



PLANO DE FORMAÇÃO 2024

Índice

1. INTRODUÇÃO	3
2. ENQUADRAMENTO LEGAL	5
3. CARACTERIZAÇÃO DO PLANO DE FORMAÇÃO	7
4. DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO	9
5. OBJETIVOS DO PLANO DE FORMAÇÃO.....	12
6. PARCERIAS / ENTIDADES FORMADORAS.....	15
7. DESCRITIVO DO PÚBLICO-ALVO	17
8. AÇÕES DE FORMAÇÃO PARA O ANO DE 2024.....	18

PLANO DE FORMAÇÃO 2024

AGÊNCIA NACIONAL PARA A QUALIFICAÇÃO E O ENSINO PROFISSIONAL, I.P.

1. INTRODUÇÃO

A formação profissional é um elemento crucial no desenvolvimento das organizações.

Numa época em que a capacidade de adaptação à mudança continua a ser, cada vez mais, uma componente essencial do sucesso, levar em consideração as necessidades dos trabalhadores, alinhadas com os objetivos da organização, é mais do que desejável para alcançar níveis adequados de eficácia, qualidade e eficiência compatíveis com os desafios com que diariamente se confronta a Administração Pública.

A formação assume um papel basilar no cumprimento dos objetivos estratégicos da ANQEP, I.P. que, através de uma aposta na qualificação e atualização dos seus trabalhadores, de forma sistemática e contínua, promove a melhoria das competências profissionais através do aumento dos conhecimentos, bem como a aprendizagem da organização como um todo.

Neste sentido, são objetivos da formação a elevação das competências dos trabalhadores com vista à aplicação dos saberes adquiridos no desempenho profissional diário, uma vez que o resultado da organização depende, entre outros fatores, da formação que lhes é facultada.

De referir que a formação se constitui como instrumento ao dispor dos organismos para motivar as pessoas em prol da criação de valor nas organizações públicas. Acresce que, a ANQEP, I.P. encontra-se fortemente comprometida com os aspetos relacionados com a Conciliação, tal como resultantes da NP4552:2022, nos quais se inclui a indispensabilidade de garantir a formação adequada aos seus trabalhadores, tomando todas as medidas necessárias para o efeito, permitindo dotar estes com as competências indispensáveis para o exercício das suas funções.

Anualmente é realizada uma análise organizacional da formação, com base num Diagnóstico de Necessidades de Formação (DNF), que permite identificar as áreas que carecem de atualização ou reciclagem de conhecimentos e/ou desenvolvimento de competências, pretendendo-se, assim, conciliar as necessidades da organização com as expectativas e as motivações dos trabalhadores. Mediante esta análise é disponibilizado aos trabalhadores um elenco de cursos que possibilitarão não só a sua aplicabilidade no seu trabalho diário como, também, desenvolver a sua versatilidade para outras tarefas que possam advir.

Face à referida análise de necessidades resultantes do DNF, bem como aos desafios do Plano de

Atividades de 2024, importa que a formação concebida torne tais intentos atingíveis.

Além das necessidades resultantes do DNF, foram identificadas outras necessidades estratégicas de formação para os dirigentes, designadamente nas áreas de liderança, comunicação e trabalho em equipa.

Deste modo, centrados na busca da excelência e eficiência, com vista ao cumprimento da missão desta Agência, importa dar a conhecer o Plano de Formação para 2024, com os objetivos, indicadores e atividades formativas planeadas.

Será ainda de salientar que é pretendida uma alteração do paradigma existente quanto à formação profissional, visando cada vez mais a modificação comportamental dos colaboradores da ANQEP, I.P. em contexto de trabalho.

Em 2024 será dada continuidade a um processo de mudança de paradigma formativo iniciado no ano transato, o qual será implementado a nível das chefias intermédias, tendo presente também o impacto das mesmas nas respetivas equipas, incidindo em competências como a gestão de stress, autonomia, reforço de liderança, motivação, entre outras *soft skills* essenciais ao desempenho das suas funções e à melhoria da *performance* dos trabalhadores que dirigem.

De modo a alcançar os objetivos visados, a ANQEP, I.P. procurará, através do recurso a entidades formadoras externas, a construção de ações de formação próprias e especificamente direcionadas para o referido efeito, i.e., uma efetiva e eficaz mudança de paradigma comportamental.

2. ENQUADRAMENTO LEGAL

O regime da formação profissional na Administração Pública tem como âmbito de aplicação o estabelecido no artigo 1.º da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (LTFP), aprovada pela Lei n.º 35/2014, de 20 de junho.

A Lei n.º 82/2019, de 2 setembro, que altera a LTFP, estabelece a responsabilidade da entidade patronal pela formação obrigatória dos trabalhadores em funções públicas e determina que *“os trabalhadores têm o direito de frequentar ações de formação e aperfeiçoamento para o seu desenvolvimento profissional, incluindo as necessárias à renovação dos títulos profissionais obrigatórios para o desempenho das funções integradas no conteúdo funcional das respetivas carreiras”*.

Por sua vez, o Regime da Formação Profissional na Administração Pública (RFP), definido pelo Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro, aplicável ao universo definido no artigo 1.º da LTFP, entende que a *“Formação Profissional é um processo global e permanente de aquisição e desenvolvimento de competências exigidas para o exercício de uma atividade profissional ou para a melhoria do desempenho, promotor da valorização do desenvolvimento pessoal e profissional dos trabalhadores e dirigentes da Administração Pública”*.

Assim, cabe ao empregador público reforçar o papel da formação como instrumento estratégico de gestão, proporcionando formação profissional aos respetivos trabalhadores, tendo presente algumas diretrizes e objetivos, designadamente:

- Procurar que a formação abranja, tendencialmente, todos os trabalhadores, em situação de igualdade de oportunidades de acesso, garantida a adequação às efetivas necessidades;
- Elaborar o diagnóstico de necessidades de formação, atendendo às exigências de desempenho e de desenvolvimento da organização, dos serviços e dos trabalhadores, de forma a garantir qualidade, relevância e integração aos investimentos e uma boa administração do sistema de formação;
- Conceber e concretizar um Plano de Formação, com base nas necessidades identificadas, nas prioridades, nas estratégias e políticas de gestão e desenvolvimento,

garantindo uma abordagem prospetiva à formação;

- Avaliar a formação de forma sistemática e produzir um relatório de gestão da formação que contribua para a melhoria contínua do sistema;
- Desenhar ações de formação orientadas para resultados, alinhadas com a estratégia de gestão por competências, e criar as condições para a transferência das aprendizagens para o exercício do trabalho, envolvendo os trabalhadores e dirigentes;
- Dinamizar uma cultura de gestão do conhecimento organizacional que incentive e valorize a difusão e utilização do conhecimento, não apenas ao nível da formação formal, mas também das aprendizagens que se realizam em contextos informais, não formais e as que decorrem da iniciativa dos trabalhadores.

