

# ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

## FASE 1 | PRÉ-CANDIDATURA

1. Declaração de intenção por parte da entidade na elaboração de candidatura, demonstrando cumprir todas as condições de acesso.
2. Designação do Gestor de Processo por parte do Conselho de Gestão, por proposta das entidades representativas respetivas.

## FASE 2 | ANÁLISE DA PRÉ-CANDIDATURA

1. A Entidade Representativa do Setor Solidário procede à análise da pré-candidatura, competindo-lhe:
  - a) Verificar as condições de acesso do promotor (o não cumprimento integral das condições de acesso determina a exclusão imediata da candidatura);
  - b) Codificar as candidaturas conforme procedimento estabelecido;
  - c) Comunicar a decisão às entidades candidatas.

## FASE 3 | ELABORAÇÃO DE CANDIDATURA

1. Elaboração de candidatura, pela entidade proponente, através das seguintes componentes:
  - a) Formulário de Candidatura
  - b) Relatório de Diagnóstico
  - c) Plano de Reestruturação
  - d) Documentação diversa anexa à candidatura

O Diagnóstico e o Plano de Reestruturação deve ser aprovado pelo órgão de administração da entidade e, quando exigível, pela Assembleia Geral e subscrito pelo Gestor de Processo.

2. Entrega de candidatura junto do Conselho de Gestão, constituído pelas Entidades Representativas do Setor Solidário (Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade, União das Misericórdias Portuguesas e União das Mutualidades Portuguesas)

## FASE 4 | ANÁLISE E AVALIAÇÃO DA CANDIDATURA

1. A Entidade Representativa do Setor Solidário procede à análise da candidatura, ao nível das seguintes componentes:
  - a) Verificação da conformidade das informações constantes no formulário de candidatura e anexos;
  - b) Análise Económico-Financeira, histórica e previsional.
2. A Entidade Representativa do Setor Solidário efetua a avaliação da candidatura, com base num conjunto de indicadores, atribuindo uma pontuação de 0 a 100 pontos;

3. Com base na pontuação atribuída, as candidaturas serão hierarquizadas em ordenação decrescente. Em caso de igualdade, será considerado como fator de diferenciação a data de entrega da candidatura.

#### **FASE 5 | EMISSÃO DE PARECER**

1. A Entidade Representativa do Setor Solidário emitirá parecer sobre a candidatura, apresentando os seguintes elementos:
  - a) Quadro síntese das necessidades de financiamento e sua distribuição ao longo do período de apoio financeiro pretendido;
  - b) Explicitação das medidas corretivas de gestão que a instituição deverá adotar ao longo do período de apoio financeiro.

#### **FASE 6 | DECISÃO FINAL**

1. Com base no parecer emitido, o Conselho de Gestão de Fundo de Reestruturação do Setor Solidário profere a decisão final sobre a candidatura, indicando a aprovação do plano de reestruturação, com indicação do prazo de execução e apoio financeiro a atribuir.

#### **FASE 7 | CONTRATUALIZAÇÃO DO APOIO FINANCEIRO**

1. É emitido o acordo de apoio financeiro, onde consta:
  - a) Indicação expressa do montante do apoio financeiro;
  - b) Indicação expressa do prazo de execução do apoio financeiro;
  - c) Forma de execução do plano de reestruturação;
  - d) Forma e prazos de reembolso do apoio financeiro;
  - e) Explicitação das condições a cumprir pela entidade apoiada ao nível do acompanhamento e avaliação da execução do plano de reestruturação.

#### **FASE 8 – ACOMPANHAMENTO DO PLANO DE REESTRUTURAÇÃO**

1. O acompanhamento é efetuado pelo Conselho de Gestão;
2. A entidade beneficiária deve manter um arquivo organizado permanentemente, com todos os documentos comprovativos do cumprimento das obrigações decorrentes do plano de reestruturação;
3. A entidade beneficiária deve submeter trimestralmente um sumário executivo;
4. Sempre que existam desvios e alterações à execução do plano de reestruturação, devem ser reportadas e submetidas.

