



PLANO DE FORMAÇÃO

2025





FICHA TÉCNICA | PLANO DE FORMAÇÃO 2025

AUTORIA | Autoridade Nacional de Segurança Rodoviária

CONCEÇÃO TÉCNICA | Divisão de Apoio e Desenvolvimento Organizacional

Secção de Gestão de Recursos Humanos, Formação, Segurança e Saúde no Trabalho

formacao.nrh@ansr.pt

DATA DE EDIÇÃO | 25 de março de 2025

ÍNDICE

INTRODUÇÃO 4

SUMÁRIO EXECUTIVO 5

APRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL 7

 ATRIBUIÇÕES..... 7

 VISÃO 7

 VALORES 8

 BREVE CARACTERIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS 8

ENQUADRAMENTO LEGAL DA FORMAÇÃO PROFISSIONAL.....10

PLANO DE FORMAÇÃO 202511

 METODOLOGIA 11

 RESULTADOS DO DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO 12

 CURSOS/AÇÕES DE FORMAÇÃO PLANEADAS PARA 2025 13

 ORÇAMENTO DE FORMAÇÃO APROVADO 18

 MONITORIZAÇÃO 18

 AVALIAÇÃO DAS AÇÕES DE FORMAÇÃO 19

 DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS..... 19

ANEXOS20

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1. N.º de cursos e nº de participações planeadas por área estratégica, 2023-2025..... 6

Tabela 2. Postos de trabalho ocupados, à data do diagnóstico de necessidades de formação 8

Tabela 3. ANSR - Postos de trabalho ocupados a 31/01/2025 9

Tabela 4. Lista de cursos/ações de formação propostas pelos Dirigentes e Coordenadores..... 13

Tabela 5. Lista de cursos/ações de interesse manifestado pelos trabalhadores..... 14

Tabela 6. Lista de cursos/ações temáticas especializadas 16

Tabela 7. Síntese de cursos/ações de formação 2025 por área estratégica/temática da ANSR 17

Tabela 8. Áreas/ações de formação propostas pelo dirigente e/ou coordenador de núcleo 22

Tabela 9. Áreas/ações de formação de interesse próprio do colaborador 23

Tabela 10. Participações por área estratégica e unidades orgânicas (nova estrutura orgânica) 25

Tabela 11. N.º de cursos, participações e n.º de horas planeadas por área estratégica 25

Tabela 12. Nº e Taxa de Respondentes ao Inquérito de Diagnóstico, por unidade orgânica (nova estrutura)..... 25

INTRODUÇÃO

Levar em consideração as necessidades formativas dos trabalhadores, alinhadas com os objetivos da organização, é mais do que desejável para alcançar níveis adequados de eficácia, qualidade e eficiência dos serviços, tornando a formação profissional em um elemento estratégico e crítico no desenvolvimento das organizações.

O Plano de Formação 2025 da ANSR pretende atender às políticas de desenvolvimento de recursos humanos e promover uma conciliação da visão dos dirigentes (face às necessidades prioritárias dos serviços) com os interesses/necessidades dos trabalhadores (face às exigências das funções que desempenham e dos respetivos objetivos de desempenho).

Neste contexto, é intenção da ANSR, com o investimento na capacitação dos trabalhadores:

- Desenvolver o exercício de funções, aperfeiçoar e capacitar o trabalhador para a execução das atividades profissionais e fazer face a algumas lacunas, desenvolvendo competências administrativas, técnicas ou outras;
- Assegurar a todos os dirigentes superiores, intermédios ou detentores de cargos equiparados, a formação inicial e contínua obrigatória, regulamentada pela Portaria n.º 146/2011, de 7 de abril;
- Contribuir para o nível de motivação e para a retenção das pessoas;
- Dinamizar uma cultura de gestão do conhecimento organizacional, que incentive e valorize a produção, a difusão e a utilização do conhecimento;
- Contribuir para a eficiência, a eficácia e a qualidade do desempenho da ANSR.

A formação assume, assim, um papel de extrema relevância no cumprimento dos objetivos estratégicos da ANSR, que através de uma aposta na qualificação dos seus trabalhadores, de forma sistemática e contínua, promove a melhoria das qualificações profissionais assegurando o desejável desenvolvimento organizacional e contribuindo para a melhoria do serviço público.

SUMÁRIO EXECUTIVO

Num contexto onde a capacidade de adaptação à mudança é essencial para o bom desempenho organizacional, torna-se fundamental alinhar as necessidades dos trabalhadores com os objetivos estratégicos da ANSR. O Plano de Formação 2025 reflete esta premissa, promovendo um programa formativo estruturado e ajustado às exigências atuais de uma entidade que presta serviço público.

Os resultados do último ciclo de gestão da formação demonstram um compromisso contínuo com a capacitação dos trabalhadores. Em 2024, a ANSR garantiu pelo menos uma ação de formação para cada trabalhador, abrangendo um total de **179 trabalhadores**. Este foi o ano com maior cobertura formativa, apesar de alguns desafios na execução do plano, nomeadamente as relacionadas com as cativações orçamentais que se refletiram na realização de 34 ações planeadas, para um total de 137 ações planeadas, resultando numa taxa de execução de 32,11%. Uma taxa de execução que reflete não só as dificuldades e os constrangimentos orçamentais, mas também a necessidade de contínua adaptação e de ajuste ao longo do ciclo de gestão, dadas as mudanças que podem decorrer de novas necessidades organizacionais. Relativamente à participação, das 955 previstas, concretizaram-se 415, correspondendo a uma taxa de 43,46%. Não obstante, atendendo a necessidades formativas que se foram revelando essenciais, foram promovidas 25 ações extraplano, com 322 participações adicionais.

Para a elaboração do Plano de Formação 2025, a ANSR alterou a metodologia de diagnóstico das necessidades de formação, tendo a mesma sido atualizada conforme informação n.º 2389719/2024/DADO_GAD de 30 de outubro, que se anexa, assegurando o alinhamento com a entrada em vigor da nova Lei que altera o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação de Desempenho¹ e da Portaria que estabelece o Referencial de Competências na Administração Pública² (ReCAP).

