

ina



INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.



PROGRAMA DE FORMAÇÃO **2023**

INDÍCE

NOTA PRÉVIA.....	1
RAZÃO DE ORDEM E SEQUÊNCIA.....	2
CIDADANIA E PARTICIPAÇÃO	4
CIDADANIA E DIREITOS	7
A IGUALDADE ENTRE MULHERES E HOMENS E AS NAÇÕES UNIDAS	7
ATENDIMENTO E ACOLHIMENTO ORGANIZACIONAL A CIDADÃOS PORTADORES DE DEFICIÊNCIA	7
COMPETÊNCIAS PARA A INTERCULTURALIDADE.....	7
DESIGN UNIVERSAL E A EDIÇÃO E PRODUÇÃO DE CONTEÚDO ACESSÍVEL.....	7
LÍNGUA GESTUAL PORTUGUESA	7
LITERACIA SOBRE RACISMO E DISCRIMINAÇÃO RACIAL.....	7
ORÇAMENTOS SENSÍVEIS AO GÉNERO	8
PLANO PARA A IGUALDADE ENTRE MULHERES E HOMENS	8
POLÍTICAS NA ÓTICA DE GÉNERO	8
PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO EM DIREITOS HUMANOS PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	9
PARTICIPAÇÃO	10
CONCEITOS E PRINCÍPIOS DA PARTICIPAÇÃO PÚBLICA.....	10
DO DESENHO À AVALIAÇÃO DA PARTICIPAÇÃO.....	10
OFICINAS DE COCRIAÇÃO E INOVAÇÃO PARTICIPATIVA	10
PARTICIPAÇÃO PÚBLICA NA ÁREA DO AMBIENTE (EM ESPECIAL A CONVENÇÃO DE AARHUS)	10
PARTICIPAÇÃO PÚBLICA NA ÁREA DA SAÚDE	10
COMPETÊNCIAS DIGITAIS	11
FORMAÇÃO EM CONSÓRCIO	13
COMPETÊNCIAS DIGITAIS BÁSICAS	13
PROMOÇÃO DA INCLUSÃO DIGITAL DOS TRABALHADORES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	13
FERRAMENTAS DE PRODUTIVIDADE	14
PRODUTIVIDADE INDIVIDUAL	16
ACROBAT (FORMULÁRIOS, SEGURANÇA E ASSINATURAS DIGITAIS).....	16
EDIÇÃO DE FOLHAS DE CÁLCULO (NÍVEL INICIAL)	16
EDIÇÃO DE FOLHAS DE CÁLCULO (NÍVEL INTERMÉDIO).....	16
EDIÇÃO DE FOLHAS DE CÁLCULO (NÍVEL AVANÇADO)	16
FOLHA DE CÁLCULO – ANÁLISE E GESTÃO DE DADOS (PERCURSO COM 4 CURSOS)	16
FOLHA DE CÁLCULO – FÓRMULAS E FUNÇÕES DOS 0 AOS 100 (PERCURSO COM 4 CURSOS).....	16
GERIR O TEMPO ATRAVÉS DO <i>OUTLOOK</i>	17
OTIMIZAÇÃO E GESTÃO DE DADOS EM <i>EXCEL</i>	17
PROCESSAMENTO DE TEXTO (NÍVEL INICIAL).....	17
PROCESSAMENTO DE TEXTO (NÍVEL INTERMÉDIO)	17
PROCESSAMENTO DE TEXTO (NÍVEL AVANÇADO).....	17
TÉCNICAS DE REDAÇÃO <i>ON-LINE: SITES, INTRANET, E-MAIL, NEWSLETTER</i> E REDES SOCIAIS.....	17

TRABALHO COLABORATIVO E PARTILHA DE DOCUMENTOS	18
ARMAZENAMENTO E PARTILHA DE DOCUMENTOS NA NUVEM.....	18
FERRAMENTAS DE COLABORAÇÃO <i>ON-LINE</i> PARA REGIME DE TELETRABALHO	18
GESTÃO DA COMUNICAÇÃO INTERNA	18
REALIZAR VIDEOCONFERÊNCIAS	18
APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS	18
PLANEAR E REALIZAR APRESENTAÇÕES	18
<i>POWER BI</i> : ELABORAÇÃO DE <i>DASHBOARDS</i> (INICIAL)	18
<i>POWER BI</i> : ELABORAÇÃO DE <i>DASHBOARDS</i> (AVANÇADO).....	18
TECNOLOGIAS EMERGENTES E GESTÃO.....	19
A <i>DATA SCIENCE</i> (DOS DADOS AO CONHECIMENTO)	20
CIBERSEGURANÇA	20
INTRODUÇÃO ÀS TECNOLOGIAS EMERGENTES.....	20
INOVAÇÃO E GRANDES DADOS	20
INTRODUÇÃO À AUTOMAÇÃO DE PROCESSOS ROBÓTICOS (RPA)	20
INTRODUÇÃO À INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL.....	20
ROBÔS DE CONVERSAÇÃO (PROCESSAMENTO DE LINGUAGEM NATURAL)	21
DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS DO PESSOAL DE INFORMÁTICA	22
INOVAÇÃO.....	23
AVALIAÇÃO DA INOVAÇÃO.....	26
COMPETÊNCIAS DE INOVAÇÃO	26
CRIATIVIDADE E IDEIAS.....	26
<i>DESIGN THINKING</i> APLICADO À CO-CRIAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	26
GESTÃO DE PROJETOS DE INOVAÇÃO	26
GOVERNAÇÃO E PRÁTICAS DE INOVAÇÃO	26
INOVAÇÃO COLABORATIVA.....	26
INOVAÇÃO CONDUZIDA PELOS TRABALHADORES	26
INOVAÇÃO EM REDES.....	27
INOVAÇÃO ESTRATÉGICA	27
INTRAEMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO	27
LIDERANÇA NA INOVAÇÃO	27
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	28
ATENDIMENTO AO CIDADÃO	31
ATENDIMENTO AO CIDADÃO EM SERVIÇOS DE SAÚDE	31
ATENDIMENTO AO CIDADÃO POR TELEFONE	31
GESTÃO DE RECLAMAÇÕES	31
PRINCÍPIOS ESSENCIAIS DO ATENDIMENTO AO CIDADÃO	31
COOPERAÇÃO.....	32
CANDIDATURAS E GESTÃO DE PROJETOS DE COOPERAÇÃO INTERNACIONAL FINANCIADOS PELA UNIÃO EUROPEIA	33
COOPERAÇÃO DELEGADA E A GESTÃO INDIRETA DE PROJETOS FINANCIADOS PELA UNIÃO EUROPEIA..	33
COOPERAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO	33
GESTÃO DO CICLO DE PROJETO.....	33
DIREITO	34
DIREITO ADMINISTRATIVO.....	36
A RESPONSABILIDADE FINANCEIRA NA CONTRAÇÃO PÚBLICA.....	36
ACORDOS QUADRO (UTILIZAR O PORTAL BASE)	36
CÓDIGO DO PROCEDIMENTO ADMINISTRATIVO PARA JURISTAS.....	36
COMPRAS E CONTRATAÇÃO PÚBLICA	36

CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO	36
CONTRATAÇÃO PÚBLICA	37
CONTRATAÇÃO TIC	37
CONTRATO DE EMPREITADA DE OBRAS PÚBLICAS	37
EMPREITADAS (UTILIZAR O PORTAL BASE).....	37
EXECUÇÃO DE CONTRATOS	37
GESTÃO DE CANAIS DE DENÚNCIA (<i>WHISTLEBLOWING</i>)	37
REGIME GERAL DAS CONTRAORDENAÇÕES	38
UTILIZAR O PORTAL BASE	38
EMPREGO PÚBLICO	39
ASSIDUIDADE, PONTUALIDADE E TRABALHO SUPLEMENTAR E EXTRAORDINÁRIO.....	40
LEI GERAL DO TRABALHO EM FUNÇÕES PÚBLICAS	40
O ESTATUTO DOS PROFISSIONAIS DA CULTURA	40
REGIME DE PROTEÇÃO NOS ACIDENTES DE TRABALHO E DOENÇAS PROFISSIONAIS	40
REGIME DISCIPLINAR DOS TRABALHADORES EM FUNÇÕES PÚBLICAS	40
REGIMES DE RESPONSABILIDADES DOS DIRIGENTES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	40
INTEGRIDADE	41
GESTÃO DA ÉTICA E CULTURA DE INTEGRIDADE NAS ORGANIZAÇÕES	42
ELABORAÇÃO E DINAMIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DO REGIME GERAL DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO	42
LEGÍSTICA	43
LEGÍSTICA FORMAL APLICADA.....	44
PREPARAÇÃO E REDAÇÃO DE ATOS LEGISLATIVOS E DE REGULAMENTOS.....	44
PREPARAÇÃO E REDAÇÃO DE ATOS LEGISLATIVOS E DE REGULAMENTOS NA REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA.....	44
PREPARAÇÃO E REDAÇÃO DE ATOS LEGISLATIVOS E DE REGULAMENTOS NA REGIÃO AUTÓNOMA DOS AÇORES	44
PROTEÇÃO DE DADOS.....	45
INSTRUMENTOS NORMATIVOS DE PROTEÇÃO DE DADOS	46
RGPD PARA CIDADÃOS ATENTOS	46
RGPD PARA IMPLEMENTADORES	46
GESTÃO DE PROJETOS.....	47
GESTÃO DE PROJETOS (AGILIDADE E GESTÃO DA MUDANÇA)	48
GESTÃO DE PROJETOS (CASOS DE ESTUDO, BOAS PRÁTICAS E <i>STANDARDS</i>).....	48
GESTÃO DE PROJETOS (CONCEITOS BASE, PROCESSOS, METODOLOGIAS E FERRAMENTAS)	48
GESTÃO DE PROJETOS EM AMBIENTES COMPLEXOS.....	48
FINANÇAS E CONTABILIDADE	49
FORMAÇÃO EM CONSÓRCIO	49
CONTABILIDADE, AUDITORIA E FINANÇAS	50
A LEI DE ENQUADRAMENTO ORÇAMENTAL E O NOVO REFERENCIAL CONTABILÍSTICO (SNC-AP).....	51
AUDITORIA FINANCEIRA (TÉCNICAS E METODOLOGIAS)	51
AUDITORIA INTERNA	51
CONTABILIDADE ANALÍTICA	51
CONTROLO DA GESTÃO FINANCEIRA E CONTRATAÇÃO PÚBLICA.....	51
CONTROLO INTERNO E GESTÃO DO RISCO	51
GESTÃO FINANCEIRA PÚBLICA	51
FUNDAMENTOS DA CONTABILIDADE FINANCEIRA E DE GESTÃO NO ESTADO	52
PERCEBER A CONTABILIZAÇÃO DOS CICLOS DA RECEITA E DESPESA PÚBLICA	52
PERCEBER O ORÇAMENTO	52
PLANO GLOBAL DE FORMAÇÃO EM SISTEMA DE NORMALIZAÇÃO CONTABILÍSTICA PARA AS	

ADMINISTRAÇÕES PÚBLICAS (SNC-AP).....	52
PRESTAÇÃO DE CONTAS	52
RESPONSABILIDADE FINANCEIRA NO ÂMBITO DA LEI DE ORGANIZAÇÃO E PROCESSO DO TRIBUNAL DE CONTAS	52
MARKETING E COMUNICAÇÃO	53
ASSESSORIA DE IMPRENSA E <i>MEDIA TRAINING</i>	54
<i>DESIGN</i> GRÁFICO E MULTIMÉDIA	54
ESTRATÉGIA E PLANEAMENTO DE <i>MARKETING</i>	54
<i>MARKETING</i> DIGITAL	54
PRODUÇÃO DE EVENTOS.....	54
RELAÇÕES PÚBLICAS E PROTOCOLO.....	54
PLANEAMENTO	55
ANÁLISE DA INFORMAÇÃO PARA A DECISÃO	56
ESTRUTURA E ENTENDIMENTO DO QUAR (QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIDADE)	56
FERRAMENTAS DE GESTÃO ESTRATÉGICA	56
PROSPETIVA, PLANEAMENTO, ESTRATÉGIA E AVALIAÇÃO	56
RECURSOS HUMANOS.....	57
DESENVOLVIMENTO INDIVIDUAL	57
A IMPORTÂNCIA DO AUTOCONHECIMENTO PARA A ATIVIDADE PROFISSIONAL	58
COACHING	58
CONCILIAÇÃO DA VIDA PROFISSIONAL, PESSOAL E FAMILIAR	58
GESTÃO DE CONFLITOS, ASSERTIVIDADE E NEGOCIAÇÃO	58
GESTÃO DE STRESS E RESILIÊNCIA.....	58
GESTÃO DO TEMPO E DA PRODUTIVIDADE	58
MOTIVAÇÃO E INTELIGÊNCIA EMOCIONAL	59
O PODER DO TEMPO PARA A QUALIDADE DE VIDA PESSOAL E PROFISSIONAL.....	59
ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO	59
TELETRABALHO.....	59
FORMAÇÃO	60
ABORDAGENS PARTICIPATIVAS E O SUCESSO PEDAGÓGICO	61
AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO	61
EFORMADOR	61
<i>INSTRUCTIONAL DESIGN</i>	61
O PAPEL DO GESTOR/COORDENADOR DE FORMAÇÃO NO CICLO DE GESTÃO DA FORMAÇÃO	61
GESTÃO DOCUMENTAL.....	62
GESTÃO DA INFORMAÇÃO ARQUIVÍSTICA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	63
GESTÃO DO DESEMPENHO	64
AVALIAÇÃO E INDICADORES DE DESEMPENHO.....	65
DESEMPENHO DOS TRABALHADORES NO ÂMBITO DO SIADAP.....	65
SIADAP (DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS <i>SMART</i>).....	65
SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO E AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (SIADAP).....	65
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS	66
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	67
ENTREVISTA DE AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS	67
GESTÃO DE CARREIRAS.....	67
PRÁTICAS DE RECURSOS HUMANOS PARA UMA GESTÃO INCLUSIVA	67
PROCEDIMENTOS CONCURSAIS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	67
PROCESSAMENTO DE VENCIMENTOS E AJUDAS DE CUSTO	67
PROCESSOS DE RECRUTAMENTO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	67

SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO	68
AMBIENTES DE TRABALHO SAUDÁVEIS	69
AVALIAÇÃO E CONTROLO DE RISCOS	69
ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA EMERGÊNCIA	69
SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO	69
SUSTENTABILIDADE E AMBIENTE.....	70
EFICIÊNCIA DE RECURSOS ENERGÉTICOS	71
CRIMINALIDADE AMBIENTAL	71
POLÍTICAS DO AMBIENTE	71
UNIÃO EUROPEIA	72
AUXÍLIOS DE ESTADO.....	73
CONSTRUÇÃO E FUNCIONAMENTO	73
FONTES DE INFORMAÇÃO	73
O FUTURO DAS CIDADES, OS CIDADÃOS E A UNIÃO EUROPEIA (OS PILARES DA SUSTENTABILIDADE) .	73
O FUTURO DAS CIDADES, OS CIDADÃOS E A UNIÃO EUROPEIA (UMA CONSTRUÇÃO COM O PODER LOCAL).....	74
O PROCESSO DECISÓRIO DA UNIÃO EUROPEIA E AS TÉCNICAS DE NEGOCIAÇÃO	74
LIDERANÇA	75
FORMAÇÃO EM CONSÓRCIO	77
DESENVOLVIMENTO EM LIDERANÇA.....	78
BIOLOGIA DA LIDERANÇA	79
BOOTCAMP DE LIDERANÇA PARA DIRIGENTES	79
CICLO DE DMAIC (<i>DEFINE, MEASURE, ANALYSE, IMPROVE AND CONTROL</i>).....	79
CURSO PARA DIRETORES ESCOLARES.....	79
DESENHO DE PROGRAMAS DE MENTORIA.....	79
GESTÃO DA COMUNICAÇÃO E CIÊNCIA.....	79
GESTÃO DA CRISE E MUDANÇA ORGANIZACIONAL	79
GESTÃO DO CONHECIMENTO EM SERVIÇO PÚBLICO.....	79
LIDERANÇA EM CONTEXTO PÚBLICO	80
MELHORIA DA EFICIÊNCIA OPERACIONAL NOS SERVIÇOS PÚBLICOS (<i>LEAN PUBLIC GOUVERNANCE</i>) ...	80
MENTORIA AVANÇADA.....	80
MODELOS DE LIDERANÇA.....	80
O AUTO-CONHECIMENTO E A GESTÃO PESSOAL NO CONTEXTO DA GESTÃO PÚBLICA	80
PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO AVANÇADA PARA O INÍCIO DE FUNÇÕES NA CARREIRA DE TÉCNICO SUPERIOR (CAT-INICIAL).....	82
FORMAÇÃO À MEDIDA	84

Nota prévia

1. Aqui se escrevia em 2021 que "[A]inda que o Plano de Formação 2022 continue em permanente desenvolvimento, o presente documento pretende apresentar-se, desde já, como marco intermédio e ponto de ordem de transição entre programas formativos anteriormente publicitados, assim desempenhando um papel essencial na atualização de competências e incrementando uma aproximação às necessidades formativas influenciadas pelas prioridades de políticas públicas e identificadas a partir de estratégias organizacionais, das circunstâncias de funcionamento dos vários serviços da Administração Pública e das expectativas individuais de evolução de carreira".

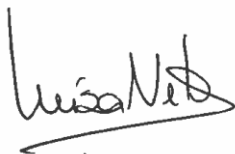
O arrimo institucional vertido na aprovação do Plano de Capacitação Estratégica da AP 2026, assim como na do Plano Estratégico do INA 2022-26 tornaram mais explícitos estes objetivos e respetivo enquadramento. A visão escolhida - *Mobilizar a Administração Pública para o Conhecimento e Mobilizar o Conhecimento para a Administração Pública* – é inspiradora e terá de ser consequente.

2. É esse o caminho a que agora se dá sequência, um ano volvido de intensificação e aprofundamento de contactos com as instituições de ensino superior e de preparação dos consórcios legalmente ditados; de entrosamento com as unidades de investigação e desenvolvimento; de reativação das redes naturais de pertença internacional do INA; de articulada e consequente ponderação com entidades parceiras na Administração e no Estado Comunidade.

A nova arrumação sistemática do Plano que agora se apresenta pretende também espelhar esta consciência de evolução, recordando, neste íterim, o aditamento trazido pelo Despacho n.º 2786/2022 de duas novas áreas de formação estratégica a acrescer às áreas estratégicas previstas no Decreto-Lei n.º 86 -A/2016, de 29 de dezembro, e às definidas no Despacho n.º 3431/2019, de 19 de março:

- a) Formação para promoção da cidadania, participação democrática e direitos fundamentais;
- b) Formação para a valorização do interesse e do serviço público.

E é assim tornado evidente que o fim de tudo é um recomeço: o Estado de Direito funda a Administração que o INA quer capacitar. A Administração serve os cidadãos. É tão simples assim? Trabalhemos para isso.



Luísa Neto
Presidente
INA – Instituto Nacional de Administração, I.P.

Razão de Ordem e Sequência

1. Procurando concretizar objetivos e medidas constantes dos instrumentos estratégicos do INA, definido para o período 2022/2026, o presente Programa de Formação 2023 surge agora estruturado de acordo com as temáticas centrais:

- a) cidadania e participação;
- b) competências digitais;
- c) inovação;
- d) interesse e serviço público;
- e) liderança

Enquadrados nas áreas acima referidas apresentam-se os cursos de curta e longa duração, destinados aos trabalhadores da Administração Pública, com referência a designação, cargas horárias, objetivos e período previsto para a respetiva realização.

2. Faz-se também referência à formação a divulgar em 2023, concebida em articulação com as instituições de ensino superior, nos termos e para efeitos das determinações e possibilidades ditas pelo Decreto-Lei n.º 19/21, de 15 de março:

Consórcio com vista ao desenvolvimento das ações de formação de quadros técnicos superiores e dirigentes da Administração Pública, previsto no n.º 2 do artigo 3.º do Decreto-Lei n.º 19/2021, de 15 de março, denominado “Formação Avançada para a Administração” (Consórcio FA>AP);

Consórcio denominado “Contabilidade e Auditoria para a Administração Pública” (Consórcio CA>AP), visando a qualificação, capacitação e valorização dos recursos humanos da Administração Pública, através de um programa de formação avançada, de cariz profissionalizante, e de investigação e experimentação aplicada nas áreas da contabilidade e auditoria pública;

Consórcio denominado “Leap – Liderança Executiva na Administração Pública” (Consórcio Leap>AP), visando a qualificação, capacitação e valorização dos recursos humanos da Administração Pública, através de um programa de formação avançada, de cariz profissionalizante, e de investigação e experimentação aplicada nas áreas da liderança e gestão;

Consórcio denominado “Impulso Digital para a Administração Pública” (Consórcio IP>AP), que visa a qualificação, capacitação e valorização dos recursos humanos da Administração Pública, através de um programa de formação avançada, de cariz profissionalizante, e de investigação e experimentação aplicada nas áreas da capacitação digital.

3. Apresenta-se ainda o enquadramento do Programa de Capacitação Avançada CAT-Inicial para início de Funções no âmbito da Administração Pública, bem como um espaço dedicado ao desenvolvimento de ações de formação à medida.

4. Quanto a regimes de formação, em 2023, e dando continuidade aos investimentos já concretizados no decurso de 2022, será continuada e reforçada a oferta de formação à distância (*Moodle* e *Moocs*), estratégia que irá abranger sobretudo as áreas da capacitação digital e apoio na implementação de políticas públicas específicas.

O Programa de formação 2023 permite ao utilizador distinguir os cursos através das áreas temáticas acima referidas, bem como da seguinte sinalética:



NAU



MOODLE



LONGA DURAÇÃO



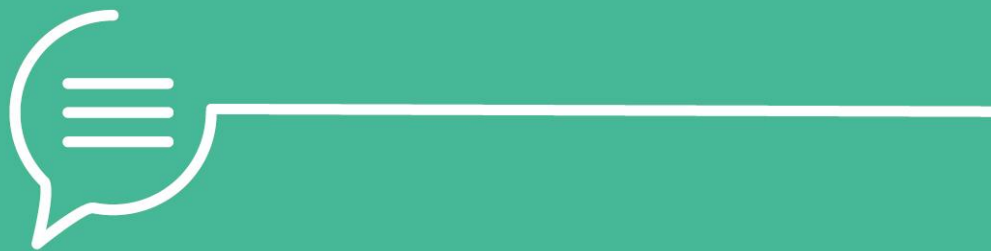
PROGRAMA DE RECUPERAÇÃO E RESILIÊNCIA (PRR)



PARCERIA INSTITUCIONAL

Cidadania e Participação

Construção coletiva assente na partilha de princípios e valores



Cidadania e Participação

A formação para a cidadania e participação evidenciam a legitimidade primeira e última do Estado de Direito.

A oferta em áreas como a defesa e concretização de direitos fundamentais, a proteção multinível dos direitos humanos, a promoção da igualdade e inclusão deve assumir a prioridade para a redução de desigualdades estruturais e para a construção de uma sociedade mais coesa e mais justa em período de recuperação económica e social.

A abordagem do conjunto de valores e princípios que norteiam a conduta exigida no contexto da função pública pode e deve conseguir-se em cocriação com os cidadãos e outros parceiros da Administração Pública, de modo a promover um ecossistema que favoreça a execução de estratégias de participação e inovação abrangentes. Novas competências são necessárias para que os funcionários públicos envolvam efetivamente os cidadãos e cocriem melhores serviços.

Destinatários

Dirigentes em cargos de direção superior

Dirigentes em cargo de direção intermédia








Trabalhadores das carreiras gerais de técnico superior; de assistente técnico e de assistente operacional

Trabalhadores de carreiras especiais


Calendário Trimestral Previsto

1.º, 2.º, 3.º e 4.º

Cidadania e Direitos

A IGUALDADE ENTRE MULHERES E HOMENS E AS NAÇÕES UNIDAS		6h
ATENDIMENTO E ACOLHIMENTO ORGANIZACIONAL A CIDADÃOS PORTADORES DE DEFICIÊNCIA		3h
COMPETÊNCIAS PARA A INTERCULTURALIDADE		4h
DESIGN UNIVERSAL E A EDIÇÃO E PRODUÇÃO DE CONTEÚDO ACESSÍVEL		3h
LÍNGUA GESTUAL PORTUGUESA		21h
LITERACIA SOBRE RACISMO E DISCRIMINAÇÃO RACIAL		4h
ORÇAMENTOS SENSÍVEIS AO GÉNERO		21h
PLANO PARA A IGUALDADE ENTRE MULHERES E HOMENS		14h
POLÍTICAS NA ÓTICA DE GÉNERO		20h
PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO EM DIREITOS HUMANOS PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA		30h

Participação

CONCEITOS E PRINCÍPIOS DA PARTICIPAÇÃO PÚBLICA		7h
DO DESENHO À AVALIAÇÃO DA PARTICIPAÇÃO		21h
OFICINAS DE COCRIAÇÃO E INOVAÇÃO PARTICIPATIVA		14h
PARTICIPAÇÃO PÚBLICA NA ÁREA DO AMBIENTE (EM ESPECIAL A CONVENÇÃO DE AARHUS)		7h
PARTICIPAÇÃO PÚBLICA NA ÁREA DA SAÚDE		7h

Cidadania e Direitos

A IGUALDADE ENTRE MULHERES E HOMENS E AS NAÇÕES UNIDAS

Objetivos

Dar a conhecer a importância da ONU para as políticas para a Igualdade entre Mulheres e Homens, também chamada Igualdade de Género, bem como os desafios lançados por esta Organização para o serviço público dos organismos do Estado de qualquer país.

Parceria institucional:



ATENDIMENTO E ACOLHIMENTO ORGANIZACIONAL A CIDADÃOS PORTADORES DE DEFICIÊNCIA

Objetivos

Sensibilizar os trabalhadores para a questão da inclusão de pessoas com deficiência, bem como informá-los ao nível dos direitos e medidas transversais de apoio às mesmas, no sentido de facilitar a sua inclusão socioprofissional e cívica.

COMPETÊNCIAS PARA A INTERCULTURALIDADE

Objetivos

Reconhecer a importância da diversidade cultural, compreender os valores, conhecimentos e atitudes necessários para uma comunicação multi e intercultural de sucesso e saber como contribuir ativamente para uma sociedade inclusiva e coesa.

Parceria institucional:



DESIGN UNIVERSAL E A EDIÇÃO E PRODUÇÃO DE CONTEÚDO ACESSÍVEL

Objetivos

Sensibilizar os trabalhadores para a questão da inclusão de pessoas com deficiência, bem como capacitá-los ao nível de conhecimentos sobre edição e produção de conteúdo acessível, dando cumprimento ao estabelecido no Decreto-Lei n.º 83/2018, de 19 de outubro.

