

Síntese dos resultados e recomendações dos workshops de produção intelectual nº2 (IO2)

Portugal – Reino Unido – França - Argélia



Este estudo foi financiado pela Comissão Europeia. As opiniões expressas são as do autor. A CE não é responsável pelo uso que possa ser dado à informação nele contido.

Índice

Apresentação do projeto SPOTS	3
Parceiros envolvidos	4
Introdução	5
Reino Unido – Resumo	6
França - Resumo.....	9
Portugal – Resumo.....	13
Argélia – Resumo.....	17
Conclusão	20

Apresentação do projeto SPOTS

O que é o SPOTS?

O SPOTS (Sustainable Projects for Organisations of the Third Sector), gerido pela IFAID Aquitaine, é um projeto europeu transetorial, relevante da ação chave 2 Parcerias Estratégicas (cooperação para a inovação e intercâmbio de boas-práticas) do programa Erasmus + para a educação e a formação.

O objetivo global do projeto é facilitar a compreensão mútua entre financiadores e promotores de projetos, a troca de ideias e a construção de uma visão comum das alavancas e barreiras do financiamento de projetos no terceiro sector.

O SPOTS baseia-se na pesquisa e na ação. O objetivo é **capitalizar** um *know-how* e uma experiência existentes e **otimizar** qualquer acção realizada, quer a nível da gestão de projetos, quer a nível do financiamento e decisões políticas no terceiro sector. Localmente, os participantes precisam de **ter consciência** dos seus pontos fortes e boas-práticas, para que possam partilhá-las com os parceiros na Europa e na Argélia. Essa conjugação de conhecimentos não só ajuda a identificar os pontos fortes de cada um, mas também o que pode ser melhorado, ao aprender com as experiências realizadas noutros países

Para mais informação: <https://projetspots.wordpress.com/>

Quando?

Programa de três anos, entre 1 de setembro de 2014 a 31 de agosto de 2017

Parceiros envolvidos

- **IFAID Aquitaine (França), promotora do projeto:** associação e organismo de formação profissional, na área do desenvolvimento internacional e local.

<http://www.ifaid.org/>

- **Advantage Business Agency (Reino Unido)** : agência especializada na capacitação das organizações do terceiro setor.

<http://www.advantage-ba.com/>

- **Bairros (Portugal)** : associação e rede de organizações de desenvolvimento local sediadas no bairro popular da Mouraria, em Lisboa.

<http://www.facebook.com/Bairros.adl>

- **Etoile Culturelle d'Akbou (Argélia)** : associação para a integração socioprofissional e apoio à juventude e infância da região de Béjaïa (Wilaya, Kabylie).

<http://www.facebook.com/etoileculturelle>

Introdução

O projeto tem três fases principais. **A primeira fase (produção intelectual nº 1)** visava a realização de um diagnóstico contextual em cada um dos países parceiros. Tal diagnóstico tinha como objetivo realizar uma análise profunda das alavancas e barreiras do financiamento de projetos, a nível dos financiadores e organizações de economia social e solidária. Pretendia-se explorar as suas representações recíprocas, as suas práticas, bem como as suas relações.

A síntese global dos diagnósticos realizados em cada um dos países da parceria está disponível em:

<https://projetspots.files.wordpress.com/2016/01/synthc3a8se-europc3a9enne.pdf>

Cada parceiro realizou o diagnóstico num setor preciso, em função do seu ambiente. Em França, a IFAID Aquitaine trabalhou com as associações empregadoras e financiadoras (privadas e públicas) de Gironde, nas áreas da educação comunitária e das artes do espetáculo.

O diagnóstico completo realizado em Gironde pode ser descarregado em:

https://projetspots.files.wordpress.com/2016/07/diagnostic_spots_france.pdf

A segunda fase (produção intelectual nº 2) visava a organização de *workshops* com múltiplos intervenientes, em cada um dos países. Esses encontros tinham como objetivos fomentar o diálogo entre os diferentes atores sobre possíveis soluções concretas (recomendações) a pôr em prática, em função das conclusões dos diagnósticos. O presente documento compila os principais resultados e recomendações fruto dos *workshops* organizados nos vários países parceiros.

