

## Curso de Gestão para Dirigentes – Online

O **Curso de Gestão para Dirigentes**, que decorrerá em formato *online*, tem como objetivo **capacitar dirigentes e gestores de topo de IPSS** sobre questões identitárias, governança, planeamento estratégico e resultados, gestão financeira, gestão de pessoas e aprendizagem organizacional.

Com uma **carga horária total de 120 horas**, das quais 66h são em regime síncrono (22 sessões de 3h cada) e 54h em regime assíncrono, a formação está estruturada em seis módulos.

### Está prevista a realização de 3 edições do curso:

- 1.ª edição:** setembro a novembro de 2025
- 2.ª edição:** novembro de 2025 a janeiro de 2026
- 3.ª edição:** janeiro a março de 2026

As sessões síncronas realizam-se maioritariamente às **terças e quintas-feiras** (havendo exceções), das **09h30 às 12h30**. Caso haja necessidade de alterações pontuais ao calendário previsto, estas serão comunicadas com a devida antecedência.

### Destinatários:

- Dirigentes das Instituições Associadas da CNIS;
- Direção/Coordenação geral, executiva, de serviços e todos os quadros técnicos com funções ao nível da gestão das Instituições Associadas da CNIS.

As **inscrições abrirão brevemente** e estão **limitadas a 30 participantes em cada edição**. As inscrições serão consideradas por ordem de chegada, no máximo de 2 participantes por inscrição e estão confirmadas posteriormente. A inscrição é válida para o curso completo — não serão aceites inscrições parciais por módulo.

Para frequentarem o curso, os participantes terão de ter acesso à Internet, preferencialmente de alta velocidade, e contar com um equipamento eletrónico que possua microfone e câmara incorporados. Durante as sessões síncronas é obrigatório manter a câmara ligada.

### Para obter o certificado final do curso, emitido através da plataforma SIGO, os formandos deverão:

- Participar em, pelo menos, 18 (de 22) sessões síncronas;
- Realizar, pelo menos, 8 das 11 tarefas assíncronas propostas ao longo do Curso;
- Realizar e submeter o portefólio de aprendizagens, desenvolvido de forma contínua durante a componente assíncrona.

Alguma dúvida ou questão sobre o curso, contactar: [cursoparadirigentes@cnis.pt](mailto:cursoparadirigentes@cnis.pt)

## Conteúdos Formativos

### Módulo 1: Questões Identitárias

#### Sessão 1: Importância Económica e Social das IPSS (Américo Mendes)

1. Importância das IPSS para a coesão social
2. Importância das IPSS para a coesão territorial
3. Importância das IPSS para a Saúde Pública
4. Importância económica e social das IPSS e sua sustentabilidade económica

### Módulo 2: Governança

#### Sessões 2 e 3: Governança e Transparência (Sérgio Pratas)

1. O Governo das IPSS. Princípios orientadores
2. Democracia e transparência
3. O direito de acesso à informação

### Módulo 3: Planeamento Estratégico e Resultados

#### Sessões 4, 5 e 6: Planeamento e Gestão Estratégica (António Baptista)

1. Conceitos chave do planeamento estratégico para as IPSS
2. Passo a passo prático da elaboração de um Plano Estratégico
  - a. Ideário / princípios orientadores da organização
  - b. Visão, Missão e Valores
  - c. Diagnóstico Estratégico
3. Plano de ação estratégica
4. Exercício prático de identificação de projetos e ações estratégicas

#### Sessões 7 e 8: Avaliação de Impacto (Filipe Martins)

1. Avaliação: o que é para que serve
2. Impacto social: definição e metodologias de avaliação
3. A Avaliação Baseada na Teoria e sua adequação à avaliação de impactos nos projetos sociais
4. Desenho de um plano de avaliação de impactos sociais

## Módulo 4: Gestão Financeira

### Sessões 9 e 10: Gestão Financeira (Pedro Pinto)

1. Finanças e as Organizações sem Fins Lucrativos
2. Demonstrações Financeiras e Contabilidade de Gestão
3. Planeamento Financeiro e Execução Orçamental
4. Princípios de Avaliação de Projetos de Investimento