LÍNGUA GESTUAL PORTUGUESA

Objetivos

Capacitar os trabalhadores ao nível de conhecimentos básicos de Língua Gestual Portuguesa com vista a garantir que os cidadãos com deficiência auditiva consigam de forma autónoma interagir com as organizações da Administração Pública.

LITERACIA SOBRE RACISMO E DISCRIMINAÇÃO RACIAL

Objetivos

Compreender o fenómeno do racismo, identificar a igualdade como um princípio fundamental e reconhecer a incompatibilidade entre democracia e discriminação. Conhecer os mecanismos legais existentes em Portugal, os principais marcos do Direito internacional e nacional na evolução das normas antirracistas; Ser capaz de identificar práticas discriminatórias e saber como agir perante uma situação de racismo e discriminação racial.

Parceria institucional:



ORÇAMENTOS SENSÍVEIS AO GÉNERO

Objetivos

Identificar estratégias promotoras da igualdade entre mulheres e homens e compreender como implementá-las a nível setorial, nomeadamente no que respeita à sua expressão orçamental.

Parceria institucional:



POLÍTICAS NA ÓTICA DE GÉNERO

Objetivos

Desenvolver competências de análise crítica para, sob uma perspetiva de género, desenhar, implementar e avaliar políticas públicas

Parceria institucional:



PLANO PARA A IGUALDADE ENTRE MULHERES E HOMENS

Objetivos

Compreender os planos para a igualdade entre mulheres e homens como instrumento de *mainstreaming* da igualdade nas mais variadas áreas de ação política, central e local; Conhecer e relacionar as várias fases de um plano para a igualdade entre mulheres e homens (diagnóstico, desenho, implementação, monitorização e avaliação).

Parceria institucional:



PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO EM DIREITOS HUMANOS PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Objetivos

Proporcionar um enquadramento sólido e interdisciplinar no domínio da proteção dos direitos humanos, tanto no plano internacional (universal e regional) como no plano interno dos Estados, bem como promover perspetivas metodológicas que combinem entendimentos teóricos e práticos dos direitos humanos com perspetivas críticas, interculturais e transformadoras.

Parcerias institucionais:



Participação

CONCEITOS E PRINCÍPIOS DA PARTICIPAÇÃO PÚBLICA

Objetivos

Dotar os profissionais da Administração Pública de conhecimentos sobre conceitos-chave, princípios, formas de participação e experiências consolidadas de participação pública em organizações do Estado; Compreender a importância da participação pública na Administração Pública.

DO DESENHO À AVALIAÇÃO DA PARTICIPAÇÃO

Objetivos

Capacitar os dirigentes e técnicos superiores ao nível do desenho, implementação e avaliação de processos de participação, utilizando diferentes ferramentas em função dos diferentes objetivos.

OFICINAS DE COCRIAÇÃO E INOVAÇÃO PARTICIPATIVA

Objetivos

Capacitar dirigentes e trabalhadores para a utilização de abordagens e metodologias de cocriação, com enfoque na produção de ideias e desenho de soluções inovadoras.

PARTICIPAÇÃO PÚBLICA NA ÁREA DO AMBIENTE (EM ESPECIAL A CONVENÇÃO DE AARHUS)

Objetivos

Capacitar os trabalhadores, em exercício de funções em entidades públicas com atuação na área do ambiente, ao nível da aplicação da Convenção de Aarhus, possibilitando aos seus participantes o conhecimento sobre o Portal Participa.pt e respetivas funcionalidades, ferramenta da consulta pública da área do ambiente.

Parceria institucional:



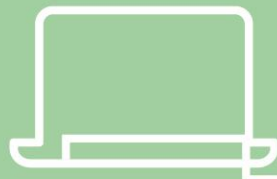
PARTICIPAÇÃO PÚBLICA NA ÁREA DA SAÚDE

Objetivos

Sensibilizar, mobilizar e capacitar os profissionais na área da saúde para promover a participação dos cidadãos, em particular no Serviço Nacional de Saúde.

Competências Digitais

Ferramentas essenciais para os desafios da era tecnológica



Competências Digitais

Numa era cada vez mais digital, afigura-se necessário continuar a capacitar os trabalhadores em funções públicas em competências digitais contribuindo para o incremento da respetiva produtividade e respetivas equipas em que se inserem.

Para este desígnio, apresentam-se vários cursos disponibilizados ao abrigo do Plano de Recuperação e Resiliência do INA, inscritos num conjunto de medidas em linha com o Plano de Ação para a Transição Digital, aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 30/2020, de 21 de abril.

Aqui se enquadram as medidas i) Infoexclusão Zero, destinada a trabalhadores públicos em situação de infoexclusão ou em risco de o ser num futuro próximo e o programa ii) AP Digital 4.0, integrando programas que visam dar resposta a necessidades de inclusão digital, de capacitação em ferramentas de produtividade e em tecnologias emergentes, envolvendo, neste último caso, domínios tais como a inteligência artificial, *cloud computing*, computação avançada, gestão de dados, entre outros. A iniciativa AP Digital 4.0 integra ainda programas formativos de apoio à capacitação do pessoal de informática.

Formação em consórcio

Impulso Digital para a Administração Pública >AP (Consórcio IP >AP)

Consórcio visando a qualificação, capacitação e valorização dos recursos humanos da Administração Pública, através de um programa de formação avançada, de cariz profissionalizante, e de investigação e experimentação aplicada nas áreas da capacitação digital.

Estão previstos igualmente contributos nas áreas das ferramentas de produtividade e tecnologias emergentes, tais como inteligência artificial, cibersegurança, computação avançada, computação na nuvem, domínio dos dados e outras que, comprovadamente, possam vir a contribuir para uma resposta mais eficaz dos serviços públicos aos desafios tecnológicos de curto, médio e longo prazo.

Competências Digitais Básicas

Promoção da inclusão digital dos trabalhadores da Administração Pública

No âmbito da iniciativa AP Digital 4.0 prevista no Plano de Recuperação e Resiliência do INA encontramos o programa Infoexclusão Zero, destinado a trabalhadores públicos em situação ou em vias de ficar em situação de infoexclusão.

Com o envolvimento dos serviços públicos, serão identificados os destinatários desta iniciativa, o qual não afastando outros públicos, procurará capacitar numa primeira fase os assistentes operacionais inseridos nas carreiras gerais e especiais das Administrações Públicas Central e Local.

A implementação deste programa terá a participação da Estrutura de Missão Portugal Digital e da Agência para a Modernização da Administração Pública (AMA).

Parceria institucional:



Destinatários

Trabalhadores da Administração Pública com indicação para participação no programa de apoio à inclusão digital ou com necessidades de consolidação das respetivas competências digitais.

Calendário Trimestral Previsto

1.º, 2.º, 3.º e 4.º

Ferramentas de produtividade

A oferta formativa em ferramentas de produtividade surge como resposta à necessidade de aumentar e potenciar a utilização de ferramentas digitais pelos trabalhadores da Administração Pública, no sentido de garantir a transversalidade de competências desta natureza nos vários serviços públicos, com ganhos de produtividade a nível individual e das equipas, alcançando-se tendencialmente por esta via, maior capacidade de compatibilização entre a vida profissional e a vida familiar.



Destinatários

Dirigentes em cargos de direção superior
Dirigentes em cargos de direção intermédia
Trabalhadores das carreiras gerais de técnico superior; de assistente técnico e de assistente operacional
Trabalhadores de carreiras especiais

Calendário Trimestral Previsto

1.º, 2.º, 3.º e 4.º

Produtividade Individual

ACROBAT (FORMULÁRIOS, SEGURANÇA E ASSINATURAS DIGITAIS)	21H
EDIÇÃO DE FOLHAS DE CÁLCULO (NÍVEL INICIAL)	21H
EDIÇÃO DE FOLHAS DE CÁLCULO (NÍVEL INTERMÉDIO)	21H
EDIÇÃO DE FOLHAS DE CÁLCULO (NÍVEL AVANÇADO)	28H
FOLHA DE CÁLCULO – ANÁLISE E GESTÃO DE DADOS (PERCURSO COM 4 CURSOS (6H) 	24H
FOLHA DE CÁLCULO – FÓRMULAS E FUNÇÕES DOS 0 AOS 100 (PERCURSO COM 4 CURSOS (6H)) 	24H
GERIR O TEMPO ATRAVÉS DO <i>OUTLOOK</i>	7H
OTIMIZAÇÃO E GESTÃO DE DADOS EM <i>EXCEL</i>	28H
PROCESSAMENTO DE TEXTO (NÍVEL INICIAL)	21H
PROCESSAMENTO DE TEXTO (NÍVEL INTERMÉDIO)	21H
PROCESSAMENTO DE TEXTO (NÍVEL AVANÇADO)	28H
TÉCNICAS DE REDAÇÃO <i>ON-LINE</i> : <i>SITES</i> , <i>INTRANET</i> , <i>E-MAIL</i> , <i>NEWSLETTER</i> E REDES SOCIAIS	14H

Trabalho Colaborativo e Partilha de Documentos

ARMAZENAMENTO E PARTILHA DE DOCUMENTOS NA NUVEM	7H
FERRAMENTAS PARA COLABORAÇÃO <i>ON-LINE</i> PARA REGIME DE TELETRABALHO	7H
GESTÃO DA COMUNICAÇÃO INTERNA	7H
REALIZAR VIDEOCONFERÊNCIAS	14H

Apresentação de resultados

PLANEAR E REALIZAR APRESENTAÇÕES	28H
<i>POWER BI</i> : ELABORAÇÃO DE <i>DASHBOARDS</i> (INICIAL)	14H
<i>POWER BI</i> : ELABORAÇÃO DE <i>DASHBOARDS</i> (AVANÇADO)	14H

Produtividade individual

ACROBAT (FORMULÁRIOS, SEGURANÇA E ASSINATURAS DIGITAIS)

Objetivos

Criar documentos leves, seguros e visualizáveis em qualquer plataforma e realizar agregação de ficheiros em diferentes formatos, bem como praticar a criação, edição e manipulação de um ficheiro PDF, incluindo imagens, sons ou vídeos, bem como certificar e assinar PDF.

EDIÇÃO DE FOLHAS DE CÁLCULO (NÍVEL INICIAL)

Objetivos

Capacitar para o domínio básico de uma folha de cálculo, através do desenvolvimento de aptidão para criar, construir, editar e imprimir folhas de cálculo, bem como para utilização de uso de fórmulas, funções, gráficos e desenhos em folhas de cálculo.

EDIÇÃO DE FOLHAS DE CÁLCULO (NÍVEL INTERMÉDIO)

Objetivos

Desenvolver aptidão para o uso de funções e integração das mesmas em fórmulas complexas por forma a resolver desafios complexos, consolidando práticas de uso da ferramenta Excel por forma a influenciar procedimentos que se pretendem mais ágeis, mais dinâmicos e mais rigorosos.

EDIÇÃO DE FOLHAS DE CÁLCULO (NÍVEL AVANÇADO)

Objetivos

Aprofundar os conhecimentos no uso de funções e funções avançadas, através da cenarização e simulação de dados e da introdução às Macros.

FOLHA DE CÁLCULO – ANÁLISE E GESTÃO DE DADOS (PERCURSO COM 4 CURSOS)



Objetivos

Compreender e desenvolver os conceitos fundamentais e técnicas de análise e gestão de dados com o Excel, otimizando a utilização de fórmulas e funções para produzir informação fiável de forma rápida e eficaz.

FOLHA DE CÁLCULO – FÓRMULAS E FUNÇÕES DOS 0 AOS 100 (PERCURSO COM 4 CURSOS)



Objetivos

Compreender a diferença entre fórmulas e funções e desenvolver competências no uso de fórmulas e funções de estatística, de matemática, de trigonometria, de texto e de lógica, através de um percurso com quatro mini cursos independentes de níveis crescentes de complexidade.

GERIR O TEMPO ATRAVÉS DO OUTLOOK

Objetivos

Utilizar as potencialidades da ferramenta Outlook para uma melhor gestão do tempo na execução das atividades profissionais.

OTIMIZAÇÃO E GESTÃO DE DADOS EM EXCEL

Objetivos

Desenvolver novas técnicas que permitam melhorar o desempenho e rentabilizar as ferramentas do Excel, otimizando e rentabilizando as funcionalidades das tabelas dinâmicas.

PROCESSAMENTO DE TEXTO (NÍVEL INICIAL)

Objetivos

Gerir as funcionalidades básicas do Microsoft Word, através de comandos e conceitos básicos, configuração/formatação das páginas, de estilos/texto, inserção de objetos, imagens e tabelas, índice e finalizações gerais do documento.

PROCESSAMENTO DE TEXTO (NÍVEL INTERMÉDIO)

Objetivos

Gerir as principais funcionalidades do Microsoft Word, explorando o maior número de componentes e aplicação das mesmas, através da formatação, edição de documentos, criação de tabelas e inserção de objetos.

PROCESSAMENTO DE TEXTO (NÍVEL AVANÇADO)

Objetivos

Automatizar tarefas de edição e elaboração de documentos, com elaboração e utilização de macros e formulários.

TÉCNICAS DE REDAÇÃO ON-LINE: SITES, INTRANET, E-MAIL, NEWSLETTER E REDES SOCIAIS

Objetivos

Conhecer e aplicar as regras de redação para um ambiente multimédia e alinhadas com os princípios do português claro, aplicar técnicas adequadas para construir conteúdos escritos online com impacto nos diferentes suportes (*Sites, Intranet, E-mail, Newsletter* e Redes Sociais) e aprender a gerir e a dinamizar a evolução das publicações on-line da organização.

