemos à análise da correlação entre as perceções da dimensão da Cooperação Organizacional com as perceções do Desempenho da Qualidade dos serviços. Com o Modelo Concetual Reformulado e com as dimensões confirmadas, podemos concluir da existência generalizada de validade convergente entre a Cooperação Organizacional e o

Desempenho da Qualidade, verificado nove exceções, conforme melhor explicado nas páginas 131 e 132. Perante um ajustamento que não sendo perfeito permitiu, ainda assim, testar as hipóteses, pois verificámos elevada confiabilidade nos diversos indicadores, permitindo afirmar que o constructo mede exatamente aquilo que deve medir e, de igual modo, os indicadores de cada dimensão não se correlacionam, consideravelmente, com os outros indicadores, não medindo sobreposição de perceções. Efetivamente obtivemos indicadores de boa qualidade para o modelo concetual proposto quer no que diz respeito à fiabilidade composta, que avalia a fiabilidade do constructo, quer relativamente à média das saturações em ambas as dimensões.

Estimámos o modelo concetual recorrendo ao método da máxima verosimilhança, método de estimação que produz estimativas de parâmetros aquando da inexistência completa de dados amostrais, atendendo às duas perguntas filtro constantes no questionário e melhor explicado no ponto 5.3.2., nas páginas 112 e 113. Confrontando os indicadores da Cooperação Organizacional com os indicadores do Desempenho da Qualidade foi possível constatar que das 35 relações existentes apenas nove não evidenciaram existir validade convergente. Face às 26 relações com validade convergente, o modelo concetual proposto foi analisado com metodologia do SEM, tendo sido testadas todas as sete hipóteses. Das hipóteses, inicialmente elaboradas, foi possível verificar que confrontando cada indicador da Cooperação Organizacional com os indicadores do Desempenho da Qualidade verificámos 16 saturações positivas com validade convergente e 10 saturações negativas com validade convergente.

A hipótese H1a não foi confirmada, atendendo que os quatro indicadores do Desempenho da Qualidade com validade convergente apresentaram saturações negativas. A hipótese H1b foi confirmada parcialmente pois, apenas dois indicadores do Desempenho da Qualidade apresentaram saturações positivas com validade convergente. A hipótese H1c foi também confirmada parcialmente, no entanto com o dobro de saturações positivas com validade convergente relativamente à hipótese H1b. Relativamente à hipótese H1d foi, de igual modo, confirmada parcialmente pois apesar de existir uma correlação estatisticamente não significativa todos os restantes indicadores do Desempenho da Qualidade apresentaram saturações positivas com validade convergente. A hipótese H1e confirmou-se apenas para um indicador, apresentando saturação positiva com validade convergente. Os restantes indicadores três não apresentam validade convergente e um apesar de possuir validade convergente tem saturação negativa. A hipótese H1f foi a única hipótese confirmada na sua plenitude, pois todos os indicadores do Desempenho da Qualidade apresentaram saturações

positivas com validade convergente. Finalmente a última hipótese H1g não foi confirmada, atendendo que os quatro indicadores do Desempenho da Qualidade com validade convergente apresentaram saturações negativas.

Perante o exposto podemos afirmar, através das considerações que efetuámos, da existência de uma correlação positiva e significativa entre algumas perceções da Cooperação Organizacional e o Desempenho da Qualidade dos serviços dos CDist percecionado pelas IPSS dos distritos de Aveiro, Guarda e Viseu.

---

# **CONCLUSÃO E LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO**

---



## **Conclusão**

Ao iniciarmos esta investigação tivemos como objetivo a descoberta de conhecimento numa área social específica, ainda não estudada. Através da análise das percepções das IPSS de Aveiro, Guarda e Viseu da Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade dos serviços dos CDist do ISS, I.P., com sede naqueles distritos, verificámos a possibilidade da existência de correlações entre percepções da Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade. De acordo com este objetivo partimos de uma pergunta inicial: “Existe uma correlação positiva e significativa entre a percepção da Cooperação Organizacional e o Desempenho dos Serviços percecionados?” que respondemos ao longo deste trabalho, numa investigação pioneira.

Apesar de abordarmos estas matérias numa vertente inovadora onde esta investigação se insere, partimos da legislação específica entre o ISS, I.P. e as IPSS, usámos constructos teóricos que serviram de suporte à elaboração do questionário, definimos objetivos e hipóteses que estabeleciam relações entre a Cooperação Organizacional e o Desempenho da Qualidade. Elaborámos, ainda, um Modelo Concetual que se fundamentou na ideia da Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade poderem ser medidos através de indicadores, os quais testámos, verificando a existência de correlações positivas e significativas entre ambas as dimensões.

Iniciámos esta investigação com a análise bibliográfica de acordo com os objetivos propostos, pelo que apresentámos nos capítulos um e dois os conceitos teóricos mais importantes, na nossa perspetiva, da Gestão da Qualidade e da Cooperação Organizacional. Seguidamente, no capítulo três e de acordo com os objetivos específicos abordámos o modelo de cooperação específico entre o ISS, I.P. e as IPSS, numa vertente teórico-jurídica, expondo a concetualização da cooperação social entre aquelas entidades e os diferentes conceitos inerentes à cooperação, salientando o tratamento especial que o Estado atribuiu comparativamente com outros setores de atividade.

De acordo com Gazley (2010), se o nível de cooperação for elevado entre Organizações Públicas e Organizações Sem Fins Lucrativos os objetivos das organizações

como um todo serão melhor alcançados. Nesse sentido, analisámos se poderia ser estabelecida uma correlação positiva e significativa entre as perceções da Cooperação Organizacional (das IPSS de Aveiro, Guarda e Viseu) e o Desempenho da Qualidade (dos serviços dos CDist sediados naqueles distritos), na perspetiva dos(as) Diretores(as) Técnicos(as).

No que concerne à parte empírica da presente investigação, capítulo quatro, recorremos ao modelo específico de cooperação entre o ISS, I.P. e as IPSS, com princípios similares a alguns constructos teóricos da Cooperação Organizacional e, ainda, a duas entrevistas realizadas ao Presidente da UDIPSS Viseu, fundamentais para que desde o início tivéssemos uma melhor ideia da realidade prática da cooperação organizacional, na área específica da investigação. Dos constructos teóricos da Cooperação Organizacional foram utilizados os que melhor se adaptavam à realidade do Sector Social Português, na perspetiva do especialista, ou seja, na opinião do Presidente da UDIPSS Viseu. Baseado na sua vasta experiência e de acordo com o seu parecer técnico elaborámos a segunda parte do questionário, relativamente à obtenção das perceções da Cooperação Organizacional. A terceira parte do questionário, relativa ao Desempenho da Qualidade, baseámo-nos no modelo ServPerf.

Para operacionalizarmos a recolha dos dados disponibilizámos um questionário *online* a todos(as) os(as) Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS dos distritos de Aveiro, Guarda e Viseu para que respondessem, segundo as suas perceções, relativamente às diversas questões que versava o questionário. Este era composto por três secções: na primeira solicitámos aos(as) Diretores(as) Técnicos(as) que respondessem a questões de caracterização e na segunda e terceira secção a questões no âmbito da Cooperação Organizacional e Desempenho da Qualidade respetivamente.

Dos resultados da análise descritiva constatámos que tanto as perceções da Cooperação Organizacional como do Desempenho da Qualidade obtiveram valores superiores ao valor médio da escala, demonstrando que segundo as perceções dos(as) Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS, estão a ser exercidas boas práticas de Cooperação Organizacional e Desempenho dos Serviços entre os CDist e as IPSS, nos três distritos em estudo. Foi nos distritos da Guarda e Viseu que se verificaram melhores perceções da Cooperação Organizacional e Desempenho da Qualidade dos serviços dos CDist, em contraste o distrito da Aveiro verificou menores perceções nas duas dimensões. O distrito de Viseu verificou menor dispersão das respostas, verificando-se, no entanto, alguns *outsiders*, significando que

é naquele distrito que existe maior consenso das perceções da Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade dos serviços.

Em relação à análise da consistência interna foi calculado, para cada indicador, o Alfa de Cronbach, tendo todos os indicadores da dimensão Cooperação Organizacional apresentado elevado valor de confiabilidade interna, no entanto o indicador 7. Interdependência Temporal apresentou nível de consistência interna mais baixo do que o valor desejável, ainda que perto do aceitável para pesquisas exploratórias. Posteriormente efetuámos a análise fatorial confirmatória para os indicadores desta dimensão, não tendo o indicador anteriormente referido demonstrado saturações fatoriais significativas, pelo que eliminámos os itens 7.3 e 7.4. Pela eliminação daqueles itens o indicador passou a demonstrar maior consistência interna, elevada saturação do indicador na análise fatorial confirmatória e validade convergente. Na dimensão Desempenho da Qualidade – ServPerf verificámos que também o item 10.4 apresentava baixa saturação, pelo que optámos por o eliminar para um melhor ajustamento do indicador e, conseqüentemente, da dimensão.

Depois de todos estes procedimentos reformulámos o modelo concetual, evidenciando os indicadores que apresentavam boa qualidade de ajustamento, tendo em conta os dados obtidos. Na reformulação do modelo utilizámos o método de Máxima Verossimilhança, atendendo que algumas variáveis apresentavam valores omissos, em consequência das questões filtro que constavam no questionário. Redefinido o modelo concetual calculámos as correlações e a validade convergente, para que pudéssemos testar as hipóteses.

Das sete hipóteses formuladas inicialmente, tendo em conta os dados da amostra e os resultados estatísticos obtidos, foi confirmada uma e quatro parcialmente. As quatro hipóteses revelaram-se parcialmente confirmadas em virtude de apenas alguns dos indicadores da dimensão do Desempenho da Qualidade apresentarem validade convergente e correlações estatisticamente significativas entre os indicadores da dimensão da Cooperação Organizacional.

Globalmente, de acordo com as hipóteses testadas, tendo por base a amostra recolhida, verificámos da existência de algumas correlações positivas e estatisticamente significativas entre as perceções da Cooperação Organizacional e do Desempenho da Qualidade, significando que determinadas perceções positivas da Cooperação Organizacional

das IPSS de Aveiro Guarda e Viseu estão correlacionadas com as algumas perceções positivas do Desempenho da Qualidade dos serviços do CDist, com sede naqueles distritos.

Verificámos da relação de dois indicadores (Desempenho da Cooperação e Interdependência Temporal) da Cooperação Organizacional e os indicadores do Desempenho da Qualidade apresentavam correlações negativas estatisticamente significativas, denotando que algumas perceções da Cooperação Organizacional não contribuem para perceções positivas do Desempenho da Qualidade.

Relativamente à correlação negativa e estatisticamente significativa entre os indicadores Desempenho da Cooperação e o indicador Tangibilidade avançamos a possibilidade de eventualmente este fator não ser a principal atração nas organizações de serviços (Ali, Ali, & Radam, 2010). Relativamente às correlações negativas e estatisticamente significativas entre o indicador Desempenho da Cooperação e os indicadores Confiabilidade, Capacidade de Resposta e Segurança (Desempenho da Qualidade), avançamos como possibilidade a assimetria de informação e poder, uma vez que um dos parceiros tem recursos e autoridade formal (os CDist) e os outros parceiros (as IPSS) terem pouca ou nenhuma outra fonte de poder compensatória (Huxham & Beech, 2009), pelo que, no caso concreto desta área específica de Cooperação, possivelmente perceções muito elevadas do desempenho da Cooperação Organizacional possam ser encaradas como “excesso de zelo” e, conseqüentemente, uma pior perceção do Desempenho da Qualidade dos serviços prestados pelos CDist.

Analisando as correlações negativas e estatisticamente significativas entre o indicador Interdependência Temporal da dimensão Cooperação Organizacional (entendido como a cooperação a longo prazo) e os indicadores Desempenho da Qualidade as IPSS revelam, baseando-nos nas respostas dadas ao questionário *online* pelos(as) Diretores(as) Técnicos(as), baixas expectativas em trabalhar em cooperação no futuro com os CDist, nos termos em que está atualmente definida; ou baixas perceções do Desempenho da Qualidade dos serviços dos CDist no futuro. Esta situação poderá indiciar que as IPSS pretendam no amanhã a reformulação do modelo específico de cooperação entre o ISS, I.P. e as IPSS ou, um maior Desempenho vindouro da Qualidade dos serviços dos CDist. Neste ponto entendemos pertinente referir que, no contexto em que a investigação foi efetuada e considerando a altura em que os dados foram obtidos (fevereiro 2020 a agosto de 2020), coincidente na quase totalidade de época de pandemia, poderá ter contribuído para que

perceções de longo prazo estejam carregadas de perceções negativas, por parte das IPSS nos distritos em estudo.

Apesar disto, obtivemos indicadores entre as dimensões da Cooperação Organizacional e Desempenho da Qualidade dos serviços que apresentaram correlações positivas e estatisticamente positivas, pelo que foi possível testar as hipóteses. Dos resultados obtidos entendemos que estas matérias requerem mais estudo e dimensão nacional, para que seja possível obterem-se resultados com maior relevância e amplitude, tendo sido dado apenas o primeiro passo. É nosso entendimento que o modelo concetual proposto poderá e deverá ser utilizado para explicar em grande parte correlações entre a Cooperação Organizacional e o Desempenho da Qualidade, a utilizar em futuros estudos, tornando-o mais completo e mais ajustado.

Finalmente, apesar de todas as adversidades, entendemos ter conseguido alcançar os objetivos que nos propusemos, respondendo afirmativamente à questão inicial da investigação, tendo em consideração que, de acordo com os dados recolhidos e das várias análises estatísticas efetuadas, podemos concluir da existência de algumas correlações positivas e significativas entre perceções da Cooperação Organizacional e Desempenho da Qualidade dos serviços dos CDist de Aveiro, Guarda e Viseu, na ótica das IPSS sediadas naqueles distritos.

## **Limitações da Investigação**

A maior dificuldade e limitação verificou-se na recolha de dados, especialmente por poucos dias após o envio dos e-mails às IPSS, para acederem ao questionário *online*, se ter verificado um período de emergência em Portugal, motivado pela pandemia do novo Coronavírus – COVID 19. Toda a atividade económica e social teve que se adaptar a uma nova realidade, as IPSS tiveram de agir e enfrentar imensas dificuldades, especialmente por lidarem com grupos de risco, os mais idosos. Esta situação imprevisível e quase impensável, que ocorreu a nível mundial, teve impacto inevitavelmente na amostra que pretendíamos mais alargada, obtendo-se ainda assim um total de 272 respostas.

Efetivamente, do universo das 938 IPSS que constituíam os distritos de Aveiro, Guarda e Viseu obtivemos uma taxa de resposta de 29%, pelo que, atendendo à situação de plena pandemia que se viveu aquando da realização desta investigação, consideramos que existiu por parte de algumas IPSS a vontade expressa em participar na concretização deste estudo.

Outra limitação que tivemos, logo no início desta investigação, foi ao pretendemos obter a totalidade das entidades com estatuto de IPSS, dos três distritos em estudo, termo-nos apercebido que o ficheiro da DGSS que elencava as IPSS e entidades equiparadas, disponibilizado na página Web do ISS, I.P, não continha as Cooperativas nem as Associações Mutualistas. Apesar da existência de outro ficheiro, também disponível na página Web do ISS, I.P, com a relação destas entidades não discriminava quais as que tinham o estatuto de IPSS, pelo que não foi possível incluídas nesta investigação.

Decorrente da aplicação do questionário através do método *online* não nos é possível assegurar que as respostas obtidas foram, efetivamente, dadas pelos(as) Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS, no entanto, se tivéssemos optado por outro método de recolha de dados possivelmente a presente investigação não teria sido possível, nomeadamente pelo limitado tempo que tínhamos disponível, por envolver maior custo e, mais importante, existiria sempre o receio do manuseamento dos questionários em suporte de papel, dado a situação de pandemia vivida.

Apesar das limitações apontadas pensamos ter contribuído para que fosse possível passarmos a ter uma visão mais desmistificada da Cooperação Organizacional Social e do Desempenho da Qualidade dos serviços da Administração Pública (CDist de Aveiro, Guarda e Viseu), na ótica das IPSS, parceiros sociais de longa data. Mesmo não tendo o presente estudo abrangência nacional, pensamos que a partir das conclusões a que chegámos é possível continuar a desenvolver mais e melhores parcerias sociais, vantajosas para ambas as partes cooperantes, para que possamos todos beneficiar de uma sociedade mais inclusiva com bons serviços, quer ao nível dos prestadores: ajudando quem deles precisa; quer ao nível tutelar: proporcionado condições e serviços de excelência.

---

# **BIBLIOGRAFIA**

---



## BIBLIOGRAFIA

- Adler, P. S., & Kwon, S.-W. (2002). Social capital: prospect for a new concept. *Academy of Management Review*, 27, 17–40. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/256615177\\_Trust\\_and\\_social\\_capital\\_in\\_teams\\_and\\_organizations\\_-\\_antecedents\\_dynamics\\_benefits\\_and\\_limitations](https://www.researchgate.net/publication/256615177_Trust_and_social_capital_in_teams_and_organizations_-_antecedents_dynamics_benefits_and_limitations)
- Akbulut, A., Kelle, P., Pawlowski, S., Schneider, H., & Looney, C. (2009). To share or not to share? Examining the factors influencing local agency electronic information sharing. *Int. J. Business Information Systems*, X, 1–30. Retrieved from [http://www.academia.edu/download/44886310/2007\\_Akbulut\\_IJ\\_Bus\\_Info\\_Syst.pdf](http://www.academia.edu/download/44886310/2007_Akbulut_IJ_Bus_Info_Syst.pdf)
- Alavi, M., Visentin, D. C., Thapa, D. K., Hunt, G. E., Watson, R., & Cleary, M. (2020). Exploratory factor analysis and principal component analysis in clinical studies: Which one should you use? *Journal of Advanced Nursing*, (March), 1886–1889. <https://doi.org/10.1111/jan.14377>
- Alghamdi, H. (2016). Toward Better Understanding of Total Quality Management ( TQM ). *Journal of Business & Economic Policy*, 3(4), 29–37. Retrieved from [www.jbepnet.com](http://www.jbepnet.com)
- Ali, M. H., Ali, N. A., & Radam, A. (2010). Validating SERVPERF Model in Government Agencies. *Journal of Human Resource and Adult Learning*, 6(1), 84–93.
- Andreas, R. (2006). Knowledge management in the public sector: stakeholder partnerships in the public policy development. *Journal of Knowledge Management*, 10(3), 24–39. <https://doi.org/10.1108/13673270610670830>
- ASQ. (2019). American Society for Quality. Retrieved November 10, 2019, from <https://asq.org/quality-resources/history-of-quality>
- Asyraf, W. M., & Afthanorhan, B. W. (2013). A comparison of partial least square structural equation modeling (PLS-SEM) and covariance based structural equation modeling (CB-SEM) for confirmatory factor analysis. *International Journal of Engineering Science and Innovative Technology (IJESIT)*, 2(5), 198–205.

- Atabakhsh, H., Larson, C., Petersen, T., Violette, C., & Chen, H. (2004). *Information Sharing and Collaboration Policies within Government Agencies BT - Intelligence and Security Informatics* (H. Chen, R. Moore, D. D. Zeng, & J. Leavitt, Eds.). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Athanasopoulou, P. (2009). Relationship quality: A critical literature review and research agenda. *European Journal of Marketing*, 43(5–6), 583–610. <https://doi.org/10.1108/03090560910946945>
- Bance, P., Milesy, J.-P., & Zagbayou, C. (2018). The development in France of partnerships between public and social economy organizations and the new paradigm of public action. *CIRIEC Studies Series*, 1, 163–183. Retrieved from <http://www.ciriec.uliege.be/wp-content/uploads/2018/03/CSS1CHAP8.pdf>
- Banerjee, A., Chitnis, U. B., Jadhav, S. L., Bhawalkar, J. S., & Chaudhury, S. (2009). Hypothesis testing, type I and type II errors. *Industrial Psychiatry Journal*, 18(2), 127–131. <https://doi.org/10.4103/0972-6748.62274>
- Barbosa, F. M., Gambi, L. D. N., & Gerolamo, M. C. (2017). Leadership and quality management - A correlational study between leadership models and quality management principles. *Gestao e Producao*, 24(3), 438–449. <https://doi.org/10.1590/0104-530X2278-16>
- Barrett, P. (2007). Structural equation modelling: Adjudging model fit. *Personality and Individual Differences*, 42(5), 815–824. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2006.09.018>
- Barros, J. D. (2008). Hypotheses in Human Sciences — considerations on the nature, functions and uses of hypotheses. *Sisifo - Educational Sciences Journal*, 7, 1646–6800. Retrieved from [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/1133992/6kgjuo15z41jo0et.pdf?response-content-disposition=inline%3Bfilename%3DDo\\_Creativity\\_and\\_University\\_Intertwine.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20200212%2F](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/1133992/6kgjuo15z41jo0et.pdf?response-content-disposition=inline%3Bfilename%3DDo_Creativity_and_University_Intertwine.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20200212%2F)
- Bekkers, R., & Lund, A. B. (2014). *Perceptions of the Third Sector*. (October), 1–26.
- Bertino, E., Khan, L., Sandhu, R., & Thuraisingham, B. (2006). Secure knowledge management: Confidentiality, trust, and privacy. *Systems, Man and Cybernetics, Part A: Systems and Humans*, *IEEE Transactions On*, 36, 429–438.

- <https://doi.org/10.1109/TSMCA.2006.871796>
- Bryson, J., Crosby, B. C., & Stone, M. M. (2006). The design and implementation of cross-sector collaborations: Propositions from the literature. *Public Administration Review*, 66(SUPPL. 1), 44–55. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00665.x>
- Bueno, M. (1999). Gestão Pela Qualidade Total: Uma Estratégia Administrativa. *FGV Online*, 2.
- Byrne, B. M. (2004). Testing for multigroup invariance using AMOS graphics: A road less traveled. *Structural Equation Modeling*, 11(2), 272–300. [https://doi.org/10.1207/s15328007sem1102\\_8](https://doi.org/10.1207/s15328007sem1102_8)
- Cândido, C. J. F., & Santos, S. P. (2011). Is TQM more difficult to implement than other transformational strategies? *Total Quality Management and Business Excellence*, 22(11), 1139–1164. <https://doi.org/10.1080/14783363.2011.625185>
- Carolina, A., Pessôa, R., & Tuzzo, S. A. (2017). *A entrevista como método de pesquisa qualitativa : uma Leitura Crítica das memórias dos jornalistas*. 3, 459–468.
- Casalino, N. (2014a). Learning to Connect: a Training Model for Public Sector on Advanced E-Government Services and Inter-Organizational Cooperation. *International Journal of Advanced Corporate Learning (IJAC)*, 7(1), 24. <https://doi.org/10.3991/ijac.v7i1.3577>
- Casalino, N. (2014b). Learning to Connect: A Training Model for Public Sector on Advanced E-Government Services and Inter-Organizational Cooperation. *International Journal of Advanced Corporate Learning (IJAC)*, 7(1), 24–31. Retrieved from [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2465313](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2465313)
- Chen, B. (2008). Assessing Interorganizational Networks for Public Service Delivery: A Process-Perceived Effectiveness Framework. *Public Performance & Management Review*, 31, 348–363. <https://doi.org/10.2307/20447681>
- Chun, Y. H., & Rainey, H. G. (2005). Goal Ambiguity and Organizational Performance in U.S. Federal Agencies. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15(4), 529–557. <https://doi.org/10.1093/jopart/mui030>
- Civicus. (2015). Monitoring and Evaluation of Public Services. *Civicus*, (October), 1–4.
- Claassen, J. O. (2016). Application of manufacturing management and improvement methodologies in the southern African mining industry. *Journal of the Southern African Institute of Mining and Metallurgy*, 116(2), 139–148. <https://doi.org/10.17159/2411-9717/2016/v116n2a5>

- Cunningham, I. (2002). Developing human and social capital in organisations. *Industrial and Commercial Training*, 34(3), 89–94. <https://doi.org/10.1108/00197850210424926>
- Das, T. K., & Teng, B.-S. (1998). Between Trust and Control: Developing Confidence in Partner Cooperation in Alliances. *Academy of Management Review*, 23(3), 491–512. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.926623>
- Dawes, S. S. (1996). Interagency Information Sharing: Expected Benefits, Abstract. *Journal of Policy and Management*, 15(3), 377–394.
- Dawes, S. S., Cresswell, A. M., & Pardo, T. A. (2009). From “Need to Know” to “Need to Share”: Tangled Problems, Information Boundaries, and the Building of Public Sector Knowledge Networks. *Public Administration Review*, 69(3), 392–402. [https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2009.01987\\_2.x](https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2009.01987_2.x)
- DGAEP. (2013). *Análise da evolução das estruturas da administração pública central portuguesa decorrente do PRACE e do PREMAC*. 1–123. Retrieved from [http://www.dgaep.gov.pt/upload/Estudos/Evolucao\\_estruturas\\_AP\\_Web.pdf](http://www.dgaep.gov.pt/upload/Estudos/Evolucao_estruturas_AP_Web.pdf)
- DGAEP. (2018). CAF - Estrutura Comum de Avaliação. Retrieved April 5, 2020, from <https://www.caf.dgaep.gov.pt/>
- Dias, M. (2008). *Terceiro Setor e Estado: Legitimidade e Regulação - Por Um Novo Marco Jurídico*. Belo Horizonte: Fórum.
- Dickinson, H., & Glasby, J. (2010). “Why partnership working doesn’t work”: Pitfalls, problems and possibilities in English health and social care. *Public Management Review*, 12(6), 811–828. <https://doi.org/10.1080/14719037.2010.488861>
- Dooley, L. M. (2002). *Case Study Research and Theory Building. Advances in Developing Human Resources*. 4, 335–354.
- Ellram, L. (1996). The use of the case study method in logistics research. *Journal of Business Logistics*, 17, 93–138.
- Etemad-Sajadi, R., & Rizzuto, D. (2013). The antecedents of consumer satisfaction and loyalty in fast food industry: A cross-national comparison between Chinese and Swiss consumers. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 30. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-May-2012-0069>
- EUPAN. (2019). *Common Assessment Framework The European model for improving public organisations through self-assessment*.
- Fedorowicz, J., Gogan, J. L., & Williams, C. B. (2007). A collaborative network for first

- responders: Lessons from the CapWIN case. *Government Information Quarterly*, 24(4), 785–807. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2007.06.001>
- Fortin, M. (2009). *O Processo de Investigação: Da concepção à realização* (5th ed.). Loures: Lusociência, Edições Técnicas e Científicas, Lda.
- Gabriel, G., Salomi, E., Ind, S., Starret, A. L. S., Augusto, P., Miguel, C., ... Produção, E. De. (1888). *Gabriel et al.\_Unknown\_1888\_Servqual x Servperf comparação entre inStrumentoS para avaliação da qualidade de ServiçoS internoS.pdf*.
- Gazley, B. (2010). Linking collaborative capacity to performance measurement in government-nonprofit partnerships. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 39(4), 653–673. <https://doi.org/10.1177/0899764009360823>
- Gerald, E., Nwachukwu, O., Esther Okafor, O., & Abdulahi, T. (2019). Capacity Building in Cooperative Organization: Ground for Change. *Archives of Current Research International*, 1–12. <https://doi.org/10.9734/acri/2019/v17i430119>
- Gil-Garcia, J. R. (2012). Towards a smart State? Inter-agency collaboration, information integration, and beyond. *Information Polity*, 17(3–4), 269–280. <https://doi.org/10.3233/IP-2012-000287>
- Gil-Garcia, J. R., Chengalur-Smith, I., & Duchessi, P. (2007). Collaborative e-Government: impediments and benefits of information-sharing projects in the public sector. *European Journal of Information Systems*, 16(2), 121–133. <https://doi.org/10.1057/palgrave.ejis.3000673>
- Gil-Garcia, J. R., & Sayogo, D. S. (2016). Government inter-organizational information sharing initiatives: Understanding the main determinants of success. *Government Information Quarterly*, 33(3), 572–582. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.01.006>
- Gimenez-Espin, J. A., Jiménez-Jiménez, D., & Martínez-Costa, M. (2013). Organizational culture for total quality management. *Total Quality Management and Business Excellence*, 24(5–6), 678–692. <https://doi.org/10.1080/14783363.2012.707409>
- Golden, O. (2006). Overcoming Barriers to Success in the Public Sector. *Urban Institute*.
- Gulati, R., Wohlgezogen, F., & Zhelyazkov, P. (2012). The Two Facets of Collaboration: Cooperation and Coordination in Strategic Alliances. *The Academy of Management Annals*, 6, 1–53. <https://doi.org/10.1080/19416520.2012.691646>
- Hardy, C., Phillips, N., & Lawrence, T. B. (2003). Resources, Knowledge and Influence: The Organizational Effects of Interorganizational Collaboration\* - Hardy - 2003 - Journal of