Esta atualização resulta de uma revisão estratégica para garantir a adequação da oferta formativa às necessidades prioritárias da organização e dos trabalhadores, assumindo-se as seguintes diretrizes para 2025:

1. **Otimização do Plano de Formação** – Alinhamento as competências ReCAP às necessidades formativas identificadas pelos dirigentes e ao interesse dos trabalhadores;
2. **Reforço da Qualificação em Áreas Estratégicas** – Manutenção de ações nas áreas-chave, como Competências Digitais (25 cursos), Interesse e Serviço Público (52 cursos) e Formação Temática ANSR (15 cursos).
3. **Maior Eficiência na Execução** – Melhor planeamento e priorização das ações para aumentar a taxa de execução.
4. **Monitorização e Avaliação de Impacto** – Implementação de mecanismos para medir os benefícios da formação e ajustá-la conforme necessário.

¹ Decreto-Lei n.º 12/2024, de 10 de janeiro.

² Portaria n.º 214/2024/1, de 20 de setembro.

Destacam-se, assim, as áreas estratégicas como **Competências Digitais, Interesse e Serviço Público e Formação Temática ANSR**, que continuam a representar a maior parte das ações planeadas.

Na tabela 1. apresenta-se o resumo do Plano de Formação 2025 (n.º de cursos e n.º de participações por área estratégica) que resulta da metodologia aplicada e a sua comparação com o planeado e executado nos anos anteriores:

Tabela 1. N.º de cursos e nº de participações planeadas por área estratégica, 2023-2025

ÁREAS ESTRATÉGICAS	N.º DE CURSOS					N.º DE PARTICIPAÇÕES				
	2023		2024		2025	2023		2024		2025
	planeado	executado	planeado	executado	planeado	planeado	executado	planeado	executado	planeado
CIDADANIA E PARTICIPAÇÃO	2	0	3	1	1	2	0	13	1	4
COMPETÊNCIAS DIGITAIS	29	27	35	10	26	91	60	256	93	78
FORMAÇÃO OBRIGATÓRIA	0	0	1	0	1	0	0	2	0	1
INOVAÇÃO	2	0	2	0	2	2	0	3	0	4
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	85	25	91	18	54	454	158	620	208	124
LIDERANÇA	4	0	1	0	3	4	0	1	0	13
OUTROS/DIVERSOS ³	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	1	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	1
FORMAÇÃO TEMÁTICA ANSR ⁴	9	5	4	6	15	90	52	60	113	266
TOTAL GERAL	131	63	137	33	100 a)	643	270 b)	955	415	493

a) Resultado não inclui 5 cursos, nomeadamente: Microsoft Excel Intermédio; Gestão da Qualidade; Gestão de Projetos; Desenvolvimento Pessoal e Gestão da Crise e Mudança Organizacional, por se encontrarem inseridos nas tabelas 4 e 5, evitando assim a contagem em duplicado.

b) O total de participações é de 319, contudo as ações de formação não classificadas por Áreas estratégicas segundo metodologia do INA.

O Plano de Formação 2025 da ANSR identifica, de forma detalhada, as 100 ações de formação previstas para o ano de 2025, apresentando de forma objetiva as principais áreas estratégicas e respetivos cursos que convergem para a valorização profissional dos trabalhadores da ANSR. Conforme já referido, foi atualizada a metodologia aplicada no diagnóstico das necessidades de formação, tendo sido auscultados os dirigentes de cada unidade/divisão quanto às formações mais relevantes para o desempenho das funções em cada núcleo.

Com base no levantamento inicial, os trabalhadores foram convidados a hierarquizar as formações recomendadas, de acordo com o seu interesse e pertinência. Esta metodologia permitiu alinhar as prioridades estratégicas da organização com as reais necessidades de capacitação dos trabalhadores, resultando, inevitavelmente, numa redução no número de cursos a integrar no Plano de Formação 2025.

Este Plano visa, assim, contribuir para um desejável aumento da capacidade da ANSR responder aos desafios futuros e às exigências dos cidadãos, fazendo cumprir a sua visão de forma mais eficaz e eficiente:

“ZERO. É o único número aceitável de vítimas na estrada.”

³ Primeiros socorros com DAE.

⁴ A Formação Temática ANSR decorre de áreas funcionais específicas, por exemplo: Smartdocs; SST; formações autorizadas em 2024 não realizadas; Formações Obrigatórias – Dirigentes e Formações Especializadas EIPA.

APRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL

A Autoridade Nacional de Segurança Rodoviária (ANSR) é um serviço central da administração direta do Estado dotado de autonomia administrativa e tem por missão: ***“Planeamento e coordenação a nível nacional de apoio à política do Governo em matéria de segurança rodoviária, bem como a aplicação do direito contraordenacional rodoviário”***⁵.

ATRIBUIÇÕES

São atribuições da ANSR:

- Contribuir para a definição das políticas no domínio do trânsito e da segurança rodoviária;
- Elaborar e monitorizar o Plano Nacional de Segurança Rodoviária, bem como os documentos estruturantes relacionados com a segurança rodoviária, e bem assim promover o seu estudo, nomeadamente das causas e fatores intervenientes nos acidentes de trânsito;
- Promover e apoiar iniciativas cívicas e parcerias com entidades públicas e privadas, designadamente no âmbito escolar, assim como promover a realização de ações de informação e sensibilização que fomentem uma cultura de segurança rodoviária e de boas práticas de condução;
- Elaborar estudos no âmbito da segurança rodoviária, bem como propor a adoção de medidas que visem o ordenamento e disciplina do trânsito;
- Fiscalizar o cumprimento das disposições legais sobre trânsito e segurança rodoviária e assegurar o processamento e a gestão dos autos levantados por infrações ao Código da Estrada e legislação complementar;
- Uniformizar e coordenar a ação fiscalizadora das demais entidades intervenientes em matéria rodoviária, através da emissão de instruções técnicas e da aprovação dos equipamentos de controlo e fiscalização do trânsito, e exercer as demais competências que a lei, designadamente o Código da Estrada e respetiva legislação complementar, lhe cometam expressamente;
- Contribuir financeiramente, em colaboração com a Direção-Geral de Infraestruturas e Equipamentos do Ministério da Administração Interna, para a aquisição de equipamentos e aplicações a utilizar pelas entidades do MAI intervenientes em matéria rodoviária, segundo orientação superior.

VISÃO

A ANSR tem como visão: ***“ZERO. É o único número aceitável de vítimas na estrada.”***

⁵ Decreto Regulamentar n.º 28/2012, de 12 de março, que aprova a estrutura orgânica da ANSR.

VALORES

Os valores da ANSR são:

Competência - eficaz aplicação do conhecimento, orientado para os resultados, em matéria de segurança rodoviária e direito contraordenacional rodoviário;

Credibilidade - atuação centrada no rigor, equidade e isenção, enquanto valores indissociáveis do serviço público;

Cooperação - fomento de parcerias para abarcar os cinco pilares de segurança rodoviária (infraestrutura, veículo, comportamento humano, gestão do sistema e socorro à vítima).

