



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Carolina Lopes dos Santos Carvalho Governo

**O FINANCIAMENTO DAS ENTIDADES DA
ECONOMIA SOCIAL**

O CASO DA ATLAS – PEOPLE LIKE US

VOLUME 1

**Relatório de estágio no âmbito do Mestrado em Gestão
orientado pelas Professora Doutora Catarina Cláudia Ferreira
Frade e Professora Doutora Patrícia Helena Ferreira Lopes de
Moura e Sá e apresentado à Faculdade de Economia da
Universidade de Coimbra.**

julho de 2021

O Financiamento das Entidades da Economia Social

O Caso da Atlas – People Like Us

Carolina Lopes dos Santos Carvalho Governo

Relatório de Estágio apresentado à Faculdade de Economia da Universidade de
Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em
Gestão

Entidade de Acolhimento: Atlas – People Like Us

Supervisora Profissional: Doutora Cláudia Silva

Orientadoras Académicas:

Professora Doutora Catarina Cláudia Ferreira Frade

Professora Doutora Patrícia Helena Ferreira Lopes de Moura e Sá

Coimbra, julho de 2021

Agradecimentos

A realização deste relatório não teria sido possível sem a ajuda e colaboração:

Da Supervisora Profissional Dr^a Cláudia Silva, assim como da Dr^a Ana Rita, colaboradora da Atlas. A ambas agradeço a sua simpatia, boa vontade e disponibilidade para me ajudar ao longo deste percurso.

Das Orientadoras Académicas Professora Doutora Catarina Frade e Professora Doutora Patrícia Moura e Sá, cuja orientação e sugestões foram indispensáveis para a elaboração do presente relatório.

Da minha mãe, da minha tia e da minha amiga Inês, pelo seu apoio, amizade e encorajamento dado ao longo do estágio e da elaboração do relatório em questão.

Agradeço a ajuda que foi disponibilizada neste percurso final do meu Mestrado e que ficará comigo para o resto da vida.

Resumo

No âmbito do Mestrado em Gestão da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra foi realizado um estágio curricular, com cinco meses de duração, na Atlas – People Like Us, uma entidade pertencente ao setor da Economia Social, e do qual resultou o presente relatório. Este trabalho aborda, principalmente, o financiamento das entidades do setor referido, uma vez que, logo no início do estágio, percebeu-se a importância do financiamento não só para estas organizações, mas também, em concreto, para a Atlas. Por isso, os tópicos abordados neste relatório, em termos teóricos, incluem uma breve caracterização do setor da Economia Social, nomeadamente o tipo de entidades que se inserem no setor e alguns dados relevantes sobre o mesmo retirados da Conta Satélite da Economia Social, uma descrição das fontes de financiamento ao dispor das entidades do setor, procurando expor algumas das considerações a ter em conta com cada tipo de fonte, e uma explicação sobre a relevância das fontes em termos do financiamento global das entidades da Economia Social. Em termos mais práticos, procurou-se sistematizar as regras e critérios das candidaturas a programas de financiamento que fossem de interesse para a Atlas e aos quais ela fosse elegível, de modo a poder sugerir melhorias na forma como a organização elabora as suas candidaturas aos programas de financiamento, assim como outras possíveis melhorias relacionadas com a obtenção de financiamento. A sugestão principal presente neste relatório prende-se com a criação de um documento *Microsoft Excel* que contém a informação requerida na elaboração de candidaturas para programas de financiamento. Elaborou-se uma análise SWOT ao financiamento da Atlas, de modo a conseguir perceber as suas forças e fraquezas na obtenção de financiamento, assim como as oportunidades e ameaças que enfrenta. Por fim, descreveram-se todas as tarefas realizadas ao abrigo do estágio e avaliou-se, de forma global, o modo como o estágio decorreu.

Palavras chave: Economia Social; Fontes de financiamento; Entidades financiadoras; Programas de financiamento.

Abstract

Within the scope of the Master's Degree in Management at the Faculty of Economics of the University of Coimbra, a five-month curricular internship was carried out at Atlas - People Like Us, an entity belonging to the Social Economy sector, which resulted in this report. This work addresses, mainly, the financing of the entities of the referred sector, since, from the beginning of the internship, it was realized the importance of financing not only for these organizations, but also, specifically, for Atlas. Therefore, the topics addressed in this report, in theoretical terms, include a brief characterisation of the Social Economy sector, namely the type of entities that are part of the sector and some relevant data about the sector taken from the Satellite Account of the Social Economy, a description of the sources of financing available to the sector's entities, seeking to set out some of the considerations to be taken into account with each type of source, and an explanation of the relevance of the sources in terms of the overall financing of Social Economy entities. In more practical terms, we tried to systematise the rules and criteria of the applications to funding programmes that were of interest to Atlas and to which it was eligible, in order to be able to suggest improvements in the way the organisation prepares its applications to funding programmes, as well as other possible improvements related to obtaining funding. The main suggestion in this report is the creation of a Microsoft Excel document containing the information required in the preparation of applications for funding programmes. A SWOT analysis of Atlas's funding was carried out in order to understand its strengths and weaknesses in obtaining funding, as well as the opportunities and threats it faces. Finally, all the tasks carried out during the internship were described and a global evaluation of the internship was made.

Key words: Social Economy; Sources of funding; Funding entities; Funding programmes.

Lista de siglas e abreviaturas

ES – Economia Social

CASES – Cooperativa António Sérgio para a Economia Social

LBES – Lei de Bases da Economia Social

ACFA – Associações com fins altruísticos

ONGD – Organização(ões) Não Governamental(ais) para o Desenvolvimento

INE – Instituto Nacional de Estatística

ICNPO – Classificação Internacional para as Organizações Sem Fins Lucrativos

ED – Educação para o Desenvolvimento

CD – Cooperação para o Desenvolvimento

ENED – Estratégia Nacional de Educação para o Desenvolvimento 2018-2022

ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas

Índice

| | |
|--|----|
| Introdução | 12 |
| Parte I – Financiamento do setor da Economia Social | 14 |
| 1. Caracterização e estrutura do setor | 14 |
| 2. Conta Satélite da Economia Social..... | 19 |
| 3. Fontes de financiamento utilizadas e sua relevância para as entidades do setor | |
| 20 | |
| 3.1. Fontes de financiamento | 21 |
| 3.2. Relevância das fontes de financiamento..... | 23 |
| Parte II – Atlas: apresentação da entidade de acolhimento | 26 |
| 1. Caracterização da entidade | 26 |
| 1.1. Natureza e escopo | 26 |
| 1.2. Organograma | 27 |
| 1.3. Recursos Humanos | 27 |
| 1.4. Comunicação | 28 |
| 1.5. Voluntários | 28 |
| 1.6. Fontes de financiamento e entidades financiadoras atuais | 29 |
| 1.7. Possíveis entidades financiadoras..... | 30 |
| 1.8. Perspetivas futuras sobre o financiamento | 32 |
| 1.9. Comparação entre a atuação de entidades do setor e a Atlas | 32 |
| 2. Projetos e atividades da Atlas | 33 |
| 2.1. Projeto Velhos Amigos..... | 33 |
| 2.2. Projeto MEXE-TE | 37 |
| 2.3. Projeto Escolas Solidárias | 37 |
| 2.4. Projeto Kamba Gungo | 38 |
| 2.5. Outros atividades e eventos realizados | 39 |

| | | |
|------|---|----|
| 3. | Entidades financiadoras e seus programas de financiamento de interesse para a Atlas | 39 |
| 3.1. | Camões – Instituto de Cooperação e da Língua | 40 |
| 3.2. | Fundação “la Caixa” | 44 |
| 3.3. | Fundação Calouste Gulbenkian | 47 |
| 3.4. | Sistematização da informação necessária para a elaboração das candidaturas a programas de financiamento | 50 |
| 3.5. | Análise SWOT ao financiamento da Atlas | 51 |
| | Parte III – Atividades Realizadas | 57 |
| 1. | Estratégias para angariar associados | 57 |
| 2. | Procura de programas de financiamento & candidatura ao programa “Mais Ajuda” | 57 |
| 3. | Exposição da análise de <i>stakeholders</i> | 58 |
| 4. | Estratégias para capacitar os voluntários | 58 |
| 5. | Comparação entre as contas de 2019 e as contas de 2020 | 58 |
| 6. | Pesquisa dos apoios utilizados por organizações semelhantes à Atlas | 59 |
| 7. | Elaboração de um inquérito para a análise de <i>stakeholders</i> | 59 |
| 8. | Elaboração da informação financeira para a candidatura ao Prémio BPI Fundação “la Caixa” Seniores | 60 |
| 9. | Avaliação da Atlas, supervisora e autoavaliação | 60 |
| 10. | Exposição do modelo de negócio Canvas | 60 |
| 11. | Realização de apresentação sobre empreendedorismo social | 61 |
| 12. | Elaboração de um documento para o auxílio na elaboração de candidaturas a programas e apoios de financiamento | 61 |
| 13. | Avaliação global do estágio | 64 |
| | Conclusões | 66 |
| | Referências bibliográficas | 69 |

| | |
|--------------------------------------|----|
| Referências <i>webgráficas</i> | 71 |
| Apêndice 1..... | 72 |
| Apêndice 2..... | 73 |

Índice de Tabelas

| | |
|---|----|
| Tabela 1 - Número de beneficiários e voluntários da Atlas em 2019 e 2020..... | 34 |
| Tabela 2 – Linhas de cofinanciamento do Instituto Camões..... | 40 |
| Tabela 3 - Prémios BPI Fundação “la Caixa” | 44 |
| Tabela 4 – Fundação Calouste Gulbenkian: Programa Cidadãos Ativ@s | 47 |
| Tabela 5 - Informação necessária para a elaboração de candidatura a programa de financiamento | 50 |
| Tabela 6 – Análise SWOT ao financiamento da Atlas..... | 52 |

Índice de Figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1 – Organograma da Atlas..... | 27 |
| Figura 2 – Dimensão institucional do projeto Velhos Amigos | 35 |
| Figura 3 – Inquérito à colaboradora de Leiria sobre a atuação da Atlas em termos de financiamento | 72 |
| Figura 4 – “Despesas Gerais” | 73 |
| Figura 5 - "Receitas por Projeto" | 74 |
| Figura 6 - "Despesas por Projeto" | 75 |
| Figura 7 - "Despesas Voluntários Velhos Amigos" (parte 1)..... | 76 |
| Figura 8 - "Despesas Voluntários Velhos Amigos" (parte 2)..... | 77 |
| Figura 9 - "Despesas Outros Voluntários" (parte 1)..... | 78 |
| Figura 10 - "Despesas Outros Voluntários" (parte 2)..... | 79 |
| Figura 11 - "Recursos Humanos" | 80 |
| Figura 12 - "Voluntários Velhos Amigos" (parte 1)..... | 81 |
| Figura 13 - "Voluntários Velhos Amigos" (parte 2)..... | 82 |
| Figura 14 - "Voluntários Outros Projetos" (parte 1)..... | 83 |
| Figura 15 - "Voluntários Outros Projetos" (parte 2)..... | 84 |
| Figura 16 - "Parceiros" (parte 1)..... | 85 |
| Figura 17 - "Parceiros" (parte 2)..... | 86 |
| Figura 18 - "Entidades Financiadoras" | 87 |
| Figura 19 - "Detalhes Sobre A Entidade E Seus Projetos" | 88 |
| Figura 20 - "(extra)" | 89 |

Introdução

O presente relatório foi elaborado no âmbito do Mestrado em Gestão da Faculdade da Economia na Universidade de Coimbra, após um estágio de cinco meses na Atlas – People Like Us, uma entidade pertencente ao setor da Economia Social. Com ele pretende-se dar a conhecer alguns dos tópicos sobre o financiamento neste setor e na entidade de acolhimento, temática que tem vindo a ganhar cada vez mais destaque em anos recentes.

O tema foi escolhido devido à sua grande relevância no setor da Economia Social, pois as entidades pertencentes a este setor necessitam de financiamento para realizar as suas atividades, tal como as entidades públicas e privadas, mas esse financiamento tem características distintas que coloca também problemas próprios que merecem ser analisados. Existem três grandes fontes de financiamento ao dispor das Entidades da Economia Social, que são os fundos públicos, as doações privadas e os fundos próprios. Na desagregação destes três tipos de financiamento encontram-se vários subtipos de financiamento, como, por exemplo, as doações individuais e as corporativas no caso das doações privadas e a venda de bens e serviços no caso dos fundos próprios. Cada fonte de financiamento tem as suas características distintas, assim como uma relevância no total do financiamento das entidades e é importante perceber estes dois tópicos. Outro aspeto proeminente quando se discute o financiamento do setor da Economia Social é o da variedade de entidades financiadoras que ajudam as entidades do setor a implementar as suas missões e projetos.

O presente relatório está dividido em três partes distintas.

A Parte I apresenta um enquadramento teórico sobre o tema central deste relatório, abordando tópicos como o que é o setor da economia social e que entidades se incluem no mesmo, quais os modos de financiamento das entidades deste setor e, ainda, qual a relevância de cada fonte de financiamento para as entidades.

A Parte II trata da apresentação e caracterização da entidade de acolhimento do estágio Atlas – People Like Us. No seu ponto 1 explica-se a natureza e escopo da entidade, os órgãos sociais e os recursos humanos, a comunicação, os voluntários e vários tópicos relacionados com o financiamento da entidade, tais como as fontes de financiamento e as entidades financiadoras atuais, as possíveis entidades financiadoras, as perspetivas futuras sobre o financiamento da entidade e, ainda, uma comparação entre a atuação de

entidades do setor da Economia Social e da Atlas em relação ao financiamento. No ponto 2, por sua vez, trata-se de todos os projetos e atividades que a Atlas implementa e realiza. A entidade em questão implementa quatro projetos, cada um explicado numa secção, existindo ainda uma última secção com as várias atividades e eventos que a Atlas dinamiza e/ou participa. No último ponto desta parte, o ponto 3, apresentam-se as regras e critérios de alguns programas de financiamento existentes, que são de interesse para a Atlas e aos quais a mesma é elegível. Posteriormente, efetua-se uma sistematização da informação necessária para elaborar a candidatura aos programas de financiamento abordados, dando-se destaque ao documento *Microsoft Excel* produzido e que pretende ser um documento que contém toda a informação que, geralmente, é requerida nas candidaturas a programas financeiros. Por fim, ainda neste ponto, apresenta-se uma análise SWOT do modelo de captação de financiamento da Atlas.

Por fim, a Parte III expõe todas as atividades realizadas no âmbito do estágio curricular.

Parte I – Financiamento do setor da Economia Social

1. Caracterização e estrutura do setor

Segundo a Cooperativa António Sérgio para a Economia Social (CASES), no seu Guia Prático da Economia Social, a Economia Social (ES) pode ser definida como o *“conjunto de empresas privadas, organizadas formalmente, com autonomia de decisão e liberdade de adesão, criadas para satisfazer as necessidades dos seus membros, produzindo bens e serviços, assegurando o financiamento e onde o processo de tomada de decisão e a distribuição de benefícios ou excedentes pelos membros não estão diretamente ligados ao capital ou quotizações de cada um, correspondendo a cada membro um voto”* (CASES, 2019: 6).

A Economia Social caracteriza-se por ser um setor constitucionalmente consagrado, de acordo com o artigo 82.º da Constituição da República Portuguesa, e que contribui para a coesão social, na medida em que combate situações como o desemprego, a instabilidade laboral e a exclusão social que os grupos mais vulneráveis enfrentam (CASES, 2019).

É de realçar que existem diversas nomenclaturas para o setor dito da Economia Social, não existindo consenso sobre o nome a utilizar. Os vários nomes incluem: “terceiro setor”, “setor não lucrativo”/“setor sem fins lucrativos” e “economia solidária” (Andrade & Franco, 2007). Porém, este relatório privilegia o uso de “Economia Social”, com exceção no ponto 3.1. e 3.2. da Parte I em que utiliza a nomenclatura “Organização(ões) sem fins lucrativos” devido a ser esse o termo utilizado pelos autores Andrade e Franco.

Fazem parte deste setor diversas entidades dotadas de personalidade jurídica, que foram criadas para responder a problemas e necessidades que não estavam a ser cabalmente satisfeitas por outras entidades dos setores público e privado (CASES, 2019). As várias entidades que compõem o setor da Economia Social, segundo a Lei da Bases da Economia Social (Lei n.º 30/2013, de 8 de maio) (LBES), são as seguintes:

- a) Cooperativas;
- b) Associações mutualistas;
- c) Misericórdias;

- d) Fundações;
- e) Instituições particulares de solidariedade social não abrangidas pelas alíneas anteriores;
- f) Associações com fins altruísticos que atuem no âmbito cultural, recreativo, do desporto e do desenvolvimento local;
- g) Entidades abrangidas pelos subsectores comunitário e autogestionário, integrado nos termos da Constituição no setor cooperativo e social;
- h) Outras entidades dotadas de personalidade jurídica, que respeitem os princípios orientadores da Economia Social previstos no artigo 5.º da presente lei e constem da base de dados da economia social.

De seguida, encontra-se uma pequena descrição de cada uma das entidades pertencentes ao setor em questão (CASES, 2019):

- **Associações:** uma associação é “*uma pessoa coletiva composta por pessoas singulares e/ou coletivas, sem finalidades lucrativas, agrupadas em torno de objetivos e necessidades comuns*” (CASES, n.d.: 8). Não existem limites para o número de associados, capital e duração (CASES, 2019). Existem diferentes tipos de associações que compõem o setor da ES, que se podem incluir num dos seguintes tipos:
 - **Associações com fins altruísticos (ACFA) que atuem no âmbito cultural, recreativo, do desporto e do desenvolvimento local:** o número de associados e de capital é ilimitado e a duração indefinida. A atividade que realizam é de interesse geral, geralmente nas áreas da cultura, entretenimento, lazer, bem-estar e desenvolvimento local de base comunitária. Alguns exemplos de ACFA são as Casas do Povo, os Centros de Cultura e de Desporto e Associações de Desenvolvimento Local. (CASES, 2019).
 - **Organizações Não Governamentais para o Desenvolvimento (ONGD):** as organizações não governamentais para o desenvolvimento visam a conceção, execução e apoios a programas e projetos (CASES, 2019), cujas áreas de intervenção fundamentais são: Cooperação para o Desenvolvimento, Educação para o Desenvolvimento e Ajuda Humanitária e de Emergência (Andrade & Franco, 2007). Atualmente,

existem 62 organizações que se enquadram nesta categoria – podem ser consultadas na Plataforma Portuguesa das Organizações Não Governamentais para o Desenvolvimento. De modo a que uma entidade seja reconhecida como ONGD, esta deve registar-se na organização Camões – Instituto da Cooperação e da Língua, I.P., que tem a responsabilidade de atribuir o estatuto de ONGD. O registo engloba três fases: arranque, instrução e decisão. Porém, o processo pode passar por uma etapa adicional, caso a decisão seja negativa – neste caso, há lugar a uma audiência dos interessados, entre a fase da instrução e a de decisão. O registo como ONGD é válido durante dois anos, após os quais a entidade deve pedir uma renovação do estatuto (CASES, 2019).

