

EQUASS – European Quality Assurance for Social Services

**Apresentação e Estratégia para
Implementação em Portugal**

Índice

1. Apresentação	2
2. Princípios da Qualidade	3
3. Certificação da Qualidade dos Serviços Sociais – Nível I do EQUASS	5
4. Certificação da Excelência dos Serviços Sociais – Nível II do EQUASS	10
5. Modelo de Gestão	13
6. Processo de Certificação	15
7. Sistema de Certificação da Qualidade dos Serviços Sociais – EQUASS	
Nível I em Portugal	16

1. Apresentação

O EQUASS é um sistema de reconhecimento, garantia e certificação da qualidade dirigido às organizações que actuam no âmbito dos serviços sociais, tais como reabilitação, formação profissional, assistência e cuidados às pessoas em situação de fragilidade social e outros do domínio dos serviços pessoais de interesse geral.

Trata-se de um sistema que foi aprovado e é monitorizado por um Comité Europeu da Qualidade, concebido e gerido pela **EPR – European Platform for Rehabilitation**, inspirado nos sistemas de qualidade total, nos modelos de excelência, instituindo uma abordagem integrada, através da qual as organizações se comprometem com os referenciais da excelência do desempenho, num processo de certificação externo que tem como eixos fundamentais a auto-avaliação e a aprendizagem organizacional.

O sistema pretende constituir-se como uma estratégia de apoio ao desenvolvimento dos serviços sociais, reforçando o comprometimento das organizações com a qualidade e a melhoria contínua e garantindo às partes interessadas, a nível europeu e ao nível dos países, a qualidade dos serviços prestados.

O sistema encontra-se alinhado com os desenvolvimentos em matéria de gestão da qualidade a nível europeu, incluindo o **CQAF – Common Quality Assurance Framework**, permitindo responder aos requisitos por este estabelecidos.

O EQUASS integra 3 níveis de reconhecimento da qualidade nas organizações:

- Certificação da **Qualidade** nos Serviços Sociais (nível I),
- Certificação da **Excelência** nos Serviços Sociais (nível II),
- **Prémio Europeu** da Qualidade nos Serviços Sociais (nível III).

2. Princípios da Qualidade

Enquanto sistema de garantia e certificação da qualidade, o EQUASS baseia-se em nove **Princípios da Qualidade**:

Liderança

As organizações evidenciam estratégias de liderança, seja internamente, no sector dos serviços sociais através de boa governação, seja na comunidade em geral, promovendo boas práticas e inovação, uma imagem positiva, utilização eficiente dos recursos e uma sociedade mais aberta e inclusiva.

Direitos

As organizações assumem a promoção e a defesa dos direitos dos clientes, em termos de igualdade de oportunidades e de participação, autodeterminação e liberdade de escolha, assegurando uma escolha informada, e adoptando uma atitude não discriminatória e positiva dentro dos próprios programas. Este compromisso está presente em todas as fases da prestação de serviços e nos valores da organização.

Ética

As organizações funcionam com base num Código de Ética, o qual respeita a dignidade do cliente, da família e/ou de terceiras pessoas, protegendo-os de riscos indevidos, especifica os requisitos da organização em termos de competências exigidas e promove a justiça social.

Parcerias

As organizações actuam em parceria com entidades públicas e privadas, representativas dos empregadores e dos colaboradores, financiadoras e compradoras de serviços, organizações de pessoas com deficiências e incapacidades, grupos locais, famílias ou terceiras pessoas, para assegurar uma

continuidade de serviços, alcançar resultados cada vez mais eficazes e uma sociedade mais aberta.

Participação

As organizações promovem a participação e a inclusão das pessoas com deficiências e incapacidades a todos os níveis da organização, bem como na comunidade. As organizações envolvem os utilizadores como membros activos nas equipas dos serviços. As organizações, em colaboração com outras entidades, promovem o *empowerment* dos clientes, envolvem-se na defesa dos direitos, na eliminação das barreiras à integração, na sensibilização da sociedade e na promoção activa da igualdade de oportunidades e de participação.

