

Construir Pontes

*Guia Metodológico para a Cooperação
com o Terceiro Sector*



Índice

| | |
|---|-----------|
| ● Nota Prévia | 04 |
| ● O Terceiro Sector, desafios e oportunidades | 05 |
| ● Vantagens da cooperação com o Terceiro Sector | 08 |
| ● Definição de Objectivos Organizacionais | 09 |
| Alinhar a prática com a missão | 09 |
| Seleccionar a unidade orgânica responsável | 10 |
| Estabelecer limites orçamentais | 10 |
| Perceber as representações sociais da empresa na comunidade | 10 |
| ● Identificação de boas práticas | 11 |
| Recolher informações | 11 |
| Realizar uma visita | 13 |
| Escolher o tipo de apoio a conceder | 14 |
| ● Processo de decisão | 15 |
| Estabelecer prioridades e critérios de selecção | 15 |
| Definir circuitos | 15 |
| Decidir | 16 |
| Comunicar a decisão | 16 |
| ● Estabelecimento de parcerias | 17 |
| Seleccionar parceiros | 17 |
| Formalizar a relação de parceria | 17 |
| Monitorizar o acordo | 18 |
| ● Efectivação do apoio | 19 |
| Conceder o apoio | 19 |
| Obter a quitação | 19 |
| Verificar a utilização do apoio e avaliar o impacto | 19 |
| ● Divulgação | 20 |
| ● Nota final | 21 |
| ● Anexos | 23 |

Nota prévia

Este Guia constitui uma narrativa de prática e um contributo para uma reflexão sobre as práticas de relacionamento entre empresas e organizações não lucrativas, disponibilizando pistas concretas

Enquanto Associação Mutualista e Caixa Económica, o Montepio apresenta uma vocação acrescida para aproximar o Sector Empresarial do Terceiro Sector, construindo pontes perenes entre dois mundos que apresentam, cada vez mais, preocupações comuns.

Movendo-se no âmbito empresarial e conhecendo as prioridades e os desafios que se colocam hoje em matéria de sustentabilidade, o Montepio também está sensível ao peso crescente das Instituições de Solidariedade Social (IPSS) e das Organizações Não Governamentais (ONG) que actuam em sectores-chave da vida portuguesa.

Tenta, por isso, dominar as suas linguagens específicas, a sua missão e os seus valores, conseguindo vislumbrar as vantagens de uma cooperação sistemática e coerente, em prol do desenvolvimento global do País.

O desenvolvimento de uma textura social de entreeajuda entre o Sector Empresarial e o Sector Social, entendido como pólo de desenvolvimento, gerador de sinergias e rentabilizador de recursos, tem sido uma preocupação do Montepio.

A audição e envolvimento destes *stakeholders* prioritários é fundamental para perceber o que espera a economia social da intervenção empresarial e em que medida a actuação das organizações lucrativas pode contribuir para apoiar as estruturas da sociedade civil na prossecução dos seus objectivos solidários.

Dos testemunhos que entretanto recolhemos e da análise crítica à nossa própria prática, podemos concluir que as empresas precisam de conhecer melhor as organizações não lucrativas, as suas especificidades gestonárias, a sua relação com a tutela e com os clientes, as suas necessidades próprias e também as suas potencialidades.

Esse conhecimento implica a visualização dos territórios de intervenção, o convívio com os beneficiários e com os profissionais e voluntários, mas também um processo de racionalização de procedimentos internos e de reposicionamento externo.

Neste sentido, a elaboração deste Guia constitui uma narrativa de prática e um contributo para uma reflexão sobre as práticas de relacionamento entre empresas e organizações não lucrativas, disponibilizando pistas concretas para facilitar a compreensão do mundo particular destas estruturas, focalizando a intervenção das empresas e otimizando a sua actuação, a partir da experiência e da prática do Montepio. ●

O Terceiro Sector, desafios e oportunidades

É importante que as empresas estejam atentas aos novos desafios que se colocam às organizações não lucrativas e ao seu potencial económico

No nosso País, o Terceiro Sector tem vindo a desenvolver-se nas últimas décadas, assumindo a efectivação dos direitos sociais constitucionalmente consagrados e garantindo a satisfação de necessidades fundamentais nos domínios social, da saúde e do ambiente.

De estruturas espontâneas e amadoras, nascidas da vontade individual de solucionar problemas, estas organizações evoluíram e assumem hoje um papel preponderante como parceiros do Estado, sendo relevantes entidades empregadoras e agentes de desenvolvimento económico e de cidadania activa.

Tradicionalmente, a definição de fronteiras entre o Sector da Economia Social e o Sector Empresarial assentava essencialmente em três premissas:

- Os fins prosseguidos
- A estrutura e organização
- A área de intervenção

No entanto, estas distinções tendem a diluir-se face à riqueza criada pelas IPSS e ONG que, não sendo qualificada como lucro, não deixa de significar um provento, ainda que a reinvestir na actividade da instituição.

Por outro lado, os desafios que actualmente se colocam e a exigência revelada pelo Estado e pelos utilizadores, determinam uma melhoria contínua do desempenho e a implementação de uma estrutura profissional que, cada vez mais, se assemelha à das empresas.

Acresce que o Sector Empresarial tem vindo a descobrir o potencial dos mercados emergentes no domínio da prestação de cuidados, aproximando-se da área de intervenção do Terceiro Sector.

Neste sentido, as semelhanças entre os dois universos tendem a atenuar-se, o que pode permitir descobrir novas sinergias e torna as IPSS e ONG parceiros interessantes e promissores para as empresas, qualquer que seja o seu *core business*.

Apesar desta convergência de práticas e posicionamentos, o Sector da Economia Social é ainda uma realidade com contornos específicos, que as empresas nem sempre dominam, até porque abrange diversos tipos de estruturas.

Para efeitos deste Guia, e apesar das discussões conceptuais, abrangemos na noção de economia social uma galeria vasta de entidades, desde as Cooperativas às ONG e às IPSS e mesmo outras formas de associativismo que não merecem o reconhecimento de utilidade pública, mas desenvolvem actividades de incontestável mérito social e cultural como, por exemplo, as colectividades de cultura e recreio.

Na realidade portuguesa assume particular importância o grande número de Instituições Particulares de Solidariedade Social, entendidas em sentido amplo, que o Decreto-Lei n.º 119/83, de 25 de Fevereiro, define no seu artigo 1.º como “(...) *instituições constituídas sem finalidade lucrativa, por iniciativa de particulares, com o propósito de dar expressão organizada ao dever moral de solidariedade e de justiça entre os indivíduos e desde que não sejam administradas pelo Estado ou por um corpo autárquico, para prosseguir, entre outros, os seguintes objectivos, mediante a concessão de bens e a prestação de serviços:*

- A** Apoio a crianças e jovens;
- B** Apoio à família;
- C** Apoio à integração social e comunitária;
- D** Protecção dos cidadãos na velhice e na invalidez e em todas as situações de falta ou diminuição de meios de subsistência ou de capacidade para o trabalho;
- E** Promoção e protecção de saúde, nomeadamente através da prestação de cuidados de medicina preventiva, curativa e de reabilitação;
- F** Educação e formação profissional dos cidadãos;
- G** Resolução dos problemas habitacionais.”

