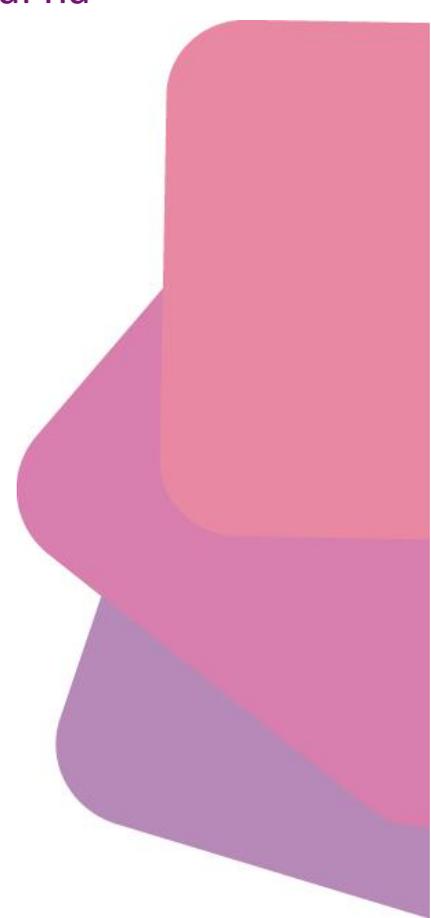


COORDENAÇÃO DO SISTEMA DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL

Relatório de Gestão da Formação Profissional na
Administração Pública Central
Ano de 2021



LISTA DE ACRÓNIMOS

AP – Administração Pública

RPGF – Questionário para reporte das práticas no âmbito da gestão da formação

RFP e i-RFP – Questionário para reporte da formação realizada em 2021, planeada e não planeada

SIOE – Sistema de Informação da Organização do Estado

Áreas Governativas

MAI – Administração Interna

MAG – Agricultura

MAAC – Ambiente e da Ação Climática

MCTES – Ciência, Tecnologia e Ensino Superior

MCT – Coesão Territorial

MC – Cultura

MDN – Defesa Nacional

METD – Economia e da Transição Digital

Medu – Educação

MF – Finanças

MIH – Infraestruturas e da Habitação

MJ – Justiça

MM – Mar

MMEAP – Modernização do Estado e da Administração Pública

MNE – Negócios Estrangeiros

OSI – Órgãos de Soberania e Entidades Independentes

MP – Planeamento

PCM – Presidência do Conselho de Ministros

MS – Saúde

MTSSS – Trabalho, Solidariedade e Segurança Social

ÍNDICE

Lista de acrónimos	3
Índice	5
ÍNDICE DE FIGURAS.....	7
ÍNDICE DE TABELAS.....	7
1. NOTA PRÉVIA	9
2. SUMÁRIO EXECUTIVO.....	13
3. INTRODUÇÃO.....	19
Enquadramento	21
Notas Metodológicas.....	21
4. CARACTERIZAÇÃO	23
Serviços que reportaram	25
Caracterização dos serviços.....	27
Serviços com unidades de formação e respetivo nível hierárquico	27
5. DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO.....	33
Serviços que realizaram diagnóstico de necessidades de formação	35
Foco da análise diagnóstica	36
Métodos e técnicas utilizadas na obtenção dos dados para diagnóstico de necessidades.....	37
Abordagem de diagnóstico de necessidades de formação	38
6. PLANEAMENTO DA FORMAÇÃO	39
Elaboração de plano de formação	41
Informação de apoio ao plano de formação	42
7. REALIZAÇÃO DA FORMAÇÃO	43
Trabalhadores abrangidos na formação	45
Trabalhadores que participaram em ações de formação, por área governativa	46
Trabalhadores que participaram em ações de formação, por género e área governativa	46
Trabalhadores que participaram em ações de formação, por grupo profissional	47
Caracterização das ações de formação	50
Tipo de horário da formação	52
Regime de formação.....	53
Tipo de entidade formadora.....	54
Investimento em formação	56
Execução da formação face ao planeado	63
Regime de autoformação	65
8. AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO	69
Realização da avaliação da formação	71
Dimensões da avaliação da formação	72
Métodos e técnicas utilizadas.....	72
9. ANÁLISE COMPARATIVA REPORTE 2021-2020.....	75

10. OPORTUNIDADES DE MELHORIA..... 83
ANEXO..... 89

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 – CICLO DE GESTÃO DA FORMAÇÃO	15
FIGURA 2 – EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE TRABALHADORES ABRANGIDOS NO REPORTE DA FORMAÇÃO	27
FIGURA 3 - DISTRIBUIÇÃO DOS TRABALHADORES ABRANGIDOS NO REPORTE DA FORMAÇÃO, POR GÉNERO.	27
FIGURA 4 – SERVIÇOS COM UNIDADES DE FORMAÇÃO E RESPECTIVO NÍVEL HIERÁRQUICO	28
FIGURA 5 – SERVIÇOS COM <i>SOFTWARE</i> OU INSTRUMENTO TECNOLÓGICO DE APOIO À GESTÃO DA FORMAÇÃO.....	28
FIGURA 6 – TIPO DE <i>SOFTWARE</i> OU INSTRUMENTO TECNOLÓGICO DE APOIO À GESTÃO DA FORMAÇÃO	29
FIGURA 7 – BOLSA DE FORMADORES	29
FIGURA 8 – ENTIDADES COM BOLSA DE FORMADORES, POR ÁREA GOVERNATIVA	30

ÍNDICE DE TABELAS

TABELA 1- EVOLUÇÃO DO UNIVERSO DE SERVIÇOS E TRABALHADORES (BASE SIOE COM AJUSTE REALIZADO PELOS SERVIÇOS)	22
TABELA 2 - DISTRIBUIÇÃO DOS SERVIÇOS QUE REPORTARAM FORMAÇÃO E RESPECTIVOS TRABALHADORES, COMPARATIVAMENTE AO UNIVERSO (SIOE), POR ÁREA GOVERNATIVA.....	26
TABELA 3 – EVOLUÇÃO DA PERCENTAGEM DE TRABALHADORES COM FORMAÇÃO (PERÍODO 2017 A 2021)	46
TABELA 4 – EVOLUÇÃO DA PARTICIPAÇÃO DOS DIRIGENTES EM AÇÕES DE FORMAÇÃO (COM ANÁLISE COMPARATIVA 2021-2020)	48
TABELA 5 – EVOLUÇÃO DAS TAXAS DE PARTICIPAÇÃO MAIS ELEVADAS NA FORMAÇÃO, POR GRUPO PROFISSIONAL (COM ANÁLISE COMPARATIVA 2021-2020)	48
TABELA 6 – EVOLUÇÃO DAS TAXAS DE PARTICIPAÇÃO MAIS BAIXAS NA FORMAÇÃO, POR GRUPO PROFISSIONAL (COM ANÁLISE COMPARATIVA 2021-2020)	49
TABELA 7 – EVOLUÇÃO DAS TAXAS DE PARTICIPAÇÃO NA FORMAÇÃO RELATIVAMENTE A CARREIRAS GERAIS (COM ANÁLISE COMPARATIVA 2021- 2020)	49
TABELA 8 – EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE HORAS DE FORMAÇÃO (PERÍODO 2017 A 2021)	50
TABELA 9 – EVOLUÇÃO DO VOLUME DE FORMAÇÃO POR TIPO DE REGIME (PERÍODO DE 2017 A 2021).....	53
TABELA 10 – EVOLUÇÃO DA DISTRIBUIÇÃO DO VOLUME DE FORMAÇÃO, POR TIPO DE ENTIDADE FORMADORA (ANÁLISE COMPARATIVA 2021-2020).....	55
TABELA 11 – EVOLUÇÃO DO VOLUME DE FORMAÇÃO INTERNA (TOP 3) – ANÁLISE COMPARATIVA 2021-2020	56
TABELA 12 – EVOLUÇÃO DOS CUSTOS DA FORMAÇÃO (PERÍODO 2017 A 2021)	56
TABELA 13 – EVOLUÇÃO DA ESTRUTURA DE CUSTOS DA FORMAÇÃO (PERÍODO 2017 A 2021)	57
TABELA 14 – CUSTO DA FORMAÇÃO POR TRABALHADOR, POR ÁREA GOVERNATIVA	58
TABELA 15 – EVOLUÇÃO DO INVESTIMENTO EM FORMAÇÃO POR TRABALHADOR FACE AO VALOR MÉDIO DO INVESTIMENTO NO PERÍODO DE 2018/2021	59
TABELA 16 – EVOLUÇÃO DA ESTRUTURA DE CUSTOS DA FORMAÇÃO (PERÍODO 2017 A 2021)	60
TABELA 17 – EVOLUÇÃO DO PESO DAS FONTES DE FINANCIAMENTO DA FORMAÇÃO (ANÁLISE COMPARATIVA 2020-2021).....	62
TABELA 18 – EVOLUÇÃO DO VOLUME E CUSTOS DA FORMAÇÃO (PERÍODO 2017 A 2021)	62
TABELA 19 – EXECUÇÃO DE AÇÕES DE FORMAÇÃO PLANEADAS, POR ÁREA GOVERNATIVA	63
TABELA 20 – EXECUÇÃO EM NÚMERO DE FORMANDOS, POR ÁREA GOVERNATIVA	64
TABELA 21 – EXECUÇÃO DOS ENCARGOS COM FORMAÇÃO, POR ÁREA GOVERNATIVA.....	65
TABELA 22 – EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE TRABALHADORES AO ABRIGO DO REGIME DE AUTOFORMAÇÃO (PERÍODO 2017 A 2021).....	66
TABELA 23 – EVOLUÇÃO DA TAXA DE PARTICIPAÇÃO NA FORMAÇÃO AO ABRIGO DO REGIME DE AUTOFORMAÇÃO EM CARREIRAS GERAIS (PERÍODO 2017 A 2021)	67

TABELA 24 – CARACTERIZAÇÃO DOS SERVIÇOS QUE REPORTARAM (ANÁLISE COMPARATIVA 2021-2020) EM ELABORAÇÃO	77
TABELA 25 – DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO (ANÁLISE COMPARATIVA 2021-2020)	78
TABELA 26 – PLANEAMENTO DA FORMAÇÃO (ANÁLISE COMPARATIVA 2021-2020)	78
TABELA 27 – REALIZAÇÃO DA FORMAÇÃO (ANÁLISE COMPARATIVA 2021-2020)	80
TABELA 28 – AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO (ANÁLISE COMPARATIVA 2021-2020)	81



1. NOTA PRÉVIA

NOTA PRÉVIA

O presente relatório relativo à formação realizada na Administração Pública (Central), inclui dados relativos ao período de 2017 a 2021. São igualmente apresentadas, ao longo do Relatório de Gestão da Formação 2021 (RGF 2021), tendências relativas às principais variáveis/indicadores de formação tratados.

O RGF 2021 segue a mesma abordagem de anos anteriores ao integrar dados relativos a práticas ocorridas nas distintas fases do ciclo da formação, designadamente, diagnóstico de necessidades, planeamento, realização e avaliação da formação, permitindo obter uma perspetiva integrada das práticas de formação dos serviços públicos.

Através desta abordagem, tem sido possível caracterizar as práticas de gestão da formação dos serviços públicos, daqui resultando a sinalização de tendências de evolução e áreas de atuação dos serviços com potencial de melhoria, esperando-se, nesta sequência e já com base no histórico existente, a implementação de projetos concretos nos e com os serviços públicos, passível de ser concretizado no espaço de atuação da coordenação da formação profissional da AP.

Os indicadores disponibilizados, inerentes a cada fase do ciclo de gestão da formação, permitem, pois, compreender a forma de atuação dos serviços públicos que realizaram formação em 2021, à luz de tendências de anos anteriores, destacando-se, pontualmente, ao longo deste relatório, por dimensão de análise, as práticas das áreas governativas analisadas.

Através da disponibilização de dados agregados relativos à formação realizada nos serviços públicos da Administração Pública, afigura-se possível obter tendências relativas à formação realizada, anualmente, nos serviços públicos e, simultaneamente, sinalizar oportunidades de melhoria a implementar em cada fase do ciclo de gestão da formação.

Espera-se que a apresentação de medidas concretas a implementar no âmbito do ciclo de gestão da formação possa contribuir para o incremento e melhoria contínua destas práticas na AP.



2. SUMÁRIO EXECUTIVO

SUMÁRIO EXECUTIVO

No âmbito das funções de coordenação do sistema de formação profissional da Administração Pública (AP), e conforme previsto na alínea g) do n.º 1 do artigo 18.º do Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro, compete ao Instituto Nacional de Administração I.P. produzir o relatório anual da formação da Administração Pública (AP).

Em conformidade com o estabelecido no regime que enquadra a formação realizada na AP, foram tratados os dados relativos à formação realizada em 2021, pelos trabalhadores dos organismos públicos, enquadrados na Administração Central e serviços de apoio aos órgãos de soberania, no período de 1 de janeiro a 31 de dezembro de 2021.

À semelhança dos anos transatos, o reporte da formação realizada em 2021 implicou o preenchimento de dois questionários: reporte de práticas de gestão da formação (RPGF) e reporte da execução de ações de formação (RFP).

Participaram no reporte 1.053¹ serviços (79,5%) de um total de 1.324 serviços que integram o universo de referência, dados retirados do Sistema de Informação da Organização do Estado (SIOE²). Dos serviços participantes, 968 serviços reportaram práticas de gestão da formação (RPGF) e 1.016 serviços comunicaram dados relativos à execução da formação (RFP).

A apresentação de dados surge organizada pelas diferentes fases do ciclo de gestão da formação (diagnóstico, planeamento, realização e avaliação), sendo destacados os indicadores que evidenciam a evolução das práticas de gestão da formação, comparativamente a anos anteriores.



Figura 1 – Ciclo de gestão da formação

¹ Organismos que apresentaram dados relativos a práticas de gestão da formação e/ou execução da formação.

² Sistema de Informação da Organização do Estado instituído pela Lei n.º 57/2011, de 28 de novembro, alterado pela Lei n.º 66-B/2012, de 31 de dezembro (DGAEP). Dados revistos pelos serviços que reportaram formação.

Apresentam-se, seguidamente, os principais indicadores que permitem caracterizar os serviços e os trabalhadores abrangidos no reporte de 2021, bem como alguns dos principais resultados alcançados.

Principais resultados AP (síntese)

Reporte da formação realizada em 2021

Serviços e trabalhadores (universo)	1.324 Serviços	532.083 Trabalhadores		
Participação no reporte da formação	1.053 Serviços	439.044 Trabalhadores	 276.214 (63%)	 162.830 (37%)



 Realização da formação			
Execução dos planos de formação	71% Ações executadas	83% Formandos previstos	53% Despesa prevista realizada
Formandos	192.009 Trabalhadores	 45% Total trabalhadores género feminino	 41% Total trabalhadores género masculino
Formação realizada	9.402.282 h Volume de formação	21 h N.º de horas médio por trabalhador	51% Formação contínua
Regime de formação	70% Formação presencial	29% Formação a distância/ regime misto	0,4% Formação no posto de trabalho/ em exercício
Despesa efetuada	0,04% Despesas formação / Orçamento total dos serviços	0,2% Despesas formação / Encargos com pessoal	57€ Despesa média por trabalhador
Fontes de financiamento	57,2% Orçamento Estado	31,2% Receitas próprias	9,4% Fundos Comunitários
			2,2% Outras Fontes



3. INTRODUÇÃO

INTRODUÇÃO

Enquadramento

No âmbito das funções de coordenação do sistema de formação profissional da Administração Pública (AP), e conforme previsto na alínea g) do n.º 1 do artigo 18.º do Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro, o Instituto Nacional de Administração, I.P. produziu o relatório de gestão da formação da AP, relativo ao ano de 2021.

Não foram incluídas, no presente reporte, as Administrações Regional e Local, considerando o disposto no n.º 2 do artigo 2.º do referido diploma.

Foi considerada a formação realizada no período de 1 de janeiro a 31 de dezembro de 2021, a qual foi reportada através do preenchimento de dois questionários disponibilizados no sítio da *internet* do INA, designadamente:

- i) **Questionário para reporte das práticas no âmbito da gestão da formação (RPGF)**, no âmbito do ciclo de gestão da formação: diagnóstico de necessidades, planeamento, realização e avaliação da formação (via *LimeSurvey*);
- ii) **Questionário para reporte da formação realizada em 2021, planeada e não planeada (RFP e i-RFP)** (Reporte da formação realizada, planeada e não planeada, em relação aos trabalhadores que integram os serviços).

A recolha de dados em dois instrumentos de natureza distinta justifica-se pela adaptação, em fase de regime de transição, do reporte de dados relativos a 2021.

Notas Metodológicas

A abordagem aos dados da formação realizada em 2021 manteve a recolha de informação relativa às práticas de gestão da formação dos órgãos e serviços envolvidos.

O presente relatório inclui o reporte da formação realizada em 2021 pelos seguintes trabalhadores da AP, Direta e Indireta:

- De todos os grupos profissionais e carreiras dos órgãos e serviços da Administração Direta e Indireta do Estado;
- Dos Órgãos de Soberania e Entidades Independentes;
- Em exercício de funções ao abrigo do vínculo de emprego público e contrato individual de trabalho nas:

- a. Entidades Públicas Empresariais (E.P.E.) do Serviço Nacional de Saúde;
- b. Universidades (Administração Indireta do Estado) incluindo as que têm estatuto de Fundação (Serviços e Fundos Autónomos);
- c. Instituições sem Fins Lucrativos, nomeadamente, da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa (outras Estruturas) e da Casa Pia de Lisboa, I. P.

Como referido, o SIOE serviu de base de referência de dados (disponíveis em 31 de dezembro de 2021), no que respeita ao número de serviços e trabalhadores envolvidos, informação ajustada por parte dos serviços responsáveis pelo reporte da formação.

Relativamente ao universo de serviços e trabalhadores da AP abrangidos pelo reporte da formação realizada em 2021, são os seguintes (por comparação com os anos transatos):

Tabela 1- Evolução do universo de serviços e trabalhadores (Base SIOE com ajuste realizado pelos serviços)

Ano	N.º de serviços	N.º de trabalhadores
2021	1.324	532.083
2020	1.320	517.822
2019	1.322	500.390
2018	1.321	492.984
2017	1.305	496.150

À semelhança do sucedido em anos anteriores, foram introduzidos os ajustamentos sugeridos pelos interlocutores dos serviços em fase de reporte, ao nível das Entidades Administrativas Independentes, Órgão Consultivos e Estruturas de Missão.

