

# REFERENCIAL DE FORMAÇÃO

## Técnico/a de Apoio à Gestão

ÁREA DE EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO: 345 – Gestão e Administração

CÓDIGO DA QUALIFICAÇÃO: 3451003

NÍVEL DE QUALIFICAÇÃO:

4

## DESCRIÇÃO GERAL DA QUALIFICAÇÃO:

Organizar e executar as atividades de apoio à gestão, nomeadamente, assegurar a aplicação dos procedimentos técnico-administrativos necessários à elaboração, aplicação e atualização dos instrumentos gerais de gestão na empresa ou em entidades públicas e privadas.

## MODALIDADE DE EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO:

### ▪ CURSOS PROFISSIONAIS

COMPONENTE DE FORMAÇÃO SOCIOCULTURAL	
DISCIPLINAS	HORAS
Português <i>(ver programa)</i>	320
Língua Estrangeira I, II ou III* Inglês <i>(ver programa iniciação) (ver programa continuação)</i> Francês <i>(ver programa iniciação) (ver programa continuação)</i> Espanhol <i>(ver programa iniciação) (ver programa continuação)</i> Alemão <i>(ver programa iniciação) (ver programa continuação)</i>	220
Área de Integração <i>(ver programa)</i>	220
Tecnologias da Informação e Comunicação <i>(ver programa)</i>	100
Educação Física <i>(ver programa)</i>	140
<b>TOTAL</b>	<b>1000</b>

\* O aluno escolhe uma língua estrangeira. Se tiver estudado apenas uma língua estrangeira no ensino básico, iniciará obrigatoriamente uma segunda língua no ensino secundário. Nos programas de iniciação adotam-se os seis primeiros módulos.

## COMPONENTE DE FORMAÇÃO CIENTÍFICA

DISCIPLINAS	HORAS
Economia <i>(ver programa)</i>	<b>200</b>
Matemática <i>(ver programa)</i>	<b>300</b>
<b>TOTAL</b>	<b>500</b>

### MAPEAMENTO DE UNIDADES DE FORMAÇÃO<sup>1</sup>:

#### UFCD OBRIGATORIAS (NUCLEARES)

CÓDIGO UC	N.º UC	UNIDADES DE COMPETÊNCIA	CÓDIGO UFCD	N.º UFCD	UNIDADES DE FORMAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO	HORAS
				<b>01</b>	O setor do comércio e serviços: conceitos e princípios gerais	<b>25</b>
				<b>02</b>	A atividade profissional de Técnico/a de Apoio à Gestão	<b>25</b>
				<b>03</b>	Normas de saúde e segurança no trabalho no setor do comércio e serviços	<b>25</b>
				<b>04</b>	Qualidade e ambiente no setor do comércio e serviços	<b>25</b>
				<b>05</b>	Comunicação e relacionamento interpessoal	<b>25</b>
				<b>06</b>	Colaboração e trabalho em equipa	<b>25</b>
	<b>01</b>	Efetuar operações de suporte à análise económico-financeira e gestão de tesouraria		<b>07</b>	Operações de suporte à análise económico-financeira e gestão de tesouraria	<b>25</b>
	<b>02</b>	Efetuar lançamentos contabilísticos e assegurar as operações de encerramento de contas		<b>08</b>	Lançamentos contabilísticos e operações de encerramento de contas	<b>75</b>
					Subunidade 1. Lançamentos contabilísticos e operações de encerramento de contas - preparação	50
					Subunidade 2. Execução dos lançamentos contabilísticos	25
	<b>03</b>	Assegurar o cumprimento das obrigações fiscais da organização		<b>09</b>	Obrigações fiscais da organização	<b>75</b>
					Subunidade 1. Apuramento do IRS, IRC e IVA	50
					Subunidade 2. Liquidação e pagamento de impostos sobre o património	25
	<b>04</b>	Elaborar e controlar os orçamentos em colaboração com o coordenador		<b>10</b>	Orçamentos – elaboração e controlo	<b>50</b>

05	Participar no planeamento, elaboração e monitorização de projetos de investimento	11	Projetos de investimento	50
06	Participar na organização dos processos de recrutamento, seleção e admissão de recursos humanos	12	Recrutamento, seleção e admissão de recursos humanos - processos	75
			Subunidade 1. Organização de processos administrativos de recrutamento, seleção e admissão de pessoal	50
			Subunidade 2. Aplicações informáticas de gestão de pessoal	25
07	Planificar ações de formação interna em colaboração com o coordenador	13	Planeamento de ações de formação interna	50
08	Processar remunerações	14	Remunerações e encargos sociais	25
09	Efetuar tarefas administrativas relativas ao cumprimento das obrigações laborais	15	Obrigações laborais da organização	50
			Subunidade 1. Obrigações laborais da organização	25
			Subunidade 2. Relatório único	25
10	Realizar a gestão administrativa e material de stocks	16	Gestão administrativa e material de stocks	50
			Subunidade 1. Política de gestão de stocks	25
			Subunidade 2. Controlo e armazenagem de mercadorias	25
11	Preparar e realizar a compra de equipamentos e serviços e monitorizar os indicadores de desempenho	17	Gestão de processo de compra	75
			Subunidade 1. Gestão do processo de compra – da preparação à avaliação	50
			Subunidade 2. Novas tecnologias e instrumentos de gestão de compras, em contexto de apoio à gestão	25
12	Assegurar os procedimentos administrativos e contratuais da compra de equipamentos e serviços	18	Procedimentos administrativos e contratuais da compra	50
			Subunidade 1. Documentação comercial e contratual	25
			Subunidade 2. Organização e manutenção do arquivo	25
13	Participar na implementação de campanhas de promoção e comunicação para clientes individuais, grupos e empresas	19	Implementação de campanhas de promoção e comunicação	50
14	Participar na organização e implementação de sistemas de gestão da qualidade e ambiente	20	Gestão da qualidade – organização e implementação	50
15	Efetuar o levantamento e avaliação do sistema de controlo interno e acompanhar a auditoria	21	Auditorias e sistemas de controlo interno	100
			Subunidade 1. Sistema de controlo interno	50
			Subunidade 2. Auditorias	50
16	Comunicar e interagir em língua	22	Comunicação em língua inglesa em	25

		inglesa em contexto de gestão (nível B2 do QECRL)			contexto de gestão <sup>2</sup>	
<b>TOTAL</b>						<b>1025</b>

Para obter a qualificação de Técnico/a de Apoio à Gestão, para além das UFCD obrigatórias (nucleares), terão também de ser realizadas 75 horas da Bolsa de UFCD opcionais não nucleares e UFCD opcionais “livres”<sup>3</sup>.

**BOLSA**  
**UFCD OPCIONAL (NÃO NUCLEARES)**

CÓDIGO UC	N.º UC	UNIDADE DE COMPETÊNCIA	CÓDIGO UFCD	N.º UFCD	UNIDADE DE FORMAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO	HORAS
	17	Comunicar e interagir em língua estrangeira em contexto de gestão (nível B1 do QECRL)		23	Comunicação em língua estrangeira em contexto de gestão <sup>2</sup>	25
			7852	24	Perfil e potencial do empreendedor – diagnóstico/desenvolvimento	25
			7853	25	Ideias e oportunidades de negócio	50
			7854	26	Plano de negócio – criação de micro negócios	25
			7855	27	Plano de negócio – criação de pequenos e médios negócios	50
			7847	28	Aplicações informáticas na ótica do utilizador	25
			8598	29	Desenvolvimento pessoal e técnicas de procura de emprego	25
			8599	30	Comunicação assertiva e técnicas de procura de emprego	25
			8600	31	Competências de empreendedorismo e técnicas de procura de emprego	25
<b>TOTAL</b>						<b>275</b>

**CARGA HORÁRIA TOTAL DA FORMAÇÃO TECNOLÓGICA<sup>4</sup>**

**1075**

<sup>1</sup> Os códigos assinalados a laranja correspondem a UFCD comuns a dois ou mais referenciais desenhados em termos de resultados de aprendizagem.

<sup>2</sup> As UFCD de línguas estrangeiras não se encontram no desenvolvimento do referencial de formação.

<sup>3</sup> **UFCD Opcionais “livres”** (não nucleares) que, mesmo não fazendo parte da qualificação, podem constituir uma mais-valia (é dada liberdade ao indivíduo na escolha das UFCD para perfazer a qualificação, dentro de um limite determinado) [ANQEP, I.P. (2015). *Guia metodológico – Conceção de qualificações baseadas em resultados de aprendizagem* (e-book)].

<sup>4</sup> À carga horária da Formação Tecnológica podem ser acrescentadas horas de Formação Prática em Contexto de Trabalho de acordo com a matriz curricular da respetiva modalidade de Educação e Formação.

## FICHA DE UNIDADE DE FORMAÇÃO 01

### O SETOR DO COMÉRCIO E SERVIÇOS: CONCEITOS E PRINCÍPIOS GERAIS

[sem UC associada]

**1. DESIGNAÇÃO DA UNIDADE DE FORMAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO:** O setor do comércio e serviços: conceitos e princípios gerais

**2. DURAÇÃO:** 25 horas

**3. TIPO DE UNIDADE DE FORMAÇÃO:**

- Nuclear
- Bolsa

**4. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM**

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

- Identificar as principais linhas de enquadramento socioeconómico do setor do comércio e serviços.
- Reconhecer as principais linhas de tendência de evolução do comércio e serviços em Portugal.
- Distinguir as diferentes tipologias e modelos organizacionais das empresas do setor do comércio e serviços.

