



PAO

2025

Plano de atividades e orçamento 2025

**IN-ECOS COOPERATIVA PARA A INOVAÇÃO DO TERRITÓRIO
E ECOSSISTEMAS**

Plano de atividades e orçamento 2025

Índice

Introdução	1
Sumário executivo	2
Enquadramento institucional da IN-ECOS	3
Enquadramento estratégico 2025	6
Linhas de atividade da IN-ECOS	9
Projetos estruturantes para 2025	11
Parcerias, redes e intercooperação	12
Impacte e indicadores	13
Plano de comunicação e visibilidade	15
Orçamento 2025	17
Riscos e medidas de mitigação	19
Conclusão	21

*IN-ECOS, uma
cooperativa
multissectorial*

Introdução

O presente documento constitui o PAO – Plano de atividades e orçamento para 2025 da IN-ECOS, aprovado pela Assembleia Geral em 26 de novembro de 2024.

Nos termos do Código Cooperativo, aprovado pela Lei n.º 119/2015, de 31 de agosto, a atividade das cooperativas deve desenvolver-se de forma organizada, transparente e conforme os princípios cooperativos. Neste quadro, o PAO assume-se como um instrumento anual de planeamento e gestão, através do qual se definem as prioridades de atuação da cooperativa, os objetivos a prosseguir, as ações a desenvolver e a previsão dos recursos financeiros necessários à sua concretização.

Este documento existe, assim, para orientar a atividade da cooperativa ao longo do ano de 2025, assegurando coerência entre a sua missão, as atividades previstas e os meios humanos, técnicos e financeiros disponíveis. Para além da sua função operacional, o PAO constitui também um instrumento de responsabilidade interna, de prestação de contas perante os cooperadores e de suporte à tomada de decisão pelos órgãos sociais.

De acordo com o regime legal aplicável às cooperativas, a Assembleia Geral é o órgão supremo da cooperativa, sendo as suas deliberações obrigatórias para os restantes órgãos sociais e para todos os cooperadores. Entre as matérias sujeitas à sua apreciação e votação encontra-se o orçamento e o plano de atividades para o exercício seguinte. A lei prevê ainda que a assembleia geral ordinária reúna obrigatoriamente duas vezes por ano, incluindo uma reunião até 31 de dezembro para apreciação destas matérias.

Nestes termos, o presente PAO para 2025 foi submetido à aprovação da Assembleia Geral, constituindo, após deliberação favorável, o referencial orientador da ação da IN-ECOS durante o respetivo exercício. A sua aprovação confere legitimidade institucional às opções estratégicas e financeiras nele previstas e enquadra a atuação dos órgãos de administração e gestão da cooperativa ao longo do ano.

Sumário executivo

O PAO para 2025 apresenta as prioridades, as linhas de ação e os recursos previstos para o primeiro ano completo de atividade da IN-ECOS. Constituída em outubro de 2024, a IN-ECOS posiciona-se como uma cooperativa dedicada à inovação territorial, à sustentabilidade, à inovação social e à valorização do património, com intervenção sobretudo nos territórios do interior, em particular no Alentejo e na Beira Baixa.

Para 2025, a cooperativa define como prioridades estratégicas a sua consolidação institucional, o reforço do seu posicionamento e a criação de bases sólidas para o seu crescimento em 2026. Trata-se de um ano orientado para afirmar a identidade da IN-ECOS, ganhar visibilidade e credibilidade, criar histórico de atividade e abrir portas a futuras oportunidades de financiamento e parceria.

Entre as principais atividades previstas para 2025 destacam-se a criação do website, a definição da identidade institucional, a clarificação da missão, das áreas de atuação e dos públicos da IN-ECOS, bem como a estruturação de uma estratégia de comunicação institucional. Paralelamente, a cooperativa procurará mapear oportunidades de financiamento, construir parcerias, preparar e submeter candidaturas, reforçar a sua capacidade de gestão e reporte e promover processos de aprendizagem e capacitação interna. O ano será ainda aproveitado para avaliar o percurso realizado, identificar áreas prioritárias de intervenção e preparar uma agenda estratégica mais focada para 2026.

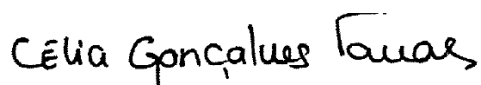
Do ponto de vista financeiro, o orçamento para 2025 foi estruturado de forma prudente e ajustada a esta fase fundacional da cooperativa, assegurando os meios necessários ao seu funcionamento, à consolidação da sua presença institucional, ao desenvolvimento de atividades-piloto e à preparação de condições para crescimento futuro.

