



AUTORIDADE NACIONAL
SEGURANÇA RODOVIÁRIA

The background of the cover is a composite image. The left side shows a meeting room with several laptops on a table and people's hands working on them. The right side shows a close-up of a person's hands typing on a laptop keyboard. The overall color palette is blue and yellow.

PLANO DE FORMAÇÃO

2022

FICHA TÉCNICA

Título

Plano de Formação da ANSR/2022

Autoria/Edição

Núcleo de Gestão de Recursos Humanos/Formação
Autoridade Nacional de Segurança Rodoviária (ANSR)

E-mail Formação

formacao.nrh@ansr.pt

Conceção Técnica

Núcleo de Gestão de Recursos Humanos,
Formação e Segurança e Saúde no Trabalho
(Divisão de Apoio e Desenvolvimento Organizacional)

Avenida Casal de Cabanas, nº 1

2734-507 Barcarena

Página Oficial

<http://www.ansr.pt>

<https://www.instagram.com/ansegurancarodoviaria/?hl=pt>

<https://pt-pt.facebook.com/ansegurancarodoviaria/>

Data de Edição

ANSR/dezembro de 2021

Conteúdo

Introdução	6
Sumário Executivo - Indicadores de Gestão Orçamental - Plano de Formação de 2022.....	7
2. Objetivos e Princípios do Plano de Formação	8
3. Enquadramento Legal	10
4. Metodologia	12
5. Despesa Estimada Para o Plano de Formação da ANSR.....	14
5.1 Estrutura de Custos	15
6. Programa Anual de Formação - INA/ANSR/2022	16
6.1 Formação Estratégica	16
6.1.1 Formação de Dirigentes	16
Instrumentos para Lideranças Fortes e Mobilizadoras	16
6.1.2 Formação em Competências de Liderança	18
6.1.3 Formação em Competências de Inovação	18
6.1.4 Formação em Competências Digitais.....	18
6.2 Formação Especializada.....	20
6.3 Formação Transversal	21
6.4 Formação de Acesso Aberto.....	25
6.5 Formação à Medida.....	25
7. A elaboração do Plano de Formação.....	26
8. Diagnóstico de Necessidades de Formação	29
9. Avaliação da Formação.....	31
10. Conclusões Finais.....	34

ANEXO

PLANO FORMATIVO/2022 - (INA, I.P., /OUTRAS ENTIDADES)

Índice

1. Formação Estratégica.....	2
2. Formação Especializada	4
3. Formação Transversal	5
4. Formação de Acesso Aberto	9
5. Formação à Medida	9

Aprendizagem Necessidades Satisfação Resultados

“Alcança Quem Não Cansa.”

Aquilino Ribeiro

Introdução

O presente Plano de Formação foi elaborado ao abrigo do previsto no Decreto-Lei nº 86-A/2016, de 29 de dezembro, e aplicar-se-á durante o ano de 2022, na prossecução da sua missão desenvolvendo o Plano de Formação dentro dos limites estabelecidos na lei e nos respetivos estatutos, de forma a garantir a continuidade da atividade formativa, promovendo a aprendizagem ao longo da vida de trabalho de todos os trabalhadores da ANSR. Na elaboração deste Plano de Formação foi ainda considerado o disposto no Regulamento Interno de Formação Profissional da ANSR, por forma a desenvolver a cultura desta entidade, 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 lhe é facultada.

O ano de 2022, ficará igual e definitivamente marcado por alterações substanciais no sistema da formação profissional, resultantes da necessidade de dar resposta e ultrapassar os constrangimentos causados pela pandemia da Covid-19. A ANSR tem vindo a encetar grandes esforços no sentido de promover novas formas de formação, já há muito estudadas e implementadas em grandes organizações. Tendo sempre presente que os recursos humanos constituem o ativo estratégico mais importante para o desempenho e sucesso das organizações da Administração Pública, a sua formação e desenvolvimento assume-se como uma das principais prioridades da política de gestão de recursos humanos definida para a ANSR, conforme iremos verificar ao longo do atual documento.

Deste modo, o Plano de Formação da ANSR para o ano de 2022, priorizou necessidades de formação estratégicas e técnicas identificadas pelas estruturas envolvidas da ANSR, e que são cruciais para o alcance da missão da organização, a par das necessidades de formação transversal, como a capacitação dos trabalhadores ao nível do digital e das competências de inovação e, igualmente, a importância da formação à medida especializada para determinados campos de atuação da ANSR, considerando particularmente as carências formativas existentes nas diversas áreas/domínios orientadas para a aquisição e desenvolvimento de conhecimento e ou competências.

Seguidamente apresentam-se os principais indicadores de Gestão Orçamental do Plano de Formação da ANSR, reportados a 2022, num sumário executivo:

SUMÁRIO EXECUTIVO

Indicadores de Gestão Orçamental relativos ao Plano de Formação de 2022

7

Indicadores de Gestão – Plano de Formação/2022					
FORMAÇÕES (Áreas Estratégicas)	Nº DE FORMAÇÕES	Nº DE FORMANDOS	VALOR POR ÁREA DE FORMAÇÃO (Previsto)	VALOR Estimado c/ IVA à Taxa Atual, por formando	VALOR PERCENTUAL/TOTAL por Áreas de Formação (Previsto)
Formação Estratégica	37	84	15 344,90 €	20 954, 90 €	20 %
Formação Especializada	32	49	46 398,10 €	46 398,10 €	44 %
Formação Transversal	65	128	26 446,90 €	29 955,70 €	28 %
Formação à Medida (Previsto)	3	221	7 823,74 €	7 823,74 €	7%
Total Valor (Estimativa)	137	482	105 132,44 €		100%

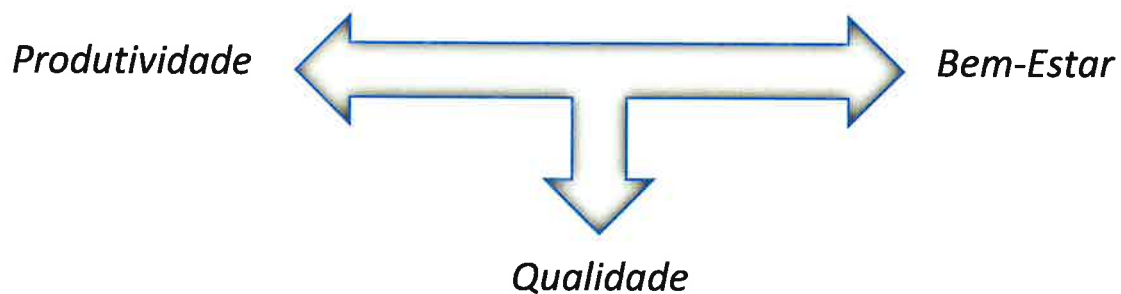
**Em anexo consta o mapa das ações de formações, de acordo com o levantamento de necessidades de áreas de formação/formandos/valores/percentagens.*

Deste modo, importa ainda referir que a ANSR dá a conhecer o Plano de Formação para 2022, tendo como ciclo formativo os pontos chave de monitorização e a melhoria contínua do processo formativo, e neste contexto destaca-se a seguinte questão:

Formação Para Quê?

8

Desenvolvimento de Competências



No pressuposto de que, quanto maior for a valorização dos trabalhadores, maior será a sua motivação e empenho e, por esta via, maior será também a produtividade da Autoridade Nacional de Segurança Rodoviária, importando, assim, definir um Plano de Formação que, de forma integrada e articulada, consiga conciliar a escolha das ações de formação com as verdadeiras necessidades de formação destes serviços em linha com a missão e os objetivos estratégicos identificados no levantamento de necessidades desta Autoridade.

2. Objetivos e Princípios do Plano de Formação

O Plano de Formação foi elaborado de acordo com o diagnóstico das necessidades efetuado e procurou atender às políticas de desenvolvimento de recursos humanos e de inovação para a modernização administrativa, e sobretudo às necessidades prioritárias dos trabalhadores face às exigências das suas funções dos postos de trabalho que ocupam, e, igualmente, à identificação das necessidades de formação decorrentes do processo de avaliação do desempenho.

O presente Plano de Formação pretende, assim, dar uma orientação quanto aos objetivos pretendidos, deixando ao mesmo tempo a liberdade para que cada trabalhador procure a tipologia de formação que mais se adapta a si e às suas necessidades, sendo que o único objetivo

a considerar em cada uma delas é que deve contribuir para o eixo estratégico, ou seja, construir uma cultura de aprendizagem promotora do desenvolvimento pessoal e profissional.

Deste modo, as ações de formação surgem como um ponto muito favorável dentro do contexto organizacional da ANSR, com os seguintes objetivos:

- Desenvolver o exercício de funções, aperfeiçoar e capacitar o trabalhador para a execução das atividades laborais e fazer face a algumas lacunas, desenvolvendo competências profissionais;
- Contribuir para a eficiência, a eficácia e a qualidade do desempenho da ANSR;
- A possível retenção das pessoas na organização, uma vez que a possibilidade de receber formação gera a perceção de que a ANSR investe nos trabalhadores, motivando-os e satisfazendo-os, contribuindo para um clima organizacional mais saudável;
- Assegurar a todos os dirigentes superiores, intermédios ou detentores de cargos equiparados, a formação inicial e contínua obrigatória, regulamentada pela Portaria nº 146/2011, de 7 de abril;
- Dinamizar uma cultura de gestão do conhecimento organizacional, que incentive e valorize a produção, a difusão e a utilização do conhecimento;
- Aumentar a produtividade do colaborador, em virtude do desenvolvimento das suas competências, gerando, deste modo, um melhor desempenho;
- Trabalhar a inteligência emocional do colaborador, fazendo com que venha a entender e ter consciência daquilo que vai aprender e que pode aplicar no seu dia-a-dia, melhorando, dessa forma, o seu desenvolvimento pessoal e consequentemente organizacional.

Em conformidade com o disposto no artigo nº 5.º do Decreto-Lei nº 86-A/2016, de 29 de dezembro, o presente plano de formação profissional assenta nos seguintes princípios:

- a) **Universalidade**, abrangendo todos os trabalhadores e dirigentes da ANSR;
- b) **Igualdade** no acesso independentemente da carreira, função, órgão ou serviço onde se encontrem integrados, tenham iguais oportunidades de acesso à formação profissional;
- c) **Boa Administração**, contribuindo para a eficiência, eficácia e qualidade da ANSR;
- d) **Integração**, garantindo a inserção e coerência dos processos formativos no ciclo de gestão de órgãos e serviços e de pessoas.

Princípios:



3. Enquadramento Legal

Para efeitos do regime da formação profissional na Administração Pública, a formação profissional é entendida como o 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 pessoal e profissional dos trabalhadores e dirigentes desta entidade.

