

# GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES DA ECONOMIA SOCIAL

## REFERENCIAL DE FORMAÇÃO

MÓDULOS DE FORMAÇÃO	PÁG.
Economia Social	2
Gestão Estratégica	5
Gestão de Recursos Humanos	7
Contabilidade e Fiscalidade	11
Gestão Financeira	14
Marketing e Comunicação	16
Gestão de Projetos	18
Ética e Responsabilidade Social	20

## OBJETIVOS GERAIS E ESPECÍFICOS:

### Objetivos gerais:

- Sensibilizar os/as dirigentes e quadros técnicos para as temáticas da economia social;
- Melhorar os procedimentos de gestão e administração das organizações de economia social;
- Desenvolver e promover competências de gestão dos/as seus/suas técnicos/as e dirigentes para a otimização dos recursos humanos, técnicos e financeiros;
- Dotar as organizações de conhecimentos específicos e de ferramentas de trabalho que lhes permitam aumentar a qualidade dos serviços prestados.

### Objetivos específicos:

No final do curso os/as formandos/as deverão estar aptos a:

- Identificar as diversas tipologias de organizações e caracterizar o sector da economia social português;
- Promover uma gestão apoiada no conceito de desenvolvimento sustentável e na otimização/partilha de recursos;
- Compreender a importância da inovação social e da avaliação do impacto social para o desenvolvimento das organizações e para a melhoria da qualidade na produção de bens e serviços;
- Organizar a contabilidade e respetiva documentação de acordo com o Sistema de Normalização Contabilística;
- Analisar o desempenho financeiro de uma organização através da aplicação de técnicas e métodos adequados;
- Desenvolver um plano de marketing e estratégias de comunicação para a criação de valor e reforço da imagem da organização junto da sociedade e do mercado;
- Compreender e implementar instrumentos de gestão de recursos humanos.

### DESTINATÁRIOS/AS:

Dirigentes e Técnicos/as de entidades da economia social consagradas no artigo 4º da Lei nº 30/2013 de 8 de maio (Lei de Bases da Economia Social).

---

## MÓDULO DE FORMAÇÃO: ECONOMIA SOCIAL

---

### SUBMÓDULOS:

1. Economia Social – enquadramento
  2. Caracterização do sector da Economia Social em Portugal
  3. Enquadramento jurídico das organizações da Economia Social
  4. Sustentabilidade, empreendedorismo e inovação social
  5. Introdução à avaliação de impacto social
- 