A fase final (produção intelectual nº 3) pretende realizar formações com base nessas recomendações. Trata-se de ir além da síntese dos intercâmbios e transformar os contributos em sessões de formação e informação, destinadas ao terceiro setor.

Reino Unido – Resumo

Realizaram-se três *workshops*, todos com a participação conjunta de financiadores (locais, nacionais, entidades locais e regionais) e promotores de projetos (organizações culturais locais, regionais e nacionais, estabelecimentos de ensino e consultores).

Questões, respostas e recomendações

Contexto generalizado de financiamentos reduzidos que fragilizam os atores sociais

- As estruturas distanciam-se cada vez mais dos seus valores fundamentais para continuarem a existir.
- Necessidade de uma abordagem comercial. Porém, as organizações do terceiro setor carecem de experiência ou de conhecimento.
- Os projetos desenvolvidos nos territórios procurados pelos financiadores têm mais hipótese de serem financiados.
- Diversificação das fontes de financiamento das organizações e atualização das competências dos recursos humanos dedicados ao projeto.
- Colaboração, um elemento-chave das candidaturas bem-sucedidas.
- Recolha das informações pretendidas pelos financiadores.
- Falta de clareza nas expectativas dos financiadores.
- Criação de um fórum on-line como forma de melhorar o diálogo entre financiadores e promotores dos projetos.
- Noção de «agendas secretas» por parte dos financiadores (o que é apresentado não corresponde necessariamente à realidade).
- Necessidade de uma maior clareza a nível da evolução da candidatura e melhor feedback dos financiadores.
- O setor comercial subestima ou ignora a mais-valia que o terceiro setor poderia representar para ele.
- Seria pertinente desenvolver o modelo de caixa de ferramentas.
- Os «Community Volunteer Services» (estruturas financeiras intermediárias entre os promotores dos projetos e as autoridades locais, centros de informação para o terceiro setor) poderiam tornar-se parceiros-chave para as organizações mais pequenas, com menos competências.

Os atores sociais fragilizados são confrontados com os novos desafios deo financiamento com base em projetos, em vez do financiamento a longo prazo

- As organizações devem ser mais ágeis para se adaptarem e mudarem.
- Deve questionar-se a noção de «inovação do projeto» defendida pelos financiadores e as condições de acesso aos financiamentos.
- É necessário um novo equilíbrio entre os novos projetos e os que já estão a decorrer.
- Mais transparência da parte dos financiadores.
- Os financiadores devem ter em conta as pequenas estruturas e os seus projetos orientados para os problemas locais, mais próximas das necessidades dos beneficiários.

- Os projetos são, cada vez mais, concebidos para responder à necessidade de também obter liquidez.
- As organizações do terceiro setor têm necessidade de mais apoio do setor privado, mas que benefícios podem oferecer em troca, às empresas?

Diferenças conceituais relativas às noções de projetos e de parcerias

- As grandes organizações poderiam centralizar, numa mesma base de dados, as diferentes candidaturas para financiamento de projetos.
- Criar mais ocasiões para estabelecer boas redes de contacto.
- Criar um banco de conhecimentos, através dos «local Community Volunteer Services» (estruturas financeiras intermediárias entre os promotores dos projetos e as autoridades locais, centros de informação para o terceiro setor).
- Os financiadores devem usar uma linguagem mais clara e menos complexa, nas questões colocadas nos formulários de candidatura.
- As diferenças conceituais poderiam ser superadas pela organização de *workshops* comuns entre financiadores e representantes das organizações do terceiro setor.

CrITÉrios vagos e falta de transparência nos processos de candidatura dos projetos

- Falta de coerência a nível do discurso entre diferentes elementos da mesma entidade financiadora.
- Uniformizar as plataformas/abordagens dos financiadores, para ajudar a superar as incoerências.

A visão a curto prazo predomina, o que torna mais difícil a implementação de um apoio a longo prazo

- As organizações do terceiro setor devem elaborar estratégias para maximizar a compensação financeira do seu «produto».
- A criação de fundos «não vinculativos» (que permitem financiar custos fixos e não apenas as atividades do projeto) é essencial.
- Organização de *workshops* (financiados pelas «local Community Volunteer Services») para formar pequenas organizações do terceiro setor na abordagem comercial dos seus projetos.

