

# Candidatura Competitiva

## ROTEIRO SECTOR 3

EDIÇÃO DIRIGIDA ÀS INSTITUIÇÕES DO [DIRETÓRIO SECTOR 3](#)

Setembro 2014



**Copyright 2014**

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte deste documento pode ser reproduzida por qualquer sistema, e transmitida por qualquer meio, sem a prévia autorização do detentor dos direitos de autor.

<b>I – Enquadramento</b>	<b>3</b>
<b>II – Motivo da Candidatura</b>	<b>8</b>
<b>III – Regras do Concurso</b>	<b>13</b>
<b>IV – Processo Interno</b>	<b>17</b>
<b>V – Proposta Distintiva</b>	<b>22</b>
<b>VI – “Value for Money”</b>	<b>26</b>
<b>VII – Dossier de Projeto</b>	<b>30</b>

A generalidade das OSFL – Organizações Sem Fins Lucrativos a operar nos diferentes ramos do Terceiro Sector – Ação Social, Educação, Saúde, Cultura – suportam normalmente a sua atividade com recurso a três fontes de financiamento complementares, aqui expostas por ordem decrescente da sua importância:

- **Doações e Subsídios - 60% <>75%**

Donativos de particulares em dinheiro ou em espécie; Comparticipações do Estado no âmbito de Acordos de Cooperação; Financiamento a fundo perdido, decorrente de candidaturas a Programas de Apoio (comunitários ou nacionais); Subsídios concedidos por autarquias e outros organismos públicos.

- **Receitas Próprias – 15% < > 30%**

Quotização de Sócios; Comparticipação das Famílias dos Utentes; Vendas de Produtos e Prestação de Serviços à Comunidade; Patrocínios de Empresas.

- **Empréstimos Bancários – 0% < > 10%**

Crédito de curto prazo para tesouraria e médio/longo prazo para investimento.

Muito embora, num dado momento, o peso relativo de cada uma destas componentes possa variar substancialmente de instituição para instituição, dependendo de fatores como a situação patrimonial ou a fase do ciclo de investimentos em que cada uma se encontre, na realidade a estrutura de financiamento típica de uma Instituição Social em velocidade cruzado integra-se perfeitamente nestes intervalos de referência.

As IPSS e Equiparadas, responsáveis praticamente por 2/3 de toda a Ação Social no país, funcionam mediante Acordos de Cooperação celebrados com o Instituto da Segurança Social IP. Estes Acordos de Cooperação que se destinam a subsidiar custos de funcionamento das IPSS, não financiam investimento, pelo que se estima cobrirem, em média, não mais do que **70%** dos custos totais nessas instituições. E isto para um nível de qualidade de serviços mediano, quer dizer, nas instituições que se pautam por níveis mais elevados de qualidade dos seus serviços, essa percentagem tende a ser necessariamente menor.

Como receita segura, para além desse subsídio do ISS IP, as instituições contam ainda com as participações dos seus utentes, cujo valor é calculado em função do rendimento per capita líquido do respetivo agregado familiar. Porque na maioria dos casos se tratam de famílias com baixos níveis de rendimento, normalmente esta parcela tende a representar à volta de **10%** do orçamento total da instituição.

Nestes termos, podemos concluir que, em média, pelo menos **20%** das receitas necessárias para cobrir os custos totais destas Instituições Sociais são de natureza incerta, não estão à partida asseguradas, pois não decorrem diretamente de proveitos da sua atividade regular.

As instituições vêm-se assim obrigadas a angariar apoios suplementares, nomeadamente, subsídios de autarquias, patrocínios de empresas, donativos de particulares e alguns proveitos de eventuais serviços que prestem à comunidade. Isto significa que em anos mais difíceis, quando essa angariação de apoios suplementares corre menos bem, há custos que ficam por cobrir (um prejuízo que frequentemente equivale ao valor das amortizações e provisões do exercício).

Neste quadro contingencial, compreende-se a importância vital de que se reveste, quer para as OSFL em geral quer para as IPSS em particular, o acesso a apoios financeiros complementares, concedidos através de concursos.