A Administração entende 2025 como um ano de construção e afirmação da IN-ECOS. Este plano traduz o compromisso da cooperativa com a criação de bases institucionais sólidas, com a valorização da sua missão e com a preparação de um percurso de crescimento sustentável, credível e orientado para o impacte a partir de 2026.

Célia Tavares

Administradora

26 de novembro de 2024



Enquadramento institucional da IN-ECOS

Natureza jurídica e modelo cooperativo

A IN-ECOS foi registada em 18 de outubro de 2024, adotando a forma jurídica de cooperativa. Enquanto entidade da economia social, rege-se por um modelo organizacional assente na participação dos seus membros, na gestão democrática e na prossecução de fins de interesse coletivo.

A adoção do modelo cooperativo decorre da natureza da própria organização e da sua vocação para desenvolver respostas integradas, colaborativas e multidisciplinares nos domínios territorial, ambiental, económico, social, cultural e digital.

Objetivo social, missão, visão e valores

A IN-ECOS tem por objeto a promoção da inovação nos ecossistemas territorial, ambiental, económico, social, cultural e digital, através, designadamente, de atividades de consultoria estratégica e operacional, capacitação e desenvolvimento territorial, investigação multidisciplinar, projetos de impacto social, apoio às indústrias culturais e criativas, sensibilização e *advocacy*, mentoria, *coaching* e formação, elaboração de candidaturas a financiamentos, gestão de projetos nacionais e internacionais, comunicação e *branding* territorial, promoção do empreendedorismo local e fomento da transformação digital.

A cooperativa atua de forma integrada e multidisciplinar, em articulação com entidades locais, regionais, nacionais e internacionais, valorizando recursos endógenos e promovendo estratégias de intervenção orientadas para o desenvolvimento sustentável.

A missão da IN-ECOS consiste em promover a inovação e o desenvolvimento sustentável dos territórios e ecossistemas, através de soluções colaborativas, multidisciplinares e orientadas para a criação de valor social, cultural, económico e ambiental.

A visão da cooperativa é afirmar-se como uma entidade de referência na inovação territorial e na construção de ecossistemas mais resilientes, inclusivos, criativos e sustentáveis.

A sua atuação pauta-se pelos seguintes valores: cooperação, sustentabilidade, inovação, participação, proximidade, responsabilidade social, ética, transparência, valorização do conhecimento e compromisso com o impacto.

Princípios cooperativos e economia social

Enquanto cooperativa, a IN-ECOS orienta a sua atividade pelos princípios do cooperativismo e pelos valores da economia social. A sua atuação assenta numa lógica de participação democrática, autonomia, responsabilidade partilhada e compromisso com o bem comum.

Neste quadro, a cooperativa reconhece como referenciais da sua ação a adesão voluntária e livre, a gestão democrática pelos cooperadores, a participação económica dos membros, a autonomia e independência, a educação e capacitação, a intercooperação e o interesse pela comunidade. Estes princípios enquadram o funcionamento interno da organização e a forma como esta desenvolve a sua intervenção junto dos territórios e das comunidades

Governança e órgãos sociais

A estrutura de governação da IN-ECOS organiza-se, nos termos do modelo cooperativo, em órgãos de deliberação, administração e fiscalização.

A Assembleia Geral é o órgão deliberativo da cooperativa, competindo-lhe apreciar e aprovar as principais orientações estratégicas e instrumentos de gestão.

A administração é assegurada por Administrador Único do Conselho de Administração, responsável pela condução da atividade corrente da cooperativa e pela execução das deliberações aprovadas.

A fiscalização é assegurada por Fiscal Único, com funções de acompanhamento e controlo da atividade da organização.

À data de elaboração do presente documento, os órgãos sociais da IN-ECOS são os seguintes:

Presidente da Assembleia Geral	Ana Catarina Matias Simão
Vice-presidente da Assembleia Geral	Isabel Cristina Dias Nunes
Administrador único do Conselho de Administração	Célia Gonçalves Tavares
Fiscal único	Nadine Cristina Bastos Teles

Cooperantes e equipa

A IN-ECOS é constituída por seis cooperantes fundadores, dos quais quatro exercem funções nos órgãos sociais.

Em 2024, a cooperativa não integrava trabalhadores assalariados. As atividades previstas são asseguradas pelos cooperantes fundadores, em regime de voluntariado, no quadro da fase inicial de desenvolvimento da organização.