- Management Studies - Wiley Online Library. *Journal of Management Studies*, 30(10)(40), 2. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00342>
- Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. R. (2008). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53–60. <https://doi.org/10.21427/D79B73>
- Idre. (2017). What does Cronbach's Alpha mean? | SPSS FAQ. *UCLA: Statistical Consulting Group*. Retrieved from <https://stats.idre.ucla.edu/spss/faq/what-does-cronbachs-alpha-mean/>
- In'airat, M. H., & Kassem, A. H. A.-. (2014). Total Quality Management in Higher Education: A Review. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(3), 294. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v4i3.6368>
- INCM. (n.d.). Lexionário do Diário da República. Retrieved April 21, 2020, from <https://dre.pt/lexionario>
- INE; CASES. (2013). *Conta Satélite da Economia Social 2010*. Retrieved from [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_publicacoes&PUBLICACOESpub\\_boui=157543613&PUBLICACOESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=157543613&PUBLICACOESmodo=2)
- INE; CASES. (2016). *Conta Satélite da Economia Social 2013*. Retrieved from <https://cases.pt/wp-content/uploads/2019/07/20CSES-PT-3.pdf>
- INE; CASES. (2019). *Conta Satélite da Economia Social 2016*. Retrieved from [https://cases.pt/wp-content/uploads/2019/07/19ContaSatEconSocial\\_2016.pdf](https://cases.pt/wp-content/uploads/2019/07/19ContaSatEconSocial_2016.pdf)
- INE, I. P., & CASES. (2019). *Conta Satélite da Economia Social (CSES) - CASES - Cooperativa António Sérgio para a Economia Social*.
- Instituto da Segurança Social. (2014). *Guia prático Constituição de Instituições Particulares de Solidariedade Social*. 14.
- Instituto de Informática. (2020). Publicações - seg-social.pt. Retrieved February 19, 2020, from <http://www.seg-social.pt/publicacoes?kw=Lista+de+Instituições+Particulares+de+Solidariedade+Social+registadas>
- Ipe, M. (2003). Knowledge Sharing in Organizations: A Conceptual Framework. *Human Resource Development Review*, 2(4), 337–359. <https://doi.org/10.1177/1534484303257985>
- Izogo, E. E., & Ogba, I. E. (2015). Service quality, customer satisfaction and loyalty in

- automobile repair services sector. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 32(3), 250–269. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-05-2013-0075>
- Jahansoozi, J. (2006). Organization-stakeholder relationships: exploring trust and transparency. *Journal of Management Development*, 25(10), 942–955. <https://doi.org/10.1108/02621710610708577>
- Jamieson, S. (2004). Likert scales: How to (ab)use them. *Medical Education*, 38(12), 1217–1218. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2929.2004.02012.x>
- Jaziri-Bouagina, D., & Jamil, G. (2017). *Handbook of Research on Tacit Knowledge Management for Organizational Success*. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-2394-9>
- Jensen, J., & Rodgers, R. (2001). Cumulating the intellectual gold of case study research. *Public Administration Review*, 61, 235–246.
- Jones, G. R., & George, J. M. (1998). The Experience and Evolution of Trust: Implications for Cooperation and Teamwork. *Academy of Management Review*, 23(3), 531–546. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.926625>
- Kabir, S. M. (2014). *Basic Guidelines for Research: An Introductory Approach for All Disciplines*. Chittagong, Bangladesh: Book Zone Publication.
- Katsonis, M., & Botros, A. (2015). Digital Government: A Primer and Professional Perspectives. *Australian Journal of Public Administration*, 74(1), 42–52. <https://doi.org/10.1111/1467-8500.12144>
- Klijn, E. H. (2008). Complexity theory and public administration: What's new? *Public Management Review*, 10(3), 299–317. <https://doi.org/10.1080/14719030802002675>
- Kline, R. B. (2015). *Principles And Practice Of Structural Equation Modeling* (12th–2015th ed.). GUILFORD PUBLICATIONS.
- Kreitner, R. (2009). Management. In G. H. Melissa Acuna (Ed.), *Management* (11th ed.). BOSTON NEW YORK: Houghton Mifflin Harcourt Publishing Company.
- Kujala, J., & Ullrank, P. (2004). Total Quality Management as a Cultural Phenomenon. *Quality Management Journal*, 11(4), 43–55. <https://doi.org/10.1080/10686967.2004.11919132>
- Kusa, R., Marques, D. P., & Navarrete, B. R. (2019). External cooperation and entrepreneurial orientation in industrial clusters. *Entrepreneurship and Regional Development*, 31(1–2), 119–132. <https://doi.org/10.1080/08985626.2018.1537151>
- Lai, K., Cheng, T. C. E., & Yeung, A. C. L. (2005). Relationship stability and supplier

- commitment to quality. *International Journal of Production Economics*, 96(3), 397–410.
- Lam, W. (2005). Barriers to e-government integration. *Journal of Enterprise Information Management*, 18(5), 511–530. <https://doi.org/10.1108/17410390510623981>
- Lavie, D., Haunschild, P. R., Khanna, P., Lavie, D., & Haunschild, P. R. (2012). Organizational Differences, Relational Mechanisms, and Alliance Performance. *Wiley*, 33(13), 1453–1479. <https://doi.org/10.1002/smj.1987>
- Leidner, D., & Kayworth, T. (2006). Review: A Review of Culture in Information Systems Research: Toward a Theory of Information Technology Culture Conflict. 30(2), 357–399. Retrieved from <https://misq.org/catalog/product/view/id/234>
- Lotfi, Z., Mukhtar, M., Sahran, S., & Zadeh, A. (2013). Information Sharing in Supply Chain Management. *The 4th International Conference on Electrical Engineering and Informatics*, 24–25. Retrieved from <https://ssrn.com/abstract=2290870>
- Lundin, M. (2007). Explaining Cooperation: How Resource Interdependence, Goal Congruence, and Trust Affect Joint Actions in Policy Implementation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 17(4), 651–672. <https://doi.org/10.1093/jopart/mul025>
- Lynn, G., & Kalay, F. (2015). The Effect of Vision and Role Clarity on Team Performance. *Pressacademia*, 4, 473. <https://doi.org/10.17261/Pressacademia.2015313067>
- Majchrzak, A., Jarvenpaa, S. L., & Bagherzadeh, M. (2014). A Review of Interorganizational Collaboration Dynamics. *Journal of Management*, 41(5), 1338–1360. <https://doi.org/10.1177/0149206314563399>
- Maroco, J. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? *Laboratório de Psicologia*, 4(1), 65–90.
- Maroco, J. (2014). *Análise de Equações Estruturais. Fundamentos Teóricos, Software & Aplicações* (2ª Edição). ReportNumber, Pêro Pinheiro.
- Marôco, J. (2018). *Análise Estatística com o SPSS Statistics* (7ª ed.). Pêro Pinheiro.
- Matins, L. (2009). *As Instituições Particulares de Solidariedade Social*. Coimbra: Almedina.
- McDonald, R. P., & Ho, M. H. R. (2002). Principles and practice in reporting structural equation analyses. *Psychological Methods*, 7(1), 64–82. <https://doi.org/10.1037/1082-989X.7.1.64>
- Miguel, P., & Salomi, G. (2004). Uma revisão dos modelos para medição da qualidade em serviços. *Production*, 14(1), 12–30. <https://doi.org/10.1590/s0103-65132004000100003>

- Moshtari, M. (2016). Inter-Organizational Fit, Relationship Management Capability, and Collaborative Performance within a Humanitarian Setting. *Production and Operations Management, 25*(9), 1542–1557. <https://doi.org/10.1111/poms.12568>
- Osborne, S. (2004). Public-private partnerships: From contested concepts to prevalent practice. *International Review of Administrative Sciences, 70*(2), 199–215. <https://doi.org/10.1177/0020852304044250>
- Osborne, S. (2010). *The New Public Governance?: Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance*. <https://doi.org/10.4324/9780203861684>
- Othman, S. N., & Jabari, M. A. A.-. (2012). *2nd International Conference on Management*. (June), 221–235.
- Pandey, R., Ashraf, J., & Pandey, H. (2013). *A note on the Factor Analysis in Forestry Sciences*.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing, 64*(1), 12–40. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(99\)00084-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(99)00084-3)
- Pardo, T. A., Gil-Garcia, J. R., & Burke, G. B. (2008). Building Response Capacity through Cross-boundary Information Sharing Interaction between Emerging Technologies and Organizational Forms View project Enabling Smart, Inclusive, and Connected Communities: The Role of Public Libraries View project. *Center for Technology in Government*. Retrieved from [www.ctg.albany.edu](http://www.ctg.albany.edu)
- Pardo, T., Cresswell, A., & Thompson, F. (2001). Interorganizational Knowledge Sharing in Public Sector Innovations. *Academy of Management Proceedings, 2001*(1), 1–6. <https://doi.org/10.5465/apbpp.2001.6133798>
- Portugal, G. de. (2015). Solidariedade Social Um Caminho de Parceria na Construção de um Novo Paradigma. Retrieved from [http://www.seg-social.pt/documents/10152/12974935/Compilacao\\_legislativa\\_solidariedade\\_social/eb6a25d9-fff7-43f6-8fe5-908567833109](http://www.seg-social.pt/documents/10152/12974935/Compilacao_legislativa_solidariedade_social/eb6a25d9-fff7-43f6-8fe5-908567833109)
- Presidência do Conselho de Ministros. (2014). Comunicados do Conselho de Ministros. Retrieved December 19, 2020, from <https://www.historico.portugal.gov.pt/pt/o-governo/arquivo-historico/governos-constitucionais/gc19/comunicados-cm/2014/20141016-cm-comunicado.aspx>
- Ramos, C. (2019). Conta Satélite da Economia Social (CSES) - Como se constrói a Conta

- Satélite. Retrieved from Economia Social Leituras & Debates website: [http://www.revista-es.info/ramos\\_6.html](http://www.revista-es.info/ramos_6.html)
- Randolph, J., & Anaim, U. (1999). Viiinia Tech. *Learning*.
- República Portuguesa, CNIS, Mutualidades Portuguesas, & CONFECOOP. (2019). *Compromisso de Cooperação para o Sector Social e Solidário - Protocolo para o Biénio 2019-2020*. Retrieved from [http://www.seg-social.pt/documents/10152/16410376/Protocolo\\_cooperacao\\_2019\\_2020.pdf/555fdccc89f-4820-aaab-9d2fb8b48b7f](http://www.seg-social.pt/documents/10152/16410376/Protocolo_cooperacao_2019_2020.pdf/555fdccc89f-4820-aaab-9d2fb8b48b7f)
- Riege, A., & Lindsay, N. (2006). Knowledge management in the public sector: stakeholder partnerships in the public policy development. *Journal of Knowledge Management*, 10(3), 24–39. <https://doi.org/10.1108/13673270610670830>
- Rocha, J. (2011). *Gestão da Qualidade* (2nd ed.). Lisboa: Escolar Editora.
- Rose-Ackerman, S. (2005). THE CHALLENGE OF POOR GOVERNANCE AND CORRUPTION. *Revista Direito GV*, 207–266.
- Salomi, G., Miguel, P., & Abackerli, A. (2005). SERVQUAL x SERVPERF: comparação entre instrumentos para avaliação da qualidade de serviços internos. *Gestão & Produção*, 12(2), 279–293. <https://doi.org/10.1590/s0104-530x2005000200011>
- Samaha, H. E. (1996). Total quality management : a barrier to innovation | PMI. *PM Network*, 23–24. Retrieved from <https://www.pmi.org/learning/library/total-quality-management-barrier-innovation-3323>
- Santos, N., Pais, L., Mónico, L., Rebelo, L., & Moliner, C. (2016). Organizational Cooperation and Knowledge Management in research and development organizations. *Psihologija, Online fir*, 1–19. <https://doi.org/10.2298/PSI150805002R>
- Saraiva, M. (2012). A Filosofia de Deming e a Gestão da Qualidade Total no Ensino Superior Português. *Revista Portuguesa de Management*, 5–6(3), 95–116. Retrieved from <papers3://publication/uuid/637FA0DC-ECAA-42AD-B2D7-8A7BB0A9CFB4>
- Schiffauerova, A., & Thomson, V. (2006). A review of research on cost of quality models and best practices. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 23(6), 647–669. <https://doi.org/10.1108/02656710610672470>
- Serrano, G. P. (2008). *Elaboração de Projetos Sociais*. Porto: Porto Editora.
- Shewhart, W. A. (Walter A. (1980). *Economic control of quality of manufactured product*. American Society for Quality.

- Silvia, C., & McGuire, M. (2010). Leading public sector networks: An empirical examination of integrative leadership behaviors. *Leadership Quarterly*, 21(2), 264–277. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.01.006>
- Six, P., Bellamy, C., Raab, C., Warren, A., & Heeney, C. (2006). Institutional Shaping of Interagency Working: Managing Tensions between Collaborative Working and Client Confidentiality. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 17(3), 405–434. <https://doi.org/10.1093/jopart/mul018>
- Smith, G., Sochor, J., & Karlsson, I. C. M. A. (2019). Public–private innovation: barriers in the case of mobility as a service in West Sweden. *Public Management Review*, 21(1), 116–137. <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1462399>
- Suddaby, R. (2010). Editor’s Comments: Construct Clarity in Theories of Management and Organization. *Academy of Management Review*, 35(3), 346–357. <https://doi.org/10.5465/amr.35.3.zok346>
- Taber, K. S. (Ed.). (2009). *A Model of Science: Lakatos and Scientific Research Programmes BT - Progressing Science Education: Constructing the Scientific Research Programme into the Contingent Nature of Learning Science*. [https://doi.org/10.1007/978-90-481-2431-2\\_3](https://doi.org/10.1007/978-90-481-2431-2_3)
- Taber, K. S. (2018). The Use of Cronbach’s Alpha When Developing and Reporting Research Instruments in Science Education. *Research in Science Education*, 48(6), 1273–1296. <https://doi.org/10.1007/s11165-016-9602-2>
- Taylor, F. W., Scott, W. D., & Goldmark, J. (1912). The Principles of Scientific Management. *The Economic Journal*, 22(87), 471. <https://doi.org/10.2307/2221959>
- Taylor, W. A., & Wright, G. (2004). Organizational Readiness for Successful Knowledge Sharing: Challenges for Public Sector Managers. *Information Resources Management Journal*, 17, 22–37. <https://doi.org/10.4018/irmj.2004040102>
- Trochim, W. M. K. (2020). *Convergent & Discriminant | Research Methods Knowledge Base*. Retrieved from <https://conjointly.com/kb/convergent-and-discriminant-validity/>
- Vangen, S., & Huxham, C. (2003). Nurturing Collaborative Relations: Building Trust in Interorganizational Collaboration. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 39(1), 5–31. <https://doi.org/10.1177/0021886303039001001>
- Vaz, R. P. F. (2009). Performance Evaluation in Public Administration : Changing Diagnosis. *Evaluation*.

- Vouzas, F., & Psychogios, A. G. (2007). *Total Quality Control*.
- Wieland, A., Durach, C. F., Kembro, J., & Treiblmaier, H. (2017). Statistical and judgmental criteria for scale purification. *Supply Chain Management*, 22(4), 321–328. <https://doi.org/10.1108/SCM-07-2016-0230>
- Willem, A., & Buelens, M. (2007). Knowledge Sharing in Public Sector Organizations: The Effect of Organizational Characteristics on Interdepartmental Knowledge Sharing. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 17(4), 581–606. <https://doi.org/10.1093/jopart/mul021>
- Wu, C.-H. (2007). An empirical study on the transformation of Likert-scale data to numerical scores. *Applied Mathematical Sciences*, 1, 2851–2862.
- Wu, H., & Leung, S. O. (2017). Can Likert Scales be Treated as Interval Scales?—A Simulation Study. *Journal of Social Service Research*, 43(4), 527–532. <https://doi.org/10.1080/01488376.2017.1329775>
- Yang, T. M. (2012). The complexity of cross-boundary information sharing: An organizational perspective on Taiwan e-government. *ACM International Conference Proceeding Series*, 143–146. <https://doi.org/10.1145/2463728.2463758>
- Yang, T. M., & Maxwell, T. A. (2011). Information-sharing in public organizations: A literature review of interpersonal, intra-organizational and inter-organizational success factors. *Government Information Quarterly*, 28(2), 164–175. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2010.06.008>
- Yin, R. (2005). *Estudo de Caso. Planejamento e Métodos*. Porto Alegre: Bookman.
- Zhang, J., & Dawes, S. S. (2006). Expectations and Perceptions of Benefits, Barriers, and Success in Public Sector Knowledge Networks. *Public Performance & Management Review*, 29(4), 433–466. <https://doi.org/10.1080/15309576.2006.11051880>
- Ziemba, E., & Oblak, I. (2013). Critical Success Factors for ERP Systems Implementation in Public Administration. *Proceedings of Proceedings of the Informing Science and Information Technology Education Conference*. Informing Science Institute, 1–19. Retrieved from <https://www.learntechlib.org/p/114634/>

**Legislação**

*Código Civil 78ª versão*. Assembleia da República (2019). Diário da República: I série, n.º 168.

*Constituição da República Portuguesa 7ª versão*. Diário da República (2010): I série, n.º 155

*Decreto-Lei n.º 119/83, de 25 de fevereiro*. Ministério dos Assuntos Sociais-Secretaria de Estado da Segurança Social (1983). Diário da República: I série, n.º 46.

*Decreto-Lei n.º 120/2015, de 30 de junho*. Ministério da Solidariedade, Emprego e Segurança Social (2015). Diário da República: I série, n.º 125.

*Decreto-Lei n.º 172-A/2014, de 14 de novembro*. Ministério da Solidariedade, Emprego e Segurança Social (2014). Diário da República: I série, n.º 221.

*Decreto-Lei n.º 41-A/1978, de 07 de março*. Presidência do Conselho de Ministros (1978). Diário da República: I série, n.º 55.

*Decreto-Lei n.º 442/91, de 15 de novembro*. Presidência do Conselho de Ministros (1991). Diário da República: I série, n.º 263.

*Decreto-Lei n.º 519-G2/79, de 29 de dezembro*. Ministério dos Assuntos Sociais (1979). Diário da República: I série, n.º 299.

*Decreto-Lei n.º 59/2018, de 02 de agosto*. Presidência do Conselho de Ministros (2018). Diário da República: I série, n.º 148.

*Decreto-Lei n.º 86-A/2011, de 12 de julho*. Presidência do Conselho de Ministros (2011). Diário da República: I série, n.º 132.

*Decreto-Lei n.º 89/85, de 01 de abril*. Ministério do Trabalho e Segurança Social (1985). Diário da República: I série, n.º 76.

*Despacho Normativo n.º 2/2012, de 14 de fevereiro*. Ministério da Solidariedade e da Segurança Social-Gabinete do Ministro (2012). Diário da República: II série, n.º 32.

*Despacho Normativo n.º 20/2003, de 10 de maio*. Ministério da Segurança Social e do Trabalho (2003). Diário da República: I série, n.º 108.

*Despacho Normativo n.º 28/2009, de 18 de agosto*. Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (2009). Diário da República: II série, n.º 159.

*Despacho Normativo n.º 75/92, de 20 de maio*. Ministério do Emprego e da Segurança Social (1992). Diário da República: I série, n.º 116.

- Despacho Normativo n.º 83/78, de 20 de março.* Ministério da Reforma Administrativa (1978). Diário da República: I série, n.º 66.
- Lei n.º 119/2015, de 31 de agosto.* Assembleia da República (1996). Diário da República: I série, n.º 169.
- Lei n.º 150/2015, de 10 de setembro.* Assembleia da República (2015). Diário da República: I série, n.º 177.
- Lei n.º 16/2001, de 22 de junho.* Assembleia da República (2001). Diário da República: I série, n.º 143.
- Lei n.º 30/2013, de 08 de maio.* Assembleia da República (2013). Diário da República: I série, n.º 88.
- Lei n.º 66-B/2012, de 31 de dezembro.* Assembleia da República (2012). Diário da República: I série, n.º 252.
- Lei n.º 66/2017, de 09 de agosto.* Assembleia da República (2017). Diário da República: I série, n.º 153.
- Lei n.º 76/2015, de 28 de julho.* Assembleia da República (2015). Diário da República: I série, n.º 145.
- Lei n.º 83-A/2013, de 30 de dezembro.*
- Portaria n.º 100/2017, de 07 de março.* Trabalho, Solidariedade e Segurança Social (2017). Diário da República: I série, n.º 47.
- Portaria n.º 139/2007, de 29 de janeiro.* Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (2007). Diário da República: I série, n.º 20.
- Portaria n.º 196-A/2015, de 01 de julho.* Ministério da Solidariedade, Emprego e Segurança Social (2015). Diário da República: I série, n.º 126/2015.
- Portaria n.º 218-D/2019, de 15 de julho.* Trabalho, Solidariedade e Segurança Social (2019). Diário da República: I série, n.º 133.
- Portaria n.º 60/2019, de 13 de fevereiro.* , Pub. L. No. Ministério das Finanças (2019). Diário da República: I série, n.º 31.
- Presidência do Conselho de Ministros. (2015). *Programa do XX Governo Constitucional.* 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Resolução da Assembleia da República n.º 74/2004, de 16 de novembro.* Assembleia da República (2004). Diário da República: I série, n.º 269.

---

# **ANEXOS**

---



# ANEXO 1

## Pedido de Autorização ao CDist Viseu

### Pedro.A.Azevedo

---

**De:** Pedro.A.Azevedo  
**Enviado:** 11 de dezembro de 2019 16:52  
**Para:** Marcia.M.Martins  
**Cc:** Margarida.C.Henriques; Neusa.D.Festas  
**Assunto:** Pedido de autorização para aplicação de questionário às IPSS do distrito de Viseu com acordo de cooperação  
**Anexos:** Questionário.docx

**Sinal. de seguimento:** Dar seguimento  
**Estado do sinalizador:** Sinalizado

Ex. ma Senhora Diretora Dra. Márcia

Pedro Alexandre Oliveira Gomes de Azevedo, funcionário n.º 132756 do Centro Distrital de Viseu, atualmente a exercer funções na Unidade de Desenvolvimento Social, aluno do Mestrado em Gestão - especialização em Gestão de Negócios, da Universidade Católica, pretende desenvolver uma dissertação com o tema: *A qualidade do serviço do Centro Distrital de Viseu do Instituto de Segurança Social I.P. na perspetiva das IPSS do distrito.*

Para realização da futura dissertação solicita a V. Ex.ª autorização para a aplicação de um questionário (anexo), dirigido às IPSS do distrito com acordos de cooperação com o Centro Distrital de Viseu.

A investigação será realizada com o consentimento das IPSS envolvidas, ficando sempre assegurada a confidencialidade das instituições visadas e sua identidade.

Solicita-se que seja dada a imprescindível concordância ao presente pedido por parte de V. Ex.ª.

Pede deferimento,

Com os melhores cumprimentos

**Pedro Azevedo**



Segurança Social  
agora e sempre

Técnico superior da UDS  
Centro Distrital de Viseu

Instituto da Segurança Social, I.P.  
Av. Dr.º António José de Almeida, nº 35  
3514-509 Viseu  
Telefone: 300515829 – Ext. 51429  
[www.seg-social.pt](http://www.seg-social.pt)



## ANEXO 2

### Constructo Cooperação Organizacional

#### Appendix A: Measurement Scale Items

##### Constructs/Measures (Scale Sources)

##### **Collaborative Performance** (Krishnan et al., 2006; Wang et al., 2010)

CP1	The objectives for which the collaboration was established are being met.
CP2	This partner seems to be satisfied with the overall performance of the collaboration.
CP3	Our organization is satisfied with the overall performance of the collaboration.
CP4	Our association with this partner has been a highly successful one.

##### **Mutual Trust** (Zaheer et al., 1998; Duffy, 2008; Carson et al., 2006)

MT1	Both organizations are trustworthy.
MT2	Both organizations would not deliberately take action that would negatively affect each other.
MT3	Both organizations would not use confidential information to take advantage of each other.
MT4	Both organizations expect that conflicts would be resolved fairly.

##### **Reciprocal Commitment** (Ganesan, 1994 ; Morgan and Hunt, 1994; Sarkar et al., 2001)

ReC1	Both organizations view the relationship as very important to them.
ReC2	Both organizations view the relationship as deserving their maximum efforts to maintain.
ReC3	Both organizations view the relationship as something they are willing to dedicate whatever people and resources are necessary to make it a success

##### **Compatibility** (Sarkar et al., 2001; Cheung et al., 2010; Jap, 1999)

CO1	There is a match in both organizations' philosophies/approaches to humanitarian operations.
CO2	Both organizations share a similar organizational culture.
CO3	Both organizations support each other's objectives.
CO4	The technical capabilities of the two organizations are compatible with each other.
CO5	The organizational procedures of the two organizations are compatible.

**Constructs/Measures (Scale Sources)**

**Resource complementarity** (Cheung et al., 2010; Lambe et al., 2002)

RC1	The resources brought into the collaboration by each organization have been very valuable for the other.
RC2	The resources brought into the collaboration by each organization have been significant in getting the job done.
RC3	Both organizations have separate abilities that, when combined, enable to achieve goals beyond their individual reach.
RC4	Both organizations have complementary strengths that are useful to the relationship.

**Relationship Management Capability** (Liu et al., 2012; Schreiner et al., 2009; Kaufmann and Carter, 2006; Morgan and Hunt, 1994)

RMC1	Both organizations use consistent policies and decision-making procedures in this relationship.
RMC2	Both organizations always take into account each other's concerns and feedback in their policies and programs.
RMC3	When discussing points of disagreement, the representatives from both organizations always try to see the other's point of view.
RMC4	The representatives from both organizations openly address problems when they arise.
RMC5	The representatives from both organizations respect each other.
RMC6	Both organizations provide each other with information that helps both parties.
RMC7	Both organizations view information sharing and transparent communication between the sides as key.
RMC8	Both organizations have open and two-way communication.

**Temporal Orientation** (Cannon et al., 2010; Marginson et al., 2010)

TO1	Both organizations focus on long-term goals in their relationship.
TO2	Both organizations expect to work together for a long time.
TO3	Both organizations concentrate their attention on issues that will impact targets beyond the next

**Interdependency** (Brown et al., 1996)

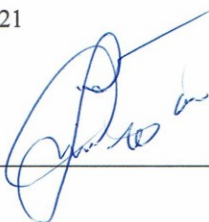
I1	It would be costly for our organization to lose its collaboration with this partner.
I2	This partner would find it costly to lose the collaboration with our organization.

### **ANEXO 3**

#### **Entrevista Concedida pelo Presidente da UDIPSS**

Declaro que concedi duas entrevistas em 2020/01/13 e 2020/02/26 ao investigador Pedro Alexandre Oliveira Gomes de Azevedo, no âmbito da sua investigação intitulada “A perceção das IPSS da cooperação organizacional e desempenho da qualidade dos serviços dos Centros Distritais de Aveiro, Guarda e Viseu do ISS, I.P.” e que as minhas declarações, constantes neste trabalho, têm o meu consentimento informado.

Viseu, 04 janeiro de 2021



---



## ANEXO 4

### Licença de utilização dos constructos Cooperação Organizacional

---

JOHN WILEY AND SONS LICENSE  
TERMS AND CONDITIONS

Apr 23, 2020

---

---

This Agreement between Segurança Social -- Pedro Azevedo ("You") and John Wiley and Sons ("John Wiley and Sons") consists of your license details and the terms and conditions provided by John Wiley and Sons and Copyright Clearance Center.

License Number 4814940585081

License date Apr 23, 2020

Licensed  
Content  
Publisher John Wiley and Sons

Licensed  
Content  
Publication Production and Operations Management

Licensed  
Content Title Inter-Organizational Fit, Relationship Management Capability, and Collaborative Performance within a Humanitarian Setting

Licensed  
Content Author Mohammad Moshtari

Licensed  
Content Date Jun 13, 2016

Licensed  
Content Volume 25

Licensed  
Content Issue 9

Licensed  
Content Pages 16

Type of use Dissertation/Thesis

Requestor type Author of this Wiley article

Format Print

Portion Figure/table

Number of figures/tables 1

Will you be translating? Yes, without English rights

Number of languages 1

Title Mr

Institution name Segurança Social

Expected presentation date Feb 2021

Order reference number 05657779

Portions Appendix A: Measurement Scale Items

Specific Languages English

Requestor Location  
Segurança Social  
Rua Miguel Bombarda  
Viseu, 3510-088  
Portugal  
Attn: Segurança Social

Publisher Tax ID EU826007151

Total 0.00 EUR

Terms and Conditions

## TERMS AND CONDITIONS

This copyrighted material is owned by or exclusively licensed to John Wiley & Sons, Inc. or one of its group companies (each a "Wiley Company") or handled on behalf of a society with which a Wiley Company has exclusive publishing rights in relation to a particular work (collectively "WILEY"). By clicking "accept" in connection with completing this licensing transaction, you agree that the following terms and conditions apply to this transaction (along with the billing and payment terms and conditions established by the Copyright Clearance Center Inc., ("CCC's Billing and Payment terms and conditions"), at the time that you opened your RightsLink account (these are available at any time at <http://myaccount.copyright.com>).