**5. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:**

O setor do comércio

Evolução histórica do comércio e serviços

As atividades de comércio e serviço

Definição e âmbito

Caracterização e classificação

Caracterização do sector do comércio e serviços

– Atualidade

– Tendências de evolução

Entidades nacionais e internacionais reguladoras do comércio e serviços

Legislação fundamental relativa à atividade de comércio e serviços

Modelos organizacionais

Modelos organizacionais das empresas do setor do comércio e serviços

- Estruturas

- Estratégias

- Mercados

Organização funcional de um estabelecimento de comércio a retalho

**6. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:**

Sugere-se a utilização de técnicas ativas, nomeadamente, o trabalho de projeto conjugado com a pesquisa individual ou de grupo, visando a promoção da aprendizagem ativa, incentivando atividades que permitam um contacto com a estrutura organizacional do setor do Comércio e Serviços e o reconhecimento das principais tendências de evolução.

## **7. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:**

Documentos estratégicos sobre o setor do comércio e serviços. Documentos sobre modelos organizacionais das empresas do setor do comércio e serviços. Legislação reguladora da atividade comercial. Sítios na internet para pesquisa de informação, nacional e internacional. Recursos didáticos sobre História do Comércio. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

## FICHA DE UNIDADE DE FORMAÇÃO 02

### A ATIVIDADE PROFISSIONAL DE TÉCNICO/A DE APOIO À GESTÃO

[sem UC associada]

**1. DESIGNAÇÃO DA UNIDADE DE FORMAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO:** A atividade profissional de Técnico/a de Apoio à Gestão

**2. DURAÇÃO:** 25 horas

**3. TIPO DE UNIDADE DE FORMAÇÃO:**

- Nuclear
- Bolsa

**4. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM**

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

- Reconhecer a importância da imagem e postura profissional do/a Técnico de Apoio à Gestão.
- Identificar a estrutura organizativa e as relações de autoridade e dependência funcional.
- Distinguir os princípios fundamentais da regulamentação do trabalho.
- Identificar os direitos e deveres fundamentais dos trabalhadores do setor do comércio.

**5. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:**

O profissional do Apoio à Gestão

- Postura e imagem profissional do/a técnico/a de apoio à gestão
- Apresentação
- Imagem
- Postura/comportamento profissional
- Hierarquia profissional
- Categorias profissionais
- Normas de cuidado pessoal
- Regulamento interno

Atividades e competências do/a técnico/a de apoio à gestão

- Funções e responsabilidades
- Estrutura organizativa e as relações de autoridade e dependência funcional nas empresas
- Competências profissionais do/a técnico/a de apoio à gestão
- A relevância da aprendizagem ao longo da vida e da atualização das competências

Direitos e deveres do/a técnico/a de apoio à gestão

- Conceitos e princípios da regulamentação do trabalho
- Princípios gerais da legislação do trabalho do setor do comércio e serviços

**6. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:**

Sugere-se a utilização de técnicas ativas, nomeadamente, o trabalho de projeto conjugado com a pesquisa individual ou de grupo e ainda o debate ou discussão orientada, promovendo uma aprendizagem baseada na descoberta e na experiência, incentivando atividades que permitam um contacto com as diferentes realidades das empresas do setor do comércio e serviços. No caso da formação de ativos, poderá optar-se pela construção de um portfólio individual em que o participante seja chamado a elencar e refletir acerca das funções e responsabilidade, bem como competências desenvolvidas ao longo da vida profissional.



#### **7. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:**

Regulamentos e normativos do trabalho no setor do comércio e serviços. Normativos sobre contratação individual e coletiva. Exemplos de regulamentos internos em empresas de comércio. Referenciais de competências para o técnico de apoio à gestão. Recursos didáticos multimídia/audiovisuais sobre postura profissional. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

### **FICHA DE UNIDADE DE FORMAÇÃO 03**

#### **NORMAS DE SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO NO SETOR DO COMÉRCIO E SERVIÇOS**

[sem UC associada]

**1. DESIGNAÇÃO DA UNIDADE DE FORMAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO:** Normas de saúde e segurança no trabalho no setor do comércio e serviços

**2. DURAÇÃO:** 25 horas

**3. TIPO DE UNIDADE DE FORMAÇÃO:**

- Nuclear
- Bolsa

**4. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM**

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

- Identificar os conceitos e princípios gerais sobre saúde e segurança no trabalho.
- Identificar as normas e procedimentos de segurança e saúde no trabalho no setor de comércio e serviços.

**5. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:**

Conceitos e princípios gerais de saúde, segurança e trabalho

- Trabalho, saúde, segurança no trabalho, higiene no trabalho, saúde no trabalho, medicina no trabalho, ergonomia, psicossociologia do trabalho, acidente de trabalho, doença profissional, perigo, risco profissional, avaliação de riscos e prevenção

Acidentes e doenças profissionais

- Conceito de acidente
- Principais causas dos acidentes de trabalho
- Consequências dos acidentes de trabalho
- Custos diretos e indiretos dos acidentes de trabalho
- Conceito de doença profissional
- Principais doenças profissionais no setor do comércio e serviços

Prevenção de riscos profissionais

- Conceito de risco e de perigo
- Tipos de risco e seu controlo
- Proteção individual e coletiva
- Prevenção coletiva
- Prevenção individual
- Condições de trabalho facilitadoras da segurança

Procedimentos de emergência

- Sinalização de segurança
- Tipos de sinais
- Legislação em vigor
- Procedimentos de emergência
- Necessidade da existência de procedimentos de emergência
- Procedimentos em caso de incêndio/sismo/acidente de trabalho grave

Organização dos serviços de segurança e saúde no trabalho

- Enquadramento legal dos serviços de segurança, higiene e saúde no trabalho
- Entidades reguladoras e fontes de informação relativas à segurança e saúde

Direitos e deveres dos trabalhadores e da entidade empregadora

#### **6. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:**

Sugere-se a utilização de técnicas ativas, nomeadamente, o trabalho de grupo e o estudo de casos, por forma a permitir aos formandos apreender os conceitos e princípios acerca da saúde e segurança no trabalho e contextualizá-los face à realidade do setor do comércio e serviços. Poderão ser analisados em grupo, alguns excertos de exemplos de planos de prevenção de acidentes ou estatísticas relativamente aos acidentes e doenças profissionais mais frequentes nas empresas do setor do comércio e serviços, solicitando aos formandos que façam uma análise das medidas preventivas preconizadas.

#### **7. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:**

Legislação fundamental sobre Segurança e Saúde no Trabalho. Folhetos e brochuras sobre SST. Exemplos de EPI. Recursos didáticos multimédia/audiovisuais sobre SST. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

## FICHA DE UNIDADE DE FORMAÇÃO 04

### QUALIDADE E AMBIENTE NO SETOR DE COMÉRCIO E SERVIÇOS

[sem UC associada]

**1. DESIGNAÇÃO DA UNIDADE DE FORMAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO:** Qualidade e ambiente no setor de comércio e serviços

**2. DURAÇÃO:** 25 horas

**3. TIPO DE UNIDADE DE FORMAÇÃO:**

- Nuclear  
 Bolsa

**4. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM**

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

- Identificar os conceitos e princípios básicos sobre qualidade.
- Identificar as normas e procedimentos de qualidade no setor do comércio e serviços.

**5. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:**

Conceitos e princípios gerais sobre qualidade

Conceito de certificação e tipos de certificação de qualidade

- Normas ISO
- Requisitos e instrumentos das normas

A qualidade no setor do comércio e serviços

A qualidade percebida pelo cliente

Necessidades e expectativas dos clientes

Tipologia de clientes e suas motivações

Qualidade ambiental

- Gestão de resíduos
- Prevenção da poluição
- Proteção do ambiente
- Boas práticas para o meio ambiente

Sistema Português da Qualidade

- Normalização
- Metrologia
- Qualificação

**6. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:**

Sugere-se o recurso a técnicas de aprendizagem ativas, por exemplo, iniciar com a técnica da “tempestade de ideias” para recolha das diferentes perceções acerca do que é a Qualidade, seguido de um trabalho de sistematização das ideias pelo formando, e das suas implicações no comércio e serviços. No caso de formações para ativos, sugere-se o recurso a uma técnica promotora da partilha de conhecimentos e experiências, seguida de alguma pesquisa individual ou de grupo acerca dos conceitos e princípios da Qualidade e do Sistema Português de Qualidade.

## **7. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:**

Documentação relativa a conceitos de qualidade. Exemplos de normas de qualidade e ambiente. Exemplos de textos onde o conceito de qualidade tenha diferentes significados. Documentação relativa ao Sistema Português da Qualidade. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

**FICHA DE UNIDADE DE FORMAÇÃO 05**  
**COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO INTERPESSOAL**  
[sem UC associada]

**1. DESIGNAÇÃO DA UNIDADE DE FORMAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO:** Comunicação e relacionamento interpessoal

**2. DURAÇÃO:** 25 horas

**3. TIPO DE UNIDADE DE FORMAÇÃO:**

- Nuclear  
 Bolsa

**4. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM**

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

- Identificar e caracterizar os elementos intervenientes no processo de comunicação e os diferentes perfis comunicacionais.
- Identificar e aplicar técnicas de comunicação assertiva.
- Identificar e transpor as barreiras que surgem nas diferentes fases do processo de comunicação.
- Realizar os diversos tipos de processamento interno da informação.
- Aplicar os diferentes tipos de perguntas no processo de comunicação.