Trabalho colaborativo e partilha de documentos

ARMAZENAMENTO E PARTILHA DE DOCUMENTOS NA NUVEM

Objetivos

Conhecer e explorar ferramentas que facilitam a comunicação, o trabalho colaborativo e a partilha de informação na nuvem.

FERRAMENTAS DE COLABORAÇÃO ON-LINE PARA REGIME DE TELETRABALHO

Objetivos

Conhecer e explorar ferramentas de apoio ao trabalho colaborativo on-line realizado em regime de teletrabalho.

GESTÃO DA COMUNICAÇÃO INTERNA

Objetivos

Conhecer técnicas de organização de fluxos comunicacionais internos, recorrendo a ferramentas disponíveis que permitem gerir eficazmente a informação disponível em contexto de trabalho com ganhos de produtividade individual e de equipas.

REALIZAR VIDEOCONFERÊNCIAS

Objetivos

Dar a conhecer várias plataformas utilizadas para a realização de videoconferências, explorando as respetivas vantagens e funcionalidades.

Apresentação de resultados

PLANEAR E REALIZAR APRESENTAÇÕES

Objetivos

Compreender o potencial das ferramentas habitualmente usadas na realização de apresentações em contexto de atuação dos serviços públicos. Dominar e explorar um conjunto de ferramentas, tendo por base o conhecimento dos respetivos contextos de aplicação e públicos destinatários.

POWER BI: ELABORAÇÃO DE DASHBOARDS (INICIAL)

Objetivos

Compreender o potencial do software *power BI*, saber ligar e tratar bases de dados em Excel, bem como aplicar técnicas de exploração de dados, selecionar e construir visualizações gráficas e o desenho e operacionalização de *dashboards*.

POWER BI: ELABORAÇÃO DE DASHBOARDS (AVANÇADO)

Objetivos

Elaborar *dashboards* de apoio à decisão, valorizar a comunicação da informação, bem como aplicar técnicas avançadas para obtenção de dados de várias fontes, respetivo tratamento e exploração com recurso à linguagem DAX.

Tecnologias emergentes e gestão


As tecnologias emergentes estão em franco desenvolvimento no contexto da Administração Pública e têm vindo a alterar muitos dos modos de funcionamento dos serviços públicos, pelo potencial que apresentam ao nível da criação ou transformação dos ambientes produtivos em que são aplicadas. A sua adoção por parte dos serviços públicos requer preparação e antecipação de necessidades de competências específicas para lidar com estas novas tecnologias. Os cursos aqui apresentados visam capacitar os trabalhadores da Administração Pública em domínios em que já se recorre a estas tecnologias.

Destinatários

Dirigentes em cargos de direção superior
Dirigentes em cargo de direção intermédia
Trabalhadores das carreiras gerais e especiais

Calendário Trimestral Previsto

1.º, 2.º, 3.º e 4.º

A DATA SCIENCE (DOS DADOS AO CONHECIMENTO)	7H
CIBERSEGURANÇA	14H
INTRODUÇÃO ÀS TECNOLOGIAS EMERGENTES 	6H
INOVAÇÃO E GRANDES DADOS	14H
INTRODUÇÃO À AUTOMAÇÃO DE PROCESSOS ROBÓTICOS (RPA)	14H
INTRODUÇÃO À INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL	14H
ROBÔS DE CONVERSAÇÃO (PROCESSAMENTO DE LINGUAGEM NATURAL)	7H

A DATA SCIENCE (DOS DADOS AO CONHECIMENTO)

Objetivos

Aprender a calcular, analisar e comunicar eficazmente a *performance*, identificando os fatores críticos e aplicar técnicas de monitorização e visualização da informação de apoio à tomada de decisão.

CIBERSEGURANÇA

Objetivos

Compreender os conceitos e definições de cibersegurança, aplicando os princípios de arquiteturas de segurança, e identificar as principais ameaças e vulnerabilidades em sistemas e aplicações, bem como compreender as metodologias de tratamento e resposta a incidentes.

INTRODUÇÃO ÀS TECNOLOGIAS EMERGENTES



Objetivos

Incentivar o conhecimento em áreas tecnológicas inovadoras que permita aos decisores e aos trabalhadores, que apoiam tecnicamente a tomada de decisão, dominar o vocabulário técnico especializado, bem como conhecer as potencialidades de aplicação das tecnologias emergentes aos processos e serviços prestados, através da definição de estratégias de investimento.

INOVAÇÃO E GRANDES DADOS

Objetivos

Compreender o conceito de *Big Data*, a sua origem e as suas características, conhecer as ferramentas aplicáveis ao seu processamento, através da compreensão dos conceitos de *Data Warehouse e Data Mining, Business Intelligence e Data Science*, identificando ainda os Tecnologias populares de *Big Data*, os projetos e os principais atores envolvidos.

INTRODUÇÃO À AUTOMAÇÃO DE PROCESSOS ROBÓTICOS (RPA)

Objetivos

Adquirir conceitos fundamentais de gestão de processos de negócio, com destaque para a automatização de processos, através do desenvolvimento de implementação de robôs de software para automatizar processos e da aquisição de competências fundamentais de programação e de utilização de uma ferramenta de RPA no contexto da Administração Pública.

INTRODUÇÃO À INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Objetivos

Identificar domínios de utilização dos conceitos de inteligência artificial no âmbito da Administração Pública, através da compreensão dos diferentes paradigmas de aplicações da inteligência artificial, bem como identificação dos problemas clássicos que podem ser resolvidos através da inteligência artificial.

ROBÔS DE CONVERSAÇÃO (PROCESSAMENTO DE LINGUAGEM NATURAL)

Objetivos

Compreender os conceitos e técnicas da inteligência artificial, através do processamento de Linguagem Natural e através da implementação de um robô de conversação que possa interagir no âmbito da Administração pública.

Desenvolvimento de Competências do Pessoal de Informática

O regime que regulamenta as carreiras e funções específicas do pessoal de informática, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 97/2001s de 26 de março, prevê a obrigatoriedade de ações de formação contínua/atualização de competências em áreas previstas na respetiva regulamentação específica, designadamente, no anexo I da Portaria n.º 358/2002, de 3 de abril, que elenca as áreas de formação e os objetivos programáticos pretendidos.

Para 2023 está prevista a disponibilização de oferta estruturada de formação destinada ao pessoal das carreiras de informática, neste caso, a conceber em sede de parceria com as instituições de ensino superior e do sistema científico tecnológico com experiência no ensino dos trabalhadores da Administração Pública.

Uma vez ultimados os percursos formativos acima referidos, serão posteriormente divulgados nos espaços de comunicação dos parceiros envolvidos.

Inovação

Criatividade em ação para uma gestão pública moderna



Inovação

O impacto da era digital e os mais recentes desenvolvimentos tecnológicos em resposta ao contexto pandémico que vivenciamos, a que se juntam as vicissitudes do contexto económico internacional, irá exigir, no curto prazo, uma maior racionalização e otimização de recursos afetos a cada serviço da Administração Pública.

Uma das ferramentas ao dispor dos serviços é a promoção da capacidade de inovar, encontrar novas soluções para resposta ao nível de serviço desejado, e para que sejam capazes de garantir melhores e mais ajustadas soluções às necessidades dos cidadãos que recorrem aos serviços do Estado.

A preparação para estes novos desafios pode passar pela integração de práticas inovadoras nos atos de gestão e realização da prestação pública, processos que desafiam as organizações a alterar modelos de funcionamento, de gestão interna de recursos e reorganização de formas e ambientes de trabalho.

A inovação associada ao planeamento estratégico da força de trabalho baseado em capacidades de previsão tem o potencial de se tornar uma pedra angular das políticas públicas de emprego. Um bom planeamento requer uma boa compreensão do modelo operacional organizacional, das estratégias e objetivos de transformação e do ambiente operacional mais amplo, incluindo o contexto sociopolítico e o mercado de trabalho.

A oferta formativa disponibilizada na temática Inovação, visa dotar os trabalhadores da Administração Pública dos instrumentos essenciais para que possam ser desencadeados, nos serviços públicos, novas dinâmicas de gestão e organização do trabalho individual ou de grupo, tendo em vista assegurar a prestação pública exigida pelos novos tempos, em especial e, também, em termos de transferência de conhecimento interdisciplinar e transferência intergeracional.

Destinatários

Dirigentes em cargos de direção superior
Dirigentes em cargo de direção intermédia
Trabalhadores da carreira geral de técnico superior
Trabalhadores de carreiras especiais

Calendário Trimestral Previsto

1.º, 2.º, 3.º e 4.º

AVALIAÇÃO DA INOVAÇÃO	14H
COMPETÊNCIAS DE INOVAÇÃO	14H
CRIATIVIDADE E IDEIAS	14H
<i>DESIGN THINKING</i> APLICADO À COCRIAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	14H
GESTÃO DE PROJETOS DE INOVAÇÃO	14H
GOVERNAÇÃO E PRÁTICAS DE INOVAÇÃO	14H
INOVAÇÃO COLABORATIVA	14H
INOVAÇÃO CONDUZIDA PELOS TRABALHADORES	14H
INOVAÇÃO EM REDE	14H
INOVAÇÃO ESTRATÉGICA	14H
INTRAEMPREENDORISMO E INOVAÇÃO	14H
LIDERANÇA NA INOVAÇÃO	14H

AVALIAÇÃO DA INOVAÇÃO

Objetivos

Perceber as diferentes formas de medir inovação, bem como distinguir processos, resultados e impactos.

COMPETÊNCIAS DE INOVAÇÃO

Objetivos

Compreender contextos organizacionais indutores da inovação;
Identificar, autoavaliar e desenvolver as competências individuais de suporte à inovação, aplicadas na participação e dinamização de projetos de inovação.

CRIATIVIDADE E IDEIAS

Objetivos

Compreender como funciona o processo criativo aplicado às pessoas e às organizações;
Conhecer e utilizar ferramentas geradoras de ideias e inovação e aplicar métodos para avaliar ideias inovadoras, bem como perceber as etapas de transformação de ideias em oportunidades – empreendedorismo organizacional.

DESIGN THINKING APLICADO À CO-CRIAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Objetivos

Aplicar a metodologia de *Design Thinking* para a resolução de problemas e ou para a resposta a desafios de gestão e serviço público, através do planeamento de projetos experimentais de inovação.

GESTÃO DE PROJETOS DE INOVAÇÃO

Objetivos

Criar e gerir um projeto ao longo do seu ciclo de vida, estabelecendo objetivos realistas e preparando a sua aplicação em contexto real de trabalho.

GOVERNAÇÃO E PRÁTICAS DE INOVAÇÃO

Objetivos

Saber como instituir um modelo de governação da inovação, com recurso a abordagens da inovação aberta e coprodução de soluções, com aplicação prática em projetos experimentais de inovação.

INOVAÇÃO COLABORATIVA

Objetivos

Compreender o conceito de inovação aberta e as respetivas características e estratégias e identificar, promover e participar em redes de inovação colaborativa.

INOVAÇÃO CONDUZIDA PELOS TRABALHADORES

Objetivos

Desenvolver uma cultura de inovação colaborativa, com participação ativa dos trabalhadores na identificação de desafios de melhoria da gestão organizacional e do serviço público e na dinamização e implementação de soluções inovadoras.

INOVAÇÃO EM REDES

Objetivos

Compreender o conceito de inovação aberta e em parceria e respetivas características e estratégias, identificando formas de participar em redes de inovação em parceria, percebendo os principais obstáculos a enfrentar e utilizando ferramentas que apoiam a sua implementação.

INOVAÇÃO ESTRATÉGICA

Objetivos

Compreender os elementos estruturantes de uma cultura de inovação, perspetivar a estratégia de inovação de forma integrada na estratégia global da organização, bem como conceber um plano para a elaboração e implementação de uma estratégia de inovação.

INTRAEMPREENDORISMO E INOVAÇÃO

Objetivos

Promover uma cultura de inovação, envolvendo e desafiando os diferentes profissionais numa dinâmica do trabalho colaborativo que procura sistematicamente aplicar inovação na entidade pública.

LIDERANÇA NA INOVAÇÃO

Objetivos

Aplicar princípios da liderança colaborativa na inovação e criação de valor nos serviços públicos, através do desenho e liderança de processos de inovação na Administração Pública.

Interesse e Serviço Público

Resposta pública adequada às necessidades dos cidadãos e dos trabalhadores



Interesse e Serviço Público

Incumbe ao Estado assegurar diferentes serviços públicos que permitem dar resposta às necessidades da comunidade e dos cidadãos, devendo prevalecer nessa prestação o interesse público sobre os interesses particulares ou de grupo.

É-lhe ainda exigida a disponibilização universal de serviços públicos suficientes, garantindo desta forma a qualidade de vida da população que serve.

Este desígnio é concretizado através de vários investimentos que permitem atualizar e reestruturar os serviços responsáveis pelo fornecimento de tais respostas, sendo um desses investimentos a capacitação profissional dos respetivos trabalhadores.

Para estes, disponibilizam-se ofertas formativas específicas diferenciadas por domínios funcionais de atuação, facilitando a sua escolha individual ou agregação em percursos multitemáticos para melhor resposta a necessidades de formação específicas.

Atendimento ao Cidadão

Com o objetivo de promover a excelência do Serviço Público prestado ao Cidadão, a temática do Atendimento ao Cidadão continua a apresentar-se como resposta a medida concreta do Programa do XXIII Governo Constitucional (2022-2026) 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 e qualidade do mesmo.