Para além dos inúmeros apoios públicos que são habitualmente distribuídos por concurso, como sejam, entre tantos outros, todos aqueles que ao longo dos últimos vinte e cinco anos têm vindo a ser proporcionados no âmbito do FSE – Fundo Social Europeu, mais recentemente têm surgido de modo crescente apoios privados que também passaram a ser disponibilizados por intermédio de concursos, como sejam por exemplo, o Programa EDP Solidária, o Programa EEA Grants Cidadania Ativa ou os Prémios BPI Capacitar e BPI Seniores.

Este recurso crescente à figura do concurso como método preferencial na atribuição de quaisquer fundos de apoio social, explica-se basicamente por três ordens de razão: (1) porque os fundos disponíveis são escassos face às solicitações de apoio; (2) porque nos seus promotores faz prevalecer os princípios da equidade e da transparência; (3) porque entre os seus destinatários promove a sustentabilidade e o empreendedorismo social.

Do atrás exposto resulta claro que hoje em dia, saber como apresentar candidaturas a apoios financeiros concedidos por concurso, sejam eles de origem pública ou privada, representa uma competência incontornável para qualquer OSFL ou IPSS.

O presente Roteiro procura identificar as orientações genéricas consideradas básicas para que, no contexto de qualquer concurso, uma candidatura possa vir a ser bem sucedida.

*porque razão tenciono candidatar-me?*



## *porque razão tenciono candidatar-me?*

- ATENÇÃO QUE PARA UM AVALIADOR EXPERIENTE, É FÁCIL DETECTAR QUANDO SE TRATA DUMA CANDIDATURA PREMATURA, PRECIPITADA OU INCONSISTENTE!
- SERÁ QUE, À PARTIDA, O SEU PROJETO REUNE MESMO AS CONDIÇÕES INDESPENSÁVEIS PARA SE APRESENTAR A CONCURSO?
- NOTE QUE NEM TODOS OS MOTIVOS SERVEM DE JUSTIFICAÇÃO PARA SE APRESENTAR A CONCURSO.

## *porque razão tenciono candidatar-me?*

- 1) Porque tenho uma boa ideia que não me sai da cabeça. Embora o projeto ainda nem sequer esteja posto no papel e pouco tenha conversado sobre ele com os colegas de trabalho, acredito que pode dar certo, vale a pena tentar.*
- 2) Porque a Instituição está aflita de dinheiro, é preciso angariar mais receitas para cobrir os custos que não param de aumentar, e assim, mesmo sem novos projectos em vista, vou pedir ajuda para as actividades correntes deficitárias através do concurso.*



**ESQUEÇA, POIS AINDA NÃO ESTÁ EM CONDIÇÕES DE SE CANDIDATAR.**

## *porque razão tenciono candidatar-me?*

3) *Porque tenho um inovador projeto em carteira, pronto para arrancar, incluindo pareceres técnicos prévios, licenças obrigatórias, estudo de viabilidade económica, projeto este que irá por diante independentemente de vir a obter ou não apoio através do concurso.*

4) *Porque se trata de um investimento vital para aumentar a capacidade de resposta do serviço face às crescentes solicitações, uma clara mais-valia para a sustentabilidade da Instituição como um todo, um projeto já aprovado pela Direção.*



**FORÇA, PODE AVANÇAR,  
COMECE A PREPARAR A SUA  
CANDIDATURA.**

# 1ª ORIENTAÇÃO

Deve ser o projeto que pelas suas propriedades intrínsecas, justifica a candidatura ao concurso e não o contrário, ou seja, a oportunidade do concurso a desencadear a forçada conceção dum projeto.

***será que domino bem as regras do concurso?***

## *será que domino bem as regras do concurso?*

- NÃO DEITE TUDO A PERDER POR CAUSA DUMA ESCUSADA DESATENÇÃO SOBRE O REGULAMENTO DO CONCURSO OU DEVIDO A UM EVITÁVEL DESCUIDO NO PROCESSO DE CANDIDATURA!
- SERÁ QUE ANTES MESMO DE COMEÇAR A PREENCHER O FORMULÁRIO DE CANDIDATURA, ESTUDOU CONVENIENTEMENTE TODA A INFORMAÇÃO RELEVANTE SOBRE O CONCURSO?
- NOTE QUE EM TODOS OS MAIS IMPORTANTES CONCURSOS, À ATRIBUIÇÃO DO APOIO FINANCEIRO ESTÁ SUBJACENTE UM PROCESSO RIGOROSO DE ESCURTÍNIO AO QUAL APENAS SUBSISTEM OS CANDIDATOS QUE SE REVELEM MELHOR PREPARADOS.