No que respeita às áreas governativas MCTES, MDN, Medu, MNE, MS, MTSSS e OSI, foram apresentadas e aceites propostas de reporte agregado, devidamente sinalizadas pelos órgãos e serviços envolvidos.

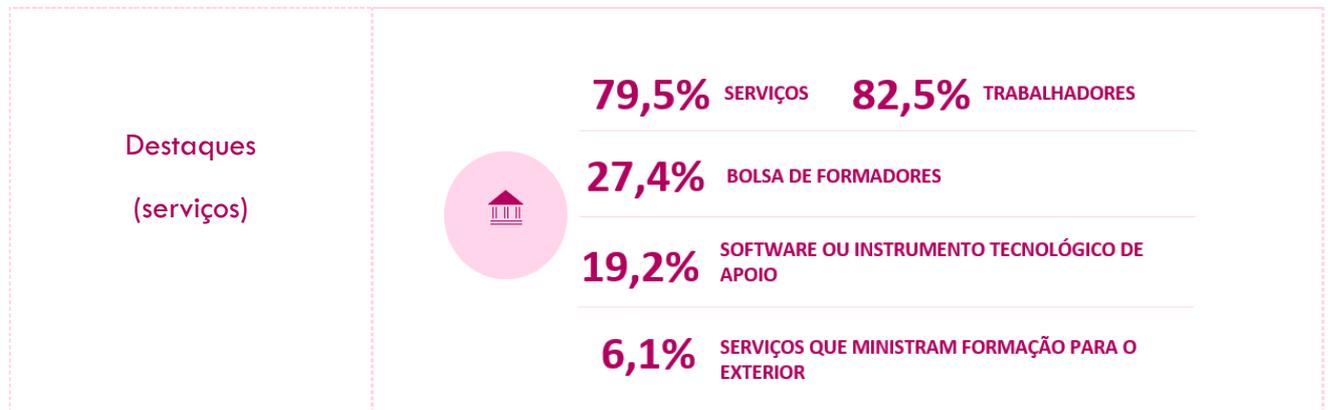
Relativamente à atividade formativa realizada pelos serviços do Ministério da Justiça, refira-se que o reporte de dados da Direção-Geral da Administração da Justiça foi, para efeitos de apresentação de resultados no presente relatório, incluído e analisado no âmbito da área Órgãos de Soberania, contemplando este reporte a formação realizada pelos trabalhadores aos quais é efetuado o processamento salarial.

O relatório acolhe áreas de governo criadas no ano de 2019 - Modernização do Estado e Administração Pública, Coesão Territorial, Planeamento e Infraestruturas e Habitação-, sendo que relativamente a estas se apresentam, em tabelas disponibilizadas, dados relativos a 2019 e 2021. Deixa de existir, no presente relatório, referência à área de governo antes indicada por MPI.



4. CARACTERIZAÇÃO

CARACTERIZAÇÃO



Serviços que reportaram

No presente reporte de dados de formação participaram 1.053 serviços, correspondendo a 79,5% do total de serviços que integravam o universo de referência de dados (SIOE) a 31 de dezembro de 2021, designadamente, 1.324 serviços.

Nos serviços que reportaram, encontravam-se em exercício de funções 439.044 trabalhadores, correspondendo a 82,5% do total do universo de referência (532.083 trabalhadores).

Nos termos da Nota Prévia *supra*, a referência à Administração Pública (Central)³ engloba a Administração Direta e Indireta do Estado e os serviços de apoio a órgãos de soberania.

Considerando a existência de dois questionários distintos, o comportamento dos serviços que integram o universo, foi o seguinte:

- 797 (60,2%) serviços preencheram o questionário RPGF (reporte de práticas de gestão da formação);
- 848 (64%) serviços⁴ preencheram o questionário RFP com dados válidos.

Para efeitos de análise da execução da formação (conjunto de ações formativas concretizadas em 2021), foram considerados os serviços e trabalhadores contemplados na Tabela 2.

³ No sentido orgânico.

⁴ Ainda que em modo agregado, em questionário de outro serviço do setor.

Tabela 2 - Distribuição dos serviços que reportaram formação e respetivos trabalhadores, comparativamente ao universo (SIOE), por área governativa

Áreas governativas	N.º de serviços envolvidos no reporte (Base SIOE)	Serviços com reporte (%)	N.º trabalhadores (Base SIOE)	Trabalhadores envolvidos no reporte (%)
MAI	8	88,9	46.590	89,6%
MAg	13	100	4.147	100,0%
MAAC	10	100	3.340	100,2%
MCTES	141	94,6	42.630	100,4%
MCT	5	100	991	100,6%
MC	13	92,9	2.062	94,6%
MDN	20	74,1	32.018	96,5%
METD	14	87,5	2.341	95,8%
Medu	594	71,3	187.610	62,5%
MF	7	100	11.675	100,0%
MIH	6	100	1.579	100,0%
MJ	10	100	14.682	101,9%
MM	8	100	981	99,5%
MMEAP	6	100	812	101,7%
MNE	11	100	2.969	100,0%
OSI	50	100	11.703	77,1%
MP	4	66,7	329	86,3%
PCM	6	66,7	1.319	86,5%
MS	111	95,7	142.456	90,2%
MTSSS	16	84,2	21.849	99,9%
Total	1.053	79,5	532.083	82,5%

Relativamente a anos anteriores, o número de trabalhadores aos quais se aplica o reporte de 2021, apresenta uma diminuição de 9.557 trabalhadores, conforme figura abaixo, justificada pelo decréscimo do número total de trabalhadores comunicado no reporte de 2021.

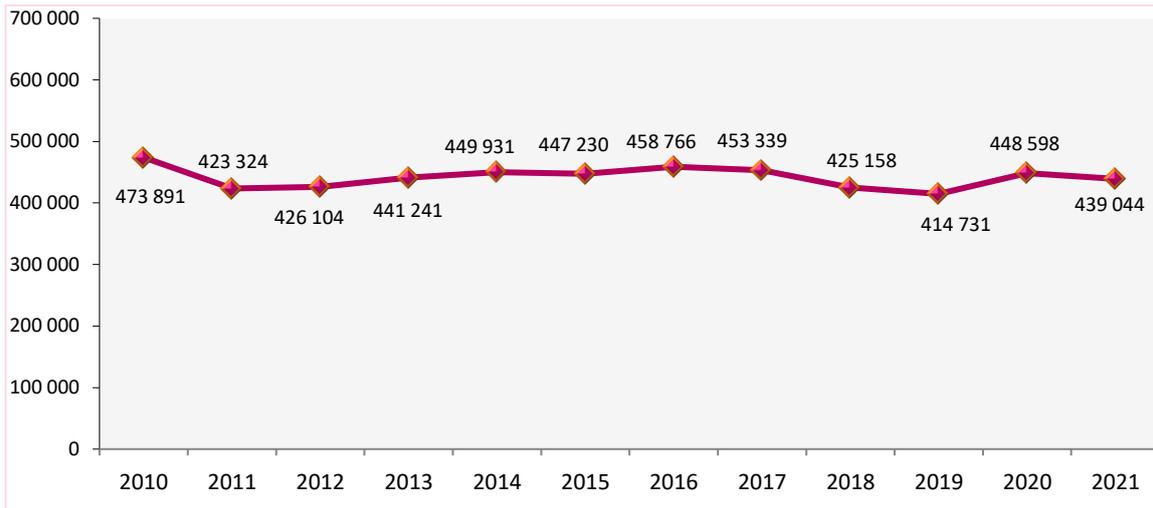


Figura 2 – Evolução do número de trabalhadores abrangidos no reporte da formação

No que respeita ao género, a distribuição dos trabalhadores⁵ abrangidos pelo reporte em referência, foi a seguinte: 63% do género feminino e 37% do género masculino.



Figura 3 - Distribuição dos trabalhadores abrangidos no reporte da formação, por género.

Caracterização dos serviços

No que respeita aos **serviços** que reportaram práticas de gestão da formação em questionário RPGF, identificaram-se as seguintes situações:

Serviços com unidades de formação e respetivo nível hierárquico

Dos serviços que mencionam ter uma **unidade para a área de formação** (189), dos quais se destacam o Núcleo de Formação (31,2%) e o Centro de Formação (20,1%). Selecionaram “Outro” tipo de enquadramento 20,6% dos respondentes.

⁵ Aqui considerado o total de trabalhadores das instituições que compareceram ao processo de reporte.

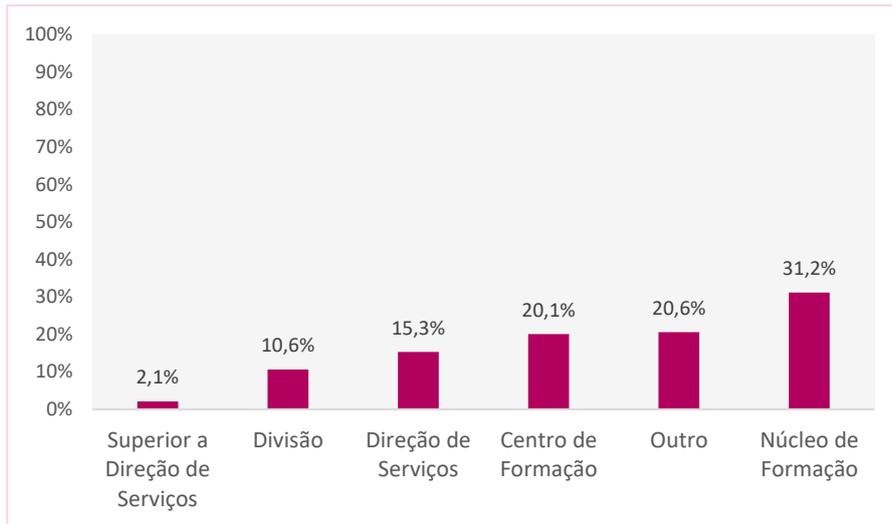


Figura 4 – Serviços com unidades de formação e respetivo nível hierárquico

Serviços com *software* ou instrumento tecnológico de apoio à gestão da formação

Identificaram-se 153 serviços (19,2%), com *software* ou instrumento tecnológico de apoio à gestão da formação, constituindo a ferramenta *MS Office* ou equivalente a mais utilizada pelos respondentes (62,7%), seguindo-se a referência a plataforma informática adaptada (43,1%).

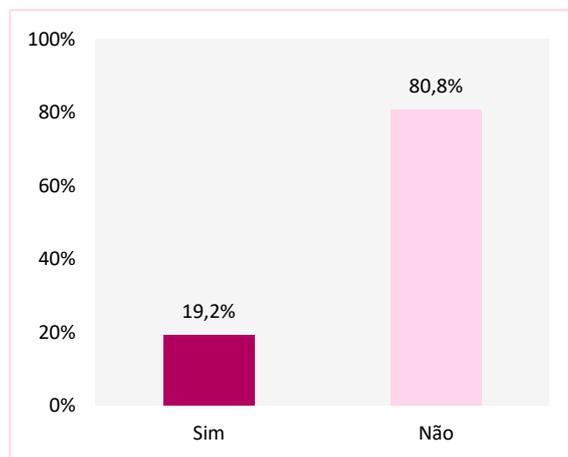


Figura 5 – Serviços com *software* ou instrumento tecnológico de apoio à gestão da formação

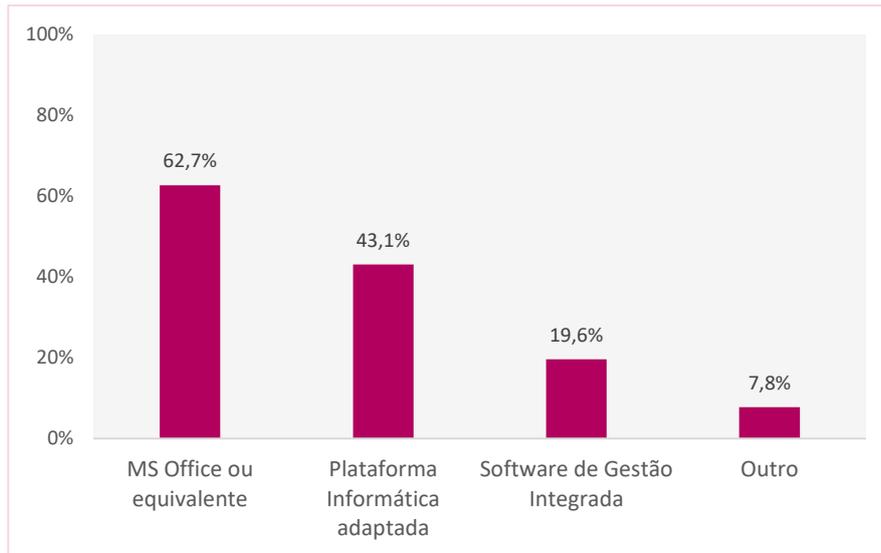


Figura 6 – Tipo de *software* ou instrumento tecnológico de apoio à gestão da formação

Bolsa de formadores

Verificou-se que 27,4% dos respondentes referiu ter **bolsa de formadores**, identificando-se com maior percentagem de serviços nesta situação as áreas: MS (80%), MJ, MNE e PCM (50%), MDN, MF e MTSS (42,9%), MIH (33,3%), MAI (28,6%) e Medu (26,1%).

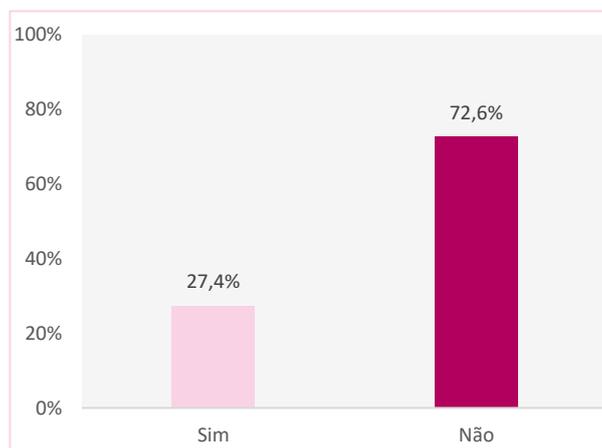


Figura 7 – Bolsa de formadores



Figura 8 – Entidades com bolsa de formadores, por área governativa

Serviços que ministram formação para o exterior⁶

Apenas 6,1% dos serviços respondentes referiram **ministrar formação para o exterior**.

As áreas governativas com maior percentagem de serviços com respostas afirmativas a esta questão foram MEAP (33,3%), MJ (30%), MDN (25%), MCT (20%) e MTSSS (18,8%).

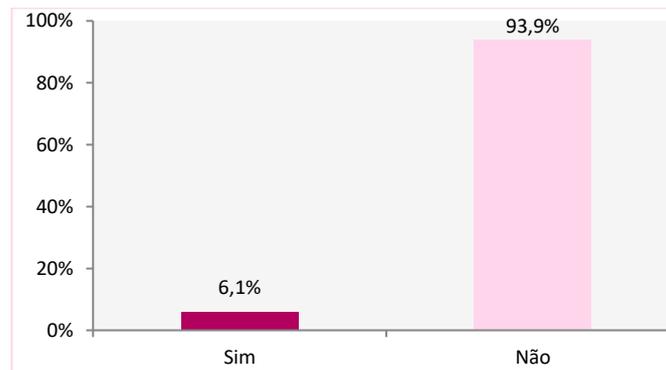


Figura 9 – Serviços que ministram formação para o exterior

⁶ “Exterior” aqui entendido como serviço destinatário da formação ministrada, na mesma área governativa ou outra.

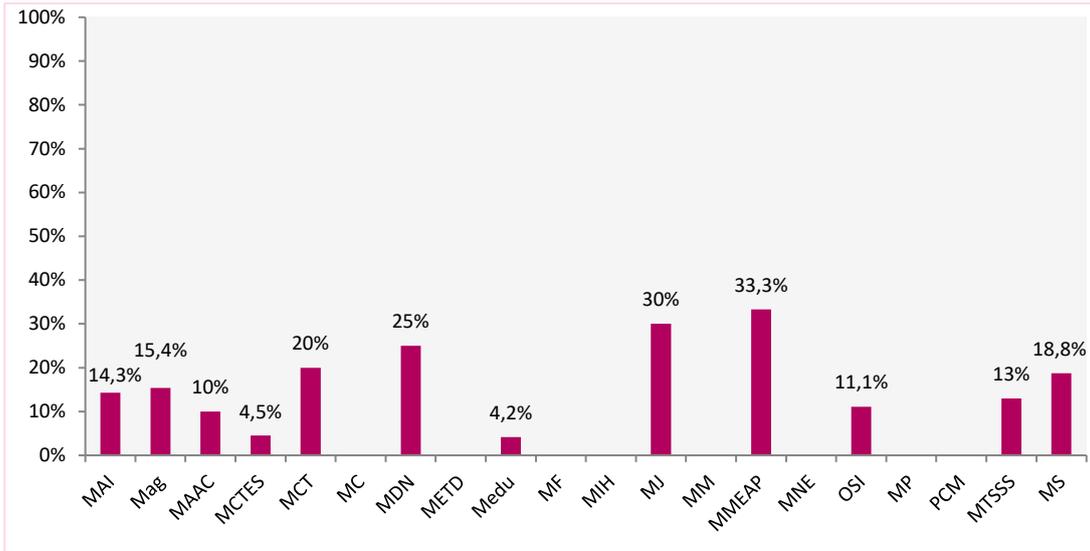
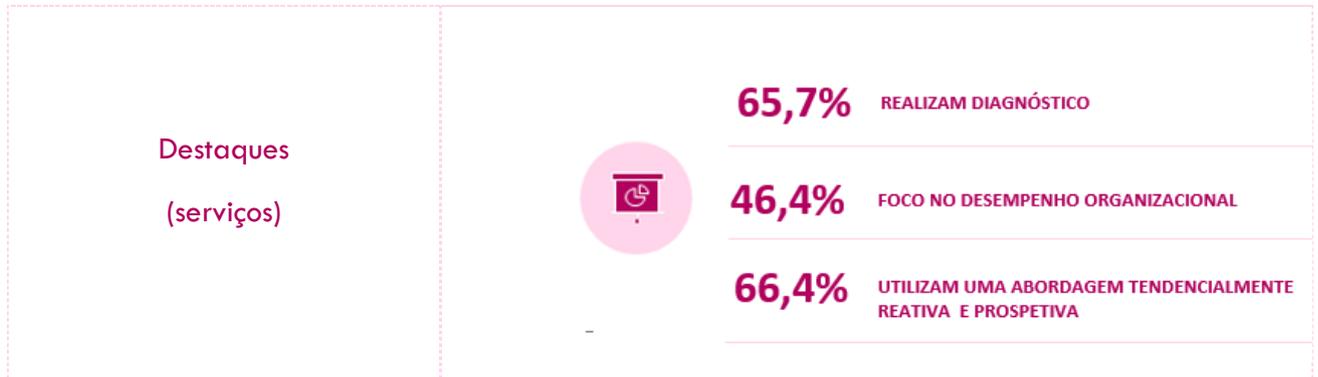


Figura 10 – Serviços que ministram formação para o exterior, por área governativa



5. DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO

DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO



Serviços que realizaram diagnóstico de necessidades de formação

Do total de serviços respondentes, 65,7% referiu ter realizado **diagnóstico de necessidades de formação**.