**5. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:**

Processo de comunicação e estilos comunicacionais

Elementos intervenientes no processo de comunicação

- Função e importância dos elementos que intervêm no processo de comunicação
- Barreiras, internas e externas, à comunicação
- Fatores facilitadores da comunicação

Comunicação assertiva

- Características dos diferentes estilos comunicacionais
- Particularidades e vantagens do perfil assertivo
- Componentes verbais e não-verbais da comunicação assertiva
- Técnicas de comunicação assertiva

Processamento interno da informação

- Processamento fonético
- Processamento literal (significado)
- Processamento reflexivo (empático)

A utilização das perguntas no processo de comunicação

- Abertas
- Fechadas
- Retorno
- Reformulação
- Construção, adaptação, envio, receção e interpretação da mensagem

**6. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:**

Sugere-se o recurso a métodos e técnicas ativas, que permitam a aquisição dos conceitos e princípios da comunicação e a aplicação em contextos simulados, proporcionando momentos de “jogos de papéis” e/ou dramatizações de situações de comunicação e relacionamento interpessoal. No caso de se optar por uma forma de organização em *blended-learning* (misto entre presencial e a distância), deverão ser

previstos momentos de debate e troca de experiências e opiniões entre os formandos e estejam assegurados recursos audiovisuais que permitam trabalhar as dimensões verbais e não-verbais da comunicação e relacionamento interpessoal.

#### **7. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:**

Recursos audiovisuais sobre situações de comunicação e relacionamento interpessoal. Documentação relativa a comunicação e diferentes estilos comunicacionais. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

**FICHA DE UNIDADE DE FORMAÇÃO 06**  
**COLABORAÇÃO E TRABALHO EM EQUIPA**  
[sem UC associada]

**1. DESIGNAÇÃO DA UNIDADE DE FORMAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO:** Colaboração e trabalho em equipa

**2. DURAÇÃO:** 25 horas

**3. TIPO DE UNIDADE DE FORMAÇÃO:**

- Nuclear
- Bolsa

**4. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM**

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

- Identificar os conceitos e princípios do trabalho em equipa.
- Reconhecer as especificidades do trabalho em equipa no setor do comércio e serviços.
- Distinguir os comportamentos facilitadores e dificultadores do trabalho em equipa.
- Reconhecer os principais fenómenos de dinâmica de grupos.
- Reconhecer a importância da flexibilidade e capacidade de adaptação a situações novas para os indivíduos e as organizações.

**5. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:**

Equipa de trabalho: conceito e princípios de organização

- Grupo vs. Equipa de trabalho
- Fases de desenvolvimento, estrutura e evolução
- Formas de organização: cooperação e colaboração

Organização das equipas nas empresas do setor do comércio e serviços

- Grande distribuição
- Comércio automóvel
- Distribuição produtos alimentares
- Comércio a retalho
- Empresas de contabilidade, auditorias e administração
- *Contact-center*
- Logística
- Outros

Fenómenos de dinâmica de grupo

- Influência social e papel social
  - Normas sociais
- Atitudes e comportamentos facilitadores e dificultadores
- Gestão de conflitos

A importância da comunicação no trabalho entre equipas

- Fluxos de comunicação
  - Comunicação vertical e horizontal

Papel do líder na condução das equipas de trabalho

- Estilos de liderança
- Técnicas e estratégias de gestão de pessoas e equipas



## **6. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:**

Sugere-se a utilização de técnicas ativas, nomeadamente, o estudo de casos, simulações e outras, por forma a permitir aos formandos vivenciar situações que lhes permitam tomar consciência dos fenómenos decorrentes das dinâmicas de grupo em contexto organizacional. Será por isso desejável que sejam criadas situações-problema próximas do contexto real de trabalho, incitando à reflexão acerca dos comportamentos facilitadores e dificultadores, da relevância da abertura face à mudança e demonstração de empatia entre elementos, como peças chave do trabalho em equipa.

## **7. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:**

Documentação de apoio sobre trabalho em equipa. Exemplos de formas de organização de equipas de trabalho em empresas do setor do comércio e serviços. Enunciado de exercícios pedagógicos (jogos pedagógicos, casos, etc.). Recursos multimédia/audiovisuais sobre trabalho em equipa. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

## **FICHA DE UNIDADE DE FORMAÇÃO 07**

### **OPERAÇÕES DE SUPORTE À ANÁLISE ECONÓMICO-FINANCEIRA E GESTÃO DE TESOURARIA**

[Associada à UC 01. Efetuar operações de suporte à análise económico-financeira e gestão de tesouraria]

**1. DESIGNAÇÃO DA UNIDADE DE FORMAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO:** Operações de suporte à análise económico-financeira e gestão de tesouraria

**2. DURAÇÃO:** 50 horas

**3. TIPO DE UNIDADE DE FORMAÇÃO:**

- Nuclear
- Bolsa

**4. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM**

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

- Identificar informação de suporte à análise económico-financeira.
- Identificar e aplicar métodos e técnicas de análise financeira e de gestão orçamental para determinar o equilíbrio económico-financeiro.
- Identificar os principais instrumentos de controlo de tesouraria.

**5. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:**

Estrutura financeira da empresa

- Definição e estrutura da empresa
- Função financeira, gestão financeira e análise financeira
- Principais interessados na informação económica e financeira

Análise financeira com recurso a balanços

- Balanço de gestão - conceito e representação gráfica
- Balanço, preparação para análise
- Balanço social

Métodos e técnicas de análise

- Comparação de balanços sucessivos
- Método dos indicadores ou rácios
- Fundo de maneió líquido
- Equilíbrio financeiro a curto prazo
- Equilíbrio financeiro a médio e longo prazo

Análise financeira com demonstração de resultados

- Saldos intermédios de gestão
- *Cash-flow* e autofinanciamento
- Margem bruta
- Custos operacionais variáveis
- Custos fixos

Instrumentos de controlo de tesouraria

- Mapas contabilísticos
- Mapas de idade de saldos
- Quadro de “posição de tesouraria”

- Mapa financeiro
- Orçamento anual e análise dos desvios

#### **6. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:**

Sugere-se o recurso a aprendizagens baseadas em situações-problema, permitindo uma maior proximidade com a realidade dos formandos, a partilha de experiências e vivências, tornando a formação mais enriquecedora. Neste sentido, sugere-se a utilização de técnicas ativas, nomeadamente, a técnica de simulação de cálculos para determinar o equilíbrio económico-financeiro. Esta metodologia pode ser combinada com uma metodologia de exposição conjugada com a técnica das perguntas.

#### **7. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:**

Exemplo de mapa de tesouraria. Exemplo de balanço de gestão. Exemplo de conta de exploração. Exemplo de demonstração de resultados. Exemplo de mapa de *cash flow*. Exemplo de mapa de origem e aplicação de fundos. Exemplo de mapas contabilísticos. Exemplo de mapas de idade de saldos. Exemplo de mapa financeiro. Exemplo de orçamento anual e análise dos desvios. Exemplo de mapas de controlo de tesouraria. *Software* específico. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

## **FICHA DE UNIDADE DE FORMAÇÃO 08**

### **LANÇAMENTOS CONTABILÍSTICOS E OPERAÇÕES DE ENCERRAMENTO DE CONTAS**

[Associada à UC 02. Efetuar lançamentos contabilísticos e assegurar as operações de encerramento de contas]

- 1. DESIGNAÇÃO DA UNIDADE DE FORMAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO:** Lançamentos contabilísticos e operações de encerramento de contas
- 2. DURAÇÃO:** 75 horas
- 3. TIPO DE UNIDADE DE FORMAÇÃO:**
  - Nuclear
  - Bolsa

### **SUBUNIDADE DE FORMAÇÃO 1**

Lançamentos contabilísticos e operações de encerramento de contas - preparação

- 4. DURAÇÃO:** 50 horas
- 5. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM**

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

  - Identificar e interpretar os conceitos fundamentais da contabilidade.
  - Identificar e interpretar o código das contas e normas contabilísticas.
  - Reconhecer os tipos de lançamentos contabilísticos.
  - Aplicar os procedimentos definidos para o encerramento de contas.

### **6. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:**

O contexto contabilístico

- Normalização
- Justo valor – credibilidade
- As empresas e os profissionais da contabilidade

Organização formal do Sistema de Normalização Contabilística (SNC)

Bases para a Apresentação das Demonstrações Financeiras (BADF)

Modelos de Demonstrações Financeiras (MDF) (Anexo com compilação das divulgações exigidas pelas NCRFs)

Código de Contas (CC) (com Quadro Síntese e de Notas de Enquadramento)

- Meios Financeiros Líquidos
- Contas a Receber e a Pagar
- Inventários e Ativos Biológicos
- Investimentos
- Capital, reservas e Resultados Transitados
- Gastos
- Rendimentos
- Resultados

Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro (NCRF)

Norma Contabilística e de Relato Financeiro para Pequenas Entidades (NCRF-PE)

Normas Interpretativas (NI)

#### Estrutura Conceptual

- Finalidade das DF
- Utentes e necessidades de informação
- Objetivos das DF
- Características qualitativas
- Mensuração dos elementos das DF
- Capital e Manutenção de capital

#### Lançamentos contabilísticos

- Debitar e Creditar
- Operações com as contas

#### Lançamentos e encerramento de contas

- Regularização de contas e Balancete retificativo
- Lançamentos de apuramento de resultados
- Balancete final ou de encerramento
- Demonstrações económico-financeiras

### **7. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:**

Para as aprendizagens desta subunidade de formação poderão ser conjugadas as técnicas do estudo de caso, o trabalho de pesquisa individual ou de grupo e o trabalho de projeto, para além das técnicas expositivas e interrogativa para a explicitação dos conceitos associados aos lançamentos contabilísticos e encerramento de contas.