Cidadania - orientação para o cidadão e a assunção de uma responsabilidade partilhada, em matéria de segurança rodoviária, para indução de comportamentos seguros e responsáveis.

BREVE CARACTERIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

O mapa de pessoal da ANSR para 2025, aprovado para 2025 a 14 de agosto de 2024, prevê um total de 279 postos de trabalho, contudo, à data do diagnóstico de necessidades de formação a 9 de dezembro de 2024, a ocupação de postos de trabalho era de cerca de 179 trabalhadores, com a seguinte distribuição por unidade orgânica:

Tabela 2. Postos de trabalho ocupados, à data do diagnóstico de necessidades de formação

	PRES.	GAP	DOSE	DENP	DFPC	DOCO	DADO	DCIP	TOTAL
Dirigente Superior N1	1								1
Dirigente Superior N2	1								1
Dirigente Intermédio N1			1 ⁶		1 ⁷				2
Dirigente Intermédio N2			1	1	1	1	1	1	6
Técnico Superior		1	10	4	40	14	36	8	113
ESTI							1		1
Coordenador Técnico		1					6	1	8
Assistente Técnico		1	1	1	17	3	21	1	45
TSTI							1		1
Técnico de Informática							1		1
Assistente Operacional		2							2
TOTAL	2	5	13	6	59	18	67	11	179

À data de elaboração do Plano de Formação 2025, após a reestruturação das unidades orgânicas flexíveis conforme Despacho n.º 1593/2025, de 4 de fevereiro, a distribuição de recursos humanos por unidade orgânica ficou com a seguinte configuração:

⁶ DOSE e DENP estão integradas na Unidade de Prevenção e Segurança Rodoviária, cuja direção é desempenhada por cargo de dirigente intermédio de 1º grau.

⁷ DFPC e DOCO estão integradas na Unidade de Fiscalização de Trânsito e Contraordenações, cuja direção é desempenhada por cargo de dirigente intermédio de 1º grau.

Tabela 3. ANSR - Postos de trabalho ocupados a 31/01/2025

	PRES.	GAP	NAI	DOSE	DENP	UFTC	DFPC	DADO	DSIG	DCIP	TOTAL
Dirigente Superior N1	1										1
Dirigente Superior N2	1										1
Dirigente Intermédio N1				1		1					2
Dirigente Intermédio N2				1	1		1	1	1	1	6
Técnico Superior			3	10	6	13	42	32	2	8	116
ESTI									1		1
Coordenador Técnico		1						5		1	7
Assistente Técnico		1		1	1	4	16	9	14	1	47
TSTI											0
Técnico de Informática									1		1
Assistente Operacional		2									2
TOTAL	2	4	3	13	8	18	59	47	19	11	184

ENQUADRAMENTO LEGAL DA FORMAÇÃO PROFISSIONAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A Formação Profissional é uma ferramenta fundamental na melhoria dos serviços prestados pela Administração Pública, pois não só permite o desenvolvimento das competências e conhecimentos dos trabalhadores que prestam funções públicas, como promove a qualidade dos serviços prestados.

O Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro, define os seguintes objetivos para a formação profissional:

- Capacitar os órgãos e serviços da Administração Pública, através da qualificação dos seus trabalhadores e dirigentes, para responder às exigências decorrentes das suas respetivas missões, atribuições e competências;
- Desenvolver competências de inovação e gestão da mudança, mediante a aquisição de conhecimentos e o desenvolvimento de capacidades reflexivas e críticas, propiciadoras de comportamentos e atitudes ajustados aos necessários processos de modernização administrativa;
- Contribuir para a eficiência, a eficácia e a qualidade dos serviços a prestar aos cidadãos e às empresas;
- Promover a capacitação humana para a governação digital;
- Assegurar a qualificação profissional dos trabalhadores e dirigentes e melhorar o seu desempenho, segundo referenciais de competências;
- Contribuir para o reforço da qualificação profissional, garantindo, sempre que necessário, a dupla certificação;
- Dinamizar uma cultura de gestão do conhecimento organizacional, que incentive e valorize a produção, a difusão e a utilização do conhecimento.

Dispõe o artigo 12.º do Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro, que os serviços da Administração Pública elaboram o plano de formação profissional, de acordo com o diagnóstico de necessidades efetuado, devendo o plano, preferencialmente, atender ao seguinte:

- Às políticas de desenvolvimento de recursos humanos e de inovação e modernização administrativas, garantindo uma abordagem prospetiva da atividade formativa;
- Às necessidades prioritárias dos trabalhadores face às exigências dos postos de trabalho que ocupam, aferidas de entre as áreas estratégicas definidas;
- À identificação de necessidades de formação decorrente do processo de avaliação do desempenho.
- Devem, tendencialmente, assegurar a todos os trabalhadores uma ou mais ações de formação em cada três anos.

No cumprimento e de acordo com o normativo acima referido foi elaborado o presente Plano de Formação da ANSR para 2025.

PLANO DE FORMAÇÃO 2025

O presente Plano de Formação pretende atender aos objetivos de capacitação e desenvolvimento de recursos humanos na ANSR, às necessidades organizacionais face aos objetivos e desafios estratégicos e, igualmente, às necessidades e interesses demonstrado pelos trabalhadores.

METODOLOGIA

No cumprimento do disposto no artigo 26.º do Regulamento Interno de Formação da ANSR, foi implementada a seguinte metodologia na preparação da elaboração do presente plano:

- **Diagnóstico de necessidades junto dos dirigentes das unidades orgânicas**

De 11 a 15 de novembro, foi efetuado o levantamento das necessidades de formação junto dos responsáveis máximos das unidades orgânicas da ANSR, tendo sido distribuído um inquérito eletrónico para ordenação das competências nucleares transversais e até 3 ações de formação associadas à competência classificada em 1º lugar;

Em simultâneo, foi efetuado levantamento das necessidades de formação junto dos coordenadores de núcleo, tendo sido distribuído um inquérito por via eletrónica para ordenação das competências funcionais transversais e até 3 ações de formação associadas à competência classificada em 1º lugar;

- **Diagnóstico de necessidades junto dos trabalhadores**

De 9 a 13 de dezembro, por sua vez, foi efetuado o levantamento das necessidades de formação junto trabalhadores, de acordo com as áreas de formação previamente identificadas pelos dirigentes das unidades orgânicas e coordenadores, podendo o trabalhador identificar outras ações de formação (máximo três) que caráter relevante para o desenvolvimento da sua atividade.