- **Associações mutualistas:** as associações mutualistas praticam o Mutualismo, que se iniciou há mais de 700 anos em Portugal. Este sistema é privado e de proteção social, tendo como objetivo o auxílio mútuo dos membros, que pretendem assegurar a sua proteção. Os membros juntam-se uns aos outros para “mutualizar” os riscos – por outras palavras, há lugar a uma repartição dos custos entre os membros. As associações mutualistas respondem a necessidades que não estão a ser satisfeitas nos sistemas públicos de proteção social, tendo como objetivo desenvolver novas soluções para responder às necessidades dos seus membros, promovendo a inclusão social (CASES, 2019).
- **Misericórdias:** este tipo de organizações tem uma natureza de irmandade, visto que originam da vontade de um grupo de cidadãos, que pretendem apoiar a comunidade cumprindo as 14 obras de Misericórdia. As Misericórdias estão intimamente ligadas à religião e igreja católicas, regendo-se, conseqüentemente, pelos direitos civil e canónico. As atividades desempenhadas pelas Misericórdias assentam nas respostas sociais a crianças, idosos e pessoas portadoras de deficiência, assim como na saúde. Adicionalmente, assumem um papel relevante na área do Património (CASES, 2019).
- **Cooperativas:** uma cooperativa define-se como uma associação autónoma onde vários indivíduos se unem para satisfazer as suas necessidades e aspirações

económicas, sociais e culturais comuns, utilizando, para isso, uma empresa de propriedade comum. Não existe limite para o número de cooperadores, o capital social é variável e não existe uma duração definida. As cooperativas abrangem diversos ramos, nomeadamente: Agrícola, Crédito e Habitação e Construção (CASES, 2019).

- **Fundações:** as fundações são pessoas coletivas sem fins lucrativos, criadas por uma ou mais pessoas jurídicas (instituidores ou fundadores) e que têm por objetivo gerir uma massa patrimonial não inferior a 250.000€. Caso a massa patrimonial não ascenda ao valor referido, os fundadores têm como obrigação comprovar a respetiva suficiência para a continuação da fundação (CASES, 2019).

- **Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS):** as IPSS são entidades constituídas por indivíduos com o objetivo de “*dar expressão organizada ao dever moral de solidariedade e de justiça*” (Andrade & Franco, 2007: 28). As IPSS não são controladas pelo Governo ou por corpos autárquicos, prestando diversos tipos de serviços (Andrade & Franco, 2007):
 - “Apoio a crianças e jovens;
 - Apoio à família;
 - Apoio à integração social e comunitária;
 - Proteção dos cidadãos na velhice e invalidez e em todas as situações de falta ou diminuição de meios de subsistência ou de capacidade para o trabalho;
 - Promoção e proteção da saúde, nomeadamente através da prestação de cuidados de medicina preventiva, curativa e de reabilitação;
 - Educação e formação profissional dos cidadãos;
 - Resolução dos problemas habitacionais das populações.”

- **Outras entidades referidas na Lei de Bases da Economia Social**
 - **Comunidades Locais:** as comunidades locais consistem em centros organizados de resolução de problemas comuns pelas populações locais (CASES, 2019).

- **Baldios:** os baldios correspondem a terrenos que estão na posse e gestão das comunidades locais, sendo constituídos por moradores de uma ou várias freguesias ou parte delas, que têm direito a utilizar o baldio (CASES, 2019).
- **Empresas em Autogestão:** as empresas em autogestão consistem em organizações geridas de forma democrática pelos seus trabalhadores-proprietários, que participam nas decisões administrativas em igualdade de condições (CASES, 2019).

Após se explicitar, de forma resumida, as entidades que constituem a ES, importa perceber quais as características que definem uma entidade deste setor, ou seja, quais as características comuns a todas as entidades englobadas no setor, independentemente da sua classificação. Estas características estão de acordo com a definição estrutural-operacional utilizada no projeto internacional “*John Hopkins Comparative Non-profit Sector*” (Andrade & Franco, 2007):

- **Organizada:** as entidades devem ser formalmente registadas ou apresentar provas em como realizam reuniões periódicas, regras de procedimento ou um grau de permanência organizacional, caso sejam informais;
- **Privada:** as organizações não devem ser controladas por ou fazer parte do aparelho do Governo;
- **Não distribuidora de lucros:** os possíveis excedentes gerados no decorrer da atividade não podem ser distribuídos pelos membros, dirigentes ou gestores da organização, uma vez que não existe o conceito de “propriedade” no setor da ES. Desta forma, os excedentes, quando existentes, devem ser reinvestidos na organização;
- **Autogovernada:** as entidades devem controlar as suas atividades, não estando sob o controlo de entidades externas, devendo ter os seus procedimentos de governação próprios;
- **Voluntária:** neste tipo de entidades, devem existir contribuições voluntárias, que incluem mão-de-obra voluntária e doações de dinheiro e/ou bens (em espécie). Uma segunda interpretação desta característica implica os membros da entidade pertencerem à mesma de forma voluntária.

Adicionalmente, a LBES (Assembleia da República, 2013) define os princípios orientadores que uma entidade deve cumprir para ser integrada no setor da Economia Social. Esses princípios são:

- a) O primado das pessoas e dos objetivos sociais;
- b) A adesão e participação livre e voluntária;
- c) O controlo democrático dos respetivos órgãos pelos seus membros;
- d) A conciliação entre o interesse dos membros, utilizadores ou beneficiários e o interesse geral;
- e) O respeito pelos valores da solidariedade, da igualdade e da não discriminação, da coesão social, da justiça e da equidade, da transparência, da responsabilidade individual e social partilhada e da subsidiariedade;
- f) A gestão autónoma e independente das autoridades públicas e de quaisquer outras entidades exteriores à economia social;
- g) A afetação dos excedentes à prossecução dos fins das entidades da economia social de acordo com o interesse geral, sem prejuízo do respeito pela especificidade da distribuição dos excedentes, própria da natureza e do substrato de cada entidade da economia social, constitucionalmente consagrada.

2. Conta Satélite da Economia Social

A LBES assegura “*a criação e manutenção de uma conta satélite para a economia social*” e atribui ao Governo a responsabilidade de “*elaborar, publicar e manter atualizada (...) a base de dados permanente das entidades da economia social*” (Lei n.º 30/2013, artigo 6.º, n.ºs 2 e 1, respetivamente). A conta satélite agrega informação estatística sobre a Economia Social, que dá a conhecer informações importantes sobre o setor (CASES, 2019).

A Conta Satélite é elaborada pelo Instituto Nacional de Estatística (INE) em colaboração com a CASES (INE, 2019a). O livro da Conta Satélite, como é assim denominado pelo próprio INE, consiste num documento em formato PDF, escrito em português e em inglês, que segue o modelo normal de relatórios. A Conta Satélite apresenta os principais resultados, que estão enumerados abaixo e, posteriormente, desagrega os principais indicadores de diversas formas, tal como numa tabela com a

“Classificação Internacional de Organizações Sem Fins Lucrativos e do Terceiro Setor (CIOSFL/TS)” ou numa tabela com os grupos de entidades existentes. Resumidamente, contém diversas tabelas, gráficos e outras ferramentas estatísticas que permitem ver a informação relevante sobre as entidades do setor da ES, tendo, adicionalmente, uma explicação em texto dos dados apresentados.

Até ao momento existem três edições do documento em questão. A primeira edição relatava dados de 2010 e a segunda, dados de 2013. A versão mais recente, publicada em 2019 e com dados referentes a 2016, refere que o setor da Economia Social representava 3% do Valor Acrescentado Bruto (VAB) nacional, 5,3% do emprego total e 6,1% do emprego remunerado. Era constituído por cerca de 72 mil entidades, que atuavam em diferentes atividades, sendo os serviços de saúde e os serviços sociais os que se destacam, por terem um peso relativo de cerca de 49% no VAB da Economia Social (CASES, 2019).

O estágio curricular associado a este relatório foi realizado na Atlas – People Like Us, que tem o estatuto de ONGD. A Conta Satélite da Economia Social (2019) e o Inquérito ao Setor da Economia Social (2018), ambos publicados pelo INE em colaboração com a CASES, não apresentam valores específicos para as ONGD. Porém, a Conta Satélite refere, na secção “2.3. Outras Entidades da ES Detentoras de Estatutos Especiais” (p. 63), que 86,6% das 164 entidades consideradas como ONGD estão incluídas no grupo das ACFA, gerando aproximadamente 75 milhões de euros de VAB. Desta forma, para poder perceber a importância e contribuição deste tipo de entidades no setor da ES, os valores referidos *infra* são referentes às ACFA. A Conta Satélite indica que as ACFA são as que compõem o maior grupo de entidades do setor da ES, representando cerca de 93% do total, e são responsáveis por 60,1% do VAB, 64,6% do emprego remunerado e 61,9% das remunerações, respetivamente.

3. Fontes de financiamento utilizadas e sua relevância para as entidades do setor

Neste ponto pretende-se elencar-se as fontes de financiamento utilizadas pelas entidades do setor da Economia Social, tecer algumas considerações sobre cada uma e, ainda, contextualizar a relevância das várias fonte para as entidades inseridas no setor português, tentando perceber quais as que apresentam um maior peso.

3.1. Fontes de financiamento

As organizações do setor da Economia Social procuram financiamento junto de diversas fontes de modo a realizar as suas atividades (Froelich, 1999). As entidades do setor da ES têm à sua disposição as seguintes fontes de financiamento: fundos públicos (nacionais e comunitários), doações privadas (onde se incluem, nomeadamente, ofertas de particulares, mecenato empresarial, rifas e eventos) e fundos próprios (como as quotas dos membros, as vendas de bens e serviços, etc) (Andrade & Franco, 2007).

Todas as fontes de financiamento apresentam vantagens e desvantagens, pelo que importa entender as oportunidades e os *trade-offs* associados a cada uma, aferir da consistência entre as fontes de financiamento e as finalidades e ações da organização de modo a escolher a(s) melhor(es) fonte(s) de financiamento e, ainda, lidar com os constrangimentos de cada uma (Gronbjerg, 1991 *apud* Froelich, 1999). Não só é o financiamento crucial no prosseguimento dos objetivos das organizações, como a estrutura de financiamento de cada organização tem implicações, sendo importante entendê-las, para decidir qual o melhor *mix* de financiamento. Este tópico já foi explorado por diversos autores ao longo de várias décadas e para diversas realidades e contextos.

Antes de elencar os vários modos de financiamento das entidades da ES, importa referir que estas entidades enfrentam desafios distintos e únicos em relação às organizações que visam o lucro (Hull & Lio, 2006). Estes desafios vão desde as maiores responsabilidade social e restrições estratégicas e financeiras que enfrentam na tomada de decisões (Hull & Lio, 2006), à procura e obtenção de financiamento. Desta forma, pode afirmar-se que o financiamento das entidades da ES difere do das organizações com fins lucrativos (Lucas, 2014). As organizações com fins lucrativos podem financiar-se através de dívida – contraída junto do setor financeiro – ou de capital próprio (Lucas, 2014), ao passo que as organizações do setor da ES têm as fontes de financiamento referidas acima.

Froelich (1999) identifica como as principais fontes de financiamento das organizações da ES as seguintes: apoios privados (que incluem contribuições individuais, empresariais e de fundações), apoios estatais e apoios próprios (nomeadamente a receita gerada através da atividade comercial). As contribuições privadas, onde se incluem as doações de particulares, empresas e fundações, constituíam as fontes tradicionais das organizações sem fins lucrativos. No entanto, como reconhece o autor, o peso deste tipo de financiamento tem vindo a reduzir-se no total do financiamento destas organizações

(Froelich, 1999). Em linha com a tipologia de Froelich, Jang & Feiock (2007), as referem que as organizações sem fins lucrativos têm várias fontes de financiamento, como as doações privadas, designadamente as doações privadas, de empresas e de fundações, as quotas (de associados) e os contratos e subsídios do Estado.

Também Franco *et al.* (2005), agrupam os financiamentos em três categorias relativamente idênticas: as receitas recebidas (ou fundos próprios), onde se incluem pagamentos privados de bens e/ou serviços, quotas e rendimento proveniente de investimentos; filantropia privada, onde se englobam todas as contribuições individuais, corporativas e de fundações; e os apoios públicos ou estatais, que incluem, nomeadamente, subsídios.

Na opinião de Froelich (1999), cada fonte de financiamento tem características específicas que acarretam consequências particulares. No processo de decisão da(s) fonte(s) de financiamento, importa entender algumas das consequências que surgem do uso de financiamento, seja ele interno ou externo, para perceber quais os possíveis desafios existentes. As contribuições privadas incluem doações de indivíduos, de empresas e de fundações. As contribuições individuais são consideradas como imprevisíveis e instáveis. Como tal, torna difícil gerir e planear o futuro. Adicionalmente, uma consequência negativa decorrente deste tipo de fonte consiste no afastamento do objetivo da organização, ou seja, existe o perigo de a organização alterar os seus objetivos e atividades para satisfazer as necessidades dos indivíduos que contribuem. As contribuições corporativas, que incluem, nomeadamente, donativos em espécie e contribuições monetárias, sofrem os mesmos constrangimentos das contribuições individuais: a volatilidade e o afastamento dos objetivos. As contribuições das fundações, por sua vez, têm impactos maiores na mudança de processos e estrutura, na volatilidade do financiamento e no afastamento dos objetivos do que as contribuições empresariais. Uma vez que os fundos recebidos das fundações são restritos aos propósitos definidos pelas mesmas, isso pode levar a um afastamento dos objetivos da organização sem fins lucrativos. O apoio estatal é difícil de se determinar, uma vez que pode ser distribuído pelo Estado a nível nacional, regional ou local. Há organizações sem fins lucrativos cuja existência está dependente dos apoios estatais que recebem, uma vez que não existem outras fontes de financiamento. Esta dependência leva a um afastamento do objetivo – no entanto, este aparenta ser inferior ao afastamento com contribuições privadas – e a constrangimentos nos processos e estrutura – onde os efeitos deste tipo de financiamento

são mais pronunciados. Contudo, existe uma menor volatilidade no recebimento do financiamento, ao contrário do que se sucede com as contribuições privadas. Por fim, a atividade comercial, apesar de não ser uma nova fonte de financiamento para as organizações sem fins lucrativos, é uma que tem vindo a ganhar destaque, estando as organizações a utilizar cada vez mais esta fonte. Todavia, esta fonte de financiamento gera controvérsia, pois existe o receio que o aumento da atividade comercial leve à perda dos valores distintivos do setor sem fins lucrativos. Não existem provas em como a obtenção de financiamento através da atividade comercial leva a um afastamento dos objetivos, pois é um tipo de fonte com menos restrições. A volatilidade é moderada, porém é ampliada caso a atividade comercial não suceda. No geral, há indícios que a atividade comercial fornece às organizações mais flexibilidade e autonomia em relação às fontes de financiamento tradicionais.

A procura de novas fontes de financiamento pode levar a uma diversificação das mesmas, que por sua vez permite às organizações maior autonomia e menos dependência de cada fonte de financiamento (Froelich, 1999). Com a existência de diversas fontes de financiamento, as organizações conseguem reduzir a vulnerabilidade que resulta da sua dependência de uma ou de poucas fontes de financiamento.

3.2. Relevância das fontes de financiamento

O peso de cada fonte de financiamento na sustentabilidade financeira das organizações sem fins lucrativos varia não só de entidade para entidade, mas também de categoria de entidade (por exemplo, associações) para categoria de entidade (por exemplo, cooperativas).

Não existem dados abundantes sobre o peso de cada fonte de financiamento no contexto português e, quando existem, frequentemente são dados antigos e desatualizados, o que torna difícil compreender o contexto atual português. O objetivo para este ponto seria comparar os pesos das fontes de financiamento segundo diversos autores, porém foi impossível devido aos motivos previamente explicados. Desta forma, encontram-se *infra* dados de duas fontes distintas com a relevância de cada fonte de financiamento medida em dois momentos distintos do tempo.

Segundo Franco *et al.* (2005), num estudo efetuado em 2005, cerca de 48% do financiamento das entidades do setor da ES tinha como origem fontes próprias (tais como

vendas ou quotas), com os fundos públicos a apresentar um peso de 40%. A percentagem associada ao apoio estatal demonstra a dependência do Estado nas organizações sem fins lucrativos para prestar serviços sociais. A filantropia representava apenas 12% do total do financiamento das entidades. Se, por um lado, se se incluir o voluntariado como uma forma de filantropia, a sua percentagem no total de financiamento ascende aos 21%, mas, por outro, se se excluírem as organizações religiosas desta categoria, o seu valor total fica abaixo dos 12% apresentados (Franco *et al.*, 2005). O mesmo estudo mostrou existirem diferentes padrões de financiamento nas organizações sem fins lucrativos. Utilizando a Classificação Internacional para as Organizações Sem Fins Lucrativos (ICNPO) para a designação das áreas, nas da “Saúde” e da “Educação e Investigação”, por exemplo, destaca-se o apoio estatal como sendo a maior fonte de financiamento. Já nas áreas dos “Serviços Sociais”, da “Cultura e Lazer”, do “Desenvolvimento e Habitação” e das “Leis, defesa de causas e política” são as taxas e receitas a maior fonte de financiamento, representando pelo menos 50% do total. É de realçar que a filantropia não é a principal fonte de financiamento em qualquer das áreas.

Estes dados ajudam a compreender o peso das três principais fontes para as entidades do setor da ES. Porém, são referentes a um estudo 2005, o que significa que podem já não refletir a realidade portuguesa atual. Como tal, importa comparar com valores mais recentes, de modo a perceber se e/ou como os valores mudaram. De um modo geral, em 2018 no setor da ES os subsídios constituíram a maior fonte de financiamento das entidades deste setor, com 28% do total, seguido das prestações de serviços (22%) e empréstimos (19,2%) (INE, 2019b). Existem várias diferenças entre os valores dos dois anos, nomeadamente o decréscimo do apoio estatal e uma forte presença de empréstimos como fonte de financiamento. O facto de o apoio estatal ter visto um decréscimo pode implicar mais imprevisibilidade no financiamento das entidades, uma vez que esta fonte é relativamente constante ao longo do tempo. O aparecimento do empréstimo como uma fonte de financiamento relevante, a contabilizar quase 20% do financiamento total, também tem as suas implicações, no sentido em que um empréstimo tem determinadas regras e condições a ser cumpridas, o que pode dificultar a gestão da organização. Existe alguma vulnerabilidade associada a esta fonte, uma vez que o incumprimento dos termos do contrato de empréstimo pode levar a uma impossibilidade de obter novo empréstimo junto da instituição financeira onde o incumprimento ocorreu.

Outra informação importante de perceber é as fontes de financiamento mais utilizadas pelas entidades como a Atlas. Como referido na secção anterior, a Atlas é uma ONGD e a grande maioria das ONGD enquadram-se na categoria das ACFA. Como tal, irão ser apresentados os valores relativos ao financiamento das ACFA. Os subsídios apresentaram um valor de 39,2%, superior ao verificado no setor em geral, com as prestações de serviços a ascenderem os 28,1% (INE, 2019b). Os empréstimos apresentam um valor inferior à média do setor, com 12,1% (INE, 2019b).

Parte II – Atlas: apresentação da entidade de acolhimento

1. Caracterização da entidade

1.1. Natureza e escopo

A Atlas – People Like Us é uma entidade pertencente ao setor da ES e que possui o estatuto de Organização Não Governamental para o Desenvolvimento (ONGD). À data de maio de 2021, a entidade está presente nas cidades de Coimbra (onde se situa a sede), Leiria, Marinha Grande, Pombal e Alcobaça, assim como na comuna de Gungo, em Angola.