### **8. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:**

Documentos contabilísticos. Códigos tributários. Sistema de Normalização Contabilística. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

## SUBUNIDADE DE FORMAÇÃO 2

### Execução dos lançamentos contabilísticos

**4. DURAÇÃO:** 25 horas

**5. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM**

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

- Utilizar aplicação informática de contabilidade para executar lançamentos contabilísticos.

**6. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:**

Aplicações informáticas de contabilidade

- As aplicações informáticas e as organizações
- As possibilidades das aplicações informáticas
- Apresentação do *software*
- Aplicação de contabilidade

**7. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:**

Sugere-se a utilização de técnicas ativas, nomeadamente, a realização de um trabalho individual que permita, a partir de informação, real ou ficcionada, recolhida e preparada previamente, executar lançamentos contabilísticos. Este tipo de abordagem complementa a abordagem dos conceitos e técnicas de suporte à unidade de formação. No caso de se optar por uma forma de organização em *blended-learning* (misto entre presencial e a distância), deverão ser previstos momentos de debate e troca de experiências e opiniões entre os formandos estando assegurados recursos audiovisuais para o efeito.

**8. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:**

*Software* de contabilidade e gestão. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

## **FICHA DE UNIDADE DE FORMAÇÃO 09**

### **OBRIGAÇÕES FISCAIS DA ORGANIZAÇÃO**

[Associada à UC 03. Assegurar o cumprimento das obrigações fiscais da organização]

**1. DESIGNAÇÃO DA UNIDADE DE FORMAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO:** Obrigações fiscais da organização

**2. DURAÇÃO:** 75 horas

**3. TIPO DE UNIDADE DE FORMAÇÃO:**

- Nuclear
- Bolsa

### **SUBUNIDADE DE FORMAÇÃO 1** Apuramento do IRS, IRC e IVA

**4. DURAÇÃO:** 50 horas

**5. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM**

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

- Descrever o sistema fiscal português e seu funcionamento.
- Interpretar e aplicar os conceitos afetos ao imposto sobre o rendimento de pessoas singulares (IRS).
- Interpretar e aplicar os conceitos afetos ao imposto sobre o rendimento de pessoas coletivas (IRC).
- Interpretar e aplicar os conceitos afetos ao imposto sobre o valor acrescentado (IVA).

**6. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:**

O sistema fiscal português

- Conceito e função do imposto
- Os diversos momentos da vida do imposto
- Classificação dos impostos: os impostos diretos e indiretos

Funcionamento do sistema fiscal português

- Reforma da tributação indireta
- Adoção do IVA como modelo comunitário de tributação
- Isenções
- Valor tributável
- Taxas
- Direito à dedução e apuramento do imposto
- Reembolsos
- Sujeitos passivos mistos
- Obrigações
- Regimes especiais
- Regime do IVA nas transações intracomunitárias

IRS – Imposto sobre o rendimento de pessoas singulares

Incidência do IRS

- Incidência real ou objetiva
- Incidência pessoal ou subjetiva

Estrutura do IRS

- Categorias de rendimentos

- Tipos de taxas
  - Deduções específicas
  - Abatimentos
- Apuramento do IRS
- Rendimento coletável
  - Liquidação
  - Liquidação e Pagamento
  - Declarações de Rendimentos e outras obrigações

IRC - Imposto sobre o rendimento de pessoas coletivas

Incidência do IRC

- Incidência real ou objetiva
- Incidência pessoal ou subjetiva
- Base do imposto

Isenções do IRC

- Isenções reais
- Isenções pessoais

Apuramento do IRC

Liquidação e pagamento

- Cálculo do Imposto
- Deduções à coleta
- Retenções na fonte
- Dispensa de retenção na fonte
- Pagamentos por conta
- Pagamento especial por conta
- Obrigações declarativas e seu preenchimento
- Infrações e contraordenações

IVA – Imposto sobre o valor acrescentado

As operações tributáveis

- Transmissões de bens e as operações assimiladas
- Carácter residual das prestações de serviços e as assimilações

A localização das operações tributáveis

As isenções

- Isenções completas ou taxa zero
- Isenções incompletas

Limitações do direito à dedução

Obrigações dos sujeitos passivos

Liquidação e pagamento

## 7. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:

Para as aprendizagens desta subunidade de formação sugere-se a utilização de técnicas ativas, nomeadamente, a realização de um trabalho individual que permita, a partir de informação, real ou ficcionada, apurar o rendimento coletável sobre o IRS e preencher as obrigações declarativas. Este tipo de abordagem complementa a abordagem dos conceitos e técnicas de suporte à unidade de formação. No caso de se optar por uma forma de organização em *blended-learning* (misto entre presencial e a distância), deverão ser previstos momentos de debate e troca de experiências e opiniões entre os formandos estando assegurados recursos audiovisuais para o efeito.



#### 8. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:

Portal das Finanças. Códigos tributários. Código do IRS. Código do IRC. Código do IVA. Formulários oficiais de declaração/liquidação de impostos. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

### SUBUNIDADE DE FORMAÇÃO 2

Liquidação e pagamento de impostos sobre o património

#### 4. DURAÇÃO: 25 horas

#### 5. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

- Identificar as obrigações da empresa decorrentes da sujeição aos impostos sobre o património.
- Interpretar e aplicar os conceitos afetos ao imposto municipal sobre imóveis (IMI).
- Interpretar e aplicar os conceitos afetos ao imposto municipal sobre as transmissões onerosas de imóveis (IMT).
- Interpretar e aplicar os conceitos afetos ao imposto de selo.

#### 6. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:

Imposto municipal sobre imóveis (IMI)

- Incidência
- Isenções
- Determinação do valor tributário
- Liquidação e pagamento

Imposto municipal sobre as transmissões onerosas de imóveis (IMT)

- Incidência
- Isenções
- Determinação do valor tributável
- Liquidação e pagamento

Imposto de selo

- Incidência
- Isenções
- Determinação do valor tributável
- Liquidação e pagamento

#### 7. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:

Sugere-se a utilização de técnicas ativas, nomeadamente, a realização de um trabalho individual que permita, a partir de informação, real ou ficcionada, liquidar e pagar o IMI e o IMT e preencher as obrigações declarativas. Este tipo de abordagem complementa a abordagem dos conceitos e técnicas de suporte à unidade de formação. No caso de se optar por uma forma de organização em *blended-learning* (misto entre presencial e a distância), deverão ser previstos momentos de debate e troca de experiências e opiniões entre os formandos estando assegurados recursos audiovisuais para o efeito.

#### **8. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:**

Portal das Finanças. Códigos tributários. Código do IMI. Código do IMT. Código do imposto de selo. Formulários oficiais de declaração/liquidação de impostos. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

**FICHA DE UNIDADE DE FORMAÇÃO 10**  
**ORÇAMENTOS – ELABORAÇÃO E CONTROLO**

[Associada à UC 04. Elaborar e controlar os orçamentos em colaboração com o coordenador]

**1. DESIGNAÇÃO DA UNIDADE DE FORMAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO:** Orçamentos – elaboração e controlo

**2. DURAÇÃO:** 50 horas

**3. TIPO DE UNIDADE DE FORMAÇÃO:**

- Nuclear  
 Bolsa

**4. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM**

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

- Identificar os conceitos básicos do processo orçamental.
- Identificar os princípios de elaboração e mecanismos de funcionamento do orçamento.
- Executar o orçamento e realizar o controlo orçamental.

**5. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:**

O processo orçamental da empresa

- Histórico de informação orçamental
- Pré-orçamento
- Previsão dos serviços ou funções

Orçamento

- Importância do orçamento na gestão
- Princípios de elaboração e mecanismos de funcionamento do orçamento
- Tipos e modelos de orçamento
- Fases de elaboração orçamental
- Métodos de elaboração orçamental

Controlo do orçamento

- Objetivos das estratégias de controlo orçamental
- Características do controlo orçamental
- Técnicas de definição de instrumentos de monitorização e controlo orçamental
- Indicadores e rácios orçamentais
- Desvios orçamentais e medidas corretivas

**6. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:**

Sugere-se a utilização de técnicas pedagógicas que permitam a aprendizagem de conceitos e princípios e simultaneamente técnicas e instrumentos de planeamento e orçamentação. Para tal, a técnica do projeto ou o estudo de caso poderão ser opções a considerar. Será sempre desejável que os formandos possam utilizar recursos próximos da realidade a fim de se familiarizarem com a realidade específica da atribuição do técnico de apoio à gestão.