### Terms and Conditions

- The materials you have requested permission to reproduce or reuse (the "Wiley Materials") are protected by copyright.
- You are hereby granted a personal, non-exclusive, non-sub licensable (on a stand-alone basis), non-transferable, worldwide, limited license to reproduce the Wiley Materials for the purpose specified in the licensing process. This license, **and any CONTENT (PDF or image file) purchased as part of your order**, is for a one-time use only and limited to any maximum distribution number specified in the license. The first instance of republication or reuse granted by this license must be completed within two years of the date of the grant of this license (although copies prepared before the end date may be distributed thereafter). The Wiley Materials shall not be used in any other manner or for any other purpose, beyond what is granted in the license. Permission is granted subject to an appropriate acknowledgement given to the author, title of the material/book/journal and the publisher. You shall also duplicate the copyright notice that appears in the Wiley publication in your use of the Wiley Material. Permission is also granted on the understanding that nowhere in the text is a previously published source acknowledged for all or part of this Wiley Material. Any third party content is expressly excluded from this permission.
- With respect to the Wiley Materials, all rights are reserved. Except as expressly granted by the terms of the license, no part of the Wiley Materials may be copied, modified, adapted (except for minor reformatting required by the new Publication), translated, reproduced, transferred or distributed, in any form or by any means, and no derivative works may be made based on the Wiley Materials without the prior permission of the respective copyright owner. **For STM Signatory Publishers clearing permission under the terms of the [STM Permissions Guidelines](#) only, the terms of the license are extended to include subsequent editions and for editions in other languages, provided such editions are for the work as a whole in situ and does not involve the separate exploitation of the permitted figures or extracts**, You may not alter, remove or suppress in any manner any copyright, trademark or other notices displayed by the Wiley Materials. You may not license, rent, sell, loan, lease, pledge, offer as security, transfer or assign the Wiley Materials on a stand-alone basis, or any of the rights granted to you hereunder to any other person.
- The Wiley Materials and all of the intellectual property rights therein shall at all times remain the exclusive property of John Wiley & Sons Inc, the Wiley Companies, or their respective licensors, and your interest therein is only that of having possession of and the right to reproduce the Wiley Materials pursuant to Section 2 herein during the continuance of this Agreement. You agree that you own no right, title or interest in or to the Wiley Materials or any of the intellectual property rights therein. You shall have no rights hereunder other than the license as provided for above in Section 2. No right,

license or interest to any trademark, trade name, service mark or other branding ("Marks") of WILEY or its licensors is granted hereunder, and you agree that you shall not assert any such right, license or interest with respect thereto

- NEITHER WILEY NOR ITS LICENSORS MAKES ANY WARRANTY OR REPRESENTATION OF ANY KIND TO YOU OR ANY THIRD PARTY, EXPRESS, IMPLIED OR STATUTORY, WITH RESPECT TO THE MATERIALS OR THE ACCURACY OF ANY INFORMATION CONTAINED IN THE MATERIALS, INCLUDING, WITHOUT LIMITATION, ANY IMPLIED WARRANTY OF MERCHANTABILITY, ACCURACY, SATISFACTORY QUALITY, FITNESS FOR A PARTICULAR PURPOSE, USABILITY, INTEGRATION OR NON-INFRINGEMENT AND ALL SUCH WARRANTIES ARE HEREBY EXCLUDED BY WILEY AND ITS LICENSORS AND WAIVED BY YOU.
- WILEY shall have the right to terminate this Agreement immediately upon breach of this Agreement by you.
- You shall indemnify, defend and hold harmless WILEY, its Licensors and their respective directors, officers, agents and employees, from and against any actual or threatened claims, demands, causes of action or proceedings arising from any breach of this Agreement by you.
- IN NO EVENT SHALL WILEY OR ITS LICENSORS BE LIABLE TO YOU OR ANY OTHER PARTY OR ANY OTHER PERSON OR ENTITY FOR ANY SPECIAL, CONSEQUENTIAL, INCIDENTAL, INDIRECT, EXEMPLARY OR PUNITIVE DAMAGES, HOWEVER CAUSED, ARISING OUT OF OR IN CONNECTION WITH THE DOWNLOADING, PROVISIONING, VIEWING OR USE OF THE MATERIALS REGARDLESS OF THE FORM OF ACTION, WHETHER FOR BREACH OF CONTRACT, BREACH OF WARRANTY, TORT, NEGLIGENCE, INFRINGEMENT OR OTHERWISE (INCLUDING, WITHOUT LIMITATION, DAMAGES BASED ON LOSS OF PROFITS, DATA, FILES, USE, BUSINESS OPPORTUNITY OR CLAIMS OF THIRD PARTIES), AND WHETHER OR NOT THE PARTY HAS BEEN ADVISED OF THE POSSIBILITY OF SUCH DAMAGES. THIS LIMITATION SHALL APPLY NOTWITHSTANDING ANY FAILURE OF ESSENTIAL PURPOSE OF ANY LIMITED REMEDY PROVIDED HEREIN.
- Should any provision of this Agreement be held by a court of competent jurisdiction to be illegal, invalid, or unenforceable, that provision shall be deemed amended to achieve as nearly as possible the same economic effect as the original provision, and the legality, validity and enforceability of the remaining provisions of this Agreement shall not be affected or impaired thereby.
- The failure of either party to enforce any term or condition of this Agreement shall not constitute a waiver of either party's right to enforce each and every term and condition of this Agreement. No breach under this agreement shall be deemed waived or excused by either party unless such waiver or consent is in writing signed by the party granting such waiver or consent. The waiver by or consent of a party to a breach of any provision of this Agreement shall not operate or be construed as a waiver of or consent to any other or subsequent breach by such other party.
- This Agreement may not be assigned (including by operation of law or otherwise) by you without WILEY's prior written consent.
- Any fee required for this permission shall be non-refundable after thirty (30) days from receipt by the CCC.

- These terms and conditions together with CCC's Billing and Payment terms and conditions (which are incorporated herein) form the entire agreement between you and WILEY concerning this licensing transaction and (in the absence of fraud) supersedes all prior agreements and representations of the parties, oral or written. This Agreement may not be amended except in writing signed by both parties. This Agreement shall be binding upon and inure to the benefit of the parties' successors, legal representatives, and authorized assigns.
- In the event of any conflict between your obligations established by these terms and conditions and those established by CCC's Billing and Payment terms and conditions, these terms and conditions shall prevail.
- WILEY expressly reserves all rights not specifically granted in the combination of (i) the license details provided by you and accepted in the course of this licensing transaction, (ii) these terms and conditions and (iii) CCC's Billing and Payment terms and conditions.
- This Agreement will be void if the Type of Use, Format, Circulation, or Requestor Type was misrepresented during the licensing process.
- This Agreement shall be governed by and construed in accordance with the laws of the State of New York, USA, without regards to such state's conflict of law rules. Any legal action, suit or proceeding arising out of or relating to these Terms and Conditions or the breach thereof shall be instituted in a court of competent jurisdiction in New York County in the State of New York in the United States of America and each party hereby consents and submits to the personal jurisdiction of such court, waives any objection to venue in such court and consents to service of process by registered or certified mail, return receipt requested, at the last known address of such party.

#### **WILEY OPEN ACCESS TERMS AND CONDITIONS**

Wiley Publishes Open Access Articles in fully Open Access Journals and in Subscription journals offering Online Open. Although most of the fully Open Access journals publish open access articles under the terms of the Creative Commons Attribution (CC BY) License only, the subscription journals and a few of the Open Access Journals offer a choice of Creative Commons Licenses. The license type is clearly identified on the article.

##### **The Creative Commons Attribution License**

The [Creative Commons Attribution License \(CC-BY\)](#) allows users to copy, distribute and transmit an article, adapt the article and make commercial use of the article. The CC-BY license permits commercial and non-

##### **Creative Commons Attribution Non-Commercial License**

The [Creative Commons Attribution Non-Commercial \(CC-BY-NC\) License](#) permits use, distribution and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited and is not used for commercial purposes.(see below)

##### **Creative Commons Attribution-Non-Commercial-NoDerivs License**

The [Creative Commons Attribution Non-Commercial-NoDerivs License \(CC-BY-NC-ND\)](#) permits use, distribution and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited, is not used for commercial purposes and no modifications or adaptations are made. (see below)

Use by commercial "for-profit" organizations

Use of Wiley Open Access articles for commercial, promotional, or marketing purposes requires further explicit permission from Wiley and will be subject to a fee.

Further details can be found on Wiley Online Library  
<http://olabout.wiley.com/WileyCDA/Section/id-410895.html>

**Other Terms and Conditions:**

**v1.10 Last updated September 2015**

Questions? [customercare@copyright.com](mailto:customercare@copyright.com) or +1-855-239-3415 (toll free in the US) or +1-978-646-2777.

---

---

## ANEXO 5 – Questionário

22/12/2020 Questionário aos Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS de AVEIRO, GUARDA e VISEU sobre cooperação organizacional e desem...

## Questionário aos Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS de AVEIRO, GUARDA e VISEU sobre cooperação organizacional e desempenho da qualidade dos serviços dos Centro Distrital do ISS, I.P.

\* Required

**Objetivos**

Este questionário faz parte integrante de um trabalho de investigação académico sobre a Cooperação Organizacional e o Desempenho da Qualidade dos serviços do Centro Distrital.

Todas as informações solicitadas neste questionário são sigilosas e destinam-se apenas ao estudo académico não sendo divulgadas para outros fins, mantendo-se a confidencialidade e o anonimato dos dados recolhidos. Em NENHUM momento do questionário é solicitado qualquer elemento que permita identificar a IPSS que responde a este questionário.

Muito se agradece que responda com verdade às questões formuladas individualmente, de forma espontânea e sem interrupções.

NOTA1: O questionário apenas leva 5 a 10 min a responder e deverá ser respondido apenas uma vez.

NOTA2: O QUESTIONÁRIO SÓ ESTARÁ SUBMETIDO DEPOIS DE CLICAR EM submit E APARECER A MENSAGEM "MUITO OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO"

1. É livre e espontânea a sua participação ao responder ao presente questionário (consentimento informado) \*

Mark only one oval.

- SIM Skip to section 2 (ESQUEMATIZAÇÃO DO QUESTIONÁRIO)
- NÃO

<https://docs.google.com/forms/d/1TjTN5NwAInw4-HB7TNTQNLr028TNHu0Aa10AmQQam8/edit>

1/17

22/12/2020 Questionário aos Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS de AVEIRO, GUARDA e VISEU sobre cooperação organizacional e desem...

### ESQUEMATIZAÇÃO DO QUESTIONÁRIO

O presente questionário está dividido em três partes (I, II e III).

Na I parte é solicitada alguma informação de caracterização da IPSS.

Na II parte solicita-se que o(a) Diretor(a) Técnico(a) responda, segundo a sua percepção, sobre a COOPERAÇÃO ORGANIZACIONAL entre o Centro Distrital do Instituto de Segurança Social, Instituto Público (doravante Centro Distrital) e a IPSS onde exerce funções.

Na III parte solicita-se que o(a) Diretor(a) Técnico(a) responda, segundo a sua percepção, sobre o DESEMPENHO DA QUALIDADE dos serviços do CDist

### I PARTE - CARATERIZAÇÃO DA IPSS

2. 1. Forma Jurídica da IPSS \*

Mark only one oval.

- Associação Solidariade Social
- Misericórdia
- Fundação
- Centro Social e Paroquial
- Organização Religiosa
- Other: \_\_\_\_\_

3. 2. Sede da IPSS \*

Mark only one oval.

- Aveiro
- Guarda
- Viseu
- Outro distrito

<https://docs.google.com/forms/d/1TjTN5NwAInw4-HB7TNTQNLr028TNHu0Aa10AmQQam8/edit>

2/17

22/12/2020 Questionário aos Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS de AVEIRO, GUARDA e VISEU sobre cooperação organizacional e desem...

4. 3. Área geográfica de influência da IPSS \*

Mark only one oval.

- Exclusiva no distrito onde está sediada a IPSS  
 Outros distritos

5. 4. A IPSS tem ou teve acordo de cooperação com o Centro Distrital? \*

Mark only one oval.

- SIM  
 NUNCA TEVE

6. 5. Qual a modalidade de acordo que a IPSS tem ou teve com o Centro Distrital? \*

Check all that apply.

- Acordo típico  
 Acordo de gestão  
 Acordo atípico

Other:  \_\_\_\_\_

7. 6. Nos últimos cinco anos a IPSS teve algum acordo celebrado com o Centro Distrital? \*

Mark only one oval.

- Sim  
 Não

<https://docs.google.com/forms/d/1TJTNS5NwAFNw4-HB7TNTQNLR028TNHu0Aa10AmQOam8/edit>

3/17

22/12/2020 Questionário aos Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS de AVEIRO, GUARDA e VISEU sobre cooperação organizacional e desem...

8. 7. Atualmente ou nos últimos cinco anos que a IPSS teve algum acordo celebrado com o Centro Distrital qual(is) das respostas sociais seguintes têm ou tiveram acordo de cooperação? \*

Check all that apply.

- Apoio à infância e juventude, incluindo as crianças e jovens em perigo  
 Apoio à família  
 Apoio às pessoas idosas  
 Apoio às pessoas com deficiência e incapacidade  
 Apoio à integração social e comunitária  
 Proteção social dos cidadãos nas eventualidades da doença, velhice, invalidez e morte, bem como em todas as situações de falta ou diminuição de meios de subsistência ou de capacidade para o trabalho  
 Prevenção, promoção e proteção da saúde, nomeadamente através da prestação de cuidados de medicina preventiva, curativa e de reabilitação e assistência medicamentosa  
 Educação e formação profissional dos cidadãos  
 Resolução dos problemas habitacionais das populações  
 Outras respostas sociais não incluídas nas opções anteriores

9. 8. Quantos anos tem de exercício de funções de Diretor(a) Técnico(a)? (mesmo que tenha sido em outra(s) IPSS)

Mark only one oval.

- < 12 meses  
 Entre 1 ano até 3 anos  
 Mais de 3 até 6 anos  
 Mais de 6 anos até 9 anos  
 Mais de 9 anos até 12 anos  
 Mais de 12 anos até 15 anos  
 Mais de 15 anos até 18 anos  
 Mais de 18 anos

<https://docs.google.com/forms/d/1TJTNS5NwAFNw4-HB7TNTQNLR028TNHu0Aa10AmQOam8/edit>

4/17

**II PARTE – Cooperação Organizacional do Centro Distrital em relação à IPSS na percepção do DIRETOR(A) TÉCNICO(A)**

Queira por favor assinalar a OPÇÃO que corresponde à sua opinião, entre os valores de 1 (um) a 5 (cinco), de acordo com o seguinte escala:

- 5 - Sempre/ Muito Alto
- 4 - Muitas vezes/Alto
- 3 - Às vezes/Médio
- 2 - Raramente/Baixo
- 1 - Nunca/ Muito baixo

10. 1. Nível de colaboração do Centro Distrital com a IPSS garantindo acompanhamento e apoio técnico \*

Mark only one oval.

1    2    3    4    5

---

Nunca/ Muito baixo      Sempre/ Muito Alto

11. 2. Frequência do Centro Distrital em propor alterações necessárias caso se justifique aquando da avaliação da IPSS com acordo \*

Mark only one oval.

1    2    3    4    5

---

Nunca/ Muito baixo      Sempre/ Muito Alto

12. 3. Nível de colaboração do Centro Distrital em assuntos técnico-jurídicos quando solicitado pela IPSS \*

Mark only one oval.

1    2    3    4    5

---

Nunca/ Muito baixo      Sempre/ Muito Alto

13. 4. Avaliação da IPSS face ao funcionamento da resposta social e do relatório que é feito \*

Mark only one oval.

1    2    3    4    5

---

Nunca/ Muito baixo      Sempre/ Muito Alto

14. 5. Nível de confiança no Centro distrital no pagamento da comparticipação financeira estabelecida \*

Mark only one oval.

1    2    3    4    5

---

Nunca/ Muito baixo      Sempre/ Muito Alto

15. 6. Nível de confiança no Centro Distrital no cumprimento das cláusulas do acordo \*

Mark only one oval.

1    2    3    4    5

---

Nunca/ Muito baixo      Sempre/ Muito Alto

16. 7. Nível de confiança no Centro Distrital em assegurar o cumprimento da legislação em vigor \*

Mark only one oval.

1    2    3    4    5

---

Nunca/ Muito baixo      Sempre/ Muito Alto

## Anexos

22/12/2020 Questionário aos Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS de AVEIRO, GUARDA e VISEU sobre cooperação organizacional e desem...

17. 8. Avaliação de eventuais conflitos entre o Centro Distrital e a IPSS serem resolvidos de forma justa \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

18. 9. Nível do relacionamento do Centro Distrital a IPSS \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

19. 10. Nível do relacionamento da IPSS com o Centro Distrital \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

20. 11. Avaliação do esforço de relacionamento do Centro Distrital com a IPSS \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

22/12/2020 Questionário aos Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS de AVEIRO, GUARDA e VISEU sobre cooperação organizacional e desem...

21. 12. Avaliação do Centro Distrital na abordagem das questões sociais \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

22. 13. Frequência com que o Centro Distrital partilha com a IPSS uma cultura organizacional semelhante \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

23. 14. Frequência de apoio do Centro Distrital com os objetivos da IPSS \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

24. 15. O nível de recursos na cooperação é muito valioso para a IPSS \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

<https://docs.google.com/forms/d/1TJT5N5NwAFNw4-HB7TNTQNLRO28TNHu0Aa10AmQOam8/edit>

7/17

<https://docs.google.com/forms/d/1TJT5N5NwAFNw4-HB7TNTQNLRO28TNHu0Aa10AmQOam8/edit>

8/17

22/12/2020 Questionário aos Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS de AVEIRO, GUARDA e VISEU sobre cooperação organizacional e desem...

25. 16. O nível de recursos na cooperação é significativo para a realização do trabalho da IPSS junto das comunidades \*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

Nunca/ Muito baixo      Sempre/ Muito Alto

26. 17. O nível dos objetivos alcançados pelo Centro distrital em cooperação com a IPSS são superiores do que se o Centro Distrital trabalhasse individualmente \*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

Nunca/ Muito baixo      Sempre/ Muito Alto

27. 18. Avaliação do Centro Distrital das considerações e preocupações da IPSS \*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

Nunca/ Muito baixo      Sempre/ Muito Alto

28. 19. Avaliação dos dirigentes do Centro Distrital de abordam abertamente problemas mais complexos quando surgem \*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

Nunca/ Muito baixo      Sempre/ Muito Alto

22/12/2020 Questionário aos Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS de AVEIRO, GUARDA e VISEU sobre cooperação organizacional e desem...

29. 20. Avaliação do Centro Distrital na partilha de informação e comunicação transparente \*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

Nunca/ Muito baixo      Sempre/ Muito Alto

30. 21. Nível de abertura comunicacional do Centro Distrital para com a IPSS \*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

Nunca/ Muito baixo      Sempre/ Muito Alto

31. 22. Avaliação do Centro Distrital na convergência de objetivos de cooperação no longo prazo com a IPSS \*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

Nunca/ Muito baixo      Sempre/ Muito Alto

32. 23. Nível de expectativas da IPSS trabalhar em cooperação com o Centro Distrital a longo prazo \*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

Nunca/ Muito baixo      Sempre/ Muito Alto

<https://docs.google.com/forms/d/1TJT5NtWAFNw4-HB7TNTQNLRO28TNHu0Aa10AmQOam8/edit>

9/17

<https://docs.google.com/forms/d/1TJT5NtWAFNw4-HB7TNTQNLRO28TNHu0Aa10AmQOam8/edit>

10/17

22/12/2020 Questionário aos Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS de AVEIRO, GUARDA e VISEU sobre cooperação organizacional e desem...

33. 24. Nível de dificuldade do Centro Distrital ficaria se perdesse a cooperação com a IPSS \*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

Nunca/ Muito baixo      Sempre/ Muito Alto

34. 25. Nível de dificuldade para a IPSS ficaria se perdesse a cooperação com o Centro Distrital \*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

Nunca/ Muito baixo      Sempre/ Muito Alto

III Parte - Qualidade do desempenho da qualidade dos serviços do Centro Distrital em relação à IPSS, na percepção do(a) DIRETOR(A) TÉCNICO(A)

Queira por favor assinalar a OPÇÃO que corresponde à sua opinião, entre os valores de 1 (um) a 5 (cinco), de acordo com o seguinte escala:

- 5 - Sempre/ Muito Alto
- 4 - Muitas vezes/Alto
- 3 - Às vezes/Médio
- 2 - Raramente/ Baixo
- 1 - Nunca/ Muito baixo

35. 1. O Centro Distrital possui equipamento atualizado \*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

Nunca/ Muito baixo      Sempre/ Muito Alto

22/12/2020 Questionário aos Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS de AVEIRO, GUARDA e VISEU sobre cooperação organizacional e desem...

36. 2. As instalações físicas do Centro Distrital são visualmente atraentes \*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

Nunca/ Muito baixo      Sempre/ Muito Alto

37. 3. Os funcionários do Centro Distrital estão habitualmente apresentáveis \*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

Nunca/ Muito baixo      Sempre/ Muito Alto

38. 4. A aparência das instalações do Centro Distrital está de acordo com o tipo de serviço prestado \*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

Nunca/ Muito baixo      Sempre/ Muito Alto

39. 5. Quando o Centro Distrital promete fazer algo num determinado período de tempo fá-lo \*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

Nunca/ Muito baixo      Sempre/ Muito Alto

## Anexos

22/12/2020 Questionário aos Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS de AVEIRO, GUARDA e VISEU sobre cooperação organizacional e desem...

40. 6. Quando a IPSS tem um problema o Centro Distrital mostra interesse em resolvê-lo \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

41. 7. O Centro Distrital é confiável \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

42. 8. O Centro Distrital fornece os seus serviços em tempo útil \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

43. 9. O Centro Distrital mantém os seus registos com precisão \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

22/12/2020 Questionário aos Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS de AVEIRO, GUARDA e VISEU sobre cooperação organizacional e desem...

44. 10. O Centro Distrital informa exatamente a IPSS quando os serviços serão executados \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

45. 11. A IPSS recebe um serviço rápido dos funcionários do Centro Distrital \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

46. 12. Os funcionários do Centro Distrital estão sempre dispostos a ajudar a IPSS \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

47. 13. Os funcionários do Centro Distrital estão demasiado ocupados para responderem rapidamente às solicitações \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

<https://docs.google.com/forms/d/1TjTNSNtwAFNw4-HB7TNTQNLr028TNHu0Aa10AmQOam8/edit>

13/17

<https://docs.google.com/forms/d/1TjTNSNtwAFNw4-HB7TNTQNLr028TNHu0Aa10AmQOam8/edit>

14/17

## Anexos

22/12/2020 Questionário aos Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS de AVEIRO, GUARDA e VISEU sobre cooperação organizacional e desem...

48. 14. A IPSS pode confiar nos funcionários do Centro Distrital \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

49. 15. A IPSS tem sensação de segurança nas suas interações com os funcionários do Centro Distrital \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

50. 16. Os funcionários do Centro Distrital são educados \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

51. 17. Os funcionários da IPSS recebem apoio adequado do Centro Distrital para fazerem bem o seu trabalho \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

22/12/2020 Questionário aos Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS de AVEIRO, GUARDA e VISEU sobre cooperação organizacional e desem...

52. 18. O Centro Distrital presta à IPSS atenção individualizada \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

53. 19. Os funcionários do Centro Distrital prestam atenção personalizada aos funcionários da IPSS \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

54. 20. Os funcionários do Centro Distrital sabem quais são as necessidades da IPSS \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

55. 21. O Centro Distrital considera os interesses da IPSS como objetivos \*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

<https://docs.google.com/forms/d/1TjTN5NhwAFNw4-HB7TNTQNLRO28TNHu0Aa10AmQOam8/edit>

15/17

<https://docs.google.com/forms/d/1TjTN5NhwAFNw4-HB7TNTQNLRO28TNHu0Aa10AmQOam8/edit>

16/17

22/12/2020 Questionário aos Diretores(as) Técnicos(as) das IPSS de AVEIRO, GUARDA e VISEU sobre cooperação organizacional e desem...

56. 22. O Centro Distrital possui horário de serviço conveniente \*

*Mark only one oval.*

	1	2	3	4	5	
Nunca/ Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sempre/ Muito Alto

---

This content is neither created nor endorsed by Google.

Google Forms

<https://docs.google.com/forms/d/1TjTN5NwAFNw4-HB7TNTQNLr028TNIHu0Aa10AmQOam8/edit>

17/17



**ANEXO 6 – Excerto do ficheiro “Lista de Instituições Particulares de Solidariedade Social” que se encontrava disponível e acessível, em 2020/02/04, no sítio da Segurança Social**



DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
AMAR - Associação Macinhataense de Assistência, Recreio e Cultura	Freguesia de Macinhata do Vouga	Águeda	Aveiro	Associação	1994	503121371
ARCA DA BOTAREU - Associação Recreativa e Cultural de Águeda	R. Eng.º José Bastos Xavier, Bloco A-r/c-Poente	Águeda	Aveiro	Associação	1991	501890173
ARCOR - Associação Recreativa e Cultural de Óis da Ribeira	Largo do Centro Social	Águeda	Aveiro	Associação	1993	502312246
Associação Social e Cultural de Serém	Serém - Freg. Macinhata do Vouga	Águeda	Aveiro	Associação	1993	503434531
Associação Barroense de Recreio, Cultura e Assistência - ABARCA	Lugar e Freguesia de Barrô	Águeda	Aveiro	Associação	1982	501311726
Associação Fermentelense de Assistência a Crianças e Pessoas da Terceira Idade	Freguesia de Fermentelos	Águeda	Aveiro	Associação	1982	501089780
Banco de Leite - Associação de Solidariedade Social	Apartado 78	Águeda	Aveiro	Associação	1996	502254440
Bela Vista Centro de Educação Integrada	Águeda	Águeda	Aveiro	Associação	1986	500878706
Centro de Bem Estar Social de Macinhata do Vouga	Macinhata do Vouga	Águeda	Aveiro	Centro Social Paroquial	1983	504164996
Centro de Apoio Social e Animação de Segadães	Freguesia de Segadães	Águeda	Aveiro	Associação	1992	502800542
Centro Paroquial e Social de Valongo do Vouga	Rua António Pereira Vidal Xavier n.º 37	Águeda	Aveiro	Centro Social Paroquial	1984	501430890
Centro Social de Belazaima	Belazaima do Chão	Águeda	Aveiro	Associação	1987	501120998
Centro Social de Formação e Assistência	Borralha	Águeda	Aveiro	Instituto de Organização Religiosa	1984	501122141
Centro Social Infantil de Aguada de Baixo	Avenida José Augusto Rodrigues Seabra, n.º 44	Águeda	Aveiro	Associação	1981	501729968
Centro Social Paroquial da Borralha	Rua Chão da Moita, n.º 233	Águeda	Aveiro	Centro Social Paroquial	1993	502811587

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro Social Paroquial da Freguesia de Recardães	Recardães	Águeda	Aveiro	Centro Social Paroquial	1996	503495468
J.L.V.- Associação Social e Cultural dos Jovens de Lamas do Vouga	Pedações - Lamas do Vouga	Águeda	Aveiro	Associação	1994	972684336
Jardim Social de Travassô - Associação de Solidariedade Social	Lugar e Freguesia de Travassô	Águeda	Aveiro	Associação	1999	505600013
Liga dos Amigos de Aguada de Cima - Laac	Aguada de Cima	Águeda	Aveiro	Associação	1989	501660038
O Catraio - Centro Social da Catraia de Assequins	Assequins	Águeda	Aveiro	Associação	1995	503292370
O Moleirinho - Centro Social e Cultural de Vale Domingos	Vale Domingos - Freguesia de Águeda	Águeda	Aveiro	Associação	1996	503517631
O Mágico - Centro de Apoio Social, Cultural e Recreativo	Giesteira	Águeda	Aveiro	Associação	1996	503353221
Os Pioneiros - Associação de Pais de Mourisca do Vouga	Mourisca do Vouga - Freg. de Trofa	Águeda	Aveiro	Associação	1987	501821112
Paraíso Social de Aguada de Baixo	Freguesia Aguada Baixo	Águeda	Aveiro	Associação	1993	503336718
Patronato de Nossa Senhora das Dores	Travassô	Águeda	Aveiro	Instituto de Organização Religiosa	1986	500884790
Santa Casa da Misericórdia de Águeda	Águeda	Águeda	Aveiro	Misericórdia	1983	500766789
Canteiro de S. Francisco - Instituição Particular de Solidariedade Social	(Prov.) Village Altavila, Ala dois - 1º Esq.	Águeda	Aveiro	Associação	1999	504192710
Academia Portuguesa de Cultura e Solidariedade de Águeda - A.P.C.S.A.	Rua Doutor Manuel Alegre, n.º 20	Águeda	Aveiro	Associação	1999	504641891
Sr.ª da Esperança - Centro Social Cultural e Recreativo de Á-dos-Ferreiros	Rua da Feira, n.º 150	Águeda	Aveiro	Associação	1999	504918850
Fundação Nossa Senhora da Conceição da Freguesia de Valongo do Vouga	Arrancada do Vouga, Freg. de Valongo do Vouga	Águeda	Aveiro	Fundação	2000	506083268
Centro Social Arco Íris	Rua do Viso, n.º 260	Águeda	Aveiro	Associação	2002	504422251