Foi ainda deliberado, em Assembleia Geral Extraordinária, que os cargos exercidos pelos órgãos sociais são desempenhados sem remuneração, sem percepção de *pro labore* ou qualquer outro benefício. Todos os membros dos órgãos estatutários se encontram abrangidos por outro regime obrigatório de proteção social.

Do ponto de vista da composição da cooperativa, a estrutura fundadora integra quatro mulheres e dois homens. Em termos etários, distribui-se pelos escalões 25-34 anos (1), 35-44 anos (2) e 45-54 anos (3). Quanto às habilitações académicas, a cooperativa integra quatro licenciados e dois mestres.

Esta estrutura reflete uma organização em fase de consolidação, assente num núcleo fundador qualificado, multidisciplinar e comprometido com a missão e os princípios cooperativos da IN-ECOS.

Enquadramento estratégico 2025

Contexto territorial e institucional

A atuação da IN-ECOS inscreve-se em territórios de baixa densidade, com especial incidência no Alentejo e na Beira Baixa, onde os desafios do desenvolvimento territorial exigem respostas integradas, colaborativas e adaptadas às especificidades locais. No atual ciclo de programação, quer o Alentejo 2030 quer o Centro 2030 colocam no centro da intervenção regional a competitividade da economia, a sustentabilidade ambiental e a valorização do território e das pessoas, assumindo-se como instrumentos de operacionalização das estratégias regionais e sub-regionais.

No caso do Alentejo e Beira Baixa, as estratégias territoriais sub-regionais identificam, entre outros, desafios associados ao despovoamento, à escassez de mão-de-obra, à necessidade de reforçar a qualidade de vida, a inclusão social, a agenda digital, a cooperação institucional e a valorização de setores como a cultura, a criatividade, o turismo, a floresta e o agroalimentar. Os mesmos quadros estratégicos destacam ainda a importância de ecossistemas colaborativos entre entidades públicas, tecido económico, sistema científico e setor criativo.

Neste contexto, a IN-ECOS posiciona-se como uma estrutura de interface e capacitação, orientada para a inovação territorial, a sustentabilidade, a inovação social, a valorização cultural e a articulação entre atores. Em 2025, contudo, esse posicionamento não se traduz ainda num ano de execução intensiva de projetos; traduz-se, antes, num ano fundacional, centrado na construção de condições institucionais, reputacionais e operacionais que permitam à cooperativa crescer de forma sustentada a partir de 2026.

Alinhamento com políticas públicas relevantes e estratégias territoriais

A estratégia da IN-ECOS para 2025 encontra-se alinhada com os principais referenciais públicos aplicáveis ao seu contexto de atuação.

Ao nível mais abrangente, o Portugal 2030 organiza os apoios por programas temáticos e regionais e assume como prioridades a inovação, a transição verde, a proximidade territorial, a inclusão e a competitividade. Nos programas regionais do Centro e do Alentejo, estas prioridades concretizam-se em domínios como inovação e competitividade, conectividade

digital, sustentabilidade e transição climática, inclusão social, inovação social e coesão territorial.

No Alentejo, o Programa Regional visa promover a competitividade da economia, a sustentabilidade ambiental e a valorização do território e das pessoas, operacionalizando simultaneamente a estratégia regional e as estratégias sub-regionais das Comunidades Intermunicipais. A estratégia regional do Alentejo destaca ainda a participação dos parceiros económicos, sociais e territoriais na construção dos instrumentos de programação e explicita o alinhamento com a Agenda 2030 e com vários Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, designadamente em matérias de ação climática, cidades e comunidades sustentáveis e competitividade territorial.

Na Região Centro e, em particular, na Beira Baixa, o enquadramento estratégico valoriza a inovação e a competitividade, a transição climática, a inclusão, a proximidade territorial e a cooperação multinível. A estratégia Beira Baixa 2030 identifica como áreas prioritárias a agenda digital e tecnológica, a educação e formação, o empreendedorismo e emprego, a sustentabilidade urbana e rural, a inclusão social, a cooperação administrativa e a valorização de atividades culturais e criativas.

Neste quadro, a opção estratégica da IN-ECOS para 2025 é coerente com as políticas públicas em vigor: em vez de dispersar recursos num volume elevado de execução, a cooperativa privilegia a criação de capacidade institucional, o reforço da visibilidade, a construção de parcerias, a entrada estruturada em mecanismos de financiamento e a preparação de uma agenda de intervenção mais robusta para 2026.