RESULTADOS DO DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO

Determina o artigo 19.º do Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro, que compete ao Instituto Nacional de Administração (INA) propor ao membro do Governo responsável pela área da Administração Pública as áreas estratégicas de formação e os referenciais de formação nas áreas estratégicas. Em 25 de junho de 2024, o INA apresentou o Plano de Formação 2025 disponibilizado para a Administração Pública, associado ao ReCAP, num total de 300 cursos.

Nesta sequência,

1. **O Diagnóstico de necessidades junto dos dirigentes das unidades orgânicas e coordenadores de núcleo**, foi elaborado tendo como referência as competências ReCAP e a oferta formativa do INA e foi disponibilizado de 11 a 15 de novembro de 2024.

O inquérito por questionário foi disponibilizado através da plataforma Microsoft Forms e permitiu identificar as áreas de formação que os dirigentes e/ou coordenadores de núcleo, consideram mais relevantes para as respetivas equipas, foi ainda solicitada a identificação de (até) 3 ações de formação necessárias para o desempenho de funções na unidade orgânica.

2. **O Diagnóstico de necessidades junto dos trabalhadores**, disponibilizado pela mesma via, decorreu entre 9 e 13 de dezembro e permitiu identificar as necessidades de formação dos trabalhadores em funções à data, de acordo com as áreas de formação previamente identificadas. O diagnóstico foi respondido por 91 trabalhadores.

Os resultados aos diagnósticos estão detalhadamente apresentados em anexo.

CURSOS/AÇÕES DE FORMAÇÃO PLANEADAS PARA 2025

As necessidades de formação identificadas para constituírem o Plano de Formação 2025, dão preferência à Entidade Formadora INA e estão apresentadas por área temática, n.º de cursos, nº de participações, total de horas e investimento previsto, conforme tabelas 4, 5 e 6 infra:

Tabela 4. Lista de cursos/ações de formação propostas pelos Dirigentes e Coordenadores

ÁREAS ESTRATÉGICAS	N.º DE CURSOS PREVISTOS	Nº DE PARTICIPAÇÕES PREVISTAS	N.º HORAS PREVISTAS	INVESTIMENTO PREVISTO
COMPETÊNCIAS DIGITAIS - FERRAMENTAS DE PRODUTIVIDADE	2	2	42H	n/a
Ferramentas de Produtividade (WORD, EXCEL, POWERPOINT)	1	1	21H	INA gratuito
Microsoft Excel - nível intermédio	1	1	21H	INA gratuito
COMPETÊNCIAS DIGITAIS - FORMAÇÃO AVANÇADA	5	16	417H	6 180,00 €
Business Intelligence (Análise de Dados)	1	2	48H	960,00 € a)
Business Intelligence e Power BI	1	4	84H	1 200,00 € a)
IA Business School AP	1	3	180H	3 600,00 € a)
Microsoft Power BI	1	6	84H	INA gratuito
Inteligência Artificial	1	1	21H	420,00 € a)
INOVAÇÃO	1	1	14H	140,00 €
Design Thinking aplicado à cocriação na AP	1	1	14H	140,00 €
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	16	60	949H	15 916,12 €
Comunicação na AP Relações-Públicas e Protocolo	1	1	9H	90,00 €
Estratégia de Marketing nas Redes Sociais	1	1	9H	90,00 €
Ética e Conformidade	1	1	7H	70,00 €
Execução de Contratos Públicos	1	1	28H	280,00 €
Do Diagnóstico à Construção de Planos de Formação	1	2	42H	420,00 €
Gestão da Informação Arquivística na AP	1	1	28H	280,00 €
Gestão de Projetos	1	7	147H	1 470,00 €
Gestão de Qualidade	1	2	48H	978,00 €
Gestão de Redes Sociais	1	3	36H	360,00 €
Gestão do Stress e Resiliência	1	1	7H	70,00 €
Introdução à Gestão de Pessoas	1	3	63H	630,00 €
Monitorização	1	2	48H	480,00 €
Planeamento	1	3	75H	750,00 €
Produção Multimédia para Redes Sociais	1	1	12H	120,00 €
SIADAP	1	8	112H	1 120,00 €
Sono, Ansiedade e Burnout: Conceitos, Estratégias e Práticas	1	22	12H	8 568,12 € b)
LIDERANÇA	3	11	259H	2 590,00€
Desenvolvimento Pessoal	1	3	42H	420,00 €
Gestão da Crise e Mudança Organizacional	1	1	21H	210,00 €
Liderança e Gestão de Equipas	1	7	196H	1 960,00€
TOTAL	27	90	1 681H	24 826,12 €

a) 50% do valor da propina financiado por bolsa concedida pelo INA, I. P. no âmbito do PRR + 50% da propina suportado pela entidade empregadora ou pelo formando;

b) Entidade Formadora: academia CAPACITAR.