Orientação para o Cliente

As organizações adoptam modelos de gestão orientados para as necessidades dos clientes, actuais e potenciais, envolvendo-os como membros activos das equipas de trabalho, respeitando a contribuição individual, valorizando a avaliação e a opinião do cliente sobre os objectivos dos serviços a prestar e o respectivo impacto, numa óptica de promoção da qualidade de vida dos clientes, tendo em conta o ambiente físico e social em que se inserem. O modelo de gestão é revisto regularmente.

Abrangência

As organizações asseguram aos clientes um contínuo de serviços, abrangentes e em parceria com a comunidade, valorizam a contribuição dos clientes e dos parceiros potenciais, incluindo a comunidade local, empregadores e outros actores, intervindo desde a intervenção precoce até ao apoio e acompanhamento continuado. Os serviços são prestados através de uma abordagem conjunta e multidisciplinar, em parceria com entidades congéneres e empregadoras.

Orientação para os Resultados

As organizações orientam-se para resultados, em termos de benefícios para o cliente, para a sua família ou terceiras pessoas, para os empregadores e para a comunidade em geral. Pretendem igualmente a obtenção do melhor valor para as entidades financiadoras e prestadoras de serviços. O impacto dos serviços é medido e monitorizado, constituindo essa estratégia um elemento importante de um processo de transparência e de melhoria contínua.

Melhoria Contínua

As organizações são proactivas na identificação e satisfação das necessidades do mercado, na utilização mais eficiente dos recursos, desenvolvendo e melhorando os serviços e promovendo a pesquisa e o desenvolvimento para a inovação contínua. Estão comprometidas com a aprendizagem, a formação e o desenvolvimento dos colaboradores, com estratégias de comunicação e *marketing* eficazes. Valorizam a avaliação dos clientes, financiadores e outros *stakeholders*, e implementam sistemas de melhoria contínua da qualidade.

3. Certificação da Qualidade dos Serviços Sociais – Nível I do EQUASS

O EQUASS é um sistema vocacionado para os serviços sociais, entendidos como serviços orientados para as pessoas, de forma a assegurar respostas às necessidades humanas como a educação, formação profissional, apoio ao emprego, apoio a idosos, com exclusão dos serviços da área da saúde, e protecção face aos riscos gerais e específicos inerentes à vida (em particular dos grupos em situação de maior fragilidade social).

Os serviços sociais possuem uma dimensão de inclusão que vai além da simples assistência e apoio a favor dos mais desfavorecidos, constituindo um instrumento

privilegiado para a salvaguarda da dignidade humana e para a promoção do exercício efectivo da cidadania e dos direitos fundamentais.

As Certificações da Qualidade e da Excelência nos Serviços Sociais correspondem ao reconhecimento do compromisso das organizações com os referenciais de boas práticas ao nível do desempenho nos serviços sociais, assegurando:

3. a qualidade da prestação de serviços,
4. a qualidade da gestão,
5. a operacionalidade do Sistema de Gestão da Qualidade,
6. o reconhecimento europeu.

As certificações do sistema baseiam-se nos **Princípios da Qualidade** e nos requisitos fundamentais em matéria de **Gestão dos Sistemas de Qualidade**, permitindo responder também **CQAF – Common Quality Assurance Framework**, em fase de desenvolvimento, constituindo-se como um referencial europeu em matéria de desenvolvimento da qualidade das organizações do sector da educação e da formação profissional, visando aumentar a eficácia, transparência e reconhecimento mútuo dos sistemas a nível europeu.

Como requisitos para a **Certificação da Qualidade dos Serviços Sociais** (Nível I do EQUASS), estão estabelecidos 38 critérios de avaliação, agrupados em 19 dimensões, os quais se desdobram e concretizam em 100 indicadores de desempenho.

Através dos indicadores referidos é avaliado o desempenho das organizações, permitindo aferir se preenche os requisitos da qualidade estabelecidos e se pode ser certificada. O cumprimento integral dos critérios e indicadores de desempenho permite às organizações a obtenção da Certificação da Qualidade dos Serviços Sociais. A certificação é válida por um período de 2 anos, pelo que carece de

candidatura para obter a renovação antes do termo do prazo referido, nos mesmos moldes da candidatura inicial.