**DURAÇÃO:**  
14 HORAS

---

MÓDULO DE FORMAÇÃO: ECONOMIA SOCIAL

## SUBMÓDULO 1: ECONOMIA SOCIAL – ENQUADRAMENTO

### 1.1. Delimitação conceptual

### 1.2. Breve evolução histórica da ES

### 1.3. O reconhecimento da ES em Portugal:

#### 1.3.1. A Cooperativa António Sérgio para a Economia Social (CASES)

#### 1.3.2. O Conselho Nacional para a Economia Social (CNES)

#### 1.3.3. A Lei de Bases da Economia Social

#### 1.3.4. A Confederação Portuguesa de Economia Social (CPES)

### 1.4. Objetivos, características e potencialidades da ES

## SUBMÓDULO 2: CARACTERIZAÇÃO DO SECTOR DA ECONOMIA SOCIAL EM PORTUGAL

### 2.1. Conta Satélite da Economia Social

### 2.2. Tipos de organizações da Economia Social

#### 2.2.1. Cooperativas

#### 2.2.2. Associações Mutualistas

#### 2.2.3. Misericórdias

#### 2.2.4. Fundações

#### 2.2.5. Instituições Particulares de Solidariedade Social

#### 2.2.6. Associações Culturais, Recreativas, Desportivas e do Desen. Local

#### 2.2.7. Entidades abrangidas pelos subsectores comunitário e autogestionário

## SUBMÓDULO 3: ENQUADRAMENTO JURÍDICO DAS ORGANIZAÇÕES DA ES

### 3.1. Enquadramento geral

#### 3.1.1. Constituição da República Portuguesa

#### 3.1.2. Lei de Bases da Economia Social

### 3.2. Enquadramento específico

#### 3.2.1. Código Cooperativo

#### 3.2.2. Estatuto das IPSS

#### 3.2.3. Código das Associações Mutualistas

3.2.4. Lei das Fundações

3.2.5. Código Civil

3.3. Estatutos Qualificativos

3.3.1. IPSS

3.3.2. ONG

3.3.3. Pessoa Coletiva de Utilidade Pública

#### SUBMÓDULO 4: SUSTENTABILIDADE, EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO SOCIAL

4.1. Empreendedorismo e Inovação Social:

4.1.1. Definições de empreendedorismo social

4.1.2. Características do empreendedorismo social

4.1.3. Definição de inovação social

4.1.4. A inovação social como um processo e como um produto/resultado

4.1.5. Análise do conceito no contexto da União Europeia

4.1.6. O empreendedorismo e inovação social no contexto das OES

4.2. Práticas de gestão para a sustentabilidade:

4.2.1. Planeamento estratégico

4.2.2. Parcerias e trabalho em rede

4.2.3. Captação de recursos

4.2.4. Atração de novos membros

4.2.5. Reforço da presença nos mercados de bens e serviços

4.2.6. Avaliação de resultados e de impacto das atividades

#### SUBMÓDULO 5: INTRODUÇÃO À AVALIAÇÃO DE IMPACTO SOCIAL

5.1. Conceito de impacto social

5.2. Objetivos e vantagens da avaliação de impacto social

5.3. O processo de avaliação de impacto social

5.4. Metodologias de avaliação de impacto social

---

## MÓDULO DE FORMAÇÃO: GESTÃO ESTRATÉGICA

---

### SUBMÓDULOS:

1. Conceitos de gestão estratégica
  2. Análise estratégica
  3. Formulação da estratégia
  4. Implementação da estratégia
- 

**DURAÇÃO:**  
14 HORAS

---

MÓDULO DE FORMAÇÃO: GESTÃO ESTRATÉGICA

### SUBMÓDULO 1: CONCEITOS DE GESTÃO ESTRATÉGICA

- 1.1. A organização como um sistema aberto
- 1.2. Estrutura organizacional e níveis de gestão
- 1.3. Conceito de estratégia
- 1.4. Escolas do pensamento estratégico
- 1.5. Vantagens da gestão estratégica

### SUBMÓDULO 2: ANÁLISE ESTRATÉGICA

- 2.1. Missão, visão, princípios e valores da organização
- 2.2. Análise do ambiente interno
- 2.3. Análise do ambiente externo

### SUBMÓDULO 3: FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA

- 3.1. Definição de objetivos estratégicos
- 3.2. Níveis de formulação da estratégia organizacional
- 3.3. Métodos e ferramentas para a formulação da estratégia

### SUBMÓDULO 4: IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA (BALANCED SCORECARD)

- 4.1. Conceitos e potencialidades do Balanced Scorecard
- 4.2. As 4 perspectivas do modelo BSC
- 4.3. Os princípios de uma organização orientada para a estratégia
- 4.4. Acompanhamento e avaliação da estratégia

---

## MÓDULO DE FORMAÇÃO: GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

---

### SUBMÓDULOS:

1. Planejamento dos recursos humanos
2. Recrutamento e seleção
3. Descrição e análise de cargos
4. Avaliação de desempenho
5. Sistema de recompensas e benefícios
6. Formação e desenvolvimento
7. Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho
8. O voluntariado nas organizações da economia social

---

### DURAÇÃO:

21 HORAS

---



MÓDULO DE FORMAÇÃO: GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

### SUBMÓDULO 1: PLANEAMENTO DOS RECURSOS HUMANOS

- 1.1. Conceitos e objetivos do planeamento
- 1.2. Fatores determinantes do planeamento
- 1.3. O processo de planeamento