A Atlas tem como objetivo principal o *“apoio e cooperação para o desenvolvimento dos povos, das minorias étnicas ou de qualquer grupo desfavorecido”* (Atlas, n.d.). Para isso, desenvolve quatro projetos distintos que privilegiam o Desenvolvimento Humano sustentável e a erradicação da pobreza (Atlas, n.d.). De modo a implementar os projetos, conta com a participação e apoio de voluntários, organismos públicos, entidades privadas e, ainda, da comunidade em geral. A sua Missão pode ser definida como *“intervir na comunidade, de modo a criar alavancas de Desenvolvimento Humano Integrado e Sustentável, através da promoção do voluntariado e da cooperação”* (Atlas, 2020: 3). Por sua vez, a organização tem uma Visão em que *“a Pessoa é o centro das políticas, das ações e das motivações”* (Atlas, 2020: 3).

A atividade da organização baseia-se em cinco valores – solidariedade, transparência, cooperação, compromisso e criatividade (Atlas, n.d.), e desenvolve-se em diferentes áreas, sendo as três principais linhas de atuação as seguintes (Atlas, 2020):

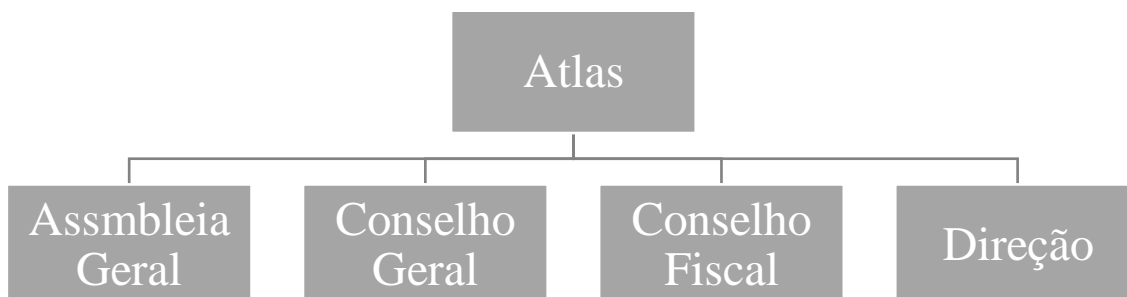
- Cooperação para o Desenvolvimento;
- Educação para o Desenvolvimento e para a Cidadania Global;
- Desenvolvimento Local.

Estas linhas de atuação são implementadas no terreno na forma de quatro projetos, como referido acima (Atlas, n.d.):

- Projeto Velhos Amigos;
- Projeto MEXE-TE;
- Projeto Escolas Solidárias;
- Projeto Kamba Gungo.

1.2. Organograma

Figura 1 – Organograma da Atlas



Fonte: Elaboração própria

A Atlas tem quatro órgãos sociais distintos, como está refletido no organograma *supra*. Estes são a Assembleia Geral, o Conselho Geral, o Conselho Fiscal e a Direção.

1.3. Recursos Humanos

A Atlas tem à sua disposição um número significativo de recursos, sendo os principais os seus recursos humanos, nomeadamente a equipa técnica, os órgãos sociais, os voluntários e os parceiros.

A equipa técnica é composta por duas técnicas e uma estagiária profissional. Os membros dos órgãos sociais e os voluntários são considerados como recursos humanos não pagos da Atlas. Por fim, a Atlas dispõe ainda de várias parcerias, que se podem dividir em:

- **Entidades públicas**, como é o caso da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra e da Comissão Social de Freguesia da União de Freguesias de Coimbra Centro;

- **Entidades privadas**, nomeadamente os restaurantes solidários que contribuem para o projeto Velhos Amigos e empresas como a Caiado – Distribuidor de Material Elétrico, S.A.;
- **Outros organismos**, tais como a Associação Integrar e a Fundação Gonçalo da Silveira.

1.4. Comunicação

A comunicação é uma das ferramentas mais importantes ao dispor da Atlas, uma vez que lhe permite publicitar os seus projetos e eventos e, ainda, comunicar e captar vários *stakeholders*. Para prosseguir este objetivo, a Atlas recorre às redes sociais *Facebook*, *Instagram* e *Youtube*, assim como ao seu *website* próprio (Atlas, 2019). Adicionalmente, de modo a angariar voluntários, publica mensalmente uma *newsletter* intitulada “*Call To Action*”, onde partilha informações sobre os beneficiários dos projetos da Atlas, assim como das atividades dos voluntários e parceiros da mesma.

1.5. Voluntários

Os voluntários são essenciais à concretização dos projetos da organização, constituindo um dos recursos cruciais ao dispor da Atlas. Assim, a angariação de voluntários é de extrema importância para a organização, sendo efetuada através de ferramentas *online*, como é o caso do *website* da Atlas, *Facebook* e *Instagram*. Para complementar estes meios, a organização também faz uso de bancos de voluntariado, como é o caso do existente na Câmara Municipal de Leiria (Atlas, 2019).

De modo a integrar os voluntários, a Atlas organiza formações, onde dá a conhecer a organização, o projeto Velhos Amigos e as normas e regulamentos que os voluntários devem cumprir, esclarecendo as possíveis dúvidas que possam existir. Após a sessão de formação e a celebração do contrato de voluntariado, os voluntários já podem iniciar as suas funções, sendo acompanhados pela Coordenação do Projeto na sua primeira visita. A Atlas dá ênfase à formação contínua dos voluntários, realizando sessões de formação e *workshops* ao longo do ano.

1.6. Fontes de financiamento e entidades financiadoras atuais

A Atlas, tal como todas as entidades do setor da ES e as que visam o lucro, necessita de financiamento para implementar as suas ideias e missões. Porém, este financiamento apresenta algumas diferenças em relação ao financiamento das organizações com fins lucrativos, nomeadamente numa dificuldade acrescida quanto à sua obtenção.

A Atlas possui diferentes fontes de financiamento, que consistem em:

- Quotas pagas pelos associados;
- Parceiros;
- Donativos recebidos;
- Venda de artigos na loja da organização;
- Participação em eventos para angariar fundos;
- Programas de entidades financiadoras.

Uma das fontes de financiamento consiste na quota anual de 20€ paga pelos associados. Em 2019, a organização deu ênfase à angariação de associados, de modo a não estar tão dependente do financiamento externo para a realização dos seus projetos. Atualmente, continua com o objetivo de aumentar o número de associados, estando no processo de implementar medidas para atingir este objetivo.

Adicionalmente, a Atlas conta com o apoio de diversos parceiros supracitados, recebe donativos e vende artigos na sua loja (como, por exemplo, canetas ou blocos de notas). Para além destas fontes de financiamento, a Atlas participa em eventos dinamizados pelas entidades oficiais de cada cidade onde atua e que lhe permitem angariar fundos, através da venda de comidas e artigos diversos. Nestes eventos incluem-se a Feira de Maio e a Alameda da Solidariedade, ambas realizada em Leiria, as Festas da Cidade da Marinha Grande e as Festas do Bodo, em Pombal (Atlas, 2019).

Por fim, a Atlas concorre a programas de entidades financiadoras para os quais é elegível. Em 2019, a organização não recebeu nenhum apoio ou prémio, conseguindo assegurar a continuação dos seus projetos com a ajuda dos seus parceiros. Porém, nesse mesmo ano efetuou três candidaturas, tendo, em 2020, logrado obter financiamento em duas delas (Atlas, 2019):

- Parcerias para o Impacto, da Portugal Inovação Social, onde a Atlas colaborou com a empresa Intellicare na apresentação da candidatura, que pretendia introduzir uma componente tecnológica ao projeto Velhos Amigos. O apoio

obtido no âmbito desta candidatura terá um duração, previsivelmente, até março de 2023 (Atlas, 2020);

- Prémio Fidelidade Comunidade, promovido pela Fidelidade Seguros (Atlas, 2020);
- Prémio Boas Práticas em Envelhecimento Ativo e Saudável 2019, da AGEING Coimbra, no âmbito do projeto Velhos Amigos, tendo sido uma das organizações finalistas e recebido uma menção honrosa. Contudo, com esta candidatura não conseguiu qualquer financiamento.

A Atlas subscreveu a plataforma GEOfundos, uma plataforma para as entidades da Economia Social e para empreendedores sociais, o que lhe permite mais facilmente encontrar programas de financiamento aos quais é elegível, pois a plataforma em questão agrega todos os programas de interesse para uma entidade mediante as suas áreas de atuação, os seus grupos-alvo, os seus locais de implementação e, ainda, a origem do financiamento (*ie*, se é nacional, internacional ou ambas). Qualquer entidade ou empreendedor social que queira subscrever à plataforma GEOfundos deve preencher alguns dados no registo, tais como tipologia legal da entidade, o valor máximo total de despesas anuais dos últimos 3 anos e o valor total de despesas do exercício do ano anterior, assim como pagar um valor mensal, que depende do volume total de despesas do exercício do ano anterior, e que vai está entre os 12€ mensais e os 64€ mensais.

1.7. Possíveis entidades financiadoras

Nos pontos 3.1. e 3.2. da Parte I deste relatório foram expostas as fontes de financiamento utilizadas pelas entidades do setor da ES, assim como o seu peso no total de financiamento. Importa, agora, perceber quais as possíveis entidades financiadoras ao dispor da Atlas. Para tal, efetuou-se um levantamento das principais entidades financiadoras das organizações que partilham do mesmo estatuto de ONGD que a Atlas, devido à sua semelhança de perfis em termos de entidade. Não se pretende uma lista exaustiva das entidades existentes, mas sim uma reduzida lista com as entidades financiadoras mais relevantes. As principais entidades financiadoras para as organizações com estatuto de ONGD englobam-se na categoria de apoios nacionais e são as seguintes:

- **Instituto Camões**, que pretende financiar e cofinanciar projetos de organizações com o estatuto de ONGD em diversas áreas de atuação, nomeadamente educação

e saúde, e em diversos países, tais como nos PALOP e Timor-Leste. A entidade dispõe de várias linhas de cofinanciamento, destacando-se as linhas “Projetos de Educação para o Desenvolvimento de ONGD” e “Projetos de Cooperação para o Desenvolvimento de ONGD” (Camões - Instituto da Cooperação e da Língua, n.d.);

- **Fundação Calouste Gulbenkian** que tem como propósito melhorar a qualidade de vida dos indivíduos através da arte, da beneficência, da ciência e da educação. A fundação, para ir ao encontro da sua missão, desenvolve programas inovadores e projetos pilotos, e atribui bolsas e subsídios a instituições e organizações sociais. No período de 2018-2022, foram definidos três domínios prioritários: coesão e integração social; sustentabilidade; conhecimento. Dispõe de diversos programas e apoios, mas o realçam-se os programas “Cidadãos Ativ@s” e os programas ao abrigo do desenvolvimento sustentável (Fundação Calouste Gulbenkian, n.d.);
- **Fundação “la Caixa”**, que é uma fundação associada ao banco português BPI, que por sua vez é pertencente ao banco espanhol CaixaBank, que pretende trabalhar para uma sociedade mais igualitária, combater as desigualdades e promover o bem-estar da sociedade, em especial das comunidades mais desfavorecidas. Para isso, a entidade apoia projetos na área social, a investigação e difusão da ciência, a educação e a cultura. Existem diversos apoios e programas ao abrigo desta organização, salientando-se os Prémios BPI Fundação “la Caixa” (Fundação la Caixa, n.d.);
- **Portugal2020**, que consistiu num acordo de parceria entre Portugal e a Comissão Europeia, que fez uso dos cinco Fundos Europeus Estruturais e de Investimento: Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional; Fundo de Coesão; Fundo Social Europeu; Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural; Fundo Europeu dos Assuntos Marítimos e Pesca. O programa foi implementado no período 2014-2020, porém ainda existem candidaturas abertas para certos programas. Os programas existentes enquadravam-se em diversas áreas, destacando-se os programas Portugal Inovação Social (PIS) e Programa Operacional de Apoio às Pessoas Mais Carenciadas (POAPMC). Devido à abrangência dos programas ao abrigo do Portugal2020, este teve um papel fundamental na investigação e

desenvolvimento de iniciativas, permitindo capacitar diversas entidades (Portugal 2020, n.d.). A 2 de fevereiro de 2021, foi anunciado o programa Horizonte Europa 2021-2027 (sendo o homólogo português Horizonte Portugal), o programa que sucede o Portugal2020.

Adicionalmente, organizações como a Segurança Social, a Direção Geral de Saúde, o Ministério da Saúde, o Ministério dos Negócios Estrangeiros, a CASES, a Organização Mundial de Saúde, a Fundação Montepio, a Fundação EDP, entre outras, são também importantes entidades financiadoras do setor da Economia Social.

1.8. Perspetivas futuras sobre o financiamento

Para prosseguir a sua missão e garantir a continuidade dos projetos em curso e de outros, no futuro, a Atlas ambiciona conquistar uma maior liberdade financeira e limitar a sua dependência de financiadores externos. A atual situação de emergência de saúde pública, que agudizou as dificuldades já existentes de financiamento, reforçou esta ambição. Assim, a organização está a intensificar a angariação de associados, destinando futuramente o valor das quotas ao pagamento dos salários da Equipa Técnica e da Técnica de Coimbra/Coordenadora Local de Coimbra. Porém, uma vez que a eventual concretização desta independência financeira tem um horizonte temporal alargado, continuará a procurar e a candidatar-se a programas a que seja elegível.

1.9. Comparação entre a atuação de entidades do setor e a Atlas

Num estudo elaborado por Correia (2020) compreendendo uma amostra representativa de 225 organizações do setor da ES, podem obter-se algumas informações interessantes sobre as entidades financiadoras (no estudo designadas por agentes de financiamento) mais comuns. De modo a poder efetuar-se uma comparação com a Atlas, foi questionada uma das técnicas da entidade de acolhimento, através de *e-mail*, sobre os tópicos abaixo referidos. As perguntas colocadas à técnica encontram-se no Apêndice 1.

Por exemplo, a grande maioria das entidades inquiridas (73,3%) despende menos de vinte horas semanais dedicadas aos seus agentes de financiamento. Apenas 6,2% das

entidades dedicam 30 ou mais horas. A Atlas, por sua vez, despende, em média, menos de 20 horas semanais, seguindo a tendência da maioria das entidades referidas.

Em relação ao número de atividades de angariação de fundos por mês, quase metade não dinamiza nenhuma, com 36,0% a dinamizar uma atividade deste tipo (Correia, 2020). A Atlas, em média, dinamiza uma atividade de angariação de fundos por mês.

Em termos do número de anos que as entidades inquiridas mantêm os seus financiadores, 38,7% mantêm-nos por menos de um ano, seguida de 32% das entidades inquiridas que mantêm os seus financiadores durante 5 anos (Correia, 2020). Já a Atlas, em média, mantêm os seus financiadores por um período de entre 2 e 3 anos.

2. Projetos e atividades da Atlas

2.1. Projeto Velhos Amigos

O projeto Velhos Amigos foi criado em 2009, em Coimbra, e expandiu-se para Leiria em 2014, Marinha Grande em 2016, Pombal em 2018 e Alcobaça em 2020. A associação tem como objetivo estabelecer este projeto noutras cidades para além das já referidas (Atlas, 2019).

Este projeto surgiu devido à necessidade de combater o isolamento social que a população idosa enfrenta. O isolamento social pode ser voluntário ou involuntário e tem duas causas principais inerentes que são a falta de redes de sociabilidade e a escassez ou inexistência de recursos financeiros, levando a uma perda da qualidade de vida e bem-estar e à solidão. De forma a tentar combater esta situação de vulnerabilidade que a população idosa enfrenta, o projeto “Velhos Amigos” conta com a colaboração de voluntários e organizações externas à Atlas. Mais concretamente, o projeto em causa leva à mobilização de uma rede de voluntários, organizados em equipas e que um sábado por mês, durante 2h-4h. A cada idoso, ou “Velho Amigo” como são denominados os beneficiários deste projeto, ficam associadas equipas de voluntários, sem a existência de rotatividade, para que se possa estabelecer uma relação de proximidade entre o beneficiário e os voluntários. A tarefa dos voluntários nas horas em que participam no projeto é entregar refeições gratuitas, oferecidas por entidades parceiras da Atlas, e fazer uso de conhecimentos que tenham (como, por exemplo, leitura de receitas médicas ou

jardinagem) para beneficiar o idoso. Adicionalmente, o projeto pretende auxiliar na saúde e bem-estar dos beneficiários através da monitorização do estado de saúde dos mesmos (em colaboração com equipas de enfermeiros em regime *pro bono* da Escola Superior de Enfermagem de Coimbra), realização de análises clínicas no domicílio e consultas gratuitas, bem como a prestação de apoio jurídico ou de cuidados de imagem e bem-estar (com o apoio de salões de cabeleireiro, por exemplo) (Atlas, 2019).

Na Tabela 1 estão refletidos, para os anos de 2019 e 2020, os números de beneficiários e de voluntários totais, assim como discriminados por cidade:

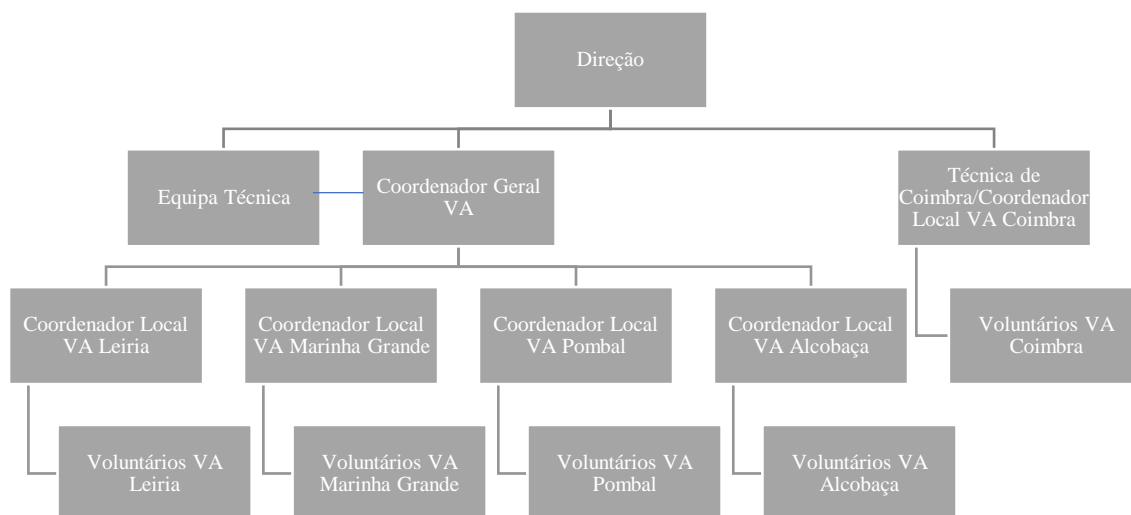
Tabela 1 - Número de beneficiários e voluntários da Atlas em 2019 e 2020

| | | Número de beneficiários | Número de voluntários |
|------|-----------------------|-------------------------|-----------------------|
| 2019 | Coimbra | 25 | 115 |
| | Leiria | 16 | 98 |
| | Marinha Grande | 18 | 101 |
| | Pombal | 10 | 46 |
| | Alcobaça | - | - |
| | Total | 69 | 360 |
| 2020 | Coimbra | 24 | 93 |
| | Leiria | 27 | 96 |
| | Marinha Grande | 30 | 97 |
| | Pombal | 15 | 47 |
| | Alcobaça | 2 | 8 |
| | Total | 98 | 341 |

Fontes: (Atlas, 2019); (Atlas, 2020)

De seguida, na Figura 2, encontra-se a dimensão institucional do projeto.