Tabela 5. Lista de cursos/ações de interesse manifestado pelos trabalhadores

ÁREAS ESTRATÉGICAS	Nº CURSOS PREVISTOS	Nº DE PARTICIPAÇÕES PREVISTAS	N.º HORAS PREVISTAS	INVESTIMENTO PREVISTO
CIDADANIA E PARTICIPAÇÃO	1	4	72H	n/d
Liderar para a igualdade e não discriminação na AP	1	4	72H	INA gratuito
COMPETÊNCIAS DIGITAIS - FERRAMENTAS DE PRODUTIVIDADE	7	25	572H	0,00 €
Competências Digitais	1	1	0H	n/d
Correio Eletrónico (Gestão do Tempo Comunicação, Agenda e Gestão)	1	1	6H	INA gratuito
Microsoft EXCEL inicial (1.1 A 1.4)	1	16	384H	INA gratuito
Microsoft EXCEL intermédio	1	1	24H	INA gratuito
Microsoft EXCEL avançado	1	1	24H	
Microsoft WORD (1.1 a 1.4)	1	5	120H	INA gratuito
Técnicas de Redação Online: Sites, Intranet, E-Mail, Newsletter e Redes Sociais	1	1	14H	INA gratuito
COMPETÊNCIAS DIGITAIS - FORMAÇÃO AVANÇADA	9	17	419H	6 200,00€
Adobe Premiere Pro e Animate	1	1	24H	650,00 € a)
Cibersegurança	1	2	48H	960,00 €
Estatística com IA	1	1	24H	480,00 €
Gestão de bases de dados	1	1	n/d	n/d
INdesign	1	1	30H	750,00 € a)
Inteligência artificial na sociedade e serviços públicos	1	8	21H	3 360,00 €
Informática - noções básicas	1	1	50H	n/d b)
Gestão e organização da informação	1	1	25H	n/d b)
Sistema operativo – plataformas	1	1	50H	n/d b)
COMPETÊNCIAS DIGITAIS - TECNOLOGIAS EMERGENTES	3	6	94H	2 519,00€
Inteligência artificial	1	2	28H	INA gratuito
Programação SQL/PYTHON	1	1	18H	419,00 € c)
Sistemas de informação geográfica (ARCGIS PRO)	1	3	48H	2 100,00 € d)
FORMAÇÃO OBRIGATÓRIA	1	1	65H	650,00€
CAT - Formação Inicial Técnicos Superiores	1	1	65H	650,00 €
INOVAÇÃO	1	3	42H	420,00 €
Inovação colaborativa	1	3	42H	420,00 €
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	38	76	1 563H	16 128,60€
Acesso à Informação administrativa	1	1	14H	270,60 €
Ajudas de custo e trabalho suplementar	1	1	14H	260,00 €
Arquivo - Introdução às técnicas documentais	1	1	135H	585,00 € e)
Atualização de Contratação Pública	1	1	28H	280,00 €
Atualização Gestão de Contratos	1	1	28H	280,00 €
CAF	1	1	n/d	n/d
Código do procedimento administrativo	1	3	63H	630,00 €
Comunicar com assertividade e empatia	1	1	28H	280,00 €
Contencioso administrativo	1	1	28H	280,00 €
Contratação pública - Elaboração de Caderno de Encargos, análise de propostas	1	4	56H	560,00€
Direito administrativo	1	2	42H	420,00 €
Direito Rodoviário (Regime Processual das Contraordenações Rodoviárias)	1	2	28H	440,00 € f)

ÁREAS ESTRATÉGICAS		N.º DE PARTICIPAÇÕES PREVISTAS	N.º HORAS PREVISTAS	INVESTIMENTO PREVISTO
Elaboração de pareceres/informações	1	2	28H	450,00 €
Direito rodoviário	1	2	48H	n/d
Elaboração de pareceres/informações	1	2	28H	450,00 €
Ergonomia no local de trabalho	1	1	12H	120,00€
Escrita Criativa 2	1	1	20H	345,00 €
Escrita digital	1	1	20H	395,00 €
Fatores psicossociais no trabalho	1	1	12H	120,00€
Gestão ao atendimento ao público	1	1	14H	140,00 €
Gestão da qualidade	1	2	28H	978,00 € c)
Gestão de arquivo	1	1	n/d	n/d
Gestão de contratos	1	1	28H	280,00 €
Gestão de projetos	1	5	105H	1 050,00 €
Gestão de stress	1	2	28H	280,00€
Gestão do tempo e da produtividade	1	8	112H	1 120,00 €
Gestão estratégica de recursos humanos	1	3	63	630,00 €
Gestão financeira	1	4	168H	1 680,00 €
Inventário do património	1	1	7H	70,00 €
Lei Geral do trabalho em funções públicas	1	3	105H	1 050,00 €
Organização de eventos e protocolo	1	1	9H	90,00 €
Planeamento e definição de indicadores	1	1	7H	70,00 €
Planeamento estratégico	1	1	n/d	n/d
Power BI Elaboração de Dashboards de Apoio à Decisão	1	10	140H	INA gratuito
Regime geral das contraordenações	1	5	140H	1 400,00 €
Revisão de textos	1	1	18H	345,00 €
Revisão de Textos 2	1	2	50H	920,00 €
SIADAP	1	1	14H	140,00 €
LIDERANÇA	2	3	56H	560,00 €
Desenvolvimento pessoal	1	1	14H	140,00 €
Gestão da crise e mudança organizacional	1	2	42H	420,00 €
OUTROS/DIVERSOS	1	1	7H	60,00 €
Primeiros socorros com DAE	1	1	7H	60,00 €
TOTAL	63	137	2 890H	26 537,60 €

- a) Entidade Formadora: FLAG – Formação, Logística e Apresentações Gráficas;
b) Entidade Formadora: Citeforma – Centro de Formação Profissional;
c) Entidade Formadora: KEY – Formação e Consultoria Empresarial;
d) Entidade Formadora: ESRI Portugal – Sistemas e Informação Geográfica;
e) Entidade Formadora: BAD - Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas, Profissionais da Informação e Documentação;
f) Entidade Formadora: INCURSO – Consultoria e Formação Profissional;

Tabela 6. Lista de cursos/ações temáticas especializadas

TEMÁTICAS ANSR	N.º DE CURSOS PREVISTOS	Nº DE PARTICIPAÇÕES PREVISTAS	N.º HORAS PREVISTAS	INVESTIMENTO PREVISTO
FORMAÇÃO PPR 2025 a)	3	213	973H	10 320,00 €
Webinar sobre Gestão Pública, Ética e Integridade – a corrupção e a sua prevenção	1	168	588H	2 520,00 €
Prevenção da corrupção adaptada aos graus de risco identificados na ANSR	1	35	245H	1 820,00 €
SIADAP – para dirigentes	1	10	140H	1 950,00 €
FORMAÇÃO OBRIGATÓRIA a)	2	7	860H	9 750,00 €
FA>AP DIRIGENTES INTERMÉDIOS	1	5	780	8 750,00 €
FA>AP ATUALIZAÇÃO DIRIGENTES	1	2	80	1 000,00 €
FORMAÇÃO SST	4	40	n/d	4 030,00 €
Primeiros Socorros	1	12	n/d	1 450,00 €
SBV – DAE	1	6	n/d	680,00 €
Combate a Incêndio	1	12	n/d	1 380,00 €
Evacuação Emergência	1	10	n/d	520,00 €
FORMAÇÃO INTERNA – SISTEMAS ANSR	1	c)	c)	não aplicável
SmartDocs	1	c)	c)	não aplicável
FORMAÇÃO ESPECIALIZADA EIPA b)	5	6	n/d	23 840,00 €
Strategic Public Procurement: Unlocking Innovation, Green Goals and Social Impact	1	4	n/d	4 120,00 €
Competitive Dialogue and Negotiated Procedures Master Class	1	4	n/d	7 380,00 €
Practitioners’ Seminar: European Public Procurement Rules, Policy and Practice	1	4	n/d	8 570,00 €
The Future-Proof Public Sector: Organisational Transformation in Times of AI	1	2	n/d	1 830,00 €
Knowledge Management in Public Sector Organisations: Embracing Digitalisation and AI	1	2	n/d	1 940,00 €
TOTAL	15	266	1 833H	47 940,00 €

a) Cursos/ações autorizados em 2024 e transitados para 2025;

b) Cursos de especialidade no ‘*European Institute of Public Administration*’;

c) Dependente das admissões na ANSR em 2025 e necessidades apresentadas pelos trabalhadores à SRH.