De frisar que a formação profissional consubstancia tanto um direito como um dever dos trabalhadores em funções públicas, definidos pelos artigos 14.º a 16.º do RFP.

Por fim, a NP4552:2022 determina de forma clara no seu Ponto 7.2 que a organização deve garantir a disponibilização de formação adequada aos seus trabalhadores, contribuindo assim para atingir os objetivos propostos pela conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal.

3. CARATERIZAÇÃO DO PLANO DE FORMAÇÃO

O presente Plano de Formação privilegia as ações formativas que visam responder às necessidades dos trabalhadores da ANQEP, I.P., quer as indicadas pelos próprios quer as diagnosticadas pelos respetivos dirigentes intermédios.

O Plano de Formação está sustentado pelo estudo do DNF empreendido e por outras necessidades estratégicas identificadas, encontrando-se estruturado por área organizacional, área de formação, cursos/ações, e ajustado aos objetivos operacionais e desafios que se pretendem alcançar no Plano de Atividades para o presente ano.

As participações individuais de formação correspondem a intervenções formativas dirigidas a um público-alvo restrito, onde a necessidade de formação foi detetada, tendo por base o respetivo perfil profissional. Estão também incluídas, neste âmbito, as necessidades formativas específicas dos Departamentos/Divisões, em domínios que exigem especial tecnicidade, promovidas por entidades formadoras externas reconhecidas com competências nas matérias em causa.

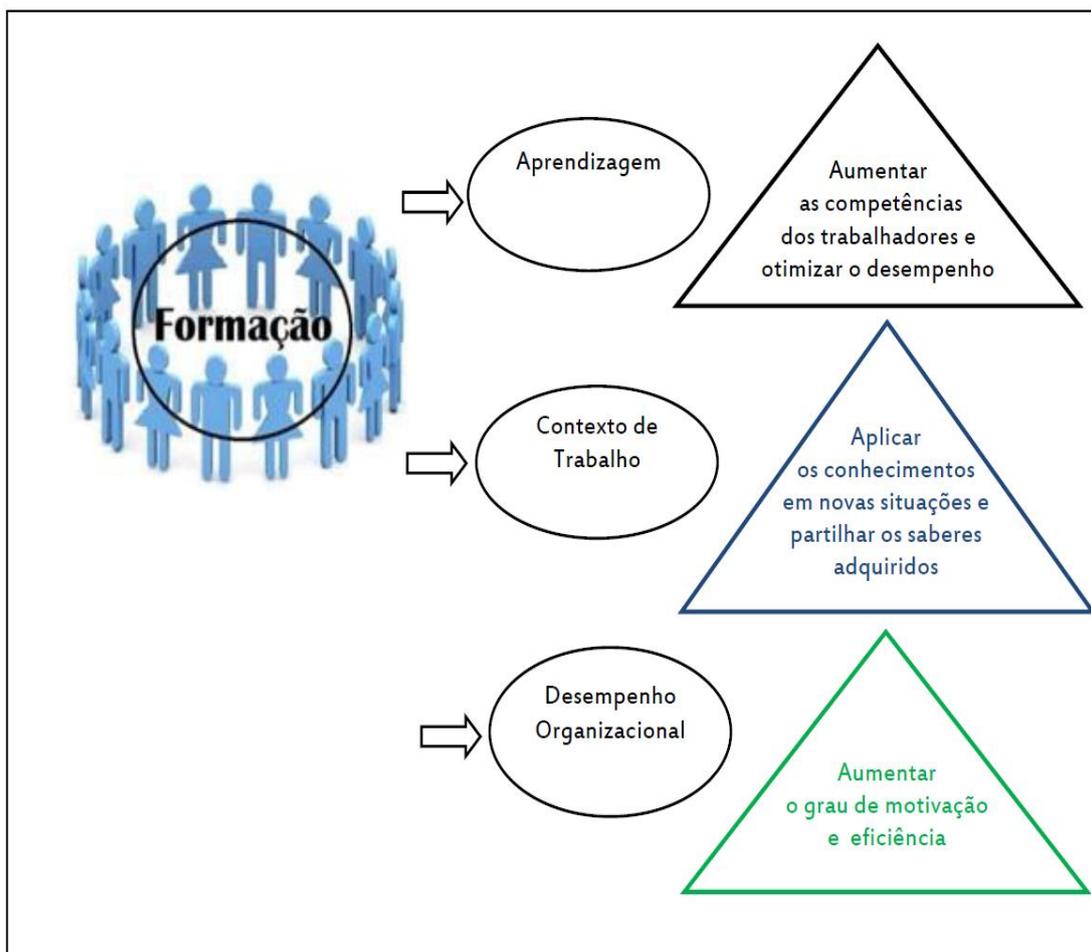
No que respeita à tipologia de Formação, apenas está prevista a Formação Contínua, considerando-se que os trabalhadores que vierem a ser integrados nesta Agência já são detentores das capacidades indispensáveis ao exercício das suas funções e cujas necessidades se prendem com meras atualizações, valorização e desenvolvimento de capacidades já adquiridas.

Relativamente ao regime de formação, está prevista a quase exclusividade do regime *E-Learning*¹, com a possibilidade de existirem alguns cursos ministrados em regime presencial ou *B-Learning*².

Tendo em consideração este contexto, o processo formativo da ANQEP, I.P. desdobra-se em três planos, face aos objetivos que se pretendem alcançar, a saber:

¹ Modalidade de ensino à distância não presencial, maioritariamente suportada por uma plataforma de aprendizagem que permite o acesso contínuo aos conteúdos: o formando acede à formação em qualquer momento e em qualquer lugar utilizando a Internet como meio de comunicação (simultâneo ou não).

² Ação de formação é ministrada de modo misto, não presencial, normalmente com recurso à internet e presencial.



4. DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO (DNF)

O diagnóstico de necessidades é o processo metodológico de recolha e análise de informações para determinar o hiato entre o que é esperado de um trabalhador na execução da sua atividade profissional e aquilo que, na realidade, este pode oferecer face aos seus conhecimentos, competências e desempenho.