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Associação Baptista de Águeda Shalom	(provisória) Rua 5 de Outubro n.º 40	Águeda	Aveiro	Associação	2002	505101734
Associação Cultural dos Surdos de Águeda	Águeda	Águeda	Aveiro	Associação	2003	505141078
Centro Social Cultural e Recreativo de Crastovães	Rua da Fonte, lugar de Crastovães, Freg. de Trofa	Águeda	Aveiro	Associação	2004	503167509
Centro Social de Agadão	Lugar da Guistolinha, freguesia de Agadão	Águeda	Aveiro	Associação	2004	506604403
Associação Social Dar a Mão de Lamas do Vouga	Rua da Costa, N.º 18	Águeda	Aveiro	Associação	2008	508263433
Associação Sócio-Cultural e Recreativa de S. Martinho	Lugar de S. Martinho, freguesia de Águeda de Cima	Águeda	Aveiro	Associação	2008	501960724
União Concelhia das Instituições Particulares de Solidariedade Social Águeda - UCIPSS - Águeda	Mercado Municipal, R.Padre Miguel José Cruz,sala 4	Águeda	Aveiro	Associação	2011	509568149
Património dos Pobres da Freguesia de Águeda	Avenida Arcebispo Primaz, n.º 14/16	Águeda	Aveiro	Instituto de Organização Religiosa	2012	502491280
Fundação Isabel Domingues	Lugar de Pinheiro Manso, Recardães	Águeda	Aveiro	Fundação	2014	513145710
Fundação Comendador António Soares Almeida Roque e Família	Rua António da Silva Brinco, no Alto de S. Pedro	Águeda	Aveiro	Fundação	2016	514083905
Associação de Infância D.Teresa	Albergaria - a - Velha	Albergaria-a-Velha	Aveiro	Associação	1987	501662588
Associação de Solidariedade Social de Alquerubim	Alquerubim	Albergaria-a-Velha	Aveiro	Associação	1994	503489751
Cediara - Associação de Solidariedade Social de Ribeira de Fráguas	Rua da Alagoa, n.º 3 - Casaldelo	Albergaria-a-Velha	Aveiro	Associação	1996	503817201
Centro Social Paroquial de Albergaria-a-Velha	Albergaria-a-Velha	Albergaria-a-Velha	Aveiro	Centro Social Paroquial	1983	509461620
Centro Social Paroquial de Angeja	Praça da República n.º 3 - Angeja	Albergaria-a-Velha	Aveiro	Centro Social Paroquial	1990	502658762
Centro Social Paroquial de S.Vicente da Branca	Rua Padre Conde - Souto	Albergaria-a-Velha	Aveiro	Centro Social Paroquial	1988	502620404

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Fundação Creche Helena de Albuquerque Quadros	Rua Fernando Santos, n.º 8 - Angeja	Albergaria-a-Velha	Aveiro	Fundação	1989	502278552
Pobranca - Associação para o Desenvolvimento Sócio-Cultural da Branca	Rua da Cultura, n.º31	Albergaria-a-Velha	Aveiro	Associação	1990	501826815
Irmandade da Misericórdia de Albergaria-a-Velha	Albergaria - a - Velha	Albergaria-a-Velha	Aveiro	Misericórdia	1982	501598839
Associação Humanitária Mão Amiga	Avª. Bernardino Máximo de Albuquerque, n.º. 35	Albergaria-a-Velha	Aveiro	Associação	1999	504413040
Centro Social Paroquial de Santa Eulália de Vale Maior	freguesia de Vale Maior	Albergaria-a-Velha	Aveiro	Centro Social Paroquial	2002	506025543
APPACDM de Albergaria-a-Velha - Associação Portuguesa de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente Mental	Rua da Cavada, Lugar de Soutelo Freguesia Branca	Albergaria-a-Velha	Aveiro	Associação	2004	506563871
Associação de Solidariedade Social Sanjoanense - ASSS	Rua da Escola, freg. de S. João de Loure	Albergaria-a-Velha	Aveiro	Associação	2005	506725529
Associação Social para Idosos com Vida	Rua Vale da Cana, n.º 1- Frossos	Albergaria-a-Velha	Aveiro	Associação	2018	513082751
Associação de Pais e Amigos das Crianças de Certoma e Levira	Freguesia de Sangalhos	Anadia	Aveiro	Associação	1988	970289529
Associação Social de Avelãs do Caminho	Avelãs do Caminho	Anadia	Aveiro	Associação	1992	503339350
Centro Cultural e Recreativo de Poutena	Rua do Rossio, n.º 32	Anadia	Aveiro	Associação	1988	501601210
Centro de Apoio Social de Vila Nova de Monsarros	Rua Campo de mú, n.º39	Anadia	Aveiro	Associação	1995	503498955
Centro Social Maria Auxiliadora de Mogofores	Rua do Bário, n.º 34	Anadia	Aveiro	Associação	1987	501670467
Centro de Bem Estar Social da Freguesia de Tamengos	Rua das Palmeiras, Freguesia de Tamengos	Anadia	Aveiro	Associação	1994	506522652
Centro Social Cultural e Recreativo de Paredes do Bairro	Paredes do Bairro - S.Lourenço do Bairro	Anadia	Aveiro	Associação	1982	501202323
Centro Social Cultural Nossa Senhora do Ó de Aguim	Lugar de Aguim - Tamengos	Anadia	Aveiro	Associação	1983	501219625

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro Social Cultural e Recreativo de Avelãs de Cima	Lugar de São Pedro - Avelãs de Cima	Anadia	Aveiro	Associação	1982	501202315
Centro Social da Anadia	Rua das Sobreiras, n.º 94	Anadia	Aveiro	Associação	1993	501190198
Centro Social de S. José de Cluny	Rua S. José de Cluny, n.º 23	Anadia	Aveiro	Instituto de Organização Religiosa	1985	500886334
Centro Social Paroquial da Moita de Anadia	Rua Poeta Cavador, n.º 16	Anadia	Aveiro	Centro Social Paroquial	1986	501163476
Centro Social Recreativo e Cultural de Pedralva	Lugar de Pedralva	Anadia	Aveiro	Associação	1994	503236519
Liga dos Amigos de Samel - Associação Cultural Recreativa e de Solidariedade Social	Freguesia de Vilarinho do Bairro	Anadia	Aveiro	Associação	1993	502807512
Santa Casa da Misericórdia de Anadia	Anadia	Anadia	Aveiro	Misericórdia	1983	501229574
Misericórdia da Freguesia de Sangalhos	Sangalhos	Anadia	Aveiro	Misericórdia	1985	501066101
APPACDM DE ANADIA- Associação Portuguesa de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente Mental	Cavadas, Lugar e freguesia de Avelãs de Caminho	Anadia	Aveiro	Associação	2002	504646680
Clube de Ancas - Associação de Solidariedade Social, Recreio, Formação e Cultura	Freguesia de Ancas - Concelho de Anadia	Anadia	Aveiro	Associação	2007	501973583
Associação Amigos do Parque e Jardim Santo António	Santo António - Freguesia de Santa Eulália	Arouca	Aveiro	Associação	1981	501167366
Associação para a Integração de Crianças Inadaptadas de Arouca	Vila e Concelho de Arouca	Arouca	Aveiro	Associação	1990	502096756
Associação de Melhoramentos da Freguesia de Albergaria da Serra	Albergaria da Serra	Arouca	Aveiro	Associação	1988	501843213
Patronato - Centro Paroquial e Social Santa Mafalda	Rua Dr. Figueiredo Sobrinho, n.º 12	Arouca	Aveiro	Centro Social Paroquial	1983	501067566
Jardim de São José	Alvarenga	Arouca	Aveiro	Fundação	1989	502107286
Santa Casa da Misericórdia de Arouca	Arouca	Arouca	Aveiro	Misericórdia	1988	501289623

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro Social Paroquial de S. Salvador do Burgo de Arouca	Avenida 25 de Abril, n.º 50 - 1.º Dt.º	Arouca	Aveiro	Centro Social Paroquial	1999	504441949
Centro de Solidariedade Social e Cultural de Fermedo	Lugar de Coruto	Arouca	Aveiro	Associação	1999	504293990
Centro Social de Chave	Casal, Chave, Arouca	Arouca	Aveiro	Associação	2001	504633384
C.S.S.C.M. - Centro Social Santa Cristina de Mansores	Avenida da Igreja, n.º 25	Arouca	Aveiro	Associação	2005	505402467
Centro Social de Canelas - Arouca	Lugar de Baixo, freguesia de Canelas	Arouca	Aveiro	Associação	2007	506365492
Centro Social de Rossas	Lugar do Passo, freguesia de Róssas	Arouca	Aveiro	Associação	2007	507079760
Centro Social de Tropeço	Ferreiros Freguesia de Tropeço	Arouca	Aveiro	Associação	2007	507986130
Associação A4 - Acolher, Aceitar, Agir, Adaptar	Lugar do Soto	Arouca	Aveiro	Associação	2019	514456930
Associação de Melhoramentos de Eixo	Rua Avelino Dias de Figueiredo, n.º 52/54	Aveiro	Aveiro	Associação	1998	501654003
Associação Social e Cultural da Terceira Idade e do Autodidacta de Aveiro	R. Conego Maio N.º. 133 - Freguesia de Sao Benardo	Aveiro	Aveiro	Associação	1997	503962090
Associação de Assistência de Eixo	Freguesia do Eixo	Aveiro	Aveiro	Associação	1987	500874760
Associação Solidariedade e Acção Social - Asas Santa Joana	Caminho de Grinelândia	Aveiro	Aveiro	Associação	1994	503381241
Banco Alimentar Contra a Fome/Aveiro	Travessa do Mercado, N.º. 5 - 1º Esq.º. -	Aveiro	Aveiro	Associação	1997	504200305
Centro Académico de Fé e Cultura	Av.ª. Padre Fernão de Oliveira, Freguesia da Glória	Aveiro	Aveiro	Instituto de Organização Religiosa	1989	502204451
Centro Comunitário Paroquial de Assistência e Formação da Paróquia de S.Pedro de Aradas	Verdemilho - Aradas	Aveiro	Aveiro	Centro Social Paroquial	1986	501148183
Centro Comunitário da Vera - Cruz	Rua de Sá, n.º 5	Aveiro	Aveiro	Associação	1996	503611301

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro de Formação e Cultura da Costa do Valado	Rua das Paradas, n.º 16 - Costa do Valado	Aveiro	Aveiro	Associação	1987	501796754
Centro de Infância Arte e Qualidade	Hospital Distrital de Aveiro - Rua Artur Ravara	Aveiro	Aveiro	Associação	1981	501114378
Centro Paroquial de São Bernardo	Largo da Igreja	Aveiro	Aveiro	Centro Social Paroquial	1983	500907560
Centro Social de Azurva	Rua Professor Celso Santos	Aveiro	Aveiro	Associação	1981	501714090
Centro Social de Esgueira	Rua General Costa Cascais	Aveiro	Aveiro	Associação	1987	501554114
Centro Social Santa Joana Princesa	Paróquia de Santa Joana Princesa	Aveiro	Aveiro	Associação	1982	501144676
Fundação CESDA - Centro Social do Distrito de Aveiro	Rua Manuel Fernandes da Silva, n.º 46/48	Aveiro	Aveiro	Instituto de Organização Religiosa	1986	501136673
Centro Social Paroquial de Cacia	Avenida Fernando Augusto Oliveira	Aveiro	Aveiro	Centro Social Paroquial	1988	502477261
Centro Social Paroquial de Nossa Senhora de Fátima	Rua da Igreja, n.º 48	Aveiro	Aveiro	Centro Social Paroquial	1987	501776621
Centro Social Paroquial de Santa Eulália de Eirol	Travessa do Centro de Dia, n.º 2	Aveiro	Aveiro	Centro Social Paroquial	1998	503422746
Centro Social Paroquial de Santo André de Esgueira	Largo da Igreja, Mataduchos	Aveiro	Aveiro	Centro Social Paroquial	1993	502988045
Centro Social Paroquial de São Jacinto	S.Jacinto	Aveiro	Aveiro	Centro Social Paroquial	1989	501944575
Centro Social Paroquial da Vera Cruz	Rua Prior Manuel António Fernandes, n.º 21	Aveiro	Aveiro	Centro Social Paroquial	1984	501426884
Centro Social Paroquial S. Pedro de Nariz	Rua Direita, n.º 33	Aveiro	Aveiro	Centro Social Paroquial	1986	501771760
Crevi - Núcleo Cultural e Recreativo de Vilar	Freguesia da Glória	Aveiro	Aveiro	Associação	1982	501810242
Cáritas Diocesana de Aveiro	R. Jose Estevão, 50	Aveiro	Aveiro	Instituto de Organização Religiosa	1983	501163964

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Florinhas do Vouga	Praceta das Florinhas do Vouga, n.º 10	Aveiro	Aveiro	Instituto de Organização Religiosa	1985	501156577
Fundação Padre Félix	Rua do Barro, n.º 24	Aveiro	Aveiro	Instituto de Organização Religiosa	1993	502255897
Fundação Roeder	São Jacinto - Aveiro	Aveiro	Aveiro	Fundação	1991	500122296
Patronato de Nossa Senhora de Fátima	Lugar de Vilar - Freguesia de Glória	Aveiro	Aveiro	Instituto de Organização Religiosa	1983	501404368
Santa Casa da Misericórdia de Aveiro	Aveiro	Aveiro	Aveiro	Misericórdia	1986	500852073
Associação de Solidariedade Social Casa Mãe de Aradas	Rua Dr. Mário Sacramento n.º 93-A	Aveiro	Aveiro	Associação	2000	509542700
Associação Comunitária de Solidariedade Social da Freguesia de Requeixo	Freguesia de Requeixo	Aveiro	Aveiro	Associação	2000	504403958
Centro Social Cultural e Desportivo do Pessoal da Segurança Social e Saúde do Distrito de Aveiro	Rua Dr. Alberto Souto, n.º. 9 e 9-A-Fg. Vera Cruz	Aveiro	Aveiro	Associação	2001	501388737
Centro de Alcoólicos Recuperados do Distrito de Aveiro	Freguesia da Glória - Aveiro	Aveiro	Aveiro	Associação	2001	504437127
Associação Participar	(Provisória) Rua Jaime Moniz - Edifício Pavilhão	Aveiro	Aveiro	Associação	2001	504354906
APPACDM de Aveiro - Associação Portuguesa de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente Mental	Rua Padre Luís Pereira, n.º 1, Azurva	Aveiro	Aveiro	Associação	2002	504646699
UDIPSS -Aveiro - União Distrital das Instituições Particulares de Solidariedade Social de Aveiro	Rua de S. Martinho n.º. 18 - 1.º B	Aveiro	Aveiro	Associação	2003	506126773
MELHORTAIPA - Associação de Melhoramentos e Solidariedade da Taipa	Lugar da Taipa, Freguesia de Requeixo	Aveiro	Aveiro	Associação	2004	505695413
ADAV - Associação de Defesa e Apoio da Vida - Aveiro	Trav. do Governo Civil nº 4 Aveiro	Aveiro	Aveiro	Associação	2004	505085615
Fundação Casa do Pessoal da Segurança Social e da Saúde do Distrito Aveiro	Rua Dr. Alberto Souto, N.º 5 - R/Chão	Aveiro	Aveiro	Fundação	2009	509268749
Liga dos Amigos do Centro Hospitalar do Baixo Vouga (LACHBV)	Avª. Artur Ravara	Aveiro	Aveiro	Associação	2013	502260971

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Missão Saúde para a Humanidade	Universidade de Aveiro, Pavilhão 1	Aveiro	Aveiro	Associação	2014	509521452
Associação Os Salineiros - Associação Aveirense Para a Educação Activa	Travessa do Capitão Lebre, n.º 1 - Verdemilho	Aveiro	Aveiro	Associação	2016	513289879
Associação Reformados Pensionistas Idosos Pedorido	Pedorido	Castelo de Paiva	Aveiro	Associação	1995	502605634
Centro Social do Couto Mineiro do Pejão	Oliveira do Arda - Raiva	Castelo de Paiva	Aveiro	Associação	1981	501124314
Centro Social Paroquial de Bairros	Bairros	Castelo de Paiva	Aveiro	Centro Social Paroquial	1986	503633348
Centro Social Paroquial do Sobrado	Rua Professor Egas Moniz	Castelo de Paiva	Aveiro	Centro Social Paroquial	1991	502312874
Santa Casa da Misericórdia de Castelo de Paiva	Castelo de Paiva	Castelo de Paiva	Aveiro	Misericórdia	1989	501719121
Centro Social de Santa Maria de Sardoura	Quinta da Devesa - Santa Maria de Sardoura	Castelo de Paiva	Aveiro	Associação	2001	504650939
Associação de Solidariedade Social de Bairros "Os Cucos"	S. Lourenço, freguesia de Bairros	Castelo de Paiva	Aveiro	Associação	2001	504914987
Centro Social de Real	Adro, freguesia de Real	Castelo de Paiva	Aveiro	Associação	2004	506244830
Associação dos Familiares das Vítimas da Tragédia de Entre-os Rios	Lugar de Oliveira do Arda, freguesia da Raiva	Castelo de Paiva	Aveiro	Associação	2004	506000915
APPACDM de Castelo de Paiva - Associação Portuguesa de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente Mental	Quinta dos Lameirinhos, Lugar de Sabariz	Castelo de Paiva	Aveiro	Associação	2004	505700999
Centrum F - Centro de Solidariedade Social de Fornos	Lugar da Cêpa - Fornos	Castelo de Paiva	Aveiro	Associação	2005	509879500
ASTOC - Associação Solidariedade Social Profissional Contabilidade Econ. Gest. Auditoria	Rua Professor Egas Moniz	Castelo de Paiva	Aveiro	Associação	2010	508365333
Associação Social Cultural e Recreativa de S. Gonçalo de Nojões - ASCRN	Lugar de Nojões, freguesia de Real	Castelo de Paiva	Aveiro	Associação	2011	509154670
Associação para a Promoção Social e Profissional de Castelo de Paiva	Rua José Estevão,	Castelo de Paiva	Aveiro	Associação	2011	507144805

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro Social Sol Nascente - Castelo de Paiva	Lugar de Santo Ildefonso	Castelo de Paiva	Aveiro	Associação	2012	503876542
Centro Social e Cívico Viver S. Martinho	Lugar de Casas Novas	Castelo de Paiva	Aveiro	Associação	2017	510945856
ACUP Associação Combatentes do Ultramar Português	Rua professor Egas Moniz	Castelo de Paiva	Aveiro	Associação	2019	
Centro Social de Paramos	Freguesia de Paramos	Espinho	Aveiro	Associação	1985	501086803
Centro Social Paroquial de S. Tiago de Silvalde	Avenida Albergarias, n.º 116 - Silvalde	Espinho	Aveiro	Centro Social Paroquial	1990	502275570
Santa Casa da Misericórdia de Espinho	Espinho	Espinho	Aveiro	Misericórdia	1982	500951527
Liga dos Amigos do Hospital de Espinho	Hospital Distrital de Espinho - Rua 37	Espinho	Aveiro	Associação	1994	503093718
A.D.E. - Associação de Diabéticos de Espinho	R. S.Martinho Anta, Largo da Igreja - Anta-Espinho	Espinho	Aveiro	Associação	1999	504558331
Associação Social e Desenvolvimento da Vila de Anta	Rua do Meio, N.º 96	Espinho	Aveiro	Associação	2002	509368654
Associação Missionária Cristo é a Solução	Rua 12, nº 1243	Espinho	Aveiro	Associação	2012	510029485
Associação de Desenvolvimento do Concelho de Espinho - ADCE	Avenida 24, número 800	Espinho	Aveiro	Associação	2017	503651907
ADIGESTA-Associação para o Desenvolvimento Integral e Global de Estarreja	(Prov) Edif.Casa Cultura - Praça Francisco Barbosa	Estarreja	Aveiro	Associação	1992	502610190
Associação da Quinta do Rezende	Casa da Quinta do Resende, Freguesia de Pardilho	Estarreja	Aveiro	Associação	1998	503260096
Associação Humanitária de Salreu	Salreu	Estarreja	Aveiro	Associação	1994	502853590
Associação Vida Nova - Lar de Idosos	Rua das Agradas - Pardilhó	Estarreja	Aveiro	Associação	1994	502664061
Centro Paroquial de Assistência da Freguesia de Pardilhó	Pardilhó	Estarreja	Aveiro	Centro Social Paroquial	1985	501162119

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro Paroquial Social de Santa Marinha de Avanca	Largo da Igreja, n.º 79	Estarreja	Aveiro	Centro Social Paroquial	1985	501283315
Centro Social Paroquial de São Miguel de Fermelã	Paróquia da Fermelã	Estarreja	Aveiro	Centro Social Paroquial	1982	501536167
Centro Social Paroquial de São Tomé de Canelas	Canelas	Estarreja	Aveiro	Centro Social Paroquial	1989	502102004
Fundação Benjamim Dias Costa	Avanca - Estarreja	Estarreja	Aveiro	Fundação	1984	500867852
Santa Casa da Misericórdia de Estarreja	Estarreja	Estarreja	Aveiro	Misericórdia	1986	500875910
Centro Social . Covívios - Fraternos	Vila de Avanca	Estarreja	Aveiro	Associação	1994	503298689
Associação de Solidariedade Social Filantrópica Veirense	Rua Miguel Valente de Almeida, nº 24	Estarreja	Aveiro	Associação	1999	501546707
ASE - Associação de Solidariedade Estarrejense	Freguesia de Beduído, concelho de Estarreja	Estarreja	Aveiro	Associação	2000	500858250
Fundação Cónego Filipe de Figueiredo	Rua do Passal n.º 2 - D	Estarreja	Aveiro	Fundação	2005	507056000
Associação de Bem Estar de Santa Maria de Lamas	Rua Social, n.º 110	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1988	501846840
Associação do Centro Social de Escapães	Rua Camilo Augusto Correia, n.º 205	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1981	501168915
Associação de Apoio Social de Sanfins	Gândara - Freguesia de Sanfins	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1993	502694912
Associação Particular de Solidariedade Social Padre Osório	Freguesia de Pigeiros	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1995	503307408
Casa de Nossa Senhora do Sameiro	S.Paio de Oleiros	Santa Maria da Feira	Aveiro	Instituto de Organização Religiosa	1985	502811595
Centro de Apoio Social de Mozelos	Alameda Alfredo Henriques, nº 89	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1984	501498117
Centro de Assistência Social à Terceira Idade e Infância de Sanguêdo	Rua do Castiis, n.º 133 - Sanguêdo	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1981	501237127

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro Paroquial de Santo André de Mosteiró	Freguesia de Mosteiró	Santa Maria da Feira	Aveiro	Centro Social Paroquial	1991	502419377
Centro Paroquial e Social de São Mamede de Travanca	Travanca	Santa Maria da Feira	Aveiro	Centro Social Paroquial	1998	504057243
Centro Social de S. Tiago de Lobão	Rua da tapada Nova, n.º 99	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1989	502248459
Centro Social de Lourosa	Rua Dr. Clemente	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1991	501120904
Centro Social de Paços de Brandão	Urbanização das Brévias, Rua 5, n.º 68	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1983	501379010
Centro Social Santa Cruz	Avenida Fortunato Menéres, n.º 49	Santa Maria da Feira	Aveiro	Centro Social Paroquial	1987	501785450
Centro Social de Santa Maria de Fiães	Rua do Patronato, n.º 4	Santa Maria da Feira	Aveiro	Centro Social Paroquial	1987	501274871
Centro Social de Souto	Rua do Centro Social, n.º 414	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1981	501331816
Centro Social Dr. Crispim Teixeira Borges de Castro	Milheirós de Poiares	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1981	501236937
Centro Social Padre José Coelho	Rua Central, n.º 966	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1982	502389800
Centro Social Paroquial de Argoncilhe	Rua do Centro Social, 120	Santa Maria da Feira	Aveiro	Centro Social Paroquial	1983	501231943
Centro Social Paroquial de Romariz	Rua Padre Manuel Fernandes dos Santos, n.º 44	Santa Maria da Feira	Aveiro	Centro Social Paroquial	1987	501780130
Centro Social Paroquial de Arrifana	Rua Prof. Vicente Reis, n.º 434	Santa Maria da Feira	Aveiro	Centro Social Paroquial	1989	501901779
Centro Social Paroquial de Fiães	Fiães	Santa Maria da Feira	Aveiro	Centro Social Paroquial	1988	501929606
Centro Social Paroquial de Fornos	Rua da Igreja, n.º 627, Fornos	Santa Maria da Feira	Aveiro	Centro Social Paroquial	1988	502317710
Centro Social Paroquial de Sanfins	Sanfins	Santa Maria da Feira	Aveiro	Centro Social Paroquial	1987	501205527

Elaborado 04/02/2020

Anexos

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro Social Paroquial de Santa Maria da Feira	Rua Centro Social, n.º 16 , Remolha	Santa Maria da Feira	Aveiro	Centro Social Paroquial	1988	501829741
Centro Social Paroquial de São Jorge	Avenida da Igreja, n.º 56	Santa Maria da Feira	Aveiro	Centro Social Paroquial	1983	502405252
Centro Social Paroquial do Vale	Avenida da Igreja, n.º 1341	Santa Maria da Feira	Aveiro	Centro Social Paroquial	1995	503329444
Centro Social Primavera	Lugar de Beire - Freg. de S. João de Vêr	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1993	502759380
Centro Social de São Cristóvão de Nogueira da Regedoura	Rua da Barra, n.º 94	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1992	502837438
Centro Social Vilamaiorense	Lugar do Padrão - Vila Maior	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1992	502023520
Centro Social, Cultural e Recreativo de Louredo	Rua Domingos Gomes Ferreira, Freguesia de Louredo	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1997	503712965
Fundação Comendador Joaquim de Sá Couto	Rua do Hospital, 61	Santa Maria da Feira	Aveiro	Fundação	1984	500876827
Movimento de Apoio Social a São Paio de Oleiros	Rua Joaquim Francisco do Couto, n.º 395	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1985	501409831
Movimento de Assistência, Cultura, Urbanismo e Recreio	Freguesia de Rio Meão	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1989	500872260
O Abrigo - Centro de Solidariedade Social de S.João de Vêr	Freguesia de São João de Ver	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1989	502106654
O Jardim - Centro de Solidariedade Social de Canedo	Largo Padre agostinho Pais Moreira, n.º 30	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1994	503516082
Pelo Prazer de Viver / Saúde Cultura e Vida - Associação de Desenvolvimento Social	Rua de Santa Luzia nº 85	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1995	503268399
Por do Sol - Centro Social, Cultural e Desportivo de Mosteiró-Feira	Rua Pôr do sol, n.º 94	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1992	501836322
Santa Casa da Misericórdia de Santa Maria da Feira	Santa Maria da Feira	Santa Maria da Feira	Aveiro	Misericórdia	1990	502241217
Liga dos Amigos do Hospital.Nossa Senhora da Saúde de S. Paio de Oleiros	Hospital N.º. Sr.ª. Saúde de São Paio de Oleiros	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1997	503501360

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro Social de Gião	Lugar da Beira, Freguesia de Gião	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	1999	503315176
Centro Social Paroquial de S. João de Ver	Freguesia de S. João de Ver	Santa Maria da Feira	Aveiro	Centro Social Paroquial	1986	501689338
Centro Paroquial e Social de S. Tiago de Espargo	Freguesia de Espargo	Santa Maria da Feira	Aveiro	Centro Social Paroquial	2001	505304929
ARBUSTO - Associação Particular de Solidariedade Social	Rua das Lavouras, n.º 207	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	2001	504669834
Associação Ser + Pessoa	Rua Ribeiras do Cáster, n.º 12 - R/Chão Dt.º	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	2004	504001272
Liga dos Amigos do Hospital de S. Sebastião	Rua Dr. Cândido de Pinho	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	2004	504930206
Centro Social de S. Mamede - Guisande	Rua da Igreja, n.º 150	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	2006	505058324
Associação de Solidariedade às Crianças e Idosos de Travanca	Freguesia de Travanca - Aveiro	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	2007	974277444
Fundação SANITUS	Hospital de Nossa Senhora da Saúde de São Paio de	Santa Maria da Feira	Aveiro	Fundação	2009	507136152
Associação de Amigos por uma Comunidade Inclusiva em Sanguedo	Biblioteca da Junta de Freguesia de Sanguedo	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	2010	508228727
Associação de Desenvolvimento de Nogueira da Regedoura	Rua Senhora da Hora, n.º 100	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	2013	504449834
ADAI Associação de Acolhimento Integrado	Rua do Candal, n.º 257	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	2013	508470692
Ajuda e Colo - Associação de Solidariedade	Edifício Pérola - Loja E	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	2013	510525555
Amparo da Criança - Associação de Solidariedade Social	Avenida Benjamim Araújo, n.º 334	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	2017	513502920
Associação Semear Talentos, IPSS	Rua Bairro da Mata, 52 AA	Santa Maria da Feira	Aveiro	Associação	2019	514877758
Associação Amigos da Criança da Gafanha da Nazaré	Freguesia Gafanha da Nazaré	Ílhavo	Aveiro	Associação	1993	502816260