Figura 2 – Dimensão institucional do projeto Velhos Amigos



Fonte: elaboração própria

A Equipa Técnica é constituída pela Técnica de Leiria e pela Estagiária Profissional, que irá passar a Técnica após o término do seu estágio. Ambas trabalham na delegação de Leiria. A Técnica de Leiria lida com os projetos e assuntos das delegações de Leiria, Marinha Grande, Pombal e Alcobaça. Adicionalmente, é a principal responsável pela procura de apoios e programas, assim como pela elaboração das candidaturas aos mesmos. Reporta à Direção e está em contacto com o Coordenador Geral.

A Técnica de Coimbra é, simultaneamente, Coordenadora Local do Projeto Velhos Amigos, em Coimbra. As suas funções como Técnica e Coordenadora Local estão relacionadas apenas com os projetos e assuntos de Coimbra. Reporta à Direção.

O Coordenador Geral tem como funções a mediação entre os Coordenadores Locais e a Técnica de Leiria, colaborando na elaboração do plano anual de atividades. Reporta, simultaneamente, à Equipa Técnica e à Direção.

No nível imediatamente abaixo, encontram-se os Coordenadores Locais, que têm como funções a gestão semanal das escalas dos voluntários e da entrega de refeições, a angariação de voluntários e associados, a integração de novos voluntários e a manutenção e atualização das bases de dados relativas aos voluntários, parceiros e beneficiários do projeto Velhos Amigos. Reportam ao Coordenador Geral.

No primeiro patamar situam-se os Voluntários, que reportam aos seus Coordenadores Locais, no caso das localidades de Leiria, Marinha Grande, Pombal e Alcobaça ou à técnica de Coimbra/Coordenadora Local de Coimbra, no caso dos voluntários de Coimbra.

É de realçar a importância da contribuição de parceiros externos à Atlas, tais como restaurantes, empresas, instituições e particulares. O seu contributo permite à organização a continuidade do projeto, ao oferecerem refeições gratuitas aos beneficiários, apoiarem a implementação de programas de intervenção terapêutica ao domicílio, assim como equipas de saúde ao domicílio e consultas solidárias (Atlas, 2019).

Para além das atividades acima referidas, a Atlas organiza e/ou participa em diversos eventos de cariz cultural e recreativo no âmbito deste projeto. Estes eventos incluem, nomeadamente, as Janeiras, o Clube de Tricô, o Arraial Solidário e a Festa da PSP (Atlas, 2019).

Com o surgimento da pandemia provocado pelo vírus SARS-CoV-2, o projeto sofreu algumas alterações. Os voluntários continuam a distribuir as refeições gratuitas, implementando medidas de prevenção – nomeadamente distanciamento social e utilização de máscara – mas já não comem uma delas com o idoso. Atualmente, apenas entregam as refeições e num curto espaço de tempo tentam perceber se o idoso está bem e se necessita de algo. Uma vez que as refeições gratuitas são oferecidas por restaurantes e houve períodos durante a pandemia em que os mesmos estiveram encerrados, os voluntários entregaram comida feita por eles, de modo a dar continuidade ao projeto.

As perspetivas futuras da Atlas relativamente a este projeto incluem alargar o âmbito territorial do mesmo, estando previsto o seu arranque em Cantanhede e Batalha ainda no corrente ano. Adicionalmente, uma área de interesse para implementar o projeto Velhos Amigos seria Lisboa, porém, ainda não foi possível iniciá-lo por escassez de Coordenadores Locais necessários para assegurar um bom funcionamento, assim como o

facto de já existirem diversos projetos de natureza semelhante na área em questão, o que torna difícil a sua implementação.

2.2. Projeto MEXE-TE

O projeto MEXE-TE tem como objetivo a sensibilização dos jovens para problemas relacionados com o Desenvolvimento Humano Sustentado e Integrado (Atlas, 2019). De modo a colocar em prática este projeto, existe uma atuação nas escolas através de ações de educação não formal, que têm como finalidade a sensibilização dos jovens referida previamente e encorajar os mesmos a procurar soluções para resolver os problemas em questão (Atlas, 2019). Este projeto permite que os alunos ganhem consciencialização, espírito crítico e conhecimento, tornando-os cidadãos que participam e contribuem para tornar a sociedade mais justa (Atlas, 2019).

O funcionamento do projeto prende-se com quatro etapas distintas (Atlas, 2019):

- Em primeiro lugar, são analisadas necessidades e escolhem-se os temas a discutir com as escolas e os jovens/alunos. Os temas selecionados estão relacionados com os 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da Assembleia Geral das Nações Unidas;
- De seguida, aborda-se o tema em questão com os alunos, capacitando-os para se tornarem cidadãos ativos e conscientes;
- Posteriormente, esses alunos são apoiados na investigação e planeamento de atividades;
- Por fim, a organização suporta a realização das atividades.

Este projeto não decorreu em 2020, devido à pandemia de Covid-19. Uma vez que se trata de um projeto cujo local de realização são escolas, não houve a possibilidade de o implementar, tendo sido suspenso.

2.3. Projeto Escolas Solidárias

O projeto Escolas Solidárias está presente nas cidades de Leiria e Marinha Grande, tendo como propósito apoiar crianças com necessidades educativas especiais e famílias carenciadas. O projeto tem duas vertentes de intervenção (Atlas, 2019):

- A primeira apoia crianças com deficiência, na Escola Dr. Correia Mateus, em Leiria;
- A segunda apoia crianças e famílias carenciadas, do Agrupamento de Escolas da Marinha Grande Nascente e Poente, doando cabazes com produtos alimentares e higiénicos.

O projeto da escola de Leiria consiste na organização de atividades para duas crianças com necessidades educativas especiais. Esta vertente do projeto envolve doze voluntários, que desenvolvem as atividades e apoiam os profissionais (Atlas, 2019).

A segunda vertente do projeto tem como finalidade principal a entrega de cabazes com produtos alimentares e higiénicos, sendo que estes são entregues mensalmente a diversas famílias. Os produtos incluídos nos cabazes são obtidos através de campanhas organizadas pela Atlas e donativos realizados por algumas parceiras externas da organização (Atlas, 2019).

De modo semelhante ao projeto MEXE-TE, este viu uma das suas vertentes suspensa no contexto da atual pandemia, a do suporte a crianças com deficiência. Porém, a segunda vertente, da entrega de cabazes, continua a ser efetuada.

2.4. Projeto Kamba Gungo

Em 2017, dois médicos portugueses visitaram a região comuna de Gungo, em Angola, para avaliarem as condições de vida dos habitantes e os recursos de saúde de que dispunham na região. A visita contou com a participação da equipa missionária do Grupo Ondjoyetu, que marca presença na região desde 2006. As conclusões retiradas da visita, nomeadamente o acesso restrito a cuidados de saúde, levaram à criação do projeto Kamba Gungo. A organização pretende, com este projeto, assegurar algumas das necessidades dos habitantes de Gungo, como adquirir uma ambulância para auxiliar na evacuação de pessoas em situações de urgência, comprar um veículo de todo terreno e criar um posto de atendimento para prestação de cuidados de saúde. Porém, uma vez que em 2019 não se concretizou o abastecimento de água à região, ainda não foi possível criar o posto de atendimento (Atlas, 2019).

2.5. Outros atividades e eventos realizados

A Atlas desenvolve outras atividades, além dos seus quatro projetos principais. O objetivo destas atividades e eventos é, por um lado, aproximar-se dos seus beneficiários, voluntários e colaboradores, assim como dar a conhecer a sua atividade a possíveis *stakeholders*. A Atlas participa e/ou organiza diversos eventos, tais como: Aulas de *DNA Dance*; Encontro ao Serão, Expressão Dramática; Feira de Maio, em Leiria; *BootCamp*, Empreendedorismo e Inovação Social; Festas da Cidade, na Marinha Grande; Km's Solidários; Percurso Fotográfico; *Workshop* DISC; Festas do Bodo; Semana Cultural Sénior; *Workshop* Lambarices; Evento GO – Faculdade de Economia; *Workshop* de Natal; Jardim da Solidariedade e Almoço de Natal (Atlas, 2019).

3. Entidades financiadoras e seus programas de financiamento de interesse para a Atlas

No ponto 1.7. da Parte II deste relatório foram elencadas as principais entidades financiadoras de entidades semelhantes à Atlas, isto é, entidades com o estatuto de ONGD.

O que se pretende com este ponto 3 é realizar o levantamento de alguns dos programas dessas entidades que são relevantes para a Atlas. O objetivo é perceber a elegibilidade, regras e critérios dos programas, assim como o que a Atlas terá de fazer para se poder candidatar aos mesmos. No final, pretende-se dar sugestões sobre o que a Atlas deve fazer e/ou ter para estar mais bem preparada para efetuar candidaturas bem sucedidas aos programas em questão.

3.1. Camões – Instituto de Cooperação e da Língua

Como foi referido acima, o Instituto Camões dispõe de diversas linhas de cofinanciamento. Importa conhecer quais as regras e critérios associados a estes apoios, de modo a perceber em que situação se encontra a Atlas face a uma eventual candidatura a um programa desta entidade. Os programas do Instituto Camões mais relevantes para a Atlas são: Projetos de Educação para o Desenvolvimento de ONGD e Projetos de Cooperação para o Desenvolvimento de ONGD. As suas características e condições estão sintetizadas na Tabela 2.

Tabela 2 – Linhas de cofinanciamento do Instituto Camões

| | Projetos de Educação para o Desenvolvimento de ONGD | Projetos de Cooperação para o Desenvolvimento de ONGD |
|---|--|--|
| Destinatários | ONGD | |
| Critérios indispensáveis de elegibilidade da ONGD | <ol style="list-style-type: none"> 1) Registada junto do Instituto Camões; 2) Ter compromissos com o Instituto Camões regularizados; 3) Ter em dia os seus compromissos com a Segurança Social e com a administração fiscal. | |
| | <ol style="list-style-type: none"> 1) Ter mínimo de 3 anos de experiência na execução de projetos de Educação para o Desenvolvimento (ED); 2) Apresentar elementos suscetíveis de facilitar a avaliação da capacidade de implementar projetos. | <ol style="list-style-type: none"> 1) Ter mínimo de 3 anos de experiência na execução de projetos de Cooperação para o Desenvolvimento (CD); 2) Ter um plano estratégico de intervenção, onde se enquadre o projeto submetido a cofinanciamento. |
| Critérios preferenciais de elegibilidade de ONGD | <ol style="list-style-type: none"> 1) Demonstrar conhecimento das áreas, metodologias e grupos-alvos com os quais trabalha e/ou se propõe trabalhar; 2) Ter um plano estratégico de intervenção, onde se enquadre o projeto submetido a cofinanciamento. | Não aplicável |

| | | |
|---|--|---|
| <p>Áreas geográficas</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1) Portugal; 2) Europa; 3) Países em Desenvolvimento. | <ol style="list-style-type: none"> 1) PALOP; 2) Timor Leste. |
| <p>Critérios de elegibilidade de projetos</p> | <p>Critérios de enquadramento geral</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Enquadramento nas tipologias e medidas definidas na ENED¹; 2) Coerência com os objetivos da política de Cooperação Portuguesa, tendo em conta as atividades desenvolvidas por outras entidades, para facilitar a criação de sinergias e evitar a duplicação de esforços e de iniciativas; 3) Estabelecimento de parcerias e consórcios entre ONGD portuguesas ou europeias ou com outras organizações; 4) Explicação da pertinência das parcerias e consórcios. <p>Critérios de âmbito setorial</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Projetos prioritários são todos os que compreendem a educação formal, não formal e informal. <p>Critérios de execução geral</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Assegurar a previsão do impacto a médio e longo prazo; | <p>Critérios de âmbito estratégico</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Coerência com os objetivos das políticas de desenvolvimento dos países terceiros nos quais se pretende desenvolver os projetos; 2) Coerência com os objetivos da política externa portuguesa e de acordo com o Conceito Estratégico da Cooperação Portuguesa 2014-2020². <p>Critérios de âmbito organizacional</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Estabelecimento de parcerias e consórcios de ONGD portuguesas entre si e/ou com ONGD europeias ou com outros, explicando claramente a pertinência dos mesmos; 2) As ONGD deverão ter ligações a organizações e instituições nos países em que pretendem desenvolver os projetos; 3) Contribuição efetiva para a realização dos ODS², através do desenvolvimento de sinergias e complementaridades com outros parceiros no processo de desenvolvimento. |

¹ Estratégia Nacional de Educação para o Desenvolvimento 2018-2022 (ENED), aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 94/2018, de 5 de julho.

² Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas

| | | |
|---|---|---|
| | <p>2) Assegurar a sustentabilidade do projeto;</p> <p>3) Atividades consideradas adequadas aos resultados propostos;</p> <p>4) Destinados à mudança de valores e comportamentos;</p> <p>5) Promover campanhas de sensibilização para a necessidade da solidariedade internacional, de Cooperação para o Desenvolvimento, e da Ação Humanitária;</p> <p>6) Visem a capacitação das ONGD e outros atores que promovam ou pretendam promover a ED;</p> <p>7) Dirigidos a grupos-alvo bem definidos e tratem temas claramente delineados.</p> | <p>Critérios de execução geral</p> <p>1) Previsão do impacto a médio e longo prazo;</p> <p>2) Sustentabilidade social/cultural/ambiental e financeira;</p> <p>3) Atividades consideradas adequadas aos resultados propostos.</p> |
| | <p align="center">Critérios de execução orçamental</p> <p>1) Cofinanciamento igual ou superior a 70%, garantido prioritariamente por fontes de financiamento internacional (por exemplo U.E.);</p> <p>2) O pedido de cofinanciamento ao Instituto Camões não poderá exceder 75% do orçamento total do projeto;</p> <p>3) Demonstração que todas as verbas não solicitadas ao Instituto Camões se encontram garantidas no momento da candidatura.</p> | |
| <p>Montante global</p> | <p align="center">605.000€</p> | <p align="center">1.836.327€</p> |
| <p>Informação necessária para a candidatura</p> | <p>1) Descrição detalhada das despesas do projeto;</p> <p>2) Orçamento por atividades;</p> <p>3) Plano de financiamento;</p> <p>4) Quadro de meios humanos e materiais;</p> <p>5) Cronograma de atividades.</p> | |
| <p>Elegibilidade das despesas</p> | <p align="center">São consideradas despesas elegíveis as realizadas no âmbito das seguintes rubricas</p> <p>1) Identificação e conceção;</p> <p>2) Recursos humanos;</p> | |

- 3) Viagens;
- 4) Obras e infraestruturas;
- 5) Materiais, equipamentos e fornecimentos;
- 6) Escritório local/funcionamento da ação;
- 7) Outros cursos e serviços;
- 8) Acompanhamento e avaliação;
- 9) Auditorias;
- 10) Imprevistos (até 2% do custo direto do projeto);
- 11) Despesas administrativas (até 10% do custo direto do projeto).

Fonte: (Camões - Instituto da Cooperação e da Língua, 2021a); (Camões - Instituto da Cooperação e da Língua, 2021b); (Camões - Instituto da Cooperação e da Língua, 2021c); (Camões - Instituto da Cooperação e da Língua, 2021d); (Camões - Instituto da Cooperação e da Língua, 2021e); (Camões - Instituto da Cooperação e da Língua, 2021f)

3.2. Fundação “la Caixa”

O mesmo processo utilizado para os programas do Instituto Camões foi utilizado para os prémios da Fundação “la Caixa”. Consideraram-se os Prémios BPI Fundação “la Caixa” Solidário e Seniores como sendo os programas mais relevantes, estando os mesmos apresentados na Tabela 3.

Tabela 3 - Prémios BPI Fundação “la Caixa”

| | Prémio BPI Fundação “la Caixa” Solidário | Prémio BPI Fundação “la Caixa” Seniores |
|-------------------|---|---|
| Beneficiários | Entidades privadas sem fins lucrativos | |
| Linhas de atuação | <ol style="list-style-type: none"> 1) Apoio social básico (acesso a bens e serviços básicos); 2) Atenção psicossocial e de empoderamento pessoal e ações que favoreçam a redução da feminização da pobreza; 3) Acompanhamento de pessoas sem abrigo no âmbito do seu processo de início de inclusão social; 4) Proteção no contexto de situações de violência de género ou de início/aumento de comportamentos aditivos; 5) Melhorar empregabilidade e apoiar os processos de inserção sócio-laboral de pessoas vulneráveis; 6) Projetos envolvendo recursos habitacionais que fomentem o empoderamento e a autonomia das pessoas em situação de exclusão social e vulnerabilidade; 7) Gestão da diversidade e mediação comunitária. | <ol style="list-style-type: none"> 1) Promoção da autonomia pessoal e apoio às atividades da vida quotidiana e prevenção da fragilidade; 2) Prevenção e intervenção em situações de solidão não desejada, isolamento social e digital; 3) Envelhecimento ativo e saudável: promoção de hábitos de vida saudáveis e incentivo de ações comunitárias e do voluntariado; 4) Melhoria da qualidade de vida das pessoas em situação de dependência, doença crónica ou cuidados paliativos. |

| Montante global | 700.000€ | 1.000.000€ |
|---|--|------------|
| Financiamento | <p align="center">Apoio financeiro, total ou parcial, sujeito aos seguintes limites máximos</p> <p align="center"><u>Para projetos com duração de 1 ano</u></p> <p>1) 40.000€ se executado por uma só entidade;</p> <p>2) 60.000€ se executado em parceria com outra entidade.</p> <p align="center"><u>Para projetos com duração de 2 anos</u></p> <p>1) 80.000€ se executado por uma só entidade;</p> <p>2) 120.000€ se executado em parceria com outra entidade.</p> <p>O apoio poderá ser até 80% das necessidades financeiras do projeto, devendo a entidade promotora assegurar uma contribuição mínima de 20%.</p> | |
| Condições de acesso das entidades promotoras | <p>1) Ser instituição privada sem fins lucrativos;</p> <p>2) Sede ou delegação legalmente constituída em Portugal ou com núcleos com autonomia comprovada;</p> <p>3) Ter mais de um ano de existência;</p> <p>4) Cada entidade promotora só pode apresentar uma candidatura por Prémio;</p> <p>5) Cada entidade pode apresentar candidaturas a dois Prémios;</p> <p>6) Cada entidade promotora só poderá ter 1 candidatura premiada por Edição e, caso tenha apresentado 2 candidaturas, a outra fica sem efeito;</p> | |
| Condições de acesso dos projetos | <p>1) Promovem a melhoria da qualidade de vida e a igualdade de oportunidades de pessoas em situação de vulnerabilidade social;</p> <p>2) As entidades promotoras podem candidatar-se individualmente ou em parceria com outra(s) entidade(s), excluindo entidades privadas;</p> <p>3) Os projetos apresentados podem ter uma duração de 1 ou 2 anos;</p> <p>4) São aceites projetos participados por outros apoios financeiros, desde que o valor solicitado no âmbito do Prémio se cinja à parcela de despesas não participadas por outros apoios;</p> <p>5) Será dada prioridade a projetos novos;</p> | |

| | |
|---|--|
| <p>Informação necessária para a candidatura</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1) Caracterização da entidade; 2) Caracterização do projeto; 3) Descrição das atividades a desenvolver; 4) Descrição dos recursos; 5) Descrição do orçamento; 6) Descrição da parceria, caso exista; 7) Enquadramento, fundamentação e objetivos no caso de projeto a 2 anos; 8) Contactos das pessoas responsáveis pela entidade e pelo projeto. |
|---|--|

Fonte: (Fundação la Caixa, 2021a); (Fundação la Caixa, 2021b); (Fundação la Caixa, 2021c)

3.3. Fundação Calouste Gulbenkian

Tal como nos casos dos programas do Instituto Camões e da Fundação “la Caixa”, a Tabela 4 apenas representa o programa da Fundação Calouste Gulbenkian considerado mais relevante para a Atlas, neste caso o programa Cidadãos Ativ@s.