A aversão ao risco: o principal obstáculo à inovação e consideração do impacto social dos projetos

- Os financiadores tornaram-se adversos ao risco.
- A apreciação do impacto é essencial, mas a avaliação a longo prazo é difícil.
- Os financiadores não querem, frequentemente, correr o risco a longo prazo.
- Uma melhor avaliação dos riscos pelos promotores do projeto, aquando da candidatura, permitiria tranquilizar os financiadores.
- A apreciação do impacto é crucial para os promotores do projeto
- O desenvolvimento de ferramentas de apreciação do impacto específicas de cada setor é vital.

Criar espaços de diálogo para fornecer apoio a longo prazo

- Os financiadores têm de aceitar a inclusão de despesas fixas nos orçamentos dos projetos.
- As organizações têm de desenvolver novos projetos, enquanto gerem outros, algo mais fácil de conseguir em grandes organizações.

Em alguns setores, os financiamentos passaram de apoios a empréstimos, o que leva os imperativos decorrentes do impacto social a fragilizar as pequenas organizações

- Tem de haver um melhor equilíbrio entre as «vitórias fáceis» e o que é difícil de alcançar.
- As pequenas organizações não têm, por norma, os recursos financeiros e fundos de maneo suficientes para gerir projetos baseados no pagamento em função dos resultados.
- Uma das soluções possíveis é transferir o risco para uma organização maior.
- As organizações precisam, cada vez mais, de implementar planos de tipo comercial, para assegurar a sustentabilidade dos projetos.

O relatório completo está disponível em: <http://www.advantage-ba.com/sectors/vcses>

Os pedidos de informações adicionais devem ser enviados para khorsfall@advantage-ba.com

França – Resumo

Em Gironde, organizaram-se três *workshops* com múltiplos atores, em maio de 2016, para estabelecer o diálogo entre:

- Estruturas intermediárias de economia social,
- Financiadores e associações do setor da educação popular,
- Financiadores e associações das artes do espectáculo.

Principais questões

Conjuntura económica e política difícil

Ao contexto global da redução dos orçamentos das entidades públicas, junta-se a reforma das fronteiras administrativas e as negociações em curso a nível da distribuição de competências entre os níveis de entidades públicas: qual é o lugar das estruturas de economia social? Estas não têm apenas uma dimensão económica (o desenvolvimento económico é uma competência regional), mas também uma dimensão social.

O financiamento com base em projetos impõe um novo ambiente

- As políticas públicas focam-se no financiamento com base em projetos e não nos subsídios.
- O financiamento com base em projetos gera uma concorrência entre as associações, frequentemente desfavorável para as pequenas estruturas. A “corrida aos fundos” exige pessoas com competências na pesquisa de financiamento o que, por sua vez, requer um financiamento dessas funções de apoio e de despesas fixas, que vai contra ao apoio financeiro de curto prazo, prevalecente no quadro do financiamento com base em projetos.
- Aumento das obrigações de apresentar relatórios, «cultura do controlo». Existência de um paradoxo: os financiadores querem avaliações de impacto a longo prazo, mas o financiamento é a curto prazo e não contempla essa avaliação.

Consequências para os atores

Associações

- Por vezes, as associações podem «distorcer» o projeto, para que encaixe nos critérios da candidatura, em detrimento do projeto associativo global da estrutura.
- Critérios de candidatura demasiado precisos podem ser um obstáculo para a iniciativa das associações a nível da experimentação e da proposta de projetos inovadores. Dificuldade generalizada em manter a margem de manobra para as associações.
- Os períodos de candidatura consomem tempo e requerem recursos humanos qualificados, dispendiosos.
- Problemática da viabilidade económica das estruturas e do financiamento dos custos de funcionamento: despesas fixas e funções de suporte.
- Fadiga e desânimo de alguns voluntários: complexificação do envolvimento voluntário (quadro legal e regulamentar em constante evolução).