Assim a formação profissional pode assumir as modalidades de formação inicial, formação contínua, e de formação para a valorização profissional, cfr. os artigos 6.º a 9.º do Decreto-Lei nº 86-A/20216, de 29 de dezembro:



No que concerne à tipologia, a formação profissional, de acordo com o nº 2, do artigo 10º, do Decreto-Lei nº 86-A/2016, de 29 de dezembro, estrutura-se, quanto à duração, em cursos de formação de 3:

- Formação de pequena duração, até 30 horas;
- Formação de média duração, superior a 30h e até 60 horas;
- Formação de longa duração, superior a 60 horas.

Deste modo, sendo a formação reconhecida como variável estratégica, o planeamento da formação desta Autoridade pretende assegurar em função das necessidades identificadas os seguintes pontos:

- a) Políticas de desenvolvimento de recursos humanos, de inovação e de modernização administrativas, garantido uma abordagem prospetiva da atividade formativa;
- b) A pertinência dos objetivos e do conteúdo da formação em relação ao posto de trabalho, visando a mobilização das equipas para alcançar os objetivos fixados e definidos pelas áreas estratégicas;
- c) Identificação de necessidades de formação decorrente do processo de avaliação de desempenho;
- d) Aumentar o nível de conhecimentos gerais, quer para responder às aspirações individuais de desenvolvimento profissional, quer para permitir aos vários trabalhadores participar na evolução desta Autoridade, diversificando os processos de formação;
- e) Preparar para as mudanças de função, com o objetivo de assegurar a cada trabalhador um trabalho útil e um desenvolvimento profissional num contexto fortemente evolutivo.

Em conformidade com o disposto no Decreto-Lei nº 86-A/2016, de 29 de dezembro, o investimento na formação profissional do trabalhador engrandece as qualificações profissionais deste, aumentando a sua produtividade o que, por sua vez, corresponde ao retorno para a ANSR desse investimento.

Neste sentido, atente-se ao aditamento ao Contrato de Trabalho em Funções Públicas, a que se refere o art.º 32.º do Regulamento Interno de Formação Profissional da ANSR¹, no âmbito do pacto de permanência, refere que *“Nas formações de especialização, designadamente, cursos pós-graduados, especializações ou outros de longa duração equiparados, financiados pela ANSR, o pacto de permanência é de 3 anos, podendo esta Autoridade acionar o instrumento previsto no artigo nº 35/2014, de 20 de junho, que aprovou a Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, a título de compensação por despesas feitas com a formação profissional”*.

Chegados a este ponto, demonstra-se necessário clarificar o que se entende por pacto de permanência² que determina que *“a estabilização do contrato de trabalho por um período ajustado com o empregador que haja incorrido em significativas despesas com a sua formação profissional, com vista a possibilitar a este o retorno de tal investimento, através do proveito que retira do desempenho daquele, valorizado pelos novos conhecimentos e/ou competências”*.

Destarte, o legislador abre a possibilidade de o trabalhador, mediante acordo com a entidade empregadora que incorreu em despesas avultadas com a sua formação profissional, garantir a esta que permanecerá ao serviço da mesma durante um determinado período de tempo.

4. Metodologia

A identificação de necessidades de formação é uma fase essencial para que todo o ciclo formativo acrescente valor, sendo esta fase onde se determinará o desenvolvimento das fases posteriores de todo o processo formativo, assim, a ANSR promove, anualmente, a elaboração de um Diagnóstico de Necessidades de Formação, com o propósito de identificar as áreas de atividade, nas quais os seus trabalhadores carecem de atualização ou “reciclagem” de conhecimentos, que irá servir de base ao plano das ações de formação a implementar ao longo do ano de 2022, ou seja, ilustrar quais as necessidades de formação e estabelecer uma relação

¹ Regulamento Interno de Formação Profissional da ANSR

² VASCONCELOS, Joana in Código do Trabalho Anotado, Edições Almedina, 13.ª Edição (2020), p. 354.

entre as exigências do desempenho das funções desenvolvidas pelos trabalhadores e ainda a verificação do desempenho/competências atuais e as desejadas.

Partindo do pressuposto de uma análise *Individual, Organizacional e Técnica/Funcional*, definiu-se as principais áreas de formação a contemplar no Plano de Formação/2022, tendo em conta as dimensões em baixo descritas:



Nos termos do guião metodológico aprovado, ao diagnóstico das Necessidades de formação, numa primeira etapa, realizou-se uma análise organizacional que recaiu sobre a missão, visão e valores, objetivos, recursos, capacidades e competências, bem como a estrutura socioeconómico e tecnológica inserida na ANSR. Numa segunda etapa, com o objetivo de identificar as áreas de formação essenciais para a melhoria do desempenho profissional e, bem assim, a modalidade de formação com a qual o trabalhador melhor se identifica, aplicando-se um questionário a todos os trabalhadores. A análise individual, por sua vez, serviu de base à equipa técnica que efetua uma análise funcional de modo a que seja conciliada as necessidades formativas identificadas pelos trabalhadores com os objetivos estratégicos da ANSR.

Deste modo, foi possível delinear o projeto formativo para o ano de 2022, cujo objetivo primordial é o de colmatar as necessidades identificadas pelos Diretores de Unidade, Chefes de Divisão e coordenadores - Unidades/Divisões/Núcleos - da ANSR e pelos seus trabalhadores com vista a dotar de conhecimentos e competências os recursos humanos relativamente às exigências dos respetivos postos de trabalho.

Assim, tendo presente a conjuntura económica e sanitária onde se inserem os novos condicionalismos financeiros, importa destacar que além das formações clássicas presenciais sempre que as condições sanitárias o permitirem), o recurso à modalidade de formação on-line

e à partilha de conhecimentos adquiridos a todos os níveis, serão abordagens a implementar no ano de 2022.

Para além desta oferta formativa, os trabalhadores podem, ainda, por sua iniciativa, participar em ações de formação que se desenvolvem no exterior (autoformação), nos termos do art.º n.º 16º do DL nº 86-A/2016, de 29/12.

De salientar, também, que a execução do presente Plano de Formação e o respetivo desenvolvimento e monitorização ficam sob a responsabilidade do NRH/Formação da ANSR, segundo as solicitações dos dirigentes intermédios e as diretrizes da direção superior.

5. Despesa Estimada Para o Plano de Formação da ANSR

A concretização do Plano de Formação para o ano de 2022, pressupõe a afetação dos respetivos recursos financeiros. Assim, a política de formação assenta em escolhas e, após a receção dos diagnósticos das necessidades formativas, procedeu-se à previsão orçamental dos cursos de formação que constituem o Plano de Formação de 2022.

Estes custos poderão ser substancialmente reduzidos com a realização de parcerias, ora designado por Instituto Nacional de Administração, I.P. (INA), e outras entidades privadas e/ou públicas vocacionadas para a organização e desenvolvimento de Planos de Formação.

De facto, este planeamento poderá sofrer alterações mais ou menos significativas, podendo algumas unidades/subunidades desta entidade adicionarem, oportunamente, pedidos de formação ao longo do ano. Tais factos poderão alterar o cálculo previsional, quer do volume de horas de formação, quer do montante da despesa prevista, ficando assim condicionada às disponibilidades orçamentais para o ano de 2022, a frequência das ações de formação planeadas.

Assim, a parte administrativa compreende os seguintes pontos:

- A gestão e o acompanhamento das ações de formação (constituição de um dossier de formação para cada trabalhador);
- O cálculo do orçamento de formação;
- O acompanhamento das despesas;
- A constituição de um ficheiro de dados das ações de formação;

A gestão previsional traduz-se pela determinação do plano e dos programas previsionais de formação: avaliação qualitativa dos cursos, calendarização das ações e dos custos previsionais, entre outros.

5.1 Estrutura de Custos

15

A verba disponível para a formação profissional no orçamento da ANSR para 2022 é de 42 722,20 €, repartido da seguinte forma:

Classificação Económica de Despesa	Designação Rubrica de Despesa	Valor Orçamentado 2022
D020215A000	TECNOLOGIAS INFORMAÇÃO TIC	11 942,00 €
D020215A000	OUTRAS	30 780,20 €
TOTAL		42 722,20 €

A importância dos orçamentos de formação conduziu ao desenvolvimento da gestão da formação, sendo que, para o efeito, a ANSR teve em conta a informação rececionada pelo Núcleo de Orçamento e Financeira (NOGF) desta Autoridade, para o ano de 2022.

Relativamente à designação Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) e, tendo em conta as especificidades que representam para esta Autoridade, está prevista a formação aos trabalhadores da ANSR adstritos à subunidade de Informática a garantia de frequência de, pelo menos, uma formação por trabalhador.

De salientar que, o **valor orçamentado supra** designa apenas um **regime de execução orçamental transitório**, estando previsto com alguma margem de manobra uma gestão em regime de duodécimos que se iniciou em janeiro deste ano, por forma a dar margem para a execução da despesa que consta no ficheiro/mapa (em anexo) e, bem assim, no sumário executivo deste Plano de Formação (levantamento de Necessidades/2022). Deste modo, o NRH/formação, caso se justifique, procurará executar junto do NOGF um/vários pedido(s) de reforço orçamental durante o corrente ano, porquanto o mesmo é apenas uma estimativa das necessidades dos trabalhadores e dos seus serviços, que por abundantes pareceres podem não ser elegíveis; ora por desistências dos trabalhadores a determinados cursos, ou por inexistência de formações com inscrições abertas, e/ou outras situações. Na prática, isto quer dizer que o

duodécimo é definido em função do teto da despesa que vier a ser considerada, de acordo com o leque de necessidades de formação da ANSR.

6. Programa Anual de Formação - INA/ANSR/2022

O presente Plano de Formação privilegia as ações de formação que visam responder às necessidades dos trabalhadores da ANSR, quer as indicadas pelos próprios quer pelos respetivos dirigentes.

Em anexo, apresenta-se o presente Plano de Formação da ANSR distribuído pelas seguintes áreas de formação:

6.1 Formação Estratégica

As áreas estratégicas de formação encontram-se previstas no artigo 19.º do Decreto-Lei nº 86-A/2016, de 29 de dezembro, Despacho n.º 3431/2019, de 19 de março.

Considerando os respetivos objetivos e destinatários, trata-se de um domínio de atuação formativa de especial relevância, que visa dotar os trabalhadores da AP das competências consideradas necessárias e essenciais ao desempenho das atividades inerentes a cargos/carreiras e grupos profissionais existentes neste contexto situacional específico.

Para a área de formação estratégica, durante o ano de 2022, estão previstas 37 formações para 84 trabalhadores, envolvendo um investimento total de 20 954,90 €.

6.1.1 Formação de Dirigentes

Instrumentos para Lideranças Fortes e Mobilizadoras

A área estratégica de formação inicial e contínua de dirigentes visa assegurar os programas de formação dos dirigentes em cargos de direção intermédia e cargos de direção superior.