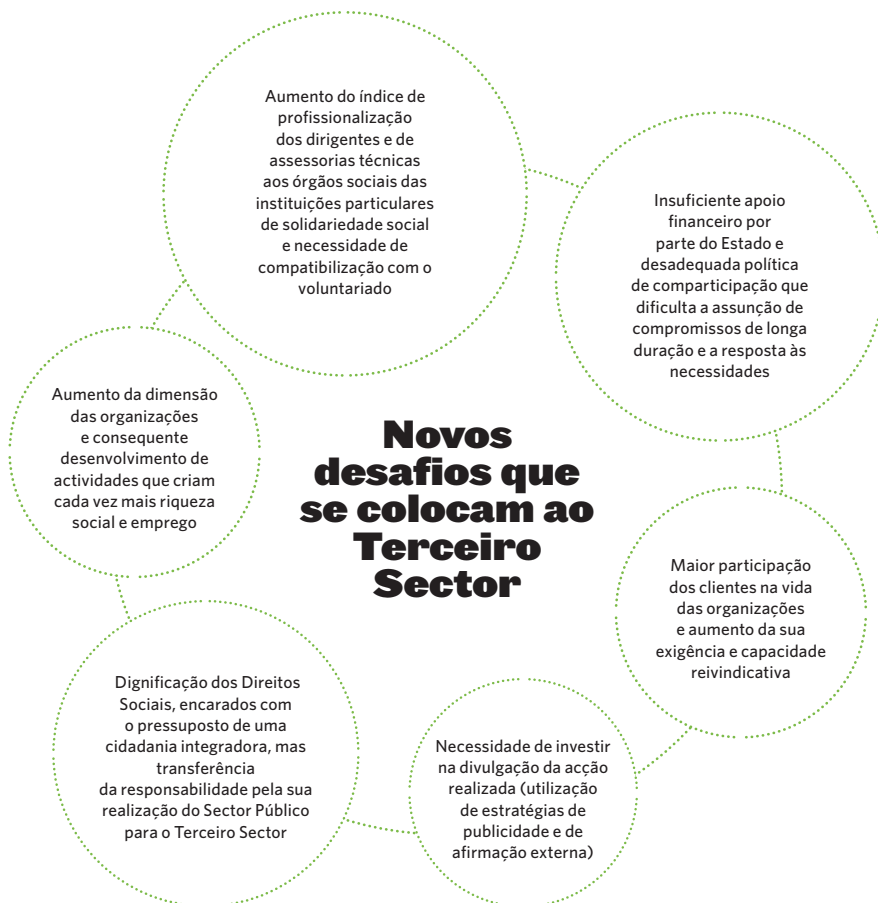
Da análise da definição legal de IPSS decorre que a sua actuação se destina a contribuir para o bem-estar social dos destinatários, numa óptica de intervenção integrada que não se esgota no elenco legal, mas que está intimamente ligada a uma noção alargada de Protecção Social. Esta noção abrange os seguintes tipos de instituições:

- Fundações
- Mutualidades
- Associações
- Misericórdias
- Centros Sociais Paroquiais
- de Solidariedade Social

Esta multiplicidade de organizações, às quais correspondem géneses, estruturas e enquadramentos jurídicos diferenciados, nem sempre facilita o entendimento da acção prosseguida, exigindo que as empresas estejam atentas aos novos desafios que se colocam às organizações não lucrativas, ao seu potencial económico e às particularidades da sua estrutura e funcionamento.

Face à evolução rápida deste sector da economia e à sua expansão, é importante que nos consciencializemos de que a acção que desenvolvem concorre com as iniciativas que prosseguem objectivos lucrativos, porque desenvolvem uma prática em prol do bem-estar da pessoa humana e originam uma rendibilidade susceptível de ser medida quantitativamente.

A proximidade face à população, a flexibilidade e autonomia com que podem decidir, antecipando cenários evolutivos, e a motivação que anima as suas equipas são potencialidades que não podemos desprezar e que tornam as organizações não lucrativas parceiros, fornecedores, clientes e partes interessadas, cada vez mais relevantes. ●



Vantagens da cooperação com o Terceiro Sector

A empresa não deve utilizar a instituição como um instrumento de branqueamento da sua actividade e a instituição não deve encarar a empresa como uma mera fonte de receitas

Para as empresas, estreitar as relações com as instituições de solidariedade social pode constituir uma enorme mais valia, com impacto na sua imagem externa e na sua prática interna.

Ao nível externo, a ligação a uma instituição sem fins lucrativos ou a uma causa solidária protagonizada por uma organização não governamental pode facilitar a interacção com a comunidade, torná-la mais receptiva à actividade empresarial e melhorar a opinião dos clientes, accionistas, fornecedores e população em geral face aos produtos e à actividade.

Por outro lado, a instituição pode constituir, principalmente ao nível regional e local, um barómetro importante do devir social e da dinâmica económica, ajudando-nos a antever novos desafios ou períodos de recessão ou retoma.

O Terceiro Sector actua numa área muito vasta e envolve muitas outras partes interessadas. A ideia de que se trata de um mundo onde só existem carências e onde não é possível encontrar potenciais consumidores é redutora e profundamente errada.

Trata-se de um espaço pleno de potencialidades onde coexistem beneficiários, de diversos extractos económicos e níveis etários, trabalhadores e dirigentes, muitos dos quais constituem poderosos *opinion makers* que interessa conquistar e fidelizar.

Já na dimensão interna, a criação de laços entre a empresa e as estruturas da sociedade civil organizada pode potenciar uma maior identificação entre os colaboradores e entre estes e a organização, estimulando o seu sentido de pertença, o orgulho na marca e a coesão interna.

Porque conhecer o outro e as dificuldades com que vive nos torna mais fortes, sensíveis e capazes de valorizar o que temos, a familiarização dos colaboradores e dirigentes de uma empresa com a realidade social em zonas deprimidas e o seu confronto com a pegada ecológica e social que a sua acção provoca têm um efeito muito forte, despertando-os para uma atitude mais solidária e cuidadosa.

A clareza de objectivos e de métodos deve ser o alicerce na relação entre empresas e organizações não lucrativas. É importante que a motivação de cada parte seja transmitida e que sejam equacionadas todas as questões eventualmente conflituantes.