## **7. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:**

Exemplo de plano de atividades. Exemplo de plano previsional. Exemplos de documentos comerciais, bancários e fiscais de cobrança e pagamento. Exemplo de formulários eletrônicos de cobrança e pagamento. Exemplo de documentação relativa à análise económico-financeira. Programas de cálculo financeiro. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

## **FICHA DE UNIDADE DE FORMAÇÃO 11**

### **PROJETOS DE INVESTIMENTO**

[Associada à UC 05. Participar no planeamento, elaboração e monitorização de projetos de investimento]

**1. DESIGNAÇÃO DA UNIDADE DE FORMAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO:** Projetos de investimento

**2. DURAÇÃO:** 50 horas

**3. TIPO DE UNIDADE DE FORMAÇÃO:**

Nuclear

Bolsa

**4. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM**

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

- Reconhecer um projeto de investimento.
- Identificar e aplicar metodologias de planeamento de projetos de investimento.
- Identificar e aplicar técnicas de cálculo e análise económico-financeira e de viabilidade dos projetos.
- Controlar a execução de um projeto de investimento.
- Proceder à hierarquização dos projetos em função de prioridades e custos.

**5. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:**

Projeto de investimento

- Conceito
- Tipos de projetos de investimento
- Fases do ciclo de vida de um projeto de investimento

Identificação das oportunidades de negócio

- Novas áreas, novos sectores de negócio
- Planeamento estratégico
- Análise do ambiente
- Análise da organização
- Análise SWOT

Preparação e estudos prévios

- Recolha de dados
- Estudo de Mercado
- Elaboração de cenários
- Planificação de tarefas
- Planificação de recursos
- Laboração de cronograma
- Estimativa de tempo
- Orçamentação, custos e receitas previsionais

Análise económico-financeira e de viabilidade

- Mapas de Exploração Previsionais
- Mapas de rendimentos e gastos de exploração
- Análise dos *Cash Flows*
- Estudos de Viabilidade económica e financeira

#### Controlo de execução

- Acompanhamento
- Auditoria
- Documentação

#### Avaliação e seleção hierárquica de projetos

- Análise custo – benefício
- Avaliação económica dos projetos na ótica social
- Análise de risco

### 6. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:

Para as aprendizagens desta unidade de formação sugere-se a utilização de técnicas ativas, nomeadamente, a realização de um trabalho de grupo que permita, a partir de informação, real ou ficcionada, realizar a análise económico-financeira e de viabilidade do projeto de investimento. Este tipo de abordagem complementa a abordagem dos conceitos e técnicas de suporte à unidade de formação.

### 7. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:

Exemplo de dados comerciais da organização (disposições estabelecidas para aquisição de materiais, prazos de fornecimento, transportes, métodos de comercialização, etc.). Exemplo de dados económicos (desenvolvimento económico global, do setor, etc.). Exemplo de dados financeiros (situação financeira da organização; receitas e despesas de funcionamento; etc.). Exemplo de plano de investimento previsional. Exemplo de plano de exploração previsional. Exemplo de plano de financiamento previsional. Exemplo de mapas previsionais do investimento. Exemplo de mapas da atividade efetiva do investimento. *Software* de tratamento de dados. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

## **FICHA DE UNIDADE DE FORMAÇÃO 12**

### **RECRUTAMENTO, SELEÇÃO E ADMISSÃO DE RECURSOS HUMANOS - PROCESSOS**

[Associada à UC 06. Participar na organização dos processos de recrutamento, seleção e admissão de recursos humanos]

- 1. DESIGNAÇÃO DA UNIDADE DE FORMAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO:** Recrutamento, seleção e admissão de recursos humanos - processos
- 2. DURAÇÃO:** 75 horas
- 3. TIPO DE UNIDADE DE FORMAÇÃO:**
  - Nuclear
  - Bolsa

#### **SUBUNIDADE DE FORMAÇÃO 1**

Organização de processos administrativos de recrutamento, seleção e admissão de pessoal

- 4. DURAÇÃO:** 50 horas
- 5. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM**

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

  - Reconhecer as políticas de gestão técnica de recursos humanos.
  - Identificar diferentes tipos e fontes de recrutamento.
  - Identificar as fases e instrumentos de seleção.
  - Preparar documentação relacionada com o recrutamento e seleção.
  - Preparar documentação relacionada com o processo de admissão.
  - Interpretar e aplicar a tramitação aplicável às diferentes modalidades de contratos de trabalho vigentes.
  - Aplicar as técnicas de classificação, codificação e indexação de documentação.
- 6. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:**
  - Gestão técnica de recursos humanos
    - Políticas de recursos humanos
    - Planeamento e gestão previsional dos recursos humanos
  - Recrutamento e seleção de recursos humanos
    - A diferença entre recrutar e selecionar
    - Tipos de recrutamento (interno, externo, misto)
    - Fontes de recrutamento (anúncios, bolsa de candidaturas, contatos, sites, outros)
    - Fases e instrumentos de seleção (triagem curricular, testes e entrevistas, comunicação de resultados)
    - Documentação relativa ao recrutamento e seleção
  - Admissão de pessoal
    - Formulários e tramitação aplicável aos processos de contratação laboral
    - Acolhimento na empresa
    - Abertura do processo
    - Processos individuais do pessoal
  - Arquivo
    - Tipologia de documentação interna e externa

- Técnicas e métodos de arquivo
- Sistemas de classificação dos documentos/codificação

#### 8. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:

Sugere-se a utilização de técnicas ativas, nomeadamente, a realização de um trabalho individual de preparação de documentação necessária à contratação de pessoal.

#### 9. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:

Legislação laboral. Exemplo de manual de procedimentos de apoio ao recrutamento e seleção. Exemplo de documentos e formulários associados à gestão administrativa da contratação, tais como, contratos, cartões de colaborador, ficha individual, etc. Exemplo de mapas de quadro de pessoal. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

### SUBUNIDADE DE FORMAÇÃO 2

Aplicações informáticas de gestão de pessoal

#### 4. DURAÇÃO: 25 horas

#### 5. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

- Utilizar aplicação informática da área de gestão de pessoal.
- Utilizar base de dados com ligação a outras aplicações.

#### 6. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:

Aplicações informáticas de gestão de pessoal

- As aplicações informáticas e as organizações
- As possibilidades das aplicações informáticas
- Apresentação do *software*
- Aplicação de gestão de pessoal e bases de dados

#### 7. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:

Sugere-se a utilização de técnicas ativas, nomeadamente, a realização de um trabalho individual que permita, a partir de informação, real ou ficcionada, recolhida e preparada previamente, introduzir dados relativos à gestão de pessoal. No caso de se optar por uma forma de organização em *blended - learning* (misto entre presencial e a distância), deverão ser previstos momentos de debate e troca de experiências e opiniões entre os formandos estando assegurados recursos audiovisuais para o efeito.

#### 8. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:

*Software* de gestão de pessoal. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.



## **FICHA DE UNIDADE DE FORMAÇÃO 13**

### **PLANEAMENTO DE AÇÕES DE FORMAÇÃO INTERNA**

[Associada à UC 07. Planificar ações de formação interna em colaboração com o coordenador]

**1. DESIGNAÇÃO DA UNIDADE DE FORMAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO:** Planeamento de ações de formação interna

**2. DURAÇÃO:** 50 horas

**3. TIPO DE UNIDADE DE FORMAÇÃO:**

- Nuclear  
 Bolsa

**4. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM**

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

- Reconhecer as atividades de gestão da formação.
- Identificar e selecionar métodos e técnicas de levantamento de necessidades de formação.
- Identificar finalidades e objetivos para a formação.
- Elaborar a plano de formação.
- Avaliar os resultados da formação.

**5. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:**

Enquadramento

- Os sistemas de educação e formação
- A formação profissional e a legislação laboral

Levantamento e diagnóstico de necessidades de formação

- Métodos e técnicas de levantamento de necessidades de formação
- Avaliação de desempenho
- Observação
- Questionários
- Entrevistas
- Solicitação de dirigentes
- Tratamento e análise de dados

Plano de formação

- Objetivos da formação
- Público-alvo
- Cronograma
- Recursos materiais (instalações, recursos didáticos, plataformas e dispositivos tecnológicos, etc.)
- Orçamentar o plano de formação
- Metodologias de formação

Avaliar a execução do plano de formação

- Resultados de execução do plano
- Resultados da avaliação (níveis de avaliação)

**6. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:**

Sugere-se o recurso a aprendizagem baseada em ação, nomeadamente, utilização de técnicas ativas, como o estudo de caso práticos, simulações e trabalho de projeto.

## **7. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:**

Legislação laboral. Exemplo de documentação que contenha o descritivo funcional da organização. Exemplo de relatórios de avaliação de desempenho. Exemplo de análise e descrição de funções. Exemplo de guíões de entrevista e questionário. Exemplo de instrumentos de avaliação da formação. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

## **FICHA DE UNIDADE DE FORMAÇÃO 14**

### **REMUNERAÇÕES E ENCARGOS SOCIAIS**

[Associada à UC 08. Processar remunerações]

**1. DESIGNAÇÃO DA UNIDADE DE FORMAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO:** Remunerações e encargos sociais

**2. DURAÇÃO:** 25 horas

**3. TIPO DE UNIDADE DE FORMAÇÃO:**

- Nuclear
- Bolsa

**4. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM**

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

- Definir os diferentes elementos da remuneração.
- Executar o cálculo de remunerações e processar o respetivo pagamento.
- Elaborar a documentação inerente ao processamento salarial e pagamento de outras retribuições.