De facto, o estatuto do pessoal dirigente determina como requisito do exercício de funções de direção superior e intermédia “o aproveitamento em cursos específicos para alta direção em Administração Pública, diferenciados, se necessário, em função do nível, grau e conteúdo funcional dos cargos desempenhados”, nos termos e para os efeitos da Portaria n.º 146/2011, de 7 de abril. Com as alterações decorrentes do novo enquadramento ditado pelo Decreto-Lei n.º 19/2021, estes objetivos serão objeto de autónoma e específica divulgação, no contexto também de parcerias em construção com as instituições de ensino superior.

Numa época em que a capacidade de adaptação à mudança continua a ser, cada vez mais uma componente essencial do sucesso, torna-se fundamental levar em consideração as necessidades dos dirigentes, alinhadas com os objetivos da ANSR, por forma a adquirirem níveis adequados de eficácia, qualidade e eficiência compatíveis com os desafios com que diariamente se confronta esta entidade, através de uma aposta na qualificação e atualização dos seus dirigentes, de forma sistemática e contínua, promovendo a melhoria das suas competências, cujo objetivo passa por transmitir um conjunto transversal de conhecimentos, de competências técnicas e comportamentais em sintonia com as exigências da moderna gestão pública.

Para a formação dos dirigentes está previsto um investimento de 650,00 €, para um colaborador.

- **Curso Avançado de Gestão Pública (CAGEP)**

O Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro - diploma que define o regime da formação profissional na administração pública - estabelece, na alínea c) do n.º 2 do artigo 19.º, que uma das áreas estratégicas consiste na formação inicial e contínua para cargos dirigentes, nomeadamente, para o exercício de cargos de direção superior.0

Para os cargos de direção superior, a Portaria n.º 146/2011, de 7 de abril, determina nos nº 1 e 2º do artigo 2.º, que os titulares de cargos de direção superior frequentem, com aproveitamento, nos dois primeiros anos de desempenho de funções, o Curso Avançado de Gestão Pública (CAGEP). Este curso integra também a área estratégica de formação em competências de liderança, definida pelo Despacho nº 3431/2019, de 19 de março, do Ministro das Finanças, publicado em Diário da República, 2ª série, nº 62.º, de 28 de março de 2019.

- **Programa de Formação em Gestão Pública (FORGEP)**

O Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro - diploma que define o regime da formação profissional na administração pública - estabelece, na alínea c) do nº 2 do artigo 19.º, que uma das áreas estratégicas de formação é a formação inicial e contínua para cargos dirigentes, nomeadamente, para o exercício de cargos de direção intermédia.

Para os cargos de direção intermédia, a Portaria n.º 146/2011, de 7 de abril, determina nos nºs 3 e 4, do artigo 2.º, que os titulares de cargos de direção intermédia frequentem, com aproveitamento, nos dois primeiros anos de desempenho de funções, o Programa de Formação em Gestão Pública (FORGEP), cujo objetivo passa por transmitir um conjunto transversal de conhecimentos, de competências técnicas e comportamentais, potenciador de um desempenho em sintonia com as exigências da moderna gestão pública.

- Programa de Capacitação Avançada para trabalhadores em Funções Públicas

O Programa de Capacitação Avançada para Trabalhadores em Funções Públicas, regulamentado pela Portaria n.º 231/2019, de 23 de julho, compreende duas modalidades de formação: o Programa de Capacitação Avançada para o Início de Funções na Carreira de Técnico Superior (CAT – Formação Inicial) e o Programa de Capacitação Avançada para a Preparação de Futuros Líderes CAT – Futuros Líderes).

6.1.2 Formação em Competências de Liderança

A necessidade de lideranças inovadoras deve impactar na capacitação dos atuais e futuros líderes em funções nos vários setores da Administração Pública.

Assim, o domínio Liderança visa promover competências de liderança na Administração Pública com vista a diversificar e otimizar a aprendizagem dos dirigentes. A liderança eficaz deve ir além da visão imediatista do dia-a-dia, desenvolvendo uma preocupação com a criação de valor. Considerando a complexidade do contexto da Administração Pública, as entidades dependem cada vez mais de lideranças eficazes, que tenham uma visão integrada dos fundamentos da gestão, dominando a linguagem das várias áreas (liderança no contexto da organização) e promovendo o diálogo e a discussão (interação do líder com a sua equipa e com a organização). Para a área de competências de liderança estão previstas 4 formações, envolvendo 6 trabalhadores, e um investimento de 4 000,00 €.

6.1.3 Formação em Competências de Inovação

A inovação é uma capacidade que deve ser desenvolvida e incorporada pelas entidades públicas nos seus modelos de gestão. O domínio temático Competências de Inovação contribui para a execução de medidas do atual Programa do XXII Governo Constitucional, inseridas no capítulo da “Boa Governança”, designadamente nas regras enumeradas para “Melhorar a qualidade da democracia” onde se destaca a necessidade de contribuir para a existência de “serviços públicos bem geridos, renovados e com profissionais motivados” através de medidas como o investimento em “novos incentivos à eficiência e à inovação para os trabalhadores, estimulando o trabalho em equipa e aprofundando o envolvimento nos modelos de gestão nos serviços”. Para a área de competências de Inovação estão previstas 4 formações, abrangendo 8 formandos e um investimento de 960,00 €.

6.1.4 Formação em Competências Digitais

Assumindo a Administração Pública como capacitada para a criação de valor público, o domínio temático, as Competências Digitais visam desenvolver, em linha com os objetivos estabelecidos no PRR, um conjunto de medidas de acordo com o Plano de Ação para a Transição Digital, aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 30/2020, de 21 de abril, que incluem:

a) Infoexclusão Zero, destinado a trabalhadores públicos em situação de infoexclusão (com potencial complementaridade com o Programa Qualifica AP). Este programa beneficiará em particular assistentes operacionais, das carreiras gerais e especiais das Administrações Públicas Central e Local;

b) AP Digital 4.0, assente nos eixos:

- Formação em ferramentas de produtividade, com o objetivo de dotar os trabalhadores, particularmente técnicos superiores, mas também assistentes técnicos, e dirigentes da Administração Pública em geral, de competências digitais que os capacitem para a utilização de ferramentas tecnológicas para o desenvolvimento do seu trabalho, adaptado às necessidades (processamento de texto, de cálculo, utilização de plataformas colaborativas e de ensino e formação à distância, ambiente web);

- Formação destinada a técnicos na carreira de informática e, com o objetivo de capacitar os recursos internos da Administração Pública para dar resposta às necessidades de desenvolvimento e manutenção da infraestrutura digital pública, atendendo à heterogeneidade de necessidades (desde a manutenção de uma plataforma de e-learning ao desenvolvimento de soluções em inteligência artificial);

- Formação em tecnologias emergentes e gestão, destinada a dirigentes e técnicos superiores da Administração Pública, com o objetivo de dotar a estrutura de decisão na AP com conhecimentos que permitam melhor gestão e decisão na adoção de tecnologias mais disruptivas e emergentes, como a Cloud, IA, Data Science, Código Aberto e Contratação TIC.

- **Ferramentas de Produtividade**

Explorar as potencialidades das ferramentas de produtividade para reforçar a literacia digital e para melhorar a apresentação de resultados e conclusões de trabalho.

As Ferramentas de Produtividade surgem como resposta à necessidade de se potenciar a utilização dos recursos digitais, de modo a ampliar a capacidade de trabalho e a aumentar a produtividade das entidades públicas, através das ferramentas de processamento de texto, edição e folhas de cálculo.

- **Gestão de Dados**

Incremento no apoio ao processo de tomada de decisão e da performance em entidades públicas.

- **Transformação Digital da Administração Pública**

A Transformação Digital da Administração Pública visa proporcionar às entidades públicas o contacto com matérias que contribuam para a mudança na sua gestão, tornando-as mais ajustadas à realidade cibernética que se vive e promovendo a respetiva resiliência digital.

É essencial abraçar a transformação digital, promovendo a capacitação em Grandes Dados, Cibersegurança e Inteligência Artificial, aplicados ao contexto da Administração Pública.

Para a área de competências digitais estão previstas 28 formações, abrangendo 69 colaboradores, com um investimento no valor de 15 344, 90 €.

6.2 Formação Especializada

Ao abrigo de mecanismos de colaboração previstos no Decreto-Lei n.º 19/2021, de 15 de março, e no Decreto-Lei n.º 27/2021, de 16 de abril, a oferta formativa especializada visa a consolidação de conhecimentos e competências, orientada para uma atuação rigorosa e de qualidade, em parceria com entidades da Administração Pública e também do Ensino Superior. A articulação com o ensino superior terá em breve expressão clara em desenho protocolado com as Universidades, os Institutos Politécnicos e as Unidades de Investigação & Desenvolvimento, na senda do determinado nos estatutos do INA aprovados pelo Decreto-Lei n.º 19/21, bem como de outras iniciativas do INA, designadamente o restabelecimento, em junho de 2021, de parcerias com algumas das principais instituições de Ensino Superior e Escolas de Negócio do País, permitindo a trabalhadores e dirigentes, a participação em várias formações de topo, com condições vantajosas, através do protocolo APEX – Aliança para a Promoção da Excelência na Administração Pública.

Assim, e para além dos diplomas aqui enunciados, outros serão objeto de autónoma e específica divulgação, no contexto também de parcerias em construção.

- **Diploma de Especialização em Compras e Contratação Pública (DECCP)**

Um domínio de crucial importância na Administração Pública

A contratação pública é uma forma de atuação bilateral administrativa de crucial importância, não só pela sua dimensão económica, mas também pelo facto de ser transversal a toda a Administração Pública. Esta atividade é de extrema responsabilidade, tanto para os dirigentes, implicando na maioria das vezes a tomada de decisões complexas, como para todos os que participam nos procedimentos aquisitivos, seja na fase da preparação das peças procedimentais,

na análise e avaliação das candidaturas ou propostas e, também, na fase entre a adjudicação e celebração do contrato.

- **Diploma de Especialização em Cooperação para o Desenvolvimento (DECODE)**

Numa especialização desenhada à medida de todos os que colaborem ou venham a colaborar em atividades diretamente ligadas à Cooperação para o Desenvolvimento na Administração Pública, o DECODE apresenta-se como solução para todos aqueles que têm especiais responsabilidades no que respeita à formulação de políticas públicas e de gestão de ações de Cooperação para o Desenvolvimento.

Para a área de formação especializada, durante o ano de 2022, estão previstas 32 formações, abrangendo 49 trabalhadores, num investimento total de 46 398,10 €.

6.3 Formação Transversal

A formação transversal disponibilizada no presente Programa integra o conjunto de formações complementares - em regra de interesse geral e direcionadas a necessidades comuns - sinalizadas no âmbito da Administração Pública. Visa, assim, promover a aquisição e/ou desenvolvimento de um conjunto de saberes base considerados necessários para a boa prestação pública.