Tabela 4 – Fundação Calouste Gulbenkian: Programa Cidadãos Ativ@s

| Programa Cidadãos Ativ@s | |
|----------------------------|---|
| Âmbito e Objetivos | O programa apoia projetos que promovam <ol style="list-style-type: none">1) Democracia, cidadania ativa, boa governação e transparência;2) Direitos humanos e igualdade de tratamento através do combate a qualquer forma de discriminação com base na origem racial ou étnica, religião ou crença, género, deficiência, idade, orientação sexual ou identidade de género;3) Justiça social e inclusão de grupos vulneráveis;4) Capacitação da ONG. |
| Entidades elegíveis | <ol style="list-style-type: none">1) Entidades portuguesas que sejam consideradas Organizações Não Governamentais (ONG);2) Entidades parcerias dos países financiadores e organizações internacionais ou agências subsidiárias. |
| Área geográfica | <ol style="list-style-type: none">1) Portugal Continental;2) Região Autónoma dos Açores;3) Região Autónoma da Madeira;4) Áreas geográficas referidas acima sem prejuízo das iniciativas que sejam implementadas nos países financiadores ou beneficiários, no âmbito de parcerias criadas para implementar os projetos selecionados. |

| | |
|--|--|
| Promotores | <ol style="list-style-type: none"> 1) ONG estabelecidas em Portugal; 2) Devem demonstrar que têm capacidade financeira e administrativa suficiente para implementar os projetos; 3) Devem estar legalmente constituídos e registados há mais de dois anos aquando da submissão da candidatura; |
| Parcerias | <ol style="list-style-type: none"> 1) Parceria é o meio através do qual se realizam as atividades desenvolvidas por várias ONG ou entre estas e as entidades parceiras; 2) Para além do promotor, o número de entidades parceiras elegíveis para financiamento que assinam o contrato de parceria está limitado a três por projeto; 3) As parcerias são obrigatórias para a realização de grandes projetos; |
| Custo total apoiável e taxa de comparticipação | <p>O custo total apoiável depende da tipologia de projeto</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Pequenos projetos – com duração até 18 meses: entre 10.000€ e 30.000€; 2) Projetos institucionais – com duração até 30 meses: projetos no âmbito do Eixo 4, entre 30.000€ e 75.000€; 3) Grandes projetos – com duração até 30 meses: entre 30.000€ e 120.000€. <p>A taxa de comparticipação máxima consiste em 90% dos respetivos custos elegíveis.</p> |
| Elegibilidade dos custos | <p>Os seguintes custos diretos são elegíveis</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Custos com recursos humanos afetos ao projeto; 2) Voluntariado; 3) Custos com transporte e ajudas de custo para deslocações de pessoal e voluntários que participem no projeto; 4) Custos com equipamentos novos ou em segunda mão; 5) Custos com equipamentos novos ou em segunda mão; 6) Custos com consumíveis e outros fornecimentos; 7) Custos com a aquisição de serviços a terceiros para a implementação do projeto; 8) Custos que resultem diretamente de obrigações impostas pelo contrato de financiamento do projeto; 9) Custos com a adaptação de instalações. |

| | | |
|---|---|--|
| | Os custos indiretos associados ao projeto são considerados elegíveis até um montante forfetário de 15% dos custos diretos elegíveis com recursos humanos do projeto. | |
| Informação necessária para a candidatura | 1) | Designação do projeto; |
| | 2) | Identificação do promotor projeto; |
| | 3) | Identificação dos parceiros; |
| | 4) | Identificação do gestor do projeto; |
| | 5) | Caracterização do projeto; |
| | 6) | Contributo do projeto para os objetivos do Programa Cidadãos Ativ@s; |
| | 7) | Orçamento. |

Fonte: (Fundação Calouste Gulbenkian, 2020); (Fundação Calouste Gulbenkian, 2019)

3.4. Sistematização da informação necessária para a elaboração das candidaturas a programas de financiamento

Existem diversas semelhanças entre os critérios e regras dos programas acima listados, pelo que, na Tabela 5, se sistematiza a informação que todos os projetos requerem na elaboração das respetivas candidaturas.

Tabela 5 - Informação necessária para a elaboração de candidatura a programa de financiamento

| Instituto Camões | Fundação “la Caixa” | Fundação Calouste Gulbenkian |
|---|---|---|
| <p>1) Descrição detalhada das despesas do projeto;</p> <p>2) Orçamento por atividades;</p> <p>3) Plano de financiamento;</p> <p>4) Quadro de meios humanos e materiais;</p> <p>5) Cronograma de atividades.</p> | <p>1) Caracterização da entidade;</p> <p>2) Caracterização do projeto;</p> <p>3) Descrição das atividades a desenvolver;</p> <p>4) Descrição dos recursos;</p> <p>5) Descrição do orçamento;</p> <p>6) Descrição da parceria, caso exista;</p> <p>7) Enquadramento, fundamentação e objetivos no caso de projeto a 2 anos;</p> <p>8) Contactos das pessoas responsáveis pela entidade e pelo projeto.</p> | <p>1) Designação do projeto;</p> <p>2) Identificação do promotor projeto;</p> <p>3) Identificação dos parceiros;</p> <p>4) Identificação do gestor do projeto;</p> <p>5) Caracterização do projeto;</p> <p>6) Contributo do projeto para os objetivos do Programa Cidadãos Ativ@s;</p> <p>7) Orçamento.</p> |

Fonte: Elaboração própria

Depois da recolha e análise desta informação realizou-se uma troca de impressões com as técnicas da entidade de acolhimento sobre o modo como a mesma poderia ser utilizada com proveito pela Atlas. Concluiu-se que seria benéfico possuir um documento com toda a informação geralmente pedida nas candidaturas, de modo a que quando uma

técnica estivesse no processo de elaborar uma candidatura tivesse um único documento de referência com toda (ou pelo menos a maioria) da informação necessária. Este documento/tarefa encontra-se explicado no ponto 12 da Parte III deste relatório.

3.5. Análise SWOT ao financiamento da Atlas

Após se terem exposto os critérios e regras de alguns programas de financiamento de interesse à Atlas, e aos quais a entidade é elegível, foi criado um documento para auxiliar na elaboração das candidaturas aos programas referidos, assim como a programas de financiamento de outras entidades financiadoras. Este documento é útil para a Atlas, mas importa compreender alguns aspetos sobre o seu financiamento que ainda não foram explorados e, para isso, escolheu elaborar-se uma análise SWOT ao financiamento da Atlas, pois esta mostra os aspetos internos da entidade – as suas forças e fraquezas em relação ao financiamento – assim como aspetos externos à entidade – ou seja, as oportunidades e ameaças que enfrenta. A análise SWOT ao financiamento da Atlas encontra-se na Tabela 6.

Tabela 6 – Análise SWOT ao financiamento da Atlas

| Forças | Fraquezas |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Ter estatuto de ONGD; • Projetos com diferentes grupos-alvo; • Pouca dependência de programas de financiamento. | <ul style="list-style-type: none"> • Dimensão institucional; • Baixa convertibilidade dos voluntários em associados; • Fraca capacidade de autofinanciamento. |
| Oportunidades | Ameaças |
| <ul style="list-style-type: none"> • Crescente número de entidades financiadoras; • Existência de plataformas que facilitam a procura por apoios financeiros; • Consciencialização da população sobre as necessidades sociais existentes. | <ul style="list-style-type: none"> • Número de indivíduos/grupos cujas necessidades não estão a ser satisfeitas; • Aumento da Responsabilidade Social Corporativa (RSC); • Efeitos provocados por crises financeiras. |

Fonte: Elaboração própria

Forças

O facto de a Atlas ter estatuto de ONGD, atribuído pelo Instituto Camões, pode ser considerado como uma força, uma vez que os programas de financiamento apresentados anteriormente ao abrigo de três entidades financiadoras distintas têm como destinatários as entidades privadas sem fins lucrativos (no caso dos Prémios BPI Fundação “la Caixa”) e, mais especificamente, no caso da Fundação Calouste Gulbenkian e do Instituto Camões, as Organizações Não Governamentais e as Organizações Não Governamentais para o Desenvolvimento, respetivamente.

A Atlas implementa quatro projetos distintos, com diferentes grupos-alvo: idosos, no caso do projeto Velhos Amigos, crianças e jovens, no caso dos projetos Escolas Solidárias e MEXE-TE e, ainda, comunidades vulneráveis, como é o caso do projeto Kamba Gungo. A diversidade dos grupos-alvo permite que a entidade seja elegível para

diversos programas de financiamento. Por outras palavras, o facto de atuar em diversos grupos-alvo não restringe o tipo de programas a que se pode candidatar.

Pode dizer-se que a Atlas não fica numa posição muito vulnerável quando não consegue obter programas de financiamento, uma vez que esta situação já aconteceu em 2019. Nesse ano, a entidade não recebeu nenhum programa de financiamento, mas conseguiu implementar os seus projetos, nomeadamente o dos Velhos Amigos, devido à colaboração dos parceiros e às contribuições individuais e particulares. Como tal, pode colocar-se a possibilidade de a Atlas conseguir dar continuidade aos seus projetos mesmo sem programas de financiamento, o que é vantajoso. Porém, apesar desta aparente força, a procura por programas de financiamento por parte da Atlas continua ser a importante e deve ser um dos focos da entidade (assim como o aumento de financiamento através de fundos próprios), pois não só lhe permite ter mais segurança no seu financiamento global, também lhe permite assegurar o funcionamento das atividades atuais e até expandi-las quer em âmbito, quer em área geográfica. A procura e obtenção de programas de financiamento também ajudará a entidade nas questões de gestão global da mesma e na contratação de recursos humanos, que por sua vez terá consequências positivas nos projetos atualmente implementados e ajudará na criação e implementação de projetos futuros. Por isso, apesar de a Atlas conseguir assegurar o funcionamento dos seus programas sem a obtenção de programas de financiamento, o que é um ponto forte, não significa que deve desprezar os programas de financiamento as quais é elegível. Deve continuar a procurá-los e a elaborar candidaturas aos mesmos para reforçar o seu financiamento e ter um orçamento que lhe permita ter mais liberdades na implementação de projetos e na gestão global da entidade.

Fraquezas

A dimensão funcional da Atlas, mais concretamente do projeto Velhos Amigos, mas que também se reflete na generalidade da entidade, consiste numa equipa técnica com duas colaboradoras a tempo inteiro e uma estagiária profissional. Por outras palavras, os recursos humanos pagos da entidade consistem em apenas três pessoas, o que significa que existe uma carga de trabalho pesada para cada elemento. A consequência desta carga de trabalho pesada é que impede que se despenda mais tempo à procura de financiamento, quer seja ele através de programas de financiamento, o aumento do autofinanciamento ou o aumento das contribuições privadas.

Em 2020 a Atlas contava com 341 voluntários, um decréscimo face ao número de voluntários em 2019 (360). Porém, deve ter-se em conta que 2020 foi o ano em que surgiu a pandemia e, como tal, o número de voluntários naturalmente sofreu uma redução, devido à maioria ser pessoas vulneráveis ao coronavírus e que não podiam continuar o seu trabalho de voluntário. O número de associados atual é de 36, um valor muito reduzido quando comparado com o número de voluntários total. Apesar de os voluntários não terem de ser obrigatoriamente associados, e os associados não terem de ser voluntários, pode afirmar-se que existe uma baixa convertibilidade de voluntários em associados. Esta fraqueza deveria ser abordada, pois ajudaria a aumentar o valor das quotas recebidas, o que se traduziria num aumento do total do financiamento da entidade.

No ponto anterior das forças, realçou-se que a Atlas tem a capacidade de prosseguir a sua atividade caso não receba qualquer prémio ou programa de financiamento. Porém, o que aconteceu em 2019 só foi possível devidos aos parceiros e às contribuições privadas, o que significa que, de certa forma, a Atlas, apesar de não estar dependente de programas de financiamento, está dependente de contribuições privadas. Esta dependência não é um fator positivo pois, se por qualquer razão as contribuições privadas sofrerem uma redução (como é o caso, por exemplo, de uma crise financeira, abordada abaixo nas ameaças), a Atlas terá dificuldade em continuar a implementar os seus projetos e atividades, uma vez que o seu financiamento provindo de fundos próprios é muito reduzido.

Oportunidades

O crescente número de entidades financiadoras, umas mais “convencionais” do que outras – por exemplo, o supermercado Lidl já apoiou diversas entidades do setor da ES através do seu programa “Mais Ajuda” – leva a um maior número de oportunidades de obtenção de financiamento, o que é vantajoso para as entidades da ES. É de notar que muitas das novas entidades financiadoras resultam do aumento da Responsabilidade Corporativa Social, como é o caso referido acima, do Lidl, mas também da Fundação EDP e da Fundação GALP, por exemplo.

Os avanços tecnológicos permitem às entidades da ES uma pesquisa mais fácil por programas de financiamento. Porém, devido ao grande número de programas de financiamento e de entidades financiadoras, o processo de procura de fontes de

financiamento pode ser mais demorado, pois nem todas as oportunidades de financiamento que se encontram são compatíveis com os objetivos e atividades das entidades. É desta dificuldade que surgem plataformas que agregam as oportunidades de financiamento atuais, de acordo com a área de atuação da entidade. No caso da Atlas, esta já subscreveu a plataforma GEOfundos que, através de um valor mensal, permite ver, de forma fácil e rápida, todas as oportunidades de financiamento adequadas à Atlas.

Atualmente existe uma maior consciencialização da sociedade sobre as necessidades sociais que diversos grupos enfrentam, em parte devido aos meios de comunicação social, mas também devido às redes sociais. Esta consciencialização pode levar a um aumento das contribuições individuais, uma fonte de financiamento muito relevante para as entidades da ES e para a Atlas, pois os indivíduos sentem que devem ajudar a causa com que simpatizam.

Ameaças

Cada vez mais há necessidades que não estão a ser satisfeitas nem pelo Estado, nem pelo mercado, o que significa que existe um crescente número de grupos vulneráveis. Esta situação leva à criação de novas entidades do setor da ES, que pretendem satisfazer as necessidades não colmatadas. Porém, este aumento de entidades da ES significa que existem mais candidatos a programas de financiamento, ou seja, há um aumento da competição entre as várias entidades da ES, o que pode dificultar a obtenção de financiamento.

Os últimos anos têm visto o fenómeno da Responsabilidade Social Corporativa (RSC) aumentar. Este fenómeno é levado a cabo pelas empresas, que pretendem colmatar necessidades que não as que atualmente satisfazem, ou seja, quando uma empresa pratica Responsabilidade Social Corporativa, ela está a atuar numa área diferente das suas áreas de atuação, e onde pretende colmatar as necessidades que identificou como não estando a ser satisfeitas. Por exemplo, muitas empresas criam Fundações, onde implementam projetos ou até ajudam a financiar entidades do setor da Economia Social. Porém, o aumento deste fenómeno pode ser desvantajoso para as entidades da ES, pois as empresas estão mais bem estabelecidas, têm mais recursos e conseguem mais facilmente implementar projetos que satisfazem as necessidades que não estão a ser cumpridas. Por

outras palavras, o facto de as empresas entrarem na esfera social através da RSC leva a um aumento de “competição”, o que pode ser prejudicial para as entidades da ES.

Os efeitos provocados por crises financeiras, independentemente da sua origem, podem levar a uma diminuição das contribuições individuais e corporativas, devido às consequências financeiras negativas sofridas por estes indivíduos e empresas. Um exemplo é a atual crise financeira provocada pela pandemia de Covid-19, que levou à perda de emprego e/ou poupanças de indivíduos, assim como à quebra de receitas e até ao encerramento de empresas. As crises financeiras podem provocar instabilidade nas fontes de financiamento das entidades e, conseqüentemente, podem torná-las mais vulneráveis.

Parte III – Atividades Realizadas

As atividades realizadas ao longo do estágio abordaram diversas temáticas, desde estratégias para angariar associados e uma contextualização teórica da análise de *stakeholders* (assim como a realização de um inquérito a ser utilizado para a análise em questão), à procura de financiamentos a que a Atlas se pudesse candidatar e passando pela modificação de alguns procedimentos internos.

1. Estratégias para angariar associados

A primeira tarefa elaborada no âmbito do estágio prendeu-se com a procura de estratégias para angariar novos associados para a Atlas, uma vez um dos objetivos da organização é conseguir cobrir os ordenados das técnicas apenas com o valor recebido das quotas e, presentemente, o número de associados é muito reduzido para atingir essa meta. A conclusão a que se chegou é que a angariação de associados para se atingir o objetivo será uma de longo prazo, devido ao elevado número de novos associados necessários. Como tal, a Atlas deve continuar a procurar e a candidatar-se a programas de financiamento. O maior constrangimento sentido com esta tarefa prendeu-se com a adaptação dos métodos de angariação de associados à realidade da Atlas, pois nem todos os métodos seriam bem-sucedidos.

2. Procura de programas de financiamento & candidatura ao programa “Mais Ajuda”

De seguida, e em seguimento da tarefa anterior, efetuou-se uma pesquisa por programas de financiamento a que a Atlas se pudesse candidatar, anotando os critérios de elegibilidade assim como os documentos necessários para elaborar a candidatura.

No decorrer desta tarefa deparou-se com o apoio financeiro “Mais Ajuda”, um programa de apoio às comunidades do supermercado Lidl e rádios Renascença, RFM e Mega Hits, em parceria com a Beta-i, direcionado a IPSS ou entidades equiparadas. Na edição de 2021 do programa, as organizações elegíveis eram todas aquelas que promovessem o envelhecimento feliz e saudável. Como tal, “desviou-se” ligeiramente o âmbito da tarefa. Em vez de continuar a procurar apoios, o objetivo seria elaborar uma candidatura ao apoio em questão. A maior dificuldade sentida nesta tarefa prendeu-se

com a realização da candidatura, uma vez que nunca tinha realizado nenhuma e algumas das questões necessitavam de indicadores de impacto – informação que a Atlas não dispunha e que eu não tinha tempo de efetuar no curto espaço de tempo de elaboração da candidatura.

3. Exposição da análise de *stakeholders*

Apesar de não ter sido possível efetuar a candidatura ao programa referido acima, o trabalho foi agradecido pela supervisora. A tarefa atribuída nesta altura estava relacionada com a análise de *stakeholders*, uma vez que os Órgãos Sociais tinham tido uma reunião em que decidiram implementar este modelo à organização.

Desta forma, a primeira tarefa seria elaborar um documento a explicar o que é a análise de *stakeholders*, quando se usa, quais as suas vantagens e desvantagens e alguns dos modelos existentes. De seguida, elencaram-se os vários *stakeholders* da Atlas de acordo com o seu tipo. Por fim, adaptou-se um documento *Microsoft Excel* que a Atlas tinha recebido no âmbito de uma formação para ser utilizado na análise de *stakeholders* em si. Não pude realizar a componente prática da análise em questão uma vez que não tinha os conhecimentos suficientes sobre os vários *stakeholders* da Atlas.