Certificação da Qualidade dos Serviços Sociais – Nível I do EQUASS

Princípios, dimensões e critérios de avaliação
LIDERANÇA
<p>Visão, Missão e Política da Qualidade</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. A organização define, documenta e implementa a sua visão e missão na prestação de serviços. 2. A organização define, documenta e implementa a sua política da qualidade, estabelecendo metas de longo prazo para a qualidade, objectivos da qualidade e o seu compromisso com a melhoria contínua. <p>Comunicação</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Os clientes, famílias/significativos e outras organizações utilizadoras dos serviços têm a oportunidade de efectuar a avaliação das suas experiências (individuais ou colectivas) relativamente aos serviços e programas disponibilizados. 4. A organização informa os <i>stakeholders</i> sobre os serviços e programas disponibilizados. <p>Inovação</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. A organização introduz inovações identificadas a partir das necessidades dos <i>stakeholders</i>. 6. A organização gere e documenta os projectos de inovação e respectivos resultados. <p>Contributo para a Sociedade</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. A organização demonstra o seu sucesso na satisfação das necessidades e expectativas da sociedade. 8. A organização demonstra a sua responsabilidade social através de iniciativas que contribuem para a sociedade.
DIREITOS
<p>Direitos e Deveres</p> <ol style="list-style-type: none"> 9. A organização informa os Clientes acerca dos seus direitos e deveres – em particular igualdade de oportunidades independentemente da idade, género, deficiências e incapacidades, raça, religião, orientação sexual – antes da prestação do serviço. 10. A organização possui um sistema de gestão de reclamações, o qual

Princípios, dimensões e critérios de avaliação
registra o <i>feedback</i> de clientes e outros <i>stakeholders</i> sobre o seu desempenho.
ÉTICA
<p>Política de Ética</p> <p>11. A organização define e documenta a sua política de ética, a qual respeita e garante a dignidade dos clientes, protegendo-os de riscos desnecessários, e promove a justiça social.</p> <p>12. A organização define um conjunto de princípios e valores que orientam os comportamentos na prestação de serviços, em particular a confidencialidade, o rigor, a privacidade e a integridade.</p> <p>Papéis e Responsabilidades</p> <p>13. A organização define os papéis, responsabilidades, autoridade e inter-relação dos colaboradores que gerem, concebem, implementam, suportam e avaliam o processo de prestação de serviços aos clientes.</p> <p>14. Os requisitos de competências para as responsabilidades e funções enumeradas são identificados e avaliadas anualmente.</p>
PARCERIAS
<p>Parcerias na Prestação de Serviços</p> <p>15. A organização trabalha em parceria com outras organizações na prestação dos serviços aos clientes.</p> <p>16. A organização trabalha em parceria com os clientes e outros <i>stakeholders</i> no desenvolvimento de novos serviços e/ou programas.</p>
PARTICIPAÇÃO
<p>Envolvimento dos Clientes</p> <p>17. A organização envolve os clientes de forma activa em todos os aspectos do planeamento e revisão da prestação de serviços.</p> <p>18. A organização promove a avaliação anual da participação dos clientes (e outros <i>stakeholders</i>), seja esta individual ou colectiva.</p>
ORIENTAÇÃO PARA O CLIENTE
<p>Identificação dos Requisitos dos Clientes</p> <p>19. A organização selecciona programas baseados na avaliação das necessidades dos clientes/ outros <i>stakeholders</i>.</p> <p>20. A organização implementa os programas de forma consistente com as necessidades identificadas dos clientes/de outros <i>stakeholders</i> e com os objectivos do programa.</p> <p>Plano Individual</p> <p>21. A organização implementa processos individuais que são orientados pelas necessidades dos clientes e potenciais beneficiários.</p>