Objetivos estratégicos da IN-ECOS para 2025

Tendo em conta a fase de desenvolvimento da cooperativa e o contexto territorial e institucional em que se insere, a IN-ECOS define para 2025 quatro objetivos estratégicos:

Obj1

• Consolidar a identidade institucional e o posicionamento da IN-ECOS

Em 2025, torna-se prioritário assegurar que a IN-ECOS existe de forma clara, profissional e reconhecível. Este objetivo inclui a criação do website, a definição da identidade institucional e a clarificação da missão, das áreas de atuação e dos públicos da cooperativa. Trata-se de uma condição de base para a credibilização da organização e para o seu acesso futuro a projetos, parcerias e financiamento

Obj2

•Estruturar a comunicação e a visibilidade da IN-ECOS

A cooperativa pretende passar de uma fase de existência formal para uma fase de reconhecimento institucional progressivo. Para isso, será desenvolvida uma estratégia de comunicação institucional, com incidência no desenvolvimento do logotipo e templates oficiais (imagem corporativa). Em 2025, a comunicação é entendida como instrumento de planejamento de legitimação, captação de parceiros e preparação de candidaturas futuras

Obj3

•Aceder a financiamento e apoios e criar histórico de iniciativas

A IN-ECOS procurará entrar de forma estruturada no ecossistema de financiamento, através do mapeamento de oportunidades, da preparação e submissão de candidaturas, da criação de parcerias e do reforço das suas capacidades internas de gestão, reporte e aprendizagem. Este objetivo visa não apenas captar apoios, mas também criar histórico institucional e testar processos compatíveis com a fase inicial da cooperativa

Obj4

•Definir orientações estratégicas para 2026

O ano de 2025 será igualmente utilizado como período de aprendizagem organizacional. Através da reflexão interna sobre o percurso realizado, da identificação de áreas prioritárias e da preparação de uma agenda futura, a IN-ECOS procurará entrar em 2026 com maior clareza estratégica, evitando dispersão e reforçando o foco na sua missão concreta

Linhas de atividade da IN-ECOS

As linhas de atividade da IN-ECOS para 2025 traduzem, em termos operacionais, os objetivos estratégicos definidos para este primeiro ano completo de atividade da cooperativa. Atendendo ao carácter fundacional de 2025, estas linhas não correspondem ainda a um ciclo de execução intensiva de projetos, mas antes a um conjunto de frentes de trabalho orientadas para a consolidação institucional, o planeamento da visibilidade corporativa, a criação de condições de acesso a financiamento e a preparação estratégica do ciclo seguinte.

Neste quadro, as atividades previstas organizam-se em quatro linhas prioritárias: desenvolvimento institucional e identidade, comunicação, visibilidade e posicionamento, captação de financiamento, e planeamento estratégico e aprendizagem organizacional. Em conjunto, estas linhas procuram assegurar que a IN-ECOS se afirme de forma clara, credível e sustentável, criando bases sólidas para o seu crescimento em 2026.

Quadro-síntese das linhas de atividade para 2025

Linha de atividade	Objetivo em 2025	Atividades previstas	Resultados esperados
Desenvolvimento institucional e identidade	1	• Criação do website • Definição da identidade institucional • Estruturação de conteúdos-base sobre quem somos, o que fazemos e onde atuamos	• Website institucional criado (versão protótipo) • Identidade institucional definida (documentos internos) • Conteúdos-base organizados e coerentes (documentos internos) • IN-ECOS apresentada de forma clara, profissional e credível
Comunicação, visibilidade e posicionamento	2	• Definição de uma estratégia de comunicação institucional • Preparação de uma identidade corporativa	• Estratégia de comunicação estruturada (logo, templates oficiais, branding) • Bases de comunicação institucional consolidadas (uso regular de logo, templates oficiais) • Maior reconhecimento da IN-ECOS junto de parceiros, redes e potenciais financiadores

Captação de financiamento e criação de histórico	3	• Mapeamento de oportunidades • Construção de parcerias • Preparação e submissão de candidaturas • Gestão e reporte, se aplicável • Formação e capacitação interna	• Oportunidades identificadas • Parcerias mobilizadas • Candidaturas submetidas • Reforço da capacidade interna de gestão • Criação de histórico institucional
Planeamento estratégico e aprendizagem organizacional	4	• Avaliação interna do ano • Identificação de áreas prioritárias • Definição de orientações futuras • Preparação do PAO de 2026	• Aprendizagens sistematizadas e prioridades futuras clarificadas no PAO 2026 • Agenda estratégica preparada no PAO 2026 • IN-ECOS melhor posicionada para crescer de forma sustentável em 2026

Projetos estruturantes para 2025

Em 2025, a IN-ECOS não prevê ainda uma carteira alargada de projetos próprios de execução intensiva. Os projetos estruturantes para este período correspondem, sobretudo, a candidaturas a instrumentos de apoio que permitam reforçar a capacidade institucional da cooperativa, apoiar despesas de estrutura, criar histórico de atividade e abrir caminho a oportunidades futuras de financiamento e cooperação.