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro de Acção Social do Concelho de Ílhavo	Ílhavo	Ílhavo	Aveiro	Associação	1981	501132945
Centro Paroquial de Assistência e Formação D. Manuel Trindade Salgueiro	Av.º Manuel da Maia, S. Salvador	Ílhavo	Aveiro	Centro Social Paroquial	1983	500876894
Centro Social e de Promoção "Maria Mãe da Igreja"	Paroquia da Gafanha da Nazaré	Ílhavo	Aveiro	Instituto de Organização Religiosa	1984	501411739
Centro Social Paroquial da Gafanha da Encarnação	Gafanha da Encarnação	Ílhavo	Aveiro	Centro Social Paroquial	1988	501936092
Centro Social Paroquial de Nossa Senhora da Nazaré	Gafanha da Nazaré	Ílhavo	Aveiro	Centro Social Paroquial	1987	501789804
Fundação Prior Sardo	Cartório da Igreja Paroquial da Gafanha da Nazaré	Ílhavo	Aveiro	Instituto de Organização Religiosa	1994	503107948
Obra da Providência	Rua Camilo Castelo Branco, n.º 52	Ílhavo	Aveiro	Instituto de Organização Religiosa	1987	500846448
Património dos Pobres da Freguesia de Ílhavo	Lar de São José	Ílhavo	Aveiro	Instituto de Organização Religiosa	1983	500876789
Irmandade da Santa Casa da Misericórdia de Ílhavo	Freguesia de S. Salvador	Ílhavo	Aveiro	Misericórdia	1988	501617922
Associação de Solidariedade Social da Gafanha do Carmo	Freguesia da Gafanha do Carmo	Ílhavo	Aveiro	Associação	2002	504927639
Centro Social Padre José Kentenich	Colónia Agrícola	Ílhavo	Aveiro	Instituto de Organização Religiosa	2007	507856724
Associação Aquém Renasce	R da Mota, n.º 14 - A	Ílhavo	Aveiro	Associação	2007	507924517
Associação Desportiva, Cultural e Recreativa de Antes	Largo Padre Navega, n.º 1	Mealhada	Aveiro	Associação	1991	502340975
Centro de Assistência Paroquial Pampilhosa	Rua da Feira - Pampilhosa	Mealhada	Aveiro	Centro Social Paroquial	1985	500846340
Centro Paroquial de Solidariedade Social da Freguesia de Ventosa do Bairro	Rua da Fonte Velha, n.º 3	Mealhada	Aveiro	Centro Social Paroquial	1983	501423982
Centro Social Comendador Melo Pimenta	Vila e Freguesia do Luso	Mealhada	Aveiro	Associação	1995	500876690

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro Social da Freguesia de Casal Comba	Rua da Portela, n.º 16	Mealhada	Aveiro	Associação	1994	503247367
Jardim de Infância de Sant'Ana	Rua Brenardino Felgueiras	Mealhada	Aveiro	Associação	1981	501159029
Jardim de Infância Dra. Odete Isabel	Rua do Quarteirão, n.º 2	Mealhada	Aveiro	Associação	1981	501165134
Santa Casa da Misericórdia da Mealhada	Rua Dr. Costa Simões	Mealhada	Aveiro	Misericórdia	1985	500852430
Associação Jovens Cristãos do Luso	Centro Paroq. Monsenhor Raul Mira	Mealhada	Aveiro	Associação	2001	503455865
Escolíadas - Associação Recreativa Cultural	Quinta dos Três Pinheiros, Estrada Nacional 1	Mealhada	Aveiro	Associação	2018	504438557
Associação Filantrópica da Torreira - Asfita	Freguesia da Torreira	Murtosa	Aveiro	Associação	1995	502881496
Centro Social Paroquial de Santa Maria da Murtosa	Praça dos Combatentes da Grande Guerra, n.º 4	Murtosa	Aveiro	Centro Social Paroquial	1989	502120703
Centro Social Paroquial do Bunheiro	Freg. do Bunheiro	Murtosa	Aveiro	Centro Social Paroquial	1998	503966959
Irmadade da Santa Casa da Misericórdia da Murtosa	R. António José Freitas Guimarães - Pardelhas	Murtosa	Aveiro	Misericórdia	1984	500747008
Associação de Solidariedade Social de Travanca	R. da Junta de Freguesia - Travanca	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Associação	1998	504214632
Associação de Melhoramentos Pró-Outeiro	Lugar do Outeiro	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Associação	1986	501488294
Associação Solidariedade Social "O Pequeno Conde"	R. Arnaldo Costeira - Escola Primária N.º 1	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Associação	1994	503073938
Associação de Solidariedade Social de Loureiro	Loureiro	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Associação	1994	502747048
Associação Solidariedade Social de Macieira Sarnes	Macieira de Sarnes	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Associação	1993	502962046
Centro de Terceira Idade de S. Roque	R Professor Dr. Silva Pinto, n.º 978 - S. Roque	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Centro Social Paroquial	1988	501829776

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro Infantil e Social de Cesar	Rua do Castelo	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Associação	1981	501465669
Centro Infantil de São Roque	Rua do Infatário	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Associação	1981	501515607
Centro Social Cultural e Recreativo de Carregosa	Carregosa	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Associação	1982	501607919
Centro Social Cultural e Recreativo de Pindelo	Freguesia de Pindelo	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Associação	1991	502543213
Centro Social Dr <sup>o</sup> . Leonilde Aurora da Silva Matos	Fajões	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Associação	1981	501423540
Centro Social e Paroquial de São Mamede de Madaíl	Paróquia de Madaíl	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Centro Social Paroquial	1994	503057304
Centro Social Paroquial de Loureiro	Lugar da Igreja - Loureiro	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Centro Social Paroquial	1989	502177870
Centro Social Paroquial de Nogueira do Cravo	Freguesia de Nogueira do Cravo	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Centro Social Paroquial	1989	501794026
Centro Paroquial e Social de Santo André de Macinhata da Seixa	Rua do Centro Social, n.º 90 - O. Azeméis	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Centro Social Paroquial	1985	501789375
Centro Social Paroquial de S.Miguel de Oliveira de Azeméis	Paróquia de Oliveira de Azeméis	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Centro Social Paroquial	1985	501796959
Centro Social Paroquial de Pinheiro da Bemposta	Lugar do Passal - Igreja	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Centro Social Paroquial	1990	502378891
Comissão de Assistência Social da Carregosa	Freguesia da Carregosa	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Associação	1988	501427252
Comissão de Melhoramentos de Azeméis	Rua Conselheiro Boaventura de Sousa	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Associação	1992	501931007
Comossela - Comissão de Melhoramentos de Ossela	Rua de Alvelhe, n.º 529, Ossela	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Associação	1998	503601349
Fundação Condessa de Penha Longa	Vila de Cucujães	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Fundação	1981	500851859
Fundação Manuel Brandão	Rua do Mosteiro, n.º 3031 - Oliveira de Azeméis	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Fundação	1989	501066004

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Misericórdia da Vila do Couto de Cucujães	Oliveira de Azeméis	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Misericórdia	1987	501402780
Centro de Apoio Familiar Pinto de Carvalho	Rua Padre Manuel José Oliveira, n.º 80	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Associação	1986	500892725
Obra Missionária de Acção Social	Largo da Igreja, n.º 60	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Instituto de Organização Religiosa	1992	502786132
Obra Social de S. Martinho da Gândara	S. Martinho da Gândara	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Associação	1990	501888063
Patronato de Santo António	Cavaco - Freg. de Pinheiro da Bemposta	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Associação	1986	501065016
Santa Casa da Misericórdia de Oliveira de Azeméis	Rua da Abelheira, n.º 571	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Misericórdia	1987	500746141
Comissão de Melhoramentos Locais de Palmaz	Avenida Soares Basto, n.º 1778	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Associação	2001	503221074
Liga dos Amigos do Hospital de Oliveira de Azeméis	Largo Riso Terra, Apart. 261 - Oliveira de Azemeis	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Associação	2005	502962127
AFUL - Associação da Freguesia de UL	Rua do Cavalari, n.º 91	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Associação	2016	510107036
SPERAE - Associação de Solidariedade, Inovação e Desenvolvimento Social	Rua dos Meirais, n.º 677	Oliveira de Azemeis	Aveiro	Associação	2016	513890645
Associação dos Amigos de Perrães - Amper	Rua do Centro Social n.º 1 - Lugar de Perrães	Oliveira do Bairro	Aveiro	Associação	1992	501569871
Associação de Beneficência e Cultura de Bustos	Bustos	Oliveira do Bairro	Aveiro	Associação	1982	501322230
Centro - Ambiente para Todos	Freguesia de Troviscal	Oliveira do Bairro	Aveiro	Associação	1991	502588985
Centro Social de Oiã	Freguesia de Oiã	Oliveira do Bairro	Aveiro	Associação	1988	500877114
Centro Social Paroquial de São Pedro da Palhaça	Palhaça	Oliveira do Bairro	Aveiro	Centro Social Paroquial	1986	501147292
Santa Casa da Misericórdia do Concelho de Oliveira do Bairro	Rua da Misericórdia, n.º 37	Oliveira do Bairro	Aveiro	Misericórdia	1983	501408002

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Sobustos - As. Melhoramentos, Arte, Desporto, Cultura, Recreio e de Sol. Soc. da Freguesia de Bustos	Vila de Bustos	Oliveira do Bairro	Aveiro	Associação	1987	501725938
Solsil - Associação de Solidariedade Social do Silveiro	Lugar do Silveiro - Freg. de Oiã	Oliveira do Bairro	Aveiro	Associação	1993	502759534
Associação de Solidariedade Social "O Recanto da Natureza	R. da Tojeira, n.º 67 - Palhaça	Oliveira do Bairro	Aveiro	Associação	1999	505066041
Centro de Assistência Social de Esmoriz	Rua Florbela Espanca, n.º 525	Ovar	Aveiro	Associação	1983	501549501
Centro de Promoção Social do Furadouro	Furadouro	Ovar	Aveiro	Associação	1985	500899916
Centro Social Cortegacense Olívia e Florindo Cantinho	R.Olívía Florindo Cantinho,149 - Freg.Cortegaça	Ovar	Aveiro	Associação	1981	501124845
Centro Social de Arada	Lugar dos Castanheiros - Arada	Ovar	Aveiro	Associação	1995	506235831
Centro Social Paroquial de S.João de Ovar	Rua Machado dos Santos, n.º 172 - Ovar - Aveiro	Ovar	Aveiro	Centro Social Paroquial	1983	501447237
Centro Social Paroquial São Pedro de Maceda	Rua da Ordem, n.º 960	Ovar	Aveiro	Centro Social Paroquial	1985	502396849
Centro Social Paroquial de São Cristóvão de Ovar	Av. da Igreja	Ovar	Aveiro	Centro Social Paroquial	1988	501942726
Fundação Maria do Carmo e Marido Manuel Rodrigues Pepolim	Rua Elias Garcia, n.º. 109	Ovar	Aveiro	Fundação	1982	501330380
Fundação Padre Manuel Pereira Pinho e Irmã- Lar Paroquial de Santa Maria	Rua Padre Pinho, Lugar de Vilar	Ovar	Aveiro	Fundação	1986	501137084
Grupo de Acção Social de São Vicente de Pereira	Lugar de Pereira - S. Vicente de Pereira	Ovar	Aveiro	Associação	1981	501406700
Santa Casa da Misericórdia de Ovar	Ovar	Ovar	Aveiro	Misericórdia	1983	500834610
Associação Fraternal de Prevenção e Ajuda aos Deficientes Toxicómanos - AFPADT	Rua dos Castanheiros nº 1132 - Esmoriz	Ovar	Aveiro	Associação	1995	502054646
Associação de Diabéticos do Concelho de Ovar	Largo Almeida Garrett,	Ovar	Aveiro	Associação	1995	503567485

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro Comunitário de Esmoriz	Avenida Joaquim Oliveira e Silva, n.º 179-A	Ovar	Aveiro	Associação	2002	505199254
Associação de Pais do Infância e Jardim de Infância da Escola Preparatória de Ovar	Escola do Ensino Básico n.º. 5 - Habitovar	Ovar	Aveiro	Associação	2003	501406468
Creacor - Solidariedade Social, Cultura, Recreio e Desporto de Cortegaça	Praceta Centro D' Vila, n.º 15	Ovar	Aveiro	Associação	2010	501633766
ACAIS - Associação do Centro de Apoio aos Idosos Sanjoanenses	Rua Alão de Moraes, n.º 237 - Aveiro	São João da Madeira	Aveiro	Associação	1996	503749230
Actividades de Tempos Livres Gente Miúda	Praça Barbezieux, n.º 2351	São João da Madeira	Aveiro	Associação	1988	501895485
Associação de Apoio à Educação	Lugar da Quinta	São João da Madeira	Aveiro	Associação	1996	502844736
Centro Paroquial de São João da Madeira	S. Joao da Madeira	São João da Madeira	Aveiro	Centro Social Paroquial	1988	501763228
Creche Albino Dias Fontes Garcia	São João da Madeira	São João da Madeira	Aveiro	Associação	1981	500846367
Santa Casa da Misericórdia de São João da Madeira	Rua Manuel Luís Leite Júnior, n.º 777	São João da Madeira	Aveiro	Misericórdia	1987	500846693
Associação de Jovens - Ecos Urbanos	Avenida Dr. Renato Araújo, 441 1º andar	São João da Madeira	Aveiro	Associação	1999	504713809
Associação Pró-Cidadão Deficiente Integrado	Pessegueiro do Vouga	Sever do Vouga	Aveiro	Associação	1988	501665269
Centro Social de Apoio à Criança e ao Jovem de Sever Vouga	Novos Arruamentos, N.º. 15 - R/c	Sever do Vouga	Aveiro	Associação	1995	504552198
Centro Social Maria da Glória Almeida Pinho	Paróquia de Silva Escura	Sever do Vouga	Aveiro	Instituto de Organização Religiosa	1985	501719881
Fundação Bernardo Barbosa Quadros	Quinta do Linheiro	Sever do Vouga	Aveiro	Fundação	1982	500849269
Santa Casa da Misericórdia de Sever do Vouga	Vila de Sever do Vouga	Sever do Vouga	Aveiro	Misericórdia	1985	501337660
Liga dos Amigos do Centro de Saúde de Sever do Vouga	Sever do Vouga	Sever do Vouga	Aveiro	Associação	2007	506018733

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Fundação de Edite Costa Matos, Mão Amiga	Vale de Anta, freg. Silva escura, Sever do Vouga	Sever do Vouga	Aveiro	Fundação	2009	509078974
Associação Boa-Hora Instituição Particular de Solidariedade Social	Freguesia da Gafanha da Boa - Hora	Vagos	Aveiro	Associação	1997	503897531
Betel - Ponte de Vagos	Ponte de Vagos	Vagos	Aveiro	Associação	1981	501354638
Centro de Acção Social de Covão do Lobo	Lugar de Rua da Capela	Vagos	Aveiro	Associação	1994	503088811
Centro Social e Bem-Estar de Ouca	Rua da Igreja, n.º 38	Vagos	Aveiro	Instituto de Organização Religiosa	1983	501403981
Centro Social da Freguesia de Sosa	Lugar e Freguesia de Sosa	Vagos	Aveiro	Associação	1995	503339253
Centro Social Paroquial da Fonte de Angeão	Fonte de Angeão	Vagos	Aveiro	Centro Social Paroquial	1989	501736743
Centro Social Paroquial de Santo António	Av.ª Padre Creolo, N.º 27	Vagos	Aveiro	Centro Social Paroquial	1985	501179127
Centro Social Paroquial de Calvão	Rua do Rosário	Vagos	Aveiro	Centro Social Paroquial	1989	501734937
Comissão de Apoio Social e Desenvolvimento de Santa Catarina - CASDSC	Rua Social n.º 1 Santa Catarina	Vagos	Aveiro	Associação	1993	501099093
Santa Casa da Misericórdia de Vagos	Vagos	Vagos	Aveiro	Misericórdia	1986	501181164
Associação de Solidariedade Social e Cultural de Santo André de Vagos	Rua Dr. Sá Carneiro nº. 2	Vagos	Aveiro	Associação	2003	504316850
Associação Diferentes e Especias	Centro Social e administrativos da ZIV, lote 141	Vagos	Aveiro	Associação	2014	509660649
Associação Valecambrense de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente	Vale de Cambra	Vale de Cambra	Aveiro	Associação	1992	502661801
Centro de Promoção Social e Cultural de Junqueira	Freguesia de Junqueira	Vale de Cambra	Aveiro	Associação	1992	502980966
Centro Social de Santo António	Vila Chã	Vale de Cambra	Aveiro	Centro Social Paroquial	1992	502555726

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro Social Paroquial da Freguesia de Arões	Arões	Vale de Cambra	Aveiro	Centro Social Paroquial	1988	501859080
Centro Social Paroquial de S. João Batista de Cepelos	Cepelos	Vale de Cambra	Aveiro	Centro Social Paroquial	1992	502693665
Centro Social Paroquial de São Pedro de Castelões	Avenida Padre Joaquim Valente Martingo, n.º 262	Vale de Cambra	Aveiro	Centro Social Paroquial	1991	502396997
Fundação Luiz Bernardo de Almeida	Macieira de Cambra	Vale de Cambra	Aveiro	Fundação	1985	500849609
Santa Casa da Misericórdia de Vale de Cambra	Vale de Cambra	Vale de Cambra	Aveiro	Misericórdia	1986	501063986
Associação de Solidariedade Social de S. João de Negrilhos	Rua Manuel Nobre Martins - Montes Velhos	Aljustrel	Beja	Associação	1998	504140035
Centro Paroquial de Bem Estar Social Ervidel	Rua de Lisboa, n.º 33	Aljustrel	Beja	Centro Social Paroquial	1984	500847720
Cocaria-Associação de Solidariedade Social de Rio de Moinhos	Rua 1.º de Maio, n.º 41	Aljustrel	Beja	Associação	1994	503097349
Engenho e Arte - Associação para a Defesa e Valorização de Messejana	Rua do Espírito Santo N.º 5	Aljustrel	Beja	Associação	1994	503214078
Misericórdia de Nossa Senhora da Assunção de Messejana	Praça 1. Julho	Aljustrel	Beja	Misericórdia	1990	502240784
Santa Casa da Misericórdia de Aljustrel	Aljustrel	Aljustrel	Beja	Misericórdia	1983	500852103
Centro Social e Paroquial de Santa Clara-a-Nova	Rua da Atafona - caixa Postal n.º 101	Almodôvar	Beja	Centro Social Paroquial	1998	503751154
Santa Casa da Misericórdia de Almodôvar	Largo da Feira	Almodôvar	Beja	Misericórdia	1987	501626468
Associação de Solidariedade Social de Aldeia dos Fernandes	Edifício Junta de Freguesia - Av. 25 de Abril, S/N	Almodôvar	Beja	Associação	2003	505263866
Sonho & Verdade - Associação	Edifício Antiga Escola Primária - Cx Poatal 26	Almodôvar	Beja	Associação	2010	508695139
Fundação S. Barnabé	S. Barnabé, Concelho de Almodôvar - Beja	Almodôvar	Beja	Fundação	2010	501073434

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Fundação D. Romeirinha	Rua Nossa Senhora da Luz, n.º 32	Tavira	Faro	Fundação	2000	504923315
ÂNCORA - Associação Centro Comunitário Santa Luzia	Rua da Âncora, s/n	Tavira	Faro	Associação	2002	505282496
Associação Tavirense de Apoio ao Imigrante	(Prv.) Urbaniz.Tavira Garden Blc.13-1º.A-Stª.Maria	Tavira	Faro	Associação	2002	505891905
AECT - Associação em Contato Tavira	Largo Tabira de Pernambuco, S/N	Tavira	Faro	Associação	2004	504832271
"O Pontão" Associação de Solidariedade Social da Conceição de Tavira	Rua Com. Domingos Sousa Uva - Urb. do Lagar n.º 5	Tavira	Faro	Associação	2004	505037033
Soma de Afectos	Aldeamento Turístico Pedras d'El Rei,	Tavira	Faro	Associação	2010	507985257
Espaço Social e Cultural do Professor	Praceta Eduardo da Fonseca Guerreiro n.º 4	Tavira	Faro	Associação	2015	506395308
Associação "Uma Porta Amiga"	Rua Major José de Castro e Sousa, Lote 1 - C	Tavira	Faro	Associação	2002	505195925
Centro Cultural e Social da Figueira	Largo 25 de Abril	Vila do Bispo	Faro	Associação	1982	501137130
Irmandade da Santa Casa da Misericórdia de Vila do Bispo	Vila do Bispo	Vila do Bispo	Faro	Misericórdia	1981	501347160
Projecto Novas Descobertas - Associação Educativa e Recreativa	Rua 25 de Abril, n.º. 11 - B, Burgau-Budens	Vila do Bispo	Faro	Associação	2013	503277070
Associação de Beneficência Mão Amiga	Rua Dr. João Mateus Abecassis n.º 9	V. Real Sto António	Faro	Associação	1997	503971006
Santa Casa da Misericórdia de Vila Real de Santo António	Avenida Fernando Salgueiro Maia, n.º 9	V. Real Sto António	Faro	Misericórdia	1985	500851506
Associação de Beneficência A Manta	Manta Rota, freguesia de Vila Nova de Cacela	V. Real Sto António	Faro	Associação	2003	503943746
Centro Social Padre José Augusto da Fonseca	Aguiar da Beira	Aguiar da Beira	Guarda	Centro Social Paroquial	1994	503487732
Centro Social Paroquial de Carapito	Carapito	Aguiar da Beira	Guarda	Centro Social Paroquial	1988	506487830

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro Social Paroquial de Cortiçada	Av.º do Carril	Aguiar da Beira	Guarda	Centro Social Paroquial	1994	504154893
Centro Social Paroquial de Penaverde	Praça do Centro Cívico, n.º 2	Aguiar da Beira	Guarda	Centro Social Paroquial	1994	503380768
Centro Social Paroquial Dornelas	Dornelas	Aguiar da Beira	Guarda	Centro Social Paroquial	1986	501614303
Irmadade de Santa Casa da Misericórdia de Aguiar da Beira	Avenida dos Combatentes do Ultramar, n.º 54/56	Aguiar da Beira	Guarda	Misericórdia	1985	502303760
Centro Social Paroquial de Forninhos	Avenida da Igreja	Aguiar da Beira	Guarda	Centro Social Paroquial	2000	504620150
Associação Recreativa, Cultural e Melhoramentos de Coruche	Rua Laje do Doutor, n.º 2	Aguiar da Beira	Guarda	Associação	2000	502301694
Associação de Solidariedade e Melhoramentos da Imaculada Conceição	Rua do Cimo do Povo, n.º 1	Aguiar da Beira	Guarda	Associação	2001	504420828
Associação de Melhoramentos de Valverde	Rua do Centro de Dia, n.º 11 - Valverde	Aguiar da Beira	Guarda	Associação	2002	503532576
APS - Associação de Amigos Para o Progresso de Sequeiros	freg. de Sequeiros, concelho de Aguiar da Beira	Aguiar da Beira	Guarda	Associação	2012	509466559
Associação Menina do Rosário de Carapito	Rua das Bouças, N.º 26	Aguiar da Beira	Guarda	Associação	2016	513122893
Associação Desportiva e Social de Leomil	Largo da Igreja	Almeida	Guarda	Associação	1998	502106514
Associação Social Cultural e Recreativa de Monteperobolso	Monteperobolso - Almeida - Guarda	Almeida	Guarda	Associação	1998	503424145
Associação Desportiva Cultural e Social de Aldeia de S. Sebastião	Largo da Igreja, 6	Almeida	Guarda	Associação	1995	502697660
Associação Desportiva, Cultural e Recreativa de Ade	Rua da Associação	Almeida	Guarda	Associação	1994	502542713
Associação dos Amigos de Peva, (AAP) - Centro de Formação, Desenvolvimento e Apoio Social	Rua da Cancela, s/n	Almeida	Guarda	Associação	1994	502218010
As. para o Desenvolvimento da Região de Almeida	Freguesia e Concelho de Almeida	Almeida	Guarda	Associação	1995	503361275

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro de Acolhimento e Integração Social	Avenida da Europa, s/n	Almeida	Guarda	Associação	1985	501679650
Centro de Assistência Social de Vilar Formoso	Vilar Formoso	Almeida	Guarda	Associação	1984	500905932
Centro de Bem Estar Social de Malhada Sorda	Rua Dona Conceição Borregana, n.º 4	Almeida	Guarda	Fundação	1984	501207562
Centro Lúdico Cultural e Social de Vilar Formoso	Rua da Igreja, n.º 3	Almeida	Guarda	Associação	1997	504444573
Centro Social, Cultural e Desportivo Miuzelense	Largo do Calvário, Porta n.º 1	Almeida	Guarda	Associação	1993	501909915
Centro Social de Rio Seco	Largo da Capela, n.º 3	Almeida	Guarda	Associação	1996	501921575
Centro Social Paroquial de Santo António de Nave de Haver	Largo da Igreja	Almeida	Guarda	Centro Social Paroquial	1992	503915130
Santa Casa da Misericórdia de Almeida	Estrada Nacional 332	Almeida	Guarda	Misericórdia	1982	501122397
Associação Sócio - Terapêutica de Almeida, IPSS	Alto da Fonte Salgueira - Cabreira	Almeida	Guarda	Associação	1999	504260936
Associação Recreativa, Cultural e Social Valdamulense	Freguesia de Vale da Mula	Almeida	Guarda	Associação	1999	501700889
Associação para o Desenvolvimento e Acção Social de Malpartida	Freguesia de Malpartida,	Almeida	Guarda	Associação	2000	504651480
Associação Desportiva Cultural e Social de Mido	Largo Meio Povo - Mido	Almeida	Guarda	Associação	2000	504386190
Comissão de Melhoramentos de Freineda	Largo de Santa Bárbara, n.º 3	Almeida	Guarda	Associação	2000	501861521
Associação Social, Cultural, Desportiva e Recreativa de Amoreira	Freguesia de Amoreira	Almeida	Guarda	Associação	2004	504373676
Centro de Cultura e Bem Estar das Naves	freguesia das Naves	Almeida	Guarda	Associação	2004	502754001
Associação Cultural - Conheça a Sua Aldeia "O Freixo"	Rua da Aldeia s/n.º - Freixo	Almeida	Guarda	Associação	2007	502849797

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Associação de Apoio Social e Desenvolvimento de Galisteu e Vide Entre Vinhas	Rua 5 de Outubro, n.º 6	Celorico da Beira	Guarda	Associação	1998	505131684
Associação de Melhoramentos Cultural e Desportiva com Protecção à Infância e Terceira Idade	Vila Boa do Mondego, Celorico da Beira	Celorico da Beira	Guarda	Associação	1998	502638389
Associação de Melhoramentos Cultural Desportiva e Recreativa de Vale de Azares	Vale de Azares	Celorico da Beira	Guarda	Associação	1993	502840595
Associação de Solidariedade Social da Rapa	Freguesia da Rapa	Celorico da Beira	Guarda	Associação	1996	503735779
Associação de Solidariedade Social e de Melhoramentos de Fornotelheiro	Bairro Novo	Celorico da Beira	Guarda	Associação	1997	503826464
Associação Lageosense de Solidariedade Social	Freguesia de Lageosa do Mondego	Celorico da Beira	Guarda	Associação	1982	501423940
Associação Social de Apoio à Terceira Idade - Maçal do Chão	Rua dos Alfaiates, n.º 40	Celorico da Beira	Guarda	Associação	1996	503844217
Associação de Melhoramentos, Cultural Desportiva Recreativa do Concelho de Celorico Beira	Celorico da Beira	Celorico da Beira	Guarda	Associação	1989	501286608
Comissão de Melhoramentos de Carrapichana	Rua do Centro de Dia, n.º 1	Celorico da Beira	Guarda	Associação	1992	502643072
Liga dos Amigos do Baraçal	Freguesia do Baraçal	Celorico da Beira	Guarda	Associação	1998	503805920
Liga dos Naturais e Amigos de Prados	Bairro S. Miguel, S/N	Celorico da Beira	Guarda	Associação	1997	503004901
Santa Casa da Misericórdia de Celorico da Beira	Largo do Hospital, n.º 4	Celorico da Beira	Guarda	Misericórdia	1983	501408339
Associação de Melhoramentos Cultural Recreativa e Desportiva da Velosa	Largo dos Barroquinhos	Celorico da Beira	Guarda	Associação	1999	502898330
Associação de Cultura Desporto e Melhoramentos da Freguesia dos Açores	Açores	Celorico da Beira	Guarda	Associação	1999	502690283
Associação para o Desenvolvimento do Concelho de Celorico da Beira	Freguesia de S.Pedro	Celorico da Beira	Guarda	Associação	1999	503793981
Associação Social Desportiva Recreativa e Cultural de Minhocal	Rua do Eirô	Celorico da Beira	Guarda	Associação	1999	501718621