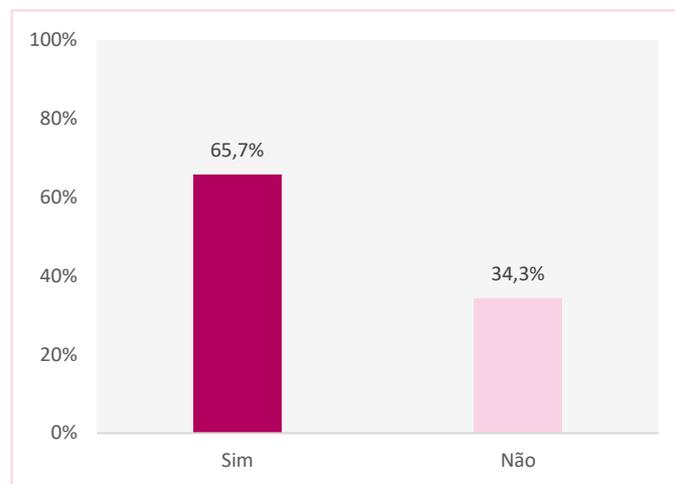


Figura 11 – Realização de diagnóstico de necessidades de formação

Destacaram-se, com uma implementação mais significativa neste domínio, os organismos das áreas governativas: MCT e MNE (100%), MAg (90,9%) MS (86,7%), MTSSS (78,6%) e MJ (75%).

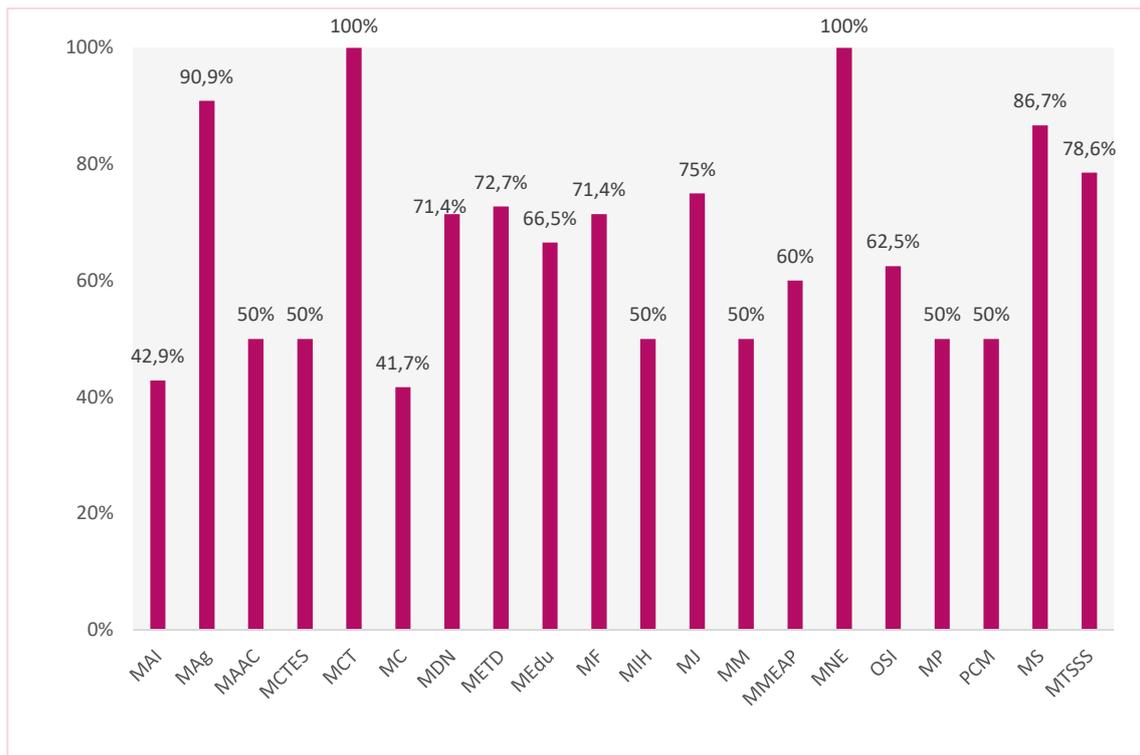


Figura 12 – Realização de diagnóstico de necessidades de formação, por área governativa

Foco da análise diagnóstica

Dos serviços com diagnóstico de necessidades realizado, 46,4% referiu que este contemplava foco centrado na análise das **competências que contribuem para a melhoria do desempenho da organização**, sugerindo a adoção de propostas formativas tendencialmente orientadas para a resolução de problemas de cariz organizacional.

Com análises tendencialmente focadas na deteção das necessidades individuais dos trabalhadores e necessidades relacionadas com os desempenhos das respetivas unidades orgânicas, surgem, respetivamente, 29,2% e 24,4% dos serviços que referiram intervir nesta fase do ciclo da formação.

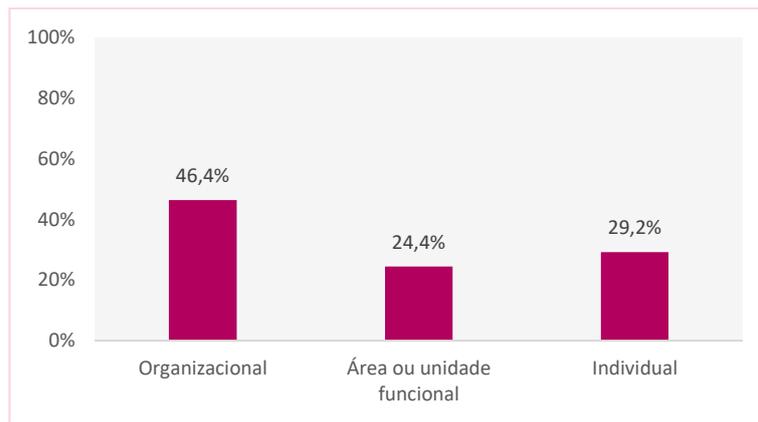


Figura 13 – Foco da análise diagnóstica

Métodos e técnicas utilizadas na obtenção dos dados para diagnóstico de necessidades

De entre os vários métodos e técnicas utilizados nas abordagens de diagnóstico, destacaram-se os questionários (63,2%), as reuniões de equipa (54,8%), e a análise de problemas (34,2%).

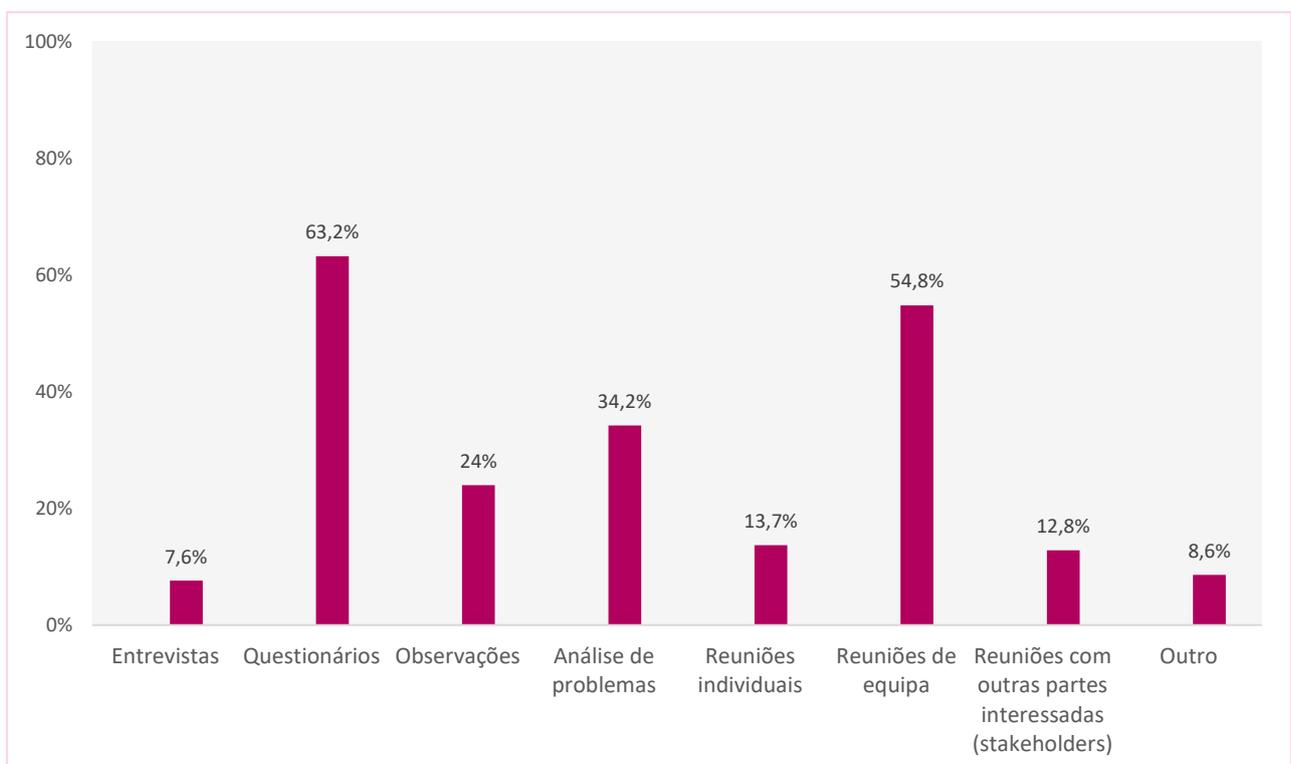


Figura 14 – Métodos e técnicas utilizadas na obtenção de dados para o diagnóstico de necessidades de formação

O uso em simultâneo de diferentes métodos ou técnicas (triangulação) foi escasso ou inexistente em algumas áreas governativas (MNE e MM), sendo, neste contexto, de relevar as áreas governativas MAI, MC, MF, MIH e MP, que combinaram o recurso de três a quatro métodos e técnicas em simultâneo (percentagem igual ou superior a 40%).

Abordagem de diagnóstico de necessidades de formação

No que respeita à natureza do **diagnóstico realizado**, verifica-se a predominância dos que adotaram uma abordagem simultaneamente reativa e prospetiva⁷ (66,4 %).

Com enfoque predominante nas abordagens de carácter tendencialmente prospetivo, identificam-se 21% dos serviços respondentes.

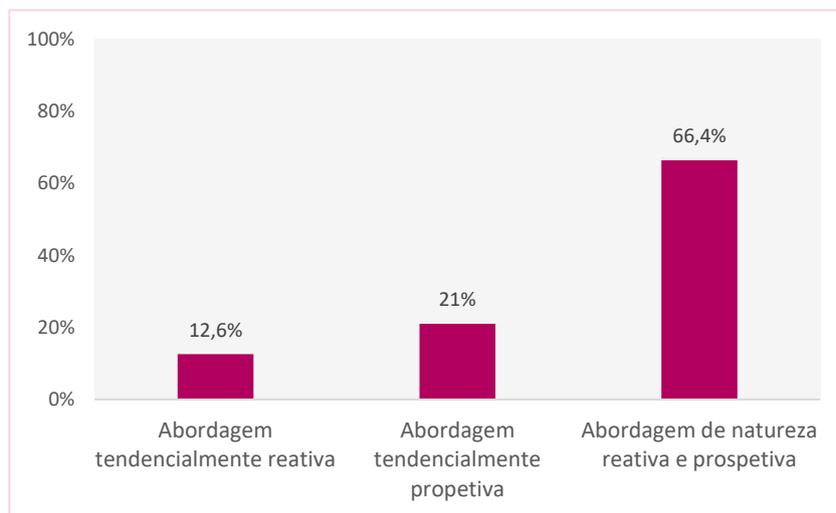


Figura 15 – Abordagem de diagnóstico de necessidades de formação

Comparativamente a 2020, verifica-se uma tendência de crescimento no número de organismos que adotaram abordagens de carácter reativo e prospetivo (1,9 p.p.), a par da redução dos que realizaram uma *abordagem tendencialmente prospetiva* (-1,6 p.p.).

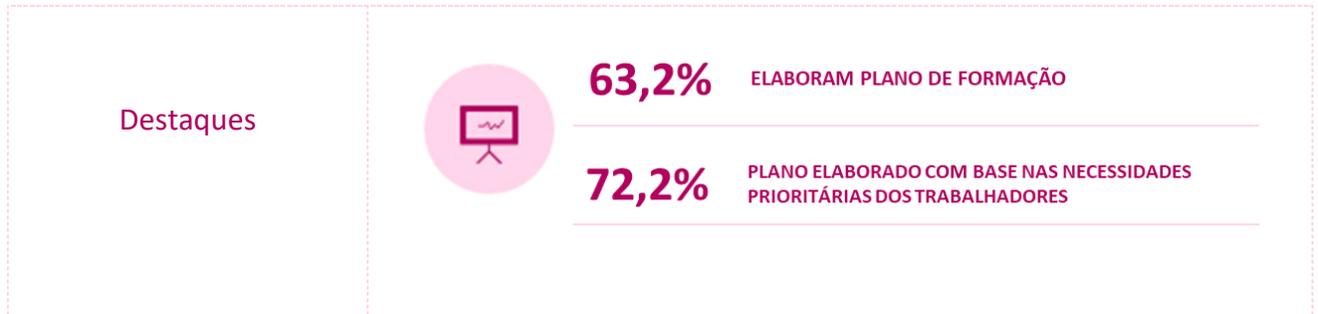
Destacam-se, por último, as áreas de Governo em que o principal enfoque foram as abordagens mistas e/ou simultâneas, ou seja, de natureza reativa e prospetiva: MAI, MEAP, MNE, MP e PCM.

⁷ Prospetiva - enfoque no desenvolvimento e capacitação para antecipar necessidades relativas a futuros desafios; reativa – enfoque na resolução imediata de problemas identificados.



6. PLANEAMENTO DA FORMAÇÃO

PLANEAMENTO DA FORMAÇÃO



Elaboração de plano de formação⁸

Dos serviços respondentes, 63,2% referiu ter elaborado **plano de formação**.

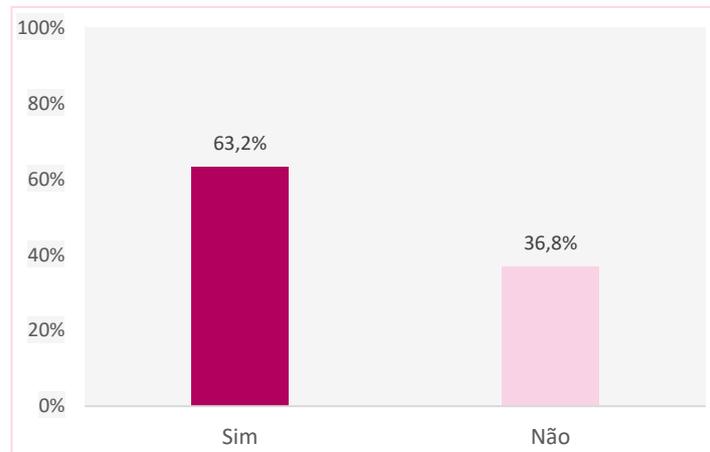


Figura 16 – Realização de plano de formação

Analisados os dados por área governativa, encontramos uma maior percentagem de serviços com realização de plano de formação (superior a 80%) nas áreas MAg, MCT, MDN, METD, MNE e MS.

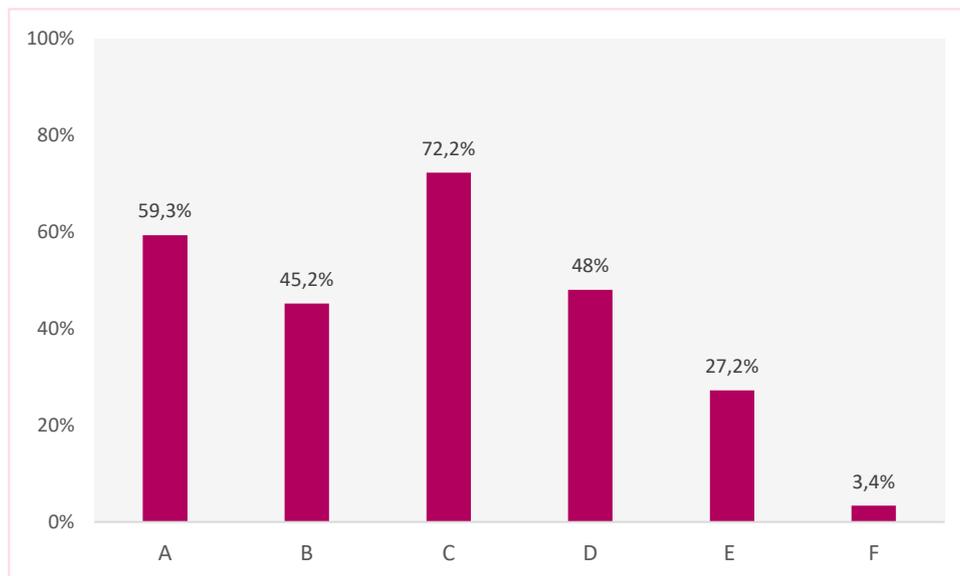
⁸ Aqui entendido como plano de formação (formalizado) ou plano de frequência de ações de formação.