### Sessões 11 e 12: Contratação Pública (Vasco Cavaleiro)

1. Âmbito de aplicação do Código dos Contratos Públicos (CCP)
2. Planeamento e escolha do tipo de procedimento
3. A formação contratual na Consulta Prévia e no Ajuste Direto
4. As regras de contratação pública e os projetos financiados
5. Compras Públicas Socialmente Responsáveis (CPSR)

### Sessões 13 e 14: Fiscalidade (Gilberto Fernandes)

1. Estatutos e Fiscalidade
2. Responsabilidades dos Órgãos Sociais
3. Curiosidades do IVA
4. Aspetos Fundamentais do IRC
5. Donativos e Utilidade Pública

### Sessão 15: Sustentabilidade Financeira (Filipe Pinto)

1. Conceito de sustentabilidade financeira em Organizações de Economia Social
2. Fontes de financiamento: públicas, privadas e autofinanciamento
3. Estratégia de diversificação de fontes de financiamento
4. Plano de angariação de fundos – exemplo

## Módulo 5: Gestão de Pessoas

### Sessões 16, 17 e 18: Gestão de Pessoas (Celso Pais)

1. Gestão Estratégica de Pessoas
2. Descrição e Análise de Funções
3. Recrutamento, Seleção e Integração de Colaboradores
4. Avaliação do Desempenho de Pessoas e Equipas
5. Técnicas de *Coaching* para o Desenvolvimento de Pessoas

### **Sessões 19 e 20: Direito do Trabalho (Joana Pinto Coelho)**

1. Instrumentos de regulamentação coletiva de trabalho
  - a. Convenção coletiva de trabalho: sua aplicação
  - b. Portarias de Extensão
2. Contratos de trabalho: modalidades e características das mesmas
3. Cessação dos contratos de trabalho
  - a. Caducidade do contrato de trabalho
  - b. Revogação de contrato de trabalho
  - c. O despedimento por justa causa

### **Sessão 21: Diversidade, Equidade e Inclusão (Karina Carvalho)**

1. Introdução e Problematização: Participação Inclusiva e Não Discriminação
2. Implementação de Políticas de Participação Inclusiva e Não-Discriminação
3. Instrumentos e ferramentas de capacitação nas IPSS
4. Casos de Sucesso e Exemplos de Implementação

## **Módulo 6: Aprendizagem Organizacional**

### **Sessão 22: Cultura Organizacional Aprendente (Filipe Pinto e Isadora Freitas)**

1. Conceito de Cultura Organizacional Aprendente.
2. Sistematização de Aprendizagens: Ferramentas e práticas.
3. Portefólio como Instrumento de Reflexão
4. Balanço Final do Curso
5. Relação entre Cultura e Prática Profissional

## **Metodologia**

Do ponto de vista pedagógico, esta ação de formação será desenvolvida com base nos princípios de formação e aprendizagem utilizados em contexto de educação não-formal. Será utilizado um conjunto diversificado de abordagens e métodos de aprendizagem, combinando teoria e prática, e os participantes serão interpelados a fazer uso dos seus conhecimentos e de uma atitude crítica e reflexiva sobre a sua própria experiência.

Procurar-se-á potenciar metodologias de trabalho, entendidas como oportunidades de aprendizagem mútua, onde os participantes podem experimentar e comparar diferentes abordagens às temáticas acima referidas.

Assincronamente, os participantes serão convidados a consolidar conhecimento através da realização de um breve teste por tema, bem como a construir um portefólio de aprendizagens que visa a reflexão sobre a aplicabilidade dos conteúdos abordados nas suas organizações.

## Cronograma da 1.ª edição

Setembro de 2025						
Seg.	Terça	Qua.	Qui.	Sex.	Sáb.	Dom.
15	16	17	18	19	20	21
	<b>Sessão 1: Importância Económica e Social das IPSS [M1]</b>			<b>Sessão 2: Governo e Transparência [M2]</b>		
22	23	24	25	26	27	28
	<b>Sessão 3: Governo e Transparência [M2]</b>		<b>Sessão 4: Planeamento e gestão estratégica [M3]</b>			
29	30					
	<b>Sessão 5: Planeamento e gestão estratégica [M3]</b>					
Outubro de 2025						
Seg.	Terça	Qua.	Qui.	Sex.	Sáb.	Dom.
		1	2	3	4	5
			<b>Sessão 6: Planeamento e gestão estratégica [M3]</b>			
6	7	8	9	10	11	12
	<b>Sessão 7: Avaliação de Impacto [M3]</b>		<b>Sessão 8: Avaliação de Impacto [M3]</b>			
13	14	15	16	17	18	19
	<b>Sessão 9: Gestão Financeira [M4]</b>			<b>Sessão 10: Gestão Financeira [M4]</b>		
20	21	22	23	24	25	26
	<b>Sessão 11: Contratação Pública [M4] [data a confirmar]</b>		<b>Sessão 12: Contratação Pública [M4] [data a confirmar]</b>			
27	28	29	30	31		
	<b>Sessão 13: Fiscalidade [M4]</b>			<b>Sessão 14: Fiscalidade [M4]</b>		