Destinatários

Dirigentes em cargos de direção superior
Dirigentes em cargos de direção intermédia
Trabalhadores da carreira geral de técnico superior
Trabalhadores da carreira geral de assistente técnico
Trabalhadores da carreira geral de assistente operacional
Trabalhadores de carreiras especiais

Calendário Trimestral Previsto

2.º, 3.º e 4.º

ATENDIMENTO AO CIDADÃO EM SERVIÇOS DE SAÚDE	14H
ATENDIMENTO AO CIDADÃO POR TELEFONE	14H
GESTÃO DE RECLAMAÇÕES	14H
PRINCÍPIOS ESSENCIAIS DO ATENDIMENTO AO CIDADÃO	14H

Atendimento ao cidadão

ATENDIMENTO AO CIDADÃO EM SERVIÇOS DE SAÚDE

Objetivos

Compreender as regras específicas de funcionamento do Serviço Nacional de Saúde e desenvolver competências para o atendimento em serviços de saúde.

ATENDIMENTO AO CIDADÃO POR TELEFONE

Objetivos

Adotar uma atitude positiva no atendimento telefónico, recorrendo a técnicas de comunicação adequadas a cada uma das fases do atendimento.

GESTÃO DE RECLAMAÇÕES

Objetivos

Compreender a importância da gestão das reclamações na defesa do serviço público, através da realização de simulações.

PRINCÍPIOS ESSENCIAIS DO ATENDIMENTO AO CIDADÃO

Objetivos

Identificar as características do perfil de competências do profissional de atendimento, através do desenvolvimento de técnicas que permitam lidar com cidadãos insatisfeitos e treinar comportamentos facilitadores que se adaptem ao cidadão, visando uma comunicação adequada.

Cooperação


A temática Cooperação visa promover o conhecimento no âmbito da cooperação para o desenvolvimento, de forma a permitir a participação e representação em organizações internacionais e da União Europeia.

Destinatários

Dirigentes em cargos de direção superior
 Dirigentes em cargos de direção intermédia
 Trabalhadores da carreira geral de técnico superior
 Trabalhadores da carreira geral de assistente técnico
 Trabalhadores da carreira geral de assistente operacional
 Trabalhadores de carreiras especiais

Calendário Trimestral Previsto

2.º e 4.º

CANDIDATURAS E GESTÃO DE PROJETOS DE COOPERAÇÃO INTERNACIONAL FINANCIADOS PELA UNIÃO EUROPEIA	21h
COOPERAÇÃO DELEGADA E A GESTÃO INDIRETA DE PROJETOS FINANCIADOS PELA UNIÃO EUROPEIA	14h
COOPERAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO 	120h
GESTÃO DO CICLO DE PROJETO	14h

Cooperação

CANDIDATURAS E GESTÃO DE PROJETOS DE COOPERAÇÃO INTERNACIONAL FINANCIADOS PELA UNIÃO EUROPEIA

Objetivos

Aprender a preparar candidaturas e a capacitar para a gestão de contratos de prestação de serviços e subvenções financiados pela União Europeia.

COOPERAÇÃO DELEGADA E A GESTÃO INDIRETA DE PROJETOS FINANCIADOS PELA UNIÃO EUROPEIA

Objetivos

Melhorar a capacidade técnica dos responsáveis pela gestão de projetos em regime de cooperação delegada. Identificar as principais diferenças entre os acordos de delegação celebrados ao abrigo do regime 'PAGODA' e os acordos de contribuição.

COOPERAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO



Objetivos

Assegurar uma visão global e integrada da Cooperação para o Desenvolvimento, bem como disponibilizar as ferramentas necessárias ao desenho, gestão e avaliação de projetos de cooperação.

GESTÃO DO CICLO DE PROJETO

Objetivos

Capacitar os participantes sobre a metodologia de gestão do ciclo de projeto das organizações multilaterais, com especial enfoque na União Europeia e apoiar na formulação, monitoria e avaliação de projetos de cooperação internacional, com recurso à abordagem do quadro lógico.

Direito

Enquanto conjunto de normas reguladoras, cabe ao Direito fornecer enquadramento substantivo e procedimental à atividade da Administração, bem como antecipar novas questões e desafios a merecer solução.

Destinatários



Dirigentes em cargos de direção superior
Dirigentes em cargos de direção intermédia
Trabalhadores da carreira geral de técnico superior
Trabalhadores da carreira geral de assistente técnico
Trabalhadores da carreira geral de assistente operacional
Trabalhadores de carreiras especiais

Calendário Trimestral Previsto

2.º e 4.º

Direito Administrativo

As temáticas *infra* enquadradas no âmbito do Direito Administrativo apresentam-se como respostas essenciais para a capacitação da Administração Pública, tendo em vista a satisfação das necessidades coletivas e a prossecução do interesse público.

A RESPONSABILIDADE FINANCEIRA NA CONTRATAÇÃO PÚBLICA	7H
ACORDO QUADRO (UTILIZAR O PORTAL BASE) 	12H
CÓDIGO DO PROCEDIMENTO ADMINISTRATIVO PARA JURISTAS	21H
CÓDIGO DO PROCEDIMENTO ADMINISTRATIVO PARA NÃO JURISTAS	21H
COMPRAS E CONTRATAÇÃO PÚBLICA  	119H
CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO	28H
CONTRATAÇÃO PÚBLICA	28H
CONTRATAÇÃO TIC	14H
CONTRATOS DE EMPREITADA DE OBRAS PÚBLICAS	14H
EMPREITADAS (UTILIZAR O PORTAL BASE) 	14H
EXECUÇÃO DE CONTRATOS	14H
GESTÃO DE CANAIS DE DENÚNCIAS (<i>WHISTLEBLOWING</i>)	3H
REGIME GERAL DAS CONTRAORDENAÇÕES	28H
UTILIZAR O PORTAL BASE 	18H

Direito Administrativo

A RESPONSABILIDADE FINANCEIRA NA CONTRAÇÃO PÚBLICA

Objetivos

Conhecer as entidades fiscalizadoras e respetivos poderes de inspeção e fiscalização, bem como o regime jurídico essencial da responsabilidade financeira, no âmbito da Contratação Pública.

ACORDOS QUADRO (UTILIZAR O PORTAL BASE)

Objetivos

Conhecer os tipos de Procedimentos Especiais no Portal BASE (Acordo Quadro, Sistema de Aquisição Dinâmico, Concurso de Conceção, Sistemas de Qualificação), aprender a registar dados de Acordos Quadro/SAD e procedimentos ao abrigo de acordo quadro (artigos 258.º e 259.º) e a carregar as listas de Artigos dos Acordos Quadro/SAD.

Parceria institucional:



CÓDIGO DO PROCEDIMENTO ADMINISTRATIVO PARA JURISTAS

Objetivos

Identificar as principais inovações introduzidas pelo Código de Procedimento Administrativo, compreender e aplicar a marcha geral do procedimento administrativo e identificar as formas de atuação administrativa (ato, regulamento e contrato).

CÓDIGO DO PROCEDIMENTO ADMINISTRATIVO PARA NÃO JURISTAS

Objetivos

Sensibilizar para as principais inovações introduzidas pelo Código de Procedimento Administrativo, compreender a marcha geral do procedimento administrativo e identificar as formas de atuação administrativa (ato, regulamento e contrato).

COMPRAS E CONTRATAÇÃO PÚBLICA



Objetivos

Dotar os participantes de conhecimentos jurídicos sobre as normas do Código dos Contratos Públicos, quer na fase da formação quer na fase de execução do contrato.

Parceria institucional:



CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO

Objetivos

Conhecer os pressupostos processuais dos diversos meios processuais (processos principais, urgentes e cautelares), compreender a tramitação da ação administrativa, dos processos principais, urgentes e cautelares, dos processos executivos e dos recursos, redigir e estruturar articulados e peças processuais [Petição Inicial e respetiva Contestação (processos principais e urgentes), Requerimento Inicial e respetiva Oposição (processos cautelares), Alegações e Contra-alegações (Recursos)].

CONTRATAÇÃO PÚBLICA

Objetivos

Sistematizar e aprofundar conhecimentos sobre o Código dos Contratos Públicos para, nomeadamente, destringir os diversos tipos de procedimentos de contratação, identificar os critérios de escolha e selecionar o procedimento adequado, elaborar as peças procedimentais e conhecer as regras para a avaliação, adjudicação e não adjudicação de propostas.

CONTRATAÇÃO TIC

Objetivos

Conhecer os principais problemas de contratação na área das TIC e compreender a importância da escolha dos procedimentos adequados e dos critérios de qualificação e de adjudicação.

CONTRATO DE EMPREITADA DE OBRAS PÚBLICAS

Objetivos

Analisar o regime jurídico da preparação e formação do contrato de empreitada de obras públicas previsto na parte II do Código dos Contratos Públicos e abordar questões de ordem prática quanto à elaboração de peças do procedimento de um contrato de empreitada de obras públicas.

EMPREITADAS (UTILIZAR O PORTAL BASE)

Objetivos

Conhecer as obrigações de reporte através do Portal BASE para empreitadas (blocos de dados a comunicar, prazos) e aprender a gerir os procedimentos em articulação com o Diário da República (anúncios e Bloco Técnico de Dados) e com as plataformas disponíveis.

Parceria institucional:



EXECUÇÃO DE CONTRATOS

Objetivos

Compreender a importância de uma adequada gestão em todas as fases do ciclo de vida de um contrato, conhecer as boas práticas e os principais riscos em cada fase.

GESTÃO DE CANAIS DE DENÚNCIA (WHISTLEBLOWING)

Objetivos

Conhecer os regimes e processos de denúncia na Administração Pública, saber como atuar perante a necessidade de formalizar uma denúncia e canais disponíveis a utilizar para o efeito e compreender as medidas existentes para proteção do denunciante.

REGIME GERAL DAS CONTRAORDENAÇÕES

Objetivos

Garantir o domínio do Direito das Contraordenações como importante instrumento da atual atividade das administrações públicas central, regional e local, auxiliar a sua aplicação prática, destacando as questões como a prescrição, a instrução e a decisão.

UTILIZAR O PORTAL BASE

Objetivos

Gerir os procedimentos no Portal Base em articulação com os procedimentos abertos na plataforma eletrónica, e aprender a registar dados na área reservada do Portal, designadamente, registo do procedimento até à execução para ajuste direto, consulta prévia e concurso público.

Parceria institucional:



Emprego público


A temática **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.

Destinatários

Dirigentes em cargos de direção superior
 Dirigentes em cargos de direção intermédia
 Trabalhadores da carreira geral de técnico superior
 Trabalhadores da carreira geral de assistente técnico
 Trabalhadores da carreira geral de assistente operacional
 Trabalhadores de carreiras especiais

Calendário Trimestral Previsto

1.º, 2.º, 3.º e 4.º

ASSIDUIDADE, PONTUALIDADE E TRABALHO EXTRAORDINÁRIO E SUPLEMENTAR	21H
LEI GERAL DO TRABALHO EM FUNÇÕES PÚBLICAS	35H
O ESTATUTO DOS PROFISSIONAIS DA CULTURA 	12H
REGIME DE PROTEÇÃO NOS ACIDENTES DE TRABALHO E DOENÇAS PROFISSIONAIS	28H
REGIME DISCIPLINAR DOS TRABALHADORES EM FUNÇÕES PÚBLICAS	28H
REGIMES DE RESPONSABILIDADES DOS DIRIGENTES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	20H

ASSIDUIDADE, PONTUALIDADE E TRABALHO SUPLEMENTAR E EXTRAORDINÁRIO

Objetivos

Aplicar a legislação em vigor, nomeadamente, para efeito de organização de todo o processo técnico ou administrativo de assiduidade e pontualidade e trabalho suplementar ou extraordinário, para autorização e pagamento.

LEI GERAL DO TRABALHO EM FUNÇÕES PÚBLICAS

Objetivos

Conhecer os principais institutos jurídicos da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, colocando particular enfoque na sua organização sistemática, interpretar e compreender o essencial do regime da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas que habilite à resolução das questões essenciais do regime nas mais diversas situações em que exercem funções.

O ESTATUTO DOS PROFISSIONAIS DA CULTURA

Objetivos

Conhecer o Estatuto dos Profissionais da Cultura, com destaque para as particularidades do Registo dos profissionais da área da cultura, regime de trabalho de prestação de serviço e regime de proteção social.

Parceria institucional:

REGIME DE PROTEÇÃO NOS ACIDENTES DE TRABALHO E DOENÇAS PROFISSIONAIS

Objetivos

Conhecer o regime específico de proteção dos acidentes em serviço e das doenças profissionais, regulado pelo Decreto-Lei n.º 503/99, de 20 de novembro, aplicar o regime de proteção em situações concretas verificadas no âmbito dos órgãos e serviços da Administração Pública.

REGIME DISCIPLINAR DOS TRABALHADORES EM FUNÇÕES PÚBLICAS

Objetivos

Abordar os problemas que o Direito disciplinar coloca na Administração Pública, através do estudo e discussão de casos e da elaboração de peças processuais.

REGIMES DE RESPONSABILIDADES DOS DIRIGENTES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Objetivos

Compreender o que preveem os regimes que enquadram o exercício de funções de titulares de cargos dirigentes na Administração Pública, em matéria de assunção de responsabilidades civil, criminal, disciplinar e financeira.

Integridade

A temática **Integridade** pretende reforçar o conhecimento sobre o fundamento ético dos princípios previstos no Código do Procedimento Administrativo, de que resultam obrigações deontológicas e os deveres legais dos trabalhadores em funções públicas.