Informação de apoio ao plano de formação

Constatou-se que a **informação de referência na elaboração dos planos de formação** é diversificada, surgindo, todavia, em maior percentagem as opções (C) *Necessidades prioritárias dos trabalhadores face às exigências dos postos de trabalho que ocupam* (72,2 %) e (A) *Políticas de desenvolvimento de recursos humanos e de inovação e modernização administrativas* (59,3%).

Comparativamente a 2020, verifica-se em 2021 um ligeiro aumento (0,9 p.p.) na percentagem da opção (D) *Necessidades de formação decorrentes do processo de avaliação do desempenho*.

A opção (E) *Regra que prevê que os planos de formação devem tendencialmente assegurar a todos os trabalhadores uma ou mais ações de formação em cada três anos*, foi mencionada por apenas 27,2 % dos respondentes.



Legenda: A – Políticas de desenvolvimento de recursos humanos e de inovação e modernização administrativas; B – Necessidades relativas às áreas estratégicas de formação (formação inicial geral, formação para ingresso na carreira técnica superior através do Curso de Estudos Avançados em Gestão Pública, formação inicial de atualização/contínua para cargos dirigentes e formação para a valorização profissional); C – Necessidades prioritárias dos trabalhadores face às exigências dos postos de trabalho que ocupam; D – Necessidades de formação decorrentes do processo de avaliação do desempenho; E – Regra que prevê que os planos de formação devem tendencialmente assegurar a todos os trabalhadores uma ou mais ações de formação em cada três anos (cfr. n.º 5 do artigo 12.º do DL n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro); F – Outras

Figura 17 – Informação de apoio à elaboração do plano de formação

Destacaram-se, com 100% dos serviços a responderem afirmativamente à opção C (*Necessidades prioritárias dos trabalhadores face às exigências dos postos de trabalho que ocupam*), as áreas governativas MAI, MAg, MAAC, MMEAP, MM, MNE, MP e MTSSS.



7. REALIZAÇÃO DA FORMAÇÃO

REALIZAÇÃO DA FORMAÇÃO



Trabalhadores abrangidos na formação

Dos 439.044 trabalhadores abrangidos pelo reporte, 192.009 (43,7%⁹) frequentaram formação durante o ano de 2021, sendo 125.247 trabalhadores do género feminino e 66.762 do género masculino.

Quanto à taxa de participação na formação, por género, constatou-se que do total de trabalhadores do género feminino, 45%¹⁰ participou na formação, constituindo, neste caso, participação superior à taxa de participação masculina, 41%¹¹.



Figura 18 – Taxa de participação em ações de formação, por género

⁹ Rácio entre o número de trabalhadores que participaram em ações de formação profissional e o número total de trabalhadores dos serviços que preencheram o questionário RFP.

¹⁰ Rácio entre o número de mulheres que participaram em ações de formação profissional e o número total de mulheres dos serviços que referiram ter realizado formação.

¹¹ Rácio entre o número de homens que participaram em ações de formação profissional e o número total de homens dos serviços que referiram ter realizado formação.

Comparativamente a 2020¹², em 2021 observou-se um aumento de 1,9 p.p.¹³ na percentagem de trabalhadores que participaram em ações de formação profissional:

Tabela 3 – Evolução da percentagem de trabalhadores com formação (período 2017 a 2021)

Anos	Trabalhadores com formação (%)
2021	43,7
2020	41,8
2019	52,0
2018	50,4
2017	46,0

Trabalhadores que participaram em ações de formação, por área governativa

No que respeita à **participação dos trabalhadores na formação, por área governativa**, destacaram-se as áreas MF (81,6%), MP (81%) e PCM (74,5%) com as maiores percentagens de participação dos trabalhadores em ações de formação. MCTES (19,9%), MC (24,4%) e MJ (28,8%) apresentaram as percentagens mais reduzidas.

Trabalhadores que participaram em ações de formação, por género e área governativa

A percentagem de participação feminina foi, na generalidade, superior à participação masculina na maioria das áreas governativas, com exceção das áreas MAI, MDN, METD e MF, em que a participação masculina foi superior à participação feminina.

¹² Foram aqui considerados os dados relativos apenas à Administração Direta e Indireta do Estado referida em relatórios anteriores de atividade formativa.

¹³ p.p. constitui o valor que resulta da diferença entre pares de percentagens.

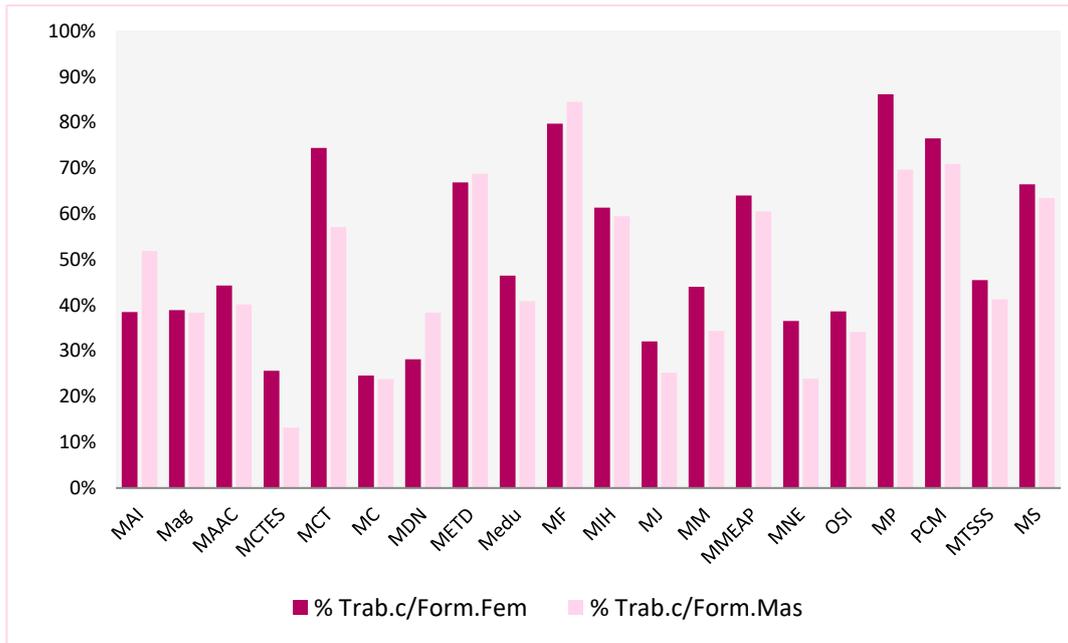


Figura 19 – Taxa de participação em ações de formação, por género e área governativa

Trabalhadores que participaram em ações de formação, por grupo profissional

A percentagem dos trabalhadores com participação em ações de formação superou os 50% nos seguintes grupos profissionais: *Bombeiro* (100%), *Pessoal de Administração Tributária e Aduaneira* (98,3%), *Guarda Nacional Republicana* (78,7%), *Conservador e Notário* (78,1%), *Dirigente Intermédio* (68,6%), *Pessoal de Inspeção* (67,1%), *Educador de Infância e Docentes do Ensino Básico e Secundário* (57,8%), *Enfermeiro* (55,5%) e *Técnico Superior* (54,7%).

Os grupos de *Magistrado* (1,9%), *Docente do Ensino Universitário* (9%), *Diplomata* (14%) e *Docente do Ensino Superior Politécnico* (13,8%) foram os que registaram percentagens inferiores de trabalhadores com participação em formação.

Comparativamente a 2020, em 2021 observou-se um aumento da percentagem de *Dirigentes Intermédios* (7,4 p.p.) e de *Dirigentes Superiores* (1,7 p.p.) com participação em ações de formação profissional.

Tabela 4 – Evolução da participação dos dirigentes em ações de formação (com análise comparativa 2021-2020)

Cargo	2017	2018	2019	2020	2021	C =(B)-(A)	
	(%)	(%)	(%)	(%) (A)	(%) (B)	p.p.	
Dirigentes superiores	38,8	41,4	41,7	36,3	38	1,7	↑
Dirigentes intermédios	71,8	75,1	72,5	61,2	68,6	7,4	↑

Verificaram-se, ainda, com taxas de participação na formação mais elevadas, os seguintes grupos profissionais:

Tabela 5 – Evolução das taxas de participação mais elevadas na formação, por grupo profissional (com análise comparativa 2021-2020)

Grupo profissional	2017	2018	2019	2020	2021	C =(B)-(A)	
	(%)	(%)	(%)	(%) (A)	(%) (B)	p.p.	
Bombeiro	a)	a)	0 b)	a)	100 c)	100	↑
Pessoal de Administração Tributária e Aduaneira	100	92,1	102,6	99,9	98,3	-1,6	↓
Guarda Nacional Republicana	90,2	83,8	77,8	61,9	78,7	16,8	↑
Conservador e Notário	104,6	50,9	94,2	98,2	78,1	-20,1	↓
Pessoal de Inspeção	74,3	85,9	76,2	76,6	67,1	-9,5	↓
Educador de Infância e Docente do Ensino Básico e Secundário	43,3	54,7	62,7	58,8	58	-0,8	↓
Enfermeiro	59,4	66,2	68,1	44,4	55,5	11,1	↑

a) Trabalhadores não envolvidos no reporte;

b) 6 trabalhadores reportados sem formação;

c) os 41trabalhadores reportados, pertencem ao Instituto da Conservação e Natureza das Florestas SIOE 875780365 e todos fizeram formação no ano de 2021.

Os grupos profissionais com taxas mais baixas de participação na formação, comparando com as de anos anteriores, foram os seguintes:

Tabela 6 – Evolução das taxas de participação mais baixas na formação, por grupo profissional (com análise comparativa 2021-2020)

Grupo profissional	2017	2018	2019	2020	2021	C=(B)-(A)	
	(%)	(%)	(%)	(%) (A)	(%) (B)	p.p.	
Magistrado	2,8	5,5	4,1	5,7	1,9	-3,8	↓
Docente do Ensino Universitário	7,4	8,8	9,4	14	9	-5	↓
Diplomata	23,9	23	92,6	77,9	14	-63,9	↓
Docente do Ensino Superior Politécnico	12,6	13,8	13,5	16,7	13,8	-2,9	↓

Comparativamente a 2020, em 2021 observou-se nas carreiras gerais da AP, um aumento da percentagem de *Assistentes Técnicos* (8 p.p.), de *Técnicos Superiores* (6,6 p.p.) e de *Assistentes Operacionais* (1,9 p.p.) com participação em ações de formação profissional.

Tabela 7 – Evolução das taxas de participação na formação relativamente a carreiras gerais (com análise comparativa 2021-2020)

Grupo profissional	2018	2019	2020	2021	C=(B)-(A)	
	(%)	(%)	(%) (A)	(%) (B)	p.p.	
Técnico Superior	60,5	58,4	48,1	54,7	6,6	↑
Assistente técnico	34,2	39,7	25,9	33,9	8	↑
Assistente operacional	25,7	26,1	19,4	21,3	1,9	↑

Caracterização das ações de formação

Horas de formação por trabalhador

Em 2021, o volume de formação¹⁴ foi de 9.402.282 horas, superior ao verificado no ano transato.

Tabela 8 – Evolução do número de horas de formação (período 2017 a 2021)

Ano	Volume de formação (horas)	N.º de horas trabalhador
2021	9.402.282	21h
2020	9.520.121	21h
2019	8.471.340	20h
2018	8.809.244	21h
2017	8.437.373	19h

O número médio de horas de formação¹⁵ por trabalhador, manteve-se estável de 2020 para 2021, no entanto, importa referir que se registou uma ligeira diminuição do volume de formação (-117.839h).

Horas de formação por trabalhador por área governativa

Analisado o volume de formação reportado por cada área governativa, bem como o número de trabalhadores que participaram em ações de formação, verificou-se, à semelhança de anos anteriores, que o número de horas de formação por trabalhador atingiu o valor mais elevado na área MDN (117h).

Por sua vez, o valor mais baixo de horas de formação por trabalhador, foi identificado na área MCTES e Saúde (6h).

Formação por área de formação¹⁶

Registou-se uma maior concentração do volume de formação (total 6.546.158 h) em três áreas formativas, a saber: *Serviços Sociais* (42,3%), *Humanidades* (17,4%) e *Desenvolvimento de Pessoal* (9,8%).

¹⁴ Volume de formação anual - número de horas de cada ação a multiplicar pelo número de trabalhadores que a frequentaram.

¹⁵ Rácio entre o volume de formação e o número de trabalhadores dos serviços que reportaram.

¹⁶ As áreas de formação de referência são as previstas na Classificação Nacional das Áreas de Educação e Formação (CNAEF) (Portaria n.º 256/2005, de 16 de março).

Formação por modalidade

Relativamente à **modalidade de formação**, foi predominante a formação contínua, representando 51,4% do total da formação ministrada pelos serviços, contrariando o verificado no ano transato (47,7%), mas na continuidade do verificado no período de 2017 a 2019, em que a formação contínua teve um peso superior à formação inicial (51,8% em 2017, 66% em 2018 e 65% em 2019).



Figura 20 – Evolução da distribuição de horas de formação por modalidade (período 2017 a 2021)

Formação por modalidade e área governativa

Analisada a **formação nas distintas áreas governativas**, verificou-se que a formação contínua superou os 90% nas seguintes áreas governativas: MAg (99,7%), OSI (98,2%), MF (96,3%) e MCT (91,5%).

Já o peso da formação inicial assumiu maior expressão nas áreas MJ (88,8%), MAI (78,7%), MC (69,1%), MDN (66,6%) e MM (52%).

Tipo de ação de formação

Quanto ao **tipo de ação** desenvolvida, esta classifica-se em interna e externa, consoante seja organizada e desenvolvida internamente ou em cooperação com entidades externas, v.g. através de protocolos.

A *formação externa* é a que é promovida por entidades que organizam iniciativas ou vendem formação com interesse para a melhoria da qualificação profissional dos recursos humanos.

No ano de 2021, constatou-se que do total de volume de formação realizada pelos serviços (9.402.282h), 83,9% constituiu *formação interna* (7.886.531h) e 16,1% *formação externa* (1.515.751h).

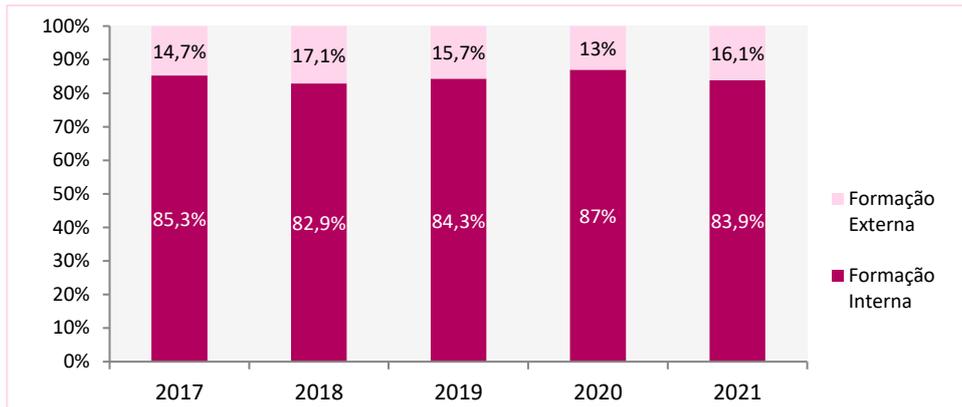


Figura 21 – Evolução do número de horas de formação por tipo de ação (período 2017 a 2021)

Tipo de ação de formação, por área governativa

As áreas governativas que apresentaram percentagens de *formação interna* mais elevadas, superando os 90%, foram MDN e MJ (97,2 %) e MAI (92,8 %). Com as percentagens mais elevadas de *formação externa*, destacaram-se as áreas MP (100%), PCM (92,8%), MM (91,1%) e METD (88,8%).

Tipo de horário da formação

Volume de formação por tipo de horário

À semelhança dos anos transatos, registou-se a predominância do volume de formação em horário laboral (83,2%).

A restante formação foi realizada em regime pós-laboral ou misto, representando, respetivamente, 15,1% e 1,6%.

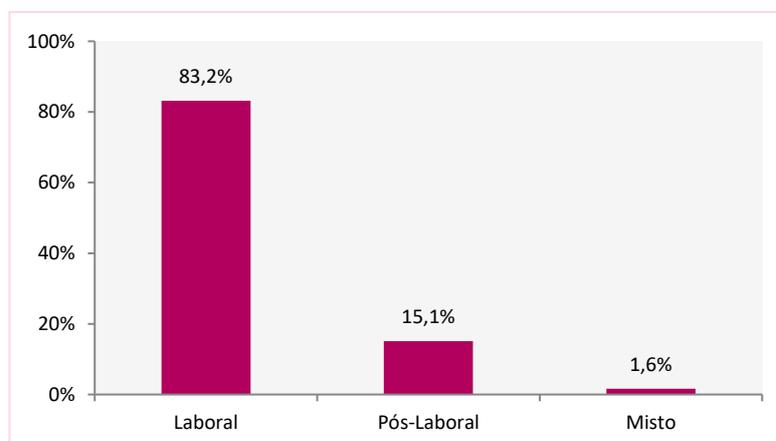


Figura 22 – Volume de formação por tipo de horário

Volume de formação por área governativa

Verificou-se que o volume de formação em *horário laboral* superou os 80% em quase todas as áreas governativas, com exceção da área Medu (16,3%).

A área da Educação evidenciou opção distinta, privilegiando o regime de formação pós-laboral, opção verificada em 80,6% da formação realizada em 2021, distribuindo-se a restante formação pelos regimes laboral (16,3%), e misto (3,1%).

Quanto ao regime misto, o mesmo tem a sua maior expressão nas áreas METD (12,1%), MAg (9,2%) e MCTES (6,2%).