A empresa não deve utilizar a instituição como um instrumento de branqueamento da sua actividade e a instituição não deve encarar a empresa como uma mera fonte de receita ou de recursos. ●

Definição de Objectivos Organizacionais

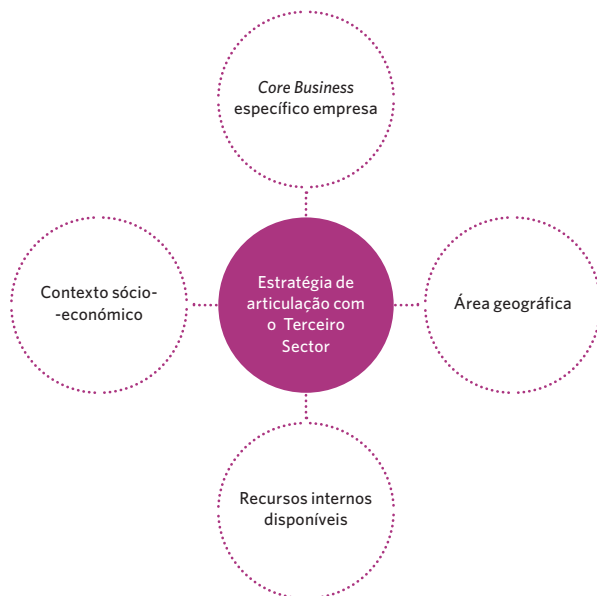
Recomenda-se que a empresa evolua para um posicionamento cada vez mais pró-activo

Alinhar a prática com a missão

A decisão de investir numa relação mais próxima com as IPSS e ONG deve ser enquadrada na política de Responsabilidade Social da empresa.

Mas é importante que esta articulação se vá alargando a outras áreas, definindo objectivos convergentes de forma clara, definindo o que se quer atingir, como perspectivamos essa dimensão de actuação, que unidades orgânicas estarão envolvidas e que relevância se atribui ao relacionamento com o Terceiro Sector no contexto global da actividade.

A constatação que fazemos é que é conveniente que a Administração alinhe a prática com a missão da empresa, tendo em conta:



E recomenda-se, igualmente, que a empresa evolua para um posicionamento cada vez mais pró-activo, tomando a iniciativa de identificar que projectos ou entidades quer apoiar e que melhor se integram nos objectivos da empresa, trazendo mais-valia à cadeia de valor.

Seleccionar a unidade orgânica responsável

Verificando que uma relação estruturada com as IPSS/ONG exige um esforço de organização interno que dote a empresa de capacidade de análise, decisão e resposta, e tendo em conta a dimensão e a dinâmica que se pretenda imprimir a esta área de trabalho, é importante que a empresa atribua esta área de actuação a uma unidade orgânica específica, com os seguintes objectivos:

- Concentrar a competência;
- Entender a relação com o Terceiro Sector como uma competência autonomizada dos serviços de *Marketing*, separando Responsabilidade Social de Publicidade;
- Garantir uma dependência hierárquica directa da Administração, fortalecendo esta componente no contexto do organograma da empresa.

Estabelecer limites orçamentais

Qualquer que seja a forma como a empresa se relaciona com a economia social, o seu contributo é normalmente efectivado através de um donativo, seja em espécie (equipamento, *know how* dos colaboradores, colaboração na divulgação ou cedência de instalações) ou pecuniário, implicando sempre um custo. É essencial definir anualmente um orçamento, garantindo que a verba afectada está em sintonia com os objectivos que a instituição, no seu todo, se propõe atingir. Igualmente, e para que esse apoio, pontual ou continuado, gere um retorno positivo para a empresa, não convém perder de vista que o mesmo deve ser quantificável e quantificado, constituindo um indicador da acção desenvolvida, susceptível de *reporting*.

Perceber as representações sociais da empresa na comunidade

Outro aspecto importante no domínio da definição de objectivos organizacionais prende-se com a percepção das representações sociais da instituição na comunidade, os seus pontos fortes e fracos e em que medida um comportamento socialmente responsável em matéria de articulação com o Terceiro Sector pode vir a melhorar a sua imagem.

Ao nível local e regional, as empresas muito ganharão se derem a conhecer ao Terceiro Sector a sua estrutura e a sua actividade de forma transparente, tomando a iniciativa, através dos seus serviços, de conhecer o meio e as suas necessidades, antecipando as inevitáveis abordagens em busca de patrocínio. Nesse esforço de conhecimento poderá entender o que a comunidade pensa dos seus produtos e da sua atitude, recolhendo informações sobre a forma como deverá adequar a sua oferta e motivar os seus colaboradores. ●

Identificação de boas práticas

Para reduzir a margem de risco na escolha das organizações que se pretende apoiar, devem ser adoptados procedimentos de rotina

Em Portugal, existem milhares de entidades que actuam no Sector da Economia Social e a sua qualidade e dimensão são muito diferentes, o que exige, por parte das empresas, uma escolha cuidada. Se é muito importante para uma empresa aliar-se a uma IPSS ou ONG com credibilidade, pode ser desastroso apoiar uma má prática.

Para reduzir a margem de risco na escolha das organizações que se pretendem apoiar, devem ser adoptados procedimentos de rotina, implementando-se a recolha de informação e a realização de visitas e prospecção de mercado, utilizando recursos internos ou recorrendo a entidades externas.

Recolher informações

Para suporte desta actuação, sugere-se a construção de um guião que sustente os contactos realizados e que permita sistematizar as perguntas que se pretende colocar, quer às instituições, quer a outras fontes complementares de informação.

Considerando o seu âmbito nacional e a disseminação geográfica, a empresa pode recorrer à audição dos responsáveis pelos seus serviços descentralizados, sediados na área de influência da instituição identificada, pois muitos podem ser dirigentes, voluntários ou beneficiários da instituição, o que em muito facilita o conhecimento.

O diálogo estabelecido e o material probatório obtido junto das instituições são ainda, muitas vezes, complementados por uma consulta efectuada a entidades que detêm um conhecimento privilegiado, das quais destacamos:

- Entidades de perfil federativo e de âmbito nacional que congreguem as instituições e possuam uma perspectiva abrangente do sector (Uniões, Confederações e Ligas de âmbito nacional);
- Entidades de tutela responsáveis pela fiscalização da qualidade do funcionamento das instituições e estruturas de âmbito nacional que acompanhem a realização de iniciativas-piloto (Centros Distritais de Segurança Social, Administrações Regionais de Saúde, Instituto Nacional de Reabilitação, Inspeções Gerais dos diversos ministérios, Serviço do Provedor de Justiça, Gabinete de Gestão EQUAL);
- Outras entidades públicas que possam cooperar com as IPSS/ONG (autarquias e outros serviços públicos, como o ACIDI, o Gabinete de Gestão EQUAL e a Comissão Nacional das Crianças e Jovens em Risco).