Dos trabalhadores que exercem funções na Administração Pública é esperada uma atuação ancorada na prevalência do interesse público e respeito pela lei, evidenciada em elevados padrões de responsabilidade, transparência, integridade e competência que, quando aliados a significativos níveis de dedicação e de capacidade crítica, possam resultar em igual desenvolvimento e valorização profissionais.

GESTÃO DA ÉTICA E CULTURA DE INTEGRIDADE NAS ORGANIZAÇÕES	14H
ELABORAÇÃO E DINAMIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DO REGIME GERAL DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO	21H

GESTÃO DA ÉTICA E CULTURA DE INTEGRIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

Objetivos

Conhecer e compreender os princípios éticos e as normas deontológicas próprias do desempenho em funções públicas.

ELABORAÇÃO E DINAMIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DO REGIME GERAL DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO

Objetivos

Conceber e executar estratégias e metodologias de elaboração de códigos de ética e de conduta.

Legística

A temática **Legística** constitui uma resposta aos desafios que se colocam aos serviços da Administração Pública quando envolvidos em produção de diplomas legais. 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, das empresas e na vida dos cidadãos.

LEGÍSTICA FORMAL APLICADA	10H
PREPARAÇÃO E REDAÇÃO DE ATOS LEGISLATIVOS E DE REGULAMENTOS	21H
PREPARAÇÃO E REDAÇÃO DE ATOS LEGISLATIVOS E DE REGULAMENTOS NA REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA	21H
PREPARAÇÃO E REDAÇÃO DE ATOS LEGISLATIVOS E DE REGULAMENTOS NA REGIÃO AUTÓNOMA DOS AÇORES	21H

LEGÍSTICA FORMAL APLICADA

Objetivos

Conhecer aprofundadamente as regras e boas práticas de legística formal e saber aplicá-las, incluindo na transposição de diretivas e na implementação de regulamentos europeus, aprender a redigir leis e regulamentos.

PREPARAÇÃO E REDAÇÃO DE ATOS LEGISLATIVOS E DE REGULAMENTOS

Objetivos

Definir formas de atuação no quadro dos diferentes procedimentos legislativos, estruturar o processo de conceção de um ato normativo (legística material) e aplicar as regras e as boas práticas de redação normativa (legística formal);
Redigir uma lei e um regulamento.

PREPARAÇÃO E REDAÇÃO DE ATOS LEGISLATIVOS E DE REGULAMENTOS NA REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA

Objetivos

Conhecer o sistema de atos normativos e as especificidades para a Região Autónoma da Madeira e identificar procedimentos legislativos parlamentar, governamental e na Assembleia Legislativa da Região Autónoma da Madeira.

PREPARAÇÃO E REDAÇÃO DE ATOS LEGISLATIVOS E DE REGULAMENTOS NA REGIÃO AUTÓNOMA DOS AÇORES

Objetivos

Conhecer o sistema de atos normativos e as especificidades para a Região Autónoma dos Açores e identificar procedimentos legislativos parlamentar, governamental e na Assembleia Legislativa da Região Autónoma dos Açores.

Proteção de dados




A temática **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. As Avaliações de Impacto de Proteção de Dados e a figura do Encarregado de Proteção de Dados assumem, neste contexto, particular relevo nas entidades públicas.

Destinatários

Dirigentes em cargos de direção superior
Dirigentes em cargos de direção intermédia
Trabalhadores da carreira geral de técnico superior
Trabalhadores da carreira geral de assistente técnico
Trabalhadores da carreira geral de assistente operacional
Trabalhadores de carreiras especiais

Calendário Trimestral Previsto

2.º e 4.º

INSTRUMENTOS NORMATIVOS DE PROTEÇÃO DE DADOS 	14H
RGPD PARA CIDADÃOS ATENTOS 	3H
RGPD PARA IMPLEMENTADORES 	4H

INSTRUMENTOS NORMATIVOS DE PROTEÇÃO DE DADOS

Objetivos

Conhecer os principais instrumentos normativos que regulamentam a proteção de dados, com vista a evitar situações de ilegalidade e invalidade da atuação pública.

Parceria institucional:



RGPD PARA CIDADÃOS ATENTOS



Objetivos

Reconhecer a importância do conhecimento do Regulamento Geral de Proteção de Dados no mundo digital em que vivemos e compreender os novos conceitos, procedimentos, direitos e obrigações que este Regulamento introduz na nossa vida pessoal e profissional.

RGPD PARA IMPLEMENTADORES



Objetivos

Contribuir para a implementação do Regulamento Geral de Proteção de Dados na Administração Pública, para a aplicação dos princípios da proteção de dados e para a garantia dos direitos e liberdades dos cidadãos, titulares dos dados, no âmbito do serviço público prestado, conhecer os desafios, as etapas, os entregáveis e as ações a desenvolver na implementação e aplicação deste Regulamento e dispor de instrumentos facilitadores de desempenho.

Gestão de Projetos

A temática **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.

Destinatários

Dirigentes em cargos de direção superior
Dirigentes em cargos de direção intermédia
Trabalhadores da carreira geral de técnico superior
Trabalhadores de carreiras especiais

Calendário Trimestral Previsto

1.º, 2.º, 3.º e 4.º

GESTÃO DE PROJETOS (AGILIDADE E GESTÃO DA MUDANÇA)	14H
GESTÃO DE PROJETOS (CASOS DE ESTUDO, BOAS PRÁTICAS E <i>STANDARDS</i>)	21H
GESTÃO DE PROJETOS (CONCEITOS BASE, PROCESSOS, METODOLOGIAS E FERRAMENTAS)	21H
GESTÃO DE PROJETOS EM AMBIENTES COMPLEXOS	35H

GESTÃO DE PROJETOS (AGILIDADE E GESTÃO DA MUDANÇA)

Objetivos

Compreender os principais motivos de incerteza nos projetos e perceber como maximizar os benefícios do projeto através do incremento das competências digitais na população-alvo.

GESTÃO DE PROJETOS (CASOS DE ESTUDO, BOAS PRÁTICAS E STANDARDS)

Objetivos

Compreender as principais razões para a ineficácia dos projetos, as principais metodologias existentes no mercado, diagnosticar as melhores soluções para as dificuldades detetadas.

GESTÃO DE PROJETOS (CONCEITOS BASE, PROCESSOS, METODOLOGIAS E FERRAMENTAS)

Objetivos

Definir, estruturar, planear e estabelecer objetivos realistas e mensuráveis, bem como criar e utilizar sistemas de monitorização e controlo dos projetos.

GESTÃO DE PROJETOS EM AMBIENTES COMPLEXOS

Objetivos

Gerir um projeto ao longo do seu ciclo de vida, estimar custos e timings através de técnicas comprovadas. Utilizar o GERProj como ferramenta de apoio à gestão de projetos e à sua monitorização.

Finanças e contabilidade

A oferta formativa inserida no âmbito das temáticas Finanças e Contabilidade surgem como resposta às exigências com que as entidades públicas se deparam no âmbito das suas responsabilidades de gestão pública e, em especial, de responsabilidade e controlo financeiro.

A frequência dos cursos em presença, vai permitir aos serviços públicos conhecerem 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.

Apresentam-se distintos programas de formação, designadamente os enquadrados no âmbito do consórcio celebrado com as instituições de ensino superior, bem como os que se apresentam no programa de formação 2023.



Formação em Consórcio

Contabilidade e Auditoria >AP (Consórcio CA>AP)

Consórcio visando a qualificação, capacitação e valorização dos recursos humanos da Administração Pública, através de um programa de formação avançada, de cariz profissionalizante, e de investigação e experimentação aplicada nas áreas da contabilidade e auditoria pública.

Contabilidade, Auditoria e Finanças

A temática **Contabilidade, Auditoria e Finanças** surge em linha com o Programa do XXIII Governo Constitucional, ao proporcionar um conjunto de instrumentos que visam contribuir para a melhoria da qualidade da democracia, para o combate contra a corrupção e, ainda, para a prevenção da corrupção e da fraude, num contexto de promoção de uma gestão pública transparente. 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 LEI DE ENQUADRAMENTO ORÇAMENTAL E O NOVO REFERENCIAL CONTABILÍSTICO (SNC-AP)	28H
AUDITORIA FINANCEIRA (TÉCNICAS E METODOLOGIAS)	21H
AUDITORIA INTERNA	21H
CONTABILIDADE ANALÍTICA	21H
CONTROLO DA GESTÃO FINANCEIRA E CONTRATAÇÃO PÚBLICA	40H
CONTROLO INTERNO E GESTÃO DO RISCO	21H
GESTÃO FINANCEIRA PÚBLICA	40H
FUNDAMENTOS DA CONTABILIDADE FINANCEIRA E DE GESTÃO NO ESTADO	14H
PERCEBER A CONTABILIZAÇÃO DOS CICLOS DA RECEITA E DESPESA PÚBLICA	14H
PERCEBER O ORÇAMENTO	14H
PLANO GLOBAL DE FORMAÇÃO EM SISTEMA DE NORMALIZAÇÃO CONTABILÍSTICA PARA AS ADMINISTRAÇÕES PÚBLICAS (SNC-AP)  	169H
PRESTAÇÃO DE CONTAS	14H
RESPONSABILIDADE FINANCEIRA NO ÂMBITO DA LEI DE ORGANIZAÇÃO E PROCESSO DO TRIBUNAL DE CONTAS	21H

A LEI DE ENQUADRAMENTO ORÇAMENTAL E O NOVO REFERENCIAL CONTABILÍSTICO (SNC-AP)

Objetivos

Desenvolver conhecimentos sobre o novo modelo da Gestão das Finanças Públicas, explorar e compreender as dimensões do Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP) e conhecer as implicações da adoção do SNC-AP.

AUDITORIA FINANCEIRA (TÉCNICAS E METODOLOGIAS)

Objetivos

Conhecer os fundamentos, conceitos e técnicas essenciais de auditoria financeira enquanto prática profissional e aplicar os procedimentos de auditoria, analisando os seus resultados.

AUDITORIA INTERNA

Objetivos

Conhecer e aplicar as metodologias, standards e técnicas da Auditoria Interna baseada no risco, percorrendo as suas etapas de implementação e saber como desenhar uma Auditoria Operacional.

CONTABILIDADE ANALÍTICA

Objetivos

Adquirir noções gerais de contabilidade analítica, por forma a permitir a sua implementação nos serviços, tendo em vista a determinação e análise de custos indispensáveis à avaliação dos resultados da gestão.

CONTROLO DA GESTÃO FINANCEIRA E CONTRATAÇÃO PÚBLICA

Objetivos

Aplicar um modelo de integridade – e plano anticorrupção - enquanto instrumento de coesão e postura de resposta operacional do organismo, conhecer a estrutura do orçamento de Desempenho e os seus principais instrumentos, conhecer as principais obrigações no âmbito do controlo financeiro enquanto dirigente de topo, bem como identificar os aspetos essenciais da contratação pública e os mecanismos de atuação na fase de execução dos contratos.

CONTROLO INTERNO E GESTÃO DO RISCO

Objetivos

Compreender a importância do controlo interno para a boa gestão e conhecer as metodologias a utilizar na elaboração e implementação de um Sistema de Controlo Interno (SCI), bem como as normas, técnicas e instrumentos adotados pelas entidades públicas, com o objetivo de assegurar que todas as atividades ocorram de acordo com o planeado, procurando a eficiência, eficácia e efetividade das operações.

GESTÃO FINANCEIRA PÚBLICA

Objetivos

Conhecer os principais normativos das finanças públicas, conhecer os princípios gerais em que assenta a contabilidade financeira;
Articulação com regimes de contratação Pública. Conhecer os mecanismos de prestação de contas, bem como conhecer os instrumentos de monitorização e controlo financeiro.

FUNDAMENTOS DA CONTABILIDADE FINANCEIRA E DE GESTÃO NO ESTADO

Objetivos

Preparar as demonstrações financeiras que reflitam uma imagem verdadeira e apropriada da posição financeira e respetivas alterações, do desempenho financeiro e dos fluxos de caixa;

Interpretar as demonstrações financeiras e saber utilizar informação financeira na tomada de decisão, na gestão corrente e no planeamento estratégico.

PERCEBER A CONTABILIZAÇÃO DOS CICLOS DA RECEITA E DESPESA PÚBLICA

Objetivos

Identificar e contabilizar cada fase do ciclo orçamental (receita e despesa), qualificar e contabilizar operações de tesouraria e aplicar os procedimentos de encerramento da contabilidade orçamental e conhecer as obrigações de relato orçamental suportado pelo SNC-AP.

PERCEBER O ORÇAMENTO

Objetivos

Compreender o processo orçamental interno por via do estudo das diferentes etapas da elaboração do Orçamento do Estado, conhecer os reportes da execução orçamental, os diferentes regimes financeiros públicos e a contraposição entre os regimes de contabilidade pública e de contabilidade nacional e conhecer a fase da execução orçamental, incluindo o papel de controlo desempenhado pelo Tribunal de Contas e as matérias da responsabilidade financeira.

PLANO GLOBAL DE FORMAÇÃO EM SISTEMA DE NORMALIZAÇÃO CONTABILÍSTICA PARA AS ADMINISTRAÇÕES PÚBLICAS (SNC-AP)



Objetivos

Apoiar a implementação e disseminação do SNC-AP, contribuindo para a reforma da contabilidade e contas públicas em geral.

Parceria institucional:



PRESTAÇÃO DE CONTAS

Objetivos

Conhecer o acervo de normas de prestação de contas na Administração Pública, e capacitar para a interpretação dos mapas de prestação de contas.