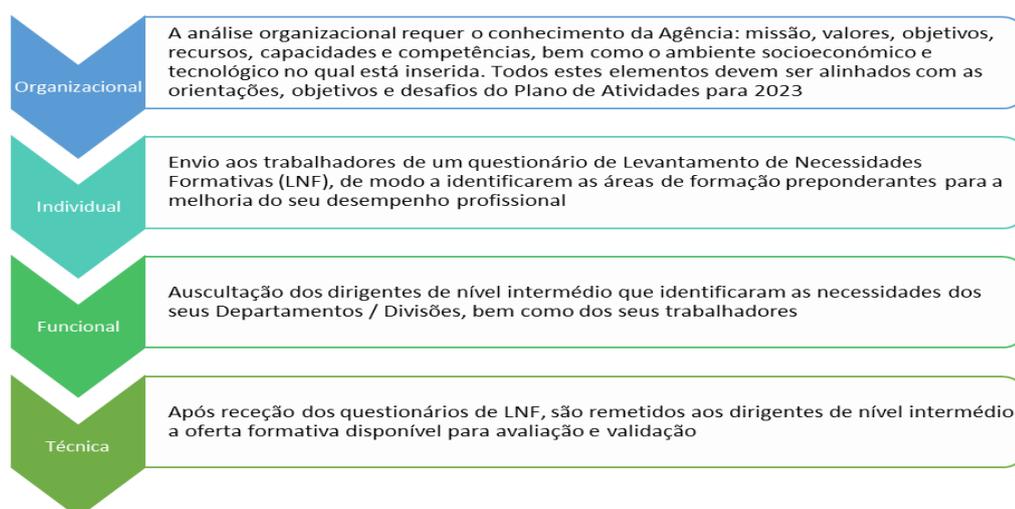
É, naturalmente, a primeira etapa do planeamento da formação, pelo que, sem esta, a oferta formativa seria descontextualizada da realidade.

Face à importância deste diagnóstico, é de crucial importância que os trabalhadores e dirigentes estejam motivados a responder aos questionários pois estes são, sem dúvida, os dois instrumentos fundamentais de apuramento das necessidades de formação.

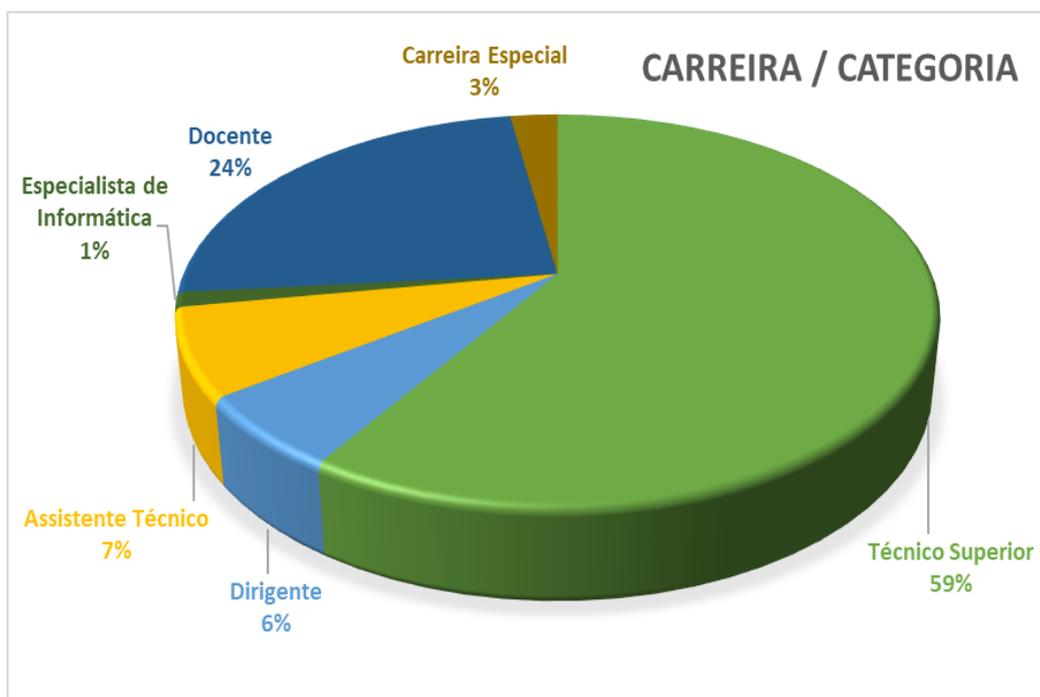
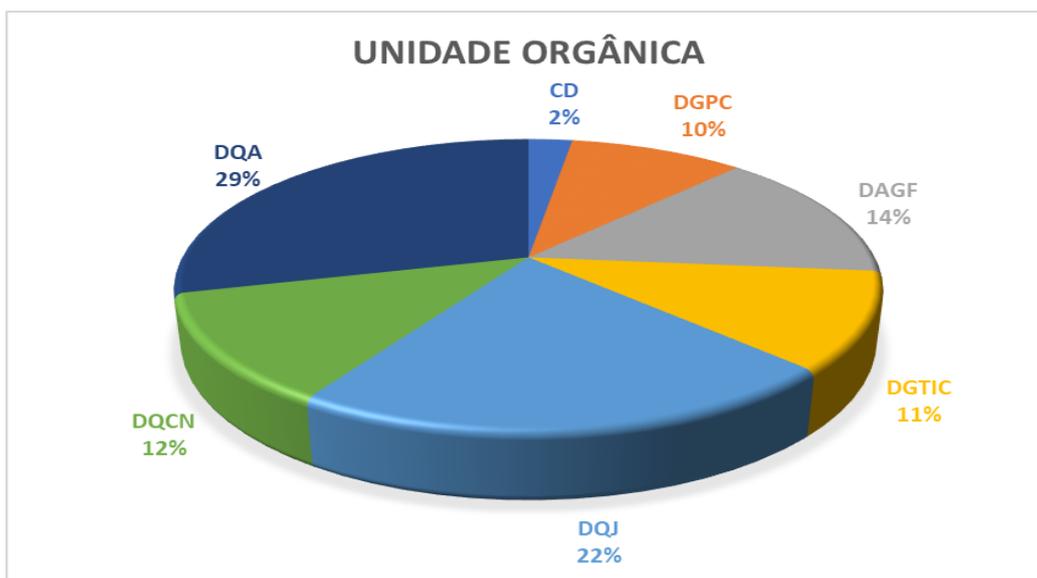
No final desta fase a Divisão de Gestão de Pessoas e Competências (DGPC) deverá ser capaz de caracterizar os contextos de partida da formação, identificando as competências críticas a desenvolver pela via da formação.