Princípios, dimensões e critérios de avaliação
<p>22. A organização documenta o planeamento dos serviços baseado nas necessidades e expectativas dos clientes num Plano Individual.</p>
ABRANGÊNCIA
<p>Descrição do Processo de Prestação de Serviços</p> <p>23. A organização identifica, documenta e mantém os processos-chave da prestação de serviços em consonância com a sua visão, missão e política da qualidade.</p> <p>24. A organização revê os processos da prestação de serviços e mantém o controlo sobre a prestação de serviços.</p> <p>Continuidade na Prestação de Serviços</p> <p>25. A organização assegura que os clientes têm a possibilidade de aceder a um <i>continuum</i> de serviços que asseguram uma intervenção imediatamente após a detecção da necessidade e o acompanhamento continuado dos casos.</p> <p>26. A organização desenvolve um conjunto integrado e contínuo de serviços e reduz as barreiras num contexto multidisciplinar e multilocalizado.</p> <p>Abordagem Holística</p> <p>27. A organização implementa serviços numa abordagem holística, baseada nas necessidades e expectativas dos clientes, com o objectivo de aumentar a sua qualidade de vida.</p> <p>28. A organização identifica as competências, aptidões e apoio necessários aos colaboradores para potenciar o aumento da qualidade de vida dos clientes.</p>
ORIENTAÇÃO PARA OS RESULTADOS
<p>Medição de Resultados</p> <p>29. A organização identifica os resultados de negócio e assegura a avaliação/revisão formal periódica e independente.</p> <p>30. A organização identifica e regista as metas e objectivos dos Planos Individuais e avalia em que medida os objectivos foram alcançados.</p> <p>Avaliação de Resultados</p> <p>31. A organização avalia os seus resultados de negócio com vista a maximizar o valor para os clientes e financiadores.</p> <p>32. A organização avalia os níveis de satisfação individual/colectiva dos clientes através de um sistema operado internamente e/ou externamente.</p>
MELHORIA CONTÍNUA

Princípios, dimensões e critérios de avaliação**Planeamento Anual**

- 33. A organização estabelece e documenta o processo de planeamento e revisão anuais.
- 34. O plano inclui: metas/objectivos anuais, actividades a desenvolver para atingir as metas/objectivos anuais, monitorização do desempenho da organização no cumprimento das suas metas/objectivos anuais, tempos e processos para avaliação/revisão.

Sistema de Melhoria Contínua

- 35. A organização possui procedimentos definidos para a melhoria contínua, com base no ciclo PDCA (*plan, do, check, act*).
- 36. A organização identifica indicadores de desempenho para medir/avaliar os resultados das acções de melhoria.

Qualificação e Desenvolvimento dos Colaboradores

- 37. A organização possui um plano de formação, desenvolvimento e apoio, baseado numa avaliação anual e no compromisso com a não discriminação baseada na idade, género, deficiências e incapacidades, raça, religião ou orientação sexual.
- 38. A organização possui uma política de recrutamento e retenção dos colaboradores que promove a selecção de profissionais qualificados baseada nos requisitos quanto a conhecimentos, competências e aptidões.

4. Certificação da Excelência dos Serviços Sociais – Nível II do EQUASS

A **Certificação da Excelência dos Serviços Sociais** assenta na avaliação do desempenho das organizações à luz dos 54 critérios definidos para o efeito. Os critérios não apresentam um carácter prescritivo, podendo as organizações demonstrar o seu desempenho de formas diferenciadas, no respeito pela diversidade dos contextos social, cultural e económico.

A certificação é válida por um período de 3 anos, carecendo de candidatura para obter a renovação antes do termo do prazo referido, nos mesmos moldes da candidatura inicial.