Regime de formação

Considerados os vários regimes utilizados na realização da formação, em 2021 a formação em **regime presencial** representou a percentagem mais elevada, 70,3%, comparada com os demais regimes. No entanto, comparativamente a anos transatos, esta percentagem continua a registar tendência para diminuir o seu peso.

Destaque-se, em 2021, o aumento significativo da formação realizada nos regimes a distância ou **e-learning** (25,2%), acompanhado de uma redução significativa do regime **misto/blended-learning** (4,1%). O regime **no posto de trabalho/em exercício** continua a ter uma representação residual de apenas 0,4%.

Tabela 9 – Evolução do volume de formação por tipo de regime (período de 2017 a 2021)

Anos	Presencial (%)	A distância ou e-learning (%)	Regime misto/blended-learning (%)	No posto de trabalho/em exercício (%)
2021	70,3	25,2	4,1	0,4
2020	72,9	16,8	9,6	0,7
2019	91,4	2,1	6,2	0,3
2018	93,1	2,5	4	0,5
2017	96,2	1,6	1,9	0,4

Regime de formação por área governativa

Na maior parte das áreas governativas, verifica-se que volume de formação em regime de formação a distância/*e-learning*, assumiu um peso igual ou superior a 85% nas áreas MEAP (92%), MNE (89,7%), MCT (89,5%), MF (85,7%), MIH (85,6%) e OSI (87,2%).

No que respeita ao volume de formação em *regime presencial*, superaram os 90% as áreas governativas MAI (95,6%), MDN (95,3%) e MJ (90%).

Por último, quanto ao regime misto/*blended-learning*, distinguiram-se as áreas MM, MF e MAg, com 17,7%, 11,5% e 9,7%, respetivamente, com maior volume de formação.

Tipo de entidade formadora

A formação na AP pode ser realizada por várias entidades, abordando-se neste domínio a perspetiva dos serviços que executaram a formação com recursos próprios (ou em protocolo com demais entidades) ou com recurso a entidades externas.

No que respeita a volume total de formação, verificou-se que a formação assegurada internamente pelos serviços foi maioritariamente realizada pela *Própria Entidade* (70,3%), seguindo-se o recurso a *Protocolo com Centros de Formação* (11,7%). No caso de recurso a formação externa, a maior taxa de formação recaiu sobre a opção *Empresa de Formação* (3,5%), seguida da formação ministrada por *Outras Entidades Públicas* (com 3,1%) e por *Escolas ou Universidades* (2,5%), conforme Tabela 10.

Tabela 10 – Evolução da distribuição do volume de formação, por tipo de entidade formadora (análise comparativa 2021-2020)

Entidade formadora	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)	2020 (%) (A)	2021 (%) (B)	C=(B)-(A) p.p.	
Própria Entidade	75,7	71,2	72	73,8	70,3	-3,5	↓
Protocolo INA	0,4	0,6	0,1	0	0,1	0,1	↑
Protocolo Universidades	0,2	0,1	0,2	0,2	0,1	-0,1	↓
Protocolo Centros de Formação	7,7	9,3	9,7	11,8	11,7	-0,1	↓
Outros Protocolos	1,1	1,7	2	1,2	1,7	0,5	↑
INA	1,1	1,4	0,7	0,6	1,4	0,8	↑
Outras Entidades Públicas	3,1	3,8	3,2	2,4	3,1	0,7	↑
Empresa de Formação	1,8	4	2,4	2,4	3,5	1,1	↑
Escolas ou Universidades	3,7	1,8	3,4	3,3	2,5	-0,8	↓
Associação Sindical ou Profissional	0,4	0,7	0,7	0,5	0,5	0	=
Empresa Fornecedora de Equipamento/Instrumento de trabalho	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1	0	=
Outras	4,7	5,2	5,1	3,8	4,9	1,1	↑

Quanto ao volume de formação relativo a ações organizadas pela Própria Entidade (6.614.339h), analisados os dados de todas as áreas governativas, constatou-se serem os serviços das áreas MDN (52,4%), MAI (21,8%) e PCM (7,5%) os que mais recorreram a recursos internos.

Analisada a tendência evolutiva destas 3 áreas governativas (top 3), no biénio 2020-2021, registou-se uma evolução positiva no volume de formação apresentado pelas áreas MDN (9,2 p.p.) e PCM (1,3 p.p.) e uma redução na área MAI (-18,6 p.p.).

Tabela 11 – Evolução do volume de formação interna (top 3) – análise comparativa 2021-2020

Área governativa	2017	2018	2019	2020	2021	C=(B)-(A)	
	(%)	(%)	(%)	(%) (A)	(%) (B)	p.p.	
MDN	53,4	49,7	39,1	43,2	52,4	9,2	↑
MAI	16,5	18,7	33,1	40,4	21,8	-18,6	↓
PCM	0,6	1,6	0,1	6,2	7,5	1,3	↑

Investimento em formação

Custos da formação realizada

Analisada a formação realizada em 2021, constatou-se um aumento significativo do **investimento** na formação dos trabalhadores (25.120.667,64€), quando comparado com o investimento efetuado no ano transato, contrariando-se, assim, a tendência de redução do investimento verificada nos anos de 2019 e 2020.

Tabela 12 – Evolução dos custos da formação (período 2017 a 2021)

Ano	Euros (€)
2021	25.120.667,64
2020	18.413.983,56
2019	27.870.887,77
2018	30.1535.44,60
2017	26.965.327,01

Relativamente à estrutura de custos, no que respeita aos **custos diretos**¹⁷ corresponderam a 78,3%, e 21,7% a **custos indiretos**¹⁸.

Comparativamente a anos transatos, a repartição de custos foi a seguinte:

¹⁷ Custos diretos – englobam o pagamento a formadores, aluguer de espaço e de equipamento e/ou instrumento de trabalho, inscrição em ações externas de formação e ajudas de custo dos formandos.

¹⁸ Custos indiretos - incluem as despesas com trabalhadores adstritos, total ou parcialmente à formação, com consumíveis e instalações e, ainda, com telecomunicações e outras despesas imputáveis à formação.

Tabela 13 – Evolução da estrutura de custos da formação (período 2017 a 2021)

Ano	Custos diretos (%)	Custos indiretos (%)
2021	78,3	21,7
2020	89,6	10,4
2019	84,1	15,9
2018	80,1	19,9
2017	81,6	18,4

Investimento em formação por trabalhador

57,7% dos serviços que realizaram formação em 2021, reportaram custos da formação, verificando-se um aumento do investimento em formação por trabalhador (26,01€¹⁹), relativamente ao ano anterior.



Figura 23 – Evolução do investimento em formação por trabalhador (período 2017 a 2021)

Investimento em formação por trabalhador e área governativa

No que respeita ao cálculo do investimento em formação por trabalhador, 68,36€, o mesmo foi efetuado com base no reporte dos serviços que informaram relativamente ao custo da formação realizada, estando aqui envolvido um total de 367.478 trabalhadores.

Apresenta-se, seguidamente, a distribuição dos custos da formação por área governativa:

¹⁹ Rácio entre o custo da formação e o número de trabalhadores dos serviços com reporte de custos, de despesas com reporte de custos de formação.

Tabela 14 – Custo da formação por trabalhador, por área governativa

Áreas governativas	Nº total de trabalhadores (subamostra)	Custo total (€)	Custo por trabalhador (€)	Entidades que reportaram custos (%)
MAI	41.730	400.207,91	9,59	100
MAG	3.833	208.615,42	54,43	84,6
MAAC	3.343	318.942,68	95,41	90
MCTES	41.956	2.326.239,34	55,44	91,6
MCT	997	201.857,31	202,46	100
MC	1.938	107.859,03	55,65	100
MDN	30.772	9.404.925,26	305,63	86,7
METD	2.217	347.677,16	156,82	100
Medu	47.982	1.350.975,90	28,16	39,2
MF	11.677	325.406,25	27,87	100
MIH	1.579	199.127,49	126,11	100
MJ	14.942	1.174.232,69	78,59	90
MM	947	153.682,57	162,28	85,7
MMEAP	744	60.755,21	81,66	83,3
MNE	2.464	221.169,98	89,76	100
OSI	8.923	99.596,24	11,16	100
MP	276	220.857,83	800,21	100
PCM	1.090	141.893,86	130,18	83,3
MS	128.234	4.718.301,98	36,79	96,3
MTSSS	21.834	3.138.343,53	143,74	100
Total	367.478	25.120.667,64	68,36	57,7

A tabela 14 permite comparar os custos da formação por trabalhador por área governativa.

Destaca-se, nesta comparação, o investimento médio por trabalhador reportado pelos serviços do MP (800,21€).

Na Tabela 15 apresenta-se a evolução dos custos por trabalhador no período de 2018/2021, destacando-se as áreas governativas MP (548,08€), MCT (176,21€) e MM (83,51€) com os investimentos mais significativos, em 2021, acima da média de investimento verificada nos três últimos anos.

Tabela 15 – Evolução do investimento em formação por trabalhador face ao valor médio do investimento no período de 2018/2021

Área governativa	2018 (€) (A)	2019 (€) (B)	2020 (€) (C)	$(D)=(A)+(B)+(C)$ 3	2021 (€) (E)	$(F) = (E) - (D)$	
MAI	108,98	62,54	33,50	68,34	9,59	-58,75	↓
MAG	28,68	42,51	45,88	39,02	50,31	11,28	↑
MAAC	121,79	41,84	47,69	70,44	95,32	24,88	↑
MCTES	60,02	60,27	27,49	49,26	54,38	5,12	↑
MCT		38,7	40,07	26,26	202,46	176,21	↑
MC	28,55	29,29	28,13	28,66	55,31	26,66	↑
MDN	357,46	181,97	253,34	264,26	304,40	40,14	↑
METD	126,46	153,97	85,92	122,12	155,07	32,96	↑
Medu	20,09	69,17	9,80	33,02	11,52	-21,50	↓
MF	85,23	69,09	36,72	63,68	27,87	-35,81	↓
MIH		119,96	59,02	59,66	126,11	66,45	↑
MJ	13,56	37,44	24,63	25,21	78,45	53,24	↑
MM	92,06	73,21	56,59	73,95	157,46	83,51	↑
MMEAP		23,02	26,86	16,63	73,55	56,93	↑
MNE	85,98	168,51	50,32	101,60	74,47	-27,14	↓
OSI	28,45	16,96	8,52	17,98	11,04	-6,94	↓
MP		533,99	154,77	229,59	777,67	548,08	↑
PCM	250,46	137,82	60,67	149,65	124,36	-25,29	↓
MS	44,34	46,07	36,41	42,27	36,73	-5,54	↓
MTSSS	101,52	147,39	76,16	108,36	143,74	35,38	↑

Peso da formação no orçamento dos serviços

Quanto ao **peso da formação** nos orçamentos dos serviços, verificou-se que o mesmo corresponde a 0,19%²⁰ do total de encargos com pessoal e a 0,04%²¹ do total do orçamento dos serviços.

²⁰ Rácio entre as despesas com a formação e os encargos totais dos serviços com pessoal.

²¹ Rácio entre as despesas com a formação e o total do orçamento executado dos serviços.

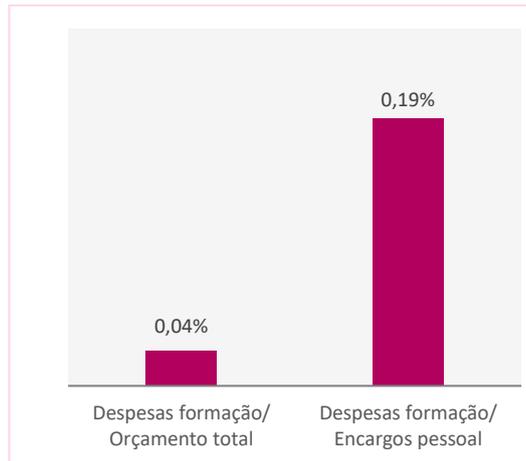


Figura 24 – Despesas com formação face aos encargos com pessoal e ao orçamento dos serviços

Comparativamente a anos transatos, o peso da formação no orçamento total dos serviços registou em 2021 um aumento significativo se comparado com os anos de 2019 e 2020, tendo atingido o peso já verificado no ano de 2017 (0,04%).

Relativamente ao peso da formação nos encargos com pessoal dos serviços, o mesmo fixou-se nos 0,19%.

Tabela 16 – Evolução da estrutura de custos da formação (período 2017 a 2021)

Ano	Despesas Formação/ Orçamento Total (%)	Despesas Formação/ Encargos com pessoal (%)
2021	0,04	0,19 a)
2020	0,02	0,06
2019	0,03	0,14
2018	0,06	0,25
2017	0,04	0,2

a) No ano de 2021, nas despesas com pessoal estão incluídas as despesas com formação

No que respeita ao peso da despesa com formação em relação aos *encargos com pessoal*, por área governativa, destacaram-se as áreas OSI (0,02%) e MAI e Medu (0,05%), com um peso significativamente inferior face ao valor da AP (0,03%).

Com um peso significativamente superior face ao valor da AP destacaram-se as áreas MP (1,86%) e MDN (0,93%).

As áreas MDN e MCT destacaram-se, igualmente, das restantes áreas governativas por apresentarem níveis mais elevados de despesa com a formação (respetivamente 0,42% e 0,37%), relativamente ao orçamento total apresentado.

As áreas MMEAP (0,009%) e MTSSS (0,01%) destacaram-se, igualmente, das restantes áreas governativas por apresentarem níveis mais baixos de despesa com a formação, relativamente ao orçamento total apresentado.

Fontes de Financiamento

A principal **fonte de financiamento** da formação continuou a ser, à semelhança dos anos anteriores, o Orçamento do Estado, com 57,2% do total de serviços que reportaram, seguindo-se as receitas próprias (31,2%), financiamento comunitário (9,4%) e, por último, outras fontes (2,2%).

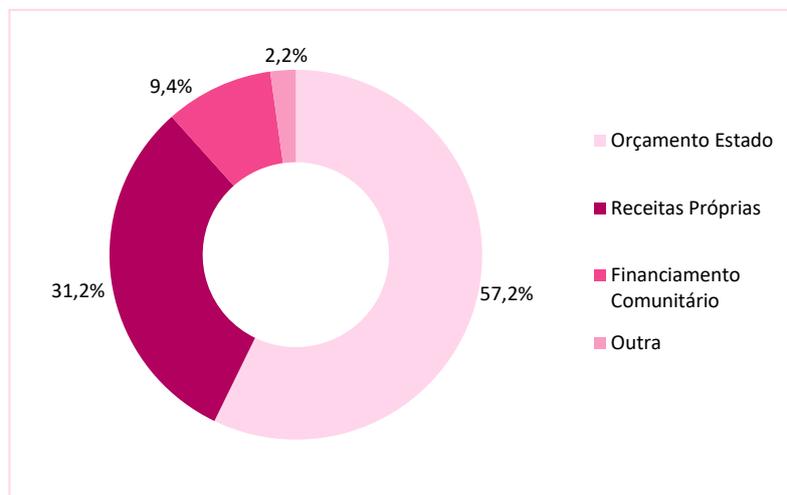


Figura 25 – Tipo de fontes de financiamento da formação

Analisado o recurso às distintas fontes de financiamento da formação por área governativa, concluiu-se que as áreas governativas onde se verificou um maior recurso a **verbas do OE** para financiamento da formação, foram: MDN (95,3%), MNE (91,7%), PCM (86,3%), MEAP (76,7%), MC (61,3%), MAI (60,5%) e OSI (52%).

As **receitas próprias** foram a fonte de financiamento predominante nas áreas: MTSSS (77,2%), MAAC (72,9%), METD (84%), MIH (80,3%), MM (56,1%), MCTES (53%) e MJ (45,5%). Quanto ao financiamento da formação pelos fundos **européus**, foi nas áreas MP (79,8%), Medu (57,2%) e MCT (56,1%) que encontrou maior expressão.

Tabela 17 – Evolução do peso das fontes de financiamento da formação (análise comparativa 2020-2021)

Fontes de financiamento	2017	2018	2019	2020	2021	C=(B)-(A)	
	(%)	(%)	(%)	(%) (A)	(%) (B)	p.p.	
Orçamento do Estado *	65,9	56,5	51,9	57	57,2	0,2	↑
Receitas Próprias	27,2	27,7	38,7	31,1	31,2	0,1	↑
Financiamento Comunitário	4,6	7,6	6,7	8,8	9,4	0,6	↑
Outra	2,2	8,2	2,7	3,2	2,2	-1	↓
Serviços com execução de formação	85,7	75,9	96,7	91,5	97	5,5	↑
Serviços que reportaram custos	69,2	68,3	66,7	57,8	57,7	-0,1	↓

* Nota: Por razões de arredondamento o total pode não corresponder à soma das parcelas

Analisando os anos transatos no que respeita ao investimento efetuado, constatou-se o seguinte:

Tabela 18 – Evolução do volume e custos da formação (período 2017 a 2021)

Investimento na formação	2017	2018	2019	2020	2021	C= (B)-(A)	
				(A)	(B)		
N.º total de trabalhadores – serviços com reporte (n.º)	453.339	425.158	414.731	448.598	439.044	-9.554	↓
Peso relativo dos trabalhadores (serviços com reporte) (%)	91,4	86,2	82,9	86,6	82,5	-4,1	↓
Trabalhadores que participaram em ações de formação (%)	46	50,4	52	41,8	43,7	1,9	↑
Volume de formação (horas)	8.437.373	8.809.244	8.471.340	9.520.121	9.402.282	-117.839	↓
Horas de formação por trabalhador (horas)	19	21	20	21	21	0	=
Custo total (€)	26.965.327	30.153.545	27.870.888	18.413.984	25.120.668	6.706.684	↑
Custo por trabalhador – serviços com reporte de custos (€)	68,88	81,14	67,2	42,35	68,36	26,01	↑
Serviços que reportaram custos (%)	69	68	67	58	58	0	=

Execução da formação face ao planeado

Relativamente à execução do **plano de formação** dos serviços, verificou-se que a taxa de execução das *ações* planeadas, foi, em 2021, de 75,5%, valor superior a 2020 que se fixou em 71,3%.

O grau de execução relativo a número de formandos/participações e a encargos previstos com a formação, foi de 82,7% e 51,7%, respetivamente.