Os dados recolhidos permitem constituir uma base de dados sistematizada de instituições parceiras e potencialmente parceiras, que ajudarão o decisor a fazer opções céleres e seguras, não apenas no presente mas no futuro.

A recolha de dados deve debruçar-se sobre quatro áreas fundamentais:



Nem sempre todos os dados serão fáceis de obter, pelo menos nos primeiros contactos, mas vamos tornando cada vez mais observadores e atentos, afinando as competências na distinção entre uma gestão unipessoal e uma direcção exercida em equipa, entre uma instituição sem perspectivas e uma organização inovadora, entre um trabalho de qualidade e uma prática amadora.

Realizar uma visita

Sempre que possível, a recolha de informações deve ser complementada com uma visita à instituição, que permitirá visualizar os projectos, estabelecer contacto com os beneficiários e avaliar as carências ou o resultado das intervenções realizadas.

Os dirigentes e técnicos das instituições apreciam esse contacto, que lhes permite mostrar o que fazem e valorizar o seu desempenho. Para os colaboradores da empresa pode constituir uma experiência muito rica e sensibilizá-los para o desenvolvimento de uma relação mais estruturada e permanente.

Para que essa prática seja positiva convém adoptar algumas regras, principalmente no primeiro contacto:

- **Preparar a visita**

É importante elaborar um pequeno guião da visita, contendo dados da instituição e da sua área de actuação, a listagem das questões que gostaria de esclarecer e preparando-se para o contacto com os dirigentes, colaboradores e beneficiários;

- **Evitar visitas surpresa**

É importante o agendamento das visitas, por forma a que os dirigentes da instituição planeiem o momento, escolhendo o que é mais relevante e envolvendo os titulares dos órgãos sociais e colaboradores;

- **Reservar tempo para a visita**

Os dirigentes gostam de apresentar o seu trabalho, mostrar as instalações, estabelecer um contacto mais duradouro e cúmplice. É desagradável dar a entender que se está de passagem e que não há tempo para disponibilizar;

- **Não utilizar a visita para vender produtos ou publicitar a empresa**

A cooperação estabelecida pode ter igualmente um alicerce comercial mas a visita, principalmente se for a primeira, deve privilegiar o conhecimento mútuo;

- **Elaborar o registo da visita**

Após a sua realização deve ser elaborada uma nota síntese da visita, com as princi-

pais evidências, que ajudarão em decisões futuras ou na avaliação do impacto da intervenção futura;

- **Clarificar os objectivos da visita e as etapas seguintes**

É essencial que seja transmitido o que se pretende com a visita e se esta é meramente exploratória (não criar grandes expectativas). Por outro lado, importa informar que passos subsequentes serão dados e definir prazos.

Escolher o tipo de apoio a conceder

Outra questão primordial prende-se com a escolha do tipo de apoio mais adequado. Por vezes, as necessidades identificadas são muito objectivas e é fácil definir o tipo de apoio e a sua extensão mas, noutras ocasiões, a multiplicidade de carências ou a indefinição do projecto determina que seja a empresa a propor a intervenção a realizar.

Neste caso, diz-nos a experiência que deve ser adoptada uma perspectiva comparativa, que situe aquela organização no contexto de outras entidades apoiadas com acção e dimensão similar, e deve ser equacionada a possibilidade de realizar um apoio com vertentes múltiplas e complementares (por ex: donativo e voluntariado, voluntariado e campanha de angariação de bens, divulgação e associação a um produto...) ●

Processo de decisão

Qualquer que seja a decisão, a empresa deve comunicá-la formalmente e com a maior celeridade possível

Quer seja a empresa a tomar a iniciativa na escolha das entidades com que quer cooperar, quer opte por seleccionar uma de entre as propostas que recebe, é importante que defina um processo de decisão transparente e objectivo.

Esta clarificação é não só fundamental ao nível interno, como se revela indispensável face ao exterior, quer perante outras entidades potencialmente beneficiárias, quer face às partes interessadas e à comunidade em geral.

Estabelecer prioridades e critérios de selecção

O primeiro aspecto a considerar prende-se com o estabelecimento de prioridades e de critérios de selecção. Apesar das empresas poderem escolher, de forma discricionária, as entidades e projectos que querem apoiar, é importante possuir *guidelines* que assegurem a coerência das decisões e as tornem menos vulneráveis a pressões ou influências que nem sempre são benéficas para o desenvolvimento do negócio.

Por isso, no caso do Montepio, foi elaborado e é aplicado um regulamento interno, segundo o qual são analisadas as instituições identificadas ou preponentes.

Também se recorre à instituição de prémios, relativamente aos quais é necessário determinar requisitos de candidatura e critérios de decisão.

As prioridades podem ser anuais ou plurianuais e devem ter em conta factores exógenos e principalmente factores endógenos como a missão, as linhas de orientação estratégica e os objectivos definidos, de modo a garantir a unicidade da imagem externa e a optimização dos contributos.

No que se refere aos critérios de selecção, os mesmos devem sempre valorizar a qualidade técnica da actividade desenvolvida pela instituição e a relação custo/benefício. Em determinados casos podem também ser considerados a existência de uma relação próxima entre a instituição e a empresa, a localização geográfica e as perspectivas de desenvolvimento.

Definir circuitos

A transparência da articulação com as entidades do Terceiro Sector também exige uma clarificação dos circuitos de decisão e a sua divulgação externa. Conhecer os níveis de competência e identificar os seus responsáveis facilita a relação com o Terceiro Sector, reforça a credibilidade da empresa e promove a confiança mútua.

A selecção das entidades a apoiar e toda a articulação técnica a desenvolver com as instituições deve ser assumida por uma única unidade orgânica, mas isso não

significa que outros serviços não possam sinalizar entidades ou estabelecer com elas um primeiro contacto.

O que é importante é que haja comunicação interna, para evitar duplicação de apoios e assegurar que se obtém a maior rendibilidade possível da cooperação firmada.

Decidir

As decisões neste domínio devem ser sempre tomadas pelo Conselho de Administração ou por outro órgão com competência delegada, sustentadas em propostas técnicas.

Comunicar a decisão

O silêncio é nocivo para a relação interinstitucional e pode comprometer os objectivos prosseguidos pelas instituições. Por isso, qualquer que seja a decisão, a empresa deve comunicá-la formalmente e com a maior celeridade possível, para que a instituição possa suscitar outros apoios ou alterar as suas metas. ●

Estabelecimento de parcerias

A formalização das parcerias mais estáveis, através da celebração de protocolos de cooperação, é uma prática recomendada

Gradualmente, as empresas vão alterando a sua prática, evoluindo da concessão de donativos pontuais para o estabelecimento de cooperações ou relações de maior duração, correspondendo a um repto das organizações que pretendem parceiros consistentes que lhe permitam desenvolver projectos de maior fôlego.