- **Atendimento ao Cidadão**

Com o objetivo de promover a excelência do Serviço Público prestado ao Cidadão, no domínio temático. Atendimento ao Cidadão apresenta-se como resposta à medida do ³Programa do XXII Governo Constitucional (2019-2023) que incentiva a um maior investimento na qualidade dos serviços públicos, através da capacitação dos trabalhadores que fazem atendimento ao público, pela via do desenvolvimento de formação direcionada ao atendimento, formação contínua sobre sistemas de informação e incentivos associados ao volume de atendimento.

- **Assuntos Europeus**

Visando promover o conhecimento dos domínios relevantes de intervenção da União Europeia, o domínio temático Assuntos Europeus pretende desenvolver saber sobre o contexto daquela organização regional para melhor capacidade de resposta aos desafios que surjam no âmbito das diferentes estratégias definidas neste âmbito de atuação.

³Programa do XXII Governo Constitucional (2019-2023) República Portuguesa,
<https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/documento?i=programa-do-xxii-governo-constitucional>

- **Cooperação**

O domínio temático Cooperação visa promover o conhecimento dos instrumentos de cooperação internacional para participação e representação nas atividades das organizações supranacionais.

- **Auditoria Interna, Controlo Interno e Prestação de contas**

O reforço das práticas de Auditoria Interna nos serviços públicos é fundamental para uma gestão mais eficaz dos dinheiros públicos e, conseqüentemente, para uma melhor governação, gestão do risco e de controlo interno por parte das entidades. A frequência dos cursos neste domínio permite à entidade identificar onde o seu sistema de controlo interno pode ser reforçado e melhorado, estando aqui incluído o desenho de estratégias que visam a prevenção de fraudes e a melhoria da qualidade da prestação de contas.

- **Contratação Pública**

O domínio temático Contratação Pública visa contribuir para o desenvolvimento de uma gestão mais eficiente, sustentável e inovadora no âmbito da Administração Pública, apresentando-se a contratação pública como um dos mais importantes instrumentos de afetação inteligente dos recursos económicos, de controlo da despesa pública e de salvaguarda do interesse público, na medida em que contribui para um menor risco de fraude e de corrupção.

- **Ética nos Serviços Públicos**

O domínio temático Ética nos Serviços Públicos pretende reforçar o conhecimento sobre os princípios ético-jurídicos do Código do Procedimento Administrativo, as obrigações deontológicas e os deveres legais dos trabalhadores em funções públicas.

- **Gestão de Projetos**

O domínio temático Gestão de Projetos visa contribuir para uma melhor resposta à necessidade de gerir processos de mudança de forma mais eficiente e eficaz, disponibilizando os instrumentos necessários ao desenvolvimento de competências para uma melhor gestão de projetos e promoção do sucesso organizacional.

- **Gestão de Recursos Humanos**

O domínio temático Gestão de Recursos Humanos apresenta-se como resposta aos desafios constantes com que as entidades públicas se deparam no âmbito dos processos de gestão dos seus trabalhadores, disponibilizando os instrumentos necessários à construção de respostas que permitam maior flexibilidade e rapidez de atuação perante a necessidade de mudança, com salvaguarda e respeito do desenvolvimento pessoal.

- **Gestão do Desempenho**

O domínio temático Gestão do Desempenho traduz-se na resposta aos organismos que visam melhorar as suas práticas na implementação do sistema de gestão e avaliação do desempenho dos seus trabalhadores, relevando a necessidade do desenvolvimento de uma gestão dos serviços públicos centrada e orientada para resultados com base em objetivos previamente definidos.

- **Gestão Documental**

O domínio temático Gestão Documental apresenta-se como solução para a boa gestão das entidades públicas - quanto ao tratamento, partilha, reutilização e preservação da informação-, em especial para uma Administração Pública que tem apostado na transformação digital e na desmaterialização administrativa, com vista a otimizar e a tornar mais eficientes os procedimentos dentro de cada entidade.

- **Gestão Financeira**

A frequência dos cursos neste domínio vai permitir à entidade conhecer os princípios da Administração Financeira do Estado: legalidade, economia, eficiência, eficácia e accountability, bem como a sua aplicabilidade desde o planeamento ao controlo da despesa pública.

- **Igualdade e Não Discriminação**

O domínio temático Igualdade e Não Discriminação surge com o intuito de despertar para uma maior consciencialização para a relevância e o impacto que estes conceitos têm nas entidades públicas, contribuindo para a prevenção de práticas e para a implementação de medidas que promovam a Igualdade e a Não Discriminação, em linha com a Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não Discriminação: Portugal + Igual (ENIND).

- **Marketing em Serviços Públicos**

O domínio temático Marketing em Serviços Públicos visa apresentar soluções para uma Administração Pública que se pretende precisa, eficiente e eficaz na sua comunicação. O Marketing é uma das principais ferramentas para o sucesso de uma boa comunicação por parte das organizações, em particular, na sua vertente digital.

- **Organização do Trabalho e do Tempo**

O domínio temático Organização do Trabalho e do Tempo assenta na necessidade, cada vez mais crescente, de promover o equilíbrio entre a vida profissional, pessoal e familiar, visando melhorar o índice de bem-estar no trabalho em serviços públicos. A correta organização do trabalho reflete-se diretamente na produtividade, pelo que é fundamental que o trabalhador seja detentor de níveis de autoconhecimento que lhe permitam uma boa gestão da energia e do tempo de acordo com as prioridades estabelecidas.

- Regimes Jurídicos / Direito Administrativo

O domínio temático Direito Administrativo apresenta-se como uma das respostas essenciais para a capacitação da Administração Pública, considerando que o quadro normativo de toda a atividade que visa a satisfação das necessidades coletivas e a prossecução do interesse público.

- Regimes Jurídicos /Emprego Público

O domínio temático Emprego Público visa dotar a Administração Pública em conhecimentos sobre a legislação de uso corrente na atividade dos serviços públicos, com vista a promover uma maior eficiência na gestão dos respetivos recursos humanos e financeiros.

- Regimes Jurídicos / Instrumentos Jurídicos

O domínio temático Instrumentos Jurídicos visa constituir uma resposta aos desafios que se colocam no campo da Logística (material e formal) no contexto da Administração Pública. A legislação deve ser clara de maneira a tornar o Direito mais acessível e compreensível a todos cidadãos. As regras de redação normativa têm, assim, um papel determinante na qualidade das normas a emitir, cujo impacto é direto no funcionamento do Estado e das Empresas e na vida dos Cidadãos.

- RGPD e proteção de Dados

O domínio temático RGPD e Proteção de Dados visa preparar as entidades da Administração Pública para o estrito cumprimento do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD), aplicável desde maio de 2018. As entidades públicas devem atender aos direitos e obrigações dos titulares dos dados, razão pela qual são necessárias ferramentas práticas de informação e comunicação para atuar e assegurar a conformidade com o RGPD. A figura do Encarregado de Proteção de Dados (EPD) assume, por isso, particular relevo nas entidades públicas.

- Segurança e Saúde no Trabalho

O domínio temático Segurança e Saúde no Trabalho surge em linha com o Plano de Ação para a Segurança e Saúde no Trabalho na Administração Pública, aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 28/2019, de 20 de dezembro, e visa dar resposta ao compromisso do XXI Governo Constitucional de proporcionar condições de trabalho dignas capazes de promover o bem-estar físico, organizacional e psicossocial, garantindo a primazia da saúde e segurança dos trabalhadores.

Assim, atento o que se informa nos pontos que antecedem, no que concerne à área de formação transversal, insere-se em cada área/subárea de formação estratégica o subtotal e total de formações:

Para a área de formação de competências comportamentais/socioemocionais estão previstas 15 formações, alcançando 25 formandos, num investimento total de 3 508,80 €.

Relativamente às competências técnicas, estão previstas 103 formações, envolvendo 50 trabalhadores, num investimento de 26 446,90 €.

Deste modo, para o ano de 2022, no que concerne a esta área estratégica de formação transversal, estão previstas 65 formações, envolvendo 128 trabalhadores, com um investimento total de 29 955,70 €.

6.4 Formação de Acesso Aberto

Na prossecução da sua missão de capacitação, o INA e, bem assim, as restantes entidades formadoras privadas/públicas disponibilizam formação gratuita para abranger grandes audiências e disseminar conhecimento ao universo da Administração Pública, através das seguintes plataformas:

- Plataformas e E-learning;
- Plataforma Nau;
- Plataforma Moodle.

6.5 Formação à Medida

Para além da oferta formativa apresentada, o INA proporciona aos organismos da AP a possibilidade de desenvolvimento conjunto de ações formativas, direcionadas a necessidades específicas identificadas pelos organismos públicos. Através destas iniciativas, possibilita-se ao serviço público a construção do seu próprio percurso formativo, daqui resultando propostas “customizadas” de formação.

Por fim, a agenda formativa para o ano de 2022 poderá ser consultada no site do INA, através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em: <https://sigef.ina.pt/>.

Para a área de formação à “Medida” estão previstas 3 formações, tendo em consideração os cerca de 221 colaboradores desta entidade, envolvendo um investimento de cerca 7 823,74 € (passível de alteração).

7. A elaboração do Plano de Formação

A formação profissional adota um papel crucial na redução do desiderato da qualificação e dignificação dos trabalhadores da Administração Pública, devendo desenvolver-se num quadro integrado de gestão e racionalização das estruturas e meios formativos existentes, visando promover a eficácia e a eficiência dos serviços públicos e a qualificação dos recursos humanos.

O Plano de Formação de 2022, do Instituto Nacional de Administração (INA), foi desenhado a pensar nos atuais desafios e consoante as necessidades dos trabalhadores da Administração Pública, pelo que, encontra-se em permanente desenvolvimento, optando este Instituto por publicitar/agendar as inscrições dos cursos com maior solicitação e de acordo com as necessidades dos serviços, dos organismos da A.P., razão pela qual os cursos estão a ser publicitados/agendados para inscrição, em regra, trimestralmente – **Inscrições abertas em <https://sigef.ina.pt/>**.⁴

O programa de formação assume uma mudança de paradigma do INA, I.P., e pretende ir ao encontro das necessidades de formação da Administração Pública, e **ao longo do ano será atualizado**, podendo, querendo, **esclarecer as suas dúvidas através do e-mail: cursos@ina.pt**

No que concerne à formação ministrada pelo Instituto Nacional de Administração, I.P. (INA)⁵, aprovada pelo Decreto-Lei nº 86-A/2016, de 29 de dezembro e pelo Despacho nº 3431/2019, de 19 de março⁶. Ao longo do documento apresentam-se as áreas de formação, organizadas e distribuídas por áreas de competências estratégicas de formação:

- Formação Estratégica,
- Formação Especializada,
- Formação Transversal,
- Formação de Acesso Aberto,
- Formação à Medida.

São as cinco grandes áreas do Programa de Formação para o ano de 2022, sendo, desde já, o INA o papel de promotor direto na abertura de oferta formativa em parceria com outras entidades das diferentes áreas governativas, no intuito de coordenar esforços para a prossecução da política do XXII Governo Constitucional.