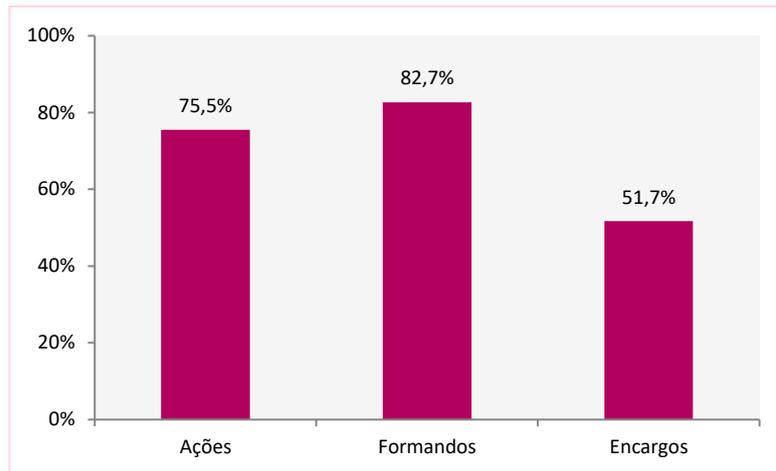


Figura 26 – Execução do plano de formação

Analisada a execução de ações de formação planeadas em cada área governativa, constata-se uma maior concentração de áreas com taxas de execução superiores a 70%.

A distribuição nas restantes áreas de governo foi a seguinte:

Tabela 19 – Execução de ações de formação planeadas, por área governativa

Ações (%)	Áreas governativas
> 70%	MMEAP (99,7%), MF (96,8%), MNE (94,8%), Medu (92,9%), MAAC (87%), MC (84,1%), OSI (78,7%), METD (77,6%) e MAg (71,7%).
Entre 69% e 50%	MJ (67,5%), MAI (67,3%), MIH (67,3%), MCTES (64,4%), MTSSS (62,9%), PCM (61,6%), MS (60,6%) e MCT (56,9%).
< 49%	MDN (47,6%) e MM (30,2%).

Quanto à execução prevista em termos de **número de formandos/participações**, constatou-se que a maioria das áreas governativas se fixou em níveis de execução superior a 80% (Tabela 20).

Com um número de participações substancialmente superior ao previsto, destacaram-se as áreas MF (+159,4 p.p.) e MC (+2,6 p.p.). Ao nível do número de formandos, registou-se uma execução média de 82,7%, superior à verificada em 2020 de 74,2%.

Tabela 20 – Execução em número de formandos, por área governativa

Formandos (%)	Áreas governativas
> 80%	MF (259,4%), MC (102,6%), MEAP (99,9%), MNE (97%), MAI (95,5%), MEDT (95,2%), OSI (93,9%), MJ (85,4%), MAAC (84,8%), MTSSS (84%) e MCT (80,9%).
Entre 79% e 50%	PCM (76,8%), MS (69,5%), Medu (67,6%), MCTES (64,3%) e MAg (53,9%).
< 49%	MDN (45,4%), MIH (39,2%) e MM (28,3%).

Analisados os encargos com a formação nas distintas áreas governativas, registaram-se os resultados constantes da tabela 21.

Observou-se que as áreas governativas MC e MCT registaram uma taxa de execução de encargos significativamente superior ao previsto: +88,8% e +6,3%, respetivamente.

Considerados os resultados das várias áreas governativas, verificou-se uma execução média de 51,7% ao nível da execução dos orçamentos previstos para a formação, ou seja, superior à verificada em 2020 (29,6%).

Tabela 21 – Execução dos encargos com formação, por área governativa

Encargos (%)	Áreas governativas
> 90%	MC (188,8%), MCT (106,3%), MNE (93,9%) e Medu (91,1%).
Entre 79% e 50%	MAAC (79,1%), METD (71,6%), MS (71,3%), MTSSS (65,7%), MCTES (61,2%), MJ (61%), MDN (60,2%) e MF (52,9%).
< 49%	MAG (46%), PCM (42,8%), OSI (41,6%), MIH (37,9%), MM (29,9%), MAI (27,1%) e MEAP (10,1%).

Regime de autoformação

A autoformação corresponde à formação de iniciativa do trabalhador, financiada pelo próprio, realizada em período pós-laboral, podendo, todavia, ser autorizada em regime laboral mediante as condições previstas no artigo 16.º do Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro.

Verificou-se que, do total de serviços que reportaram, 47,9% referiram a participação de trabalhadores em ações formativas ao abrigo do regime de autoformação, estando aqui envolvidos 32.284 trabalhadores, o que corresponde a 7,4 %²² dos trabalhadores abrangidos pelo reporte (439.044 trabalhadores).

As áreas governativas com maior percentagem de serviços com referência a participação de trabalhadores em formação ao abrigo do regime de autoformação foram: MIH (83,3%), MCT (80%), MF (71,4%) e MS (63%).

²² Rácio entre o número de trabalhadores que participaram em ações de formação profissional, ao abrigo do regime de autoformação e número total de trabalhadores dos serviços que preencheram o questionário RFP.

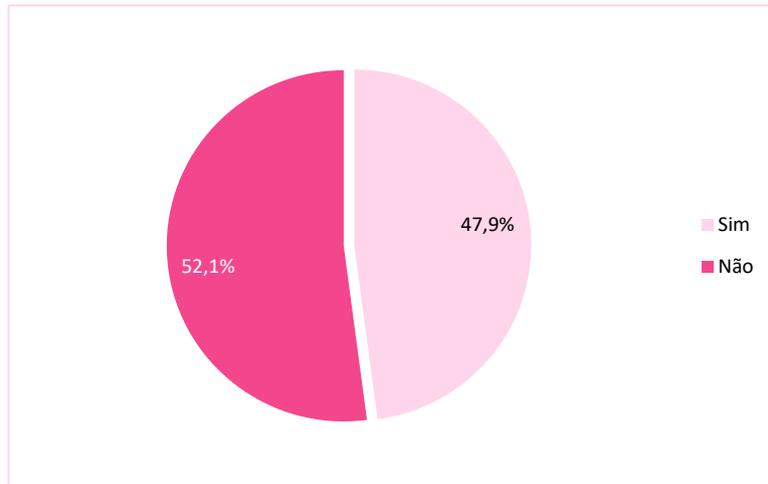


Figura 27 – Serviços que reportam a participação dos trabalhadores em ações ao abrigo do regime de autoformação

Comparativamente a anos transatos, apresenta-se, na Tabela 22, a relação entre o número de trabalhadores dos serviços que reportaram e a participação de trabalhadores em ações ao abrigo do regime de autoformação, daqui se registando que:

As áreas governativas com maior adesão dos trabalhadores a este regime de formação foram: Medu (13%), MS (11,1%), METD (2,6%), MAI e MC (2,5%) e MTSSS (2,3%).

As áreas governativas com menor adesão ao regime de autoformação foram: MNE (1 caso; 0%), OSI (0,2%), MM e MDN (0,3%) e PCM (0,4%).

Sem indicação de ocorrências neste regime de formação, sinalizou-se a área governativa MP.

Tabela 22 – Evolução do número de trabalhadores ao abrigo do regime de autoformação (período 2017 a 2021)

Ano	N.º de trabalhadores dos serviços que reportaram	N.º de trabalhadores com autoformação	%
2021	439.044	32.284	7,4
2020	448.598	26.226	5,8
2019	414.731	34.181	8,2
2018	425.158	31.619	7,4
2017	453.339	29.318	6,5

Relativamente à percentagem dos trabalhadores que participaram em ações de formação neste regime, por grupo profissional, destacaram-se os grupos: *Médico* (27,6%), *Educador de Infância e Docentes do Ensino Básico e Secundário* (16,6%), *Técnico Superior de Saúde* (10,9%) e *Conservador e Notário* (10,8%).

No que respeita às carreiras gerais, verificou-se um ligeiro aumento do nível de participação na formação em regime de autoformação, tendo sido mais significativa a ocorrida na carreira de *Assistente Técnico* (1,9 p.p.).

Tabela 23 – Evolução da taxa de participação na formação ao abrigo do regime de autoformação em carreiras gerais (período 2017 a 2021)

Grupo profissional	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)	2020 (%) (A)	2021 (%) (B)	C= (B)-(A) p.p.	
Técnico Superior	5,7	6,5	6,5	2,7	3,1	0,4	↑
Assistente técnico	1,6	2	2,3	1,3	3,2	1,9	↑
Assistente operacional	1,5	1,7	1,7	1,1	2,4	1,3	↑

A comparação entre géneros põe em evidência uma percentagem de género feminino (8,9%²³), superior à percentagem de género masculino (4,7%²⁴), de participantes em ações de formação no regime de autoformação.

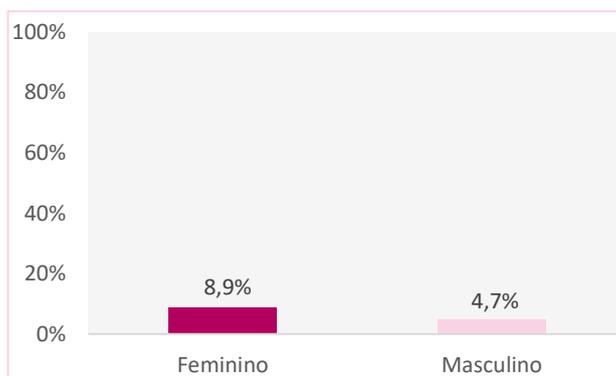


Figura 28 – Participação em ações de formação em regime de autoformação, por género

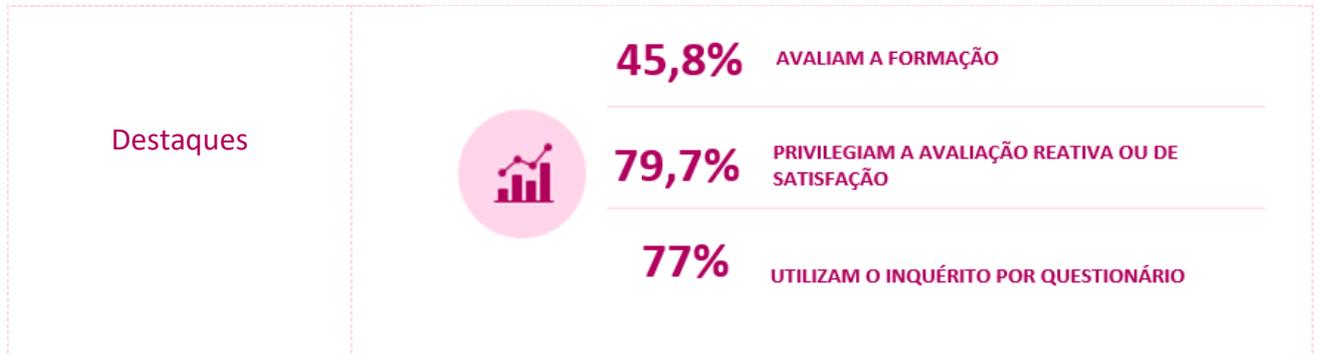
²³ Rácio entre o número de mulheres que participaram em ações de formação profissional ao abrigo do regime de autoformação e o número total de mulheres dos serviços que preencheram o questionário RFP.

²⁴ Rácio entre o número de homens que participaram em ações de formação profissional ao abrigo do regime de autoformação e o número total de homens dos serviços que preencheram o questionário RFP.



8. AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO

AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO



Realização da avaliação da formação

Verifica-se que 45,8% dos serviços respondentes referiu ter realizado atividades de avaliação.

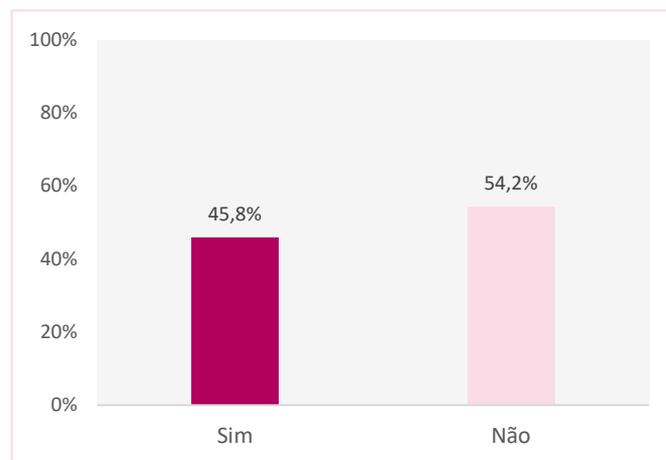


Figura 29 – Avaliação da formação

As áreas governativas com maior presença neste domínio foram: MS (68,9%), MDN (64,3%), MJ (62,5%) e MCT (60%).

Dimensões da avaliação da formação

Nesta esfera de análise, registaram-se diferenças ao nível da participação dos serviços nas várias dimensões de avaliação, com predominância da avaliação de **Reação ou Satisfação** (79,7%) e de **Aprendizagem** (65,2%).

Em 59,5% dos serviços, destacou-se o investimento efetuado ao nível da avaliação da **Transferência das aprendizagens para o contexto de trabalho**.

Com uma percentagem menor surgem as dimensões de avaliação dos **Resultados ou impacto organizacional** (43,3%) e de avaliação de **Retorno do investimento** com apenas 10,4%.

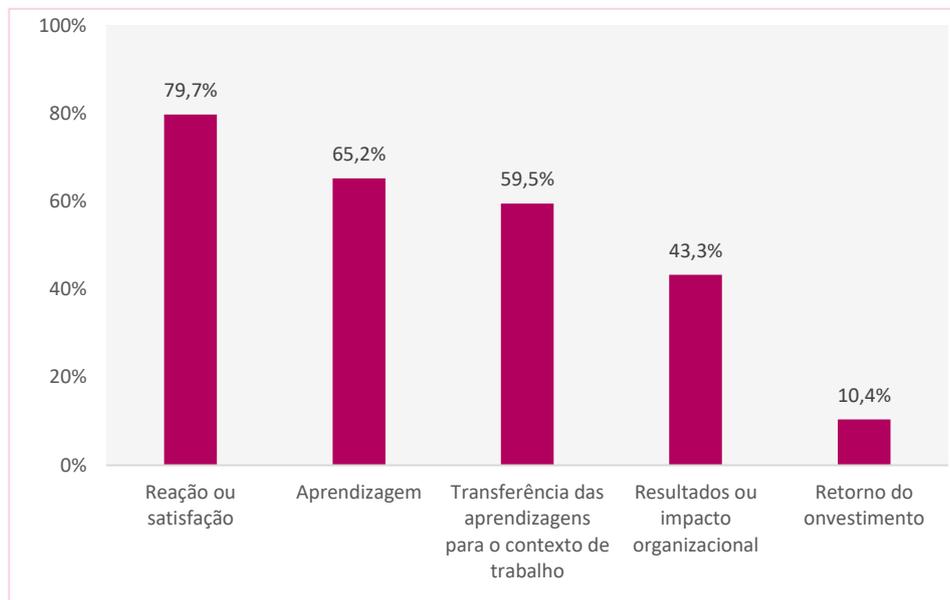


Figura 30 – Dimensões de avaliação da formação

As áreas governativas com maior equilíbrio nas várias dimensões avaliativas foram: MAI, MCTES, MCT, MC, MDN, METD, Medu, PCM e MS.

Métodos e técnicas utilizadas

O método mais utilizado nas abordagens avaliativas foi o **Inquérito por questionário**, usado por 77 % dos respondentes, tendo sido este o único método adotado por 38,4% dos serviços com intervenção na avaliação da formação.

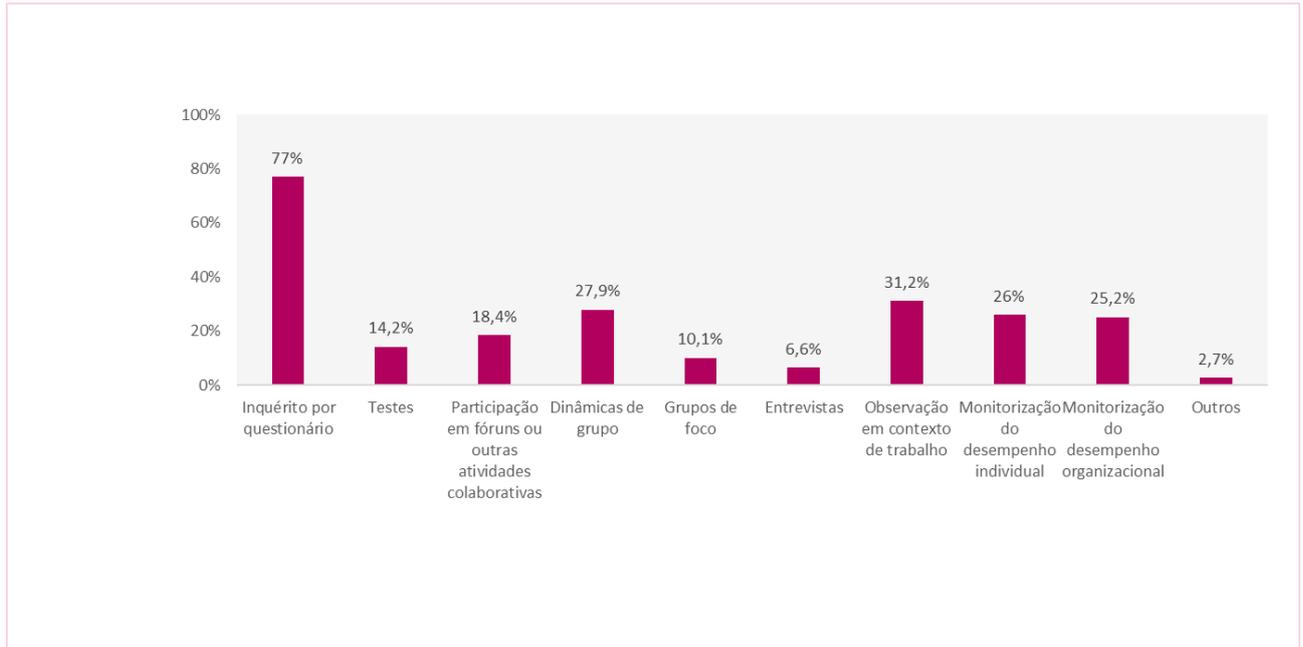


Figura 31 – Métodos e técnicas de avaliação da formação

As áreas governativas com maior número de serviços que procuram recorrer, de forma mais equilibrada, aos vários métodos e técnicas de avaliação da formação foram: MAI, MAG, MCTES, MDN, Medu, OSI e MS.