Neste quadro, a atuação da IN-ECOS incidirá prioritariamente em dois tipos de instrumentos: por um lado, os apoios da CASES - Cooperativa António Sérgio para a Economia Social, em particular o Programa de Apoio às Cooperativas 2025 (PAC 2025); por outro, os projetos Erasmus+, entendidos como oportunidades de internacionalização, aprendizagem institucional, capacitação e construção de parcerias europeias. O PAC 2025 permite às cooperativas candidatar-se às três medidas do programa, com despesas elegíveis desde 1 de julho de 2024 para a Medida 1 e desde 1 de outubro de 2024 para as Medidas 2 e 3. A Medida 1 comparticipa em 85% os custos administrativos de constituição e alterações estatutárias ou de órgãos sociais; as Medidas 2 e 3 comparticipam em 70% as despesas elegíveis, até 4.000 euros cada, respetivamente para inovação e digitalização e para divulgação e promoção do modelo cooperativo.

No caso do Erasmus+, a estratégia da IN-ECOS para 2025 deverá privilegiar instrumentos de entrada no programa e de menor complexidade administrativa, especialmente adequados a organizações de pequena dimensão, menos experientes ou *newcomers*. As Parcerias de Cooperação (KA220) exigem um consórcio com um mínimo de três organizações de três países, duração entre 12 e 36 meses e montantes fixos de 120.000, 250.000 ou 400.000 euros. No setor da educação de adultos e ensino e formação profissional são elegíveis organizações formais, informais e não formais, autoridades públicas e outras entidades ativas no setor; no domínio da juventude, o Erasmus+ apoia também projetos de participação juvenil fora da educação formal, centrados em cidadania, envolvimento cívico e participação democrática.

Em termos estratégicos, e tendo em conta a fase de desenvolvimento da cooperativa, a prioridade da IN-ECOS em 2025 deverá incidir sobretudo em candidaturas que apoiem a sua estruturação institucional, a sua capacitação e o desenvolvimento de primeiras experiências de cooperação, deixando projetos de maior escala para fases posteriores ou para participação em consórcio como entidade parceira. Esta opção resulta do próprio desenho dos instrumentos Erasmus+, que valorizam o acesso de organizações menos experientes, a inclusão, a sustentabilidade, a transição digital e a participação democrática.

Parcerias, redes e intercooperação

A IN-ECOS assume a intercooperação e o trabalho em rede como dimensões estruturantes da sua atuação. Em 2025, esta lógica concretiza-se sobretudo através da articulação com o ecossistema nacional da economia social e da integração em consórcios europeus de candidatura, em particular no âmbito do Programa Erasmus+. Esta opção é coerente com o carácter fundacional do ano de 2025, em que a prioridade não reside ainda na execução intensiva de projetos, mas antes na consolidação institucional, na aprendizagem organizacional, na criação de histórico e no reforço da credibilidade externa da cooperativa.

No plano nacional, a CASES constitui a principal referência institucional no setor cooperativo e da economia social. A sua missão consiste em promover o fortalecimento do setor da economia social, aprofundando a cooperação entre o Estado e as organizações que o integram. Em 2025, esta ligação é particularmente relevante no quadro do PAC, instrumento que apoia a constituição, modernização e divulgação do modelo cooperativo.

No plano europeu, a IN-ECOS pretende integrar, em 2025, pelo menos dois consórcios de candidatura Erasmus+ KA220, o que demonstra uma estratégia de inserção em redes transnacionais e de cooperação com entidades de diferentes perfis e geografias, integrando parcerias com uma composição que combine formação profissional, investigação, inovação digital, ensino superior, ligação ao tecido empresarial e empreendedorismo social, permitindo à IN-ECOS trabalhar num quadro de complementaridade técnica e institucional.

Mais do que parcerias pontuais, estas redes permitem à IN-ECOS posicionar-se como organização capaz de cooperar em contextos multiculturais e multidisciplinares, reforçando a sua capacidade de candidatura, de gestão, de aprendizagem e de futura execução de projetos. No caso das candidaturas Erasmus+ KA220, o próprio regulamento explicita o valor acrescentado da participação de newcomers no progame, o que é especialmente relevante para a fase de consolidação institucional da IN-ECOS.