⁴ <https://sigef.ina.pt/>

⁵ <https://www.ina.pt/index.php/centro-de-formacao-oferta-formativa/143-sobre-nos/ina/1827-projetos-financiados-competencia-2020-2018>

⁶ Despacho nº 3431/2019, de 19 de março

Assim, sucintamente, apresenta-se abaixo o quadro que permitirá a análise do que foi o “Levantamento de Necessidades” para o ano de 2022 – relativamente aos trabalhadores da ANSR, salientando, ainda assim, que o presente planeamento poderá sofrer alterações mais ou menos significativas, ficando condicionado às disponibilidades orçamentais:

FORMAÇÕES (Áreas Estratégicas)	Nº de Formandos	Nº de formação	Percentagens	VALOR TOTAL (Previsto)
Área Estratégica	84	37	20 %	20 954,90 €
Área Especializada	49	32	44%	46 398,10 €
Área Transversal	128	65	28%	29 955,70 €
Formação “À Medida”	221	3	7%	7 823,74 €
TOTAIS	482	137	100%	105 132,44 €

O Programa de Formação para 2022 integra, também, a oferta formativa do INA direcionada aos trabalhadores e dirigentes da Administração Pública, sendo que os próximos cursos *para o ano de 2022* já se encontram disponíveis no site, na área [SIGEF⁷](#), tendo em conta as referidas áreas estratégicas de formação.

O Plano de Formação está sustentado pelo estudo de diagnóstico de necessidades de formação (DNF) delineado, encontrando-se estruturado por área de formação organizacional, cursos/ações de formação, ajustado aos objetivos operacionais que se pretendem alcançar na ANSR, tendo como finalidade desenvolver e potenciar as competências dos Recursos Humanos, contribuindo assim para a modernização da organização e visando a garantia de um serviço de qualidade.

⁷ <https://sigef.ina.pt/>

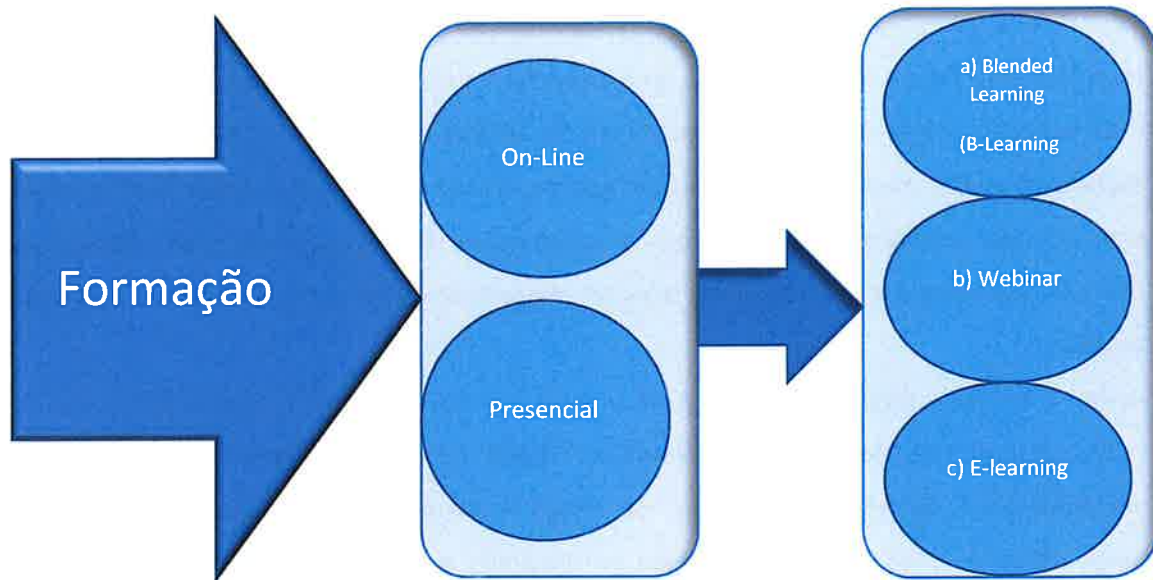
Ao nível da formação esta realidade é muito evidente, a ANSR assume-se como um organismo de referência em vários domínios de atividade, pelo que considera vital promover uma articulação e colaboração permanente com várias entidades formadoras públicas e privadas, numa perspetiva de obtenção de sinergias para as respetivas atividades, direcionadas para o desenvolvimento de formação especializada com temas que vão desde as questões de liderança às técnicas de aplicação da lei.

O Plano de Formação para o ano de 2022 priorizou necessidades de formação estratégicas e técnicas identificadas pelos Diretores de Unidade, Chefes de Divisão, e Coordenadores da ANSR, e que são cruciais para o alcance da missão da organização, a par de necessidades de formação transversal, como a capacitação das pessoas ao nível do digital e das competências de inovação, tornando-se evidente que o segredo para alcançar a vantagem competitiva não é apenas investir em grandes estruturas e equipamentos de alta tecnologia, mas sim preparar os trabalhadores para lidar com estes novos recursos, propondo-se uma forma de aprendizagem inovadora, mais perto do trabalhador e tendo em conta a sua integração com as especificidades da organização. Vivemos tempos complexos em que aos desafios decorrentes, do combate às desigualdades, da evolução demográfica e da transição digital, se juntam novas e prementes exigências resultantes do contexto da crise sanitária e social que vivemos. Na resposta a estes desafios é crucial desenvolvermos e mudarmos a cultura das nossas organizações, centrando-nos nos cidadãos e nas suas necessidades, bem como nos trabalhadores, na sua criatividade e competência para inovar.

A formação profissional é um elemento crucial no desenvolvimento das organizações, revelando-se de extrema importância na atividade exercida pela Autoridade Nacional de Segurança Rodoviária, organizando ações de formação, especializações, workshops, conferências e seminários numa estratégia ativa de qualificação e atualização dos seus recursos humanos, promovendo de forma sistemática e contínua a melhoria das competências profissionais e a atualização dos conhecimentos dos seus trabalhadores.

No contexto atual de pandemia as tecnologias ganham cada vez mais destaque, tornando a modalidade de formação online (E-learning, B-Learning, e Webinar), como uma alternativa viável e de confiança para responder às necessidades de formação dos trabalhadores da ANSR. Em momentos de reclusão devido à pandemia, a tecnologia desempenha um papel importantíssimo para que as pessoas possam comunicar e apresenta-se como uma peça fundamental no âmbito pessoal e profissional. A possibilidade de comunicar com outras pessoas, mantendo o distanciamento, ameniza alguns dos efeitos negativos do isolamento e também da economia.

Durante o presente ano, as várias ações de formação encontram-se sustentadas nos modelos de formação acima referenciados, que importam destacar na figura abaixo:



- a) A ação de formação é ministrada de modo misto, não presencial, normalmente com recurso à internet e presencial;
- b) A ação de formação é ministrada com recurso à internet, não presencial, que se assemelha a uma webconferência, ou seja, onde o/a formando/a poderá colocar perguntas, por exemplo, através do *chat*;
- c) Modalidade de ensino à distância não presencial, maioritariamente suportada por uma plataforma de aprendizagem, que permite o acesso continuado dos conteúdos. O/a formando/a acede à formação em qualquer momento e em qualquer lugar, utilizando a *internet* como meio de comunicação (simultâneo ou não).

8. Diagnóstico de Necessidades de Formação

O diagnóstico de necessidades de formação consiste na deteção de carências a nível individual e/ou coletivo referentes a conhecimentos, capacidades e comportamentos, tendo em vista a elaboração do Plano de Formação para o ano de 2022 da ANSR. A fase de diagnóstico pode considerar-se uma das mais importantes do ciclo de formação, ela determina, em grande parte, todas as fases ulteriores do processo e apoia diretamente a elaboração do plano de formação. Neste sentido, a necessidade de realizar um diagnóstico antes de concretizar a formação é de

grande importância, dado que este permite evidenciar os aspetos que poderão impedir ou comprometer a eficácia da formação. O conhecimento das necessidades de formação é fundamental para que o Plano de Formação contribua efetivamente para a melhoria do desempenho de todos os colaboradores da ANSR.

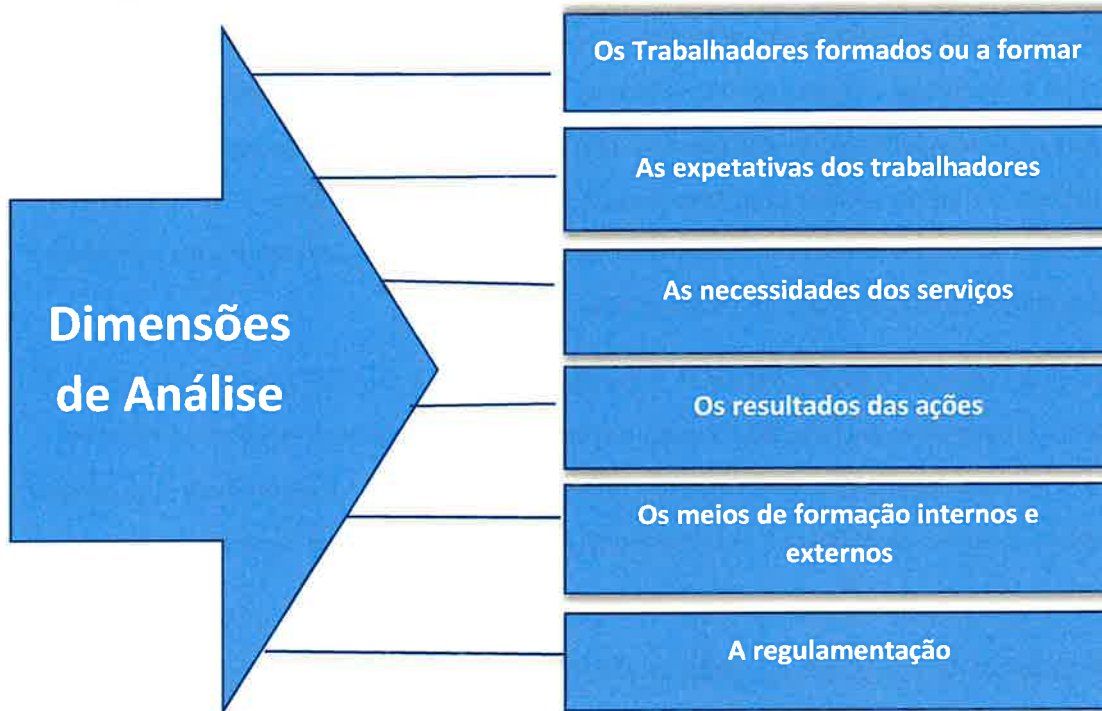
Na elaboração de um Plano de Formação é essencial ter consciência da conjuntura atual, que cada vez mais obriga a um esforço redobrado de adaptabilidade a um contexto de recursos escassos, à análise minuciosa organizacional que requer reconhecer toda a organização na qual está inserida, alinhando tudo isto com as orientações, objetivos estratégicos e objetivos operacionais visando a busca de novas soluções, numa lógica de cooperação, transversal a toda a ANSR.