9. ANÁLISE COMPARATIVA REPORTE 2021-2020

ANÁLISE COMPARATIVA 2021-2020

Analisados os dados de formação reportados no biénio 2020-2021, verifica-se, em 2021, uma tendência para evolução positiva na maior parte dos indicadores analisados, aqui se relevando o acréscimo (1,9 p.p.), ainda que ligeiro, na taxa de participação dos trabalhadores na formação face ao ano transato.

Com efeito, a par de se ter registado uma menor adesão de organismos públicos ao processo de reporte de dados (-3,6 p.p.), observa-se uma menor percentagem de trabalhadores abrangidos por este reporte (-4,1 p.p.).

Tabela 24 – Caracterização dos serviços que reportaram (análise comparativa 2021-2020) em elaboração

Indicadores (destaques)	2017	2018	2019	2020 (A)	2021 (B)	C=(B)-(A) p.p.	
% serviços da AP envolvidos no reporte	88,8	83,3	77,4	83,1	79,5	-3,6	↓
% trabalhadores abrangidos no reporte	91,4	86,2	82,9	86,6	82,5	-4,1	↓
% trabalhadores que participaram na formação	46,0	50,4	52,0	41,8	43,7	1,9	↑
% serviços com bolsa de formadores	27,0	28,4	28,5	26,4	27,4	1,0	↑
% serviços com <i>software</i> ou instrumento tecnológico de apoio à gestão da formação	17,0	18,5	21,0	19,2	19,2	0	=
% serviços que ministraram formação para o exterior	6,7	8,1	6,7	5,8	6,1	0,3	↑

No que concerne à realização de **diagnóstico de necessidades de formação**, trata-se da fase do ciclo da gestão da formação na qual participaram mais serviços da AP. No entanto, verifica-se a manutenção do investimento na implementação deste tipo de prática em serviços da administração pública (0,4 p.p.) relativamente a 2020.

Em 2021, constata-se uma redução no recurso a reuniões de equipa na determinação das necessidades de formação (-9,8 p.p.), acompanhada de uma ligeira diminuição no recurso à realização de questionários (-1,1 p.p.).

Verifica-se um acréscimo (1,9 p.p.) na utilização pelos serviços de uma abordagem de natureza reativa e prospetiva.

Destacaram-se as áreas governativas cujos serviços reduziram, em 2021, a adoção de abordagens de natureza reativa e prospetiva: MAAC, MCTES, MCT, MC, METD, MF, MS e MTSSS.

Tabela 25 – Diagnóstico de necessidades de formação (análise comparativa 2021-2020)

Indicadores (destaques)	2017	2018	2019	2020 (A)	2021 (B)	C=(B)-(A) p.p.	
% serviços que realizaram diagnóstico de necessidades	72,0	70,1	67,9	65,3	65,7	0,4	↑
% métodos e técnicas utilizados (destaque)							
· Questionários	66,0	59,2	65,0	64,3	63,2	-1,1	↓
· Reuniões de equipa	39,9	66,6	63,5	64,6	54,8	-9,8	↓
% serviços com abordagem de natureza reativa e prospetiva	-	66,3	66,7	64,5	66,4	1,9	↑

No que respeita a práticas de **planeamento de formação** (Tabela 26), manteve-se, em 2021, relativamente estável, a percentagem de serviços que elaboraram planos de formação (0,2 p.p.).

Nestas práticas, destacou-se, a redução da percentagem de serviços que elaboraram o plano de formação com base nas necessidades prioritárias dos trabalhadores (-5,3 p.p.).

Tabela 26 – Planeamento da formação (análise comparativa 2021-2020)

Indicadores (destaques)	2017	2018	2019	2020 (A)	2021 (B)	C=(B)-(A) p.p.	
% serviços com plano de formação	68,9	68,6	68,3	63,0	63,2	0,2	↑
% serviços com plano elaborado com base nas necessidades prioritárias dos trabalhadores	81,7	78,9	81,5	77,5	72,2	-5,3	↓

No domínio da **execução da formação**, identifica-se uma tendência positiva na maior parte dos indicadores, comparativamente ao ano transato, designadamente no que respeita a taxa de execução da despesa total de formação (+22,1 p.p.), a taxa de ações de formação previstas (+4,2 p.p.) e a taxa de execução do número de formandos previstos (+8,5 p.p.).

Releva-se, ainda, o maior número de trabalhadores que participaram na formação em 2021, superior em 1,9 p.p. face a 2020, aumento verificado em todas as carreiras gerais, com particular incidência na formação dos trabalhadores da carreira geral de Assistente Técnico (+8 p.p.).

Manteve-se estável de 2020 para 2021 o número de horas de formação por trabalhador (21h). Verificou-se, contudo, que no global o volume de formação atingiu, em 2021, um valor inferior face ao ano transato (-117.839 h). Já no que respeita ao custo médio de formação por trabalhador constatou-se um aumento de 2020 para 2021 de 26€.

Destaque-se ainda o acréscimo (2,9 p.p.) no recurso ao regime de *formação em e-learning e/ou blended-learning* e o decréscimo no **regime de formação presencial** (-2,6 p.p.) face a 2020.

No que respeita às fontes de financiamento da formação, foi a opção *Fundos Europeus* a que mais se destacou, tendo registado um aumento de 0,6 p.p., face ao ano anterior. Será de evidenciar que no ano de 2021, comparativamente com o ano transato, o peso das despesas com formação face ao orçamento total dos serviços duplicou, tendo passado de um peso de 0,02% para 0,04%.

Tabela 27 – Realização da formação (análise comparativa 2021-2020)

Indicadores (destaques)	2017	2018	2019	2020 (A)	2021 (B)	C=(B)-(A) p.p.	
% execução do número de ações previstas	85,8	81,1	82,3	71,3	75,5	4,2	↑
% execução do número de formandos previstos	97,9	93,4	85,1	74,2	82,7	8,5	↑
% execução de encargos previstos com a formação	83,9	83,5	63,7	29,6	51,7	22,1	↑
% trabalhadores que participaram em formação	46	50,4	52	41,8	43,7	1,9	↑
N.º horas de formação por trabalhador (h)	19	21	20	21	21	0	=
Volume de formação (h)	8.437.373	8.809.244	8.741.340	9.520.121	9.402.282	-117.839	↓
% dirigentes superiores com participação na formação	38,8	41,4	41,7	36,3	38	1,7	↑
% dirigentes intermédios com participação na formação	71,8	75,1	72,5	61,2	68,6	7,4	↑
% técnicos superiores com participação na formação	56	60,5	58,4	48,1	54,7	6,6	↑
% assistentes técnicos com participação na formação	35,9	34,2	39,7	25,9	33,9	8	↑
% assistentes operacionais com participação na formação	24,4	25,7	26,1	19,4	21,3	1,9	↑
% formação em regime presencial	96,2	93,1	91,4	72,9	70,3	-2,6	↓
% formação em regime <i>e-learning</i> e/ou <i>blended-learning</i>	3,5	6,5	8,3	26,4	29,3	2,9	↑
% trabalhadores que participaram em ações de autoformação	6,5	7,4	8,2	5,8	7,4	1,6	↑
Custo médio de formação por trabalhador (€)	69	81	67,2	42,4	68,4	26	↑
Peso despesa de formação/orçamento total dos serviços	0,04	0,10	0,30	0,02	0,04	0,02	↑
% formação financiada pelo Orçamento de Estado	65,9	56,5	51,9	57,0	57,2	0,2	↑
% formação financiada por fundos comunitários	4,6	7,6	6,7	8,8	9,4	0,6	↑
% serviços que reportaram os custos da formação	69,2	68,3	66,7	57,8	57,7	-0,1	↓

No domínio da **avaliação da formação**, registou-se uma maior percentagem (1,4 p.p.) de serviços com intervenção nesta fase do ciclo da gestão da formação (45,8%), podendo significar tendência para maior investimento deste tipo de práticas nos organismos públicos que reportaram.

Registe-se, uma tendência negativa (-6,8 p.p.), no que respeita à percentagem de serviços que privilegiaram a realização da avaliação reativa ou de satisfação e de uma ligeira redução (-0,4 p.p.) dos que referiram verificar a transferência das aprendizagens para o contexto de trabalho.

Tabela 28 – Avaliação da formação (análise comparativa 2021-2020)

Indicadores (destaques)	2017	2018	2019	2020 (A)	2021 (B)	C=(B)-(A) (p.p.)	
% serviços que avaliaram a formação	51,7	50,1	45,6	44,4	45,8	1,4	↑
% serviços que privilegiam a avaliação reativa ou de satisfação	87	88	88,5	86,5	79,7	-6,8	↓
% serviços que verificam a transferência das aprendizagens para o contexto de trabalho	61	58	57	59,9	59,5	-0,4	↓



10. OPORTUNIDADES DE MELHORIA

OPORTUNIDADES DE MELHORIA

A elaboração das presentes oportunidades de melhoria resultaram dos contributos decorrentes das interações com os organismos públicos, ocorridas no decurso e após a comunicação dos dados de formação, das tendências estatísticas verificadas nos últimos anos de reporte.

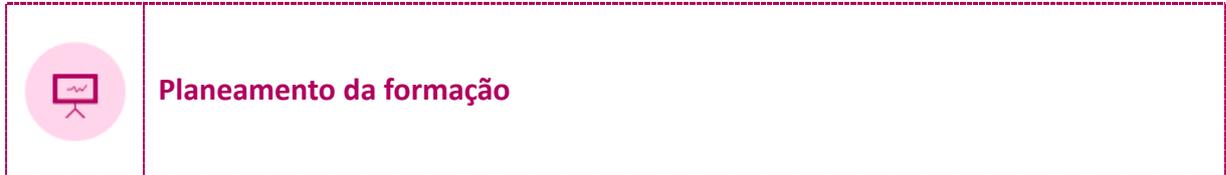
Releva-se das informações disponíveis, em particular as que se apresentam no presente relatório, ao seguinte:



Relativamente a práticas de diagnóstico de necessidades, em 2021 evidencia-se, ainda que ténue, uma ligeira recuperação destas práticas nos serviços públicos, todavia ainda distante dos valores observados em 2017, pelo que faz sentido reiterar as recomendações apresentadas nos últimos anos, das quais se destacam as seguintes:

- Progredir na implementação de diagnósticos de necessidades de formação que acolham as prioridades de desenvolvimento profissional dos trabalhadores, articuladamente com os objetivos e necessidades dos serviços públicos;
- Desenvolver e explorar metodologias de diagnóstico de necessidades pela ótica das competências, incidindo-se nas competências distintivas da organização, bem como na identificação clara dos problemas detetados cuja resolução (em parte ou total) possa passar pela formação;
- Reforçar as práticas de diagnóstico de necessidades no contexto do ciclo de avaliação do desempenho individual e/ou de equipas;
- Aproveitar o momento de realização do diagnóstico de necessidades para verificar o cumprimento da regra prevista no n.º 5 do artigo 12.º do Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro, que estabelece que os planos de formação assegurem, tendencialmente, a todos os trabalhadores, uma ou mais ações de formação em cada três anos;

- Sinalizar e disseminar práticas bem-sucedidas em uso nos serviços públicos.



Em 2021 assistimos a um menor enfoque nas necessidades prioritárias dos trabalhadores (72,2%), designadamente -5,3 p.p. face ao ano transato.

Detetou-se, ainda, um número significativo de organismos sem plano de formação interno, ainda que a tendência de 2021 tenha acompanhado a realidade de 2020.

Considerando que um plano de formação é (entre outros) um instrumento que apoia a gestão dos serviços públicos na concretização dos respetivos objetivos e metas anuais, mantêm-se e reforçam-se as seguintes recomendações:

- Releva a importância da realização de plano de formação interno nos serviços da Administração Pública, em cumprimento do previsto no regime da formação em vigor;
- Construir planos de formação de carácter estruturantes, ancorados aos objetivos estratégicos dos serviços públicos, que integrem soluções formativas que possam contribuir para uma melhor capacitação distintiva dos trabalhadores, equipas e, conseqüentemente, das respostas dos serviços públicos, resultando na melhoria da qualidade da prestação pública;
- Promover o envolvimento dos trabalhadores na construção das soluções formativas, visando-se com esta medida uma maior participação e mobilização dos mesmos para a formação;
- Reforçar e mapear o potencial de competências interno, colocando-o ao serviço de eventuais atividades de formação internas. Esta iniciativa permitirá criar e/ou reforçar a bolsa interna de formadores, bem como a referenciação de competências diferenciadoras e/ou distintivas na administração pública;
- Prever no desenho da formação, a implementação de abordagens que possam facilitar a transferência das aprendizagens adquiridas, e, conseqüentemente, a criação de melhores condições para a aferição dos impactos da formação realizada.



Realização da formação

No que respeita à realização da formação, são várias as oportunidades de melhoria, assinalando-se e reforçando-se as seguintes:

- Diversificar os vários regimes de formação, com maior aproveitamento das oportunidades que o atual contexto digital pode proporcionar aos trabalhadores da Administração Pública.
- Manter a tendência positiva, verificada em 2019, de forte investimento nas formações em regime *e-learning* e *blended-learning*;
- Inverter a tendência de desinvestimento na execução dos planos de formação dos serviços públicos aumentando o número de ações, número de formandos e capacidade de execução de despesa previstos em plano. A monitorização trimestral ou semestral da execução do plano, pode ajudar a alinhar, atempadamente, os respetivos objetivos às necessidades dos trabalhadores e dos serviços nos quais exercem funções;
- Implementar soluções formativas que acolham as especificidades dos contextos de trabalho, explorando e potenciando a experiência profissional de quem participa na formação;
- Implementar sistemas de monitorização da formação inicial e contínua nas organizações públicas, permitindo uma melhor caracterização, otimização e gestão das competências internas dos serviços públicos.



Avaliação da formação

No que respeita à avaliação da formação, esta continua a constituir a fase do ciclo da gestão da formação menos explorada pelos serviços públicos, com menos de 50% dos serviços a reportarem práticas neste

domínio em 2021, à semelhança da tendência sinalizada em 2020 e 2019. Destacam-se aqui como oportunidades de melhoria:

- Promover a capacitação dos organismos públicos em abordagens de avaliação da formação;
- Reforçar o conhecimento relativo aos aspetos facilitadores da transferência das aprendizagens para os contextos de trabalho;
- Promover a troca de experiências no âmbito deste domínio;
- Promover a implementação de projetos experimentais neste domínio, de modo a incrementar a capacitação dos serviços e disseminação deste tipo de práticas no contexto da Administração Pública.