4. Estratégias para capacitar os voluntários

De seguida, a tarefa atribuída esteve relacionada com possíveis estratégias que se pudessem implementar na Atlas para capacitar os seus voluntários, em especial os do projeto Velhos Amigos. Sugeriram-se métodos para a realidade da Atlas, estando algumas das sugestões relacionadas com a escala dos voluntários para o projeto Velhos Amigos – nomeadamente a sua elaboração ser realizada pelos próprios voluntários – e com o contacto com os restaurantes para possíveis parcerias com a Atlas.

5. Comparação entre as contas de 2019 e as contas de 2020

Após a disponibilização do relatório de atividades e contas de 2020, foi pedido que se efetuasse uma comparação das contas de 2019 e 2020, para perceber se houve diferenças e, em caso positivo, quais foram. A grande dificuldade associada a esta tarefa deveu-se ao facto de entre os anos contabilísticos de 2019 e de 2020 a Atlas ter mudado

de escritório de contabilidade, o que se refletiu em rubricas distintas no relatório de 2020 em comparação com o de 2019. No entanto, foi possível comparar as seguintes rubricas:

- Saldo Inicial, que sofreu um aumento de 17%;
- Donativos, que apresentaram um aumento substancial, de 141%;
- Donativos em espécie, que reduziram em 11%;
- Quotas, que aumentaram 22%;
- Ordenados, que tiveram um aumento de 78%;
- Total de Despesas, que apresentou um aumento de 66%;
- Resultado Económico, que sofreu um decréscimo de 8%;
- Saldo Final, que teve um aumento de 13%.

6. Pesquisa dos apoios utilizados por organizações semelhantes à Atlas

Posteriormente, e uma vez que a esta altura o presente relatório pretendia focar-se no financiamento da Atlas, voltou a efetuar-se uma pesquisa de apoios de financiamento, mas, desta vez, pesquisou-se quais os apoios utilizados por organizações semelhantes à Atlas. Uma vez que a Atlas possui o estatuto de ONGD, optou-se por pesquisar os apoios utilizados por entidades que também possuíssem este estatuto, de modo a perceber se existiam semelhanças nas fontes de financiamento. No decorrer da tarefa, percebeu-se que muitas das organizações não são completamente transparentes no seu financiamento ou, por outras palavras, foi impossível descobrir num grande número de ONGD que apoios de financiamento utilizavam para realizar as suas atividades. No entanto, foi possível elencar uma lista com os vários apoios e entidades, que se encontram no ponto 1.7. da Parte II deste relatório. Esta tarefa foi a mais crucial para a elaboração do presente relatório, pois permitiu descobrir entidades e fontes de financiamento relevantes para a Atlas.

7. Elaboração de um inquérito para a análise de *stakeholders*

Após conversa com uma das técnicas da Atlas, decidiu-se que a abordagem anterior para a elaboração da análise de *stakeholders* não era a melhor para quem a iria ajudar a elaborar a análise, pelo que se optou por realizar um inquérito no *Google Forms* cujas respostas permitissem elaborar o mapeamento de *stakeholders* que, por sua vez, ajudaria

a entender se o contacto atual com os stakeholders é o correto e apropriado ou se deve ser alterado.

8. Elaboração da informação financeira para a candidatura ao Prémio BPI Fundação “la Caixa” Seniores

Após a realização do inquérito referido acima, foi-me atribuída a tarefa de elaborar a informação financeira necessária para efetuar a candidatura ao Prémio BPI Fundação “la Caixa” Seniores, que se encontrava com candidaturas abertas. O preenchimento da informação consistiu em atribuir um custo às rúbricas explícitas pelo guia de candidatura da Fundação (que incluíam, nomeadamente, Recursos Humanos internos e despesas específicas com beneficiários), assim como, de forma breve, explicar a relevância de cada rúbrica para o funcionamento do projeto. Adicionalmente, expôs-se as fontes de financiamento de cada rúbrica.

Sentiu-se uma dificuldade na elaboração desta tarefa, que foi perceber quais os custos a atribuir a cada rúbrica, uma vez que as rúbricas presentes no relatório de contas de 2020 da Atlas diferiam ligeiramente das rúbricas requeridas na candidatura.

9. Avaliação da Atlas, supervisora e autoavaliação

De seguida, foi solicitada a elaboração de uma avaliação à Atlas, nomeadamente da sua gestão e dos seus projetos, de modo a perceber se existem possíveis melhorias a implementar. Adicionalmente, a avaliação também incluiria a supervisora nas suas funções no contexto do estágio, assim como uma autoavaliação a mim própria, explicando as expectativas que tinha e a realidade que enfrentei. Admito que, apesar de na altura da elaboração desta tarefa já estar na organização à algumas semanas, senti alguma dificuldade em avaliar a gestão da Atlas, devido ao conhecimento dos procedimentos internos da organização não serem muito aprofundados.

10. Exposição do modelo de negócio Canvas

Numa das últimas tarefas que realizei ao abrigo do estágio, foi pedido que pensasse, na perspetiva de técnica, numa análise que a Atlas não tivesse elaborada e que fosse útil.

Existem diversas análises de gestão que são úteis para as organizações e que lhes permitem obter informações úteis, porém, optou-se pelo modelo de negócio Canvas, pois permite, de forma sistemática, perceber o funcionamento da organização. Existem diversas ferramentas de gestão que são relevantes para as organizações, sendo a primeira dificuldade a escolha de qual a ferramenta que seria mais útil para a Atlas. Adicionalmente, uma vez que muitas das análises de gestão estão direcionadas para organizações com fins lucrativos e não organizações sem fins lucrativos, o outro constrangimento foi a adaptação do modelo de negócio Canvas à realidade das organizações sem fins lucrativos.

11. Realização de apresentação sobre empreendedorismo social

A última tarefa realizada prendeu-se com a elaboração de uma apresentação sobre o Empreendedorismo Social para apresentar num Encontro ao Serão com os vários voluntários da Atlas.

Os Órgãos Sociais e as técnicas acharam que seria um tema interessante de expor nestes encontros que ocorrem mensalmente, pois ouve-se falar cada vez mais deste tópico. O objetivo da apresentação seria expor o Empreendedorismo Social e alguns conceitos teóricos associados ao mesmo, mas permitindo que o Encontro ao Serão fosse uma discussão de ambos os lados. Porém, não foi possível apresentar este tópico, uma vez que, para além de a data combinada ser após o término do estágio, não haviam inscrições suficientes que justificassem a apresentação. Porém, realizei à mesma apresentação que elaborei, mas apenas para as técnicas da Atlas.

12. Elaboração de um documento para o auxílio na elaboração de candidaturas a programas e apoios de financiamento

De acordo com o que foi explicado no ponto 3.4. da Parte II deste relatório, foi elaborado um documento, mais concretamente um *template* no *Microsoft Excel*, cujo objetivo é ser preenchido com a informação relativa à Atlas e que é requerida na elaboração de candidaturas, de modo a que a entidade veja o seu processo de elaboração de candidaturas ser simplificado.

Chegou-se à conclusão de criar este documento após se ter sistematizado, na Tabela 5 (página 40), a informação requerida nas candidaturas dos programas realçados neste relatório. Uma vez que a maioria das candidaturas, independentemente da entidade financiadora, requer informação semelhante, nomeadamente sobre os Recursos Humanos da entidade e detalhes sobre o projeto a ser financiado, achou-se que seria útil para ambas as partes – para este relatório, mas também para a Atlas – a criação de um documento *Microsoft Excel* que pudesse ser preenchido com a informação requerida nas candidaturas. De uma forma sucinta, apesar de esta tarefa não ter sido realizada de forma oficial no âmbito do estágio na Atlas, mas sim uma iniciativa própria, ela trouxe benefícios para a entidade, pelo que é considerada uma atividade realizada e encontra-se nesta Parte III do relatório.

Desta forma, foi elaborado o documento em causa, separado em diversas folhas. Uma vez que a Atlas é uma entidade do setor da ES e não uma empresa, um dos objetivos na elaboração deste documento foi que ele fosse intuitivo, simples e fácil de entender e preencher.

De forma resumida, o documento contém onze páginas distintas:

- **Despesas Gerais:** a primeira página contém a informação presente no relatório de contas da entidade em três tabelas distintas: “Despesas Gerais”, que contem rubricas como “*Marketing* e publicidade” e “Bancos”; “Despesas em Recursos Humanos”, que engloba todos os custos associados aos recursos humanos da entidade; e “Despesas da Sede e Delegações”, que inclui rubricas como “CTT” e “Água e Luz”. Cada tabela apresenta uma célula disponível para colocar o valor mensal, uma célula para a soma de cada trimestre e uma célula para o valor total do ano;
- **Receitas por Projeto:** com quatro tabelas (uma para cada um dos projetos atuais da Atlas), cada dividida por mês, trimestre e total anual, com as seguintes rubricas “Donativos individuais”, “Donativos empresas”, “Donativos em espécie”, “Financiamentos/IEFP”, “Vendas de *merchandising*”, “Quotas”, “Consignação 0,5% IRS”;
- **Despesas por Projeto:** semelhante à folha anterior, contém quatro tabelas, uma para cada projeto, dividida por mês, trimestre e total anual de cada despesa associado aos projetos;

- **Despesas Voluntários Velhos Amigos:** esta folha apresenta uma tabela para as despesas que os voluntários de cada localidade onde a Atlas atua realizam, com o total da despesa em questão, a descrição da despesa e o total de despesas por localidade por tabela. A folha contém ainda uma tabela inicial que mostra o valor total das despesas por localidade e o total de todas as localidades;
- **Despesas Outros Voluntários:** esta folha é em tudo igual à folha anterior, com a exceção que se refere a despesas realizadas pelos voluntários dos outros projetos da Atlas, excluindo o projeto Velhos Amigos;
- **Recursos Humanos:** esta folha apresenta os Recursos Humanos pagos e não pagos. Tem uma tabela inicial que pretende ser um resumo de toda a informação presente na folha em questão; uma tabela com os Recursos Humanos pagos da entidade, que contém rubricas como “Sede/Delegação onde trabalha”, “Contacto” e “Ordenado anual”, entre outros; e uma tabela com os Recursos Humanos não pagos da entidade, que neste caso são os Coordenadores Locais – esta tabela contém rubricas como “Localidade onde atua” e se o coordenador local em questão é sócio da entidade ou não;
- **Voluntários Velhos Amigos:** esta folha contém uma tabela para os voluntários de cada localidade onde a Atlas atua, com rubricas como “contacto”, “observações” e se é sócio ou não; e uma tabela inicial com a contagem dos voluntários por localidade e no total;
- **Voluntários Outros Projetos:** esta folha é semelhante em tudo à folha anterior (“Voluntários Velhos Amigos”), mas pretende ser preenchida com os dados sobre os voluntários dos outros três projetos da Atlas;
- **Parceiros:** esta folha apresenta uma tabela inicial com o total de parceiros por localidade e o total; assim como uma tabela dos parceiros por localidade, com rubricas como “contacto” e “observações”;
- **Entidades financiadoras:** tal como em folhas anteriores, esta apresenta uma tabela inicial com o montante financiado por entidade e o montante financiado total; assim como uma tabela para cada entidade financeira, de modo a preencher informações sobre o programa de financiamento a ser utilizado, sendo algumas das rubricas “montante financiado”, “data de início de financiamento” e “data de fim de financiamento”;

- **Detalhes sobre a entidade e seus projetos:** por último, esta última folha é mais generalizada e pretende ter informações relativas à entidade (como, por exemplo, “a data de formação/início” e o “número de sedes/delegações”), assim como dos projetos (com rubricas como “responsável pelo projeto”, “grupo-alvo”, “montante necessário” e “caracterização do projeto”).

De modo a facilitar o preenchimento do documento, muitas das células fazem uso de listas pendentes e muitas já contêm as fórmulas necessárias para obter a informação pretendida por tabela. No Apêndice 2 encontram-se imagens do documento criado, de modo a ilustrar melhor o trabalho realizado.

13. Avaliação global do estágio

O estágio curricular teve a duração de cinco meses, sendo que decorreu de forma totalmente *online*, devido às circunstâncias da pandemia. Porém, apesar de a realização de um estágio à distância ser diferente da um presencial, as aprendizagens e dificuldades são, na sua generalidade, as mesmas.

O contacto com a Supervisora Profissional foi frequente, não só na atribuição de tarefas, como na explicação de eventuais dúvidas e na exposição das tarefas realizadas. O contacto com a técnica de Leiria, apesar de não ter ocorrido com tanta regularidade, foi igualmente fácil.

O facto de ter realizado diversas tarefas em diferentes áreas enriqueceu-me não só em termos de trabalho elaborado, como também em termos profissionais. Afinal, é necessário ser-se capaz de lidar com diferentes tópicos no dia a dia, mesmo que exista uma preferência por um tópico em particular. O presente relatório foca-se no financiamento das entidades da Economia Social e apesar de ser mais vantajoso ter realizado atividades apenas sobre o financiamento, nomeadamente o auxílio na elaboração de candidaturas a programas de financiamento, consegui reter mais conhecimentos através da elaboração de diversas tarefas. Com a realização deste estágio, aprendi formas de captar associados para a entidade, estratégias para capacitar voluntários e vários tópicos associados ao empreendedorismo social. Consegui aplicar conceitos e ferramentas que aprendi durante o meu percurso no ensino superior, como é o caso da

análise de *stakeholders*, o modelo de negócio Canvas e a comparação de relatórios de contas.

Uma competência importante que adquiri no decorrer do estágio foi como aplicar conceitos de gestão, que estão mais direcionados para empresas, a uma entidade do setor da Economia Social, que tem as suas características distintas, o que faz com que, por vezes, não se possam aplicar aqueles conceitos diretamente. Igualmente, aprendi a comunicar com colegas de trabalho e a ser autónoma na procura de soluções aos problemas que ia enfrentando. No entanto, também soube pedir ajuda quando necessário, uma competência que penso ser relevante no contexto do mercado de trabalho, pois todos precisamos de ajuda em certos momentos e é preciso ter consciência de que por vezes tem de se pedir ajuda e/ou colaborar com alguém para realizar a tarefa atribuída da melhor forma.

Os grandes desafios que enfrentei prendem-se com o que foi referido acima. Os conceitos de gestão estão direcionados para empresas e, como tal, de modo a poder aplicá-los à realidade da Atlas, foi necessário adaptá-los, o que implicou ter de entender bem e de forma aprofundada esses conceitos para os conseguir moldar à realidade em que me encontrava. O outro grande desafio prendeu-se com o facto de o estágio ter sido realizado de modo *online*. Apesar de existirem ferramentas que permitem a colaboração virtual, existe uma diferença entre trabalhar presencialmente, onde há o contacto com os colegas de trabalho, e trabalhar a partir de casa. Porém, penso que este desafio também pode ser visto como uma lição valiosa, pois obrigou-me a ser mais autónoma e disciplinada, duas características que são indispensáveis em qualquer trabalhador.

Resumindo, o estágio cumpriu os objetivos e expectativas que eu tinha antes de o ter iniciado, que eram os de adquirir competências que me ajudem a ser melhor profissional e a ter uma entrada no mercado de trabalho mais facilitada após o término deste mestrado.

Conclusões

Ao longo deste relatório tentou caracterizar-se, em primeiro lugar, o setor da Economia Social e suas entidades e, posteriormente, explicar-se os tipos de financiamento ao dispor das entidades da Economia Social, assim como o seu peso no total de financiamento das mesmas. Adicionalmente, foram expostos alguns programas de financiamento que são de interesse à Atlas, entidade de acolhimento do estágio curricular, e aos quais a mesma é elegível. O objetivo deste exercício foi perceber o que é que os programas têm em comum e sugerir formas de facilitar as candidaturas aos mesmos por parte da Atlas. Chegou-se à conclusão que, no geral, os programas de financiamento pedem informação semelhante nas suas candidaturas e, como tal, seria benéfico para a Atlas ter um documento onde constasse toda (ou a maioria) a informação requerida nas candidaturas, para que consiga mais fácil e rapidamente elaborar candidaturas e para que estas sejam mais bem-sucedidas. Este sucesso nas candidaturas permitir-lhe-á reduzir a vulnerabilidade sentida no seu financiamento e permitirá continuar a implementar os seus projetos, assim como dar-lhe liberdade para poder expandir como entidade, que pode ser de diversas formas: criação e implementação de novos projetos, implementação de projetos atuais em novas localidades, implementação de novas características nos projetos atuais, contratação de recursos humanos, entre outros.

Como foi explicado na análise SWOT ao modelo de financiamento da Atlas, apesar da pouca dependência de programas de financiamento que a mesma tem – mas, voltando a dar ênfase que os programas de financiamento continuam a ser importantes para a entidade pois permite-lhe não só prosseguir as suas atividades, como também melhorar e crescer como entidade – ela revela uma fraca capacidade de fundos próprios, o que a coloca numa situação de grande dependência face a terceiros e de vulnerabilidade em situação de crise económica (seja qual for a causa da mesma). Numa situação destas, a sustentabilidade da entidade pode ser levada ao limite, pondo em causa a continuidade de um ou vários projetos ou até mesmo da própria entidade. Existindo uma desproporção entre o número de voluntários e o de associados, seria desejável reduzi-la, convertendo um maior número de voluntários em associados. Isso ajudaria a mitigar, ainda que de forma não muito expressiva, a fraca existência de fundos próprios. Uma sugestão passível de ser colocada em prática para aumentar o número de voluntários que se tornam associados é sensibilizá-los sobre a importância das quotas e qual o uso que lhes é dado. Uma segunda estratégia para tentar aumentar os fundos próprios poderia passar pela

dinamização da venda dos produtos da loja *online* através de quiosques colocados em zonas visíveis das localidades onde a Atlas atua. Por outras palavras, a Atlas poderia utilizar voluntários para vender os seus produtos (que incluem, nomeadamente, livros, aventais e canetas), por exemplo, uma vez por semana ou duas vezes por mês, em quiosques físicos, o que não só ajudaria a aumentar as vendas de *merchandising* e, conseqüentemente, aumentar os fundos próprios, como seria também uma forma de sensibilizar o público em geral para a existência da entidade, da sua missão e dos seus projetos. Outra forma de aumentar os fundos próprios seria a venda de rifas nos quiosques acima referidos. Para isto, a Atlas colaboraria com um parceiro, por exemplo com uma organização que já é parceira da Atlas ou até uma nova parceria, que ficaria encarregue de atribuir o prémio, e, desta forma, a Atlas teria mais uma fonte de financiamento.

No geral, a Atlas tem pouca visibilidade junto do público, logo este ponto fraco deve ser trabalhado, pois se a entidade for mais conhecida consegue angariar mais donativos privados, sejam eles de indivíduos ou de empresas, assim como angariar mais associados e, com isso, mais receitas. Com uma imagem mais conhecida, aumenta também a sua capacidade de colaborar com mais e diversos parceiros. Uma forma de aumentar a visibilidade da entidade, para além do trabalho que já está a ser realizado e que inclui publicar conteúdo nas redes sociais e participar em eventos, seria sensibilizar os voluntários a publicitar a entidade, convidando-os a incentivar os seus amigos e familiares a colocarem “gostos” e a partilhar as publicações da entidade nas redes sociais.