### SUBMÓDULO 2: RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

- 2.1. Absentismo e rotatividade de pessoal
- 2.2. Fases do planeamento do recrutamento
- 2.3. O processo de recrutamento
- 2.4. Técnicas de seleção
- 2.5. Admissão e acolhimento na organização

### SUBMÓDULO 3: DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE CARGOS

- 3.1. Descrição de cargos
- 3.2. Análise de cargos
- 3.3. Objetivos da descrição e análise de cargos
- 3.4. Métodos de descrição e análise de cargos
- 3.5. Fases da análise de cargos

### SUBMÓDULO 4: AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

- 4.1. Conceito, objetivos e benefícios da avaliação de desempenho
- 4.2. Componentes da gestão e avaliação de desempenho
- 4.3. Principais instrumentos de avaliação de desempenho
- 4.4. O processo de avaliação de desempenho
- 4.5. Entrevista de avaliação do desempenho
- 4.6. A avaliação 360°
- 4.7. Erros frequentes de avaliação

**SUBMÓDULO 5: SISTEMA DE RECOMPENSAS E BENEFÍCIOS**

- 5.1. Noção e objetivos do sistema de recompensas
- 5.2. Componentes do sistema de recompensas
- 5.3. Princípios gerais de um sistema remuneratório
- 5.4. O sistema remuneratório baseado no desempenho
- 5.5. Benefícios sociais e específicos
- 5.6. Desenho de um sistema de recompensas e benefícios

**SUBMÓDULO 6: FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO**

- 6.1. Diagnóstico de necessidades
- 6.2. Planeamento da formação
- 6.3. Organização e desenvolvimento da formação
- 6.4. Avaliação da formação
- 6.5. Acompanhamento pós-formação

**SUBMÓDULO 7: SEGURANÇA, HIGIENE E SAÚDE NO TRABALHO**

- 7.1. Conceitos básicos da SHST
- 7.2. Enquadramento jurídico
- 7.3. Doenças profissionais
- 7.4. Principais riscos profissionais
- 7.5. Princípios gerais e medidas de prevenção

**SUBMÓDULO 8: O VOLUNTARIADO NAS ORGANIZAÇÕES DA ECONOMIA SOCIAL**

- 8.1. Abordagem ao conceito do voluntariado
- 8.2. Enquadramento jurídico do voluntariado
- 8.3. O processo de gestão do voluntariado

---

## MÓDULO DE FORMAÇÃO: CONTABILIDADE E FISCALIDADE

---

### SUBMÓDULOS:

1. Noções gerais de contabilidade
2. SNC – Sistema de Normalização Contabilística
3. Regime fiscal das entidades da economia social
4. Benefícios e incentivos fiscais
5. Procedimentos e obrigações acessórias

---

**DURAÇÃO:**  
21 HORAS

---

MÓDULO DE FORMAÇÃO: CONTABILIDADE E FISCALIDADE

### SUBMÓDULO 1: NOÇÕES GERAIS DE CONTABILIDADE

- 1.1. Ativo, capital próprio e passivo
- 1.2. Tipos de contabilidade
- 1.3. A contabilidade como ferramenta de gestão

### SUBMÓDULO 2: SNC – SISTEMA DE NORMALIZAÇÃO CONTABILÍSTICA

- 2.1. Sistema de Normalização Contabilística
- 2.2. Regime da normalização contabilística para as entidades do sector não lucrativo
- 2.3. Instrumentos do SNC

### SUBMÓDULO 3: REGIME FISCAL DAS ENTIDADES DA ECONOMIA SOCIAL

- 3.1. Imposto sobre o rendimento (IRC)
- 3.2. Imposto sobre o valor acrescentado (IVA)
- 3.3. Imposto do selo (IS)
- 3.4. Imposto municipal sobre as transmissões onerosas de imóveis (IMT)
- 3.5. Imposto municipal sobre imóveis (IMI)
- 3.6. Imposto sobre veículos (ISV)
- 3.7. Imposto único de circulação (IUC)
- 3.8. Segurança Social