RESPONSABILIDADE FINANCEIRA NO ÂMBITO DA LEI DE ORGANIZAÇÃO E PROCESSO DO TRIBUNAL DE CONTAS

Objetivos

Conhecer as responsabilidades inerentes à gestão pública e favorecer a tomada de consciência quanto aos aspetos e práticas que comportam responsabilidade financeira.

Marketing e Comunicação

A temática **marketing e comunicação** 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.

Destinatários

Dirigentes em cargos de direção superior
 Dirigentes em cargos de direção intermédia
 Trabalhadores da carreira geral de técnico superior
 Trabalhadores da carreira geral de assistente técnico
 Trabalhadores da carreira geral de assistente operacional
 Trabalhadores de carreiras especiais

Calendário Trimestral Previsto

2.º, 3.º e 4.º

ASSESSORIA DE IMPRENSA E <i>MEDIA TRAINING</i>	21H
<i>DESIGN</i> GRÁFICO E MULTIMÉDIA	28H
ESTRATÉGIA E PLANEAMENTO DE <i>MARKETING</i>	14H
<i>MARKETING</i> DIGITAL	14H
<i>MARKETING</i> EM SERVIÇOS PÚBLICOS	14H
PRODUÇÃO DE EVENTOS	14H
RELAÇÕES PÚBLICAS E PROTOCOLO	14H

ASSESSORIA DE IMPRENSA E MEDIA TRAINING

Objetivos

Compreender o processo de verificação de fontes de informação e de gestão da informação relevante para a tomada de decisão e identificar as principais técnicas de assessoria de imprensa e de relacionamento com os media.

DESIGN GRÁFICO E MULTIMÉDIA

Objetivos

Identificar os principais domínios do *design* gráfico;
Conhecer as principais ferramentas do design.

ESTRATÉGIA E PLANEAMENTO DE MARKETING

Objetivos

Identificar e caracterizar os principais conceitos de análise de mercado e as teorias de marketing estratégico e de segmentação, *targeting* e posicionamento e demonstrar como aplicar as principais ferramentas do *marketing-mix* através de situações aplicadas a casos reais.

MARKETING DIGITAL

Objetivos

Preparar e qualificar para o planeamento, gestão e implementação de uma estratégia integrada de *marketing* digital de forma eficiente e eficaz, através de diversos instrumentos para o cumprimento dos objetivos dos serviços.

MARKETING EM SERVIÇOS PÚBLICOS

Objetivos

Compreender o que significa comunicar em *marketing* e a importância do marketing interno e desenhar estratégias e táticas e elaborar conteúdos de *marketing* público.

PRODUÇÃO DE EVENTOS

Objetivos

Capacitar para a organização de vários tipos de eventos e logística associada e conhecer as várias etapas associadas à organização de eventos, planejar recursos humanos, físicos e financeiros e ações de divulgação em *media*, redes e redes sociais e conhecer práticas e processos avaliativos associados.

RELAÇÕES PÚBLICAS E PROTOCOLO

Objetivos

Conhecer as regras e técnicas de protocolo assim como as principais ferramentas de relações públicas.

Planeamento

A organização pública deve ser capaz de alinhar os seus colaboradores com a sua visão. Para o efeito, cabe-lhe implementar as ferramentas adequadas através das quais permite aos respetivos trabalhadores serem parte envolvida no processo de construção da estratégia a seguir.

É fundamental que saiba cumprir com eficácia a respetiva missão e atingir os seus objetivos, mesmo quando tem de lidar com as incertezas da envolvente.


A oferta formativa enquadrada nesta temática visa fornecer instrumentos que ajudam a organização pública a melhor preparar-se para as vicissitudes de contexto.

Destinatários

Dirigentes em cargos de direção superior
Dirigentes em cargos de direção intermédia
Trabalhadores da carreira geral de técnico superior

Calendário Trimestral Previsto

1.º, 2.º, 3.º e 4.º

ANÁLISE DA INFORMAÇÃO PARA A DECISÃO	20H
ESTRUTURA E ENTENDIMENTO DO QUAR (QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIDADE)	14H
FERRAMENTAS DE GESTÃO ESTRATÉGICA	14H
GESTÃO DO RISCO	20H
PROSPETIVA, PLANEAMENTO, ESTRATÉGIA E AVALIAÇÃO 	120H

ANÁLISE DA INFORMAÇÃO PARA A DECISÃO

Objetivos

Dominar a análise da informação como ferramenta imprescindível para a tomada de decisão e redução dos níveis de incerteza associados ao processo decisório.

ESTRUTURA E ENTENDIMENTO DO QUAR (QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIDADE)

Objetivos

Conhecer o regime vigente aplicável, saber interligar o QUAR ao sistema de controlo interno, construir sistemas de indicadores de medida de desempenho e definir medidas de melhoria contínua.

FERRAMENTAS DE GESTÃO ESTRATÉGICA

Objetivos

Conhecer os principais modelos de gestão estratégica e aplicar corretamente à medição do desempenho a área pública.

GESTÃO DO RISCO

Objetivos

Dominar o ciclo de gestão estratégico e operacional, sinalizando aspetos críticos para o desenho de um sistema de apoio à decisão e utilizando instrumentos de apoio à tomada de decisão. Desenhar um processo de *reporting* eficaz.

PROSPETIVA, PLANEAMENTO, ESTRATÉGIA E AVALIAÇÃO



Objetivos

Dotar os participantes de conhecimentos e competências no âmbito da metodologia prospetiva com vista ao desenho de políticas públicas e à implementação de práticas e modelos de diagnóstico e formulação estratégica e operacionalizar instrumentos de gestão estratégica, de monitorização de desempenho organizacional e de avaliação de políticas públicas e de desempenho organizacional e individual.

Recursos Humanos

No âmbito da temática **Recursos Humanos** apresentam-se vários programas que visam capacitar os serviços públicos para uma gestão renovada dos respetivos trabalhadores, pretendendo-se que estes consigam com maior eficácia responder aos desafios constantes com que as entidades públicas se deparam no cumprimento das suas missões. Nesta área do Programa 2023 procura-se disponibilizar um conjunto de instrumentos que permitam capacitar para uma maior flexibilidade e rapidez de atuação perante a necessidade de mudança e adaptação permanente dos serviços públicos.

Desenvolvimento individual

A IMPORTÂNCIA DO AUTOCONHECIMENTO PARA A ATIVIDADE PROFISSIONAL	7H
<i>COACHING</i>	7H
CONCILIAÇÃO DA VIDA PROFISSIONAL, PESSOAL E FAMILIAR	7H
GESTÃO DE CONFLITOS, ASSERTIVIDADE E NEGOCIAÇÃO	7H
GESTÃO DO <i>STRESS</i> E RESILIÊNCIA	7H
GESTÃO DO TEMPO E DA PRODUTIVIDADE	7H
MOTIVAÇÃO E INTELIGÊNCIA EMOCIONAL	14H
O PODER DO TEMPO PARA A QUALIDADE DE VIDA PESSOAL E PROFISSIONAL	14H
ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO	7H
TELETRABALHO	7H

A IMPORTÂNCIA DO AUTOCONHECIMENTO PARA A ATIVIDADE PROFISSIONAL

Objetivos

Dotar os participantes de ferramentas que permitam sinalizar aspetos pessoais e profissionais a incrementar/melhorar de modo a melhor conseguirem alcançar os objetivos desejados.

COACHING

Objetivos

Dotar os participantes de técnicas e instrumentos capazes de contribuir para o processo de desenvolvimento, pessoal, profissional ou social do *Coachee*, de modo a que este consiga com maior facilidade atingir os respetivos objetivos e metas, e maximizar o seu desempenho.

CONCILIAÇÃO DA VIDA PROFISSIONAL, PESSOAL E FAMILIAR

Objetivos

Reconhecer as boas práticas, seus benefícios e procedimentos necessários com vista à sua implementação na Administração Pública, entender as estratégias que permitem melhorar os níveis de conciliação entre as equipas, otimizando o seu desempenho e relações interpessoais, bem como perceber e identificar os fatores que interferem na capacidade de autogestão e equilíbrio pessoal.

GESTÃO DE CONFLITOS, ASSERTIVIDADE E NEGOCIAÇÃO

Objetivos

Capacitar para o desenvolvimento de estratégias de comunicações eficazes, que visem a melhoria de relações interpessoais capazes de favorecer quer a produtividade individual, quer organizacional e aplicar comportamentos assertivos em situação de resolução de conflitos e de situações problema concretos na organização.

GESTÃO DE *STRESS* E RESILIÊNCIA

Objetivos

Conhecer as causas do *stress* e as respetivas consequências no indivíduo e restante comunidade que o rodeia (familiar, profissional, social) e adquirir ferramentas que permitem a gestão e o controlo de situações de *stress* de modo a evitar situações de *burnout*, bem como conhecer ferramentas que permitem fortalecer o nível de resiliência individual.

GESTÃO DO TEMPO E DA PRODUTIVIDADE

Objetivos

Desenvolver estratégias de rentabilização do trabalho através da aplicação de técnicas de gestão do tempo, identificar os principais fatores de desperdício de tempo e identificar e aplicar as técnicas de gestão do tempo que permitem executar as atividades profissionais, compatibilizando-as com as outras atividades de vida.

MOTIVAÇÃO E INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

Objetivos

Compreender os princípios da inteligência emocional e capacitar para o controlo das emoções em atuações a desencadear nos vários patamares de vida e identificar os fatores coadjuvantes dos estados motivacionais.

O PODER DO TEMPO PARA A QUALIDADE DE VIDA PESSOAL E PROFISSIONAL

Objetivos

Potenciar a autoconfiança na tomada de decisão e priorização dos objetivos, atividades e tarefas, conhecendo estratégias motivadoras para definir objetivos e realizar planos para o futuro.

ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

Objetivos

Consciencializar como as várias gerações encaram os impactos de doenças como a COVID-19 nas novas formas de organização da sua vida profissional e pessoal, identificar as principais técnicas que permitem organizar a atividade profissional (individual e de grupo), e sinalizar estratégias de delegar com eficácia.

TELETRABALHO

Objetivos

Adquirir conhecimentos teórico-práticos indispensáveis à correta aplicação das normas sobre tempos de trabalho – o teletrabalho, sensibilizando para regras aplicáveis a esta forma de realizar o trabalho.

Formação

A formação profissional é comumente entendida como investimento no capital humano das organizações públicas. Mantêm-se, no entanto, as dificuldades na recolha de evidências concretas quanto aos seus reais impactos na produtividade dos trabalhadores e no desempenho dos serviços em que exercem funções.

Considerada ainda como instrumento estratégico ao dispor da gestão pública, que permite elevar a qualidade dos serviços público, assume particular importância em contextos de mudança, de reestruturação interna de serviços e, sobretudo, ainda que perspectiva pouco explorada, de preparação antecipada para novos desafios e contextos de incerteza.

A oferta disponibilizada trata a formação como forte aliado na capacitação dos recursos da organização preparando-a para abordagens de carácter prospetivo e antecipatório, que permitem ao gestor público manter aos níveis de serviço público dentro dos padrões de qualidade pretendidos.

Destinatários

Dirigentes em cargos de direção intermédia
Trabalhadores da carreira geral de técnico superior

Calendário Trimestral Previsto

1.º, 2.º, 3.º e 4.º

ABORDAGENS PARTICIPATIVAS E O SUCESSO PEDAGÓGICO	7H
AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO	21H
DO DIAGNÓSTICO À CONSTRUÇÃO DE PLANOS DE FORMAÇÃO	21H
EFORMADOR	28H
<i>INSTRUCIONAL DESIGN</i>	28H
O PAPEL DO GESTOR/COORDENADOR DE FORMAÇÃO NO CICLO DE GESTÃO DA FORMAÇÃO	28H

ABORDAGENS PARTICIPATIVAS E O SUCESSO PEDAGÓGICO

Objetivos

Utilizar abordagens participativas de formação potenciadoras de sucesso nas aprendizagens;
Aplicar métodos, técnicas e recursos pedagógicos diferenciadores em função dos objetivos de aprendizagem.

AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO

Objetivos

Compreender o papel da avaliação da formação no âmbito das várias fases do ciclo de gestão da formação, através de distintas abordagens metodológicas;
Identificar os momentos adequados para a aplicação das estratégias de avaliação concebidas;
Compreender a importância da apresentação dos resultados das várias etapas do processo avaliativo.

DO DIAGNÓSTICO À CONSTRUÇÃO DE PLANOS DE FORMAÇÃO

Objetivos

Elaborar e desenvolver eficazmente o processo de diagnóstico, planeamento e organização de um plano de formação de uma organização.

EFORMADOR

Objetivos

Preparar os e-formadores para conceber, planear, executar e avaliar cursos em formato *e-learning*, para implementação em plataforma *moodle* ou outras plataformas de aprendizagem.

INSTRUCTIONAL DESIGN

Objetivos

Aplicar conceitos, processos e tecnologias inerentes ao *instructional design* com vista à criação de cursos para distintas modalidades formativas.

O PAPEL DO GESTOR/COORDENADOR DE FORMAÇÃO NO CICLO DE GESTÃO DA FORMAÇÃO

Objetivos

Compreender o regime atual da formação profissional na Administração Pública.
Compreender o papel do gestor/coordenador de formação nas distintas fases do ciclo de gestão da formação (diagnóstico de necessidades, planeamento e conceção, desenvolvimento/execução e avaliação formação).

Gestão Documental

A temática 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.