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Associação de Solidariedade do Cadafaz	Freguesia do Cadafaz	Celorico da Beira	Guarda	Associação	2000	505167743
Associação Desportiva Cultural de Beneficência e Desenvolvimento de Cortiçô da Serra	Rua do Cabo da Aldeia, s/n	Celorico da Beira	Guarda	Associação	2000	501738762
Centro Social da Freguesia da Mesquitela	Bairro da Saudade, n.º 15	Celorico da Beira	Guarda	Associação	2001	504618091
Santa Casa da Misericórdia de Linhares	Largo da Misericórdia	Celorico da Beira	Guarda	Misericórdia	2001	501898484
Centro Cultural e Social de Linhares da Beira	Linhares da Beira	Celorico da Beira	Guarda	Associação	2001	504343033
Associação de Melhoramentos da Freguesia de Ratoeira	Rua da Igreja	Celorico da Beira	Guarda	Associação	2002	505685140
Associação Desportiva, Cultural e de Melhoramentos de Casas do Soeiro (A.D.C.M.C.S.)	Freguesia de Casas do Soeiro, Celorico da Beira	Celorico da Beira	Guarda	Associação	2004	509694110
Liga dos Amigos de Aldeia da Serra - Associação Para o Desenvolvimento Social e Cultural	Rua de Santo António, n.º 87	Celorico da Beira	Guarda	Associação	2004	506481972
Associação Social de Apoio aos Mais Necessitados do Concelho de Celorico da Beira	Residência Paroquial de Celorico da Beira	Celorico da Beira	Guarda	Associação	2005	507272137
Associação Cultural Desportiva e Social Almofalense	Rua Direita, n.º 32	Fig. Castelo Rodrigo	Guarda	Associação	1995	503090727
Casa da Freguesia de Escalhão	Freguesia de Escalhão	Fig. Castelo Rodrigo	Guarda	Associação	1993	502914491
Centro Social de Mata de Lobos	Mata de Lobos	Fig. Castelo Rodrigo	Guarda	Associação	1986	501686932
Fundação D. Ana Paula Águas Vaz de Mascarenhas e Garcia e Dr.Álvaro Augusto Garcia	Figueira de Castelo Rodrigo	Fig. Castelo Rodrigo	Guarda	Fundação	1988	501071997
Misericórdia do Concelho de Figueira de Castelo Rodrigo	Rua Pedro Jacques Magalhães, n.º 34	Fig. Castelo Rodrigo	Guarda	Misericórdia	1990	501163190
Centro de Solidariedade Social de Algodres, IPSS	Rua do Chafariz, 1 - Algodres	Fig. Castelo Rodrigo	Guarda	Associação	1999	504425390
Associação Sócio-Cultural da Freixeda do Torrão	Freguesia de Freixeda do Torrão	Fig. Castelo Rodrigo	Guarda	Associação	1999	505049910

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Associação Cultural, Social e de Melhoramentos da Vermiosa	Rua das Eiras, n.º 1 - Vermiosa	Fig. Castelo Rodrigo	Guarda	Associação	2000	502582227
Figueira S.O.S., Associação de Solidariedade Social	Rua José Gil	Fig. Castelo Rodrigo	Guarda	Associação	2004	506400433
Centro de Solidariedade Social de Reigada	Sítio da Eira Velha - Cinco Vilas e Reigada	Fig. Castelo Rodrigo	Guarda	Associação	2004	506546462
Douro Social - Associação de Solidariedade de Barca de Alva	Travessa do Silho, n.º 5	Fig. Castelo Rodrigo	Guarda	Associação	2005	506862968
ADVA - ASS Associação de Desenvolvimento de Vale de Afonsinho - Associação de Solidariedade Social	Rua Estrada, n.º 13	Fig. Castelo Rodrigo	Guarda	Associação	2010	509676383
Associação de Melhoramentos Social, Cultural e Recreativa da Mata	Mata, Freguesia do Sobral Pichorro - Fornos de Alg	Fornos de Algodres	Guarda	Associação	1997	503756091
Associação para o Desenvolvimento da Muxagata	Rua Pé de Escada	Fornos de Algodres	Guarda	Associação	1998	504344269
Associação Liga dos Amigos de Sobral Pichorro	Rua da Igreja	Fornos de Algodres	Guarda	Associação	1984	501366059
Associação de Promoção Social Cultural e Desportiva de Fornos de Algodres	Avenida 25 de Abril	Fornos de Algodres	Guarda	Associação	1988	501799290
Associação de Promoção Social Recreativa e Desportiva de Juncais	Lugar e Freguesia de Juncais	Fornos de Algodres	Guarda	Associação	1995	503433632
Associação de Promoção Social e Recreativa e Desportiva de Vila Ruiva	Vila Ruiva	Fornos de Algodres	Guarda	Associação	1992	502573449
Associação de Promoção Social, Recreativa, Desportiva e Humanitária de Maceira	Lugar do Serrado, n.º 1	Fornos de Algodres	Guarda	Associação	1991	501323732
Centro de Dia Liga dos Amigos de Figueiró da Granja	Figueiró da Granja	Fornos de Algodres	Guarda	Associação	1986	501549528
Liga dos Amigos da Matança	Bairro do Passal	Fornos de Algodres	Guarda	Associação	1998	505238918
Liga dos Amigos de Queiriz	Freguesia de Queiriz - Fornos de Algodres	Fornos de Algodres	Guarda	Associação	1998	504366840
Associação de Promoção Social, Cultural e Desportiva de Cortiçô	Cortiçô - Fornos de Algodres	Fornos de Algodres	Guarda	Associação	1999	505004496

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Irmandade da Santa Casa da Misericórdia de Fornos de Algodres	Fornos de Algodres	Fornos de Algodres	Guarda	Misericórdia	2000	506583058
Associação para o Desenvolvimento Social do Ramirão	Lugar de Ramirão. n.º 31	Fornos de Algodres	Guarda	Associação	2002	505791471
A.V.S.C. - Associação Social, Cultural e Recreativa de Vila Soeiro do Chão	Rua do Calvário - Vila Soeiro do Chão	Fornos de Algodres	Guarda	Associação	2010	509280277
A Nossa Casa	Largo Zulmira Sousa Belino	Gouveia	Guarda	Fundação	1982	501149112
Associação de Beneficência Cultural e Recreativa da Freguesia de Lagarinhos	Freguesia de Lagarinhos	Gouveia	Guarda	Associação	1995	503123676
Associação de Beneficência Cultural e Recreativa de Melo	Freguesia de Melo	Gouveia	Guarda	Associação	1985	501595236
Associação de Beneficência Popular de Gouveia	Gouveia	Gouveia	Guarda	Associação	1985	501214160
Associação dos Amigos da Nespereira - Gouveia	Nespereira	Gouveia	Guarda	Associação	1992	502454938
Associação de Voluntários de Acção Social de Vila Cortês da Serra	Rua Estreita	Gouveia	Guarda	Associação	1995	502745967
Casa do Povo de Vila Nova de Tazem	Rua Dr. António Mendes, n.º 94	Gouveia	Guarda	Associação	1998	501065474
Centro de Assistência, Cultura e Recreio de Arcozelo da Serra	Rua Chão do Ribeiro	Gouveia	Guarda	Associação	1988	501935410
Centro de Assistência, Cultura e Recreio de Paços da Serra	Avenida Centro de Dia, n.º 8	Gouveia	Guarda	Associação	1988	501640061
Centro Social Paroquial de Figueiró da Serra	Figueiró da Serra	Gouveia	Guarda	Centro Social Paroquial	1994	506829685
Centro Social Paroquial de Nabais	Freguesia de Nabais	Gouveia	Guarda	Centro Social Paroquial	1992	502855754
Centro Social Paroquial de Vinhó	Vinhó	Gouveia	Guarda	Centro Social Paroquial	1988	502027851
Centro Social Paroquial de Nossa Senhora da Assunção	Rua António Martins D'Almeida, n.º 25	Gouveia	Guarda	Centro Social Paroquial	1983	501423567

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Fundação D. Laura Santos de Moimenta da Serra	Moimenta da Serra	Gouveia	Guarda	Fundação	1981	500845603
Fundação Nun' Álvares	Gouveia	Gouveia	Guarda	Instituto de Organização Religiosa	1981	500877173
Grupo Aprender em Festa	Avenida Eulália Mendes	Gouveia	Guarda	Associação	1994	503033634
Liga de Promoção Humanitária e Cultural de São Paio	Rua da Râmbola	Gouveia	Guarda	Associação	1986	501822720
Liga dos Amigos da Freguesia de Rio Torto	Freguesia de Rio Torto	Gouveia	Guarda	Associação	1989	501616993
Liga dos Amigos de Ribamondego	Rua Casa do Povo	Gouveia	Guarda	Associação	1989	501253351
Liga Humanitária Social e Cultural de Aldeias	Freguesia das Cilindras	Gouveia	Guarda	Associação	1988	501893687
Santa Casa da Misericórdia de Gouveia	Gouveia - Guarda	Gouveia	Guarda	Misericórdia	1983	501851690
Associação Jovens para a Solidariedade	Escola Apostólica de Cristo-Rei	Gouveia	Guarda	Associação	2000	504340352
Centro de Assistência e Cultura de Vila Franca da Serra	Avenida Dr. Mário Gomes Figueira, n.º 26	Gouveia	Guarda	Associação	2001	504823574
Comissão de Melhoramentos de Freixo da Serra	Rua da Escola	Gouveia	Guarda	Associação	2003	502316829
Associação Lar de Folgosinho	Rua Macieira Brava	Gouveia	Guarda	Associação	2004	506695352
Comissão de Melhoramentos de Figueiró da Serra	Rua da Corredoura, n.º 208	Gouveia	Guarda	Associação	2013	502396148
Grupo Pró-Vilanovenses	Vila Nova de Tazem	Gouveia	Guarda	Associação	2014	510723659
Reencontro, Associação Social, Educativa e Cultural	Rua das Escolas, n.º 4 e 6	Gouveia	Guarda	Associação	2014	509444466
ADM Estrela - Associação Social e Desenvolvimento	Rua da Escola, n.º 12	Guarda	Guarda	Associação	1992	502507764

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Associação de Melhoramentos de Aldeia Viçosa	Aldeia Viçosa	Guarda	Guarda	Associação	1994	502552921
Associação Cultural e Social de Famalicão	Rua das escolas, n.º 1	Guarda	Guarda	Associação	1988	501839020
Associação Cultural e Social da Freguesia de Panóias	Freguesia de Panoias	Guarda	Guarda	Associação	1994	503509116
Associação de Beneficência, Cultura e Desporto de Trinta	Bairro do Chão do Freixo	Guarda	Guarda	Associação	1985	501428429
Associação de Beneficência e Melhoramentos para a Freguesia de Pera do Moço	Rua da Lagoa, Rapoula	Guarda	Guarda	Associação	1993	503196932
Associação de Melhoramentos da Faia	Faia	Guarda	Guarda	Associação	1995	503279048
Associação de Melhoramentos do Adão	Estrada Nacional 233, n.º 25	Guarda	Guarda	Associação	1991	502496568
Associação de Melhoramentos e Apoio Social de Porto da Carne	Av.ª de Nossa Senhora do Bom Sucesso	Guarda	Guarda	Associação	1993	503091456
Associação os Amigos da Nossa Terra	Freguesia de Fernão Joanes	Guarda	Guarda	Associação	1991	502466731
Associação Social e de Melhoramentos de Gonçalo Bocas	Rua do Centro de Dia	Guarda	Guarda	Associação	1995	503677841
Centro de Acolhimento de São João de Deus	Rua Fonte da Tijela, n.º 27	Guarda	Guarda	Instituto de Organização Religiosa	1991	502574445
Centro de Alcoólicos Recuperados do Distrito da Guarda	Avenida Alexandre Herculano,	Guarda	Guarda	Associação	1986	501678069
Centro de Apoio Comunitário	Rua Mártires de Timor - Bloco 1 - C/v Dt.º.	Guarda	Guarda	Associação	1995	503341274
Centro de Dia e Lar de Santa Ana de Azinha	Freguesia de Santa Ana Azinha	Guarda	Guarda	Associação	1993	502940344
Centro de Formação Assistência e Desenvolvimento	Rua Soeiro Viegas, N.º. 2 - B	Guarda	Guarda	Associação	1991	502106522
Centro Paroquial de Cultura e Assistência da Freguesia de Benespera	Benespera	Guarda	Guarda	Centro Social Paroquial	1985	504212990

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro Social e Cultural de Aldeia do Bispo	Estrada Principal s/n	Guarda	Guarda	Associação	1996	503856819
Centro Social e Cultural de Valhelhas	Rua Dr. Emidio, n.º 4	Guarda	Guarda	Associação	1995	503351253
Centro Social Paroquial da Sé	Freguesia da Sé	Guarda	Guarda	Centro Social Paroquial	1986	501663185
Centro Social Paroquial de Gonçalo	Rua 1º Maio - Gonçalo	Guarda	Guarda	Centro Social Paroquial	1987	502871512
Centro Social e Paroquial de Maçainhas - CSPM	Rua da Quelhinha	Guarda	Guarda	Centro Social Paroquial	1984	502922010
Centro Social Paroquial de Nossa Senhora da Conceição	Freguesia de Castanheira, Guarda	Guarda	Guarda	Centro Social Paroquial	1998	504196537
C.J.S.V.F. - Centro Juvenil e Social de Vila Fernando	Avenida General João de Almeida, S/N	Guarda	Guarda	Associação	1995	503659517
Comissão de Melhoramentos de Alvendre	Freguesia de Alvendre	Guarda	Guarda	Associação	1998	502503530
A Comissão de Melhoramentos de Videmonte	Rua Dr. Aristides Fonseca e Prata, N.º 19	Guarda	Guarda	Associação	1987	501900802
Cáritas Diocesana da Guarda	Colégio de São José, Quinta Nossa Senhora do Mileu	Guarda	Guarda	Instituto de Organização Religiosa	1988	501720618
Fundação José Carlos Godinho Ferreira de Almeida	Rua da Torre, n.º. 30	Guarda	Guarda	Fundação	1998	504148800
Grupo Desportivo e Recreativo das Lameirinhas	Lameirinhas - Sé	Guarda	Guarda	Associação	1992	501855076
Instituto de São Miguel	Rua 31 de Janeiro, n.º 54	Guarda	Guarda	Fundação	1984	500876860
Lactário Dr. Proença		Guarda	Guarda	Fundação	1990	501476261
Liga de Amigos de Pousade	Largo da Igreja, s/n	Guarda	Guarda	Associação	1987	501437649
O Núcleo Desportivo e Social	Avenida da Igreja	Guarda	Guarda	Associação	1997	501617019

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Santa Casa da Misericórdia da Guarda	Rua Dr. Francisco dos Prazeres, n.º 7	Guarda	Guarda	Misericórdia	1984	500876550
Comissão de Melhoramentos de Casal de Cinza	Avenida Cidade da Guarda, n.º 34	Guarda	Guarda	Associação	1998	504994336
Associação de Melhoramentos, Cultura e Recreio de Vila Garcia	Vila Garcia	Guarda	Guarda	Associação	1999	506205703
Centro Cultural e Social do Marmeleiro	Povoação e freguesia do Marmeleiro-	Guarda	Guarda	Associação	1999	504211544
Associação Desportiva e Cultural de Vale de Estrela	Lugar Vinha Velha, 1	Guarda	Guarda	Associação	1999	500914060
Associação de Melhoramentos e Apoio Social de Vila Cortês do Mondego	Rua de S. Domingos	Guarda	Guarda	Associação	1999	504598589
Associação de Beneficência e Solidariedade Social de Avelãs da Ribeira	Freguesia de Avelãs da Ribeira	Guarda	Guarda	Associação	1999	504433580
Centro de Desporto, Cultura e de Solidariedade Social do Pinheiro	Bairro do Pinheiro, Freguesia de S. Vicente	Guarda	Guarda	Associação	2001	501811826
Associação Cultural Desportiva e Social de Pêga	Pêga, concelho da Guarda	Guarda	Guarda	Associação	2001	504228650
"Os Amigos de Arrifana" Liga de Solidariedade Social e Melhoramentos	Largo de Santo António, n.º 3	Guarda	Guarda	Associação	2001	504964895
Casa da Sagrada Família da Guarda	Rua Soeiro Viegas, n.º 7	Guarda	Guarda	Instituto de Organização Religiosa	2001	505527340
Associação de Surdos da Guarda - ASG	Rua do Povo, n.º 3	Guarda	Guarda	Associação	2001	504941364
Centro Cultural Social e Desportivo da Ramela	Largo da Igreja, s/n	Guarda	Guarda	Associação	2001	505421976
Associação de Melhoramentos e Desenvolvimento da Guarda	Guarda	Guarda	Guarda	Associação	2001	504561600
Associação Cultural e de Melhoramentos do Bairro Nossa Senhora de Fátima	S. Miguel da Guarda	Guarda	Guarda	Associação	2002	505416425
Instituto Sócio-Cultural do Comércio da Guarda	Rua dos Cavaleiros, n.º. 32, freguesia da Sé	Guarda	Guarda	Associação	2002	504477455

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Associação Jardim de Infância O Castelo	Rua Vila de Trancoso	Guarda	Guarda	Associação	2002	501689583
Associação Centro de Acolhimento de Nossa Senhora da Anunciação	Rua do Outeiro da Forca - Codesseiro	Guarda	Guarda	Associação	2002	505088940
Comissão de Melhoramentos de Vila Franca do Deão	Vila Franca do Deão	Guarda	Guarda	Associação	2002	501505024
Liga de Solidariedade Social e Melhoramentos - Os Amigos de Albardo	Rua das Escolas, s/n	Guarda	Guarda	Associação	2003	505654717
Centro Social Paroquial de Famalicão	Freguesia de Famalicão	Guarda	Guarda	Centro Social Paroquial	2003	504815032
Associação Cultural e Recreativa S. Domingos	Bairro de São Domingos, Freguesia de S. Miguel	Guarda	Guarda	Associação	2003	501901612
Associação de Melhoramentos e Acção Social de Vila Soeiro	Rua da Escola, S/N	Guarda	Guarda	Associação	2003	506213803
Associação de Beneficência de Mizarela	Rua do Cruzeiro, Freg. de Mizarela	Guarda	Guarda	Associação	2004	506388816
Lava - Liga de Amigos do Vale de Amezendinha	Vale de Amezendinha, freg. Vela	Guarda	Guarda	Associação	2005	507330552
Liga de Amigos da Freguesia de Gagos	Freguesia de Gagos	Guarda	Guarda	Associação	2005	507226186
Associação de Apoio Social e Melhoramentos de Sobral da Serra	Lugar e Freguesia de Sobral da Serra	Guarda	Guarda	Associação	2006	505305526
Associação Para a Promoção Social, Cultural e Ambiental de Avelãs de Ambom	Largo do Areal	Guarda	Guarda	Associação	2006	506862330
Associação Cultural, Social e Recreativa da Sequeira	Rua Professora Laurentina, n.º 18	Guarda	Guarda	Associação	2006	506520927
União Distrital das Instituições Particulares de Solidariedade Social - UDIPSS - Guarda	Rua do Soeiro Viegas, 2-B	Guarda	Guarda	Associação	2006	506418294
Fundação João Bento Raimundo	Av. Alexandre Herculano, S/n	Guarda	Guarda	Fundação	2008	508541557
Centro Comunitário de Acção Social de S. Vicente	Rua de S. Vicente n.º 34, 36, 38 e 40	Guarda	Guarda	Associação	2010	508662974

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
VALORCRIANÇA - Associação de Apoio à Criança	Rua 31 de Janeiro, n.º 73 A - R/chão	Guarda	Guarda	Associação	2011	509441823
Lugar dos Pequenos - Associação de Promoção Social do Vale do Mondego	Avenida da Escola - Porto da Carne	Guarda	Guarda	Associação	2011	509589278
Mileu - Guarda Sport Club	Rua Dr. António Monteiro da Fonseca, s/n	Guarda	Guarda	Associação	2012	501421610
Centro Social da Póvoa do Mileu	Av Cidade Watterbury Bloco nº 14 R/C	Guarda	Guarda	Associação	2013	509605354
APAFID - Associação Portuguesa de Apoio, Formação e Investigação em Dislexia	Rua Formosa, n.º 62	Guarda	Guarda	Associação	2018	509765637
Fundação Estrela	Rua da Escola, n.º 12	Guarda	Guarda	Fundação	2018	514211253
Centro Paroquial e de Assistência de São Pedro	São Pedro	Manteigas	Guarda	Centro Social Paroquial	1983	500867925
Santa Casa da Misericórdia de Manteigas	Rua Mestre Alfredo	Manteigas	Guarda	Misericórdia	1981	501187677
Centro Social Paroquial de Sameiro	Freguesia de Sameiro	Manteigas	Guarda	Centro Social Paroquial	2001	504667840
AFACIDASE - As. de Familiares e Amigos do Cidadão com Dificuldade de Adaptação da Serra da Estrela	Rua do Lobito - bairro de São Domingos	Manteigas	Guarda	Associação	2002	505497689
Associação Manteigas Solidária	Rua 1.º de Maio, freguesia de S. Pedro	Manteigas	Guarda	Associação	2005	506759318
Associação de Melhoramentos de Vale de Amoreira	Vale de Amoreira	Manteigas	Guarda	Associação	1995	501901256
Associação de Beneficência e Cultura de Outeiro de Gatos	Outeiro de Gatos	Meda	Guarda	Associação	1985	501713832
Clube Desportivo Recreativo e de Solidariedade Social de Marialva	Estrada da Vila s/n - Marialva	Meda	Guarda	Associação	1993	502687460
Santa Casa da Misericórdia de Meda	Avenida Gago Coutinho e Sacadura Cabral	Meda	Guarda	Misericórdia	1982	501233296
Instituto D. Maria do Carmo Lacerda de Faria	Meda	Meda	Guarda	Fundação	1984	500845620

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Associação de Melhoramentos e Desenvolvimento Social e Cultural da Barreira	Barreira	Meda	Guarda	Associação	1999	504552104
Centro Social de Apoio a Idosos e Jovens da Freguesia de Coriscada	Avenida Dr. Luis de Almeida	Meda	Guarda	Associação	1999	504417533
Centro Sócio-Cultural da Coriscada	Freguesia da Coriscada, concelho de Meda	Meda	Guarda	Associação	2001	501626107
Centro Social Paroquial da Prova	Rua da Estrada	Meda	Guarda	Centro Social Paroquial	2001	505459442
Centro Social Paroquial de Aveloso	Rua Marquês de Pombal	Meda	Guarda	Centro Social Paroquial	2002	505459353
Centro Social e Paroquial de Solar do Morgado - Rabaçal	Freguesia de Rabaçal	Meda	Guarda	Centro Social Paroquial	2002	506107639
Associação Social de Cultura e Recreio de Ranhados (A.S.C.R.R.)	Rua dos Lameiros	Meda	Guarda	Associação	2003	501809180
Associação Social Cultural e Desportiva do Safurdão	Rua da Estrada Municipal	Pinhel	Guarda	Associação	1997	503628972
Associação de Melhoramentos, Cultural, Social e Desportiva de Azêvo	Rua Principal, Edifício do Lar	Pinhel	Guarda	Associação	1997	503534722
Associação Cultural e Recreativa de Bouça Cova	Rua D. Ana da Silva	Pinhel	Guarda	Associação	1993	501695486
Centro de Apoio Social de Pala	Freguesia de Pala	Pinhel	Guarda	Associação	1998	506759482
Centro Social e Cultural da Paróquia de Pinhel	Rua António José de Almeida, n.º 6	Pinhel	Guarda	Centro Social Paroquial	1990	502292687
Centro Social, Cultural e Recreativo do Lamegal	Lamegal	Pinhel	Guarda	Associação	1993	501224785
Centro Social Paroquial "Mensagem de Fátima" de Pinzio	Pinzio	Pinhel	Guarda	Centro Social Paroquial	1986	501971262
Centro Social Paroquial de Freixedas	Freixedas	Pinhel	Guarda	Centro Social Paroquial	1990	502274727
Grupo de Amigos do Manigoto	Travessa Aida Roque Simões, s/n	Pinhel	Guarda	Associação	1997	503173495

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Santa Casa da Misericórdia de Alverca da Beira	Rua do Hospital n.º 12 - Alverca da Beira	Pinhel	Guarda	Misericórdia	1990	900252855
Santa Casa da Misericórdia de Pinhel	Pinhel	Pinhel	Guarda	Misericórdia	1982	500886407
Associação de Melhoramentos Cultural e Recreativa do Arco	Arco - Freguesia de Gouveias	Pinhel	Guarda	Associação	1999	504258516
Fundação D. Teodora Felizarda da Graça Vilhena de Carvalho e Fonseca	Freixedas - Pinhel	Pinhel	Guarda	Fundação	1983	501934804
Associação Cultural, Desportiva e Social do Valdeime	Rua Nossa Senhora da Graça, n.º 25	Pinhel	Guarda	Associação	1999	501788310
Associação Desportiva e Cultural os Amigos do Carvalhal	Carvalhal, Atalai e Safurdão	Pinhel	Guarda	Associação	1999	501651900
Associação de Melhoramentos Cultura, Desporto e Recreativa de Santa Eufémia	Largo da Torre	Pinhel	Guarda	Associação	2001	501616527
Associação de Apoio Social, Melhoramentos, Cultura e Desporto dos "Terras de Santa Bárbara"	Rua da Capela, Lugar de Cheiras	Pinhel	Guarda	Associação	2001	504671456
Associação Cultural de Solidariedade Social de Atalaia e Carvalhal	Rua da Devesa, n.º 3	Pinhel	Guarda	Associação	2001	504560700
Associação Recreativa Desportiva e Cultural e Social da Malta	Rua N.ª Senhora do Perpétuo Socorro	Pinhel	Guarda	Associação	2003	501729526
Centro Social Recreativo e Cultural de Souopires	Estrada Nacional, n.º 221	Pinhel	Guarda	Associação	2003	501797645
Associação de Melhoramentos e Apoio Social de Valbom	Rua do Paço, n.º 2	Pinhel	Guarda	Associação	2011	506160840
Amigos de Aldeia da Ponte	Largo de São Sebastião, n.º 6 - Aldeia da Ponte	Sabugal	Guarda	Associação	1987	501644261
Associação Cristã Paz e Bem - Obra Social Padre José Miguel	R. da Vinha Noº 1, Soito	Sabugal	Guarda	Associação	1998	502671840
Associação Cultural, Desportiva e Humanitária de Pousafoles do Bispo	Rua da Fonte Velha, n.º 15	Sabugal	Guarda	Associação	1993	502726245
Associação de Acção Social e Cultural os Vilaboenses	Estrada Nacional, n.º 41	Sabugal	Guarda	Associação	1993	501754814

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Associação de Solidariedade Social de Malcata	Rua da Moita, n.º 73	Sabugal	Guarda	Associação	1991	502603488
Associação Social Cultural e Desportiva de Rebolosa	Rua de Santa Catarina, n.º 2 - Rebolosa	Sabugal	Guarda	Associação	1996	502646594
Associação Social de Idosos do Divino Sto Cristo da Nave	Rua Centro de Dia s/n - Nave	Sabugal	Guarda	Associação	1994	503449318
Casa do Povo de Aldeia Velha	Aldeia Velha Sabugal	Sabugal	Guarda	Associação	1996	500919909
Associação do Lar e Centro de Dia de São Salvador do Casteleiro	Rua das Escolas	Sabugal	Guarda	Associação	1991	502078880
Associação Social de São Lázaro de Vila do Touro	Sítio da lage Torta	Sabugal	Guarda	Associação	1992	503104906
Centro Social de Lageosa da Raia	Rua do Barreiro, n.º 29 _lageosa da Raia	Sabugal	Guarda	Associação	1991	501967400
Centro Social de Quadrazais	Rua das Eiras, n.º 22	Sabugal	Guarda	Associação	1991	501991336
Centro Social de Rapoula do Cóa	Largo da Igreja	Sabugal	Guarda	Associação	1994	503221325
Centro Social Paroquial Nossa Sra Milagres Aldeia Bispo-Sabugal	Aldeia do Bispo - SBG	Sabugal	Guarda	Centro Social Paroquial	1985	501540970
Centro Social Paroquial de S. José de Vale de Espinho	Largo das Eiras	Sabugal	Guarda	Centro Social Paroquial	1987	501898468
Comissão de Melhoramentos de Foios	Largo das Eiras, s/n - Foios	Sabugal	Guarda	Associação	1989	501969349
Santa Casa da Misericórdia de Vilar Maior	Vila Maior - Sabugal	Sabugal	Guarda	Misericórdia	1997	504300130
Liga dos Amigos de Santo Estêvão	Rua Direita, n.º 52	Sabugal	Guarda	Associação	1992	502514817
Santa Casa da Misericórdia de Alfaiates	Largo das Eiras	Sabugal	Guarda	Misericórdia	1982	501351175
Santa Casa da Misericórdia do Sabugal	Sabugal	Sabugal	Guarda	Misericórdia	1983	501155503