### SUBMÓDULO 4: BENEFÍCIOS E INCENTIVOS FISCAIS

- 4.1. Regime fiscal do mecenato
- 4.2. Regime fiscal das subvenções públicas
- 4.3. Benefícios às cooperativas
- 4.4. Consignação do IRS

### SUBMÓDULO 5: PROCEDIMENTOS E OBRIGAÇÕES ACESSÓRIAS

- 5.1. Obrigações declarativas
- 5.2. Processo de documentação fiscal (dossier fiscal)

5.3. O ficheiro SAF-T(PT)

5.4. Faturação

---

## MÓDULO DE FORMAÇÃO: GESTÃO FINANCEIRA

---

### SUBMÓDULOS:

1. Princípios de Gestão Financeira
  2. Métodos e técnicas de análise financeira
  3. Gestão de tesouraria
  4. Gestão orçamental
  5. Investimento e financiamento
  6. Análise dos principais riscos
- 

### DURAÇÃO:

21 HORAS

---

MÓDULO DE FORMAÇÃO: GESTÃO FINANCEIRA

#### SUBMÓDULO 1: PRINCÍPIOS DE GESTÃO FINANCEIRA

##### 1.1. Conceito e objetivos da gestão financeira

#### SUBMÓDULO 2: MÉTODOS E TÉCNICAS DE ANÁLISE FINANCEIRA

##### 2.1. Balanço funcional

##### 2.2. Demonstração de resultados funcional

##### 2.3. Principais indicadores econômico-financeiros

##### 2.4. Papel da contabilidade analítica

#### SUBMÓDULO 3: GESTÃO DE TESOURARIA

##### 3.1. Fundo de manei

##### 3.2. Necessidades de fundo de manei

##### 3.3. O equilíbrio financeiro

#### SUBMÓDULO 4: GESTÃO ORÇAMENTAL

##### 4.1. Importância do orçamento e do plano de atividades

##### 4.2. Mapas previsionais

#### SUBMÓDULO 5: INVESTIMENTO E FINANCIAMENTO

##### 5.1. Análise de projetos de investimento

##### 5.2. Importância de fontes de financiamento diversificadas

##### 5.3. Crescimento sustentável

##### 5.4. Análise do ponto crítico

#### SUBMÓDULO 6: ANÁLISE DOS PRINCIPAIS RISCOS

##### 6.1. Conceito de risco

##### 6.2. Tipos de risco

---

## MÓDULO DE FORMAÇÃO: MARKETING E COMUNICAÇÃO

---

### SUBMÓDULOS:

1. Fundamentos e conceitos de Marketing
  2. Plano de Marketing
  3. Comunicação organizacional
  4. Gestão da marca
- 

**DURAÇÃO:**  
21 HORAS

---



MÓDULO DE FORMAÇÃO: MARKETING E COMUNICAÇÃO

### SUBMÓDULO 1: FUNDAMENTOS E CONCEITOS DE MARKETING

- 1.1. Abordagem ao conceito e funções do Marketing
- 1.2. Marketing comercial
- 1.3. Marketing social
- 1.4. Marketing de causas
- 1.5. O Marketing digital
- 1.6. O Marketing em organizações da economia social

### SUBMÓDULO 2: PLANO DE MARKETING

- 2.1. Análise do meio envolvente
- 2.2. Análise interna da organização
- 2.3. Análise SWOT
- 2.4. Segmentação, público-alvo e posicionamento
- 2.5. Estratégia de Marketing Mix
- 2.6. Plano de ação

### SUBMÓDULO 3: COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

- 3.1. Conceitos e dimensões da comunicação organizacional
- 3.2. Comunicação interna e comunicação externa
- 3.3. Estratégia de comunicação
- 3.4. A importância da comunicação no sector da Economia Social

### SUBMÓDULO 4: GESTÃO DA MARCA

- 4.1. Conceito e funções da marca
- 4.2. A importância da marca
- 4.3. Tipos de marca
- 4.4. Identidade de uma marca
- 4.5. Notoriedade e imagem da marca
- 4.6. Políticas de marca