Assim, a análise individual teve em conta o envio aos trabalhadores de um questionário de “Levantamento de Necessidades Formativas” (LNF) para reflexão/autoavaliação da sua performance e do seu desempenho, de modo a identificarem as áreas de formação preponderantes para a melhoria do seu desempenho profissional. Dando lugar à análise funcional, na auscultação dos seus dirigentes de nível intermédio, que identificaram as necessidades orgânicas, bem como dos seus trabalhadores. No que concerne à análise técnica, após a receção dos questionários dos trabalhadores, os resultados dos mesmos foram remetidos aos respetivos dirigentes para avaliação das propostas dos trabalhadores. Neste âmbito, torna-se crucial que a responsabilidade pelo “Levantamento de Necessidades de Formação” não deve ser uma atribuição exclusiva do NRH/Formação, a de identificar as necessidades e detetar as falhas existentes, mas antes ser abordada como uma área de corresponsabilidade de todas as chefias desta entidade. Desta forma, o levantamento das necessidades de formação deve ser um processo conjunto e participativo, tendo como base a orientação e acompanhamento dos Recursos Humanos/Formação.

Citando Chiavenato (2004)⁸, cada organização tem a sua cultura organizacional e fazer parte de uma organização significa assimilar a sua cultura. Viver em uma organização, trabalhar em conjunto com ela, partilhar as suas atividades e desenvolver a sua carreira é participar intimamente da sua cultura organizacional.

⁸ Chiavenato, I. (2004). *Recursos humanos: o capital humano das organizações*. 8ª ed. São Paulo: Atlas.

Na abordagem deste tema, apresentam-se as várias dimensões de análise a considerar na realização de um diagnóstico de necessidades, pelo que, deverá inserir-se numa estratégia de melhoria de qualidade e desenvolvimento da ANSR, devendo dispor permanentemente de informações sobre:



9. Avaliação da Formação

A ANSR tem vindo a apostar no aumento da oferta formativa, considerando que esta está diretamente relacionada com a qualidade do desempenho, eficácia e eficiência da atuação, tratando-se de um investimento de forte retorno e impacto. Para se poder perceber de que forma é que a formação tem impacto na avaliação de desempenho, é necessário que sejam aprofundados os conhecimentos sobre a temática da avaliação de desempenho, bem como os conceitos básicos fundamentais que a envolvem.

Chegados a este ponto, demonstra-se necessário ilustrar a importância da avaliação na formação, sendo que avaliar o desempenho de objetos e pessoas é algo que se torna constante no mundo em que vivemos. Avaliamos tudo e todos os que nos rodeiam. Desde o volume do conjunto de som que compramos até ao comportamento dos nossos amigos em situações complicadas, tudo é avaliado, de tal forma que a avaliação de desempenho acaba por se tornar

algo bastante banal nas nossas vidas. As organizações não são muito diferentes (Chiavenato, 1991)⁹

Torna-se, assim, relevante que haja adaptação da avaliação sempre que necessário, uma vez que os parâmetros especificados podem nem sempre estar de acordo com o que se espera do trabalhador. Ou seja, a falta de comunicação poderá afetar significativamente o comportamento futuro do trabalhador e a sua produtividade e, nesse sentido, será importante observar a avaliação de desempenho como algo positivo que deve ser trabalhado para que sejam atingidos os objetivos ou metas inicialmente traçadas para esta entidade, apostando em profissionais altamente qualificados, que devem desenvolver as suas qualificações, a melhoria e a atualização das suas competências da forma mais adequada.

De salientar (Spencer, 1993)¹⁰, definindo a competência como uma característica inerente ao indivíduo, uma relação de causalidade com o comportamento e a performance no trabalho, e está também relacionada com um critério de referência, defendendo que com base num critério específico é possível identificar se a competência é executada num nível superior ou inferior.

Por fim, à semelhança do que sucedeu no Plano de Formação anterior será efetuada uma monitorização da sua execução do ponto de vista físico e financeiro, tendo em consideração que no final será realizada uma avaliação global, visando a mudança de comportamentos e, neste nível de avaliação, procura-se avaliar o que foi aprendido em função do que foi executado com os novos conhecimentos.

De acordo com o nº 3, do artigo nº 22, do Decreto-lei nº 86-A/2016, de 29 de dezembro¹¹, os níveis avaliativos são identificados segundo as fases do processo de formação: *Reação/Satisfação, Aprendizagem, Comportamento e Resultados/Impacto*.

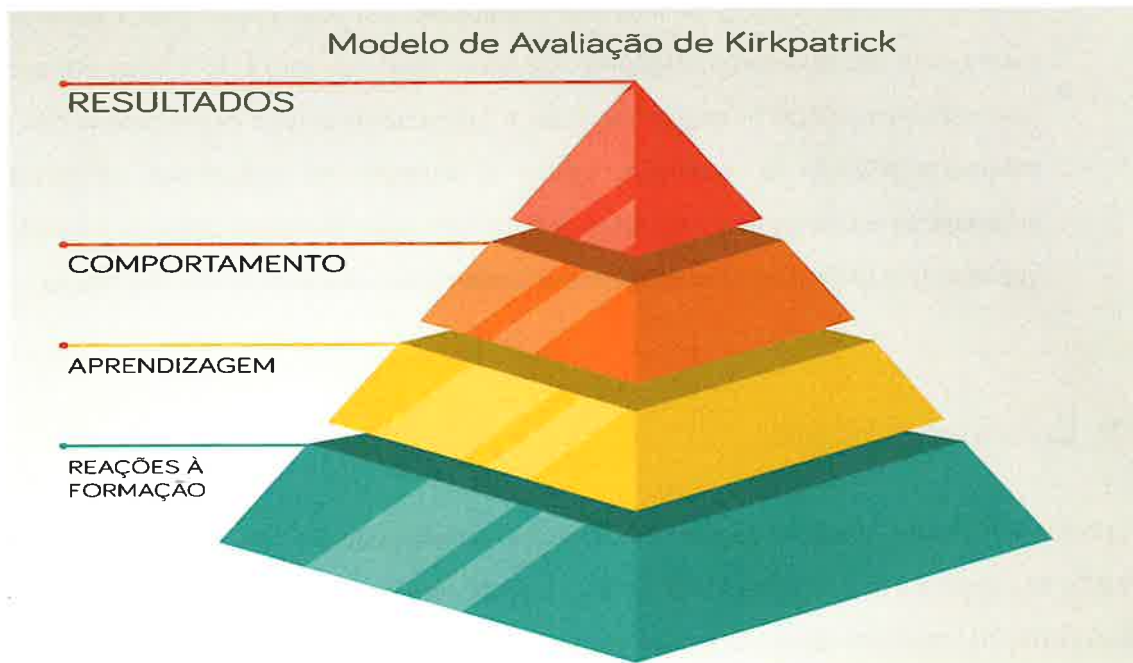
Um dos modelos para a avaliação da formação, mas também um dos mais utilizados foi proposto por Donald L. Kirkpatrick, em 1959¹². Trata-se de um modelo capaz de medir a qualidade e efetividade de uma intervenção formativa a partir da análise aos quatro níveis de avaliação: (avaliação da reação dos participantes ao sistema, avaliação do conhecimento dos participantes, avaliação do comportamento dos participantes, avaliação dos resultados da formação e respetivo impacto, mais conhecido como o Modelo Hierárquico (pirâmide) de Resultados da Formação de Kirkpatrick:

⁹ Chiavenato, I. (19991). Recursos Humanos. Lisboa: Editora Atlas

¹⁰ Spencer, L., & Spencer, S. (1993). Competence at work: Models for superior performance. New York: John and Sons

¹¹ Decreto-lei nº 86-A/2016, de 29 de dezembro

¹² Donald L. Kirkpatrick, 1959



Os Níveis de Avaliação de Kirkpatrick são descritos da seguinte forma:

- **Nível 1 - Avaliação da Reação dos Participantes à formação** visa avaliar o grau de satisfação dos diferentes intervenientes no processo formativo. Realizada a quente, no final dos módulos ou das sessões permite avaliar o grau de satisfação em diferentes domínios e a partir dessa informação introduzir melhorias no sistema. A sua grande limitação é que não fornece qualquer tipo de informação sobre as aprendizagens obtidas e por conseguinte sobre o eventual efeito das mesmas na organização.
- **Nível 2 - Avaliação do Conhecimento/Aprendizagem dos Participantes** visa avaliar até que ponto os formandos estão a adquirir conhecimentos pretendidos e pré-definidos no diagnóstico de necessidades de formação (saber saber). Dando feed-back constante aos formandos do processo da sua aprendizagem permite motivá-los e por outro lado introduzir melhorias no sistema.
- **Nível 3 - Avaliação do Comportamento dos Participantes** visa avaliar em que medida os novos conhecimentos adquiridos estão a modificar os comportamentos e a ser postos em prática melhorando o seu desempenho. Tem como objetivo melhorar o nível de desempenho e, portanto, de produtividade do indivíduo nas várias competências que compõem o seu perfil funcional - estratégico-conceptuais (saber saber), técnico-profissionais (saber fazer) e sócio comportamentais (saber estar ou ser).

- **Nível 4 - Avaliação dos Resultados da Formação e Respetivo Impacto** visa avaliar a variação detetada, a partir de indicadores palpáveis. Ou seja, avaliar qual a variação entre o GAP identificado no diagnóstico de necessidades de formação e saber até que ponto se vão modificar os comportamentos e colocá-los ao serviço de um determinado sistema/organização e, portanto, avaliar a variação de indicadores concretos previamente estabelecidos. Este referencial de formação é o menos utilizado e aquele que mais tem vindo a ser reclamado como fundamental para credibilizar a formação.

10. Conclusões Finais

O presente Plano de Formação assume um horizonte temporal de um ano, tendo em conta a gestão de tempo e a disponibilidade financeira e, aplicar-se-á ao ano de 2022, baseando-se no diagnóstico de necessidades de formação efetuado pelos respetivos serviços da ANSR, com o objetivo de identificar as necessidades formativas prioritárias, atendendo às exigências dos postos de trabalho que ocupam e às atividades a desenvolver pelas respetivas unidades, Divisões e Núcleos, visando responder às suas necessidades formativas, cumprindo o disposto no Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro, que define o regime da formação profissional na Administração Pública e, bem assim, o disposto no Regulamento Interno de Formação Profissional, que aclara e contextualiza as condições e os procedimentos relativos à formação profissional na ANSR.