Certificação da Excelência dos Serviços Sociais – Nível II do EQUASS

Critérios de avaliação
LIDERANÇA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Políticas da organização 2. Documentos internos 3. Aprovação externa dos relatórios financeiros e de gestão 4. Planos de investigação e desenvolvimento 5. Plano de comunicação interna e externa 6. Materiais de divulgação e promoção
DIREITOS
<ol style="list-style-type: none"> 7. Políticas da organização 8. Carta de direitos dos clientes 9. Atingir do pleno potencial dos clientes 10. Direitos e deveres dos clientes 11. Acessibilidade à informação e documentação 12. Utilização de espaços e recursos
ÉTICA
<ol style="list-style-type: none"> 13. Políticas da organização 14. Procedimentos para a confidencialidade 15. Procedimentos para o acesso à informação e documentação 16. Medidas para um ambiente seguro 17. Sistema de apresentação de sugestões e reclamações 18. Formação dos colaboradores
PARCERIAS
<ol style="list-style-type: none"> 19. Políticas da organização 20. Definição da estratégia 21. Planeamento 22. Pesquisa e desenvolvimento 23. Prestação de serviços 24. Cooperação com organizações dos sectores público e privado
PARTICIPAÇÃO
<ol style="list-style-type: none"> 25. Políticas da organização 26. Actividades com vista ao <i>empowerment</i> dos clientes 27. Actividades internas visando a promoção de uma cultura de <i>empowerment</i> na organização 28. Participação activa dos clientes na estrutura da organização e no desenvolvimento das políticas e estratégias, planeamento, tomada de decisão e avaliação

Critérios de avaliação
<p>29. Actividades baseadas na comunidade</p> <p>30. Recursos humanos da organização</p>
ORIENTAÇÃO PARA O CLIENTE
<p>31. Políticas da organização</p> <p>32. Desenvolvimento dos programas</p> <p>33. Avaliação individualizada das necessidades dos clientes</p> <p>34. Plano de Reabilitação Individual</p> <p>35. Prestação de serviços em conformidade com as necessidades do cliente</p> <p>36. Encaminhamento dos resultados dos processos de auscultação aos clientes</p>
ABRANGÊNCIA
<p>37. Políticas da organização</p> <p>38. Continuidade do processo de prestação de serviços</p> <p>39. Etapas da prestação de serviços e processos referenciais externos</p> <p>40. Procedimentos para a prestação de serviços</p> <p>41. Formas de gestão e partilha da informação</p> <p>42. Contribuição dos <i>stakeholders</i>, prestadores de serviços e profissionais para o processo de reabilitação</p>
ORIENTAÇÃO PARA OS RESULTADOS
<p>43. Políticas da organização</p> <p>44. Identificação dos resultados</p> <p>45. Recolha de informação sobre resultados incluindo indicadores internos e externos</p> <p>46. Utilização dada à informação dos resultados</p> <p>47. Processos e procedimentos</p> <p>48. Reporte, publicação e disseminação de informação sobre o desempenho, resultados e contributo para a sociedade</p>
MELHORIA CONTÍNUA
<p>49. Políticas da organização</p> <p>50. Metodologia de melhoria contínua e garantia dos resultados</p> <p>51. Utilização dos resultados da auscultação dos clientes, colaboradores, empregadores e outros <i>stakeholders</i></p> <p>52. Plano de melhoria anual</p> <p>53. Inovações em curso</p> <p>54. Actividades para o desenvolvimento dos colaboradores</p>

5. Modelo de Gestão

Todo o sistema, desde os Princípios da Qualidade, os programas de certificação e reconhecimento da qualidade, o funcionamento do sistema, até às decisões de certificação, são da responsabilidade do **Comité de Certificação EQUASS**, constituído por representantes de *stakeholders* do sector social a nível europeu. Em fase de alargamento a outras entidades europeias, o **Comité de Certificação EQUASS** integra hoje:

7. European Disability Forum – EDF,
8. European Association of Service Providers for Persons with Disabilities – EASPD,
9. European Social Insurance Partners – ESIP,
10. Council of Europe – CE,
11. Rehabilitation International – RI,
12. Employers Forum on Disability – EFD,
13. European Trade Union Confederation – ETUC,
14. European Platform for Rehabilitation – EPR.

O **Comité de Certificação EQUASS** (*Awarding Committee*) é responsável pelas decisões de certificação das organizações candidatas, nos três níveis previstos no sistema.