**MODELO DE AVALIAÇÃO**

O modelo de avaliação assenta em sete critérios, agrupados em quatro grandes grupos, cada um com ponderação específica:

GRUPOS	Critérios	Ponderação	
		No Grupo 1	Geral
GRUPO 1	INDICADORES ECONÓMICOS [efeito equilíbrio económico]	20%	60%
	INDICADORES ECONÓMICOS [efeito redução e racionalização da despesa corrente]	35%	
	INDICADORES FINANCEIROS [efeito equilíbrio financeiro]	15%	
	INDICADORES FINANCEIROS [efeito saneamento financeiro]	30%	
GRUPO 2	AUMENTO DO NÍVEL DE QUALIFICAÇÃO		25%
GRUPO 3	EMPRÉSTIMOS BANCÁRIOS EM VIGOR		10%
GRUPO 4	SISTEMAS DE GESTÃO IMPLEMENTADOS		5%

**GRUPO 1 – PONDERAÇÃO DE 60%**

Contêm quatro critérios, tendo sido atribuído um coeficiente de ponderação a cada um.

- Critério 1: INDICADORES ECONÓMICOS – Ponderação a 20% [efeito equilíbrio económico]

São indicadores económicos que se destinam a medir a situação económica da entidade no ano anterior ao da data da candidatura.

INDICADORES ECONÓMICOS - 20% [efeito equilíbrio económico]			
Indicador	Medido ano n-1		Ponderação
<b>Dependência subsídios</b> <i>Subsídios à Exploração</i> <i>Total rendimentos</i>	≥ 90%	0	5%
	≥ 75% e < 90%	50	
	≥ 55% e < 75%	75	
	< 55%	100	
<b>Peso dos FSE</b> <i>FSE</i> <i>Total de Rendimentos</i>	≥ 35%	0	25%
	≥ 25% e < 35%	50	
	≥ 20% e < 25%	75	
	< 20%	100	
<b>Peso dos gastos pessoal</b> <i>Gastos com o pessoal</i> <i>Total de rendimentos</i>	≥ 60%	0	30%
	≥ 50% e < 60%	50	
	≥ 40% e < 50%	75	
	< 40%	100	
<b>Peso dos gastos financeiros</b> <i>Gastos Financeiros</i> <i>Total de rendimentos</i>	≥ 6%	0	10%
	≥ 4% e < 6%	50	
	≥ 2% e < 4%	75	
	< 2%	100	
<b>Peso dos resultados líquidos</b> <i>Resultados Líquidos</i> <i>Total de rendimentos</i>	≤ 0%	0	30%
	≤ 10% e > 0%	50	
	≤ 20% a > 10%	75	
	> 20%	100	

- Critério 2: INDICADORES FINANCEIROS – Ponderação a 15% [efeito equilíbrio financeiro]

São indicadores financeiros que se destinam a avaliar a situação financeira da entidade no ano anterior ao da data da candidatura.

<b>INDICADORES FINANCEIROS - 15% [efeito equilíbrio financeiro]</b>			
<b>Indicador</b>	<b>Medido ano n-1</b>		<b>Ponderação</b>
<b>Liquidez Geral</b>  <i><math>\frac{\text{Ativo Corrente}}{\text{Passivo Corrente}}</math></i>	< 0,75	0	5%
	< 0,90 e $\geq$ 0,75	50	
	< 1 e $\geq$ 0,90	75	
	$\geq$ 1	100	
<b>Autonomia Financeira</b>  <i><math>\frac{\text{Fundos Patrimoniais}}{\text{Ativo total}}</math></i>	< 15%	0	40%
	< 20% e $\geq$ 15%	50	
	< 25% e $\geq$ 20%	75	
	$\geq$ 25%	100	
<b>Solvabilidade</b>  <i><math>\frac{\text{Fundos Patrimoniais}}{\text{Passivo Total}}</math></i>	< 0,50	0	30%
	< 0,75 e $\geq$ 0,50	50	
	< 0,90 e $\geq$ 0,75	75	
	$\geq$ 0,90	100	
<b>Endividamento</b>  <i><math>\frac{\text{Passivo Total}}{\text{Ativo Total}}</math></i>	$\geq$ 0,90	0	10%
	$\geq$ 0,70 e < 0,90	50	
	$\geq$ 0,50 e < 0,70	75	
	< 0,50	100	
<b>Capacidade de Endividamento</b>  <i><math>\frac{\text{Fundos Patrimoniais}}{\text{Capitais Permanentes}}</math></i>	< 0,30	0	15%
	< 0,40 e $\geq$ 0,30	50	
	< 0,50 e $\geq$ 0,40	75	
	$\geq$ 0,50	100	