**5. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:**

Retribuição: contexto e determinação

- Retribuição e outras prestações patrimoniais
- Retribuição base e os complementos acessórios
- Cálculo de retribuição base e retribuição horária
- Formas de cálculo e critérios de atribuição de isenção do horário de trabalho
- Abonos, prémios, complementos, subsídios de refeição, assiduidade e outros

Pagamento de retribuição

- Forma, lugar e tempo de cumprimento
- Compensações e descontos
- Casos especiais de cálculo da retribuição (Isenção de Horário de Trabalho, Feriados, Trabalho Noturno e Trabalho Suplementar)
- Recibo de pagamento e seu conteúdo obrigatório

Gerir as ausências em remuneração

- Licença paga e cálculo de indemnização
- Indemnizar a doença, as ausências diversas
- Casos particulares (tempo parcial, doença prolongada, intervenções terapêuticas, maternidade, acidente de trabalho)

Proteção da retribuição

- Prescrição de créditos - retribuição e o trabalho suplementar
- Retribuição base e possibilidade de absorção de prestações acessórias

Elementos da remuneração sob os seus diferentes aspetos

- Fixação de um "Pacote" salarial
- Remuneração Bruta e Remuneração Líquida
- Compensações extrassalariais
- Tributação das Remunerações

Princípios legais e fiscais dos descontos obrigatórios e facultativos

- Segurança Social, IRS, outros
- Seguros, outros

Segurança Social

- Regimes de Segurança Social
- Base de incidência
- Isenções
- Taxas
- Retenções e descontos sobre as remunerações

## **6. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:**

Sugere-se o recurso a aprendizagens baseadas em situações-problema, permitindo uma maior proximidade com a realidade dos formandos, a partilha de experiências e vivências, tornando a formação mais enriquecedora. Neste sentido, sugere-se a utilização de técnicas ativas, nomeadamente, a técnica de simulação de cálculos para determinar as remunerações de um conjunto de trabalhadores. Esta metodologia pode ser combinada com uma metodologia de exposição conjugada com a técnica das perguntas.

## **7. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:**

Exemplo de processos individuais dos trabalhadores. Código do Trabalho. Orçamento de Estado. Exemplo de processamento salarial e pagamento de outras retribuições. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

**FICHA DE UNIDADE DE FORMAÇÃO 15**  
**OBRIGAÇÕES LABORAIS DA ORGANIZAÇÃO**

[Associada à UC 09. Efetuar tarefas administrativas relativas ao cumprimento das obrigações laborais]

1. **DESIGNAÇÃO DA UNIDADE DE FORMAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO:** Obrigações laborais da organização
2. **DURAÇÃO:** 50 horas
3. **TIPO DE UNIDADE DE FORMAÇÃO:**
  - Nuclear
  - Bolsa

**SUBUNIDADE DE FORMAÇÃO 1**  
Obrigações laborais da organização

4. **DURAÇÃO:** 25 horas
5. **OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM**

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

  - Interpretar e aplicar a tramitação aplicável às diferentes modalidades de contratos de trabalho vigentes.
  - Elaborar documentação relacionada com o processo de contratação, rescisão ou suspensão da contratação.
  - Recolher e registar os dados relativos à assiduidade, pontualidade e outras normas laborais.
  - Elaborar e preencher documentação relativa à suspensão da prestação de trabalho e à remuneração.
  - Aplicar as técnicas de classificação, codificação e indexação de documentação.

**6. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:**

Direito do trabalho

- Noção de direito do trabalho
- Conceito e princípios gerais
- Direitos e deveres das partes
- Duração e organização do tempo de trabalho: férias e faltas
- Vicissitudes contratuais

Contratos de trabalho

- Elementos essenciais a um contrato
- Formas de cessação
- Condições de celebração e de caducidade do contrato de trabalho a termo
- Contratação, rescisão e suspensão de contratos individuais de trabalho – documentação e registo

Assiduidade, pontualidade e outras normas laborais

- Procedimentos de registo

Suspensão da prestação de trabalho

- Documentação e mapas

Remunerações

- Documentação e mapas

Arquivo – métodos e técnicas de arquivo

#### 7. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:

Para as aprendizagens desta subunidade de formação poderão ser conjugadas as técnicas do estudo de caso, o trabalho de pesquisa individual ou de grupo e o trabalho de projeto, para além das técnicas expositivas e interrogativa para a explicitação dos conceitos associados às obrigações laborais.

#### 8. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:

Legislação laboral. Exemplo de documentos e formulários associados à gestão administrativa da contratação, rescisão e suspensão de contratos de trabalho e ainda à prestação de serviços. Exemplo de normas internas e procedimentos de registo da assiduidade, pontualidade e outras obrigações laborais. Sistemas de gestão da assiduidade/Relógio de ponto. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

### SUBUNIDADE DE FORMAÇÃO 2

#### Relatório único

#### 4. DURAÇÃO: 25 horas

#### 5. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

- Reconhecer o relatório único e respetivos anexos.
- Preencher e analisar o relatório único, dando cumprimento às obrigações legais.

#### 6. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:

Relatório único

Anexo A – Quadro de pessoal

Anexo B – Fluxo de entrada ou saída de trabalhadores

Anexo C – Relatório anual da formação contínua

Anexo D – Relatório anual da atividade do serviço de segurança e saúde no trabalho

Anexo E – Greves

Anexo F – Informação sobre prestadores de serviço

#### 7. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:

Sugere-se a utilização de técnicas ativas, nomeadamente, a realização de um trabalho que permita, a partir de informação, real ou ficcionada, recolhida e preparada previamente, preencher e analisar o relatório único. No caso de se optar por uma forma de organização em *blended - learning* (misto entre presencial e a distância), deverão ser previstos momentos de debate e troca de experiências e opiniões entre os formandos estando assegurados recursos audiovisuais para o efeito.

#### 8. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:

Legislação laboral. Exemplo de quadro de pessoal. Exemplo de relatório anual da formação contínua. Exemplo de relatório anual da atividade do serviço de segurança e saúde no trabalho. Exemplo de documento sobre greves. Exemplo de prestadores de serviço. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

## **FICHA DE UNIDADE DE FORMAÇÃO 16**

### **GESTÃO ADMINISTRATIVA E MATERIAL DE STOCKS**

[Associada à UC 10. Realizar a gestão administrativa e material de *stocks*]

**1. DESIGNAÇÃO DA UNIDADE DE FORMAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO:** Gestão administrativa e material de *stocks*

**2. DURAÇÃO:** 50 horas

**3. TIPO DE UNIDADE DE FORMAÇÃO:**

- Nuclear
- Bolsa

#### **SUBUNIDADE DE FORMAÇÃO 1**

Política de gestão de *stocks*

**4. DURAÇÃO:** 25 horas

**5. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM**

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

- Identificar e definir os conceitos e princípios gerais de gestão de *stocks*.
- Caracterizar a política de gestão de *stocks*.

**6. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:**

Gestão de *stocks* - conceitos e princípios gerais

- Noções
- Terminologia específica da gestão de *stocks*
- A relevância da gestão de *stocks* na atividade comercial
- A cadeia de abastecimento e seus intervenientes
- A importância da logística no mercado global
- Tipos de gestão de *stocks*
- Controlo de *stocks*
- Base de dados dos fornecedores
- A encomenda articulada com a gestão de *stocks*
- *Stocks* de segurança
- Custos de *stocks*

**7. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:**

Sugere-se o recurso a metodologias ativas, nomeadamente aprendizagem baseada em questões e aprendizagem baseada em problemas, através de estudo de caso e ou trabalho de projeto.

**8. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:**

Legislação e regulamentos sobre gestão de *stocks*. Exemplos de boas práticas de gestão de *stocks*. Documentação sobre a gestão de *stocks* em diferentes tipos de estabelecimentos e produtos comercializados. Recursos multimédia/audiovisuais sobre a temática. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

## SUBUNIDADE DE FORMAÇÃO 2

### Controlo e armazenagem de mercadorias

**4. DURAÇÃO:** 25 horas

#### 5. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

- Identificar os princípios gerais de gestão de armazéns.
- Explicar e aplicar os procedimentos de receção e conferências de bens e produtos em armazém.
- Explicar e aplicar procedimentos de expedição de mercadorias.
- Reconhecer as normas de qualidade e ambiente aplicáveis ao contexto.
- Distinguir e utilizar as funcionalidades do sistema informático de gestão de *stocks*.

#### 6. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:

Armazém

- Instalações de armazenagem
- Equipamento de armazenagem
- Organização do espaço, do artigo e dos documentos
- Aspectos logísticos de um pequeno armazém

Armazenagem

- Quando e como encomendar
- *Stock* mínimo de segurança
- Receção de mercadorias e sua conferência
- Controlo de entradas e saídas

Normas de segurança e saúde no trabalho

- Tipos de risco associados à atividade de gestão de armazéns
- Métodos e instrumentos de identificação e valoração dos riscos existentes na atividade de gestão de armazéns
- Técnicas de prevenção adequadas
- Proteção coletiva e proteção individual
- Equipamentos de proteção individual
- Seleção dos equipamentos de proteção individual
- Regras de utilização dos equipamentos de proteção individual
- Sinalização de segurança aplicada ao contexto

Sistema informático de gestão administrativa

- Funcionalidades do sistema informático de gestão de *stocks*

#### 7. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:

Sugere-se o recurso a metodologias ativas, nomeadamente aprendizagem baseada em problemas, através de estudo de caso e ou trabalho de projeto.