A operacionalização do **Nível I – Certificação de Qualidade dos Serviços Sociais** tem subjacente uma estratégia de parceria em cada país, delegando em **Representantes Nacionais** (*Local License Holders*) as responsabilidades pela promoção do sistema, pelo envolvimento dos *stakeholders* nacionais, pela consultoria especializada e pela organização e realização das auditorias de certificação. Em suma, o Representante Nacional operacionaliza e gere em cada país o EQUASS, em estreita articulação com

as instâncias europeias de gestão do sistema, constituindo-se como seu representante no respectivo país.

Em cada país poderá existir um ou mais Representantes Nacionais, de acordo com as dinâmicas específicas de cada país no âmbito da organização e gestão dos serviços sociais. Poderá, assim, existir 1 único representante para todos os serviços sociais, ou 2 ou mais, por sectores específicos.

EQUASS Nível I Atribuições e responsabilidades dos diversos intervenientes

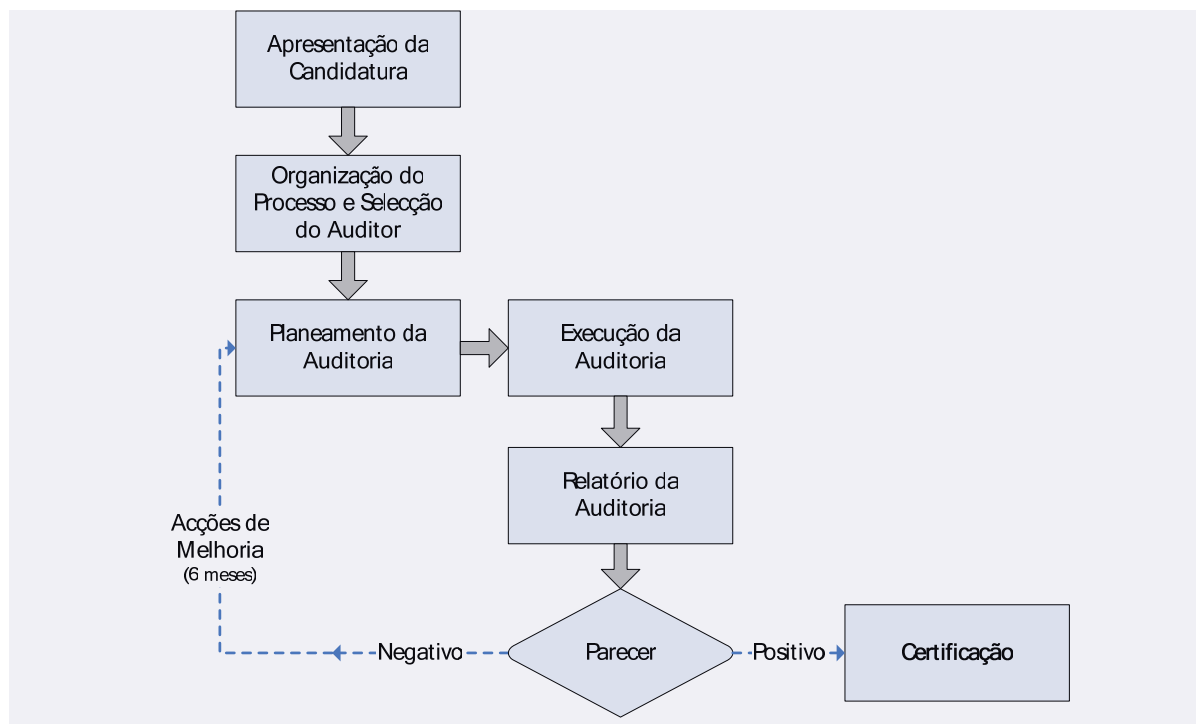
Intervenientes	Atribuições e responsabilidades
Comité de Certificação EQUASS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aprova os Princípios da Qualidade, os referenciais de qualidade e o sistema global. ✓ Supervisiona o sistema. ✓ Decide da atribuição de certificação às organizações candidatas. ✓ Emite o certificado.
Entidade gestora do EQUASS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Assegura a formação e certificação de auditores no âmbito do sistema. ✓ Assegura a formação de consultores no âmbito do sistema. ✓ Recebe o relatório de auditoria enviado pelo Representante Nacional. ✓ Articula com o Comité de Certificação a deliberação da atribuição de certificação à organização candidata. ✓ Comunica ao Representante Nacional a deliberação do Comité de Certificação. ✓ Entrega o certificado ao Representante Nacional.
Comité Nacional da Qualidade	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisiona o funcionamento do sistema EQUASS no país. ✓ Reúne a pedido do Representante Nacional, pronunciando-se sobre matérias relacionadas com a implementação e o desenvolvimento do sistema a nível nacional. ✓ Articula com os congéneres e outras instituições nacionais e europeias.