O diferencial que existe entre a situação inicial em que o formando se encontra – *Perfil de Entrada* – e a situação a que se quer chegar – *Perfil de Saída* – constitui a identificação e quantificação das necessidades de formação que deverão ser satisfeitas.

No final de 2023 procedeu-se ao DNF assente em 4 fases: análise organizacional, análise individual, análise funcional e análise técnica:



Ao questionário de Levantamento de Necessidades Formativas, remetido pela DGPC a todos os trabalhadores da ANQEP, I.P., responderam 83 trabalhadores [5 Dirigentes Intermédios, 20 Docentes (com funções técnico-pedagógicas), 49 Técnicos Superiores, 6 Assistentes Técnicos, 2 Trabalhadores na Carreira Especial e 1 Especialista de Informática], discriminados nos gráficos que seguem, segundo a Unidade Orgânica e a Carreira/Categoria a que pertencem:



Realizadas, assim, as análises que integram o DNF é possível, então, delinear o projeto formativo para o ano 2024, cujo objetivo primordial é o de colmatar as necessidades identificadas pelos Departamentos/Divisões com vista a dotar os seus trabalhadores de conhecimentos e competências face às exigências dos respetivos postos de trabalho e aos desafios traçados no Plano de Atividades para o ano em questão.

5. OBJETIVOS DO PLANO DE FORMAÇÃO

Na elaboração de qualquer Plano é essencial ter em consideração que, perante a progressiva escassez de trabalhadores na Administração Pública, exige-se um esforço redobrado de adaptabilidade, eficiência e produtividade dos que se encontram em efetividade de funções.

O Plano de Formação para 2024 assenta em diversos pilares essenciais:

- Consolidar – manter as parcerias com as entidades formadoras e promover a formação em regime de *e-learning* (acesso à formação independentemente do local de trabalho);
- Melhorar – diversificar a oferta formativa;
- Planear – promover questionários de avaliação reativa às formações realizadas;
- Antecipar – necessidades formativas dos trabalhadores, tendo presente a evolução do contexto profissional, atual e futuro;
- Conciliar – a vida profissional, familiar e pessoal dos trabalhadores.

É neste contexto que a avaliação da Formação Profissional surge como um instrumento de gestão fundamental ao serviço da estratégia da Agência, traduzindo-se num instrumento que deverá ser usado em três ações fundamentais:

- Regulação do processo de formação: na fase do planeamento da formação deverá avaliar-se as intervenções formativas, de acordo com as necessidades dos seus destinatários, assim como garantir a qualidade das intervenções;
- Medição dos resultados alcançados: comparação entre o *Perfil de Entrada* e o *Perfil de Saída*;
- Desenvolvimento e melhoria contínua, recomendações e partilha de aprendizagens efetuadas durante a implementação do processo avaliativo.

A avaliação é um instrumento ao serviço de quem gere o processo de formação e é constituída pelas seguintes etapas:

Etapa 1 <i>PORQUÊ?</i>	Etapa 2 <i>O QUÊ?</i>	Etapa 3 <i>QUANDO?</i>	Etapa 4 <i>COMO?</i>	Etapa 5 <i>PARA QUEM?</i>
Definição dos objetivos	Definição das questões avaliativas a efetuar	Em que momentos deverão ser desenvolvidas as intervenções de natureza avaliativa?		
<p>1 – Eficiência: os resultados do processo formativo justificam os recursos mobilizados (materiais, humanos e financeiros)?</p> <p>2 – Eficácia: os resultados reportam aos objetivos previamente definidos?</p> <p>3 – Identificar pontos fracos;</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Os resultados do DNF; - As características da proposta formativa preconizada; - O <i>Perfil de Entrada</i> dos participantes na formação. 	Antes da formação (Avaliação EX-ANTE)	<p>Aplicação de questionário e grelha de análise para aferição/caracterização dos contextos de partida.</p>	1 – Identificar os atores interessados
	<p>Avaliação de Reação</p> <p><i>Grau de satisfação dos formandos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - As expectativas iniciais dos participantes; - O desempenho dos vários agentes que intervêm na formação; - A organização de suporte à formação; - Os métodos pedagógicos aplicados; - A documentação/ recursos de apoio à formação. 	Durante a execução da formação (Avaliação ON-GOING)	<p>Verificação da qualidade do processo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Questionários para aferição do grau de satisfação dos formandos; - Grupos de discussão; - Comentários mais ou menos estruturados dos participantes na Formação; - Aplicação de instrumentos de controlo e acompanhamento do processo. 	<p>nos resultados da avaliação;</p> <p>2 – Elaborar relatórios de avaliação/recomendações e preparar planos de ação para</p>
	<p>Avaliação de Aprendizagem</p> <p><i>Grau de aprendizagem:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - A aquisição de competências por parte dos participantes na formação. 		<p>Verificação da aquisição e desenvolvimento de aprendizagem por parte dos formandos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Observações diretas e indiretas (chefias e outros trabalhadores) - Elaboração de projetos; - Avaliação e autoavaliação. 	<p>intervenções de reforço e intervenções corretivas;</p>

3 – Reuniões para apresentação

	Avaliação de Conhecimento	<i>Após 3 meses</i>	Verificação da transferência de aprendizagens para o contexto	
--	----------------------------------	---------------------	--	--

4 – Melhorar a qualidade da formação.	<p><i>Regresso ao local de trabalho:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Mudanças verificadas nos comportamentos dos trabalhadores (alteração de métodos de trabalho, maior autonomia individual); - Os resultados decorrentes da alteração de comportamentos. 	<p>Após a execução da formação</p> <p>(Avaliação EX-POST)</p>	<p>de trabalho:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aplicação de questionários; - Análise da performance e dos incidentes críticos (análise comparativa); - Avaliação e autoavaliação. 	<p>de resultados; realização de workshops, apresentações personalizadas, entre outras.</p>
	<p>Avaliação de Resultados</p> <p><i>Impacto na organização:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Os impactos de desempenho individuais/coletivos nos resultados da ANQEP, I.P.; - O custo-benefício associado à formação desenvolvida; - O retorno de investimentos efetuados na formação. 		<p>Análise do painel de indicadores de performance:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aplicação da fórmula ROI (<i>Return on Investment</i>); - Análise custo-benefício; - Análise dos resultados de planos de desenvolvimento de competências (valor do capital humano da organização). 	