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Irmandade da Santa Casa da Misericórdia do Soito	Soito - Sabugal	Sabugal	Guarda	Misericórdia	1983	501725660
Sede Cultural de Ensino e Trabalho e Centro de Dia para Idosos	Estrada Nacional, n.º 324, n.º 60	Sabugal	Guarda	Associação	1983	501650970
Liga dos Amigos de Sortelha	Rua do Lar	Sabugal	Guarda	Associação	1999	503737186
Liga dos Amigos da Freguesia de Aldeia de Santo António	Rua da Liga dos Amigos	Sabugal	Guarda	Associação	2001	505048078
Casa do Povo de Bendada	Bendada, concelho do Sabugal	Sabugal	Guarda	Associação	2002	501182012
Associação Recreativa e Cultural dos Forcalhos	Freguesia dos Forcalhos	Sabugal	Guarda	Associação	2002	501393722
Associação de Solidariedade Social de Baraçal do Côa	Rua das Colmeias	Sabugal	Guarda	Associação	2002	506074757
Irmandade de Santa Casa da Misericórdia da Bismula	Bismula	Sabugal	Guarda	Misericórdia	2006	507665678
Fundação "Padre José Miguel"	Rua da Vinha, n.º 1 - Souto	Sabugal	Guarda	Fundação	2016	514109793
A.H.S. - Associação Humanitária de Sandomil	Lugar e freguesia de Sandomil	Seia	Guarda	Associação	1997	503821241
Associação de Beneficência para o Sabugueiro	Rua da Ribeirinha, n.º 17 - Sabugueiro	Seia	Guarda	Associação	1995	502452633
Associação de Promoção Social dos Habitantes da Freguesia de Vide D. Guiomar de Almeida Santos	Rua Dr. António Almeida Santos, n.º 8	Seia	Guarda	Associação	1991	502751797
Associação Humanitária de Paranhos da Beira	Rua do Comércio, n.º 33 - Paranhos da Beira	Seia	Guarda	Associação	1981	501192239
Associação Humanitária Social e Cultural de Pinhanços	Lugar e Freguesia de Pinhanços	Seia	Guarda	Associação	1996	503493074
Associação Loriguense de Apoio à Terceira Idade	Rua Terreiro do Fundo, s/n	Seia	Guarda	Associação	1991	502429356
Casa de Santa Isabel - Instituto de Pedagogia Curativa e Socioterapia	Sao Romão	Seia	Guarda	Associação	1989	501217983

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Casa do Povo de Seia	Rua Capitão Dr. António Dias	Seia	Guarda	Associação	1995	500998280
Casa do Povo de Vide	Vide	Seia	Guarda	Associação	1996	501089985
Centro Assistência Social Nossa Senhora de La Salette	Paranhos da Beira	Seia	Guarda	Fundação	1987	500848971
Centro de Assistência Paroquial de Loriga	Estrada Nacional, n.º 231, Apartado 1040	Seia	Guarda	Centro Social Paroquial	1983	501158413
Centro Paroquial de Assistência e Formação Social de Alvoco da Serra	Rua dos Beneméritos, n.º 7	Seia	Guarda	Centro Social Paroquial	1983	500908508
Centro Paroquial de Seia	Quinta da Carvalha, n.º 34 - Apartado 34	Seia	Guarda	Centro Social Paroquial	1982	500851697
Centro Social da Lapa dos Dinheiros	Lapa dos Dinheiros - Seia	Seia	Guarda	Associação	1998	504058312
Centro Social da Quinta do Monterroso da Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários de S.Romão	Quinta de Monterroso - Sao Romão	Seia	Guarda	Associação	1998	504085859
Centro Social e Cultural de Santa Comba	Freg. de Santa Comba - Seia	Seia	Guarda	Associação	1998	503773336
Centro Social Paroquial de Sazes da Beira	Sazes da Beira	Seia	Guarda	Centro Social Paroquial	1995	503508969
Centro Social Paroquial de Santa Marinha	Rua Dr. Padre Vicente	Seia	Guarda	Centro Social Paroquial	1990	502319887
Fundação Angelina Ferreira Moutinho	Travancinha	Seia	Guarda	Fundação	1994	501617965
Fundação Aurora da Ressurreição Coelho Borges	Largo de São João, 19	Seia	Guarda	Fundação	1992	502716207
Fundação Cardoso de Moura	Rua Coronel Reis, Loriga	Seia	Guarda	Fundação	1994	503452831
Fundação Centro Cristão Juvenil - Casa Sobre a Rocha	Sítio de Cadimas, Freguesia de Paranhos da Beira	Seia	Guarda	Fundação	1995	503468380
Fundação Dr.António Vieira Tovar Magalhães Albuquerque-Casa de Repouso Nossa Senhora do Socorro	Folhadosa	Seia	Guarda	Fundação	1983	500845611

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
O Lar do Agricultor - Centro Social dos Agricultores de Sandomil	Lugar e Freguesia de Sandomil	Seia	Guarda	Associação	1995	503306029
Santa Casa da Misericórdia de Seia	Seia	Seia	Guarda	Misericórdia	1984	500875804
Centro Social e Paroquial de Torroselo	Freguesia de Torroselo	Seia	Guarda	Centro Social Paroquial	1999	504518810
Solar do Mimo, Centro de Acolhimento de Crianças em Risco	São Romão	Seia	Guarda	Associação	2000	504562096
Associação de Solidariedade Social de Sameice	Localidade de Sameice	Seia	Guarda	Associação	2000	504384570
Associação de Beneficência e Solidariedade de Lajes	Lugar de S. Domingos, Tourais	Seia	Guarda	Associação	2000	504444689
Centro de Apoio à 3.ª Idade de Cabeça	Avenida da Independência, n.º 24	Seia	Guarda	Associação	2000	504578740
Associação Amigos de Teixeira	Teixeira	Seia	Guarda	Associação	2001	502499427
Associação de Beneficência para S. Martinho	S. Martinho	Seia	Guarda	Associação	2001	504827219
Associação de Beneficência Social e Cultural de Tourais	Largi de Santo António, s/n	Seia	Guarda	Associação	2002	505481162
Associação de Beneficência e Solidariedade Social de Torroselo	Avenida Comendador Francisco Mendes Póvoas	Seia	Guarda	Associação	2003	506387100
Centro de Solidariedade Social de Vila Cova à Coelheira	Freguesia de Vila Cova à Coelheira - Seia	Seia	Guarda	Associação	2005	507166531
Associação Equestre Entre Amigos	Quinta do Meal	Seia	Guarda	Associação	2008	507839340
Associação Valezinense de apoio à Terceira Idade	Travessa do Vale, Edif. Jardim de Infância	Seia	Guarda	Associação	2012	505417766
Associação de Solidariedade e Acção Social de Carragozela	Rua D. Urraca Fernandes nº 20	Seia	Guarda	Associação	2012	509253091
Associação Cultural e Recreativa da Freguesia de Rio de Mel - Trancoso	Largo da Escola s/n - Rio de Mel	Trancoso	Guarda	Associação	1995	503074993

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Associação para o Desenvolvimento Social e Cultural da Cogula	Cogula	Trancoso	Guarda	Associação	1993	502590203
Centro Social Paroquial de Aldeia Nova	Rua da Portela - Aldeia Nova	Trancoso	Guarda	Centro Social Paroquial	1995	503266221
Centro Social Paroquial de Fiães	Rua do Outão, s/n	Trancoso	Guarda	Centro Social Paroquial	1985	501567488
Centro Social Paroquial de Trancoso	Calçada de Nossa Senhora de Fresta, s/n	Trancoso	Guarda	Centro Social Paroquial	1988	502010215
Centro Social Paroquial de Vila Franca das Naves	Rua de São José, n.º 2	Trancoso	Guarda	Centro Social Paroquial	1982	501181350
Liga de Melhoramentos da Freguesia do Reboleiro	Reboleiro	Trancoso	Guarda	Associação	1987	500932670
Santa Casa da Misericórdia de Trancoso	Trancoso	Trancoso	Guarda	Misericórdia	1982	501377344
Centro de Solidariedade Social St.º André - Cótimos	Av.º do Emigrante, s/n.º - Cótimos	Trancoso	Guarda	Associação	1999	504923250
Associação dos Naturais e Amigos de Moimentinha	Rua da Escola Primária - Moimentinha	Trancoso	Guarda	Associação	1999	505932784
Associação de Solidariedade Social de Guilheiro	Freguesia de Guilheiro	Trancoso	Guarda	Associação	2000	504985078
Centro Social Cultural e Recreativo da Torre do Terrenho	Rua da Coadinha	Trancoso	Guarda	Associação	2001	505434520
OS CARNICENSES - Associação para o Desenvolvimento Social e Cultural	Rua dos Olivais, s/n	Trancoso	Guarda	Associação	2003	506170276
Associação de Bem Fazer de Santa Comba	Rua da Videira, n.º 8	Vila Nova de Foz Coa	Guarda	Associação	1998	503114073
Associação Cultural, Recreativa e de Assistência Seixas	Largo do Curral s/n	Vila Nova de Foz Coa	Guarda	Associação	1997	503483206
Casa da Freguesia de Cedovim	Praça do Município	Vila Nova de Foz Coa	Guarda	Associação	1994	503189162
Centro Social Paroquial de Almendra	Rua D. Maria José, S/N - Almendra	Vila Nova de Foz Coa	Guarda	Centro Social Paroquial	1982	501423559

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro Social Paroquial de Chãs	Largo do Adro - Chãs	Vila Nova de Foz Coa	Guarda	Centro Social Paroquial	1989	502101997
Centro Social Paroquial de Freixo de Numão	Rua Abel Acácio Azevedo	Vila Nova de Foz Coa	Guarda	Centro Social Paroquial	1990	502133031
Centro Social Paroquial de Muxagata	Rua Fonte Concelha, s/n	Vila Nova de Foz Coa	Guarda	Centro Social Paroquial	1993	504265750
Centro Social Paroquial de Mós do Douro	Rua Laginha - Mós	Vila Nova de Foz Coa	Guarda	Centro Social Paroquial	1995	503750204
Centro Social Paroquial de Vila Nova de Foz Côa	Rua Padre Castilho s/n	Vila Nova de Foz Coa	Guarda	Centro Social Paroquial	1983	501525793
Centro Social Paroquial de Sebadelhe	Lugar da Tabuleta lote 7/10 Sebadelhe	Vila Nova de Foz Coa	Guarda	Centro Social Paroquial	1997	503984191
Santa Casa da Misericórdia de Vila Nova de Foz Côa	Avenida da Misericórdia, n.º 3	Vila Nova de Foz Coa	Guarda	Misericórdia	1981	500850640
Centro Social Paroquial de Horta do Douro	Freguesia de Horta do Douro	Vila Nova de Foz Coa	Guarda	Centro Social Paroquial	1999	504618172
Irmandade de Nossa Senhora do Viso	Venida da Escola	Vila Nova de Foz Coa	Guarda	Associação	2000	503243680
Centro de Apoio Social e Cultural de Numão	Rua Direita, n.º 11	Vila Nova de Foz Coa	Guarda	Associação	2001	504665235
Centro Social de Castelo Melhor	Rua Curral do Concelho, n.º 3	Vila Nova de Foz Coa	Guarda	Associação	2004	506738752
AVSTOUÇA - Associação de Voluntariado em Saúde de Touça	Av.º. da Liberdade, n.º 4	Vila Nova de Foz Coa	Guarda	Associação	2013	509295622
Associação de Solidariedade Social do Arieiro	Rua Principal, N.º 55, Arieiro	Alcobaça	Leiria	Associação	1996	503757918
Associação de Bem Estar e Ocupação de Tempos Livres de Pataias	Rua Nossa Senhora da Vitória, n.º 122 Pataias	Alcobaça	Leiria	Associação	1985	501596437
Associação de Bem-Estar e Tempos Livres da Martingança	Lugar de Martingança	Alcobaça	Leiria	Associação	1991	502117516
Associação de Promoção Social Cultural e Desportiva dos Casais da Vestiaria.	Rua da Piedade, N.º. 40 - a - Casais da Vestiária	Alcobaça	Leiria	Associação	1992	501099808

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Ribacorgo - Associação de Solidariedade Social	Rua Manuel Augusto Fernandes Gonçalves - Abambres	Vila Real	Vila Real	Associação	2007	508031281
Associação Para O Desenvolvimento Social da Freguesia de Parada de Cunhos	Edifício da Junta de Freguesia de parada de Cunhos	Vila Real	Vila Real	Associação	2008	506336549
Guiães em Movimento - Associação Cultural, Desportiva e de Solidariedade Social	Rua Fonte do Senhor	Vila Real	Vila Real	Associação	2008	508114020
Centro Social e Cultural S. João D' Arroios	Lugar do Couto	Vila Real	Vila Real	Associação	2010	509073212
APA - Associação Paz e Amizade	Rua Concelho de Alijó	Vila Real	Vila Real	Associação	2013	509443036
SPES VITAE - Centro de Apoio à Vida de Vila Real	Rua Manuel Augusto Fernandes Gonçalves, n.º18	Vila Real	Vila Real	Instituto de Organização Religiosa	2015	591000024
Associaç.Portuguesa Para as Perturbações do Desenvolvimento e Autismo de Vila Real - APPDA Vila Real	Rua D.Pedro Castro	Vila Real	Vila Real	Associação	2016	513621016
A.A.S.A. Associação de Apoio Social do Alvão	Estrada Municipal, 313, número 2179	Vila Real	Vila Real	Associação	2017	514375884
Associação Santa Marinha de Vila Marim	Rua da Igreja, n.º 361	Vila Real	Vila Real	Associação	2017	514142308
Viver Lordelo - Associação Cultural, Desportiva e Social	Rua do Souto, n.º 1 - Lordelo	Vila Real	Vila Real	Associação	2017	514235152
Associação de Apoio Social - O Nosso Pilar	Rua Padre Fernando Miranda	Vila Real	Vila Real	Associação	2018	514770112
Associação Antídoto - Centro de Recuperação de Comportamentos Adictivos	Praça Luís de Camões, n.º 10 - Escritório 3	Vila Real	Vila Real	Associação	2019	514646187
Associação os Maltitas	Avenida Osnabruck, Lote 13 - Lojas A/B	Vila Real	Vila Real	Associação	2019	515167096
Associação de Solidariedade Social e Recreativa de São Cosmado	Loteamento da Torre, Lote 22	Armamar	Viseu	Associação	1991	502159316
Centro Social e Paroquial de Queimada	Queimada - Armamar	Armamar	Viseu	Centro Social Paroquial	1990	502318368
Fundação Gaspar e Manuel Cardoso	Rua São Lázaro	Armamar	Viseu	Fundação	1986	500940037

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Santa Casa da Misericórdia de Armamar	Armamar	Armamar	Viseu	Misericórdia	1983	500867666
Centro Social Paroquial de Fontelo	Rua Cabo de Vila, n.º 918	Armamar	Viseu	Centro Social Paroquial	2000	504891480
Centro Social e Paroquial de São João Baptista	Lugar Cordasca, freg. de Queimada, Armamar - Viseu	Armamar	Viseu	Centro Social Paroquial	2008	508426090
Associação Social Desportiva e Recreativa de Arícera	Rua Fonte do Vale, n.º 3	Armamar	Viseu	Associação	2008	501994246
Associação Portuguesa para as Perturbações do Desenvolvimento e Autismo do Douro - APPDA - DOURO	Avenida Dr. Oliveira Salazar	Armamar	Viseu	Associação	2015	510895700
Centro Social Professora Elisa Barros Silva	Rua dos Cortelhos	Carregal do Sal	Viseu	Associação	1989	502023910
Cáritas Paroquial de Oliveira do Conde	Rua do Olival do Santo - Oliveira do Conde	Carregal do Sal	Viseu	Instituto de Organização Religiosa	1992	502666854
Cáritas Paroquial de Parada	Rua Santo Cristo, n.º 2	Carregal do Sal	Viseu	Instituto de Organização Religiosa	1992	502666846
Fundação José Nunes Martins	Oliveira do Conde	Carregal do Sal	Viseu	Fundação	1998	503094170
Santa Casa da Misericórdia de Carregal do Sal	Carregal do Sal	Carregal do Sal	Viseu	Misericórdia	1987	501921273
Cáritas Paroquial de Beijós	Beijós-Carregal do Sal	Carregal do Sal	Viseu	Centro Social Paroquial	1989	502002301
ALA - Associação Lar Amigo	Av.ª Dr. José Antunes Vaz Serra, n.º 7	Carregal do Sal	Viseu	Associação	2018	513688633
Associação Cultural e Social de S. Joaninho	Freguesia de S. Joaninho	Castro Daire	Viseu	Associação	1993	503148580
Centro Social da Paróquia de Mões	Rua da Torre, n.º 42 - Mões	Castro Daire	Viseu	Centro Social Paroquial	1990	502248505
Centro Social Paroquial de Mamouros	Termas do Carvalhal , Freguesia de Mamouros	Castro Daire	Viseu	Centro Social Paroquial	1992	502529695
Irmandade da Santa Casa da Misericórdia de Castro Daire	Castro Daire	Castro Daire	Viseu	Misericórdia	1982	501227172

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro Social Paroquial de Lamelas	Rua das Mimosas , n.º 2 Lamelas de Cá	Castro Daire	Viseu	Centro Social Paroquial	1999	503698806
Instituição de Solidariedade Santa Isabel	Rua da Morgada - Cetos	Castro Daire	Viseu	Associação	2000	504143085
Centro Social da Paróquia de Reriz	Lugar de Reriz	Castro Daire	Viseu	Centro Social Paroquial	2003	506637018
Associação Etnográfica e Social do Montemuro	União de freguesias do Mezio e Moura Morta	Castro Daire	Viseu	Associação	2005	501693785
ASSOCREL- Associação de Solidariedade Social, Cultural e Recreativa de Lamas	Lamas-Freguesia de Moledo-Concelho de Castro Daire	Castro Daire	Viseu	Associação	2006	507152956
Associação de Solidariedade Social de Souselo	Catrapeiro	Cinfães	Viseu	Associação	1996	504171240
Associação da Infância e Terceira Idade de São Sebastião	Lugar de Portela	Cinfães	Viseu	Associação	1981	502053372
Associação de Solidariedade Social Recreativa Nespereira	Nespereira	Cinfães	Viseu	Associação	1996	503480169
Centro Social e Paroquial de Tendais	Freguesia de Tendais - Cinfães - Viseu	Cinfães	Viseu	Centro Social Paroquial	1997	503834203
ADACC - ASSOCIAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ALTO DO CONCELHO DE CINFÃES	Aldeia	Cinfães	Viseu	Associação	2000	504340182
Centro Social da Paróquia de S. Martinho de Fornelos	Lugar das Almas	Cinfães	Viseu	Centro Social Paroquial	2000	504938738
Centro Social e Paroquial de Tarouquela	freg. de Tarouquela - Cinfães - Viseu	Cinfães	Viseu	Centro Social Paroquial	2002	506023974
Centro Social e Bem Estar de Oliveira do Douro	Rua do Mato, n.º 45	Cinfães	Viseu	Associação	2006	505553562
Santa Casa da Misericórdia de Cinfães	Cinfães	Cinfães	Viseu	Misericórdia	2007	501538208
Associação de Solidariedade Social de Espadanêdo	Lugar da Lavra, Espadanedo	Cinfães	Viseu	Associação	2007	507309006
Viver a Alegria da Velhice - Associação de Solidariedade Social de Santiago de Piães	Santiago de Piães	Cinfães	Viseu	Associação	2015	509421300

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Associação pela Infância e Terceira Idade de Lamego	Rua Marquês de Pombal - Almancave	Lamego	Viseu	Associação	1981	501357904
As. de Pais e Amigos de Cidadãos Deficientes do Agrupamento dos Conc.V.Douro-Sul Portas Pr'a Vida	Aldeia de S. João - Serra das Meadas	Lamego	Viseu	Associação	1991	502749318
Centro Social e Cultural da Paróquia de Ferreirim	Lugar do Convento	Lamego	Viseu	Centro Social Paroquial	1983	501437452
Centro Social Filhas de São Camilo-Lamego	Quinta dos Prados	Lamego	Viseu	Instituto de Organização Religiosa	1993	502854944
Centro Social Paroquial de Cambres	Freguesia de Cambres	Lamego	Viseu	Centro Social Paroquial	1993	502869240
Centro Social Paroquial de Lalim	Freguesia de Lalim	Lamego	Viseu	Centro Social Paroquial	1991	502299436
Centro Social Paroquial de Mazes	Lugar de Mazes	Lamego	Viseu	Centro Social Paroquial	1991	502279281
Cáritas Diocesana de Lamego	Largo da Sé, 16	Lamego	Viseu	Instituto de Organização Religiosa	1987	501422579
Obra Kolping de Portugal	Quinta da Cruz Alta	Lamego	Viseu	Associação	1989	501933310
Patronato de S. José de Lamego	Rua das Canastras, n.º 3	Lamego	Viseu	Associação	1988	501573623
Santa Casa da Misericórdia de Lamego	Lamego	Lamego	Viseu	Misericórdia	1982	500852235
Centro Social Paroquial de Penude	Paroquia de Penude - Lamego	Lamego	Viseu	Centro Social Paroquial	2002	504689126
Associação Infantário e Jardim Infantil "O Pintinhas"	R.Dr.Ant.ºCarlos Guedes,n.6 B.ºAlvorações,Bloco B	Lamego	Viseu	Associação	2005	501628606
Centro Diocesano de Promoção Social	Quinta dos Prados - Rina, Avª Egas Moniz	Lamego	Viseu	Instituto de Organização Religiosa	2007	507702166
Centro Social Paroquial de Penajóia	Paróquia de Penajóia	Lamego	Viseu	Centro Social Paroquial	2008	508441340
Centro Social e Paroquial de Nossa Senhora do Rosário de Cepões	Cepões	Lamego	Viseu	Centro Social Paroquial	2009	508946077

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Agir Lamego - Associação de Gerações, Inovação e Requalificação de Lamego	Rua Afonso de Albuquerque Bloco 9 Lj - A	Lamego	Viseu	Associação	2010	509192432
Centro Social e Paroquial de Valdigem	Freguesia de Valdigem, concelho de Lamego - Viseu	Lamego	Viseu	Centro Social Paroquial	2011	509325432
Associação Cuida Amigos Douro Sul	Lugar da Galvã, Cepões	Lamego	Viseu	Associação	2016	513468510
Associação de Solidariedade Social de Contenças de Baixo	Largo da Praça, n.º 25	Mangualde	Viseu	Associação	1997	500865728
Associação Social Cultural Recreativa de Freixiosa	Largo D. José	Mangualde	Viseu	Associação	1990	501895469
Centro Paroquial de Cunha Baixa	São Tomé - Cunha Baixa	Mangualde	Viseu	Centro Social Paroquial	1993	502852801
Centro Paroquial de Santiago de Cassurrães	Santiago de Cassurrães	Mangualde	Viseu	Centro Social Paroquial	1984	501966242
Centro Social e Cultural da Paróquia de Mangualde	Largo da Misericórdia	Mangualde	Viseu	Centro Social Paroquial	1981	501542507
Centro Social Paroquial de Chãs de Tavares	Largo das Carvalhas, n.º 18	Mangualde	Viseu	Centro Social Paroquial	1996	503676209
Centro Social Paroquial de Fornos de Maceira Dão	Rua da Igreja, s/n	Mangualde	Viseu	Centro Social Paroquial	1992	502681705
Obra Social Beatriz Pais - Raúl Saraiva	Rua da Prova	Mangualde	Viseu	Associação	1981	500865132
Obra Social do Instituto das Irmãs Missionárias de Nossa Senhora de Fátima	Abrunhosa-a-Velha - Mangualde	Mangualde	Viseu	Instituto de Organização Religiosa	1984	501921079
Santa Casa da Misericórdia de Mangualde	Mangualde	Mangualde	Viseu	Misericórdia	1983	500953813
Centro Paroquial de Alcafache	Casal Sandinho	Mangualde	Viseu	Centro Social Paroquial	2000	504839578
Centro Paroquial de Espinho	Freguesia de Espinho - Mangualde	Mangualde	Viseu	Centro Social Paroquial	2001	504933272
Centro Social Paroquial de Abrunhosa-a-Velha	Quinta do Viso, n.º 9	Mangualde	Viseu	Centro Social Paroquial	2006	507510003

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
ARATI - Associação Regional de Apoio à Terceira Idade	Freg. e Conc. de Moimenta da Beira	Moimenta da Beira	Viseu	Associação	1990	502004665
Artenave Atelier - Associação de Solidariedade	Avenida Dr. Amadeu Baptista Ferro, n.º 1	Moimenta da Beira	Viseu	Associação	1996	503575615
Centro Comunitário de Alvite	Rua Eira Marinheira	Moimenta da Beira	Viseu	Centro Social Paroquial	1995	503231797
Centro Social Paroquial Casimiro e Elvira Lemos	Rua da Escola, n.º 87	Moimenta da Beira	Viseu	Centro Social Paroquial	1998	503905224
Gente da Nave - Associação de Promoção Social de Alvite	Alvite - Moimente da Beira	Moimenta da Beira	Viseu	Associação	1997	503761079
Santa Casa da Misericórdia de Moimenta da Beira	Moimenta da Beira	Moimenta da Beira	Viseu	Misericórdia	1982	501626581
Casa Nossa - Associação de Solidariedade Social de S. Martinho	Av Dr. Manuel Ferreira Pinto, n.º 78	Moimenta da Beira	Viseu	Associação	2000	504510819
Associação de Cultura, Recreio e Solidariedade Social de Vila da Rua	Vila da Rua	Moimenta da Beira	Viseu	Associação	2001	501982078
Centro de Bem Estar e Repouso da Paróquia de Sever	Sever, concelho de Moimenta da Beira	Moimenta da Beira	Viseu	Centro Social Paroquial	2002	505695367
Associação Moimentense de Apoio à Infância	Rua Duarte Madeira Arrais, n.º 8	Moimenta da Beira	Viseu	Associação	2003	502317736
Centro de Solidariedade Social Cabacense	Rua Horácio Gonçalves Pureza	Moimenta da Beira	Viseu	Associação	2005	506813916
Associação de Solidariedade Social de Arcozelo da Torre - A.R.C.A.	Arcozelo da Torre	Moimenta da Beira	Viseu	Associação	2014	501363904
Centro Balmar - Fundação de Beneficência e Cultura	Rua do Campo, n.º 1 - Marmeleira - Mortágua	Mortágua	Viseu	Fundação	1997	501607935
Santa Casa da Misericórdia de Mortágua	Vila de Mortágua	Mortágua	Viseu	Misericórdia	1984	501103546
Associação Beira Agueira de Apoio ao Deficiente Visual	Rua da Albufeira, n.º 15, Chão do Vento	Mortágua	Viseu	Associação	2000	513396322
ADESQ - Associação de Desenvolvimento Social, Cultural e Desportiva de Quilho	Estrada Municipal, n.º 3 - Quilho	Mortágua	Viseu	Associação	2009	501356193

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Associação do Folhadal-Centro Social, Cultural e Recreativo	Lugar do Folhadal	Nelas	Viseu	Associação	1991	500858829
Centro Paroquial de Nelas	Nelas	Nelas	Viseu	Centro Social Paroquial	1982	501431349
Centro Paroquial de Vilar Seco	Lugar do Prado	Nelas	Viseu	Centro Social Paroquial	1984	501469095
Centro Social Paroquial de Canas de Senhorim	Avenida dos Bombeiros Voluntários, n.º 91	Nelas	Viseu	Centro Social Paroquial	1983	500885923
Fundação Lopes Fonseca	Rua dos Canais	Nelas	Viseu	Fundação	1992	503301744
Santa Casa da Misericórdia de Santar	Igreja da Misericórdia	Nelas	Viseu	Misericórdia	1981	501215115
ATS - Amigos Terras Senhorim, Associação de Acção Social e Cultural da Freguesia de Senhorim	Lugar da Igreja - Senhorim	Nelas	Viseu	Associação	2008	508263077
Irmandade da Santa Casa da Misericórdia de Canas de Senhorim	Canas de Senhorim	Nelas	Viseu	Misericórdia	2009	507059190
Centro Social Paroquial de Carvalhal Redondo	Largo da igreja	Nelas	Viseu	Centro Social Paroquial	2013	507129563
ASSOL-Associação de Solidariedade Social de Lafões	Largo da Feira - Oliveira de Frades	Oliveira de Frades	Viseu	Associação	1987	501863940
Irmandade da Misericórdia de Nossa Senhora dos Milagres	Oliveira de Frades	Oliveira de Frades	Viseu	Misericórdia	1985	501155490
Centro Social Paroquial de Souto de Lafões	Souto de Lafões - Oliveira de Frades	Oliveira de Frades	Viseu	Centro Social Paroquial	2007	507780264
Centro Social Paroquial de Oliveira de Frades	Vila Oliveira de Frades	Oliveira de Frades	Viseu	Centro Social Paroquial	2007	507780230
Carregal Solidário Associação	Carregal	Oliveira de Frades	Viseu	Associação	2008	508491363
Centro Social Paroquial de S. João da Serra	Lugar de São João da Serra	Oliveira de Frades	Viseu	Centro Social Paroquial	2009	508699681
Centro Social Paroquial de Arcozelo das Maias	Lugar freg. de Arcozelo das Maias - Oliveira Frades	Oliveira de Frades	Viseu	Centro Social Paroquial	2010	508882370