A evolução do comportamento empresarial neste sentido permite que as instituições desenvolvam projectos mais ambiciosos, já que oferece mais segurança às IPSS/ONG.

Selecionar parceiros

Nesta conformidade, e para além de todos os cuidados anteriormente referidos, outras preocupações devem estar presentes no momento de seleccionar as organizações mais adequadas, pois implica um maior envolvimento da marca. Esta selecção deve ter em conta:

- A existência de uma relação comercial estável;
- A existência de uma actividade ou projecto inovador;
- A sustentabilidade da actividade ou projecto a longo prazo;
- O público-alvo atingido pela actividade ou projecto;
- A possibilidade de retorno no domínio da Responsabilidade Social (apoio prestado a outras entidades do Terceiro Sector, vantagens para associados, clientes ou colaboradores).

Formalizar a relação de parceria

A formalização das parcerias mais estáveis, através da celebração de protocolos de cooperação onde ficam claramente estabelecidos direitos e deveres para ambas as partes, é uma prática recomendada.

Para ambos os sectores, a solenização destes acordos tem um peso simbólico e vinculativo importante, estabelecendo laços fortes entre os outorgantes e cimentando uma rede de recursos e de contactos perenes.

A sugestão da celebração de parcerias pode emergir de outros serviços, mas sugere-se que a sua negociação e a formulação final do clausulado sejam cometidas à unidade

orgânica com competência específica, por forma a garantir a uniformidade da rede de parcerias.

Monitorizar o acordo

A existência de um acordo de cooperação determina, também, um esforço acrescido em matéria de acompanhamento do acordo, de modo a que seja dado cumprimento atempado aos compromissos assumidos.

Por outro lado, a renovação deste acordo não deve ser automática, exigindo uma avaliação das mais-valias obtidas e a definição de metas de médio e longo prazos.

Ao nível da monitorização da relação de cooperação, devem estar envolvidos, além da unidade orgânica com competência específica, outros serviços que mantenham contacto com as instituições, de modo a valorizar uma perspectiva integrada que permita a correcção de eventuais desvios e a melhoria contínua. ●

Efectivação do apoio

É fundamental avaliar o resultado do apoio concedido, não apenas nas estruturas e indivíduos directamente beneficiados, mas também nas zonas de impacto colateral e na comunidade

Conceder o apoio

O culminar da fase de diagnóstico e do processo de decisão é a efectivação do apoio que, tanto quanto possível, não deve ocorrer com uma grande dilação face ao momento da decisão.

Em determinadas situações (donativos de grande valor, início de projectos com dimensão significativa, iniciativas dirigidas aos colaboradores, associados ou à comunidade em geral) pode ser importante que a concessão do apoio seja solenizada através de uma visita ou reunião.

O apoio atribuído pode ser simbolizado pela entrega de um objecto ou pela exposição da marca da empresa, mas é preferível privilegiar o contacto entre os responsáveis da empresa e os dirigentes das instituições.

Obter a quitação

Sempre que é efectivado um apoio de carácter pecuniário deve ser solicitado documento probatório. Quando o apoio se destina à aquisição de equipamento deve ser posteriormente solicitada factura comprovativa da aplicação do valor.

Esta exigência não é apenas contabilística, mas radica na necessidade de promover uma relação transparente e responsabilizadora para ambos os intervenientes. A confirmação do destino dado a um donativo não é apenas útil no domínio da gestão, mas também no que se refere ao *reporting* que é necessário realizar junto dos associados e clientes.

Verificar a utilização do apoio e avaliar o impacto

É fundamental avaliar o resultado do apoio concedido, não apenas nas estruturas e indivíduos directamente beneficiados, mas também nas zonas de impacto colateral e na comunidade.

A adopção e aplicação de instrumentos de medição deste impacto deve ser privilegiada e recomenda-se uma avaliação diacrónica que permita comparar a realidade antes e depois do apoio concedido pela empresa.

Nem todos os tipos de apoio justificam ou permitem esta avaliação, mas quando se trata da implementação de projectos, realização de obras ou aquisição de bens, é importante verificar o seu cumprimento.

Igualmente, se a colaboração se realizar através do apoio voluntário prestado pelos colaboradores da empresa é importante avaliar essa prestação junto da instituição e dos voluntários. ●

Divulgação

É importante que a parceria não seja desenvolvida de forma escondida, devendo ser promovida a disseminação da prática no contexto da organização

A cooperação estabelecida com o Terceiro Sector é importante e deve ser estimulada e acarinhada como parte constitutiva de uma estratégia global de afirmação no mercado.

Para todo o Sector Empresarial é importante que a prática de parceria não seja desenvolvida de forma escondida, promovendo a sua disseminação não só no contexto da organização, como no contexto empresarial português.

A comunicação deve ser integrada numa Estratégia de Comunicação de Responsabilidade Social e preparada tendo em conta os seguintes princípios:

- Adaptação da mensagem aos diferentes segmentos de *stakeholders*;
- Focalização da informação no que se fez e nos resultados obtidos e não no momento da concessão do apoio;
- Garantia da divulgação e do protagonismo de ambos os parceiros;
- Respeito pela dignidade, a reserva da vida privada e a imagem dos públicos-alvo da acção desenvolvida;
- Promoção da disseminação das boas práticas. ●

Nota final

Construir pontes é uma actividade de engenharia solidária, destinada a rentabilizar recursos e a diluir fronteiras conceptuais entre dois mundos que têm de cooperar cada vez mais

Construir pontes significa aproximar duas margens, facilitar o percurso entre os dois lados, estimular o encontro entre formas de agir diferentes mas que cada vez mais visam o mesmo objectivo – a promoção da qualidade de vida dos cidadãos – e enfrentam os mesmos desafios – as alterações climáticas, o perigo da ruptura social e o desequilíbrio económico.

No domínio da Responsabilidade Social, construir pontes é uma actividade de engenharia solidária, destinada a rentabilizar recursos e a diluir fronteiras conceptuais entre dois mundos que têm de cooperar cada vez mais em prol da sustentabilidade do nosso País. ●

Anexos

| | |
|---|-----------|
| ● Principal legislação de enquadramento do Terceiro Sector | 24 |
| ● Ficha de Processo da Instituição | 25 |
| ● Guião de reunião e visita | 26 |
| ● Lista de contactos das principais fontes de informação | 29 |
| ● Regulamento de Concessão de Donativos | 30 |
| ● Modelo de Acordo de Cooperação | 36 |

Anexo I

Principal legislação de enquadramento do Terceiro Sector

- Decreto-Lei n.º 119/83, de 25 de Fevereiro (DR n.º 46, I Série), alterado pelos:
 - Decreto-Lei n.º 89/85, de 1 de Abril (DR n.º 76, I Série)
 - Decreto-Lei n.º 402/85, de 11 de Outubro (DR n.º 234, I Série)
 - Decreto-Lei n.º 29/86, de 19 de Fevereiro (DR n.º 41, I Série)
- Portaria n.º 778/83, de 23 de Julho (DR n.º 168, I Série)
 - Despacho Normativo n.º 75/92, de 20 de Maio (DR n.º 41, I Série B)
- Decreto-Lei n.º 72/90, de 3 de Março
- Lei n.º 35/98, de 18 de Julho

Fonte: site da Segurança Social

Anexo II

Ficha de Processo da Instituição

Data _____

Local _____ Contacto _____

Interlocutor _____

Natureza Jurídica da Instituição

(Se é Misericórdia, Associação, ONG, Mutualidade, Centro Paroquial...).