Este processo de avaliação será conduzido internamente, através dos recursos disponíveis para o efeito, sendo que sempre que a complexidade de tal processo assim o justifique, poderão ser envolvidas entidades externas capacitadas para apoiar no processo avaliativo desenvolvido pela ANQEP, I.P..

6. PARCERIAS / ENTIDADES FORMADORAS

Para 2024, o orçamento para despesas com formação profissional dos trabalhadores desta Agência está estimado em 15.000€, dos quais 12.000€ destinados a formação em entidades públicas.

Considerando a importância estratégica da valorização dos quadros dirigentes da ANQEP, I.P., nas áreas de liderança, comunicação e trabalho em equipa, e tendo presente as regras relativas à formação avançada de dirigentes da Administração Pública, constantes da Portaria n.º 103/2022, de 12 de abril, importa referir que parte do valor estimado para as ações de formação para 2024, deverá ficar afeto a ações de formação no âmbito anteriormente referido. A capacitação dos dirigentes da ANQEP, I.P. nestas áreas, tem um impacto significativo no desempenho das respetivas unidades orgânicas. Para este efeito, estima-se que a realização de iniciativas direcionadas especificamente para o reforço de competências a nível da direção de topo e direção intermédia, nomeadamente através da participação nos cursos FA>AP, terá um custo estimado de 11.350€.

Não obstante, sempre que possível, os trabalhadores frequentarão ações de formação que não envolvam custos para a ANQEP, I.P., dando-se preferência às entidades formadoras que promovem formação gratuita. Exemplo disso são as ações de formação promovidas pela Secretaria-Geral do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social, bem como as ações programadas pelo Centro de Competências Jurídicas do Estado (JurisAPP) e, sempre que possível, as ações de caráter gratuito disponibilizadas pela Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas (INA).

Do mesmo modo, procuraremos, ainda, beneficiar das formações gratuitas desenvolvidas pela Associação de Cegos e Amblíopes de Portugal (ACAPO), dirigidas a pessoas com deficiência visual, no âmbito de projetos financiados pelo Instituto de Emprego e Formação Profissional, I.P.. As datas dos cursos, embora planeadas em sede de candidatura a financiamento, são definitivamente agendadas, tendo em conta o número de inscrições suficiente para a constituição de grupos de 6 formandos.

Quando não seja possível recorrer à formação gratuita, a DGPC iniciará o procedimento de aquisição para a realização de ações de formação promovidas por entidades formadoras

externas, das quais destacamos:

- INA – tem por missão promover o desenvolvimento e a qualificação dos trabalhadores em funções públicas, constituindo-se como referência nacional na área da formação, assim como no desenvolvimento e implementação de boas práticas organizacionais.
- IPSS-ISCTE – a sua intervenção visa contribuir para a capacitação das pessoas e das instituições que intervêm no processo das políticas públicas e sociais ao longo de todo o seu ciclo – desde a conceção, o planeamento e a programação, passando pela implementação e a monitorização, até à avaliação de resultados e à sua comunicação, sendo a ANQEP, I.P. associada desta organização.
- Outras Instituições de Ensino Superior – orientadas por uma perspetiva de promoção e de criação do saber, proporcionando uma formação técnica habilitante para o exercício de atividades profissionais, bem como o desenvolvimento das capacidades de conceção, inovação e análise crítica.

A DGPC procurará, ainda, e sempre que possível, a promoção de ações de formação, para grupos reduzidos de trabalhadores, ministradas por formadores certificados, nas instalações da Agência.

7. DESCRITIVO DO PÚBLICO-ALVO

O público-alvo considerado para este Plano de Formação abrange todos os trabalhadores da ANQEP, I.P., espelhando todas as carreiras profissionais.

Em termos de níveis de qualificação e sendo um processo de formação contínua, a mesma não confere alteração do nível de qualificação.

De acordo com a Portaria n.º 782/2009, de 23 de julho, este processo será desenvolvido para os níveis de qualificação de 1 a 8 abrangendo assim todos os níveis habilitacionais e de formação existentes.

Na seleção dos formandos, para a frequência dos cursos de formação, será feita uma análise conjunta do perfil profissional do trabalhador, da carreira, das características do posto de trabalho, dos conteúdos formativos, dos objetivos dos Departamentos/Divisões e da Agência como um todo.

Nos cursos de formação em que sejam definidos pré-requisitos, só serão selecionados os trabalhadores que reúnam esses pré-requisitos de frequência.

Na estruturação do Plano de Formação, e em resultado do DNF, estima-se que os Técnicos Superiores e os Docentes são os que participarão em maior número de ações de formação.

No que concerne às carreiras de informática, cujo sistema de formação profissional, exigido pelo artigo 11.º do Decreto-Lei n.º 97/2001, de 26 de março, e pela Portaria n.º 358/2002, de 3 de abril, visa proporcionar a estes trabalhadores as competências em sistemas e tecnologias de informação e comunicação, através da frequência de um sistema estruturado de cursos associado a um sistema de créditos, será promovida a obtenção (dependente da oferta disponibilizada pela Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas), em cada categoria destas carreiras, de pelo menos 5 unidades de crédito de formação.

8. AÇÕES DE FORMAÇÃO PARA O ANO DE 2024

CURSO	OBJETIVOS	N.º HORAS PREVISTO	PÚBLICO ALVO							
			DIR. SUP	DIR. INT	TS	ESP. INF.	AT	DOC	CE	
RGPD e Proteção de Dados	Este curso visa facilitar os processos de implementação do RGPD, promover o conhecimento generalizado das exigências deste processo, o reconhecimento do impacto e investimento que se espera de cada organização e a necessidade de investir na constituição e formação das equipas de implementação.	4		2	3				3	
Código do Procedimento Administrativo	Qual a estrutura basilar do CPA; Articular a matéria relativa ao exercício da competência nos procedimentos administrativos do ato e do regulamento administrativos; Aplicar os princípios gerais a matérias como a notificação, os prazos, a executividade e excoutoriedade, as invalidades e meios de reação ao dispor dos interessados, e, qual ou quais os comportamentos que terão de adotar, eles e os diversos serviços da entidade em que se integram, para que haja um efetivo cumprimento das disposições contidas no CPA	14		2	12			3	3	