## *será que domino bem as regras do concurso?*

- 1) *Posso apresentar mais do que uma candidatura sobre projetos diferentes?*
- 2) *Posso apresentar candidatura sobre um projeto que já está a ser apoiado por outras entidades ou programas?*
- 3) *Que principais atributos do projeto são considerados prioritários na avaliação das candidaturas?*
- 4) *Em que etapas, concretamente, se desdobra o processo de seleção das melhores candidaturas a concurso?*
- 5) *Que tipos de projetos já foram contemplados em edições anteriores deste concurso?*



SE NÃO SABE A RESPOSTA A UMA OU MAIS DESTAS QUESTÕES, AINDA NÃO ESTÁ EM CONDIÇÕES DE INICIAR A CANDIDATURA.



SE SABE AS RESPOSTAS A ESTAS E OUTRAS QUESTÕES SEMELHANTES, EM PRINCÍPIO ESTARÁ PREPARADO PARA COMEÇAR A PREENCHER O FORMULÁRIO DE CANDIDATURA.

## 2ª ORIENTAÇÃO

Antes de começar a preencher o formulário de candidatura, certifique-se que domina toda a informação relevante sobre o concurso, designadamente, a constante nos diversos suportes porventura disponíveis para consulta, nomeadamente, *Regulamento, Guia do Formulário, Manual do Promotor e Perguntas Frequentes.*



***quem está encarregue da candidatura?***

## *quem está encarregue da candidatura?*

- SUBMETER UM PROJETO A CONCURSO DEVE SER UMA DECISÃO TOMADA EM CONSCIÊNCIA, COM SENTIDO DE RESPONSABILIDADE, NA MEDIDA EM QUE IMPLICA ASSUMIR COMPROMISSOS PARA O FUTURO E PORQUE SE EXPÕEM QUER AS VIRTUALIDADES QUER AS FRAGILIDADES DO SEU PROMOTOR!
- SERÁ QUE NA ORGANIZAÇÃO ESTÁ A SER DADA A DEVIDA IMPORTÂNCIA À DECISÃO DE CONCORRER À OFERTA DE APOIO A CONCURSO?
- NOTE QUE APRESENTAR UMA CANDIDATURA CUSTA DINHEIRO, POIS REPRESENTA DISPÊNDIO DE TEMPO NO TRABALHO TANTO DE QUEM A ELABORA, COMO DEPOIS DE QUEM A VAI AVALIAR.

## quem está encarregue da candidatura?

- 1) *O responsável do projecto a submeter ao concurso ficou de tratar de tudo.*
- 2) *O Director Geral ficou de escrever a candidatura em offline e depois a sua secretária tratará do resto, quer dizer, irá preencher o formulário online e submete-lo.*



DESTE MODO ESTARÁ A CORRER RISCOS ESCUSADOS DALGUMA COISA PODER VIR A CORRER MENOS BEM.

## quem está encarregue da candidatura?

3) O técnico nomeado responsável do projecto na organização e um outro colaborador, membro da Direção, estão ambos encarregues da candidatura. Depois do primeiro preencher uma versão preliminar do formulário de candidatura, o segundo faz a revisão, sugerindo ajustamentos. Inclusive recorrem ao TOC da instituição de modo a validar que as tabelas financeiras do formulário estão correctamente preenchidas. Finalmente, a versão final da candidatura vai ser aprovada pelo Director Geral antes de ser submetida.



FORÇA, PODE AVANÇAR,  
ESTÁ EM CONDIÇÕES DE  
COMEÇAR A PREPARAR A  
SUA CANDIDATURA.