---

## MÓDULO DE FORMAÇÃO: GESTÃO DE PROJETOS

---

### SUBMÓDULOS:

1. Fundamentos da Gestão de Projetos
  2. Planejamento do projeto
  3. Execução do projeto
  4. Conclusão do projeto
- 

**DURAÇÃO:**  
21 HORAS

---

MÓDULO DE FORMAÇÃO: GESTÃO DE PROJETOS

### SUBMÓDULO 1: FUNDAMENTOS DA GESTÃO DE PROJETOS

- 1.1. Relevância da gestão de projetos
- 1.2. Principais conceitos da gestão de projetos
- 1.3. As fases de um projeto
- 1.4. Metodologias de gestão de projetos
- 1.5. Liderança e gestão de equipas

### SUBMÓDULO 2: PLANEAMENTO DO PROJETO

- 2.1. Definição do âmbito, objetivos e atividades a desenvolver
- 2.2. Gestão do tempo e do custo do projeto
- 2.3. Gestão do risco do projeto
- 2.4. Definição do plano de projeto

### SUBMÓDULO 3: EXECUÇÃO DO PROJETO

- 3.1. Ferramentas de gestão de projetos
- 3.2. Monitorização e controlo da execução
- 3.3. Gestão das partes interessadas e da comunicação no projeto
- 3.4. Gestão da mudança

### SUBMÓDULO 4: CONCLUSÃO DO PROJETO

- 4.1. Encerramento e avaliação do projeto
- 4.2. Conceção de produto e/ou relatório final de resultados e de impacto
- 4.3. Identificação de métodos e de boas práticas de gestão (replicação)

---

## MÓDULO DE FORMAÇÃO: ÉTICA E RESPONSABILIDADE SOCIAL

---

### SUBMÓDULOS:

1. Conceitos de Ética, Responsabilidade Social e Desenvolvimento Sustentável
  2. Abordagem às normas nacionais e internacionais
  3. Igualdade de Género
  4. Implementação de práticas de responsabilidade social
- 

**DURAÇÃO:**  
14 HORAS

---

MÓDULO DE FORMAÇÃO: ÉTICA E RESPONSABILIDADE SOCIAL

### SUBMÓDULO 1: CONCEITOS DE ÉTICA, RESPONSABILIDADE SOCIAL E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

- 1.1. Conceito de ética e ética organizacional
- 1.2. Problemas éticos comuns
- 1.3. O processo de decisão ética nas organizações
- 1.4. Ética e deontologias profissionais
- 1.5. Conceito de Responsabilidade Social
- 1.6. Dimensões da Responsabilidade Social
- 1.7. Conceito e dimensões do Desenvolvimento Sustentável

### SUBMÓDULO 2: ABORDAGEM ÀS NORMAS NACIONAIS E INTERNACIONAIS

- 2.1. NP 4460 (ética nas organizações)
- 2.2. NP 4469 (sistema de gestão da responsabilidade social)
- 2.3. SA 8000 (sistemas de gestão da responsabilidade social)
- 2.4. NP ISO 26000 (linhas de orientação da responsabilidade social)
- 2.5. Outras referências
  - ISO 14001 (sistemas de gestão ambiental)
  - ISO 9001 (sistemas de gestão da qualidade)

### SUBMÓDULO 4: IGUALDADE DE GÉNERO

- 4.1. Igualdade, diversidade e cidadania
- 4.2. Sexo e género
- 4.3. Papéis sociais de género, paradigmas e estereótipos
- 4.4. Conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal
- 4.5. Responsabilidade social para a concretização da igualdade de género

### SUBMÓDULO 5: IMPLEMENTAÇÃO DE PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

- 5.1. O plano de responsabilidade social
- 5.2. Práticas de responsabilidade social
  - Colaboradores

MÓDULO DE FORMAÇÃO: ÉTICA E RESPONSABILIDADE SOCIAL

- Ambiente
- Sociedade
- Mercado
- Fornecedores