Data de constituição _____

Sede e outros equipamentos - n.º de equipamentos e serviços que possui _____

N.º de funcionários *(se for relevante para o projecto)* _____

Respostas sociais que possui ou actividades que desenvolve

(Lares, centros de dia, serviço de apoio domiciliário, creche, jardim de infância, ATL, lares de acolhimento, refeitórios...)

Respostas atípicas - Linhas de apoio, serviços de apoio jurídico, de apoio psicológico...

Possui Acordo de Cooperação com o Estado?

Que receitas possui?

(Quotizações de associados, apoios de instituições...)

Possui relação comercial com a empresa?

Quais os principais projectos/necessidades e respectivo orçamento

Documentos a solicitar:

- Brochura ou informação disponível sobre o projecto que pretendem desenvolver
- Estatutos
- Composição dos órgãos sociais
- Contactos dos interlocutores privilegiados

Anexo III

Guião de reunião e visita a entidades requerentes de apoio

Dados a recolher

1. Caracterização da entidade:

1.1. Designação _____

1.2. Data de constituição _____

1.3. Morada da sede _____

1.4. Contactos _____

1.5. Natureza jurídica:

- Instituição Particular de Solidariedade
- Misericórdia
- Associação Mutualista
- Centro Paroquial
- Organização Não Governamental
- Entidade privada
- Entidade pública

1.6. Áreas de Intervenção:

- Solidariedade Social
 - Infância e Juventude
 - Envelhecimento
 - Deficiência
 - Desenvolvimento Comunitário
- Saúde
 - Cuidados Primários
 - Cuidados Continuados e Paliativos
 - Prevenção das Dependências
 - Saúde Pública
- Promoção dos Direitos Humanos
- Protecção do Ambiente
- Outra. Qual? _____

1.7. Equipamentos e serviços que possui:

- Respostas Sociais Típicas
 - Atendimento/Acompanhamento Social: N.º
 - Acolhimento Familiar: N.º

- Apoio Domiciliário: N.º
- Centro de Convívio: N.º
- Centro de Dia: N.º
- Centro de Noite: N.º
- Colónia de Férias: N.º
 - Lar: N.º
 - Refeitório: N.º
 - Residência: N.º
- Acolhimento Familiar: N.º
 - Centro de Acolhimento Temporário: N.º
 - Centro de Apoio Familiar e Aconselhamento Parental: N.º
 - Colónia de Férias: N.º
 - Lar para Crianças e Jovens: N.º
 - Ama: N.º
 - Creche: N.º
 - Estabelecimento de Educação Pré-escolar: N.º
 - Centro de Actividades de Tempos Livres: N.º
 - Colónia de Férias: N.º
 - Apoio Domiciliário Integrado: N.º
 - Unidade de Apoio Integrado: N.º
 - Unidade de Vida Autónoma: N.º
 - Unidade de Vida Protegida: N.º
 - Unidade de Vida: N.º
 - Fórum Sócio-Ocupacional: N.º
 - Outras respostas. Quais?

1.8. N.º total de utentes

1.9. Recursos Humanos

- Director Técnico
- Técnicos superiores: N.º
- Pessoal auxiliar: N.º
- Pessoal administrativo: N.º

Além destes dados, devem ser recolhidos os seguintes documentos:

- Estatutos;
- Registo como IPSS ou como entidade privada;
- Acordo de cooperação ou alvará;

- Composição dos órgãos sociais;
- Regulamento interno de funcionamento das respostas sociais existentes.

Indicam-se, ainda, alguns aspectos que podem indiciar um funcionamento deficiente dos equipamentos visitados:

- Tratamento pouco atencioso e personalizado dos utentes;
- Ausência de animação ou de espaços lúdicos;
- Higiene deficiente;
- Degradação das instalações e espaços exteriores pouco tratados.

Informações a prestar e cuidados a ter:

- Explicar o que é a empresa e a sua política de Responsabilidade Social
- Explicar as áreas prioritárias (educação, formação, solidariedade social, saúde...)
- Informar que poderão vir a ser pedidas informações complementares
- Explicar o processo de decisão

Observações:

Anexo IV

Lista de contactos

Provedoria de Justiça

www.provedor-jus.pt

Rua Pau de Bandeira, n.º 9

1249-088 Lisboa

T. 213 926 600

Linha Azul: 808 200 084

provedor@provedor-jus.pt

Ministério do Trabalho e da Segurança Social

www.seg-social.pt

Instituto da Segurança Social, I.P.

Rua Rosa Araújo, n.º 43

1250-194 Lisboa

T. 213 102 000

iss@seg-social.pt

Direcção Geral da Saúde

www.dgs.pt

Alameda D. Afonso Henriques, n.º 45

1049-005 Lisboa

T. 218 430 500

geral@dgs.pt

Instituto Nacional de Reabilitação

Av. Conde de Valbom, n.º 63

1069-178 Lisboa

T. 217 929 500

Linha Directa: 217 959 545

inr@seg-social.pt

CNPCJR - Comissão Nacional de

Protecção das Crianças e Jovens em Risco

www.cnpcjr.pt

Rua Castilho, n.º 24, 7.º Esq.

1250-069 Lisboa

T. 213 114 900

cnpcjr@seg-social.pt

Gabinete EQUAL

www.equal.pt

Rua Viriato, n.º 7, 5º

1050-233 Lisboa

T. 217 994 930

equal@equal.pt

União das Mutualidades Portuguesas

www.mutualismo.com

Praça Pasteur, n.º 3, 2.º Esq.

1000-238 Lisboa

T. 218 446 170

uniaio@mutualismo.com

União das Misericórdias
Portuguesas

Calçada Lajes, n.º 12-A

1900-292 Lisboa

T. 218 110 540

Confederação das IPSS (CNIS)

www.cnis.pt

Rua Júlio Dinis, n.º 931, 3.º Esq.