- Fratura social entre os elementos associativos eleitos que ocupam cargos de decisão ou de gestão, os quais requerem competências específicas, e os voluntários que atuam no terreno, motivados pelos seus valores.
- Medo de perder os valores associativos.
- Consequência positiva: o financiamento com base em projetos pode ser um trampolim para repensar a organização da estrutura, trabalhar em parceria, profissionalizar-se.

Financiadores

- Uma política de racionalização dos fundos não é uma boa forma de estabelecer relações de confiança a longo prazo com as associações.
- Projetar e gerir candidaturas de financiamento com base em projetos é um processo moroso para os técnicos das autoridades locais.
- Consequência positiva: O financiamento com base em projetos pode ser uma oportunidade para os financiadores descobrirem novas estruturas.

Falta de espaços de diálogo, mas há uma motivação real para um conhecimento mútuo

Os financiadores e financiados lamentam a falta de espaços de diálogo. A complexidade e diversidade do processo de candidatura impedem que se aborde a verdadeira questão: valores, problemas e estratégias subjacentes aos projetos. Os atores querem uma “cultura de diálogo”.

Principais Recomendações

Colaborar: uma verdadeira parceria, baseada em valores comuns

- Encontrar pontos comuns entre financiadores e financiados, numa visão política global do projeto.
Criar critérios e objetivos comuns partilhados por financiadores e financiados, com base em necessidades regionais
- Cooperação entre atores:
Cooperação entre financiadores: Necessidade de uma verdadeira transversalidade entre os diferentes níveis de autoridades locais e entre departamentos da autoridade local: as ESS permitem cruzar as questões políticas.
Cooperação entre financiados: diferentes organizações deveriam colaborar e candidatar-se coletivamente a financiamentos com base em projetos.
- Parcerias de longo prazo, em vez de curto prazo.

Soluções de adaptação das organizações

- Apelar ao reconhecimento dos valores associativos/comunitários.
- Voluntariado e renovação nas organizações.
Novas gerações de voluntários podem trazer novas práticas (comunicação digital, redes sociais, *crowdfunding*...) e ideias que podem levar à mudança da forma ou estratégias da organização.

- Diversificação e fontes de financiamento: pensar numa fonte de autofinanciamento, fontes de financiamento privado (fundos de dotações, fundações e campanhas de donativos), *crowdfunding*, fundos europeus ...

- Comunicar, comunicar, comunicar!

Manter todas as redes é importante, tal como tornar visíveis as ações, através das novas formas de comunicar (redes sociais, sites comunitários na internet...), informar as pessoas e os decisores sobre todos os impactos dos projetos no território, estar atento a plataformas que divulgam novas candidaturas a financiamento, novos projetos ou parcerias ...

Profissionalizar e reforçar o terceiro setor

- As organizações intermediárias têm um papel a desempenhar.

Surgem novas organizações de apoio, particularmente no setor das artes do espetáculo. Estabelecem novas formas de apoio com diferentes serviços.

- Encorajar a formação

Os atores têm de estar constantemente a par das novas candidaturas a financiamento, novos métodos de procura de fundos... Estar envolvido numa organização é uma aprendizagem contínua.

- Estruturar em rede

Os líderes de redes podem transmitir uma mensagem comum de um setor, de modo a ter uma voz de destaque em debates, ter opções com influência política, ser visível e facilitar a transferência de informações e boas-práticas.

O financiamento com base em projetos não é a única solução!

- Sim aos subsídios/bolsas!

A nova lei da economia social solidária, aprovada em julho de 2014, inclui uma definição legal de subsídios/bolsas, o que abre a porta a este tipo de financiamento. A circular de setembro de 2015 do primeiro-ministro definiu o enquadramento jurídico do financiamento público das organizações. A circular apresenta um modelo de um acordo multianual baseado em objetivos.

Em março de 2016, foi publicado um guia de utilização de subsídios, à disposição de todos: http://www.associations.gouv.fr/IMG/pdf/Guide_Subvention.pdf

- Diagnóstico partilhado: financiadores e financiados elaboram em conjunto um relatório sobre o território e as suas necessidades.