#### 8. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:

Regulamentos e normativos relativos à gestão de armazéns e gestão de *stocks*. Exemplos de indicadores de gestão de *stocks*. Exemplos de procedimentos de receção, acondicionamento e expedição de bens e produtos. Normas para bens e produtos específicos. Normas de segurança e saúde no trabalho. Exemplos



de documentos de boas práticas na gestão de armazéns. Recursos multimédia/audiovisuais sobre a temática. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

## **FICHA DE UNIDADE DE FORMAÇÃO 17**

### **GESTÃO DO PROCESSO DE COMPRA**

[Associada à UC 11. Preparar e realizar a compra de equipamentos e serviços e monitorizar os indicadores de desempenho]

- 1. DESIGNAÇÃO DA UNIDADE DE FORMAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO:** Gestão do processo de compra
- 2. DURAÇÃO:** 75 horas
- 3. TIPO DE UNIDADE DE FORMAÇÃO:**
  - Nuclear
  - Bolsa

#### **SUBUNIDADE DE FORMAÇÃO 1**

Gestão do processo de compra – da preparação à avaliação

- 4. DURAÇÃO:** 50 horas
- 5. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM**

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

  - Reconhecer o papel da função compras na cadeia de valor das organizações.
  - Identificar as fases de preparação do plano de compras.
  - Pesquisar e selecionar potenciais fornecedores.
  - Elaborar pedidos de propostas.
  - Analisar e avaliar propostas.
  - Planear as etapas do processo de negociação com fornecedores.
  - Aplicar estratégias e técnicas de negociação com fornecedores no âmbito do processo de compra.
  - Aplicar técnicas de avaliação do processo de compra.
- 6. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:**

Função compras

  - Evolução da função compras
  - Papel da função compras na cadeia de valor das empresas
  - Estrutura organizacional da função compras
  - Ética na função compras
  - Responsabilidades do profissional de compras
  - Interligações da função compras com outras funções

Planeamento da compra

  - Prospeção
  - Identificação de necessidades
  - Ciclo de compra e vendas
  - Métodos de compra

Identificação e seleção de fornecedores

  - Identificação das necessidades de aprovisionamento e suas especificações
  - Pesquisa de fornecedores
  - Qualificação de fornecedores
  - Elaboração de pedidos de propostas

- Aspectos críticos a ter em conta na análise de propostas
- Critérios de seleção e avaliação de fornecedores
- Comparação de respostas num processo de compras

#### Negociação com fornecedores

- A importância estratégica da etapa da preparação
- Tipos de fornecedores e suas características
- Contexto e elementos periféricos da negociação (concorrência, contexto de mercado)
- Estabelecer a agenda negocial
- Estratégias e técnicas de negociação com fornecedores
- Etapas da negociação
- Técnicas e procedimentos de pré-fecho e fecho da compra

#### Avaliação do processo de compras

- Definição de indicadores de monitorização
- Análise de indicadores de monitorização

### 7. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:

Sugere-se o recurso a metodologias ativas, nomeadamente aprendizagem baseada em questões e aprendizagem baseada em problemas, através de estudo de caso e ou trabalho de projeto. Deverá ainda recorrer-se a aprendizagem baseada em problemas e experiência, nomeadamente a conjugação das técnicas de estudo de caso e *role-playing* (jogo de papéis), permitindo ao formando realizar aprendizagens integradas (conhecimentos, aptidões e atitudes) e treinar a aplicação de técnicas e estratégias de negociação. No caso de se optar por uma forma de organização em *blended-learning* (misto entre presencial e a distância), deverão ser previstos momentos de debate e troca de experiências e opiniões entre os formandos estando assegurados recursos audiovisuais que permitam trabalhar as dimensões verbais e não-verbais da negociação.

### 8. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:

Exemplo de orientações relativas a compras e aprovisionamento; Normas e requisitos da qualidade; Exemplo de ferramentas de apoio à tomada de decisão; Exemplo de ferramentas de classificação de fornecedores; Sistema informático de gestão de compras; Exemplo de planos de negócios e indicadores de gestão; Recursos multimédia/audiosvisuais sobre a temática; Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis; Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem; Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

## SUBUNIDADE DE FORMAÇÃO 2

Novas tecnologias e instrumentos de gestão de compras, em contexto de apoio à gestão

### 4. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

- Identificar os instrumentos de gestão de compras/aprovisionamento.
- Identificar as novas ferramentas tecnológicas de gestão de compras.
- Aplicar as novas ferramentas tecnológicas de gestão de compras.

## 5. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:

Novas tecnologias na gestão das compras

- Vantagens da utilização das novas tecnologias na gestão das compras

Novas soluções emergentes do desenvolvimento da Internet

Plataformas de compras

*E-procurement*

*E-sourcing*

Instrumentos de gestão de compras

- Gestão dos aprovisionamentos
- Custos das compras
- Orçamentos de compras

## 6. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:

Sugere-se o recurso a aprendizagem baseada em problemas e experiência, nomeadamente a conjugação das técnicas de estudo de caso e *role-playing* (jogo de papéis). No caso de se optar por uma forma de organização em *blended-learning* (misto entre presencial e a distância), será desejável que se prevejam sessões presenciais para a realização de simulações de situação de compra usando novas tecnologias na gestão de compras.

## 7. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:

Exemplo de informação comercial sobre fornecedores. Bases de dados sobre concursos nacionais e internacionais. Plataformas de compras. Exemplo de normas sobre as condições de entrega das mercadorias. *Software* específico. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

## **FICHA DE UNIDADE DE FORMAÇÃO 18**

### **PROCEDIMENTOS ADMINISTRATIVOS E CONTRATUAIS DA COMPRA**

[Associada à UC 12. Assegurar os procedimentos administrativos e contratuais da compra de equipamentos e serviços]

- 1. DESIGNAÇÃO DA UNIDADE DE FORMAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO:** Procedimentos administrativos e contratuais da compra
- 2. DURAÇÃO:** 50 horas
- 3. TIPO DE UNIDADE DE FORMAÇÃO:**
  - Nuclear
  - Bolsa

### **SUBUNIDADE DE FORMAÇÃO 1**

Documentação comercial e contratual

- 4. DURAÇÃO:** 25 horas
- 5. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM**

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

  - Identificar os tipos de documentação comercial e normas aplicáveis.
  - Aplicar procedimentos de emissão e organização da documentação comercial.
  - Organizar e preencher os documentos de acordo com as diferentes fases da atividade comercial, respeitando os circuitos da correspondência numa empresa.
  - Interpretar e aplicar os procedimentos relativos à emissão e organização de documentação contratual.
- 6. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:**
  - Direito comercial
    - Noção de direito comercial
    - Legislação e regulamentos aplicáveis à emissão de documentação comercial
    - Contratos comerciais
  - Documentos comerciais
    - Tipo de documentação comercial
    - Seleção e organização
    - Preenchimento
    - Circuito da correspondência
    - Receção
    - Abertura/registo
    - Distribuição
    - Expedição
  - Documentação contratual
    - Tipo de contratos
    - Elementos constituintes do contrato
    - Preenchimento
  - Sistema informático de gestão administrativa
    - Funcionalidades do sistema
    - Regras de segurança

#### **7. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:**

Sugere-se o recurso a metodologias ativas, nomeadamente aprendizagem baseada em problemas, através de estudo de caso e ou trabalho de projeto.

#### **8. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:**

Legislação e regulamentos sobre documentação comercial. Legislação laboral. Exemplos de documentação comercial. Sistema informático de gestão administrativa. Recursos multimédia/audiovisuais sobre a temática. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

## SUBUNIDADE DE FORMAÇÃO 2

### Organização e manutenção do arquivo

**4. DURAÇÃO:** 25 horas

#### **5. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM**

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

- Descrever as funções e os requisitos da gestão de arquivo.
- Aplicar as técnicas de classificação, codificação e indexação de documentos comerciais.
- Selecionar e utilizar as funcionalidades do sistema informático.

#### **6. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:**

Técnicas de arquivo

- Conceito
- Funções
- Requisitos
- Caracterização do arquivo
- Critérios de classificação e arquivo
- Técnicas de classificação, codificação e indexação de documentos administrativos e contabilísticos
- Principais regras do arquivo informático

Sistema informático de gestão administrativa

- Funcionalidades do sistema
- Regras de segurança da informação

#### **7. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:**

Sugere-se o recurso a metodologias ativas, nomeadamente aprendizagem baseada em problemas, através de estudo de caso e ou trabalho de projeto.

#### **8. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:**

Normas de tratamento e gestão de arquivo de documentação comercial. Sistema informático de gestão administrativa. Recursos multimédia/audiovisuais sobre a temática. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

## **FICHA DE UNIDADE DE FORMAÇÃO 19**

### **IMPLEMENTAÇÃO DE CAMPANHAS DE PROMOÇÃO E COMUNICAÇÃO**

[Associada à UC 13. Participar na implementação de campanhas de promoção e comunicação para clientes individuais, grupos e empresas]

**1. DESIGNAÇÃO DA UNIDADE DE FORMAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO:** Implementação de campanhas de promoção e comunicação

**2. DURAÇÃO:** 50 horas

**3. TIPO DE UNIDADE DE FORMAÇÃO:**

Nuclear

Bolsa

**4. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM**

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

- Preparar a informação para a elaboração de um plano de *marketing*.
- Identificar e implementar estratégias de *marketing-mix* em função do produto e do mercado.
- Definir e aplicar procedimentos de monitorização e controlo do plano de *marketing*.

**5. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:**

Plano de *marketing*

- Etapas de elaboração

Estratégias de desenvolvimento do *marketing-mix*

Técnicas e instrumentos de monitorização e controlo do plano operacional de *marketing*

**6. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:**

Sugere-se o recurso a aprendizagem baseada em ação, nomeadamente, utilização de técnicas ativas, como o trabalho de pesquisa individual ou de grupo e análise de casos de estudo, por forma a permitir aos formandos um contacto com diferentes contextos de intervenção.