CURSO	OBJETIVOS	N.º HORAS PREVISTO	PÚBLICO ALVO							
			DIR. SUP	DIR. INT	TS	ESP. INF.	AT	DOC	CE	
Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas	Conhecer os principais institutos jurídicos da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, colocando particular enfoque na sua organização sistemática, interpretar e compreender o essencial do regime da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas que habilite à resolução das questões essenciais do regime, nas mais diversas situações em que exercem funções.	21		1	11			2	2	1
Gestão de Projetos de Inovação	Liderar e gerir projetos de inovação de forma eficaz, incrementando a capacidade institucional para implementar e sustentar iniciativas inovadoras que melhorem a prestação de serviços públicos baseados em Direitos Humanos.	14		2	14				7	1
Formação Avançada Administração Pública (FA>AP Dirigentes Superiores)	Desenvolver competências de liderança e de gestão estratégica na Administração Pública com um foco particular nas necessidades dos dirigentes superiores, que têm a responsabilidade de fazer a ligação entre a decisão política, as políticas públicas e a Administração Pública.	100	2							

CURSO	OBJETIVOS	N.º HORAS PREVISTO	PÚBLICO ALVO						
			DIR. SUP	DIR. INT	TS	ESP. INF.	AT	DOC	CE
Formação Avançada Administração Pública (FA>AP Dirigentes Intermédios)	Desenvolver competências de liderança e gestão operacional na Administração Pública Portuguesa com um foco particular nas atividades dos dirigentes intermédios, que têm a responsabilidade de gerir recursos no âmbito da implementação de políticas, programas e projetos públicos, tendo a seu cargo a coordenação de unidades orgânicas em organizações da Administração Pública.	148		5					
Inovação e Liderança (Programa Mentoria)	Desenvolver as competências de trabalhadores e dirigentes da Administração Pública, com vista à aquisição de conhecimentos, e ao reforço das capacidades individuais; Desenvolvimento da liderança nos dirigentes da Administração Pública; Desenvolver competências de gestão da inovação nos trabalhadores e dirigentes da Administração Pública, designadamente naqueles que estejam envolvidos em projetos inovadores.	-		2	7			3	
Design Thinking na AP	Capacitar com os conhecimentos, competências e abordagens do Design Thinking, aplicando esta metodologia de resolução de problemas para enfrentar os desafios complexos da AP de forma inovadora e centrada no cidadão.	14		2	7			7	

CURSO	OBJETIVOS	N.º HORAS PREVISTO	PÚBLICO ALVO							
			DIR. SUP	DIR. INT	TS	ESP. INF.	AT	DOC	CE	
Coaching e Liderança para a Gestão de Equipas	Capacitar com as competências e estratégias necessárias para adotar uma abordagem de liderança baseada em coaching, que permita orientar e desenvolver eficazmente as suas equipas, promovendo o crescimento, a motivação e o elevado desempenho no contexto dos serviços.	21		2	7				3	1
Desenvolvimento de Chefias	Liderar eficazmente equipas, gerir recursos e tomar decisões estratégicas que promovam a excelência na gestão pública, resultando em serviços de alta qualidade e eficiência para cidadãos e cidadãs.	14		4	1				1	
Liderar Equipas à Distância	Capacitar com as competências, estratégias e ferramentas necessárias para liderar e gerir eficazmente equipas à distância, promovendo a colaboração, o envolvimento e o elevado desempenho no contexto dos serviços.	14		1	3				2	
Liderar para a Igualdade de Género na AP	Capacitar com as competências, conhecimentos e sensibilidade necessários para liderar de forma eficaz e promover a igualdade de género, contribuindo para a construção de um ambiente de trabalho inclusivo, equitativo e respeitoso.	6			8				1	

CURSO	OBJETIVOS	N.º HORAS PREVISTO	PÚBLICO ALVO						
			DIR. SUP	DIR. INT	TS	ESP. INF.	AT	DOC	CE
Políticas na Ótica do Género	Aquisição de conhecimentos sobre o papel do Estado na promoção da Igualdade de Género, no contexto nacional e europeu; Desenvolvimento de competências de análise crítica para desenhar, implementar e avaliar políticas públicas numa perspetiva de género.	14		1	5				
Plano para a Igualdade entre Mulheres e Homens	Conhecer os principais instrumentos normativos e políticos em matéria dos direitos humanos das mulheres e das raparigas e da igualdade entre mulheres e homens; Reconhecer a invisibilidade das mulheres e das raparigas nos discursos e o impacto dessa invisibilidade nas suas vidas; Compreender o enquadramento concetual operativo sobre a igualdade entre mulheres e homens; Compreender os planos para a igualdade entre mulheres e homens como instrumento de mainstreaming da igualdade entre mulheres e homens nas mais variadas áreas de ação política, central e local; Conhecer e relacionar as várias fases de um plano para a igualdade entre mulheres e homens: diagnóstico, desenho, implementação, monitorização e avaliação.	14			7			1	
Microsoft Teams	Capacitar para utilizar eficazmente a plataforma Microsoft Teams como uma ferramenta de colaboração e comunicação, melhorando a produtividade e a eficiência no contexto da administração pública.	14			12		1	1	

CURSO	OBJETIVOS	N.º HORAS PREVISTO	PÚBLICO ALVO						
			DIR. SUP	DIR. INT	TS	ESP. INF.	AT	DOC	CE
Partilha e Armazenamento de Informação na Nuvem (Office 365)	Utilizar eficazmente as ferramentas do Office 365 para partilhar, armazenar e gerir informações na nuvem, promovendo uma gestão de dados eficiente e segura.	14			10		1	6	
Construção de Questionários Eletrónicos	Formação sobre a construção e implementação de questionários eletrónicos.	10			7		1	4	
Gestão de Correio Eletrónico (Outlook)	Utilizar eficazmente o Microsoft Outlook como uma ferramenta de gestão de correio eletrónico e de organização de tarefas, melhorando a sua eficiência e produtividade no contexto laboral.	14			5		3	2	
Literacia Digital - Iniciação	Capacitar com os conhecimentos e competências essenciais para operar eficazmente um computador, navegar na internet, gerir uma caixa de correio eletrónica, interagir em plataformas digitais e proteger a identidade, privacidade e dados pessoais em ambientes digitais.	14			2				1
Edição de Folhas de Cálculo - Nível Inicial (Excel)	Capacitar com as competências e conhecimentos essenciais em Microsoft Excel, para criar e manipular folhas de cálculo de forma eficaz, e aplicar estas competências no âmbito das suas responsabilidades laborais.	21		1	11		3	5	