- Espaços de diálogo permanentes/constantemente: períodos e espaços claramente definidos para criar uma parceria de longo prazo, baseada na confiança e na “cultura do diálogo”.

- Co-controlo de projetos pelos parceiros (financiadores e financiados). Ter em conta o impacto social dos projetos para estabelecer a sua relevância.

Conclusão:

O modelo de financiamento com base em projetos e o de subsídios são ferramentas rigorosas que permitem supervisionar a gestão do projeto. Durante os *workshops* SPOTS em França, os participantes disseram que os decisores têm de garantir um equilíbrio entre esses dois modelos. Trata-se, acima de tudo, de uma decisão política que compete aos decisores: elementos eleitos das autoridades locais e organizações sem fins lucrativos. Temos de sensibilizar esses decisores, para promover uma melhor parceria!

Portugal – Resumo

Com base no trabalho desenvolvido em colaboração com os participantes de três *workshops* - um com organizações do terceiro setor, outro dedicado aos financiadores e um terceiro que reuniu os dois grupos – é possível destacar as seguintes soluções e recomendações consensuais para um financiamento mais eficaz do terceiro sector.

Possíveis soluções e recomendações identificadas

Parcerias, redes e espaços de diálogo

- Partilhar dados, análises e avaliações, problemas e soluções entre financiadores
- Criar uma plataforma de financiadores
- Ter uma plataforma e formato de financiamento de base comum (e evitar multiplicar espaços e plataformas)
- Criar uma comunidade de financiadores para maximizar a utilização de fundos
- Ter uma agenda/calendário comum para programas de financiamento
- Envolver todos os colaboradores internos no processo
- Conceber e pôr em prática um projeto para “financiar” os financiadores
- Envolver os beneficiários finais e o estado nesse processo de transformação
- Criar espaços de diálogo (o SPOTS é um, de momento)
- Superar, na perspetiva da organização financiada, a incapacidade de gerir uma relação de longo prazo com benefícios mútuos
- Incorporar uma parceria estratégica de financiados que vá muito além dos projetos
- Formação e desenvolvimento de capacidades para líderes e funcionários técnicos em parceria e *networking*
- Co-definir os objetivos das parcerias
- Redefinir o conceito atual de parceria, incorporar o lóbi e a sensibilização para a transformação da política pública, na parceria

Informação, comunicação e linguagem

- Falar uma linguagem comum e clarificar o jargão técnico (administrativo e financeiro)
- Pedagogia no modelo financeiro
- Mais consciencialização para o investimento social
- Parar de usar a comunicação como uma ferramenta defensiva e usá-la para construir pontes
- Aumentar o conhecimento dos financiadores das organizações do terceiro sector
- Criar mais canais de informação sobre financiamentos existentes
- Desenvolver uma estratégia de comunicação entre organizações sociais
- Organizar eventos conjuntos
- Fornecer serviços de design e comunicação a outras organizações. Criar imagens de marca de negócios sociais

- Estabelecer uma comunicação relacional

Reforço de capacidades e apoio

- Relação entre financiador e financiado (proximidade, permanência, a médio-longo prazo, transferência de competências)
- Previsibilidade de relação (criar um sistema de relação)
- Aprendizagem e formação conjunta, para um financiamento mais eficaz
- Formação integrada por entidades financiadoras (em fases distintas)
- Formação em gestão
- Partilha de competências
- Mais mobilização de capacidades/recursos das entidades financiadoras para apoiar organizações do terceiro setor (aumentar impacto)
- Mais formação e apoio na redação de propostas
- Mais apoio/monitorização na fase de implementação e avaliação de resultados/impacto
- Contacto com beneficiários e avaliação regular
- Redefinir gestão de fundos para incluir monitorização (numa ou varias fases)
- Promover o reforço de capacidades entre financiados