Novembro de 2025						
Seg.	Terça	Qua.	Qui.	Sex.	Sáb.	Dom.
3	4	5	6	7	8	9
	<b>Sessão 15: Sustentabilidade Financeira [M4]</b>	<b>Sessão 16: Gestão de Pessoas [M5]</b>				
10	11	12	13	14	15	16
		<b>Sessão 17: Gestão de Pessoas [M5]</b>		<b>Sessão 18: Gestão de Pessoas [M5]</b>		
17	18	19	20	21	22	23
	<b>Sessão 19: Direito do Trabalho [M5]</b>		<b>Sessão 20: Direito do Trabalho [M5]</b>			
24	25	26	27	28	29	30
	<b>Sessão 21: Diversidade, Equidade e Inclusão [M5]</b>		<b>Sessão 22: Cultura Organizacional Aprendente [M6]</b>			

## Equipa de Formadores



### Américo Mendes | Importância Económica e Social das IPSS

Licenciado (Universidade de Aix-Marseille III, França) e doutorado em Economia (Universidade do Arizona, EUA). Professor Associado de Economia da Faculdade de Economia e Gestão da Universidade Católica Portuguesa (Porto). Coordenador da Área Transversal de Economia Social da Universidade Católica Portuguesa (Porto).

Diretor de Mestrado em Economia Social e da Pós-Graduação em Gestão de Organizações de Economia Social da Universidade Católica Portuguesa (Porto).

Coordenador da Equipa da Universidade Católica que participa no projeto de investigação europeu TEPsIE – Theoretical, Empirical and Policy Foundations for Building Social Innovation in Europe. Membro da Comissão Nacional Justiça e Paz. Co-fundador, dirigente e colaborador voluntário de várias organizações de economia social há mais de 30 anos.



### Sérgio Pratas | Governo e Transparência

Licenciado em Direito, mestre em Administração e Políticas Públicas, doutorado em Sociologia e pós-graduado em Administração Pública, em Economia Social e em Avaliação de Políticas Públicas.

Foi assessor jurídico na Câmara Municipal de Loures, na Comissão de Acesso aos Documentos Administrativos (CADA) e Direção-Geral da Administração e do Emprego Público. Foi dirigente na Câmara Municipal de Loures e na CADA. Foi Administrador nas empresas VALORSUL, LOURESPARQUE e GESLOURES.

Com experiência de docência, nomeadamente no curso de formação avançada em Gestão e Dinamização Associativa da Universidade Lusófona e no curso em Gestão de Entidades da Economia Social do Instituto Piaget. É autor de obras nas áreas da transparência do Estado, Direito da Função Pública, Economia Social e associativismo popular.

É, atualmente, Presidente do Conselho Jurisdicional da Confederação Portuguesa das Coletividades de Cultura, Recreio e Desporto (CPCCRD), membro da Comunidade de Especialistas Anticorrupção (MENAC/TI-PT) e do Observatório do Associativismo Popular (OBAP). É também assessor jurídico e Responsável pelo Acesso à Informação da CADA.



### **António Baptista | Planeamento e Gestão Estratégica**

Licenciado em História pela Faculdade de Letras de Lisboa e Mestre no departamento de sociologia no I.S.C.T.E., na área de Sociologia do Desenvolvimento.

Docente do Mestrado em Economia Social e docente em Planeamento Estratégico da Pós-Graduação em Gestão de Organizações de Economia Social da Universidade Católica Portuguesa (Porto). Formador em Planeamento Estratégico em diversas organizações de Economia Social. Consultor em diversas autarquias, na área do desenvolvimento social e Planeamento Estratégico.