Na redação deste Plano de Formação foi ainda considerado as novas exigências e necessidades formativas, numa área tão desconhecida e complexa como de uma pandemia provocada por um vírus respiratório responsável pela doença COVID-19. Deste modo, a ANSR tem vindo a assegurar aos seus trabalhadores condições de segurança e saúde adequadas relacionadas com os riscos a que estão expostos. Os Planos de Contingência têm como princípios subjacentes a proteção da saúde dos trabalhadores através da limitação do risco de contaminação nos locais de trabalho, garantindo a continuidade das funções desta Autoridade, assegurando a manutenção dos serviços considerados essenciais e naturalmente que a formação prevista para este ano de 2022 terá que ser, ela também, redirecionada em virtude das novas exigências e necessidades.

Contudo, o objetivo estratégico “Potenciar o Capital Humano”, irá continuar a manter-se sempre presente, com a manutenção e valorização das competências dos recursos humanos da ANSR, por se tratar de uma melhoria contínua, com a criação de condições ao estímulo da

motivação e desenvolvimento de competências e de capacidades no contexto de uma política que privilegie todas as dimensões de análise consideradas na realização do diagnóstico de necessidades, sem prejuízo da inclusão de outras ou da respetiva substituição, caso sejam identificadas como prioritárias ao longo do ano.

São estes os aspetos que se entende realçar do presente relatório, que claramente apontam que na ANSR existe a preocupação de proporcionar a todos os que nela trabalham uma oportunidade de se qualificarem. Apesar das complexidades e restrições orçamentais e do contexto de mudança e novos desafios, reconhece-se que é possível valorizar a importância dos contributos individuais dos trabalhadores, reforçando as suas competências e potenciando uma maior adequação.

Por fim, não menos importante, sobretudo nos tempos exigentes com a Administração Pública e os seus trabalhadores se confrontam, é o contributo da formação profissional para a motivação das equipas, afinal é o instrumento quase único ao dispor dos dirigentes para analisar a sua aposta nas pessoas. Acresce ainda que o Plano de Formação para o ano de 2022 obedece às orientações normativas neste domínio, de forma a garantir o acesso efetivo à formação profissional a todos os trabalhadores e dirigentes dentro das possibilidades orçamentais existentes, adequando a oferta formativa às necessidades identificadas, caso a caso, e atendendo aos objetivos a alcançar.

ANEXO

PLANO FORMATIVO (INA, I.P., /OUTRAS ENTIDADES)

A ANSR encontra-se alinhada com os objetivos governamentais, que visam promover serviços de qualidade e inovação, em cooperação com entidades públicas e privadas, de acordo com o regime de formação profissional para a Administração Pública.

A Formação Profissional da ANSR tem como objetivo reforçar a qualificação, formação e capacitação dos trabalhadores nas distintas áreas estratégicas, contempladas pelo Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro, despacho nº 3431/2019 de 28 de março, e pela portaria n.º 186/2018 de 27 de junho, que estabelece o Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública (SIIGeP).

ÁREAS ESTRATÉGICAS:

- I. Formação Estratégia**
- II. Formação Especializada**
- III. Formação Transversal**
- IV. Formação de Acesso Aberto**
- V. Formação à Medida**

I. FORMAÇÃO ESTRATÉGICA

DESIGNAÇÃO DE AÇÃO/CURSO DE FORMAÇÃO	ENTIDADE FORMADORA	Nº DE FORMAÇÕES	Nº DE TRABALHADORES	VALOR ESTIMADO C/ IVA À TAXA ATUAL, POR FORMANDO	VALOR TOTAL ESTIMADO, COM IVA, À TAXA ATUAL
Formação de Dirigentes					
Curso Avançado de Gestão Pública (CAGEP)	INA	1	1	650,00€	650,00€

Formação Em Competências de Liderança					
Biologia da Liderança	INA	1	1	210,00€	210,00€
Liderança em Contexto Público	INA	1	2	210,00€	420,00€
Liderança da Inovação	INA	1	2	210,00€	420,00€
Novos Líderes na Nova SBE <i>ou</i> Design Thinking for Business Innovation	Nova SBE/UC	1	1	2 950,00€**	2 950,00€
SUBTOTAL		4	6	--	4 000,00€

2

Formação Em Competências Inovação					
Avaliação da Inovação	INA	1	2	140,00€	280,00€
Criatividade em Comunicação	CENJOR	1	4	100,00€	400,00€
Gestão de Projetos de Inovação	INA	1	1	140,00€	140,00€
Criatividade e Ideias	INA	1	1	140,00€	140,00€
SUBTOTAL		4	8	--	960,00€

Formação Em Competências Digitais					
Edição de Folha de Cálculo: Nível inicial, Intermédio e Avançado	INA	1	21	216,67€	4 550,00€
Acrobat: Formulários, Segurança e Assinaturas Digitais	INA	1	1	240,00€	240,00€
ArcGis Pro – Fluxos de Trabalho Essenciais	ERSI	1	2	900,00€	1 800,00€
Automatização de Processos Administrativos: Da Utilização do Office às Ferramentas Workflow	INA	1	1	280,00€	280,00€
Ateliê de Jornalismo Digital	CENJOR	1	1	240,00€	240,00€

Formação Em Competências Digitais					
Base de Dados Acess	INA	1	1	210,00€	210,00€
Comunicação Digital	CENJOR	1	1	30,00€	30,00€
Conceitos Gerais de Cibersegurança	INA	1	1	140,00€	140,00€
Curso de Preparação PMP® – LIVE Online	Smarter Execution	1	1	1 150,00€	1 150,00€
Data Analysis and Dashboard Reporting	CITEFORMA	1	1	150,00€	150,00€
Data Scientist - Transformar dados em Conhecimento	INA	1	4	140,00€	560,00€
Escrita para Suportes Digitais	CENJOR	1	1	50,00€	50,00€
Formação em Competências digitais, Otimização e Gestão de Dados em Excel	INA	1	2	280,00€	560,00€
Gestão de Base de Dados - Nível Inicial e Intermédio	INA	1	2	210,00€	420,00€
Infografia Animada	CENJOR	1	1	100,00€	100,00€
Microsoft Power BI	CITEFORMA	1	1	150,00€	150,00€
Microsoft Project	GALILEU/ILEARNING	1	1	175,00€	175,00€
Microsoft Teams	FLAG/GALILEU	1	1	120,00€	120,00€
Otimização e Gestão de Dados em Excel	INA	1	2	280,00€	560,00€
POWER BI - Criação de Dashboards de Apoio à Decisão	INA	1	8	210,00€	1 680,00€
PowerPoint nível 2.Avançado	KNOWIT	1	1	130,00€	130,00€
Processamento de Texto: Nível Inicial, Intermédio e Avançado	INA	1	6	210,00€	1 260,00€
Programa de Capacitação em Ferramentas Digitais (9 cursos)	INA	1	1	420,00€	420,00€
Tratamento Estatístico de Dados com o Excel e o SPSS	EVOLUI.COM	1	1	69,90€	69,90€
Técnico/a de Informática - Instalação e Gestão de Redes	Planeta Informático	1	2	Gratuito	Gratuito
UFCD: 0749 – Arquitetura de Computadores	Mediática Formação Consultoria	1	2	Gratuito	Gratuito
UFCD 0751 - Sistemas Operativos	Planeta informático	1	1	Gratuito	Gratuito
VBA EXCEL	INA	1	1	300,00€	300,00€
Nº SUBTOTAL		28	69	--	15 344,90€
Nº TOTAL		37	84	--	20 954,90€

II. FORMAÇÃO ESPECIALIZADA

DESIGNAÇÃO DE AÇÃO/CURSO DE FORMAÇÃO	ENTIDADE FORMADORA	Nº DE FORMAÇÕES	Nº DE TRABALHADORES	VALOR ESTIMADO C/ IVA À TAXA ATUAL, POR FORMANDO	VALOR TOTAL ESTIMADO, COM IVA, À TAXA ATUAL
Certified Information Privacy Manager (CIPM)	IAPP	1	1	500,00*	500,00€
Código de Contratos Públicos	INA/SIGEF	1	1	280,00€	280,00€
Curso de Especialização em Compras e Contratação Pública	CEACP	1	1	950,00€	950,00€
Curso de Especialização em Direção de Segurança	Universidade Aberta	1	1	990,00€	990,00€
Curso Integrado de Processos Formativos	Evolui.com	1	1	250,00€	250,00€
Curso de Especialização "Proteção e Segurança de Dados para Profissionais não Tecnológicos"	Instituto Superior Técnico	1	1	1 500,00€*	1 500,00€
Diploma de Especialização em Compras e Contratação Pública (DECCP)	INA	1	1	120,00€	120,00€
Formação em Contabilidade e Gestão Pública	CITEFORMA	1	1	250,00€	250,00€
Gestão de Projetos Agilidade e Gestão da Mudança	INA	1	1	140,00€	140,00€
Inspeções de Segurança Rodoviária	Instituto Português (IP) IDMEC/GNR/PS	1	2	800,00€*	1 600,00€
Investigação de Acidentes	IDMEC/GNR/PS	1	1	800,00€*	800,00€
Infraestruturas e Sinalização	AESP	1	1	98,00€	98,00€
Planeamento da Mobilidade Urbana	Privada	1	1	250,00€*	250,00€
Regime Geral das Contraordenações	INA	1	1	280,00€	280,00€
Revisão dos Contratos Públicos	ODRICERIN	1	1	359,70€	359,70€
Subvenções Públicas e Regime da Contratação Pública	ODRICERIN	1	1	393,60€	393,60€
Desfibrilhação Automática Externa (DAE)	ENB	1	12	76,40€	916,80€
CCP (Certificado de Competências Pedagógicas)	ALAMEDAS	1	2	145,00€	290,00€

DESIGNAÇÃO DE AÇÃO/CURSO DE FORMAÇÃO	ENTIDADE FORMADORA	Nº DE FORMAÇÕES	Nº DE TRABALHADORES	VALOR ESTIMADO C/ IVA À TAXA ATUAL, POR FORMANDO	VALOR TOTAL ESTIMADO, COM IVA, À TAXA ATUAL
CCP (Certificado de Competências Pedagógicas)	CRIAP	1	3	170,00€	510,00€
Curso Técnico Superior de Segurança no Trabalho	COGNOS	1	1	450,00€	450,00€
E-Curso Compliance para a Prevenção da Corrupção	Jurisnova	1	1	350,00	350,00
Especialização em Segurança Rodoviária (CESeR)	IDES	1	1	120,00	120,00€
Pós-Graduação em Desenvolvimento de Competências para Gestores de Recursos Humanos ou Pós-Graduação de Gestão de Pessoas e Talentos	ISEG/Nova SBE	1	1	2 800,00€**	2 800,00€
Pós-Graduação em Ciências Jurídicas	Universidade Católica	1	1	2 350,00€**	2 350,00€
Pós-Graduação em Contratação Pública	ISCTE/NOVA	1	1	2 800,00€**	2 800,00€
Pós-Graduação em Direito e Prática da Contratação Pública	Universidade Católica	1	2	2 800,00€**	5 600,00€
Pós-Graduação em Finanças Públicas / Contabilidade	S/Ref.	1	2	2 800,00€**	5 600,00€
Pós-Graduação em Gestão Aplicada	NOVA SBE	1	1	2 800,00€**	2 800,00€
Pós-Graduação em Gestão de Recursos Humanos	ISG	1	1	2 800,00€**	2 800,00€
Pós-Graduação em Gestão de Recursos Humanos	ISCSP	1	1	2 800,00€**	2 800,00€
Programa de Capacitação Avançada para Trabalhadores em Funções Públicas (CAT)	INA	1	1	1 200,00€*	1 200,00€
Programa Geral de Gestão	Universidade Católica	1	1	6 250,00€**	6 250,00€
TOTAL		32	49	--	46 398,10€