Impacte e indicadores

A monitorização do PAO para 2025 assenta num conjunto de indicadores simples, ajustados à fase de desenvolvimento da IN-ECOS. Tendo em conta que 2025 é um ano de consolidação institucional, posicionamento e preparação de crescimento, os indicadores definidos privilegiam a medição da atividade realizada, dos resultados obtidos e dos efeitos gerados ao nível institucional, social, territorial e ambiental.

Este quadro de acompanhamento permitirá avaliar, de forma objetiva, o grau de execução das atividades previstas, a capacidade de concretização dos objetivos estratégicos e o contributo da cooperativa para a criação de bases sólidas de crescimento em 2026.

Indicadores de atividades e de resultados para 2025

Objetivo em 2025	Indicadores de atividade	Indicadores de resultado (até dezembro de 2025)
1	- Layout do website institucional estruturado (sim/não) - Domínio do website adquirido (sim/não) - Identidade institucional definida (sim/não) - Missão, visão e áreas de atuação formalizadas (sim/não) - Apresentação institucional da IN-ECOS produzida (sim/não)	- Protótipo do website - Documento interno de posicionamento institucional validado
2	- Estratégia de comunicação corporativa definida (sim/não) - N.º de conteúdos institucionais produzidos - Modelos-base de comunicação preparados (sim/não)	- Estratégia de comunicação formalizada – logotipo, templates oficiais e branding corporativo - Processos, responsabilidades e ferramentas mínimas definidos - Documento de 1 página em português e inglês de apresentação institucional da IN-ECOS
3	- N.º de oportunidades de financiamento mapeadas - N.º de parcerias nacionais estabelecidas - N.º de parcerias europeias estabelecidas - N.º de candidaturas submetidas - Ações de formação/capacitação realizadas (n.º)	- Submissão de pelo menos 2 candidaturas a instrumentos de financiamento - Participação da IN-ECOS em pelo menos 2 consórcios ou redes de cooperação - Reforço da capacidade interna de gestão de projetos e reporte - Criação de histórico institucional de candidaturas e iniciativas

4	• N.º de reuniões internas realizadas • Documento de avaliação anual elaborado (sim/não) • Áreas prioritárias para 2026 identificadas (sim/não) • N.º de sessões de planeamento estratégico realizadas	• PAO de 2026 preparado e submetido à Assembleia Geral • Prioridades estratégicas da IN-ECOS para 2026 clarificadas • Aprendizagens organizacionais sistematizadas • IN-ECOS melhor posicionada para crescimento sustentável em 2026
---	--	--

A monitorização destes indicadores será realizada de forma contínua pela administração da cooperativa, através do acompanhamento das atividades desenvolvidas, do registo das iniciativas realizadas e da avaliação periódica do grau de concretização dos objetivos definidos.

Tendo em conta a dimensão e a fase de desenvolvimento da IN-ECOS, o sistema de monitorização privilegia instrumentos simples, proporcionais e orientados para a aprendizagem organizacional, permitindo apoiar a tomada de decisão, reforçar a transparência interna e preparar a evolução futura da cooperativa.

Plano de comunicação e visibilidade

O plano de comunicação e visibilidade da IN-ECOS para 2025 enquadra-se na fase fundacional da cooperativa e responde à necessidade de consolidar a sua identidade institucional, reforçar a sua credibilidade externa e criar bases de reconhecimento junto de parceiros, financiadores e redes de cooperação.

Num contexto em que a cooperativa inicia o seu primeiro ano completo de atividade, a comunicação assume um papel estratégico não apenas enquanto instrumento de divulgação, mas também enquanto ferramenta de posicionamento institucional, legitimação organizacional e criação de confiança. Em 2025, a prioridade não reside numa lógica de comunicação massiva, mas antes na construção de uma presença coerente, profissional e alinhada com a missão da IN-ECOS.

Neste quadro, a estratégia de comunicação da cooperativa deverá orientar-se por quatro objetivos principais:

- consolidar a identidade institucional da IN-ECOS;
- assegurar uma apresentação clara e consistente da sua missão e áreas de atuação;
- reforçar a visibilidade junto de parceiros institucionais e potenciais financiadores;
- criar instrumentos-base de comunicação que sustentem o crescimento futuro da organização.

As ações previstas para 2025 concentram-se sobretudo na estruturação da comunicação institucional e na criação de suportes essenciais de apresentação da cooperativa. Entre as principais iniciativas destacam-se:

- desenvolvimento da identidade visual e corporativa da IN-ECOS;
- criação do logotipo e definição de elementos-base de branding;
- preparação de templates institucionais e modelos de comunicação;
- desenvolvimento do website institucional em versão protótipo;
- produção de conteúdos institucionais de apresentação da cooperativa;
- elaboração de materiais síntese em português e inglês;
- criação e organização de presença digital institucional;
- apoio à comunicação associada a candidaturas, parcerias e iniciativas da cooperativa.