4050-327 Porto

T. 226 068 614

cnis.porto@mail.telepac.pt (Sede)

solidariedade-cnis@sapo.pt

Anexo V

Regulamento de Concessão de Donativos do Montepio (a título exemplificativo)

No cumprimento da sua missão, e dando corpo aos princípios mutualistas que fundamentaram a sua criação e inspiram e enquadram a sua acção, o Montepio há muito que concede apoio financeiro pontual a projectos e eventos com evidente interesse social ou cultural, antecipando os próprios conceitos de Mecenato e de Responsabilidade Social de Empresa.

No contexto desta nova perspectiva de desenvolvimento sustentável, e enquanto entidade socialmente responsável, o Montepio pretende continuar a apoiar diversas entidades da sociedade civil organizada, promotoras de iniciativas nos domínios da solidariedade social, protecção social complementar, saúde, ambiente, cultura, desporto, qualidade de vida e promoção dos direitos fundamentais e da cidadania activa.

Mas, a implementação de uma estratégia coerente de Responsabilidade Social implica, principalmente no âmbito do Mecenato, a definição de áreas prioritárias de apoio, a transparência dos circuitos de decisão, a fixação de critérios de selecção e a clarificação das fontes internas de financiamento, por forma a implementar uma atitude transparente perante os associados e os clientes.

É igualmente importante salvaguardar a dimensão pró-activa do Montepio, de modo a que não se posicione apenas como entidade que aguarda solicitações de apoio, mas como instituição que, reconhecendo a mais-valia da actividade realizada por uma ONG, toma a iniciativa de a apoiar e distinguir.

O reconhecimento de uma intervenção bilateral de Responsabilidade Social implica, assim, uma atenção local, regional e nacional à dinâmica solidária da comunidade envolvente, por forma a permitir a identificação de potenciais candidatos a um apoio ou parceria no âmbito da RSE.

Importa sublinhar, ainda, que a acção desenvolvida pelo Montepio em sede de Mecenato deve equilibrar a perspectiva altruísta com a prossecução de objectivos de associação à marca.

Por outro lado, entende-se que, tanto quanto possível, deverão ser privilegiadas as acções que apresentem potencialidades de continuidade e que, pela sua abrangência, não possam ser conotadas com grupos específicos de tendências não consensuais e que possam prejudicar a imagem do Montepio junto do seu público-alvo.

Regulamento de concessão de apoios em sede de Responsabilidade Social

CAPÍTULO I

(Disposições gerais)

Norma I

Objectivos

O presente Regulamento visa definir:

1. Actividades, projectos e iniciativas a apoiar pelo Montepio;
2. O processo de candidatura das entidades beneficiárias do apoio;
3. As condições de acesso e os critérios de selecção utilizados;
4. O processo de identificação de entidades a apoiar por iniciativa do Montepio;
5. As fontes internas de financiamento a utilizar em cada caso;
6. A avaliação do impacto da intervenção do Montepio em sede de Responsabilidade Social.

Norma II

Âmbito

1. O presente Regulamento abrange todos os apoios financeiros ou em espécie concedidos pelo Montepio, no âmbito da Responsabilidade Social e no quadro legal do Estatuto do Mecenato;
2. Para efeitos do presente Regulamento, consideram-se apoios concedidos no âmbito de Responsabilidade Social todos os que se destinam a subsidiar a actividade, projectos e iniciativas de indivíduos e entidades públicas ou privadas sem fins lucrativos, nos domínios da protecção social complementar, saúde, solidariedade social, cultura, ciência e tecnologia, desporto e educação, salvaguarda do ambiente e promoção dos direitos humanos;
3. Não poderão beneficiar do apoio as actividades, projectos e iniciativas essencialmente de natureza política ou religiosa, nem as que promovam determinada inclinação ideológica ou possam promover práticas discriminatórias.

Norma III

Actividades projectos e iniciativas prioritárias

1. No âmbito do presente Regulamento, são prioritárias as actividades, projectos e iniciativas que visem:
 - 1.1. Desenvolver, promover e difundir o mutualismo e o associativismo;
 - 1.2. Promover o desenvolvimento, com qualidade, da rede de cuidados de saúde continuados e paliativos, bem como a formação dos prestadores de cuidados;
 - 1.3. Contribuir para a melhoria da qualidade da intervenção com públicos desfavorecidos,

designadamente indivíduos com deficiência, doença crónica, problemas de saúde mental, crianças em risco e pessoas em situação de dependência;

- 1.4. Contribuir para a protecção do ambiente, nomeadamente através de campanhas de sensibilização ou acções concretas de melhoria da qualidade de vida em zonas de risco;
 - 1.5. Promover a cultura e a prática do desporto;
 - 1.6. Contribuir para melhorar a qualidade do ensino e da investigação científica;
 - 1.7. Promover a defesa dos direitos fundamentais, em especial dos grupos em situação de exclusão, como os maiores incapazes, as vítimas de crime e as minorias étnicas;
 - 1.8. Promover o voluntariado social enquanto estratégia de solidariedade responsável;
 - 1.9. Contribuir para a divulgação da Responsabilidade Social.
2. O Conselho de Administração do Montepio poderá definir, anualmente, as áreas ou actividades e projectos prioritários em cada área, de acordo com as Linhas de Orientação Estratégica e a dotação orçamental.

CAPÍTULO II

(Processo de candidatura)

Norma IV

Condições de acesso

Podem candidatar-se aos apoios concedidos pelo Montepio:

1. Os indivíduos associados do Montepio Geral - Associação Mutualista ou que actuam nos domínios referidos na Norma II do presente Regulamento;
2. As entidades públicas que actuam nos domínios referidos na Norma II do presente Regulamento;
3. As entidades privadas sem fins lucrativos que actuam nos domínios referidos na Norma II do presente Regulamento e que reúnam os seguintes requisitos:
 - 3.1. Estarem correctamente constituídas;
 - 3.2. Não se encontrarem em dívida à Segurança Social ou às Finanças;
 - 3.3. Não se encontrarem em situação de irregularidade no que se refere à constituição dos órgãos sociais;
 - 3.4. Possuírem capacidade de gestão dos apoios concedidos e revelarem os objectivos da sua aplicação.

Norma V

Candidatura

1. A candidatura aos apoios concedidos pelo Montepio pode ser formalizada directamente pela instituição, através de carta dirigida ao Gabinete de Responsabilidade Social, ou por

serviço do Montepio, e acompanhada de cópia dos estatutos, quando se justificar;

2. O Montepio reserva-se o direito de solicitar outra informação complementar relativa à entidade ou à actividade, projecto ou iniciativa a apoiar.