Por fim, pode afirmar-se que a Atlas, apesar de ter alguns pontos fracos que devem ser melhorados e/ou mitigados, mostra interesse em melhorar os seus processos e os seus projetos, algo que foi notado durante o estágio curricular. A atitude de nunca desistir e tentar atingir o objetivo em questão através de outros meios é de extrema importância em qualquer tipo de entidade, mas ainda mais nas entidades do setor da Economia Social, que enfrentam diversos desafios e encontram-se frequentemente em situações vulneráveis. Por isso, penso que a Atlas tem tudo o que é necessário para continuar o seu funcionamento e a sua contribuição tão vital nas comunidades em que atua. Deve continuar a trabalhar as suas fraquezas, não só em termos de financiamento, como também em termos de gestão, e deve continuar a melhorar as forças que já possui. Deve, ainda, continuar a ambicionar alargar o âmbito e áreas de atuação, pois os projetos que implementa fazem a diferença na vida de diversas pessoas, sejam elas idosas ou crianças

e ajudam a colmatar as necessidades sentidas por grupos vulneráveis e que não estão a ser colmatadas nem pelo Estado, nem pelo mercado.

Referências bibliográficas

- Andrade, A. M., & Franco, R. C. (2007). *Economia do Conhecimento e Organizações Sem Fins Lucrativos*. Estoril: Princípia Editora, Lda.
- Atlas - People Like Us. (2019). *Relatório de Atividades e Contas*. Coimbra: Atlas - People Like Us.
- Atlas - People Like Us. (2020). *Relatório de atividades e Contas*. Coimbra: Atlas - People Like Us.
- CASES - Cooperativa António Sérgio para a Economia Social. (2019). *Guia Prático da Economia Social*.
- Correia, B. M. (2020). *O Financiamento do Terceiro Setor em Portugal*. Dissertação de Mestrado. Lisboa: Lisbon School of Economics & Management - Universidade de Lisboa.
- Franco, R. C., Sokolowski, S. W., Hairel, E. M., & Salamon, L. M. (2005). *The portuguese nonprofit sector in comparative perspective*. Porto: Uniarte Gráfica.
- Froelich, K. A. (Setembro de 1999). Diversification of Revenue Strategies: Evolving Resource Dependence in Nonprofit Organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 28, 246-268.
- Fundação Calouste Gulbenkian. (2020). *Regulamento Programa Cidadãos Ativ@s*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Fundação Calouste Gulbenkian. (s.d.). *Programa Cidadãos Ativ@s: Formulário de Candidatura - Instruções de Preenchimento*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Hull, C. E., & Lio, B. H. (17 de Fevereiro de 2007). Innovation in non-profit and for-profit organizations: Visionary, strategic, and financial considerations. *Journal of Change Management*, 6, 53-65.
- INE - Instituto Nacional de Estatística. (2016). *Conta Satélite da Economia Social*. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística.
- INE - Instituto Nacional de Estatística. (2018). *Inquérito ao Setor da Economia Social*. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística.
- Instituto Camões. (2021). *Projetos de Cooperação para o Desenvolvimento: Critérios de Elegibilidade*. Lisboa: Instituto Camões.

- Instituto Camões. (2021). *Projetos de Cooperação para o Desenvolvimento: Critérios de Elegibilidade das ONGD*. Lisboa: Instituto Camões.
- Instituto Camões. (2021). *Projetos de Cooperação para o Desenvolvimento: Normas para a Execução do Processo de Cofinanciamento*. Lisboa: Instituto Camões.
- Instituto Camões. (2021). *Projetos de Educação para o Desenvolvimento: Critérios de Elegibilidade de ONGD*. Lisboa: Instituto Camões.
- Instituto Camões. (2021). *Projetos de Educação para o Desenvolvimento: Critérios de Elegibilidade de Projetos*. Lisboa: Instituto Camões.
- Instituto Camões. (2021). *Projetos de Educação para o Desenvolvimento: Normas para a Execução do Processo de Cofinanciamento*. Lisboa: Instituto Camões.
- Jang, H. S., & Feiock, R. C. (8 de Dezembro de 2014). Public Versus Private Funding of Nonprofit Organizations: Implications for Collaboration. *Public Performance & Management Review*, 31, 174-190.
- Lucas, F. A. (2014). *Formas de Financiamento de Organizações sem fins lucrativos: o caso da Fundação de Serralves - o afirmar de Novas Formas de Financiamento*. Relatório de Estágio. Lisboa: Universidade Católica Portuguesa.
- Prémios BPI Fundação "la Caixa". (2021). *Guia do Formulário de Candidatura*. Lisboa: Prémios BPI Fundação "la Caixa".
- Prémios BPI Fundação "la Caixa". (2021). *Regulamento Prémio BPI Fundação "la Caixa" Seniores*. Lisboa: Prémios BPI Fundação "la Caixa".
- Prémios BPI Fundação "la Caixa". (2021). *Regulamento Prémio BPI Fundação "la Caixa" Solidário*. Lisboa: Prémios BPI Fundação "la Caixa".

Referências *webgráficas*

Atlas - People Like Us. (s.d.). *Atlas - People Like Us*. Obtido de Atlas - People Like Us:
<https://www.atlaspeoplelikeus.org/>

Fundação BPI "la Caixa". (s.d.). *Fundação BPI "la Caixa"*. Obtido de Fundação BPI "la Caixa": <https://fundacaolacaixa.pt/pt/>

Fundação Calouste Gulbenkian. (s.d.). *Apresentação*. Obtido de Fundação Calouste Gulbenkian: <https://gulbenkian.pt/fundacao/apresentacao/>

Instituto Camões. (s.d.). *Programas e projetos*. Obtido de Instituto Camões:
<https://www.instituto-camoes.pt/activity/o-que-fazemos/cooperacao/cooperacao-na-pratica>

Portugal 2020. (s.d.). *O que é o Portugal 2020*. Obtido de Portugal 2020:
<https://www.portugal2020.pt/content/o-que-e-o-portugal-2020>

Apêndice 1

De modo a poder contrastar a atuação da Atlas com a atuação das entidades inquiridas no estudo de Correia (2020), foi enviado um *e-mail* à colaboradora de Leiria, que é a principal colaboradora na elaboração das candidaturas a programas de financiamento, de modo a perceber como a Atlas atua. As questões colocadas foram as seguintes:

Figura 3 – Inquérito à colaboradora de Leiria sobre a atuação da Atlas em termos de financiamento

1) Quanto tempo, em média, diria que a Atlas despende no contacto/interação com agentes de financiamento (que incluem: entidades financiadoras; parceiros; doações individuais e empresariais)?

1. Menos de 20h semanais;
2. Entre 20h e 25h horas semanais;
3. Entre 25h e 30h semanais;
4. Mais de 30h semanais.

2) Quantas atividades de angariação de fundos mensais, em média, diria que a Atlas realiza?

1. Nenhuma;
2. Uma (1);
3. Duas (2);
4. Três (3) ou mais.

3) Quantos anos, em média, diria que a Atlas mantém os seus financiadores?

1. Menos de 1 ano;
2. Entre 2 e 3 anos;
3. Entre 4 e 5 anos;
4. Mais de 5 anos.

Fonte: Elaboração própria

Apêndice 2

Como foi referido anteriormente, nos pontos 3.4 da Parte II e 12 da parte III deste relatório, foi concebido um documento em *Microsoft Excel* para auxiliar a Atlas na elaboração de candidaturas a programas de financiamento. Neste Apêndice 2 pretende-se perceber o formato visual do documento em causa, através de imagens.

Folha 1: “Despesas Gerais”

Figura 4 – “Despesas Gerais”

| Despesas Gerais | 1º trimestre | 2º trimestre | 3º trimestre | 4º trimestre | Total |
|-------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Despesas Gerais | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesas em Recursos Humanos | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesas da Sede e Delegações | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| Total | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

| Despesas Gerais | Jan | Fev | Mar | Soma 1º trimestre | Abr | Mai | Jun | Soma 2º trimestre | Jul | Ago | Set | Soma 3º trimestre | Out | Nov | Dez | Soma 4º trimestre | Total |
|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|-------------------|---------------|---------------|---------------|-------------------|---------------|---------------|---------------|-------------------|---------------|---------------|---------------|-------------------|---------------|
| Marketing e publicidade | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Apoio a beneficiários | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Equipamentos tecnologia/apoio projeto | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Banros | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Total | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

| Despesas em Recursos Hum | Jan | Fev | Mar | Soma 1º trimestre | Abr | Mai | Jun | Soma 2º trimestre | Jul | Ago | Set | Soma 3º trimestre | Out | Nov | Dez | Soma 4º trimestre | Total |
|--------------------------|---------------|---------------|---------------|-------------------|---------------|---------------|---------------|-------------------|---------------|---------------|---------------|-------------------|---------------|---------------|---------------|-------------------|---------------|
| Ordens/cheques | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Telefones | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Gasolina | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Deslocações | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Prestadores serviços | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Total | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

| Despesas da Sede e Delega | Jan | Fev | Mar | Soma 1º trimestre | Abr | Mai | Jun | Soma 2º trimestre | Jul | Ago | Set | Soma 3º trimestre | Out | Nov | Dez | Soma 4º trimestre | Total |
|---------------------------|---------------|---------------|---------------|-------------------|---------------|---------------|---------------|-------------------|---------------|---------------|---------------|-------------------|---------------|---------------|---------------|-------------------|---------------|
| Conservação e melhorias | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Consumíveis escritório | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Internet, website | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Água, Luz | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| CTT | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Outros | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Total | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

Fonte: Elaboração própria

Folha 2: "Receitas por Projeto"

Figura 5 - "Receitas por Projeto"

| Receitas por Projeto | | 1ª tri | 2ª tri | 3ª tri | 4ª tri | Total |
|----------------------|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Velhos Amigos | | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| Escolas Solidárias | | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| MEX-TE | | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| Kamha Ganga | | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| Total | | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

| Velhos Amigos | jan | fev | mar | Soma 1ª trim | abr | ma | jun | Soma 2ª trim | jul | ago | set | Soma 3ª trim | out | nov | dez | Soma 4ª trim | Total |
|-------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Doações Individuais | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Doações Empresas | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Doações em Espécie | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Financiamento/IEFP | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Vendas de merchandising | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Quotas | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Cominação 0,5% IRS | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Total | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

| Escolas Solidárias | jan | fev | mar | Soma 1ª trim | abr | ma | jun | Soma 2ª trim | jul | ago | set | Soma 3ª trim | out | nov | dez | Soma 4ª trim | Total |
|-------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Doações Individuais | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Doações Empresas | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Doações em Espécie | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Financiamento/IEFP | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Vendas de merchandising | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Quotas | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Cominação 0,5% IRS | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Total | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

| MEX-TE | jan | fev | mar | Soma 1ª trim | abr | ma | jun | Soma 2ª trim | jul | ago | set | Soma 3ª trim | out | nov | dez | Soma 4ª trim | Total |
|-------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Doações Individuais | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Doações Empresas | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Doações em Espécie | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Financiamento/IEFP | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Vendas de merchandising | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Quotas | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Cominação 0,5% IRS | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Total | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

| Kamha Ganga | jan | fev | mar | Soma 1ª trim | abr | ma | jun | Soma 2ª trim | jul | ago | set | Soma 3ª trim | out | nov | dez | Soma 4ª trim | Total |
|-------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Doações Individuais | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Doações Empresas | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Doações em Espécie | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Financiamento/IEFP | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Vendas de merchandising | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Quotas | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Cominação 0,5% IRS | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Total | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

Fonte: Elaboração própria

Folha 3: “Despesas por Projeto”

Figura 6 - "Despesas por Projeto"

| Despesas por Projeto | | 1ª tri | 2ª tri | 3ª tri | 4ª tri | Tot |
|----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Velhos Amigos | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| Escolas Solidárias | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| MENE-TE | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| Kamba Gungo | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| Total | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

| Velhos Amigos | jan | fev | mar | Soma 1ª trim | abr | ma | jun | Soma 2ª trim | jul | ago | set | Soma 3ª trim | out | nov | dez | Soma 4ª trim | Total |
|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Despesa 1 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 2 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 3 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 4 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 5 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 6 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| ... | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Total | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

| Escolas Solidárias | jan | fev | mar | Soma 1ª trim | abr | ma | jun | Soma 2ª trim | jul | ago | set | Soma 3ª trim | out | nov | dez | Soma 4ª trim | Total |
|--------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Despesa 1 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 2 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 3 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 4 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 5 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 6 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| ... | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Total | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

| MENE-TE | jan | fev | mar | Soma 1ª trim | abr | ma | jun | Soma 2ª trim | jul | ago | set | Soma 3ª trim | out | nov | dez | Soma 4ª trim | Total |
|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Despesa 1 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 2 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 3 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 4 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 5 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 6 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| ... | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Total | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

| Kamba Gungo | jan | fev | mar | Soma 1ª trim | abr | ma | jun | Soma 2ª trim | jul | ago | set | Soma 3ª trim | out | nov | dez | Soma 4ª trim | Total |
|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Despesa 1 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 2 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 3 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 4 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 5 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 6 | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| ... | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Total | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

Fonte: Elaboração própria

Folha 4: “Despesas Voluntários Velhos Amigos”

Figura 7 - "Despesas Voluntários Velhos Amigos" (parte 1)

| Despesas dos Voluntários | | 1ª tri | 2ª tri | 3ª tri | 4ª tri | Total |
|--------------------------|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Colômbia | | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| Leiria | | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| Murteira Grande | | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| Pombal | | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| Bataha | | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| Alcobaca | | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| Cavaleiros | | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| Total | | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

| Colômbia | 1ª tri | 2ª tri | 3ª tri | 4ª tri | Total |
|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Despesa 1 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Despesa 2 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Despesa 3 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Despesa 4 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Despesa 5 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Despesa 6 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| ... | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Total | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

| Leiria | 1ª tri | 2ª tri | 3ª tri | 4ª tri | Total |
|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Despesa 1 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Despesa 2 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Despesa 3 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Despesa 4 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Despesa 5 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Despesa 6 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| ... | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Total | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

| Murteira Grande | 1ª tri | 2ª tri | 3ª tri | 4ª tri | Total |
|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Despesa 1 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Despesa 2 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Despesa 3 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Despesa 4 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Despesa 5 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Despesa 6 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| ... | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Total | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

| Pombal | 1ª tri | 2ª tri | 3ª tri | 4ª tri | Total |
|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Despesa 1 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Despesa 2 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Despesa 3 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Despesa 4 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Despesa 5 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Despesa 6 | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| ... | 0,00 € | | | | 0,00 € |
| Total | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

Fonte: Elaboração própria

Figura 8 - "Despesas Voluntários Velhos Amigos" (parte 2)

| | A | B | C | D | E | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R | S | T | U | V |
|-----|---|---|---|------------|------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------------|--------|
| 54 | | | | Pomba | Vali | jan | fev | mar | Soma 2º trim | ab | ma | jun | Soma 3º trim | ju | ago | set | Soma 4º trim | out | nov | dez | Soma 8º trim | Total |
| 55 | | | | Despesa 1 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 56 | | | | Despesa 2 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 57 | | | | Despesa 3 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 58 | | | | Despesa 4 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 59 | | | | Despesa 5 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 60 | | | | Despesa 6 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 61 | | | | ... | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 62 | | | | Total | - | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| 67 | | | | Batafo | Vali | jan | fev | mar | Soma 2º trim | ab | ma | jun | Soma 3º trim | ju | ago | set | Soma 4º trim | out | nov | dez | Soma 8º trim | Total |
| 68 | | | | Despesa 1 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 69 | | | | Despesa 2 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 70 | | | | Despesa 3 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 71 | | | | Despesa 4 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 72 | | | | Despesa 5 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 73 | | | | Despesa 6 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 74 | | | | ... | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 75 | | | | Total | - | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| 80 | | | | Alaboga | Vali | jan | fev | mar | Soma 2º trim | ab | ma | jun | Soma 3º trim | ju | ago | set | Soma 4º trim | out | nov | dez | Soma 8º trim | Total |
| 81 | | | | Despesa 1 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 82 | | | | Despesa 2 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 83 | | | | Despesa 3 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 84 | | | | Despesa 4 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 85 | | | | Despesa 5 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 86 | | | | Despesa 6 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 87 | | | | ... | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 88 | | | | Total | - | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| 93 | | | | Cantanhede | Vali | jan | fev | mar | Soma 2º trim | ab | ma | jun | Soma 3º trim | ju | ago | set | Soma 4º trim | out | nov | dez | Soma 8º trim | Total |
| 94 | | | | Despesa 1 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 95 | | | | Despesa 2 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 96 | | | | Despesa 3 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 97 | | | | Despesa 4 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 98 | | | | Despesa 5 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 99 | | | | Despesa 6 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 100 | | | | ... | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| 101 | | | | Total | - | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

Fonte: Elaboração própria

Folha 5: “Despesas Outros Voluntários”

Figura 9 - "Despesas Outros Voluntários" (parte 1)

| Despesas dos Voluntários | | Localidade | | | | Total |
|--------------------------|--------|------------|--------|--------|--------|-------|
| | 1ª tri | 2ª tri | 3ª tri | 4ª tri | | |
| Cóimbra | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | |
| Leiria | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | |
| Marinha Grande | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | |
| Pombal | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | |
| Batalha | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | |
| Alcobaca | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | |
| Castanheira | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | |
| Total | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | |

| Cóimbra | Valo | Jan | fev | mar | Soma 1ª trim | ab | ma | jun | Soma 2ª trim | ju | ago | set | Soma 3ª trim | out | nov | dez | Soma 4ª trim | Total |
|--------------|------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------------|--------|
| Despesa 1 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 2 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 3 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 4 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 5 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 6 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| ... | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Total | - | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

| Leiria | Valo | Jan | fev | mar | Soma 1ª trim | ab | ma | jun | Soma 2ª trim | ju | ago | set | Soma 3ª trim | out | nov | dez | Soma 4ª trim | Total |
|--------------|------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------------|--------|
| Despesa 1 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 2 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 3 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 4 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 5 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 6 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| ... | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Total | - | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

| Marinha Grande | Valo | Jan | fev | mar | Soma 1ª trim | ab | ma | jun | Soma 2ª trim | ju | ago | set | Soma 3ª trim | out | nov | dez | Soma 4ª trim | Total |
|----------------|------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------------|--------|
| Despesa 1 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 2 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 3 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 4 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 5 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 6 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| ... | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Total | - | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

| Pombal | Valo | Jan | fev | mar | Soma 1ª trim | ab | ma | jun | Soma 2ª trim | ju | ago | set | Soma 3ª trim | out | nov | dez | Soma 4ª trim | Total |
|--------------|------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------------|--------|
| Despesa 1 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 2 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 3 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 4 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 5 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Despesa 6 | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| ... | | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | 0,00 € |
| Total | - | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