A comunicação da IN-ECOS privilegiará uma abordagem institucional, acessível e alinhada com os princípios da economia social, valorizando a proximidade territorial, a cooperação, a sustentabilidade, a inovação e o impacto social. A produção de conteúdos deverá refletir a natureza multidisciplinar da cooperativa e a sua vocação para atuar em articulação com diferentes atores e territórios.

Atendendo à dimensão da estrutura e à fase de desenvolvimento organizacional, a comunicação será desenvolvida de forma gradual e proporcional aos recursos disponíveis, privilegiando ferramentas digitais de baixo custo e soluções flexíveis. Sempre que possível, procurar-se-á garantir coerência visual, regularidade mínima de presença institucional e adequação dos conteúdos aos diferentes públicos-alvo.

Em termos de públicos prioritários, a comunicação da IN-ECOS em 2025 deverá dirigir-se sobretudo:

- a entidades públicas e institucionais;
- a parceiros nacionais e europeus;
- a organizações da economia social;
- a potenciais financiadores e programas de apoio;
- a redes colaborativas e ecossistemas de inovação territorial;
- às comunidades e territórios de intervenção.

A monitorização desta área será realizada através de indicadores simples, ajustados à fase inicial da cooperativa, designadamente:

- existência de identidade visual definida;
- criação do website institucional;
- número de conteúdos institucionais produzidos;
- número de materiais de apresentação desenvolvidos;
- presença em redes, iniciativas ou plataformas institucionais;
- estabelecimento de contactos e parcerias potenciados pela comunicação institucional.

A IN-ECOS entende a comunicação e a visibilidade como instrumentos estruturantes da sua afirmação institucional. Em 2025, o enfoque estará na construção de uma presença credível, coerente e sustentável, capaz de apoiar o desenvolvimento futuro da cooperativa e reforçar a sua capacidade de atuação a partir de 2026.

Orçamento 2025

O orçamento da IN-ECOS para 2025 foi estruturado de forma prudente e ajustada à fase inicial de desenvolvimento da cooperativa. Atendendo ao carácter fundacional deste primeiro ano completo de atividade, a prioridade incidiu na criação de condições mínimas de funcionamento institucional, na consolidação da identidade da organização e na preparação de futuras oportunidades de financiamento e crescimento.

A previsão orçamental assenta numa lógica de contenção e sustentabilidade, privilegiando despesas diretamente relacionadas com a estruturação da cooperativa, a comunicação institucional, a digitalização, a preparação de candidaturas e a capacitação organizacional. Durante 2025, a atividade da cooperativa continuará a assentar maioritariamente no contributo dos cooperadores fundadores, em regime de voluntariado, não estando prevista a contratação de trabalhadores assalariados.

As principais rubricas de **despesa** previstas incluem:

- desenvolvimento do website e presença digital;
- aquisição de serviços especializados e apoio técnico;
- despesas administrativas e contabilísticas;
- comunicação institucional e identidade corporativa;
- despesas associadas à preparação de candidaturas e parcerias;
- pequenas despesas de funcionamento corrente.

Do lado da **receita**, o orçamento prevê essencialmente:

- capital social realizado pelos cooperadores;
- apoios e participações no âmbito de programas dirigidos à economia social e ao cooperativismo;
- eventuais prestações de serviços compatíveis com a missão da cooperativa;
- outros apoios ou rendimentos ocasionais.

Atendendo à natureza exploratória e preparatória de 2025, o orçamento foi concebido numa perspetiva de equilíbrio financeiro e controlo do risco, procurando assegurar a sustentabilidade da cooperativa durante a sua fase de consolidação institucional.

A Administração acompanhará regularmente a execução orçamental, podendo proceder aos ajustamentos necessários em função da evolução da atividade, das oportunidades de financiamento entretanto identificadas e das necessidades operacionais da cooperativa. Abaixo encontra-se um quadro-resumo do orçamento previsto para 2025:

Rubrica	Previsão para 2025
Receitas	Apoios, capital cooperativo e serviços
Despesas	Funcionamento, comunicação, digitalização e capacitação
Resultado esperado	Equilíbrio financeiro e consolidação institucional

Riscos e medidas de mitigação

Atendendo à fase inicial de desenvolvimento da IN-ECOS, o ano de 2025 apresenta um conjunto de riscos associados à consolidação institucional da cooperativa, à sua capacidade operacional e ao contexto de financiamento e cooperação em que desenvolve a sua atividade. A identificação destes riscos e das respetivas medidas de mitigação constitui um exercício de gestão prudente e de preparação organizacional, permitindo reforçar a sustentabilidade da cooperativa e apoiar a tomada de decisão.