* Valor estimado

** Valor estimado, passível de redução % do valor, caso venha a usufruir de Protocolo APEX

III. FORMAÇÃO TRANSVERSAL

Competências Comportamentais/ Socioemocionais					
DESIGNAÇÃO DE AÇÃO/CURSO DE FORMAÇÃO	ENTIDADE FORMADORA	Nº DE FORMAÇÕES	Nº DE TRABALHADORES	VALOR ESTIMADO C/ IVA À TAXA ATUAL, POR FORMANDO	VALOR TOTAL ESTIMADO, COM IVA, À TAXA ATUAL
Atendimento ao Cidadão: Princípios Essenciais	INA	1	3	140,00€	420,00€
Conciliação entre a Vida Profissional, Pessoal e Familiar	INA	1	2	70,00€	140,00€
O Poder do Tempo para a Qualidade de Vida, Pessoal e Profissional	INA	1	1	140,00€	140,00€
Organização do Trabalho e do Tempo	INA	1	1	210,00€	210,00€
Organização do Trabalho e do Tempo Conciliação da Vida Profissional, Pessoal e Familiar	INA	1	1	140,00€	140,00€
Técnicas de Gestão de Tempo	INA	1	1	140,00€	140,00€
Programa de Capacitação em Organização do Trabalho e do Tempo	INA	1	1	420,00€	420,00€
Riscos Psicossociais e Stress no Trabalho	INA	1	2	140,00€	280,00€
Técnicas de Team Building	EVOLUI.COM	1	1	59,90€	59,90€
Técnicas de Comunicação Oral	CENJOR	1	1	100,00€	100,00€
Marketing Em Serviços Públicos	INA	1	1	140,00€	140,00€
Gestão de Reclamações	INA	1	2	140,00€	280,00€
Dinâmicas de Grupo	COGNOS	1	3	150,00€	450,00€
Gestão de Conflitos	COGNOS/EVOLUI	1	4	134,75€	539,00€
Gestão de Comunicação	EVOLUI.COM	1	1	49,90€	49,90€
SUBTOTAL		15	25	--	3 508,80€

Competências Técnicas					
DESIGNAÇÃO DE AÇÃO/CURSO DE FORMAÇÃO	ENTIDADE FORMADORA	Nº DE FORMAÇÕES	Nº DE TRABALHADORES	VALOR ESTIMADO C/ IVA À TAXA ATUAL, POR FORMANDO	VALOR TOTAL ESTIMADO, COM IVA, À TAXA ATUAL
Aquisição e Consolidação do Conhecimento da Língua Inglesa	INA	1	1	250,00€	250,00€
As alterações ao normativo do CCP no âmbito da Gestão de Projetos	INA	1	1	280,00€	280,00€
Assiduidade, Pontualidade, Trabalho Extraordinário e Suplementar	INA	1	2	210,00€	420,00€
Auditoria Interna	INA	1	1	210,00€	210,00€
Auditoria Interna, Controlo Interno e Prestação de Contas (Incluiu 4 formações)	INA	1	1	770,00€	770,00€
Avaliação de Impacto sobre Proteção de dados (AIPD): Metodologia de Avaliação de Risco e Modelos Disponíveis	INA	1	6	210,00€	1 260,00€
Código do Procedimento Administrativo para Juristas	INA	1	7	210,00€	1 470,00€
Código do Procedimento Administrativo para NÃO Juristas	INA	1	4	210,00€	840,00€
Código do Procedimento Administrativo para NÃO Juristas	CEACP	1	1	210,00€	210,00€
Contencioso Administrativo	INA	1	5	280,00€	1 400,00€
Contratação Pública	INA	1	5	280,00€	1 400,00€
Contratação Pública (vários)	INA	1	2	1 050,00€	2100,00€
Contratação Pública de Bens e Serviços	INA	1	1	140,00€	140,00€
Controlo Interno e Gestão do Risco	INA	1	1	140,00€	140,00€
Direito Contraordenacional Para Juristas RGCO e Contraordenações Rodoviárias	S/Ref	1	1	280,00*	280,00€
Direito para Não-Juristas	INA	1	7	140,00€	980,00€

DESIGNAÇÃO DE AÇÃO/CURSO DE FORMAÇÃO	ENTIDADE FORMADORA	Nº DE FORMAÇÕES	Nº DE TRABALHADORES	VALOR ESTIMADO C/ IVA À TAXA ATUAL, POR FORMANDO	VALOR TOTAL ESTIMADO, COM IVA, À TAXA ATUAL
Entrevista de Avaliação de Competências	INA	1	1	350,00€	350,00€
Execução de Contratos	INA	1	1	140,00€	140,00€
Formação em Contabilidade e Gestão Pública	Citeforma	1	1	250,00€	250,00€
Gestão de Carreiras na Administração Pública	INA	1	2	140,00€	280,00€
Gestão da Informação Arquivística na Administração Pública	INA	1	1	280,00€	280,00€
Gestão Integrada de Recursos Humanos	CECOA	1	1	Gratuito	Gratuito
Gestão de Projetos - Agilidade e Gestão da Mudança	INA	1	2	140,00€	280,00€
Gestão de Projetos: Conceitos Base, Processos, Metodologias e Ferramentas	INA	1	4	210,00€	840,00€
Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública	INA	1	5	210,00€	1 050,00€
Inglês A ou B	INA	1	3	250,00€	750,00€
Inglês Apresentação	INA	1	1	140,00€	140,00€
Inglês Avançado	Language Craft	1	1	500,00€*	500,00€
Inglês para Relações Internacionais	INA	1	2	140,00€	280,00€
Língua Inglesa p/ apresentar Relatórios de Segurança	INA	1	1	250,00€	250,00€
Inglês de Conversação	INA	1	1	250,00€	250,00€
Legística: Preparação Técnica e Redação de Leis e Regulamentos	INA	1	1	280,00€	280,00€
Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (LGFP)	INA	1	3	350,00€	1 050,00€
Lei Geral da Função Pública – Procedimento Disciplinar	INA	1	1	280,00€	280,00€

DESIGNAÇÃO DE AÇÃO/CURSO DE FORMAÇÃO	ENTIDADE FORMADORA	Nº DE FORMAÇÕES	Nº DE TRABALHADORES	VALOR ESTIMADO C/ IVA À TAXA ATUAL, POR FORMANDO	VALOR TOTAL ESTIMADO, COM IVA, À TAXA ATUAL
Plano de Prevenção de Riscos de Gestão	INA	1	1	210,00€	210,00€
Prevenção de Riscos de Corrupção	INA	1	1	210,00€	210,00€
Prevenção de Riscos de Corrupção	IGAP	1	1	225,00€	225,00€
Processamento de Vencimentos e Ajudas de Custo	INA	1	3	280,00€	840,00€
Programa de Capacitação em Regimes Jurídicos - Percurso Formativo I - Direito Administrativo	INA	1	1	920,00€	920,00€
Programa de Capacitação em Regimes Jurídicos - Percurso Formativo II - Emprego Público	INA	1	1	1 050,00€	1 050,00€
Regime Disciplinar dos Trabalhadores em Funções Públicas	INA	1	1	280,00€	280,00€
Regime Geral das Contraordenações	INA	1	3	280,00€	840,00€
Regime Jurídico de Emprego Público - Assiduidade, Pontualidade e Trabalho Extraordinário e Suplementar	INA	1	1	280,00€	280,00€
Segurança e Saúde no Trabalho	INA	1	1	140,00€	140,00€
SIADAP - Da estratégia à tática - definir objetivos SMART	INA	1	1	140,00€	140,00€
SIADAP – Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública	INA	1	6	210,00€	1 260,00€
Técnicas e Práticas de Arquivo Físico e Digital	EVOLUI.COM	1	1	39,90€	39,90€
Técnicas de Recrutamento para a AP	INA	1	1	210,00€	210,00€
Técnicas de Gestão Administrativa e Financeira	INA	1	1	280,00€	280,00€
Utilização VORTAL - Vortal - Utilização da Plataforma de Contratação Eletrónica VortalGOV	Vortal	1	1	122,00€	122,00€
SUBTOTAL		50	103	--	26 446,90€
TOTAL		65	128	--	29 955,70€

IV. FORMAÇÃO DE ACESSO ABERTO

DESIGNAÇÃO DE AÇÃO/CURSO DE FORMAÇÃO	ENTIDADE FORMADORA	Nº DE FORMAÇÕES	Nº DE TRABALHADORES	VALOR ESTIMADO C/ IVA À TAXA ATUAL, POR FORMANDO	VALOR TOTAL ESTIMADO, COM IVA, À TAXA ATUAL
-	-	-	-	-	-

V. FORMAÇÃO À MEDIDA

DESIGNAÇÃO DE AÇÃO/CURSO DE FORMAÇÃO	ENTIDADE FORMADORA	Nº DE FORMAÇÕES	Nº DE TRABALHADORES	VALOR ESTIMADO C/ IVA À TAXA ATUAL, POR FORMANDO	VALOR TOTAL ESTIMADO, COM IVA, À TAXA ATUAL
A Proteção de dados no âmbito dos Processos Contraordenacionais	INA* Encomenda 6234	1	55	64,25 €	3 533,74 €
O Cumprimento do RGPD no âmbito da Contratação Pública	Entidades várias	1	6	276,75€	1 990,00 €**
Formação Geral na área da Proteção de Dados Pessoais	Entidades várias	1	160	11,96€	2 300,00 €**
TOTAL		3	221	—	7 823,74 €**

* Encomenda n.º 6234, INA, I.P.

** Valores estimados, passíveis de alteração.

10

ÁREAS DE FORMAÇÃO	Nº DE FORMAÇÕES	Nº DE TRABALHADORES	PERCENTAGEM %	INVESTIMENTO
Área Estratégica	37	84	20%	20 954,90 €
Área Especializada	32	49	44%	46 398,10 €
Área Transversal	65	128	28%	29 955,70 €
Formação à Medida	3	221	7%	7 823,74 €
TOTAL	137	482	100%	105 132,44 €