CURSO	OBJETIVOS	N.º HORAS PREVISTO	PÚBLICO ALVO						
			DIR. SUP	DIR. INT	TS	ESP. INF.	AT	DOC	CE
Edição de Folhas de Cálculo - Nível Avançado (Excel)	Capacitar com as competências avançadas necessárias em Microsoft Excel, para realizar análises de dados complexas, automatizar tarefas e criar soluções personalizadas que contribuam para uma gestão mais eficaz e informada no contexto laboral.	25			18		2	6	1
Processamento de Texto - Nível Inicial (Word)	Capacitar com as competências e conhecimentos básicos em Microsoft Word, para criar, formatar e editar documentos de texto de forma eficaz, e aplicar estas competências no contexto das suas responsabilidades laborais.	21					1		
Processamento de Texto - Nível Avançado (Word)	Capacitar com competências avançadas em Microsoft Word, para dominar funcionalidades avançadas de formatação, automação de documentos e colaboração, melhorando a eficiência e a qualidade da produção de documentos no contexto laboral.	25			6			4	
Utilitário de Apresentação Gráfica (PowerPoint)	Capacitar com as competências e técnicas necessárias para utilizar eficazmente o Microsoft PowerPoint como uma ferramenta de criação e apresentação de conteúdos visuais de elevado impacto em contexto laboral.	25			11			3	

CURSO	OBJETIVOS	N.º HORAS PREVISTO	PÚBLICO ALVO						
			DIR. SUP	DIR. INT	TS	ESP. INF.	AT	DOC	CE
Cibersegurança	Garantir um conjunto de competências que permitam que o utilizador se sinta apto a navegar no ciberespaço de forma segura.	14			9	1	1	3	
Chat GPT	Compreender, utilizar e aplicar eficazmente a tecnologia de ChatGPT como uma ferramenta de apoio à comunicação e ao atendimento ao público, otimizando a eficiência e a qualidade dos serviços prestados pela administração pública.	3		1	17			9	1
Estratégias de Inteligência Artificial na AP	Compreender, planear e implementar estratégias de Inteligência Artificial (IA) de forma eficaz e ética na administração pública, com vista a melhorar a tomada de decisões, a eficiência organizacional e o atendimento ao público.	6		2	21	1		7	
Introdução à Comunicação Digital	Capacitar com os conhecimentos e competências fundamentais para compreender e aplicar a comunicação digital, incluindo a caracterização do comportamento dos consumidores online, a definição de estratégias de comunicação digital, a identificação dos componentes de um plano de marketing digital e a compreensão dos princípios e métricas do marketing na internet.	14		1	9			5	

CURSO	OBJETIVOS	N.º HORAS PREVISTO	PÚBLICO ALVO						
			DIR. SUP	DIR. INT	TS	ESP. INF.	AT	DOC	CE
Acessibilidade a Documentos e Conteúdos Digitais	Criar, avaliar e manter documentos e conteúdos digitais acessíveis, assegurando a promoção da inclusão digital e atendendo aos padrões de acessibilidade legalmente estabelecidos.	8			6			3	
Contratação Pública	Capacitar com um conhecimento abrangente e atualizado das principais alterações e atualizações ao Código dos Contratos Públicos, que permita compreender e aplicar de forma eficaz as mudanças legislativas mais recentes nos processos de contratação pública.	12		3	10		1	3	
Execução de Contratos Públicos	Dotar os participantes de conhecimentos jurídicos sobre as normas do Código dos Contratos Públicos referentes à fase da execução dos contratos administrativos, lhes permitam assumir o papel de atores na execução de um contrato administrativo.	24		1	6			2	1
Elaboração de Peças Procedimentais no âmbito das TIC	Conhecer os principais problemas de contratação na área das TIC Compreender a importância da escolha dos procedimentos adequados Critérios de qualificação e de adjudicação adequados e erros comuns Antecipar problemas de propriedade intelectual Antecipar problemas de execução do contrato em fase pré-contratual	14			4			2	

CURSO	OBJETIVOS	N.º HORAS PREVISTO	PÚBLICO ALVO						
			DIR. SUP	DIR. INT	TS	ESP. INF.	AT	DOC	CE
Análise e Avaliação de Propostas	Capacitar com as competências, conhecimentos e metodologias necessárias para realizar a análise e avaliação de propostas de forma criteriosa, justa e transparente, assegurando a seleção eficaz de fornecedores e a gestão eficiente dos recursos públicos.	12			11			3	
Gestor(a) do Contrato	Capacitar com os conhecimentos, competências e entendimento detalhado do regime legal estabelecido no artigo 290.º-A do Código dos Contratos Públicos, que permita uma gestão eficaz e em conformidade com a legislação em vigor.	4		2	5			1	
Gestão de Projetos	Capacitação na definição de projeto, na construção de objetivos reais e mensuráveis, utilização de “work breakdown structures”, elaboração de estimativas de custos, aplicação de técnicas de monitorização e de controlo dos projetos.	25		1	16			4	1
Desenho e Implementação de Indicadores de Apoio à Decisão	Compreender a importância dos indicadores de medida no processo de decisão; Saber identificar indicadores para medição do desempenho; Definir metas, alertas e critérios de superação; Calcular, interpretar e comunicar a performance; Conhecer as principais ferramentas de monitorização.	21		1	7			3	

CURSO	OBJETIVOS	N.º HORAS PREVISTO	PÚBLICO ALVO							
			DIR. SUP	DIR. INT	TS	ESP. INF.	AT	DOC	CE	
Power BI - Inicial	Capacitar com as competências e conhecimentos básicos em Microsoft Power BI, para criar visualizações de dados simples e relatórios interativos de forma a melhorar a capacidade de análise e tomada de decisão.	21		1	9				5	
Power BI - Avançado	Capacitar com competências avançadas em Microsoft Power BI, habilitando a criação de dashboards interativos e analíticos de alto nível que apoiam a tomada de decisões estratégicas e informadas.	21		1	8				2	
Definição e Avaliação de Objetivos (SIADAP)	Compreender e treinar a definição de objetivos com recurso à metodologia SMART e analisar criticamente os resultados obtidos, promovendo uma avaliação de desempenho transparente e alinhada com os objetivos organizacionais.	21		2	4				1	1
Entrevista de Avaliação de Desempenho (SIADAP)	Planear, preparar e praticar a condução de entrevistas de avaliação de desempenho no âmbito do SIADAP, promovendo uma abordagem eficaz e construtiva na avaliação do desempenho de trabalhadores e trabalhadoras.	21		3	6			1	3	