Intervenientes	Atribuições e responsabilidades
Representante Nacional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Assegura a promoção do sistema no país. ✓ Convoca o Comité Nacional da Qualidade para apreciação de matérias relacionadas com a implementação e desenvolvimento do sistema. ✓ Recebe o pedido de certificação da organização candidata e organiza o processo de certificação. ✓ Remete o relatório da auditoria à entidade gestora do EQUASS. ✓ Transmite à organização candidata a deliberação do Comité de Certificação. ✓ Entrega o certificado à organização candidata. ✓ Assegura a consultoria e o apoio técnico necessários. ✓ Selecciona o auditor e assegura a realização da auditoria. ✓ Articula com a organização candidata para o planeamento e execução do processo. ✓ Recebe o relatório de auditoria produzido pelo auditor. ✓ Produz relatórios anuais de execução/monitorização do sistema.

Todas as fases da operacionalização do **Nível II - Certificação da Excelência dos Serviços Sociais** são asseguradas pela Gestão do EQUASS em Bruxelas, desde a recepção dos pedidos de informação e do pedido de certificação por parte das organizações candidatas até à selecção do auditor e realização da auditoria.

6. Processo de Certificação

O processo de certificação compreende várias etapas de trabalho, conforme o fluxograma seguinte:



7. Sistema de Certificação da Qualidade dos Serviços Sociais – EQUASS Nível I em Portugal

A estratégia ao nível da garantia e certificação da qualidade das organizações que prestam serviços sociais deve assentar no recurso e na optimização dos sistemas existentes, testados e de eficácia comprovada, em detrimento do desenvolvimento de raiz de novos referenciais. Tal estratégia comporta, para além de uma economia de recursos, também os ganhos associados à experiência entretanto adquirida na implementação de sistemas existentes.

O EQUASS, tendo sido desenvolvido para responder às principais questões em matéria de qualidade que se colocam de forma transversal às organizações da reabilitação, formação profissional e dos serviços sociais em geral na Europa, permite certificar de forma específica a conformidade destas, relativamente aos requisitos de qualidade exigidos à prestação dos serviços, ao sistema de gestão da qualidade e à qualidade da gestão das organizações intervenientes na provisão dos serviços.

A dinâmica de operacionalização do sistema de certificação da qualidade EQUASS (nível I) compreende:

- 1) A nomeação de um **Representante Nacional** do EQUASS – o **Instituto Nacional para a Reabilitação, I.P.**, pela entidade gestora, a European Platform for Rehabilitation, ao qual serão atribuídas as responsabilidades em matéria de representação do sistema em Portugal, designadamente:
 - a promoção do sistema,
 - o envolvimento dos *stakeholders* nacionais,
 - a consultoria especializada,
 - a organização e realização das auditorias de certificação,
 - a articulação com a entidade europeia gestora do EQUASS.
- 2) A constituição de um **Comité Nacional da Qualidade**, da iniciativa e com coordenação do **Representante Nacional**, envolvendo representantes das partes interessadas e assumindo um papel consultivo e de supervisão na aplicação do sistema no país. Este Comité mobiliza a participação activa das principais entidades representativas das pessoas com deficiências e incapacidades, das entidades reguladoras e financiadoras, bem como de outros *stakeholders* com papel relevante no sector.