Norma VI

Análise e Selecção

1. A candidatura será posteriormente analisada pelo Gabinete de Responsabilidade Social, tendo em conta os seguintes critérios:

- 1.1. Interesse e oportunidade da actividade, iniciativa ou projecto, no contexto do Plano de Acção Anual do Montepio no domínio da Responsabilidade Social;
- 1.2. Localização geográfica da entidade proponente, sendo de preferir as zonas de maior implantação do Montepio e, dentro destas, as que apresentam menor índice de desenvolvimento social;
- 1.3. Relação comercial existente entre o Montepio e a entidade proponente;
- 1.4. Experiência da entidade proponente nas áreas em que pretende desenvolver a sua acção;
- 1.5. Número de beneficiários directos e indirectos da acção a apoiar.

2. O Gabinete de Responsabilidade Social deverá, ainda, solicitar parecer à Direcção de Marketing e Novos Canais, Direcção Comercial da área geográfica onde está sediada a entidade proponente e à Associação Mutualista, sempre que se justificar.

Norma VII

Decisão

1. Na sequência da análise efectuada, será elaborada proposta a remeter ao Presidente do Conselho de Administração do Montepio que decidirá ou remeterá ao Conselho de Administração para deliberação.
2. Da decisão ou deliberação será dado conhecimento por escrito à entidade e serviços proponentes.

Norma VIII

Apoios da iniciativa do Montepio

1. O Montepio poderá, igualmente, e por sua iniciativa, conceder apoios nos termos das Normas III e IV.
2. A identificação das entidades públicas e privadas sem fins lucrativos que, potencialmente, poderão beneficiar do apoio do Montepio será realizada a partir de um levantamento efectuado com a colaboração das Direcções Comerciais e constituirá uma bolsa de entidades.
3. A selecção observará os critérios definidos na Norma VI.
4. O processo de decisão seguirá os trâmites previstos na Norma VII.

CAPÍTULO III

(Fontes de financiamento)

Norma IX

(Encargos assumidos pela Fundação Montepio Geral)

Nos termos do presente Regulamento, a Fundação Montepio Geral assumirá os encargos decorrentes dos donativos concedidos no contexto da Responsabilidade Social que:

1. Se destinem a subsidiar actividades, projectos e iniciativas nos domínios da saúde, solidariedade social, ambiente e promoção dos direitos humanos;
2. Não assumam qualquer contrapartida em matéria de publicidade.

Norma X

(Encargos assumidos pela Associação Mutualista)

Nos termos do presente Regulamento, a Associação Mutualista assumirá os encargos decorrentes dos apoios concedidos às entidades que celebraram acordos com a Associação e dos quais resultam benefícios para os associados, de acordo com o seu plano e orçamento anual do Fundo de Solidariedade Associativa.

Norma XI

(Encargos assumidos pela Caixa Económica)

Nos termos do presente Regulamento, a Caixa Económica assumirá os encargos decorrentes dos patrocínios concedidos pela Direcção de Marketing e Novos Canais que se destinem a subsidiar actividades, projectos e iniciativas nos domínios da saúde, solidariedade social, cultura, desporto, investigação científica, ambiente e promoção dos direitos humanos, promovidos por instituições públicas ou privadas mas que possuam contrapartida em matéria de publicidade.

CAPÍTULO IV

(Avaliação)

Norma XII

Avaliação

1. O Montepio realizará uma avaliação do impacto da sua intervenção, de modo a aferir a mais-valia obtida pela entidade beneficiária e pelos destinatários da actividade, projecto ou iniciativa.
2. O resultado dessa avaliação será objecto de divulgação junto dos colaboradores, associados e clientes, através dos suportes de comunicação internos, externos e associativos.
3. Sempre que se justificar, será realizada uma visita à sede da entidade apoiada, ou ao equipamento/serviço beneficiado pelo donativo, antes e depois da sua concessão, para verificação das benfeitorias realizadas.

CAPÍTULO V

(Disposições Legais)

Norma XIII

(Entrada em vigor)

O presente Regulamento entra em vigor no dia 1 de Dezembro de 2006.

Norma XIV

(Integração de lacunas)

As eventuais lacunas ou omissões do presente Regulamento serão supridas por deliberação do Conselho de Administração do Montepio, em conformidade com a legislação e regulamentação interna em vigor.

Norma XV

(Revisão e Revogação)

O presente Regulamento poderá ser revisto ou revogado a todo o tempo por deliberação do Conselho de Administração do Montepio.

ANEXO VI

Modelo de Acordo de Cooperação

Explicação de motivos

Entre

A nome da empresa, titular do cartão de pessoa colectiva n.º _____, com sede na _____, adiante designada por _____, representada pelo Presidente do Conselho de Administração

e

A nome da instituição titular do cartão de pessoa colectiva n.º _____, com sede na _____, adiante designada por _____, representada por _____, na qualidade de Presidente da Direcção;

Cláusula Primeira (Objecto)

O presente protocolo visa

Cláusula Segunda (Disposições Gerais)

Indicar:

- A natureza da acção a desenvolver;
- A duração e o calendário de realização;
- Os recursos materiais e humanos envolvidos;
- Os encargos a suportar.

Cláusula Terceira (Obrigações das Partes)

- No âmbito do presente Protocolo, a empresa compromete-se a:
- No âmbito do presente Protocolo, a instituição compromete-se a:

Cláusula Quarta (Divulgação)

1. No âmbito do presente Protocolo, as partes comprometem-se a elaborar acções de divulgação das iniciativas previstas na cláusula primeira, através de:

Cláusula Quinta (Duração)

1. O presente protocolo entra em vigor com a assinatura das entidades envolvidas e vigora por ____ meses.
2. Qualquer das partes pode denunciar o presente Protocolo, mediante: Comunicação enviada à outra parte, por carta registada com aviso de recepção, com uma antecedência mínima de trinta dias, sem prejuízo do cumprimento integral das acções em curso.
3. Por acordo das partes, através de aditamento escrito, o presente Protocolo pode ser sucessivamente renovado por períodos não superiores a 12 meses, após avaliação a realizar por ambas as partes.
4. As partes podem alterar a todo o tempo, por mútuo acordo, o presente protocolo ou acrescentar novas cláusulas.

Cláusula Sexta (Comunicações)

As comunicações entre as partes relacionadas com o presente Protocolo são feitas por escrito, através de correio electrónico, carta ou fax.

Cláusula Sétima (Resolução do Protocolo)

Indicar as causas de resolução do protocolo

Cláusula Oitava (Integração de Lacunas)

As eventuais lacunas ou omissões serão supridas por acordo entre as partes outorgantes.

Pela

Pela

Ficha técnica

EDIÇÃO Montepio - Gabinete de Responsabilidade Social | Gabinete de Relações Públicas Institucionais
CONCEPÇÃO E PAGINAÇÃO White Rabbit - Custom Publishing TIRAGEM 1000 exemplares SETEMBRO 2008



Montepio

RESPONSABILIDADE SOCIAL