Quadro Síntese de Formações Planeadas em 2025

Em síntese, conforme apresentado na tabela 7., importa salientar que o Plano de Formação 2025 da ANSR contempla um total de 100 cursos/ações de formação, estando previstas cerca de 493 participações e mais de 4 500 horas de formação. As áreas estratégicas com maior incidência são as: 1) Interesse e Serviço Público, com 52 cursos e 136 participações, e, 2) as Competências Digitais – Formação Avançada, com 14 cursos e 33 participações previstas, representando também os maiores volumes de horas e investimento.

Destaca-se ainda a formação no âmbito do Plano PPR 2025 (no âmbito do Plano de Comunicação da ANSR inerente ao Regime Geral de Prevenção da Corrupção – RCPC), com 213 participações, e as áreas de Liderança, Tecnologias Emergentes" e Formação Obrigatória, que, embora com menor número de cursos, representam um investimento significativo.

Em termos financeiros, algumas ações, nomeadamente as promovidas pelo INA são gratuitas, contribuindo para a otimização dos recursos disponíveis, contudo, o investimento total previsto ascende a aproximadamente 99 300 Euros, refletindo o compromisso da ANSR com a capacitação e valorização dos seus trabalhadores.

Tabela 7. Síntese de cursos/ações de formação 2025 por área estratégica/temática da ANSR

ÁREAS ESTRATÉGICAS/TEMÁTICAS ANSR	N.º CURSOS	N.º DE PARTICIPAÇÕES	Nº DE HORAS	TOTAL
CIDADANIA E PARTICIPAÇÃO	1	4	72H	INA gratuito
COMPETÊNCIAS DIGITAIS - FERRAMENTAS DE PRODUTIVIDADE	8	28	614H	INA gratuito
COMPETÊNCIAS DIGITAIS - FORMAÇÃO AVANÇADA	14	33	836H	12 380,00 €
COMPETÊNCIAS DIGITAIS - TECNOLOGIAS EMERGENTES	3	6	94H	2 519,00 €
INOVAÇÃO	2	4	56H	560,00 €
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	52	136	2 512H	32 044,72 €
LIDERANÇA	3	14	315H	3 150,00 €
FORMAÇÃO OBRIGATÓRIA	3	8	925H	10 400,00 €
OUTROS/DIVERSOS	1	1	7H	60,00 €
FORMAÇÃO PPR 2025 a)	3	213	973H	10 320,00€
FORMAÇÃO SST	4	40	n/d	4 030,00€
FORMAÇÃO INTERNA – SISTEMAS ANSR b)	1	n.d.	n.d.	n/a
FORMAÇÃO ESPECIALIZADA EIPA c)	5	6	n/d	23 840,00€
TOTAL	100 d)	493	4 571H	99 303,72 €

a) Cursos/ações autorizados em 2024 e transitados para 2025;

b) Dependente das admissões na ANSR em 2025 e necessidades apresentadas pelos trabalhadores à SRH;

c) Cursos de especialidade no 'European Institute of Public Administration';

d) Resultado não inclui 5 cursos, nomeadamente: Microsoft Excel Intermédio; Gestão da Qualidade; Gestão de Projetos; Desenvolvimento Pessoal e Gestão da Crise e Mudança Organizacional, por se encontrarem inseridos nas tabelas 4 e 5, evitando assim a contagem em duplicado.

ORÇAMENTO DE FORMAÇÃO APROVADO

Na proposta de orçamento do estado da ANSR para o ano de 2025 foi previsto um total de 152 520,00€ para suportar as despesas de formação profissional, essa verba foi distribuída da seguinte forma, conforme quadro 2:

Quadro 1. Orçamento 2025 - Dotação para formação profissional

CLASSIFICAÇÃO ECONÓMICA	DESIGNAÇÃO RUBRICA DE DESPESA	VALOR ORÇAMENTADO 2025
D020215A000	Tecnologias da Informação e Comunicação - TIC	14 899,00 €
D020215B000	Formação geral	84 404,72 €
TOTAL		99 303,72 €

O valor global da proposta de orçamento de formação previsto para 2025 ascende a 99 303,72 €, correspondente à formação planeada identificada com base no diagnóstico de formação, bem como das ações especializadas promovidas ANSR.

Importa salientar que a formação de carácter obrigatório, no âmbito do processo de avaliação de desempenho dos trabalhadores (nova Lei do SIADAP) não se encontram incluídas neste plano. Esta não inclusão deve-se às orientações divulgadas pelo INA, que clarificam que a formação prevista no nº 5 do art.º 48 da Lei n.º 66-B/2007, na redação atual, será disponibilizada exclusivamente pelo INA, através da plataforma NAU, sendo ministrada em regime de ensino a distância, em formato assíncrono, sem custos para os formandos nem para as entidades empregadoras.

MONITORIZAÇÃO

A monitorização a efetuar ao Plano de Formação 2025 tem como objetivos assegurar que a realização das ações de formação decorre dentro do previsto e em conformidade com o estabelecido e com as condições financeiras.

Será efetuada com uma periodicidade mensal (até ao 5º dia útil de cada mês), através de documento preparado em Excel em que se efetua o registo com os seguintes dados quantitativos:

- Nº de formações planeadas e realizadas;
- Nº de formações não planeadas e realizadas;
- Nº de participantes por formação planeada e não planeada;
- Nº de horas de formação por participante e acumuladas, formação planeada e não planeada;
- Investimento executado por formação planeada e não planeada;
- Taxa de execução do planeamento de formações 2025;
- Taxa de execução do orçamento de formação 2025.

AVALIAÇÃO DAS AÇÕES DE FORMAÇÃO

A avaliação das ações de formação realizadas é uma etapa essencial para assegurar a qualidade, a relevância e a satisfação dos trabalhadores relativamente às atividades desenvolvidas no âmbito do Plano de Formação de 2025. Este processo tem como objetivo principal monitorizar e analisar os impactos das ações formativas, bem como identificar áreas e oportunidades de melhoria contínua.