Neste quadro, os principais riscos identificados para 2025 são os seguintes:

Risco identificado	Possíveis efeitos	Medidas de mitigação
Limitações de capacidade operacional decorrentes da reduzida dimensão da estrutura	Sobrecarga dos cooperadores, atrasos na execução de atividades e dificuldade em assegurar múltiplas iniciativas em simultâneo	Priorização de atividades essenciais, planeamento gradual das iniciativas e gestão prudente da carga de trabalho
Dependência de financiamento externo e incerteza na aprovação de candidaturas	Limitação da capacidade de investimento e adiamento de iniciativas previstas	Diversificação de oportunidades de financiamento, preparação atempada de candidaturas e controlo rigoroso das despesas
Ausência de histórico institucional e reduzida notoriedade da cooperativa	Maior dificuldade na criação de parcerias e no acesso a programas competitivos	Reforço da comunicação institucional, integração em redes colaborativas e participação em consórcios e iniciativas de cooperação
Limitações técnicas e administrativas associadas à fase de arranque	Dificuldades na gestão de projetos, reporte e cumprimento de procedimentos	Investimento em capacitação interna, aprendizagem organizacional e recurso pontual a apoio técnico especializado
Risco de dispersão estratégica numa fase inicial de crescimento	Desenvolvimento de iniciativas desalinhadas com a missão e perda de foco organizacional	Definição clara de prioridades, avaliação periódica das atividades e alinhamento com os objetivos estratégicos definidos no PAO

Dependência do trabalho voluntário dos cooperadores fundadores	Condicionamento da capacidade de resposta e da continuidade operacional	Distribuição equilibrada de responsabilidades, definição de prioridades realistas e reforço progressivo da capacidade institucional
Alterações no contexto económico, institucional ou nos programas de apoio	Impacte nas oportunidades de financiamento e nas condições de execução das atividades	Acompanhamento regular das políticas públicas e adaptação flexível do planeamento da cooperativa

A IN-ECOS procurará acompanhar regularmente estes fatores de risco ao longo de 2025, promovendo uma gestão prudente, flexível e proporcional à sua dimensão e fase de desenvolvimento. A monitorização contínua das atividades, dos recursos disponíveis e das oportunidades emergentes permitirá ajustar prioridades e reforçar a capacidade de adaptação da cooperativa.

A Administração entende que a identificação antecipada de riscos e a definição de medidas de mitigação constituem instrumentos importantes de boa governação, contribuindo para a consolidação sustentável da IN-ECOS e para a preparação do seu crescimento futuro.

Conclusão

O presente PAO para 2025 constitui o primeiro instrumento anual de planejamento da IN-ECOS enquanto cooperativa em fase de consolidação institucional. Mais do que um plano orientado para uma execução intensiva de projetos, este documento traduz uma estratégia de construção progressiva da organização, assente na criação de condições de sustentabilidade, credibilidade e crescimento futuro.

Ao longo de 2025, a IN-ECOS procurará afirmar a sua identidade institucional, reforçar a sua capacidade organizacional, estruturar a sua comunicação, desenvolver redes de cooperação e criar histórico de atividade através da participação em iniciativas, parcerias e oportunidades de financiamento compatíveis com a sua missão e dimensão atual.

O plano agora apresentado reflete uma abordagem prudente e ajustada à realidade da cooperativa, privilegiando a consolidação de bases institucionais sólidas e a preparação de um posicionamento mais robusto para os anos seguintes. A opção por um crescimento gradual e sustentável pretende assegurar coerência entre os objetivos definidos, os recursos disponíveis e a capacidade efetiva de execução da organização.

A IN-ECOS reafirma, neste contexto, o seu compromisso com os princípios cooperativos, com a inovação territorial, com a sustentabilidade e com a valorização das comunidades e dos territórios onde pretende intervir. Através de uma atuação colaborativa, multidisciplinar e orientada para o impacto, a cooperativa procurará contribuir para o fortalecimento de ecossistemas mais resilientes, inclusivos e sustentáveis.

A Administração considera que o ano de 2025 será determinante para consolidar a identidade e o posicionamento da IN-ECOS, criando as condições necessárias para uma intervenção futura mais estruturada, mais abrangente e com maior capacidade de geração de valor social, territorial, cultural e ambiental.