CURSO	OBJETIVOS	N.º HORAS PREVISTO	PÚBLICO ALVO						
			DIR. SUP	DIR. INT	TS	ESP. INF.	AT	DOC	CE
Avaliação de Desempenho dos Trabalhadores (SIADAP III)	Compreender, aplicar e gerir eficazmente o SIADAP III, promovendo uma avaliação justa, transparente e orientada para o desenvolvimento profissional de trabalhadoras e trabalhadores.	14		3	6		1	2	
Tramitação de Processos Concursais na AP	Capacitar com as competências, conhecimentos, técnicas e procedimentos necessários para compreender, aplicar e gerir os processos de recrutamento e seleção na administração pública, promovendo uma execução eficiente e transparente de acordo com a nova legislação aplicável.	12		1	6				1
Entrevista de Avaliação de Competências nos Procedimentos Concursais	Capacitar com as competências, técnicas e instrumentos necessários para conduzir e participar em entrevistas de avaliação de competências nos procedimentos concursais da administração pública, promovendo uma avaliação justa e criteriosa dos/as candidatos/as e uma seleção eficaz de talentos.	21		1	7			1	
Perspetivas de Género na Construção de Orçamentos	Integrar de forma eficaz a perspetiva de género na elaboração de orçamentos públicos, promovendo a equidade de género e a justiça social nas políticas orçamentais e ações da administração pública.	6							

CURSO	OBJETIVOS	N.º HORAS PREVISTO	PÚBLICO ALVO						
			DIR. SUP	DIR. INT	TS	ESP. INF.	AT	DOC	CE
Lei do Orçamento de Estado e Lei de Execução Orçamental	Dotar os participantes dos conhecimentos sobre os aspetos de inovação ou alteração da Lei de Enquadramento Orçamental Integrar conhecimentos sobre o novo modelo da Gestão das Finanças Públicas Explorar e compreender as dimensões do Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP) Conhecer as implicações da adoção do SNC-AP	28			5				
Formação Financeira no Local de Trabalho	Capacitar com conhecimentos financeiros sólidos, para promover atitudes e comportamentos financeiros adequados, com vista a uma gestão eficiente das finanças pessoais e reforçar a resiliência financeira dos/as participantes, para os/as preparar para lidar com desafios futuros.	8			5		2	2	1
Prestação de Contas em GERFIP	Capacitar com os conhecimentos, competências e ferramentas necessárias para compreender, aplicar e executar com precisão os procedimentos de prestação de contas em GERFIP, garantindo uma gestão financeira transparente e eficiente no contexto da administração pública.	12			1			2	

CURSO	OBJETIVOS	N.º HORAS PREVISTO	PÚBLICO ALVO						
			DIR. SUP	DIR. INT	TS	ESP. INF.	AT	DOC	CE
Teletrabalho	Regime jurídico do teletrabalho na Administração Pública; Organização e planeamento do trabalho na modalidade teletrabalho; Tecnologias do teletrabalho; Projetos experimentais.	7			4		1	2	
Gestão de Tempo e Eficácia Pessoal	Desenvolver estratégias de rentabilização do trabalho através da aplicação de técnicas de gestão do tempo, identificar os principais fatores de desperdício de tempo e identificar e aplicar as técnicas de gestão do tempo que permitem executar as atividades profissionais, compatibilizando-as com as outras atividades de vida.	7		1	12		1	9	1
Comunicação Escrita	Melhorar a capacidade de comunicação escrita, permitindo criar documentos claros, concisos e eficazes alinhados com a forma e tom definidos pela estratégia comunicacional dos serviços.	12			6		1	4	1
Reuniões Curtas e Eficazes	Planear, conduzir e participar em reuniões curtas e eficazes, promovendo uma gestão de tempo mais eficiente e a agilização da tomada de decisão.	14			5			9	

CURSO	OBJETIVOS	N.º HORAS PREVISTO	PÚBLICO ALVO						
			DIR. SUP	DIR. INT	TS	ESP. INF.	AT	DOC	CE
Formação Pedagógica Inicial de Formadores	Capacitar trabalhadores/as da AP, com as competências pedagógicas e metodológicas essenciais para desempenhar a função de formadores/as, potenciando a qualidade e eficiência dos programas de formação oferecidos pelos Serviços.	90		2	8			3	
Línguas Estrangeiras	Capacitar com as competências linguísticas necessárias para comunicar de forma eficaz em inglês em situações profissionais, contribuindo para melhorar a capacidade de comunicação e colaboração com parceiros e partes interessadas de língua inglesa no âmbito de reuniões e projetos transnacionais.	60		2	14			4	1
Enquadramento do Teletrabalho na AP	Capacitar com os conhecimentos, a legislação e as melhores práticas necessárias para compreender, implementar e gerir o teletrabalho como uma ferramenta eficaz para a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal na administração pública, promovendo uma maior flexibilidade e qualidade de vida no contexto laboral.	7			4		1	1	1

CURSO	OBJETIVOS	N.º HORAS PREVISTO	PÚBLICO ALVO						
			DIR. SUP	DIR. INT	TS	ESP. INF.	AT	DOC	CE
Conciliação da Vida Profissional, Pessoal e Familiar (NP4552:2022)	Compreender, implementar e gerir eficazmente um sistema de gestão da conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, de acordo com a Norma Portuguesa (NP) 4552, promovendo um ambiente de trabalho que valoriza o equilíbrio entre estas dimensões e melhora o bem-estar dos/as trabalhadores/as e a eficiência dos serviços.	7		1	12		3	6	1
Segurança e Saúde no Trabalho	Promover e manter um ambiente de trabalho seguro e saudável no local de trabalho, garantindo o cumprimento de normas e regulamentos de segurança e saúde no trabalho.	7			3		1	3	
Riscos Psicossociais e Stresse no Trabalho	Identificar, avaliar e gerir os riscos psicossociais no local de trabalho, promovendo um ambiente saudável, equilibrado e produtivo no contexto da administração pública.	14			12		2	5	1
Soft Skills	Refletir e desenvolver soft skills cruciais para a eficácia pessoal e profissional; Conhecer estratégias para aumentar a autoconfiança; Aprender estratégias de auto-motivação com o intuito de desenvolver as soft skills necessárias ao sucesso profissional.	21		4	39	1	3	17	1