Durabilidade/sustentabilidade das organizações

- Ter um modelo de gestão diferente para pequenas organizações
- Ter em conta e integrar estes agentes mais pequenos e as suas exigências pontuais a nível financeiro
- Os financiados devem estar envolvidos no desenvolvimento dos programas de financiamento
- Integrar, em alguns casos, o conceito de retorno do investimento
- Construir uma parceria e um sistema/estrutura como meio de alcançar o objetivo para o beneficiário final
- Financiar a estrutura da organização do terceiro setor é, além da atividade/projeto, uma necessidade
- Melhores sistemas de gestão de fundos
- Promover a cultura da organização
- Evitar a perda de identidade com projetos criados fora do âmbito da organização, apenas para dar resposta a pedidos
- Compreender a evolução histórica do financiamento deste setor
- As organizações do terceiro setor devem equilibrar o seu investimento entre atividade e gestão
- Envolver mais recursos humanos e evitar a rotatividade entre os funcionários
- Esquematizar os recursos humanos existentes
- Ter algum pessoal especializado vocacionado para funções técnicas
- Ter pessoal dedicado à angariação de fundos
- Evitar mudança de interlocutor de ambos os lados (financiador/financiado) com perda de processamento de dados

- Por vezes, criar e inventar projetos só para obter fundos é positivo
- Evitar atrasos na transferência de fundos, devido às suas consequências, especificamente com o estado (finanças e Segurança Social)
- Os financiadores devem assumir os custos dos seus atrasos (por exemplo, o custo de empréstimos contraídos pelo financiado)

Resultados e impactos

- Mostrar resultados
- Incorporar os resultados da avaliação no ciclo de gestão da organização
- Foco na mudança
- Realizar auditorias éticas e de impacto
- Diálogo permanente entre financiadores e financiados, com um compromisso para o sucesso da organização e dos projetos
- Foco também nos processos
- Dar mais atenção ao acompanhamento e sustentabilidade
- Refletir sobre o tópico “intangibilidade versus ditadura dos membros” a nível da avaliação
- Maior concentração no impacto local (mais oportunidades para grupos informais)
- Conhecer o impacto nos beneficiários finais
- Mais competências em resultados e avaliação de impacto
- Os financiadores devem compilar a informação sobre projetos qualitativos e funcionais e respetivas organizações
- Partilhar o custo da avaliação entre financiadores
- Aplicar a lei de Pareto (20% do investimento social é responsável por 80% do impacto).
- Quando a competência interna não existe, procurá-la fora.
- Criar um observatório de certificação de modelos de monitorização e avaliação de impacto

Para mais informações: projetos@bairros.eu

Argélia – Resumo

Contexto local, os problemas e dificuldades surgidos na Argélia

O desemprego entre os jovens e a sua integração em geral continuam a ser uma grande preocupação e uma prioridade para as autoridades. Foram implementados vários programas para combater estes problemas, com uma multitude de dispositivos de inserção e criação de emprego para os jovens.

Apesar disso, o desemprego continua a ser importante. Afeta principalmente as mulheres (17.4%, face aos 10.1% dos homens) e os jovens (3 em 4 desempregados tem menos de 30 anos, 87.8% têm menos de 35 anos). É digno de nota que a ação das ONG continua a ser muito precária e pouco organizada, nesta área.

Na Argélia não há financiamento associativo sob a forma de subsídios. Contudo, há muito financiamento semelhante ao microcrédito para jovens que queiram montar o seu próprio negócio.

Os empresários, na Argélia, caracterizam-se pela sua juventude (19-40 anos). Muitos jovens criam o seu negócio como forma de escapar ao desemprego, sem qualquer experiência em gestão de projetos.

O financiamento de projetos com a base em critérios de elegibilidade dos promotores conduziu ao aumento do modelo de financiamento com base em projetos, bem como à diversificação de setores de investimento, sem verdadeiros critérios de seleção, que obriguem os seus beneficiários a ter formação em gestão de projetos.

A formação empresarial ainda é pouco expressiva em escolas vocacionais e até mesmo universidades. A formação, quando existe, não fornece os conceitos necessários para compreender a vida empresarial.

O processo de financiamento de projetos é relativamente longo, tal desencoraja os seus promotores e leva-os a abandonar a ideia de os concretizarem. O acesso ao financiamento suscita dificuldades a nível de garantias e, para alguns projetos, o contributo pessoal pode ser um impedimento para o proponente, ou seja uma fonte adicional de endividamento.