Objetivos da Avaliação

1. **Verificar a Relevância:** Garantir que os conteúdos abordados estejam alinhados às necessidades da ANSR e dos trabalhadores.
2. **Promover a Melhoria Contínua:** recolher feedbacks que promovam a melhoria para a elaboração de futuros diagnósticos e planos de formação.
3. **Identificar Impactos:** Analisar como as ações de formação contribuíram para a melhoria do desempenho individual e organizacional.

Instrumentos e Metodologias

Para assegurar uma avaliação abrangente e consistente, serão utilizados os seguintes instrumentos e metodologias, conforme descrito abaixo:

1. Avaliação de Reação

- Realizada após a conclusão de cada ação formativa;
- Recolha de perceções dos participantes quanto à organização, aos conteúdos disponibilizados e à interação com os formadores;
- Instrumento: Questionários via Microsoft Teams.

2. Avaliação de Impacto no desempenho

- Realizada a médio prazo, em ambiente profissional
- Envolve a participação dos dirigentes para verificar melhorias observadas nos trabalhadores;
- Instrumento: entrevistas e/ou questionários.

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

Os resultados das avaliações serão analisados e integrados nos relatórios intercalar e final referentes á execução da formação, de forma a apoiar o planeamento de novas ações e assegurar transparência no processo de gestão da formação.

ANEXOS

CONCEITOS

Formação Profissional

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 e do desenvolvimento pessoal e profissional dos trabalhadores e dirigentes, que não confira grau académico.

Formação Planeada

Toda a formação considerada no âmbito do Plano de Formação de 2025 da ANSR.

Formação Extraplano

Toda a formação frequentada, não considerada no Plano de Formação de 2025 da ANSR.

Formação Interna

Toda a formação promovida pela ANSR ou em parceria com entidades externas, para implementação da formação junto de trabalhadores(as).

Formação Externa

É a formação adequada a trabalhadores(as) da ANSR, promovida por entidades externas.

Participante

Trabalhadores que frequentaram, pelo menos, uma ação de formação em 2024 (cada trabalhador conta como 1 participante).

Participações

Número de trabalhadores que frequentaram ações de formação em 2025 (1 trabalhador pode ser contabilizado mais de uma vez de acordo com o número de ações de formação que frequentou).

ANEXO 1. RESULTADOS OBTIDOS ATRAVÉS DO DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO

1.1. Diagnóstico de necessidades de formação – ações/cursos propostos pelo dirigente/coordenador

Tabela 8. Áreas/ações de formação propostas pelo dirigente e/ou coordenador de núcleo

ÁREAS ESTRATÉGICAS/ CURSOS E/OU AÇÕES DE FORMAÇÃO	DOSE	DENP	UFTC	DFPC	DADO	DSIG	DCIP	TOTAL
COMPETÊNCIAS DIGITAIS - FERRAMENTAS DE PRODUTIVIDADE	0	0	0	0	1	1	0	2
Ferramentas de Produtividade (WORD, EXCEL, POWERPOINT)						1		1
Microsoft Excel - nível intermédio					1			1
COMPETÊNCIAS DIGITAIS - FORMAÇÃO AVANÇADA	4	0	0	6	6	0	0	16
Business Intelligence (Análise de Dados)				2				2
Business Intelligence e Power BI	3							3
IA Business School AP				3				3
Microsoft Power BI				1	6			7
Inteligência Artificial	1							1
INOVAÇÃO	0	0	0	0	1	0	0	1
Design Thinking aplicado à cocriação na AP					1			1
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	3	3	0	29	18	1	6	60
Comunicação na AP Relações Públicas e Protocolo							1	1
Estratégia de Marketing nas Redes Sociais							1	1
Ética e Conformidade					1			1
Execução de Contratos Públicos					1			1
Do Diagnóstico à Construção de Planos de Formação					2			2
Gestão da Informação Arquivística na AP						1		1
Gestão de Projetos	3	1			3			7
Gestão de Qualidade		2						2
Gestão de Redes Sociais							3	3
Gestão do Stress e Resiliência					1			1
Gestão do Tempo					1			1
Introdução à Gestão de Pessoas					3			3
Monitorização					2			2
Planeamento					3			3
Produção Multimédia para Redes Sociais							1	1
SIADAP				7	1			8
Sono, Ansiedade e Burnout: Conceitos, Estratégias e Práticas				22				22
LIDERANÇA	0	0	0	0	7	4	0	11
Desenvolvimento Pessoal					1	2		3
Gestão da Crise e Mudança Organizacional					1			1
Liderança e Gestão de Equipas					5	2		7
TOTAL	7	3	6	29	33	6	6	90

1.2. Diagnóstico de necessidade de formação de interesse próprio dos colaboradores

Foi pedido aos colaboradores que identificassem outras formações do seu interesse, tendo sido obtido as seguintes respostas:

Tabela 9. Áreas/ações de formação de interesse próprio do colaborador

ÁREAS ESTRATÉGICAS/ CURSOS E/OU AÇÕES DE FORMAÇÃO	DOSE	DENP	UFTC	DFPC	DADO	DSIG	DCIP	TOTAL
CIDADANIA E PARTICIPAÇÃO	0	0	0	4	0	0	0	4
Liderar para a igualdade e não discriminação na AP				4				4
COMPETÊNCIAS DIGITAIS - FERRAMENTAS DE PRODUTIVIDADE	6			4	12		4	26
Competências Digitais					1			1
Correio Eletrónico (Gestão do Tempo Comunicação, Agenda e Gestão)				1				1
Microsoft EXCEL inicial (1.1 a 1.4)	4			2	11			17
Microsoft EXCEL avançado							1	1
Microsoft WORD	2			2	1			5
Técnicas de Redação Online: Sites, Intranet, E-Mail, Newsletter e Redes Sociais							1	1
COMPETÊNCIAS DIGITAIS - FORMAÇÃO AVANÇADA	4	0	9	0	0	5	2	17
Adobe Premiere Pro e Animate							1	1
Cibersegurança			1			1		2
Estatística com IA	1							1
Gestão de bases de dados						1		1
INdesign							1	1
Inteligência artificial na sociedade e serviços públicos			8					8
Informática - noções básicas						1		1
Gestão e organização da informação			1			1		1
Sistema operativo – plataformas						1		1
COMPETÊNCIAS DIGITAIS - TECNOLOGIAS EMERGENTES	4	0	0	0	2	0	0	6
Introdução à Inteligência artificial					2			2
Programação SQL/PYTHON	1							1
Sistemas de informação geográfica (ARCGIS PRO)	3							3
FORMAÇÃO OBRIGATORIA	0	0	0	0	1	0	0	1
CAT - formação inicial Técnicos Superiores					1			1
INOVAÇÃO	0	0	0	2	1	0	0	3
Inovação colaborativa				2	1			3
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO		1	4	18	37	6	10	76
Acesso à Informação administrativa						1		1
Ajudas de custo e trabalho suplementar					1			1
Arquivo - introdução às técnicas documentais						1		1
Atualização de Contratação Pública			1					1
Atualização Gestão de Contratos			1					1
CAF					1			1
Código do procedimento administrativo			1	2				3
Comunicar com assertividade e empatia							1	1
Contencioso administrativo					1			1