## 3ª ORIENTAÇÃO

A elaboração de uma candidatura compreende trabalho de equipe, com um líder ou coordenador e envolvendo a participação de vários colaboradores nas diferentes competências implicadas no projeto, e ainda pressupõe coresponsabilização hierárquica dos compromissos nela assumidos.

***o que diferencia o meu projeto dos outros?***

## *o que diferencia o meu projeto dos outros?*

- ESCOLHA NÃO MAIS DO QUE UM OU DOIS DOS ASPETOS IMPORTANTES DO PROJETO E ASSUMA-OS COMO FACTORES DIFERENCIADORES DA SUA CANDIDATURA!
- QUAIS SÃO REALMENTE AS CARACTEÍSTICAS DISTINTIVAS DA SUA PROPOSTA?
- NOTE QUE EM CADA EDIÇÃO DOS PRINCIPAIS CONCURSOS DA NOSSA PRAÇA, É NORMAL CONCORREREM À VOLTA DE 300 A 500 CANDIDATURAS, ÀS VEZES ATÉ MAIS.

## *o que diferencia o meu projeto dos outros?*

- 1) A premência ou a escala das necessidades que o projeto visa satisfazer.*
- 2) A originalidade da solução encontrada para resolver o problema.*
- 3) O potencial de replicabilidade da intervenção.*
- 4) A credibilidade dos parceiros envolvidos e o valor acrescentado dos acordos de cooperação a estabelecer.*
- 5) A qualificação superior dos recursos humanos e o rigor técnico na programação de atividades a desenvolver.*



SE ESTÁ INDECISO SOBRE QUAL DESTES ASPETOS É O MAIS EMBLEMÁTICO DO SEU PROJETO, NÃO SUBMETA AINDA A CANDIDATURA.



SE NA CARATERIZAÇÃO GERAL DO PROJETO JÁ OPTOU POR DAR ESPECIAL ÊNFASE A APENAS UM OU DOIS DOS SEUS PRINCIPAIS ASPETOS , PROSSIGA ENTÃO COM A CANDIDATURA.



## 4ª ORIENTAÇÃO

Sem prejuízo de procurar cumprir o melhor possível todos os requisitos objeto de avaliação no concurso, resista à tentação de pretender evidenciar igualmente todos eles, opte por enaltecer aqueles aspetos mais emblemáticos do projeto, que melhor diferenciem a sua proposta da concorrência.

***e o investimento vale mesmo a pena?***

## *e o investimento vale mesmo a pena?*

- COMECE POR ORÇAMENTAR O PROJETO COMO SE FOSSE PARA SER PAGO DO SEU PRÓPRIO BOLSO, OU SEJA, NA JUSTA MEDIDA DOS RECURSOS DE QUE PRECISA PARA SATIFAZER COM EFICIÊNCIA AS NECESSIDADES VISADAS E SOMENTE DEPOIS PENSE NA FORMA MAIS ADEQUADA DE O FINANCIAR (ENTÃO INTEGRANDO O ALMEJADO APOIO A CONCURSO)!
- SERÁ QUE, PARA QUEM ESTÁ DE FORA, DA SUA CANDIDATURA RESULTA CLARO TODO O POTENCIAL DE CRIAÇÃO DE VALOR ASSOCIADO À INTERVENÇÃO PROPOSTA?
- NOTE QUE POR DETRÁS DA DECISÃO DE CONCEDER APOIOS FINANCEIROS ATRAVÉS DE CONCURSO, HÁ A VONTADE DE ESCOLHER AS MELHORES PROPOSTAS DE APLICAÇÃO DO DINHEIRO SEGUNDO CRITÉRIOS OBJETIVOS DE SUSTENTABILIDADE E EMPREENDEDORISMO.

## *e o investimento vale mesmo a pena?*

- 1) *O número de beneficiários diretos é precisamente X, sendo que o número potencial doutros beneficiários indiretos pode ascender a Y.*
- 2) *O preço por m<sup>2</sup> da obra é X, a proposta de equipamento com melhor relação qualidade/preço é do fornecedor Y, o custo hora do técnico a contratar é Z.*
- 3) *O beneficiário vai pagar X por um serviço cuja melhor alternativa disponível no mercado custa Y*
- 4) *Cada beneficiário vai frequentar X horas na atividade i, Y horas na atividade ii e Z horas na atividade iii.*
- 5) *Concluído o período de investimento, a instituição comprova deter condições económicas para assegurar a continuidade do projeto.*



SE A CANDIDATURA NÃO FORNECE INDICADORES ECONÓMICOS DESTES TIPO, AINDA NÃO ESTÁ PRONTA PARA SER SUBMETIDA.