A debilidade do capital privado e a inexperiência dos promotores levou os governos a criar novos sistemas de apoio, com o objectivo de estimular o empreendedorismo. Três programas principais, o ANSEJ, o ANGEM e o CNAC fazem parte de duas dinâmicas: empreendedorismo, estímulo e criação de emprego.

Estes três dispositivos baseiam-se em dois tipos de incentivos: isenções fiscais e financiamento direto das empresas criadas.

O elevado número de promotores levou a uma falta de apoio, e muitos dos empreendedores veem-se em dificuldades, em especial durante o lançamento do projeto.

Soluções e Recomendações

- Criação de espaços para consulta e diálogo entre os diferentes atores, para promover o espírito de parceria e multiplicação de eventos de comunicação, para permitir um domínio mais abrangente dos conceitos inerentes ao financiamento, no âmbito dos dispositivos, papéis e relações entre os diferentes atores
- Reforçar as capacidades empresariais dos promotores, com formação específica em montagem e gestão de projetos
- Implementar fases de acompanhamento para desenvolver projetos em maior escala, por organizações da sociedade civil
- Ter iniciativa e ir além do enquadramento regulamentar
- O sistema de educação tem de ser o eixo central no colmatar das lacunas da educação para a cidadania
- Envolvimento das autoridades locais (ter uma política adaptada às necessidades reais)
- Usar ferramentas digitais para garantir a visibilidade do trabalho e reforçar a criação de um anuário estatístico, intersetorial
- Estabelecer uma plataforma comum para o desenvolvimento de redes e partilha de informações e experiências
- Flexibilidade nos impostos e adoção de uma estratégia regional
- Estabelecer um plano de comunicação para estimular e desenvolver o projeto
- Capitalização e avaliação periódica de projetos
- Valorização dos ofícios, da agricultura e profissões ligadas ao ambiente
- Defesa da criação de incubadoras de empresas
- Melhor comunicação entre e intra setores responsáveis pela promoção do empreendedorismo e do empreendimento
- Estudo exaustivo de negócios com uma especificidade local ou regional

Para mais informações: etoileculturelle@gmail.com

Conclusão

Os métodos de pesquisa e *workshops* relativos ao SPOTS variaram, até certo ponto, de país para país. Contudo, o que sobressaiu foi a existência de uma série de fatores comuns que afetam o setor. É evidente que, para além disso, há aspetos específicos de cada país.

A lista que se segue engloba as questões comuns, pelo menos, a dois países:

- A necessidade de um diálogo melhor entre financiadores e promotores dos projetos, através da criação de espaços e redes (físicas e virtuais)
- Face ao decréscimo dos financiamentos e ao aumento da competição entre elas, as organizações do terceiro setor têm de identificar melhor e diversificar as fontes de financiamento
- A necessidade de acumular fundos “ilimitados” para poder desenvolver e propor futuros projetos
- A necessidade das organizações do terceiro setor compreenderem melhor os aspetos comerciais. Deverão ser comercialmente mais astutas em relação aos seus “produtos”, a nível de futuras angariações de fundos, bem como salientar os benefícios de uma relação a potenciais organizações comerciais
- Através quer da mudança interna de sistema das organizações individuais, quer do envolvimento dos financiadores, abordar os problemas que advêm de financiamento a curto prazo baseado em projetos e a sua implicação para despesas de base, em especial a morosidade de preparar e submeter candidaturas
- A necessidade de reforçar as capacidades, em especial das organizações do terceiro setor mais pequenas
- O desejo de colaborar e desenvolver parcerias para submeter e concretizar projetos
- A necessidade de clarificar o papel e a mais-valia de estruturas intermediárias na relação entre financiadores e promotores de projetos
- O desenvolvimento de ferramentas comuns de avaliação de impacto, reconhecidas por todos e diferenciar o que é mensurável a curto e longo prazo
- Manter os valores das organizações, na busca de financiamento
- Necessidade de um melhor equilíbrio entre a consecução de resultados e os indicadores a eles associados
- Tem de haver maior clareza quanto às expectativas dos financiadores