### **Filipe Martins | Avaliação de Impacto**

Doutorado em Antropologia Urbana e realizou estudos de Pós-doutoramento em Ciências da Educação e uma Pós-graduação em Avaliação de Políticas Públicas. Tem desenvolvido investigação e intervenção socioeducativa em contextos de educação formal e não formal em Cabo Verde e Portugal, com particular enfoque nas trajetórias educacionais de jovens, inclusão social e escolar e educação para a cidadania. Enquanto professor, formador, consultor ou

gestor de projetos, tem colaborado com diversas organizações de ensino superior e da sociedade civil nas áreas da juventude, inclusão e inovação social e educativa, desenvolvimento comunitário, educação para a cidadania e direitos humanos e diversidade cultural. Atualmente é colaborador da Área Transversal de Economia Social da Universidade Católica Portuguesa no Porto, onde coordena a área de avaliação de impacto social. É também gestor da área de Educação da Fundação Aga Khan em Portugal.



### **Pedro Pinto | Gestão Financeira**

Licenciado em Economia pela Universidade do Porto (2001) e pós-graduado em Ciências Empresariais (2003) com especialização em Finanças pela mesma instituição. Frequentou formações avançadas nas áreas de Controlo de Gestão. MBA Executivo da Católica Porto Business School (2022). Foi colaborador da Metro do Porto, S.A., entre janeiro de 2002 e abril de 2016 no Departamento de Planeamento e Controlo de Gestão. Foi colaborador no Vigent Group, SGPS, entre maio de 2016 e junho de 2017 no Departamento de Planeamento e Controlo de Gestão. Desde junho de 2017, exerce funções de Diretor de Controlo de Gestão do Centro Regional do Porto da Universidade Católica Portuguesa. É docente convidado nos cursos de formação executiva da Área Transversal de Economia Social da UCP Porto, na área de Gestão Financeira de Organizações de Economia Social. Desenvolve ainda atividades de consultoria económica e financeira, com enfoque nos domínios da avaliação de investimentos e financiamentos e sistemas de controlo de gestão.



### **Vasco Cavaleiro | Contratação Pública**

Licenciado em Direito pela Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, Mestre em Direito Administrativo e Doutorando em Ciências Jurídicas Públicas pela Escola de Direito da Universidade do Minho. Investigador do JusGov – Centro de Investigação em Justiça e Governação. Árbitro do Centro de Arbitragem Administrativa (CAAD).

Exerce advocacia, centrando a sua prática principalmente nas áreas da contratação pública, do emprego público, da proteção de dados, da economia social e do direito da educação. Prestando consultoria jurídica a entidades públicas, privadas e integradas no terceiro setor.

Docente convidado, formador e orador nas áreas de contratação pública, emprego público, procedimento administrativo, E.Governança, proteção de dados, economia social, gestão e administração escolar e direito do desporto. Autor com monografia e artigos publicados nas áreas da contratação pública, emprego público, proteção de dados e direito do desporto.



### **Gilberto de Carvalho Fernandes | Fiscalidade**

Universidade de Aveiro, Instituto Superior de Contabilidade e Administração, Universidade de Aveiro. Professor Adjunto. Detém o Título de Especialista na área da Contabilidade, especialidade em Fiscalidade. Mestre em Contabilidade e Auditoria (UA) e Mestre em Ciências da Comunicação (UAL). Pós-Graduação em Estudos Europeus (UC). Licenciatura em Auditoria Financeira (UA).

Desenvolve a atividade de consultoria e formação ao nível contabilístico, fiscal e de gestão em pequenas e médias empresas e acompanha, enquanto consultor, um número significativo de entidades do setor não lucrativo. Como empresário, consultor, ou administrador, tem vindo a acompanhar projetos, em especial nas áreas da inovação, empreendedorismo e economia social, inclusive ao nível de cofinanciamento por parte dos Fundos Europeus.