SE A CANDIDATURA CONTEMPLA ESTES E/OU OUTROS INDICADORES DE DESEMPENHO DO PROJETO, ELA PODE AVANÇAR.

## 5ª ORIENTAÇÃO

Preocupe-se com os Indicadores Quantitativos inerentes à sua proposta, tais como, relação entre montante a investir e número de beneficiários do projeto, razoabilidade das despesas elegíveis, justificação de receitas previstas, proporção de autofinanciamento, eventual geração de poupanças para a comunidade, ou viabilidade económica para o futuro.

***dossier de projeto completo e atualizado?***

## *dossier de projeto completo e atualizado?*

- ATENÇÃO QUE OS FATORES DE COMPETITIVIDADE DA SUA CANDIDATURA NÃO SE ESGOTAM NO ATO DA SUBMISSÃO ONLINE DO RESPECTIVO FORMULÁRIO!
- SERÁ QUE O DOSSIER DO SEU PROJETO ESTÁ DEVIDAMENTE COMPLETO E ATUALIZADO ENQUANTO SUPORTE DOCUMENTAL DA CANDIDATURA APRESENTADA?
- NOTE QUE NA MAIORIA DOS CONCURSOS, EM RELAÇÃO ÀS MELHORES CANDIDATURAS, O PROCESSO DE AVALIAÇÃO E SELEÇÃO DOS PROJETOS PASSA AINDA POR UMA POSTERIOR FASE DE ENTEVISTA IN LOCO AOS CANDIDATOS, COM O PROPÓSITO DE VALIDAR O RIGOR E A CONSISTÊNCIA DAS SUAS PROPOSTAS..

1) *Tenho o esboço de um arquiteto amigo sobre as remodelações a fazer nas instalações, uma estimativa do empreiteiro habitual da Instituição, mas ainda estou à espera de receber o orçamento do fornecedor do equipamento assim como ainda não chegaram as propostas de redação dos protocolos que pretendo vir a celebrar com os parceiros no projeto.*



**CORRE SÉRIOS RISCOS DA SUA  
CANDIDATURA SER CONSIDERADA  
POUCO CONSISTENTE.**



2) *Todos os aspetos chave-de-sucesso da candidatura encontram-se suportados em documentos válidos, designadamente, declarações de não dívida com as finanças e segurança social, projetos de arquitetura e especialidades, autorização prévia do município, vários orçamentos de diferentes fornecedores para obras e equipamentos, protocolos assinados com todos os parceiros, declaração de compromisso por parte da entidade cofinanciadora do projeto, parecer de empresa especializada sobre rigor técnico da intervenção, estudo de viabilidade económica validado pela Direção da Instituição, etc.*



**EM PRINCÍPIO, O SEU PROJECTO ESTÁ ASSENTE NUMA  
CANDIDATURA COMPETITIVA. BOA SORTE!**

## 6ª ORIENTAÇÃO

Como diz a expressão popular, “não morra na praia”, prepare convenientemente o Dossier de Projeto, pois uma excelente ideia, mesmo que bem transposta para candidatura, ainda assim pode ser preterida a favor duma outra sua concorrente, pela simples razão de que esta última se apresenta melhor preparada para ser implementada, à partida inspirando menos incertezas quanto à sua exequibilidade.

# Candidatura Competitiva

## ROTEIRO SECTOR 3

EDIÇÃO DIRIGIDA ÀS INSTITUIÇÕES DO [DIRETÓRIO SECTOR 3](#)

Setembro 2014



**Copyright 2014**

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte deste documento pode ser reproduzida por qualquer sistema, e transmitida por qualquer meio, sem a prévia autorização do detentor dos direitos de autor.