Fonte: Elaboração própria

Figura 10 - "Despesas Outros Voluntários" (parte 2)

| Público | | | | | | | | | | | | | Total | | | |
|-----------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------------|--------|--|--|
| Valor | Jan | fev | mar | Soma 3º trim | Jun | Jul | ago | Soma 2º trim | Sep | Out | Nov | Dez | Soma 4º trim | Total | | |
| Despesa 1 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Despesa 2 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Despesa 3 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Despesa 4 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Despesa 5 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Despesa 6 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| ... | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Total | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | | |

| Bateria | | | | | | | | | | | | | Total | | | |
|-----------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------------|--------|--|--|
| Valor | Jan | fev | mar | Soma 3º trim | Jun | Jul | ago | Soma 2º trim | Sep | Out | Nov | Dez | Soma 4º trim | Total | | |
| Despesa 1 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Despesa 2 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Despesa 3 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Despesa 4 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Despesa 5 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Despesa 6 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| ... | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Total | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | | |

| Atividade | | | | | | | | | | | | | Total | | | |
|-----------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------------|--------|--|--|
| Valor | Jan | fev | mar | Soma 3º trim | Jun | Jul | ago | Soma 2º trim | Sep | Out | Nov | Dez | Soma 4º trim | Total | | |
| Despesa 1 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Despesa 2 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Despesa 3 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Despesa 4 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Despesa 5 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Despesa 6 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| ... | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Total | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | | |


| Cantaride | | | | | | | | | | | | | Total | | | |
|-----------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------------|--------|--|--|
| Valor | Jan | fev | mar | Soma 3º trim | Jun | Jul | ago | Soma 2º trim | Sep | Out | Nov | Dez | Soma 4º trim | Total | | |
| Despesa 1 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Despesa 2 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Despesa 3 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Despesa 4 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Despesa 5 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Despesa 6 | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| ... | 0,00 € | | | 0,00 € | | | | 0,00 € | | | | | 0,00 € | 0,00 € | | |
| Total | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | | |

| | | | | | | | |
|-----------------|----------------------|----------------------|-------------------------|------------------------------------|------------------|---------------------------|-------------|
| Despesas Gerais | Receitas por Projeto | Despesas por Projeto | Despesas Voluntários VA | Despesas Outros Voluntários | Recursos Humanos | Voluntários Velhos Amigos | Voluntários |
|-----------------|----------------------|----------------------|-------------------------|------------------------------------|------------------|---------------------------|-------------|

Fonte: Elaboração própria

Folha 6: “Recursos Humanos”

Figura 11 - "Recursos Humanos"

| | A | B | C | D | E | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|----|---|---|---|----------------------------------|-------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------------|----------------------|----------------------|---------------------|---------------------------------|---|---|---|---|
| 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | |  | | Recursos Humanos | Total | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | | | | Nº total de RH | 8 | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | | | | Nº de RH pagos | 4 | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | | | | Nº de RH não pagos/voluntários | 4 | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | | | | Nº de RH a Tempo inteiro | 0 | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | | | | Nº de RH Tempo parcial | 0 | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | | | | Nº de RH em estágio profissional | 0 | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | | | | Nº de RH em estágio curricular | 0 | | | | | | | | | | | | | |
| 11 | | | | Ordenados mensais | 0,00 € | | | | | | | | | | | | | |
| 12 | | | | Ordenados anuais | 0,00 € | | | | | | | | | | | | | |
| 13 | | | | Outros custos associados | 0,00 € | | | | | | | | | | | | | |
| 14 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 15 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 16 | | | | Recursos Humanos (pagos) | Sede/Delegação onde trabalha | Tempo intei | Tempo parci | Estágio professio | Estágio curricula | Contacto (telefo | Contacto (e-m | Ordenado mens | Ordenado anu | Outros custos associados | | | | |
| 17 | | | | Nome 1 | | | | | | | | | | | | | | |
| 18 | | | | Nome 2 | | | | | | | | | | | | | | |
| 19 | | | | Nome 3 | | | | | | | | | | | | | | |
| 20 | | | | ... | | | | | | | | | | | | | | |
| 21 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 22 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 23 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 24 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 25 | | | | Coordenadores Loca | Localidade onde atua | Sócio | | | | | | | | | | | | |
| 26 | | | | Nome 1 | | | | | | | | | | | | | | |
| 27 | | | | Nome 2 | | | | | | | | | | | | | | |
| 28 | | | | Nome 3 | | | | | | | | | | | | | | |
| 29 | | | | ... | | | | | | | | | | | | | | |
| 30 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 31 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 32 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 33 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 34 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 35 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 36 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Fonte: Elaboração própria

Folha 7: “Voluntários Velhos Amigos”

Figura 12 - “Voluntários Velhos Amigos” (parte 1)

| Voluntários por Localidade | Total |
|----------------------------|-----------|
| Coimbra | 8 |
| Leiria | 8 |
| Marinha Grande | 8 |
| Pombal | 8 |
| Saãlha | 8 |
| Alcochaga | 8 |
| Cantanhede | 8 |
| Total | 56 |

| Coimbra | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Sêx | Observações |
|---------|---------------------|---------------|-----|-------------|
| Nome 1 | | | | |
| Nome 2 | | | | |
| Nome 3 | | | | |
| Nome 4 | | | | |
| Nome 5 | | | | |
| Nome 6 | | | | |
| Nome 7 | | | | |
| ... | | | | |

| Leiria | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Sêx | Observações |
|--------|---------------------|---------------|-----|-------------|
| Nome 1 | | | | |
| Nome 2 | | | | |
| Nome 3 | | | | |
| Nome 4 | | | | |
| Nome 5 | | | | |
| Nome 6 | | | | |
| Nome 7 | | | | |
| ... | | | | |

| Marinha Grande | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Sêx | Observações |
|----------------|---------------------|---------------|-----|-------------|
| Nome 1 | | | | |
| Nome 2 | | | | |
| Nome 3 | | | | |
| Nome 4 | | | | |
| Nome 5 | | | | |
| Nome 6 | | | | |
| Nome 7 | | | | |
| ... | | | | |

| Pombal | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Sêx | Observações |
|--------|---------------------|---------------|-----|-------------|
| Nome 1 | | | | |

Fonte: Elaboração própria

Figura 13 - "Voluntários Velhos Amigos" (parte 2)

| Fombá | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Só | Observações |
|--------|---------------------|---------------|----|-------------|
| Nome 1 | | | | |
| Nome 2 | | | | |
| Nome 3 | | | | |
| Nome 4 | | | | |
| Nome 5 | | | | |
| Nome 6 | | | | |
| Nome 7 | | | | |
| ... | | | | |

| Batalha | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Só | Observações |
|---------|---------------------|---------------|----|-------------|
| Nome 1 | | | | |
| Nome 2 | | | | |
| Nome 3 | | | | |
| Nome 4 | | | | |
| Nome 5 | | | | |
| Nome 6 | | | | |
| Nome 7 | | | | |
| ... | | | | |

| Alcobaça | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Só | Observações |
|----------|---------------------|---------------|----|-------------|
| Nome 1 | | | | |
| Nome 2 | | | | |
| Nome 3 | | | | |
| Nome 4 | | | | |
| Nome 5 | | | | |
| Nome 6 | | | | |
| Nome 7 | | | | |
| ... | | | | |

| Cantanhede | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Só | Observações |
|------------|---------------------|---------------|----|-------------|
| Nome 1 | | | | |
| Nome 2 | | | | |
| Nome 3 | | | | |
| Nome 4 | | | | |
| Nome 5 | | | | |
| Nome 6 | | | | |
| Nome 7 | | | | |
| ... | | | | |

Fonte: *Elaboração própria*

Folha 8: “Voluntários Outros Projetos”

Figura 14 - "Voluntários Outros Projetos" (parte 1)

| Voluntários por Localidade | Total |
|----------------------------|-----------|
| Coimbra | 8 |
| Leiria | 8 |
| Marinha Grande | 8 |
| Pombal | 8 |
| Saída | 8 |
| Alcobaça | 8 |
| Cantanhede | 8 |
| Total | 56 |

| Coimbra | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Séc | Observações |
|---------|---------------------|---------------|-----|-------------|
| Nome 1 | | | | |
| Nome 2 | | | | |
| Nome 3 | | | | |
| Nome 4 | | | | |
| Nome 5 | | | | |
| Nome 6 | | | | |
| Nome 7 | | | | |
| ... | | | | |

| Leiria | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Séc | Observações |
|--------|---------------------|---------------|-----|-------------|
| Nome 1 | | | | |
| Nome 2 | | | | |
| Nome 3 | | | | |
| Nome 4 | | | | |
| Nome 5 | | | | |
| Nome 6 | | | | |
| Nome 7 | | | | |
| ... | | | | |

| Marinha Grande | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Séc | Observações |
|----------------|---------------------|---------------|-----|-------------|
| Nome 1 | | | | |
| Nome 2 | | | | |
| Nome 3 | | | | |
| Nome 4 | | | | |
| Nome 5 | | | | |
| Nome 6 | | | | |
| Nome 7 | | | | |
| ... | | | | |

| Pombal | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Séc | Observações |
|--------|---------------------|---------------|-----|-------------|
| Nome 1 | | | | |

Fonte: Elaboração própria

Figura 15 - "Voluntários Outros Projetos" (parte 2)

| Pombal | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Séc. | Observações |
|--------|---------------------|---------------|------|-------------|
| Nome 1 | | | | |
| Nome 2 | | | | |
| Nome 3 | | | | |
| Nome 4 | | | | |
| Nome 5 | | | | |
| Nome 6 | | | | |
| Nome 7 | | | | |
| ... | | | | |

| Batalha | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Séc. | Observações |
|---------|---------------------|---------------|------|-------------|
| Nome 1 | | | | |
| Nome 2 | | | | |
| Nome 3 | | | | |
| Nome 4 | | | | |
| Nome 5 | | | | |
| Nome 6 | | | | |
| Nome 7 | | | | |
| ... | | | | |

| Alcobaca | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Séc. | Observações |
|----------|---------------------|---------------|------|-------------|
| Nome 1 | | | | |
| Nome 2 | | | | |
| Nome 3 | | | | |
| Nome 4 | | | | |
| Nome 5 | | | | |
| Nome 6 | | | | |
| Nome 7 | | | | |
| ... | | | | |

| Cantanhede | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Séc. | Observações |
|------------|---------------------|---------------|------|-------------|
| Nome 1 | | | | |
| Nome 2 | | | | |
| Nome 3 | | | | |
| Nome 4 | | | | |
| Nome 5 | | | | |
| Nome 6 | | | | |
| Nome 7 | | | | |
| ... | | | | |

Fonte: Elaboração própria

Folha 9: "Parceiros"

Figura 16 - "Parceiros" (parte 1)

The screenshot displays an Excel spreadsheet with the following data:

Summary Table: Parceiros por Localidade

| Parceiros por Localidade | Total |
|--------------------------|-----------|
| Coimbra | 8 |
| Leiria | 8 |
| Marinha Grande | 8 |
| Pombal | 8 |
| Batalha | 8 |
| Alcobaça | 8 |
| Cantanhede | 8 |
| Total | 56 |

Coimbra

| Parcelo | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Observações |
|-----------|---------------------|---------------|-------------|
| Parcelo 1 | | | |
| Parcelo 2 | | | |
| Parcelo 3 | | | |
| Parcelo 4 | | | |
| Parcelo 5 | | | |
| Parcelo 6 | | | |
| Parcelo 7 | | | |
| ... | | | |

Leiria

| Parcelo | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Observações |
|-----------|---------------------|---------------|-------------|
| Parcelo 1 | | | |
| Parcelo 2 | | | |
| Parcelo 3 | | | |
| Parcelo 4 | | | |
| Parcelo 5 | | | |
| Parcelo 6 | | | |
| Parcelo 7 | | | |
| ... | | | |

Marinha Grande

| Parcelo | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Observações |
|-----------|---------------------|---------------|-------------|
| Parcelo 1 | | | |
| Parcelo 2 | | | |
| Parcelo 3 | | | |
| Parcelo 4 | | | |
| Parcelo 5 | | | |
| Parcelo 6 | | | |
| Parcelo 7 | | | |
| ... | | | |

Pombal

| Parcelo | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Observações |
|-----------|---------------------|---------------|-------------|
| Parcelo 1 | | | |

The spreadsheet interface includes a navigation bar at the bottom with the following tabs: Recursos Humanos, Voluntários Velhos Amigos, Voluntários Outros Projetos, **Parceiros** (active), Entidades financiadoras, and Detalhe sobre entidade-projetos. There are also buttons for '(extra)' and '+'. The ATLAS logo is visible in the top left corner.

Fonte: Elaboração própria

Figura 17 - "Parceiros" (parte 2)

| Fombal | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Observações |
|-----------|---------------------|---------------|-------------|
| Parcelo 1 | | | |
| Parcelo 2 | | | |
| Parcelo 3 | | | |
| Parcelo 4 | | | |
| Parcelo 5 | | | |
| Parcelo 6 | | | |
| Parcelo 7 | | | |
| ... | | | |

| Batalha | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Observações |
|-----------|---------------------|---------------|-------------|
| Parcelo 1 | | | |
| Parcelo 2 | | | |
| Parcelo 3 | | | |
| Parcelo 4 | | | |
| Parcelo 5 | | | |
| Parcelo 6 | | | |
| Parcelo 7 | | | |
| ... | | | |

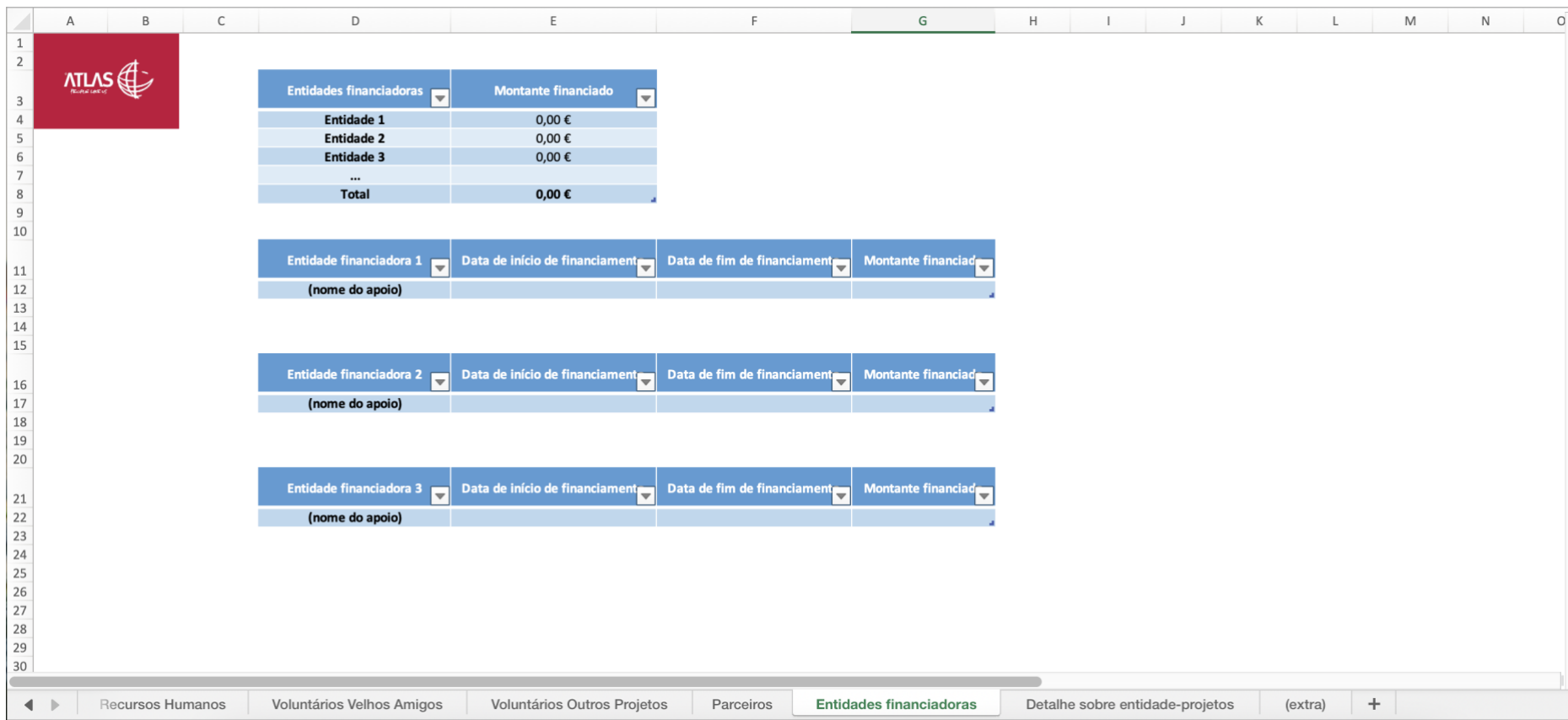
| Alcobaca | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Observações |
|-----------|---------------------|---------------|-------------|
| Parcelo 1 | | | |
| Parcelo 2 | | | |
| Parcelo 3 | | | |
| Parcelo 4 | | | |
| Parcelo 5 | | | |
| Parcelo 6 | | | |
| Parcelo 7 | | | |
| ... | | | |

| Cantanhede | Contacto (telefone) | Contacto (em) | Observações |
|------------|---------------------|---------------|-------------|
| Parcelo 1 | | | |
| Parcelo 2 | | | |
| Parcelo 3 | | | |
| Parcelo 4 | | | |
| Parcelo 5 | | | |
| Parcelo 6 | | | |
| Parcelo 7 | | | |
| ... | | | |

Fonte: Elaboração própria

Folha 10: “Entidades financiadoras”

Figura 18 - "Entidades Financiadoras"



| Entidades financiadoras | Montante financiado |
|-------------------------|---------------------|
| Entidade 1 | 0,00 € |
| Entidade 2 | 0,00 € |
| Entidade 3 | 0,00 € |
| ... | |
| Total | 0,00 € |

| Entidade financiadora 1 | Data de início de financiament | Data de fim de financiament | Montante financiad |
|-------------------------|--------------------------------|-----------------------------|--------------------|
| (nome do apoio) | | | |

| Entidade financiadora 2 | Data de início de financiament | Data de fim de financiament | Montante financiad |
|-------------------------|--------------------------------|-----------------------------|--------------------|
| (nome do apoio) | | | |

| Entidade financiadora 3 | Data de início de financiament | Data de fim de financiament | Montante financiad |
|-------------------------|--------------------------------|-----------------------------|--------------------|
| (nome do apoio) | | | |

Fonte: Elaboração própria

Folha 11: “Detalhes sobre a entidade e seus projetos”

Figura 19 - "Detalhes Sobre A Entidade E Seus Projetos"

| Entidade | Data de formação/ini | Número de Sedes/delega | Responsável pela entida | *se preencher sim na coluna anterior | | | | |
|------------------------|--------------------------|------------------------|---------------------------|--------------------------------------|---------------------|-------------|------------------------|---------------------------|
| Projeto | Responsável pelo projeto | Grupo-alvo | Data de início de projeto | Data de fim do projeto | Montante necessário | Parceiro(s) | Nome do(s) parceiro(s) | Caracterização do projeto |
| Atlas - People Like Us | | | | | | | | |
| Velhos Amigos | | | | | | | | |
| Escolas Solidárias | | | | | | | | |
| MEXE-TE | | | | | | | | |
| Kamba Gungo | | | | | | | | |

Recursos Humanos | Voluntários Velhos Amigos | Voluntários Outros Projetos | Parceiros | Entidades financiadoras | **Detalhe sobre entidade-projetos** | (extra) | +

Fonte: Elaboração própria

Folha 12: “(extra)” – contém a informação necessária para as listas pendentes presentes no documento

Figura 20 - “(extra)”

| | A | B | C | D | E | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R | S | T |
|----|------------|---|------------------------------|---|---|-------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | | | Sede/Delegação/Cidade | | | Grupo alvo | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | S/N | | Coimbra | | | Crianças/jovens | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Sim | | Leiria | | | Idosos | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Não | | Marinha Grande | | | Adultos | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | | | Pombal | | | Comunidades vulneráveis | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | | | Batalha | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | | | Alcobaça | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | | | Cantanhede | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 12 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 13 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 14 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 15 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 16 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 17 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 18 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 19 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 20 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 21 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 22 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 23 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 24 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 25 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 26 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 27 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 28 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 29 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 30 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 31 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 32 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 33 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 34 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Fonte: Elaboração própria