### **Filipe Pinto | Sustentabilidade Financeira & Cultura Organizacional Aprendiz**

Licenciado em Gestão, mestre em Intervenção Social, Inovação e Empreendedorismo e doutorando em Economia Social. É Coordenador Adjunto da ATES – Área Transversal de

Economia Social da Universidade Católica Portuguesa (Porto) e docente de Economia Social nas licenciaturas de Gestão e Economia da Católica Porto Business School. Coordena várias pós-graduações da ATEs, onde leciona as disciplinas de Transparência e Prestação de Contas, Boa Governança, Gestão de Ciclo de Projeto, Conceção e Gestão de Projetos, entre outras. Para além de já ter participado em vários projetos de investigação e investigação-ação nas áreas da Economia Social e da Gestão de Organizações, exerce atividades de consultoria em processos de planeamento estratégico e avaliação de resultados e impacto social. Participa e participou como dirigente e voluntário em diversas organizações, com especial ligação à ONGD-Leigos para o Desenvolvimento, onde exerceu funções de voluntário de longa duração em São Tomé e Príncipe em projetos ligados ao desenvolvimento. Posteriormente, integrou a equipe de formação da organização, tendo sido Responsável Nacional da Formação e Presidente da Direção.



### **Celso Alves Pais | Gestão de Pessoas**

Doutorado em Psicologia do Trabalho e das Organizações e Mestre em Psicologia Social. Realizou o programa de Pós-doutoramento intitulado “Macroequipa, microequipas e liderança em organizações do terceiro setor português”. Leciona Unidades Curriculares ligadas ao Comportamento Organizacional, em Mestrados e Pós-Graduações.

É investigador do Instituto de Sociologia da Faculdade de Letras do Porto, integrando o grupo TEPO (Trabalho, Emprego, Profissões e Organizações).

Desde 1984 tem vindo a intervir como formador nas seguintes áreas: Liderança de Equipas de Trabalho, Condução de Reuniões, Avaliação do Desempenho, Trabalho em Equipa, Assertividade na Empresa, Inteligência Emocional, Gestão do Tempo, Coaching para Chefias Intermédias, e Atendimento a Clientes. Foi diretor de Recursos Humanos numa fábrica da indústria têxtil. É autor de vários artigos científicos sobre as temáticas do Comportamento Organizacional, e também autor do livro intitulado “Grupos de Trabalho Autónomos em Contexto Fabril. Empoderamento e Democraticidade”.



### Joana Pinto Coelho | Direito do Trabalho

Advogada, com 22 anos de experiência, exercendo predominantemente na área do Direito do Trabalho. Ao longo do seu percurso profissional, tem vindo a prestar assessoria jurídica a empresas e particulares, com particular incidência em matérias laborais, tanto no âmbito consultivo como no contencioso.

Iniciou a sua carreira numa sociedade de advogados, onde permaneceu durante mais de duas décadas, tendo assumido a posição de sócia entre 2017 e 2025. Desde Abril de 2025, exerce advocacia num novo escritório que fundou em parceria com outro advogado, dando continuidade a uma prática próxima dos seus clientes.



### Karina Carvalho | Diversidade, Equidade e Inclusão

Socióloga, especialista em Governança, Anticorrupção e Direitos Humanos. Diretora de Parcerias e Capacitação Institucional na EthosGov | Governance & Development.

Eleita para a Direção da Frente Cívica, associação portuguesa dedicada à defesa de causas de interesse público e liberdade de expressão, e para o Comité de Acreditação da Transparency International (TI), coligação mundial de ONG anticorrupção.

ESG Advisor da Global ESG Leadership Organization, ONG com sede no Reino Unido que tem como missão acelerar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU, cultivando um ecossistema ético de liderança empresarial através da expansão dos Principles for Responsible Investment e do envolvimento ativo com o UN Global Compact.



### Isadora Freitas | Cultura Organizacional Aprendente

Licenciada em Ciências da Comunicação (UP), com um Mestrado Europeu em Direitos Humanos e Democratização (EIUC), uma Pós-Graduação em Gestão de Projetos de Cooperação para o Desenvolvimento (UCP) e uma Pós-Graduação em Ação Humanitária (UAlg).

É membro da equipa da ATES – Área Transversal de Economia Social da Universidade Católica Portuguesa no Porto, fazendo parte do Projeto “Transparência nas Organizações da Economia Social Portuguesas”. Participou em vários projetos de voluntariado – local e internacional –, desenvolveu uma tese de mestrado sobre Educação para a Paz na Colômbia e, atualmente, frequenta a licenciatura em Psicologia (UP).