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro de Promoção Social de S. Martinho de Pindo	Freguesia de Pindo	Penalva do Castelo	Viseu	Centro Social Paroquial	1996	503306932
Centro Social e Cultural Aníbal Pina Gouveia - Matela	Matela - Penalva do Castelo - Viseu	Penalva do Castelo	Viseu	Centro Social Paroquial	1998	504112406
Centro Social Paroquial de Antas	Rua do Lar, n.º 1	Penalva do Castelo	Viseu	Centro Social Paroquial	1997	503793175
Centro Social Paroquial de Vila Cova do Covelo	Vila Cova do Covelo	Penalva do Castelo	Viseu	Centro Social Paroquial	1997	503966924
Irmandade da Santa Casa da Misericórdia de Penalva do Castelo	Rua do Lar	Penalva do Castelo	Viseu	Misericórdia	1982	501685456
Os Melros - Associação Cultural, Social, Recreativa e Desportiva de Germil	Rua do Bairro Novo - Germil	Penalva do Castelo	Viseu	Associação	2000	503158933
Centro Social Paroquial de Sezures	Rua Nossa Senhora da Graça, Freguesia de Sezures	Penalva do Castelo	Viseu	Centro Social Paroquial	2001	504888480
Centro Social Paroquial de Castelo de Penalva	Castelo de Penalva	Penalva do Castelo	Viseu	Centro Social Paroquial	2005	506683974
Associação Humanitária e de Solidariedade Social de Penedono	Penedono	Penedono	Viseu	Associação	1992	501455876
Centro de Apoio Social do Concelho de Penedono	Bairro do Prazo, s/n	Penedono	Viseu	Associação	1989	501984232
Centro Social Paroquial de Beselga	Rua da Portela, Freguesia da Beselga	Penedono	Viseu	Centro Social Paroquial	1993	502821205
Santa Casa da Misericórdia de Penela da Beira	Rua do Parques, n.º 4	Penedono	Viseu	Misericórdia	1994	500852472
Centro Social Paroquial de Penedono	Travessa da Madalena - Penedono	Penedono	Viseu	Centro Social Paroquial	2007	507633695
Irmandade da Santa Casa da Misericórdia de Resende	Resende - Viseu	Resende	Viseu	Misericórdia	1982	501263870
Irmandade de São Francisco Xavier	Rua do Cimo da Feira Nova, n.º 166	Resende	Viseu	Instituto de Organização Religiosa	2000	502413239
AFOPADIS - Associação para a Formação Profissional e Desenvolvimento Social	Rua de Pousada de Minhões, n.º 115	Resende	Viseu	Associação	2019	504319876

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro de Bem Estar Social Professor Oliveira e Costa	Pinheiro de Ázere- Santa Comba Dão	Santa Comba Dão	Viseu	Associação	1982	501174850
Centro Paroquial de Bem-Estar Social do Vimieiro	Rua PadreTomás Aquino Sobral - Rojão Grande	Santa Comba Dão	Viseu	Centro Social Paroquial	1984	501372202
Centro Social Paroquial de Couto do Mosteiro	Freguesia do Couto do Mosteiro	Santa Comba Dão	Viseu	Centro Social Paroquial	1995	503449482
Centro Social Paroquial de S. João de Areias	Rua professor Senra	Santa Comba Dão	Viseu	Centro Social Paroquial	1992	502481625
Centro Social Paroquial de Treixedo	Treixedo	Santa Comba Dão	Viseu	Centro Social Paroquial	1996	503112470
Santa Casa da Misericórdia de Santa Comba Dão	Santa Comba Dão	Santa Comba Dão	Viseu	Misericórdia	1985	500730725
Centro Social Paroquial de S. Joaninho	Rua Direita, n.º 34	Santa Comba Dão	Viseu	Centro Social Paroquial	2000	504459864
Associação Fraternidade e Solidariedade Social	Rua Dom Paio, n.º 12	São João Pesqueira	Viseu	Associação	1993	502932384
Pesqueiramiga - Associação de Solidariedade Social	Rua Poças de Barro, 30	São João Pesqueira	Viseu	Associação	1982	501734856
Centro Social e Paroquial de Trevões	Rua Fonte do Concelho, n.º 12	São João Pesqueira	Viseu	Centro Social Paroquial	1992	502747129
A.I.T.I.E.D. - Associação para a Infância e 3ª Idade de Ervedosa do Douro	Rua da Igreja, n.º 14	São João Pesqueira	Viseu	Associação	1998	503630250
Centro Social e Paroquial de Vilarouco	Freguesia de Vilarouco	São João Pesqueira	Viseu	Centro Social Paroquial	2000	508942055
Centro Social Paroquial de Castanheiro do Sul	Rua Maria Prazeres de Barros, s/n	São João Pesqueira	Viseu	Centro Social Paroquial	2000	504926179
Associação Filarmónica Cultural Recreativa Humanitária de Nagoselo do Douro	Nagoselo do Douro,	São João Pesqueira	Viseu	Associação	2005	501633731
Associação Social e Comunitária de Paredes da Beira	Rua do Chão do Abade, s/n	São João Pesqueira	Viseu	Associação	2005	505416476
Associação Bagos D'Ouro	Adro de Santa Maria, n.º 5	São João Pesqueira	Viseu	Associação	2011	509640036

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Irmandade da Santa Casa da Misericórdia de São João da Pesqueira	Edifício da Misericórdia, Praça da República	São João Pesqueira	Viseu	Misericórdia	2018	501873406
Associação de Solidariedade Social-O Grupo Recreativo e Cultural de Fermentelo	Fermentelos - Freg. de Figueiredo de Alva	São Pedro do Sul	Viseu	Associação	1993	502776650
Centro de Promoção Social	Carvalhais	São Pedro do Sul	Viseu	Centro Social Paroquial	1988	502639709
Centro Social da Paróquia de Manhouce	Lugar de Manhouce	São Pedro do Sul	Viseu	Centro Social Paroquial	1996	503242810
Centro Social de Vila Maior	Rua do centro Social, n.º 6	São Pedro do Sul	Viseu	Associação	1992	502604115
Santa Casa da Misericórdia de Santo António de São Pedro do Sul	Rua da Misericórdia, n.º 6	São Pedro do Sul	Viseu	Misericórdia	1983	501157506
Centro Social da Freguesia de Valadares	Rua 8 de Setembro, n.º 222	São Pedro do Sul	Viseu	Associação	2001	501177647
Centro Social da Paróquia de S. Martinho das Moitas	Rua Principal, n.º 3	São Pedro do Sul	Viseu	Centro Social Paroquial	2001	505586410
Associação de Solidariedade Social - ARCA	Lugar e freguesia de Santa Cruz da Trapa	São Pedro do Sul	Viseu	Associação	2001	501794034
ADAF - Associação dos Amigos de Figueiredo de Alva	Figueiredo de Alva	São Pedro do Sul	Viseu	Associação	2005	504192892
Centro Social Paroquial de Pindelo dos Milagres	Lugar freg.de Pindelo dos Milagres, S.Pedro do Sul	São Pedro do Sul	Viseu	Centro Social Paroquial	2010	508981727
Centro Social Paroquial de Pinho	Pinho	São Pedro do Sul	Viseu	Centro Social Paroquial	2010	509211437
Sulsocial - Associação	Rua Principal, nº 15 - Sul	São Pedro do Sul	Viseu	Associação	2012	509775934
Centro Cultural e Social de Ferreira de Aves	Lugar do Castelo - Freg. de Ferreira de Aves	Sátão	Viseu	Associação	1992	502615257
Centro Paroquial de Águas Boas	Rua do Talhinho, n.º 100	Sátão	Viseu	Centro Social Paroquial	1991	502436867
Centro Social Paroquial da Freguesia de Romãs	Freg. de Romãs - Satão	Sátão	Viseu	Centro Social Paroquial	1998	504062379

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro Social e Paroquial de Rio de Moinhos	Rua de S. José, n.º 120	Sátão	Viseu	Centro Social Paroquial	1993	502935960
Centro Social Paroquial de Vila Longa	Vila Longa - U. Freg. Romãs, Decermilo e V. Longa	Sátão	Viseu	Centro Social Paroquial	1996	503528943
Cáritas Paroquial de Mioma	Mioma	Sátão	Viseu	Instituto de Organização Religiosa	1992	502795484
Fundação Elísio Ferreira Afonso	Avelal	Sátão	Viseu	Fundação	1981	501094792
Centro Social Paroquial da Silvã de Cima	Rua da Torre, n.º 36	Sátão	Viseu	Centro Social Paroquial	2002	503463906
Associação Recreativa Cultural e de Acção Social de Lamas de Ferreira de Aves	Lamas, freguesia de Ferreira de Aves	Sátão	Viseu	Associação	2004	506659089
Associação Cultural, Social, Recreativa e Desportiva de S. Miguel de Vila Boa	Estrada Municipal, n.º 570 - Abrunhosa	Sátão	Viseu	Associação	2009	507908813
Progresso XXI - Associação de Solidariedade Social, Cultural e Recreativa de Vila Boa	Vila Boa	Sátão	Viseu	Associação	2012	510305822
Centro Social de Nossa Senhora da Lapa	Lugar do Miradouro, Lapa - Quintela da Lapa	Sernancelhe	Viseu	Instituto de Organização Religiosa	1992	502589078
Centro Social Paroquial de Fonte Arcada	Fonte da Arcada	Sernancelhe	Viseu	Centro Social Paroquial	1986	501936521
Centro Social Paroquial de Lamosa	Lamosa - Sernancelhe	Sernancelhe	Viseu	Centro Social Paroquial	1990	502130024
Centro Social Paroquial de Carregal	Rua do Eido	Sernancelhe	Viseu	Centro Social Paroquial	1992	502487755
Centro Social Paroquial de Ferreirim	Lugar da Vinha da Igreja	Sernancelhe	Viseu	Centro Social Paroquial	1988	501936513
Santa Casa da Misericórdia de Sernancelhe	Sernancelhe	Sernancelhe	Viseu	Misericórdia	1985	500988650
Associação Ambula Instituição Particular de Solidariedade Social	Edifício dos Paços do Concelho de Sernancelhe	Sernancelhe	Viseu	Associação	2004	504826468
Associação Centro Dia de Sendim	Sendim	Tabuaço	Viseu	Associação	1988	506420736

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro Promoção Social do Concelho Tabuaço	Rua Dr. Manuel Moutinho	Tabuaço	Viseu	Associação	1989	502099437
Centro Social de Longa	Rua do Outeiro	Tabuaço	Viseu	Associação	1995	503325490
Misericórdia de Nossa Senhora da Conceição da Vila de Tabuaço	Tabuaço	Tabuaço	Viseu	Misericórdia	1986	501537864
Renascer da Esperança - Associação de Solidariedade Social de Valença do Douro	Freguesia de Valença do Douro - Tabuaço	Tabuaço	Viseu	Associação	2000	503840513
Associação Juvenil de Solidariedade Social dos Amigos de Pereiro	Pereiro	Tabuaço	Viseu	Associação	2008	507660030
Fundação da Caixa Agrícola do Vale do Távora e Douro	Rua Sá de Albergaria	Tabuaço	Viseu	Fundação	2012	510035884
Centro Social Paroquial de Várzea da Serra	Várzea da Serra	Tarouca	Viseu	Centro Social Paroquial	1989	502203838
Centro Social Paroquial de Vila Chã do Monte	Rua do Calvário	Tarouca	Viseu	Centro Social Paroquial	1999	504291270
Irmandade da Santa Casa da Misericórdia de Tarouca	Rua de S. Miguel	Tarouca	Viseu	Misericórdia	1985	501370587
Centro Social Paroquial de Mondim da Beira	Freguesia de Mondim da Beira	Tarouca	Viseu	Centro Social Paroquial	2001	505977451
Centro Social Paroquial da Vila de Salzedas	Edifício Centro Social Paroquial Vila de Salzedas	Tarouca	Viseu	Centro Social Paroquial	2006	506603571
Centro Social Paroquial de Gouviães	Gouviães - Tarouca	Tarouca	Viseu	Centro Social Paroquial	2009	508711738
"P. S. B. - Projectos Sociais nos Bombeiros - Associação de Solidariedade Social"	Avª. Bombeiros Volunt, freg. e concelho de Tarouca	Tarouca	Viseu	Associação	2009	509095623
Associação de Solidariedade Social de Caparrosa	Caparrosa	Tondela	Viseu	Associação	1997	504208675
Associação de Solidariedade Social Recreio do Caramulo	Rua Padre Zé, 228	Tondela	Viseu	Associação	1985	501475834
Centro Paroquial de Canas de Santa Maria	Largo de São Pedro, n.º 28	Tondela	Viseu	Centro Social Paroquial	1989	502079487

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro Social do Tourigo	Rua do Calvário, 119 - Tourigo	Tondela	Viseu	Associação	1993	500941351
Centro Social Paroquial Irmãos Bras Vilar Besteiros	Vilar de Besteiros	Tondela	Viseu	Centro Social Paroquial	1990	502250038
Centro Social Paroquial de Molelos	Rua da Várzea, n.º 159 - Molelos	Tondela	Viseu	Centro Social Paroquial	1990	502174609
Fundação Marcos e Ana Gonçalves	Lugar da Coelheira	Tondela	Viseu	Fundação	1995	501938214
Santa Casa da Misericórdia de Vale de Besteiros	Vale de Besteiros	Tondela	Viseu	Misericórdia	1981	501407910
Associação de Solidariedade Social Cultural, Recreativa e Desportiva do Caselho do Guardão	Caselho - Guardão - Tondela	Tondela	Viseu	Associação	1999	504197924
ASSODREC - Associação Social, Desportiva, Cultural e Recreativa de Parada de Gonta	Parada de Gonta	Tondela	Viseu	Associação	2000	505792974
Centro Social Paroquial de Santiago de Besteiros	Rua Padre José J. Sousa Júnior, n.º 688	Tondela	Viseu	Centro Social Paroquial	2000	504618164
Associação Baptista Ebenezer	Avenida Dr. António José de Almeida	Tondela	Viseu	Associação	2001	504906046
Centro Social Paroquial de S. Julião	freguesia de Lobão da Beira,	Tondela	Viseu	Centro Social Paroquial	2002	504541374
Associação Social e Cultural do Vale do Dão	Rua Direita, n.º 34	Tondela	Viseu	Associação	2002	502856580
Santa Casa da Misericórdia de Tondela	Avenida Visconde de Tondela, n.º 197	Tondela	Viseu	Misericórdia	2003	501082921
Associação de Solidariedade Social, Recreativa e Desportiva da Freguesia de São Miguel do Outeiro	Avenida José Armando Santos do Couto, n.º 1	Tondela	Viseu	Associação	2003	501955135
Associação de Solidariedade Social de Barreiro de Besteiros	Barreiro de Besteiros - Tondela	Tondela	Viseu	Associação	2003	503186015
Associação Social Cultural Recreativa e Desportiva de Vinhal	Travessa das Casas Altas, n.º 10 - Vinhal	Tondela	Viseu	Associação	2003	503990744
Centro Paroquial de S. João do Monte	Rua Padre Arede	Tondela	Viseu	Centro Social Paroquial	2004	506591077

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro Social Paroquial de São Salvador de Tonda	Rua professor Júlio Adelino Fontes, n.º 224	Tondela	Viseu	Centro Social Paroquial	2004	507070135
Associação de Solidariedade Social e Cultural da Freguesia de Dardavaz	Rua Principal, n.º 516 - outeiro de Cima	Tondela	Viseu	Associação	1999	502997265
Fundação Dr. João Almiro	Compo de Besteiros, Concelho de Tondela	Tondela	Viseu	Fundação	2009	509134068
Associação de Solidariedade e Cultural Cruz de Malta	Rua Cruz dos Merouços, n.º 241	Vila Nova de Paiva	Viseu	Associação	1991	502546778
Associação de Solidariedade Social do Alto Paiva	Lugar do Mingoleiro	Vila Nova de Paiva	Viseu	Associação	1981	501284389
Centro Paroquial do Touro	Rua Cónego Alfredo Ferreira Morais Martins, n.º 46	Vila Nova de Paiva	Viseu	Centro Social Paroquial	1998	503749257
Os Queiriguenses	Av.ª da Igreja, n.º 1 - Queiriga	Vila Nova de Paiva	Viseu	Associação	1981	501196200
Casa do Povo do Concelho de Vila Nova de Paiva	Alto da Pedralva - Vila Nova de Paiva	Vila Nova de Paiva	Viseu	Associação	1999	501169377
Associação de Solidariedade Social Alvorada na Serra	Pendilhe - Vila Nova de Paiva	Vila Nova de Paiva	Viseu	Associação	2001	504175874
Cáritas da Paróquia de Queiriga	Avenida Cimo do Souto	Vila Nova de Paiva	Viseu	Instituto de Organização Religiosa	2009	501383867
Centro Social Paroquial de Alhais	freg. de Alhais, concelho, V.Nova de Paiva - Viseu	Vila Nova de Paiva	Viseu	Centro Social Paroquial	2012	509740049
ACREDITA-Associação de Solidariedade Social Cultural Recreativa e Desportiva de Travassos de Baixo	Largo do Soito - Travassos de Baixo	Viseu	Viseu	Associação	1992	502962054
AMOS-Associação de Moselos-Viseu	Largo do Cerdeiral - Moselos	Viseu	Viseu	Associação	1991	501523219
Associação de Solidariedade Social As Abelhinhas de Vila Dum Santo	Vil De Souto	Viseu	Viseu	Associação	1994	501123792
Associação Cultural, Desportiva, Recreativa e de Solidariedade Social de S. Pedro France	Rua Senhora do Rosário, n.º 24	Viseu	Viseu	Associação	1991	502217545
Associação Cultural, Recreativa e Social de Teivas	Rua da Associação, Teivas	Viseu	Viseu	Associação	1989	501617981

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Associação de Solidariedade Social as Costureirinhas de Cavernães	Rua das Eiras, n.º 4	Viseu	Viseu	Associação	1990	503176605
Associação de Solidariedade Social Cultural e Recreativa Coutoense	Avenida Nossa Senhora de Lurdes, n.º 45	Viseu	Viseu	Associação	1990	501547282
Associação de Solidariedade Social Cultural e Recreativa de Gumirães	Rua de S. Pedro, Bairro de Gumirães	Viseu	Viseu	Associação	1993	501899448
Associação de Solidariedade Social, Cultural e Recreativa dos Amigos de Santos Evos	Rua 25 de abril, n.º 130, Pinheiro	Viseu	Viseu	Associação	1991	502459360
Associação de Solidariedade Social da Freguesia de Abraveses	Quinta Regadas de Baixo, Rua Abílio Jerónimo, n.º 65	Viseu	Viseu	Associação	1990	502733233
Associação de Solidariedade Social de Farminhão - ASSF	Farminhão	Viseu	Viseu	Associação	1985	501299254
Associação de Solidariedades Social, Cultural, Recreativa e Desportiva de Tondelinha	Lugar de Tondelinha	Viseu	Viseu	Associação	1991	502582219
Associação Social Cultural Desportiva de Nesprido	Rua 29 de Junho, n.º 42	Viseu	Viseu	Associação	1993	503291617
Associação Social, Cultural, Desportiva, Recreativa de Lustosa	Largo do Cruzeiro nº 1 - Lugar de Lustosa	Viseu	Viseu	Associação	1993	503549681
Associação Social Cultural Recreativa Desportiva de Moure Madalena	Moure de Madalena - Freg. do Campo	Viseu	Viseu	Associação	1991	501908110
Associação Social Desportiva Cultural e Recreativa de Silgueiros	Lugar das Lages	Viseu	Viseu	Associação	1990	501787810
Associação de Solidariedade Social, Recreativa e Desportiva da Freguesia de Vila Chã de Sá	Estrada doa Lagares, n.º 18	Viseu	Viseu	Associação	1988	501616713
Associação Sócio, Cultural, Desportiva e Recreativa de Gumiei	Largo do Olival, n.º 1	Viseu	Viseu	Associação	1992	502645555
Assops - Associação de Passos de Silgueiros	Passos - Silgueiros	Viseu	Viseu	Associação	1987	500805032
Balsa Nova-Associação Social Cultural Desportiva e Recreativa	Rua dos Bombeiros Voluntários s/n	Viseu	Viseu	Associação	1990	502277246
Casa do Povo de Abraveses	Rua de Santa Amélia, n.º 4 - A - R/C	Viseu	Viseu	Associação	1998	501387757

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Casa do Povo de Cepões	Rua de Santa Bárbara	Viseu	Viseu	Associação	1998	500999350
Centro Social Paroquial de S. José - Viseu	Calçada de S. Mateus	Viseu	Viseu	Centro Social Paroquial	1988	501252053
C. Cult.Social e Desportivo Número Quinhentos dos Trabalhadores da Saúde e Seg. Soc Distritito Viseu	R. 5 de Outubro,n.º 41	Viseu	Viseu	Associação	1985	501321802
Centro Paroquial de Povolide	Avenida Dr.º Alfredo de Almeida Melo	Viseu	Viseu	Centro Social Paroquial	1990	502316870
Centro Social e Cultural de Orgens (C.S.C.O.)	Orgens	Viseu	Viseu	Associação	1993	501665013
Centro Social de Bodiosa	Rua Estação, Cruzamento da Austrália	Viseu	Viseu	Associação	1993	503356417
Centro Social da Paróquia de Boa Aldeia	Rua da Igreja, n.º 1	Viseu	Viseu	Centro Social Paroquial	1997	503673994
Centro Social da Paróquia de Mundão	Rua Padre ernando Marques, Lote 34	Viseu	Viseu	Centro Social Paroquial	1981	501395350
Centro Social da Paróquia de S. Salvador	Rua da Igreja - S. Salvador	Viseu	Viseu	Centro Social Paroquial	1994	503367460
Centro Social da Paróquia de Torredeita	Rua da Igreja, n.º 1 - Torredeita	Viseu	Viseu	Centro Social Paroquial	1992	502139498
Centro Social da Paróquia do Coração de Jesus	Rua de Nossa Senhora de Fátima	Viseu	Viseu	Centro Social Paroquial	1993	502749334
Centro Social Jesus Maria José - JMJ	Lugar de Jugueiros	Viseu	Viseu	Instituto de Organização Religiosa	1989	502107804
Centro Social Paroquial de Rio de Loba	Rio de Loba	Viseu	Viseu	Centro Social Paroquial	1993	503054607
Centro Sócio-Pastoral da Diocese de Viseu	Rua D. António Monteiro, n.º 2	Viseu	Viseu	Centro Social Paroquial	1993	503145173
Confraria de Santo António de Viseu	Largo Mouzinho de Albuquerque	Viseu	Viseu	Associação	1984	500801320
Confraria Ou Irmandade de Santa Eulália	Repeses - Freguesia de Repeses e S. Salvador	Viseu	Viseu	Associação	1988	501825444

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Cáritas Diocesana de Viseu	Rua Alexandre Herculano, n.º 475 - 1.	Viseu	Viseu	Instituto de Organização Religiosa	1984	501163301
Cáritas Paroquial de Santa Maria de Viseu	Rua Silva Gaio, 37 - A	Viseu	Viseu	Centro Social Paroquial	1993	502788224
Fundação São José	Bairro de Santiago	Viseu	Viseu	Fundação	1983	501063919
Fundação D. Mariana Seixas	Ranhados	Viseu	Viseu	Fundação	1981	501192034
Fundação Joaquim dos Santos	Rua Morgado da Torre, n.º 29 , Torredeita	Viseu	Viseu	Fundação	1983	501215689
Associação Viseense de Santa Teresinha	Rua Serpa Pinto, Nº. 43	Viseu	Viseu	Associação	1984	501073248
Obras Sociais do Pessoal da Câmara Municipal de Viseu e Serviços Municipalizados de Viseu	Rua José Branquinho, Bloco F	Viseu	Viseu	Associação	1995	503018546
Santa Casa da Misericórdia de Viseu	Viseu	Viseu	Viseu	Misericórdia	1983	500844895
Os Amigos de Fragosela - Associação Social Cultural e Recreativa	Rua D. Maria Gracinda	Viseu	Viseu	Associação	1991	503145203
Centro Social Paroquial do Campo	Freg do Campo - Viseu	Viseu	Viseu	Centro Social Paroquial	1998	503765490
Associação de Solidariedade Social, Cultural, Recreativa e Desportiva de Figueiró	Rua N.º Senhora da Conceição, n.º 14 - Figueiró	Viseu	Viseu	Associação	1995	501616551
Associação de Viseu de Portadores de Trissomia 21	(Provisória) R. Mestre Álvaro Loureiro, 4-2º Esqº.	Viseu	Viseu	Associação	1999	503683477
Associação Cultural, Recreativa e Social de Pascoal	Outeiro das Canadas - Pascoal	Viseu	Viseu	Associação	2001	501061703
Associação Social, Cultural, Desportiva e Recreativa de Calde	Rua do Campo da Bola, n.º 46	Viseu	Viseu	Associação	2001	501564950
APPACDM de Viseu - Associação Portuguesa de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente Mental	Lugar do Corgo	Viseu	Viseu	Associação	2003	504646923
APPDA-Viseu, Associação Portuguesa para as Perturbações do Desenvolvimento e Autismo	2º., da ala esq. do Departamen/ de Psiquiatria do	Viseu	Viseu	Associação	2003	506479811

Elaborado 04/02/2020

*Anexos*

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Associação Social Cultural Espiritualista	Rua Allan Kardec, n.º 1 B.º. Amizade - Viseu	Viseu	Viseu	Associação	2005	501344306
Centro de Alcoólicos Recuperados do Distrito de Viseu	Viseu, Freguesia do Coração de Jesus	Viseu	Viseu	Associação	2005	505914573
APCV - Associação de Paralisia Cerebral de Viseu	Quinta Belém, Lote 24 - Vildemoinhos	Viseu	Viseu	Associação	2005	506807720
Fundação Visabeira - Instituição de Solidariedade Social	Urbanização Vilabeira, lote 16 A	Viseu	Viseu	Fundação	2006	507750357
Associação para o Incremento Social da AIRV	Edifício Expobeiras	Viseu	Viseu	Associação	2008	508041368
União Distrital de Viseu das Instituições Particulares de Solidariedade Social	Rua Alexandre Herculano, n.º 475 - 1.º Esq.	Viseu	Viseu	Associação	2009	506238989
Associação para a Ajuda Solidária de Viseu	Edifício Expobeiras, Parque Industrial de Coimbrões	Viseu	Viseu	Associação	2010	509100520
Centro Pindelense	Rua da Fonte, n.º 28 - Pindelo	Viseu	Viseu	Associação	2014	504321552
Associação Social, Cultural, Recreativa e Desportiva de Pindelo de Silgueiros	Pindelo de Silgueiros, Freguesia de Silgueiros	Viseu	Viseu	Associação	2016	503154016
AHPV - Associação Hípica e Psicomotora de Viseu	Antiga Escola do 1.º Ciclo do Ensino Básico	Viseu	Viseu	Associação	2016	513247718
SURDISOL- União de Apoio ao Surdo e Populações Especiais	Esc. Básica de Moure de Madalena- Rua Principal	Viseu	Viseu	Associação	2017	509566600
ASSOS Associação Solidariedade Social, Cultural, Desportiva e Recreativa da Freg S. João de Lourosa	Bairro da Gândara, São João de Lourosa	Viseu	Viseu	Associação	2019	503804789
Associação de Solidariedade Social da Freguesia de Fornelo do Monte	Fornelo do Monte	Vouzela	Viseu	Associação	1992	502750740
Centro Social de Cambra	Caveirós de Baixo	Vouzela	Viseu	Associação	1998	504172743
Centro Social Paroquial de Queirã	Rua do Calvário, n.º 2 - Queirã	Vouzela	Viseu	Centro Social Paroquial	1991	502469110
Santa Casa da Misericórdia de Vouzela	Vouzela	Vouzela	Viseu	Misericórdia	1983	500874930

Elaborado 04/02/2020

DENOMINAÇÃO	MORADA	CONCELHO	DISTRITO	FORMA JURÍDICA	ANO REGISTO	NIPC
Centro Social de Campia	Rua do Cabeço da Pereira, n.º 9 - Campia	Vouzela	Viseu	Associação	2000	504403184
Casa do Povo de Alcofra	Lugar de Cimo de Vila	Vouzela	Viseu	Associação	2001	500953422
Associação Social Cultural e Desportiva de São Miguel do Mato	Lugar de Caria, São Miguel do Mato	Vouzela	Viseu	Associação	2001	504970984
Centro Social Paroquial Padre Filinto Elísio Sousa Ramalho, de Fataúncos	Rua Santa Margarida de Cima, n.º 40	Vouzela	Viseu	Centro Social Paroquial	2006	507468988
ADIV - Associação de Desenvolvimento Integrado de Ventosa	Lugar de Sacorelhe	Vouzela	Viseu	Associação	2016	513116737

Elaborado 04/02/2020