- Critério 3: INDICADORES ECONÓMICOS – Ponderação a 35% [efeito redução e racionalização da despesa corrente]

São indicadores económicos que se destinam a medir o esforço de redução e/ou racionalização da despesas ou otimização da receita durante os quatro anos previsionais. É medido por variação da média de cada indicador (nesses quatro anos previsionais) face ao ano anterior à data da candidatura.

<b>INDICADORES ECONÓMICOS - 35% [efeito redução e racionalização da despesa corrente]</b>			
<b>Indicador</b>	<b>Medido por variação da média de (n a n+3) vs valor de (n-1)</b>		<b>Ponderação</b>
<b>Dependência subsídios</b>  <i>Subsídios à Exploração</i> <i>Total rendimentos</i>	≥ 0 pp	0	5%
	≥ -5 pp e < 0 pp	50	
	≥ -10 pp e < -5 pp	75	
	< -10 pp	100	
<b>Peso dos FSE</b>  <i>FSE</i> <i>Total de Rendimentos</i>	≥ 0 pp	0	15%
	≥ -5 pp e < 0 pp	50	
	≥ -10 pp e < -5 pp	75	
	< -10 pp	100	
<b>Peso dos gastos pessoal</b>  <i>Gastos com o pessoal</i> <i>Total de rendimentos</i>	≥ 0 pp	0	20%
	≥ -5 pp e < 0 pp	50	
	≥ -10 pp e < -5 pp	75	
	< -10 pp	100	
<b>Peso dos gastos financeiros</b>  <i>Gastos Financeiros</i> <i>Total de rendimentos</i>	≥ 0 pp	0	10%
	≥ -5 pp e < 0 pp	50	
	≥ -10 pp e < -5 pp	75	
	< -10 pp	100	
<b>Rentabilidade operacional</b>  <i>Resultados Operacionais</i> <i>Total de rendimentos</i>	< 5 pp	0	15%
	< 10 pp e ≥ 5 pp	50	
	< 15 pp e ≥ 10 pp	75	
	≥ 15 pp	100	
<i>EBITDA</i>	< 5%	0	15%
	< 10% e ≥ 5%	50	
	< 15% e ≥ 10%	75	
	≥ 15%	100	
<b>Cobertura dos encargos financeiros</b>  <i>EBITDA</i> <i>Encargos financeiros</i>	≤ 10%	0	20%
	≤ 30% e > 10%	50	
	≤ 50% e > 30%	75	
	> 50%	100	

- Critério 4: INDICADORES FINANCEIROS – Ponderação de 30% [efeito saneamento financeiro]

São indicadores financeiros que se destinam a medir o esforço de equilíbrio financeiro relativamente às medidas de saneamento e redução de custos previstos nos próximos quatro anos. É medido por variação da média de cada indicador (nesses quatro anos previsionais) face ao ano anterior à data da candidatura.