ANEXO

ANEXO

Resumo de indicadores por fase do ciclo de gestão da formação

RESUMO DE INDICADORES E VARIÁVEIS	MAI	MAg	MAAC	MCTES	MCT	MC	MDN	METD	Medu	MF	MIH	MJ	MM	MMEAP	MNE	OSI	MP	PCM	MS	MTSSS	TOTAL
I - CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE																					
Serviços com unidades de formação e respetivo nível hierárquico																					
Unidade de nível superior a Direção de Serviços	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,5%	0,0%	2,1%
Direção de Serviços	33,3%	0,0%	66,7%	5,0%	100,0%	0,0%	42,9%	66,7%	3,7%	33,3%	0,0%	33,3%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%	22,5%	33,3%	15,3%
Divisão	0,0%	80,0%	33,3%	5,0%	0,0%	0,0%	14,3%	0,0%	2,4%	0,0%	0,0%	33,3%	0,0%	0,0%	50,0%	100,0%	0,0%	0,0%	7,5%	50,0%	10,6%
Núcleo de formação	33,3%	20,0%	0,0%	30,0%	0,0%	0,0%	28,6%	0,0%	34,1%	0,0%	0,0%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%	42,5%	16,7%	31,2%
Outro	0,0%	0,0%	0,0%	60,0%	0,0%	0,0%	14,3%	33,3%	57,3%	66,7%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	50,0%	0,0%	0,0%	33,3%	25,0%	0,0%	40,7%
Software ou instrumento tecnológico de apoio à atividade de gestão da formação																					
Sim	42,9%	63,6%	10,0%	24,4%	40,0%	8,3%	42,9%	18,2%	13,3%	57,1%	33,3%	25,0%	0,0%	40,0%	50,0%	12,5%	0,0%	16,7%	51,1%	28,6%	19,2%
Tipo de software ou instrumento tecnológico de apoio																					
MS Office ou equivalente	33,3%	57,1%	100,0%	65,0%	50,0%	100,0%	66,7%	100,0%	70,4%	50,0%	50,0%	50,0%	0,0%	50,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%	47,8%	25,0%	62,7%
Plataforma informática adaptada	66,7%	14,3%	0,0%	15,0%	50,0%	0,0%	16,7%	0,0%	40,8%	50,0%	50,0%	50,0%	0,0%	50,0%	100,0%	100,0%	0,0%	0,0%	91,3%	25,0%	43,1%
Software de gestão integrada	33,3%	42,9%	0,0%	30,0%	50,0%	0,0%	33,3%	0,0%	14,1%	0,0%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	17,4%	50,0%	19,6%
Outra	0,0%	14,3%	0,0%	10,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	9,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	50,0%	7,8%
Bolsa de Formadores																					
Sim	28,6%	18,2%	10,0%	14,6%	0,0%	0,0%	42,9%	0,0%	26,1%	42,9%	33,3%	50,0%	0,0%	20,0%	50,0%	0,0%	0,0%	50,0%	80,0%	42,9%	27,4%
Existência de bolsa de formadores																					
Formadores internos	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	93,5%	100,0%	100,0%	100,0%	0,0%	100,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%	100,0%	95,9%
Formadores externos (oriundos de serviços da AP)	0,0%	50,0%	0,0%	50,0%	0,0%	0,0%	50,0%	0,0%	33,1%	33,3%	0,0%	50,0%	0,0%	100,0%	100,0%	0,0%	0,0%	33,3%	72,2%	66,7%	42,2%
Formadores externos (fora da AP)	0,0%	50,0%	0,0%	66,7%	0,0%	0,0%	50,0%	0,0%	18,0%	33,3%	0,0%	25,0%	0,0%	100,0%	100,0%	0,0%	0,0%	33,3%	61,1%	83,3%	31,7%
Serviços que ministram formação para o exterior																					
Sim	14,3%	15,4%	10,0%	4,5%	20,0%	0,0%	25,0%	0,0%	4,2%	0,0%	0,0%	30,0%	0,0%	33,3%	0,0%	11,1%	0,0%	0,0%	13,0%	18,8%	6,1%
II - DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO																					
Realização de diagnóstico de necessidades de formação																					
Sim	42,9%	90,9%	50,0%	50,0%	100,0%	41,7%	71,4%	72,7%	66,5%	71,4%	50,0%	75,0%	50,0%	60,0%	100,0%	62,5%	50,0%	50,0%	86,7%	78,6%	65,7%
Foco da análise diagnóstica realizada																					
Organizacional	66,7%	30,0%	40,0%	34,1%	40,0%	40,0%	40,0%	62,5%	48,6%	40,0%	33,3%	16,7%	25,0%	100,0%	50,0%	40,0%	50,0%	33,3%	51,3%	36,4%	46,4%
Área ou unidade funcional	0,0%	60,0%	40,0%	36,6%	40,0%	60,0%	40,0%	0,0%	18,9%	40,0%	66,7%	50,0%	75,0%	0,0%	50,0%	60,0%	50,0%	33,3%	25,6%	27,3%	24,4%
Individual	33,3%	10,0%	20,0%	29,3%	20,0%	0,0%	20,0%	37,5%	32,5%	20,0%	0,0%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%	23,1%	36,4%	29,2%
Métodos/técnicas utilizados no diagnóstico de necessidades de formação (TOP 3)																					
Questionários	66,7%	100,0%	80,0%	70,7%	80,0%	60,0%	30,0%	100,0%	56,5%	60,0%	100,0%	83,3%	100,0%	66,7%	100,0%	80,0%	100,0%	100,0%	82,1%	72,7%	63,2%
Reuniões de equipa	66,7%	50,0%	20,0%	19,5%	0,0%	40,0%	30,0%	0,0%	65,8%	60,0%	100,0%	66,7%	0,0%	33,3%	0,0%	20,0%	50,0%	0,0%	48,7%	9,1%	54,8%
Análise de problemas	66,7%	10,0%	0,0%	24,4%	20,0%	20,0%	70,0%	12,5%	38,1%	20,0%	0,0%	16,7%	0,0%	66,7%	0,0%	20,0%	0,0%	0,0%	33,3%	27,3%	34,2%
Abordagem de diagnóstico de necessidades de formação																					
Abordagem tendencialmente reativa	0,0%	30,0%	0,0%	12,2%	20,0%	0,0%	10,0%	62,5%	11,3%	20,0%	0,0%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	17,9%	0,0%	12,6%
Abordagem tendencialmente prospetiva	0,0%	0,0%	20,0%	19,5%	0,0%	40,0%	20,0%	12,5%	23,4%	20,0%	33,3%	16,7%	25,0%	0,0%	0,0%	40,0%	0,0%	0,0%	15,4%	9,1%	21,0%
Abordagem de natureza reativa e prospetiva	100,0%	70,0%	80,0%	68,3%	80,0%	60,0%	70,0%	25,0%	65,3%	60,0%	66,7%	33,3%	75,0%	100,0%	100,0%	60,0%	100,0%	100,0%	66,7%	90,9%	66,4%

RESUMO DE INDICADORES E VARIÁVEIS	MAI	MAg	MAAC	MCTES	MCT	MC	MDN	METD	Medu	MF	MIH	MJ	MM	MMEAP	MNE	OSI	MP	PCM	MS	MTSSS	TOTAL
III - PLANO DE FORMAÇÃO																					
Elaboração do plano de formação																					
Sim	42,9%	90,9%	50,0%	50,0%	100,0%	33,3%	85,7%	81,8%	63,0%	71,4%	50,0%	62,5%	50,0%	40,0%	100,0%	62,5%	25,0%	66,7%	86,7%	71,4%	63,2%
Inputs para o plano de formação																					
Necessidades prioritárias dos trabalhadores face às exigências dos postos de trabalho que ocupam	100,0%	100,0%	100,0%	78,0%	80,0%	75,0%	91,7%	66,7%	66,0%	60,0%	66,7%	80,0%	100,0%	100,0%	100,0%	60,0%	100,0%	75,0%	89,7%	100,0%	72,2%
Políticas de desenvolvimento de recursos humanos e de inovação e modernização administrativas	33,3%	80,0%	40,0%	58,5%	60,0%	75,0%	58,3%	77,8%	55,5%	100,0%	100,0%	60,0%	50,0%	100,0%	100,0%	80,0%	100,0%	75,0%	64,1%	80,0%	59,3%
Necessidades de formação decorrentes do processo de avaliação do desempenho	33,3%	40,0%	40,0%	29,3%	60,0%	0,0%	16,7%	33,3%	55,5%	0,0%	66,7%	20,0%	25,0%	100,0%	0,0%	20,0%	0,0%	0,0%	43,6%	50,0%	48,0%
IV - REALIZAÇÃO DE FORMAÇÃO																					
Distribuição de trabalhadores por género (Amostra)																					
% Masculino	90,5%	99,9%	99,8%	99,2%	101,4%	92,5%	97,5%	97,1%	71,9%	100,2%	100,2%	102,7%	99,5%	102,0%	99,7%	80,6%	82,4%	74,3%	89,2%	99,8%	89,7%
% Feminino	82,4%	100,1%	100,5%	101,4%	100,2%	95,5%	92,9%	95,0%	60,3%	99,9%	99,9%	101,3%	99,5%	101,6%	100,3%	75,3%	88,2%	95,4%	90,5%	100,0%	78,8%
Trabalhadores envolvidos na formação, por género																					
% Masculino	51,8%	38,4%	40,2%	13,2%	57,1%	23,9%	38,4%	68,8%	40,8%	84,5%	59,5%	25,3%	34,4%	60,5%	23,9%	34,2%	69,7%	70,9%	41,3%	63,5%	41,0%
% Feminino	38,5%	38,9%	44,3%	25,5%	74,4%	24,6%	28,2%	66,9%	46,3%	79,8%	61,4%	32,1%	44,0%	64,0%	36,5%	38,7%	86,2%	76,5%	45,5%	66,5%	45,3%
N.º de trabalhadores que frequentaram ações de formação																					
	21 017	1 605	1 417	8 531	678	475	11 184	1 515	52 933	9 534	957	4 315	388	520	928	3 347	230	850	57 215	14 370	192 009
Volume de formação (horas)																					
	1 553 308	56 226	54 805	269 478	35 701	21 805	3 621 347	46 282	1 697 366	228 526	35 570	465 633	16 948	12 404	66 341	70 004	12 948	42 705	715 393	379 493	9 402 282
Horas de formação por trabalhador																					
	37,2	13,6	16,4	6,3	35,8	11,2	117,2	20,6	14,5	19,6	22,5	31,1	17,4	15,0	22,3	7,8	45,6	37,4	5,6	17,4	21,4
Horas de formação por modalidade																					
Formação contínua	21,3%	99,7%	79,7%	73,3%	91,5%	30,9%	33,4%	87,3%	89,0%	96,3%	86,7%	11,2%	48,0%	78,0%	76,5%	98,2%	83,4%	56,7%	87,7%	80,1%	51,4%
Formação inicial	78,7%	0,3%	20,3%	26,7%	8,5%	69,1%	66,6%	12,7%	11,0%	3,7%	13,3%	88,8%	52,0%	22,0%	23,5%	1,8%	16,6%	43,3%	12,3%	19,9%	48,6%
Distribuição de horas por tipo de ação de formação																					
Formação interna	92,8%	27,1%	24,8%	47,9%	21,8%	49,9%	97,2%	11,2%	66,4%	87,8%	59,5%	97,2%	8,9%	29,9%	44,6%	85,2%	0,0%	7,2%	75,0%	81,2%	83,9%
Formação externa	7,2%	72,9%	75,2%	52,1%	78,2%	50,1%	2,8%	88,8%	33,6%	12,2%	40,5%	2,8%	91,1%	70,1%	55,4%	14,8%	100,0%	92,8%	25,0%	18,8%	16,1%
Volume de formação por tipo de horário																					
Laboral	99,9%	89,1%	99,4%	84,4%	99,5%	93,4%	98,7%	87,7%	16,3%	99,7%	98,1%	99,8%	95,3%	99,8%	97,6%	97,6%	86,9%	87,4%	95,2%	98,6%	83,2%
Pós-laboral	0,1%	1,7%	0,5%	9,4%	0,3%	4,2%	0,1%	0,2%	80,6%	0,1%	1,6%	0,2%	3,7%	0,1%	1,5%	1,9%	13,1%	12,6%	0,6%	1,4%	15,1%
Misto	0,0%	9,2%	0,1%	6,2%	0,1%	2,4%	1,1%	12,1%	3,1%	0,2%	0,3%	0,0%	1,1%	0,1%	0,9%	0,5%	0,0%	0,0%	4,2%	0,0%	1,6%
Volume de formação por regime de formação																					
Presencial	95,6%	3,7%	32,0%	21,7%	4,9%	10,9%	95,3%	15,5%	39,2%	2,8%	8,5%	90,0%	1,3%	4,1%	8,2%	7,5%	41,3%	11,1%	59,5%	11,4%	70,3%
A distância ou <i>e-learning</i>	2,9%	84,9%	67,2%	74,6%	89,5%	84,9%	0,8%	83,6%	51,7%	85,7%	85,6%	9,9%	77,2%	92,0%	89,7%	87,2%	58,1%	79,8%	38,2%	80,8%	25,2%
Regime misto/ <i>blended-learning</i>	1,5%	9,7%	0,8%	3,6%	5,6%	4,2%	3,9%	0,9%	8,9%	11,5%	5,9%	0,1%	17,7%	3,9%	2,1%	3,8%	0,6%	9,1%	1,2%	1,5%	4,1%
No posto de trabalho/em exercício	0,0%	1,7%	0,0%	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,2%	0,0%	0,0%	0,0%	3,7%	0,0%	0,0%	1,5%	0,0%	0,0%	1,0%	6,3%	0,4%
Distribuição do volume de formação interna organizada pela própria entidade																					
	21,8%	0,1%	0,2%	1,7%	0,0%	0,0%	52,4%	0,1%	1,8%	3,0%	0,3%	6,7%	0,0%	0,1%	0,3%	0,9%	0,0%	7,5%	3,1%	0,0%	100,0%
Estrutura de custos da formação																					
% Custos diretos	100,0	100,0	100,0	83,8	97,9	100,0	89,4	100,0	90,8	100,0	81,4	46,1	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	66,4	46,1	78,3
% Custos indiretos	0,0	0,0	0,0	16,2	2,1	0,0	10,6	0,0	9,2	0,0	18,6	53,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	33,6	53,9	21,7

RESUMO DE INDICADORES E VARIÁVEIS	MAI	MAg	MAAC	MCTES	MCT	MC	MDN	METD	Medu	MF	MIH	MJ	MM	MMEAP	MNE	OSI	MP	PCM	MS	MTSSS	TOTAL	
Custo da formação por trabalhador (subamostra com reporte de custos)																						
Nº total de trabalhadores (subamostra)	41 730	3 833	3 343	41 956	997	1 938	30 772	2 217	47 982	11 677	1 579	14 942	947	744	2 464	8 923	276	1 090	128 234	21 834	367 478	
Custo total (€)	400 207,91	208 615,42	318 942,68	2 326 239,34	201 857,31	107 859,03	9 404 925,26	347 677,16	1 350 975,90	325 406,25	199 127,49	1 174 232,69	153 682,57	60 755,21	221 169,98	99 596,24	220 857,83	141 893,86	4 718 301,98	3 138 343,53	25 120 667,64	
Custo por trabalhador (€)	9,59	54,43	95,41	55,44	202,46	55,65	305,63	156,82	28,16	27,87	126,11	78,59	162,28	81,66	89,76	11,16	800,21	130,18	36,79	143,74	68,36	
Entidades que reportaram custos (%)	100,00	84,62	90,00	91,57	100,00	100,00	86,67	100,00	39,23	100,00	100,00	90,00	85,71	83,33	100,00	100,00	100,00	83,33	96,30	100,00	57,72	
Despesas com formação face aos encargos com pessoal e ao orçamento dos serviços																						
Despesas formação / orçamento total	0,02%	0,08%	0,02%	0,10%	0,37%	0,07%	0,42%	0,02%	0,03%	0,05%	0,04%	0,09%	0,22%	0,01%	0,06%	0,02%	0,08%	0,12%	0,02%	0,01%	0,04%	
Despesas formação / encargos pessoal	0,05%	0,16%	0,33%	0,17%	0,58%	0,22%	0,93%	0,43%	0,05%	0,06%	0,37%	0,21%	0,49%	0,21%	0,12%	0,02%	1,86%	0,19%	0,11%	0,55%	0,19%	
Fontes de Financiamento de formação realizada																						
Orçamento Estado	60,5%	40,1%	16,5%	26,7%	21,2%	61,3%	95,3%	12,8%	28,5%	49,4%	9,4%	45,3%	8,1%	76,7%	91,7%	52,0%	9,7%	86,3%	46,0%	16,5%	57,2%	
Receitas próprias	31,9%	41,9%	72,9%	53,0%	22,7%	27,3%	4,7%	84,0%	7,2%	41,1%	80,3%	45,5%	56,1%	23,3%	0,0%	48,0%	0,0%	6,0%	39,0%	77,2%	31,2%	
Financiamento comunitário	7,7%	18,0%	2,5%	11,6%	56,1%	11,4%	0,0%	3,3%	57,2%	9,6%	10,3%	9,2%	35,7%	0,0%	8,3%	0,0%	79,8%	7,7%	14,5%	0,3%	9,4%	
Outra	0,0%	0,0%	8,1%	8,8%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	7,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	10,5%	0,0%	0,5%	6,0%	2,2%	
Execução do plano de formação																						
Ações	67,3%	71,7%	87,0%	64,4%	56,9%	84,1%	47,6%	77,6%	92,9%	96,8%	67,3%	67,5%	30,2%	99,7%	94,8%	78,7%	0,0%	61,6%	60,6%	62,9%	75,5%	
Formandos	95,5%	53,9%	84,8%	64,3%	80,9%	102,6%	45,4%	95,2%	67,6%	259,4%	39,2%	85,4%	28,3%	99,9%	97,0%	93,9%	0,0%	76,8%	69,5%	84,0%	82,7%	
Encargos	27,1%	46,0%	79,1%	61,2%	106,3%	188,8%	60,2%	71,6%	91,1%	52,9%	37,9%	61,0%	29,9%	10,1%	93,9%	41,6%	0,0%	42,8%	71,3%	65,7%	51,7%	
Entidades que reportam a participação de trabalhadores em formação, em regime de autoformação																						
	42,9%	46,2%	30,0%	33,7%	80,0%	33,3%	31,3%	50,0%	50,4%	71,4%	83,3%	40,0%	12,5%	33,3%	33,3%	22,2%	0,0%	33,3%	63,0%	56,3%	47,9%	
Taxa de participação dos trabalhadores em ações, em regime de autoformação																						
	2,5%	0,6%	0,7%	1,3%	1,8%	2,5%	0,3%	2,6%	13,0%	0,9%	0,7%	1,6%	0,3%	1,1%	0,0%	0,2%	0,0%	0,4%	11,1%	2,3%	7,4%	
V - AVALIAÇÃO DE FORMAÇÃO																						
Realização da avaliação da formação																						
Sim	42,9%	54,5%	20,0%	39,0%	60,0%	25,0%	64,3%	45,5%	45,3%	14,3%	50,0%	62,5%	37,5%	20,0%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%	68,9%	50,0%	45,8%
Dimensões de avaliação da formação																						
Reação ou satisfação	100,0%	100,0%	100,0%	65,6%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	75,5%	100,0%	100,0%	100,0%	33,3%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	93,5%	100,0%	79,7%
Aprendizagem	66,7%	33,3%	0,0%	59,4%	100,0%	100,0%	44,4%	80,0%	66,0%	100,0%	100,0%	40,0%	66,7%	100,0%	100,0%	50,0%	50,0%	100,0%	64,5%	85,7%	65,2%	
Transferência das aprendizagens para o contexto de trabalho	66,7%	33,3%	50,0%	46,9%	100,0%	66,7%	66,7%	40,0%	64,7%	0,0%	66,7%	20,0%	66,7%	100,0%	100,0%	50,0%	100,0%	66,7%	35,5%	57,1%	59,5%	
Resultados ou impacto organizacional	33,3%	33,3%	0,0%	25,0%	33,3%	33,3%	33,3%	20,0%	49,4%	0,0%	66,7%	20,0%	33,3%	0,0%	100,0%	75,0%	50,0%	33,3%	35,5%	14,3%	43,3%	
Retorno do investimento	33,3%	0,0%	0,0%	3,1%	33,3%	33,3%	22,2%	20,0%	11,6%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%	6,5%	0,0%	10,4%	
Métodos e Técnicas de avaliação da formação (TOP 3)																						
Inquéritos por questionário	100,0%	83,3%	100,0%	78,1%	100,0%	100,0%	88,9%	100,0%	69,3%	100,0%	100,0%	100,0%	66,7%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	77,0%
Observações em contexto de trabalho	33,3%	16,7%	0,0%	28,1%	0,0%	0,0%	66,7%	40,0%	34,4%	0,0%	33,3%	0,0%	66,7%	0,0%	0,0%	25,0%	100,0%	0,0%	16,1%	14,3%	31,2%	
Dinâmica de grupo	33,3%	33,3%	0,0%	3,1%	0,0%	0,0%	22,2%	0,0%	34,9%	0,0%	66,7%	20,0%	0,0%	0,0%	0,0%	25,0%	50,0%	0,0%	22,6%	0,0%	27,9%	

Siga-nos:



Conheça todas as iniciativas e receba a *newsletter* mensal INA, subscrevendo as notícias do INA em www.ina.pt.