**7. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:**

Exemplos de planos de *marketing*. Documentação de boas práticas na elaboração do plano operacional de *marketing*. Exemplos de instrumentos de monitorização e avaliação do plano de *marketing*. Recursos multimédia/audiovisuais sobre o tema. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.



## **FICHA DE UNIDADE DE FORMAÇÃO 20**

### **GESTÃO DA QUALIDADE – ORGANIZAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO**

[Associada à UC 14. Participar na organização e implementação de sistemas de gestão da qualidade e ambiente]

**1. DESIGNAÇÃO DA UNIDADE DE FORMAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO:** Gestão da qualidade – organização e implementação

**2. DURAÇÃO:** 50 horas

**3. TIPO DE UNIDADE DE FORMAÇÃO:**

Nuclear

Bolsa

**4. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM**

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

- Interpretar os requisitos definidos na norma de sistemas de gestão da qualidade NP EN ISO 9001.
- Interpretar os requisitos definidos na norma de sistemas de gestão ambiental NP EN ISO 14001.
- Reconhecer a importância da integração de diferentes sistemas de gestão da qualidade.
- Descrever o Manual de Qualidade e o Manual de Gestão Ambiental.
- Identificar a documentação necessária à implementação do sistema de gestão da qualidade e do sistema de gestão ambiental.
- Utilizar metodologias e aplicar técnicas de monitorização do cumprimento da aplicação dos procedimentos de qualidade e ambiente.

**5. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:**

Sistema de gestão da qualidade (SGQ)

- Necessidade da implementação da Gestão da Qualidade
- Cadeia de qualidade
- Sistemas de qualidade
- Ciclo PDCA (*Plan, Do, Check, Action*)
- Fundamentos e vocabulário

Estrutura documental

- Manual da qualidade
- Manual de gestão ambiental
- Procedimentos e manuais
- Instruções e especificações
- Impressos e registos

Integração das normas

- As normas de Gestão da Qualidade e Gestão Ambiental – NP EN ISO 9001, NP EN ISO 14001
- Impressos e registos
- Comparação dos requisitos das normas

Construir, implementar e manter o SGQ

- Sistema documental
- Indicadores do SGA
- Auditorias do SGA
- Controlo e ações corretivas

- Acidentes e crises
- Gestão dos riscos
- Dinamização da melhoria contínua
- Processo de certificação

#### **6. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:**

Sugere-se o recurso a metodologias ativas, nomeadamente aprendizagem baseada em problemas, através de estudo de caso e ou trabalho de projeto.

#### **7. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:**

Normas de qualidade. Sistema de Gestão de Qualidade. Etapas e Tarefas da Implementação da Norma NP EN ISSO 9001:2008. Sistemas de gestão ambiental. Requisitos da norma ISO 14001:2004. Emenda 1:2006. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

## **FICHA DE UNIDADE DE FORMAÇÃO 21**

### **AUDITORIAS E SISTEMAS DE CONTROLO INTERNO**

[Associada à UC 15. Efetuar o levantamento e avaliação do sistema de controlo interno e acompanhar a auditoria]

- 1. DESIGNAÇÃO DA UNIDADE DE FORMAÇÃO DE CURTA DURAÇÃO:** Auditorias e sistemas de controlo interno
- 2. DURAÇÃO:** 100 horas
- 3. TIPO DE UNIDADE DE FORMAÇÃO:**
  - Nuclear
  - Bolsa

#### **SUBUNIDADE DE FORMAÇÃO 1**

Sistema de controlo interno

- 4. DURAÇÃO:** 50 horas
- 5. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM**

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

  - Reconhecer a importância do controlo interno na gestão das organizações.
  - Identificar os objetivos e tipos de controlo interno.
  - Identificar as componentes do controlo interno.
  - Selecionar os indicadores utilizados no controlo interno.
  - Reconhecer a importância da análise e avaliação do sistema de controlo interno para a auditoria.
- 6. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:**

Controlo interno

  - Conceito de controlo interno
  - Evolução histórica do controlo interno
  - Necessidade da implementação de controlo interno nas organizações
  - Objetivos do controlo
  - Tipos de controlos
  - A noção dos riscos
  - Nível de segurança de um sistema de controlo interno
  - COSO -*Internal Control Framework e COSO -Enterprise Risk Management*

Princípios do controlo interno

- Eficácia e eficiência
- Prudência
- Integralidade
- Oportunidade
- Independência

Componentes do controlo interno

- Ambiente de controlo
- Avaliação de risco
- Atividades de controlo
- Informação e comunicação
- Monitorização

Indicadores no processo de controlo interno

- Conceitos Básicos
- O que medir – como identificar os indicadores nas diferentes perspetivas internas e externas
- O quê e como – as métricas a usar
- Diagnóstico estratégico
- Quadro de Indicadores, instrumento de pilotagem e do controlo das performances

Ferramentas de registo e documentação de um sistema de controlo interno

- Narrativas (suportes de entrevistas)
- Lista dos Riscos Essenciais/ Fichas Descritivas Individuais
- Indicadores de Risco e Relatórios de Incidentes
- Matriz e Cartografia dos Riscos
- Fluxogramas
- Questionários

Importância da análise e avaliação do sistema de controlo interno para a auditoria

## **7. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:**

Para as aprendizagens desta subunidade de formação sugere-se o recurso a metodologias ativas, nomeadamente aprendizagem baseada em problemas, através de estudo de caso e ou trabalho de projeto.

## **8. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:**

Normas da auditoria. Legislação vária. Elementos constantes das contas anteriores. Exemplos de planos e relatórios de atividades, relatórios e pareceres de diversas comissões e de outros órgãos de controlo interno. Exemplo de plano estratégico da organização. Exemplo de orçamentos. Exemplo de organogramas legais e reais. Exemplo de manuais de procedimentos. Exemplo de dados relativos às principais operações. Exemplo de informação contabilístico-financeira relevante. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.

## SUBUNIDADE DE FORMAÇÃO 2

### Auditorias

#### 4. DURAÇÃO: 50 horas

#### 5. OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

*No final da formação, o formando deverá ser capaz de:*

- Identificar os objetivos e fases das auditorias;
- Reconhecer a importância do planeamento da auditoria.
- Descrever o Manual de procedimentos/Guião de auditoria.
- Utilizar metodologias e aplicar técnicas de auditoria.
- Identificar e aplicar as bases comportamentais da auditoria.
- Identificar e aplicar os princípios de elaboração do relatório de auditoria.

#### 6. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS:

Auditorias

Conceitos

Princípios de base

Objetivos das auditorias

Tipos de auditoria

Fases fundamentais da auditoria

- Definição do âmbito
- Análise inicial da documentação
- Preparação
- Execução
- Relatório
- Seguimento e ações corretivas
- Conclusões

Conteúdo da auditoria interna

Posicionamento na estrutura organizativa

Atores envolvidos

Planeamento da auditoria

- Estudo preliminar
- Plano da auditoria (natureza e âmbito da auditoria; definição de objetivos e métodos; calendarização; equipa)
- Manual de procedimentos/Guião de auditoria

Metodologias e técnicas de auditoria

Metodologia geral de auditoria

Métodos de avaliação do controlo interno

- Organogramas
- *Flow charts*
- Grelhas de separação de funções
- Questionários

Técnicas de auditoria

- Inspeção
- Observação
- Entrevista
- Confirmação

- Análise
- Cálculo

Técnicas da auditoria financeira aplicáveis à avaliação do controlo interno

- Metodologia
  - Abordagem dos riscos
- Nível de materialidade
- Os procedimentos de auditoria

Tipos de testes

- De procedimento, de conformidade, de substanciação ou substantivos e analíticos

Auditorias – dimensão comportamental

- Processo comunicacional
- Assertividade
- Gestão de conflitos
- Técnicas de comunicação aplicadas à auditoria
- Técnicas de entrevista aplicadas à auditoria
- Reuniões em auditoria
- Técnicas de comunicação escrita

Relatório de auditoria - comunicação e reporte efetivos

- Preparação e entrega de relatórios
- Objetivos e tipos de comunicação/reporte de auditoria
- *Follow-up*

## **7. METODOLOGIA PEDAGÓGICA:**

Para as aprendizagens desta subunidade de formação sugere-se o recurso a metodologias ativas, nomeadamente aprendizagem baseada em problemas, através de estudo de caso e ou trabalho de projeto.

## **8. RECURSOS TÉCNICO-PEDAGÓGICOS:**

Normas de auditoria. Exemplo de elementos constantes do arquivo permanente do organismo a auditar (dossier permanente). Exemplo de elementos constantes das contas anteriores. Exemplo de planos e relatórios de atividades, relatórios e pareceres de diversas comissões e de outros órgãos de controlo interno. Exemplo de orçamentos. Legislação, e exemplo de regulamentos e normas internas. Exemplo de organogramas legais e reais. Exemplo de manuais de procedimentos. Exemplo de sistemas administrativos, contabilísticos e financeiros. Exemplo de dados relativos às principais operações; Exemplo de informação contabilístico-financeira relevante. Enunciados de exercícios pedagógicos aplicáveis. Grelha de observação e outros instrumentos de avaliação da aprendizagem. Equipamentos e recursos pedagógicos diversos.