<b>INDICADORES FINANCEIROS - 30% [efeito saneamento financeiro]</b>			
<b>Indicador</b>	<b>Medido por variação da média de (n a n+3) vs valor de (n-1)</b>		<b>Ponderação</b>
<b>Liquidez Geral</b> <i>Ativo Corrente</i> <i>Passivo Corrente</i>	< 0,10	0	5%
	< 0,20 e ≥ 0,10	50	
	< 0,40 e ≥ 0,20	75	
	≥ 0,40	100	
<i>Fundo de Maneio Liquido</i>	< 10%	0	10%
	< 20% e ≥ 10%	50	
	< 40% e ≥ 20%	75	
	≥ 40%	100	
<b>Autonomia Financeira</b> <i>Fundos Patrimoniais</i> <i>Ativo total</i>	< 2 pp	0	40%
	< 10 pp e ≥ 2 pp	50	
	< 15 pp e ≥ 10 pp	75	
	≥ 15 pp	100	
<b>Solvabilidade</b> <i>Fundos Patrimoniais</i> <i>Passivo Total</i>	< 0,10	0	25%
	< 0,40 e ≥ 0,10	50	
	< 0,60 e ≥ 0,40	75	
	≥ 0,60	100	
<b>Endividamento</b> <i>Passivo Total</i> <i>Ativo Total</i>	≥ 0	0	10%
	≥ -0,05 e < 0	50	
	≥ -0,10 e < -0,05	75	
	< -0,10	100	
<b>Capacidade de Endividamento</b> <i>Fundos Patrimoniais</i> <i>Capitais Permanentes</i>	< 0,05	0	10%
	< 0,10 e ≥ 0,05	50	
	< 0,15 e ≥ 0,10	75	
	≥ 0,15	100	

**GRUPO 2 – PONDERAÇÃO DE 25%**

- Critério 5: AUMENTO DO NÍVEL DE QUALIFICAÇÃO

Indicador que se destina a medir o esforço que a entidade propõe fazer no aumento das qualificações dos seus trabalhadores. É calculado pela média de horas de formação a frequentar por cada colaborador, para os próximos quatro anos.

<b>Indicador</b>	<b>Medido pela média de (n a n+3)</b>		<b>Ponderação</b>
Aumento do nível de qualificação	Menos que 10 horas por colaborador	0	25%
	Entre 10 e 19 horas por colaborador	50	
	Entre 20 e 34 horas por colaborador	75	
	35 ou mais horas por colaborador	100	

**GRUPO 3 – PONDERAÇÃO DE 10%**

- Critério 6: EMPRÉSTIMOS BANCÁRIOS EM VIGOR

Destina-se a valorizar as candidaturas das entidades que no ano anterior ao da candidatura, não tenham empréstimos ou, caso tenham, sejam de curto prazo.

Indicador	Medido no ano n-1		Ponderação
Empréstimos bancários em vigor	Empréstimos correntes < não correntes	0	10%
	Empréstimos correntes > não correntes	50	
	Só empréstimos correntes	75	
	Sem empréstimos	100	

**GRUPO 4 – PONDERAÇÃO DE 5%**

- Critério 7: SISTEMAS DE GESTÃO IMPLEMENTADOS

Destina-se a valorizar as candidaturas das entidades que no ano anterior ao da candidatura e/ou durante o prazo de implementação do plano de reestruturação, demonstrem que têm pelo menos um sistema de gestão implementado ou que pretendem vir a implementar pelo menos um.

Entende-se como sistema da gestão, neste âmbito, qualquer sistema possível de ser certificado por entidade acreditada para o efeito pelo IPAC (Instituto Português de Acreditação) ou outros organismos correspondentes de outros países. Por exemplo: Sistema de Gestão da Qualidade implementado com referência à norma ISO 9001:2008.

Indicador	Medido em função dos SG implementados e/ou a implementar		Ponderação
Sistema de gestão implementado	Nenhum SG implementado ou a implementar	0	5%
	Pelo menos um SG implementado	50	
	Nenhum SG implementado mas vai implementar pelo menos um	75	
	Mais que um SG implementado ou a implementar	100	