ÁREAS ESTRATÉGICAS/ CURSOS E/OU AÇÕES DE FORMAÇÃO	DOSE	DENP	UFTC	DFPC	DADO	DSIG	DCIP	TOTAL
Contratação pública					4			4
Elaboração de Caderno de Encargos, análise de propostas								
Coordenação de pessoas (Introdução à gestão de pessoas)				1				1
Direito Administrativo					2			2
Direito Rodoviário (Regime Processual das Contraordenações Rodoviárias)					1	1		2
Elaboração de pareceres/informações				1	1			2
Ergonomia no local de trabalho					1			1
Escrita Criativa 2							1	1
Escrita digital							1	1
Direito rodoviário					2			2
Fatores psicossociais no trabalho					1			1
Gestão ao atendimento ao público							1	1
Elaboração de pareceres/informações				1	1			2
Ergonomia no local de trabalho					1			1
Fatores psicossociais no trabalho					1			1
Gestão da qualidade					2			2
Gestão de arquivo					1			1
Gestão de contratos (Execução de Contratos Públicos)		1						1
Gestão de projetos					2	1	2	5
Gestão de stress					2			2
Gestão do tempo e da produtividade				7	1			8
Gestão estratégica de recursos humanos					3			3
Gestão financeira					4			4
Inventário do património					1			1
Lei geral do trabalho em funções públicas				2	1			3
Organização de eventos e protocolo							1	1
Planeamento e definição de indicadores			1					1
Planeamento estratégico					1			1
Power BI Elaboração de Dashboards de Apoio à Decisão		3			6	1		10
Regime geral das contraordenações				5				5
Revisão de textos							1	1
Revisão de Textos 2							2	2
SIADAP						1		1
Regime geral das contraordenações				5				5
LIDERANÇA	0	0	0	3	0	0	0	3
Desenvolvimento pessoal				1				1
Gestão da crise e mudança organizacional				2				2
OUTROS/DIVERSOS	0	0	0	0	1	0	0	1
Primeiros socorros com DAE					1			1
TOTAL	11	1	5	41	54	11	14	137

Tabela 10. Participações por área estratégica e unidades orgânicas (nova estrutura orgânica)

ÁREAS ESTRATÉGICAS/ CURSOS E/OU AÇÕES DE FORMAÇÃO	GAP	DOSE	DENP	UFTC	DFPC	DADO	DSIG	DCIP	TOTAL
CIDADANIA E PARTICIPAÇÃO					4				4
COMPETÊNCIAS DIGITAIS - FERRAMENTAS DE PRODUTIVIDADE		6			4	13	1	4	28
COMPETÊNCIAS DIGITAIS - FORMAÇÃO AVANÇADA		5		9	6	6	5	2	33
COMPETÊNCIAS DIGITAIS - TECNOLOGIAS EMERGENTES		4				2			6
INOVAÇÃO				1	2	1			4
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO		3	4	4	47	57	7	16	136
LIDERANÇA					3	7	4		14
FORMAÇÃO OBRIGATÓRIA						1			1
OUTROS/DIVERSOS						1			1
TOTAL	n.d.	18	4	14	66	88	17	22	227

Tabela 11. N.º de cursos, participações e n.º de horas planeadas por área estratégica

ÁREAS ESTRATÉGICAS	N.º CURSOS	N.º DE PARTICIPAÇÕES	Nº DE HORAS	TOTAL
CIDADANIA E PARTICIPAÇÃO	1	4	72	INA gratuito
COMPETÊNCIAS DIGITAIS - FERRAMENTAS DE PRODUTIVIDADE	8	28	614	INA gratuito
COMPETÊNCIAS DIGITAIS - FORMAÇÃO AVANÇADA	15	33	836	12 380,00 €
COMPETÊNCIAS DIGITAIS - TECNOLOGIAS EMERGENTES	3	6	94	2 519,00 €
INOVAÇÃO	2	4	56	560,00 €
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	54	136	2512	32 044,72 €
LIDERANÇA	3	14	315	3 150,00 €
FORMAÇÃO OBRIGATÓRIA	1	1	65	650,00 €
OUTROS/DIVERSOS	1	1	7	60,00 €
TOTAL	88	227	4571H	51 363,72 €

Tabela 12. Nº e Taxa de Respondentes ao Inquérito de Diagnóstico, por unidade orgânica (nova estrutura)

UNIDADES ORGÂNICAS	Nº DE POSTOS OCUPADOS	Nº RESPONDENTES	TAXA DE RESPOSTA
PRESIDÊNCIA	2	n.d.	n.d.
GABINETE DE APOIO À PRESIDÊNCIA	4	n.d.	n.d.
NÚCLEO DE AUDITORIA E CONTROLO INTERNO	3	n.d.	n.d.
DIVISÃO DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL	47	33	70,2%
DIVISÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E EXPEDIENTE	19	7	36,8%
DIVISÃO DE ASSESSORIA, COMUNICAÇÃO, INOVAÇÃO E PROJETOS ESPECIAIS	11	6	54,5%
DIVISÃO DE OBSERVATÓRIO DE SEGURANÇA RODOVIÁRIA	13	8	61,5%
DIVISÃO DE ENGENHARIA E PLANEAMENTO	8	3	37,5%
UNIDADE DE FISCALIZAÇÃO DE TRÂNSITO E CONTRAORDENAÇÕES	18	7	38,9%
DIVISÃO DE FISCALIZAÇÃO E PROCESSAMENTO CONTRAORDENACIONAL	59	33	50,8%
TOTAL GERAL	184	130	51,1%