Destinatários

Dirigentes em cargos de direção superior
Dirigentes em cargos de direção intermédia
Trabalhadores da carreira geral de técnico superior
Trabalhadores da carreira geral de assistente técnico
Trabalhadores da carreira geral de assistente operacional
Trabalhadores de carreiras especiais

Calendário Trimestral Previsto

2.º e 4.º

GESTÃO DA INFORMAÇÃO ARQUIVÍSTICA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Objetivos

Compreender as exigências de uma Administração Pública aberta e aplicar os requisitos de gestão da informação arquivística para a transformação digital e a desmaterialização, integrando os instrumentos para a promoção da interoperabilidade semântica, como a Meta informação para a Interoperabilidade (MIP), a Macroestrutura Funcional MEF) e a Lista Consolidada para a classificação e avaliação da informação pública (LC);
Compreender como proceder ao tratamento de dados em conformidade com os princípios do Regulamento Geral de Proteção de Dados.

Gestão do Desempenho

A temática **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.

Destinatários

Dirigentes em cargos de direção superior
Dirigentes em cargos de direção intermédia
Trabalhadores da carreira geral de técnico superior
Trabalhadores da carreira geral de assistente técnico
Trabalhadores da carreira geral de assistente operacional
Trabalhadores de carreiras especiais

Calendário Trimestral Previsto

1.º, 2.º, 3.º e 4.º

AVALIAÇÃO E INDICADORES DE DESEMPENHO	14H
DESEMPENHO DOS TRABALHADORES NO ÂMBITO DO SIADAP	14H
SIADAP (DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS SMART)	14H
SIADAP (SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO E AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA)	21H

AVALIAÇÃO E INDICADORES DE DESEMPENHO

Objetivos

Compreender o significado operacional de gestão e avaliação do desempenho, articular o planeamento do desempenho e a gestão de riscos e saber fazer a gestão do desempenho de processos, de equipas e de pessoas.

DESEMPENHO DOS TRABALHADORES NO ÂMBITO DO SIADAP

Objetivos

Reconhecer a importância do SIADAP 3 através da identificação e conceção de instrumentos de medida que permitem gerar a classificação final do avaliado, identificar, a partir de um exemplo dado, as fases e os procedimentos a adotar para a implementação de um modelo que permita a avaliação das competências no âmbito do SIADAP 3.

SIADAP (DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS SMART)

Objetivos

Identificar os aspetos fundamentais na formulação dos objetivos, através da aplicação de metodologias específicas e treinar a definição de objetivos e analisar criticamente os resultados obtidos.

SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO E AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (SIADAP)

Objetivos

Conhecer a estrutura do SIADAP e compreender como se articulam os seus diferentes subsistemas, caracterizar as principais regras de funcionamento dos diferentes subsistemas de avaliação, assim como os efeitos legais da sua aplicação e descrever o processo e respetivos procedimentos dos diferentes subsistemas do SIADAP.

Gestão de Recursos Humanos

A temática **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.

Destinatários

Dirigentes em cargos de direção superior
Dirigentes em cargos de direção intermédia
Trabalhadores da carreira geral de técnico superior
Trabalhadores da carreira geral de assistente técnico
Trabalhadores da carreira geral de assistente operacional
Trabalhadores de carreiras especiais

Calendário Trimestral Previsto

1.º, 2.º, 3.º e 4.º

A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS	21H
ENTREVISTA DE AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS	35H
GESTÃO DE CARREIRAS	14H
PRÁTICAS DE RECURSOS HUMANOS PARA UMA GESTÃO INCLUSIVA	14H
PROCEDIMENTOS CONCURSAIS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	21H
PROCESSAMENTO DE VENCIMENTOS E AJUDAS DE CUSTO	28H
PROCESSOS DE RECRUTAMENTO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	21H

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Objetivos

Abordar a gestão de recursos humanos numa perspetiva global e nas suas diversas componentes - vínculo, vigência do contrato, horários, flexibilidade funcional, avaliação, processamento salarial, férias e faltas e formação profissional.

ENTREVISTA DE AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS

Objetivos

Adquirir conhecimentos no domínio da entrevista de avaliação de competências, enquanto método de seleção obrigatório, através da conceção de guiões de suporte e condução de entrevistas de avaliação de competências e da análise da respetiva informação, tendo em vista a produção da classificação final do entrevistado.

GESTÃO DE CARREIRAS

Objetivos

Conhecer as diferentes modalidades de desenvolvimento profissional e as diferenças relativas às carreiras tradicionais e contemporâneas da Administração Pública e saber gerir de forma eficaz a carreira profissional e participar em entrevistas de seleção.

PRÁTICAS DE RECURSOS HUMANOS PARA UMA GESTÃO INCLUSIVA

Objetivos

Reconhecer a deficiência com base no modelo social e de direitos humanos e sua relevância para as políticas públicas do emprego, contextualizar a situação das pessoas com deficiência na área do trabalho e emprego, em Portugal, reconhecer a importância da diversidade no contexto organizacional e identificar medidas de apoio e incentivo à contratação de pessoas com deficiência, boas práticas de contratação de pessoas com deficiência, assim como estratégias e práticas de recursos humanos para uma gestão inclusiva.

PROCEDIMENTOS CONCURSAIS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Objetivos

Distinguir as modalidades do procedimento concursal, identificando os métodos de seleção a aplicar, identificar as fases da tramitação do procedimento concursal comum e reconhecer a importância das notificações feita aos candidatos.

PROCESSAMENTO DE VENCIMENTOS E AJUDAS DE CUSTO

Objetivos

Executar o cálculo de remunerações e de ajudas de custo e processar o respetivo pagamento e aprofundar os conhecimentos necessários para a execução das formalidades exigidas no processamento de suplementos remuneratórios e outros abonos.

PROCESSOS DE RECRUTAMENTO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Objetivos

Identificar os tipos de recrutamento na Administração Pública, sabendo reconhecer a importância da sua escolha e saber distinguir as principais regras a aplicar em cada tipo de recrutamento.

Segurança e Saúde no Trabalho

A temática **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 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.

Destinatários

Dirigentes em cargos de direção superior
Dirigentes em cargos de direção intermédia
Trabalhadores da carreira geral de técnico superior
Trabalhadores da carreira geral de assistente técnico
Trabalhadores da carreira geral de assistente operacional
Trabalhadores de carreiras especiais

Calendário Trimestral Previsto

1.º, 2.º, 3.º e 4.º

AMBIENTES DE TRABALHO SAUDÁVEIS	21H
AVALIAÇÃO E CONTROLO DE RISCOS	14H
ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA EMERGÊNCIA	14H
RISCOS PSICOSSOCIAIS E STRESSE NO TRABALHO	14H
SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO	14H

AMBIENTES DE TRABALHO SAUDÁVEIS

Objetivos

Identificar os fatores de risco físicos, químicos e biológicos presentes nos componentes materiais de trabalho e avaliar os riscos para a saúde no trabalho e elaborar medidas de prevenção e proteção.

AVALIAÇÃO E CONTROLO DE RISCOS

Objetivos

Saber onde, como e quem deve intervir em situações de risco.

ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA EMERGÊNCIA

Objetivos

Definir estratégias de ação, designadamente de prevenção, de proteção e de emergência; Realizar uma avaliação de riscos e caracterizar os riscos tecnológicos, naturais e sociais e debater os riscos de fogo, incêndio e explosão.

RISCOS PSICOSSOCIAIS E STRESS NO TRABALHO

Objetivos

Capacitar para assegurar um sistema eficiente de segurança e saúde no trabalho que reduza o risco de lesões e doenças, os riscos psicossociais e promova ambientes de trabalho saudáveis, através de programas de saúde ocupacional que tenham em conta o envelhecimento dos trabalhadores.

SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

Objetivos

Conhecer as obrigações do empregador e as modalidades de organização dos serviços de segurança e saúde no trabalho, identificar as áreas com impacto na prevenção dos riscos para a saúde física e mental e a tipologia das medidas de controlo, bem como conhecer as atividades dos serviços de segurança e saúde no trabalho, nos domínios do planeamento, organização, execução e controlo.

Sustentabilidade e Ambiente


Assumida como objetivo estratégico no âmbito das mais recentes propostas governamentais, a sustentabilidade ambiental constitui não uma possibilidade, mas um imperativo para todos. Sensibilizar e incrementar a capacidade de atuação dos serviços públicos neste domínio é objetivo dos cursos que se apresentam, aqui se destacando como temáticas *major* os ganhos com a eficiência dos atuais recursos energéticos, o combate às más práticas ambientais e a definição de políticas que possam resultar no cumprimento das metas assumidas por Portugal em matéria de ambiente.

Destinatários

Dirigentes em cargos de direção superior
 Dirigentes em cargos de direção intermédia
 Trabalhadores da carreira geral de técnico superior
 Trabalhadores da carreira geral de assistente técnico
 Trabalhadores da carreira geral de assistente operacional
 Trabalhadores de carreiras especiais

Calendário Trimestral Previsto

2.º, 3.º e 4.º

EFICIÊNCIA DE RECURSOS ENERGÉTICOS	14H
CRIMINALIDADE AMBIENTAL	14H
POLÍTICAS DO AMBIENTE 	120H

EFICIÊNCIA DE RECURSOS ENERGÉTICOS

Objetivos

Capacitar para assegurar uma eficiente gestão da energia na administração pública, verificar e analisar criticamente o consumo energético do organismo, consumo específico e outros indicadores associados e planear e implementar medidas para minimizar problemas de eficiência energética;
Conhecer e colocar em prática a legislação sobre eficiência dos recursos energéticos.

CRIMINALIDADE AMBIENTAL

Objetivos

Conhecer a diretiva criminalidade ambiental, o respetivo processo de revisão e respetiva articulação com outras iniciativas no domínio ecológico.

POLÍTICAS DO AMBIENTE



Objetivos

Capacitar no domínio da aplicação e desenvolvimento das políticas de ambiente e na integração das questões ambientais nas políticas públicas e nos projetos de desenvolvimento.

União Europeia







A temática **União Europeia** pretende promover o conhecimento dos domínios relevantes de intervenção da União Europeia, desenvolver saber sobre o contexto daquela organização, tendo em vista a preparação de respostas adequadas aos desafios que surjam decorrentes das estratégias definidas no espaço europeu.

Destinatários

Dirigentes em cargos de direção superior
 Dirigentes em cargos de direção intermédia
 Trabalhadores da carreira geral de técnico superior
 Trabalhadores da carreira geral de assistente técnico
 Trabalhadores da carreira geral de assistente operacional
 Trabalhadores de carreiras especiais

Calendário Trimestral Previsto

2.º, 3.º e 4.º

AUXÍLIOS DE ESTADO 	6H
CONSTRUÇÃO E FUNCIONAMENTO 	3H
FONTES DE INFORMAÇÃO	6H
O FUTURO DAS CIDADES, OS CIDADÃOS E A UNIÃO EUROPEIA (OS PILARES DA SUSTENTABILIDADE)  	3H
O FUTURO DAS CIDADES, OS CIDADÃOS E A UNIÃO EUROPEIA (UMA CONSTRUÇÃO COM O PODER LOCAL)  	2H
O PROCESSO DECISÓRIO DA UNIÃO EUROPEIA E AS TÉCNICAS DE NEGOCIAÇÃO	6H
OPORTUNIDADES E DESAFIOS	6H

AUXÍLIOS DE ESTADO

Objetivos

Identificar as principais fontes primárias e secundárias das regras de auxílios de Estado (onde procurar respostas em caso de dúvidas), saber qualificar uma medida pública como “auxílio de Estado” e identificar situações limítrofes que suscitam dúvidas de qualificação;

Compreender os casos e requisitos que devem estar preenchidos para que um auxílio de Estado seja compatível com o ordenamento da EU, bem como conhecer os procedimentos necessários para os contactos com a Comissão Europeia.

Parceria institucional:



CONSTRUÇÃO E FUNCIONAMENTO



Objetivos

Compreender a importância da União Europeia para a manutenção da paz e para a prosperidade na Europa, conhecer as fontes de informação, identificar oportunidades e consolidar o conhecimento sobre a UE e sobre a situação de Portugal no contexto dos 27 Estados – Membros, promovendo uma cidadania ativa no processo de integração europeia.

FONTES DE INFORMAÇÃO

Objetivos

Conhecer as fontes de informação consideradas credíveis e relevantes sobre a União Europeia e as providenciadas pela mesma aos respetivos Estados membros.

Parceria institucional:



O FUTURO DAS CIDADES, OS CIDADÃOS E A UNIÃO EUROPEIA (OS PILARES DA SUSTENTABILIDADE)



Objetivos

Conhecer os desafios e oportunidades das cidades portuguesas em face das estratégias e metas europeias para a transição climática; Compreender o que é uma *smart city* e identificar os pilares da sustentabilidade (governança, mobilidade, edifícios, redes de energia, de água e saneamento, agricultura, educação e saúde).

Parceria institucional:



O FUTURO DAS CIDADES, OS CIDADÃOS E A UNIÃO EUROPEIA (UMA CONSTRUÇÃO COM O PODER LOCAL)



Objetivos

Mobilizar os cidadãos e cidadãs para o processo de transformação do ambiente urbano e identificar os instrumentos de participação e cooperação no contexto europeu que permitem à administração local alcançar as metas europeias.

Parceria institucional:



O PROCESSO DECISÓRIO DA UNIÃO EUROPEIA E AS TÉCNICAS DE NEGOCIAÇÃO

Objetivos

Incentivar o conhecimento, a aprendizagem e a pesquisa sobre a União Europeia e, ao mesmo tempo, promover a compreensão quanto ao funcionamento e composição das suas principais instituições, bem como dos aspetos práticos da sua operação e interação; Identificar e compreender as diversas vertentes da representação nacional no seu seio e conhecer a dinâmica negocial europeia e diversos modos de agir no âmbito bem como formas de transmitir a informação recolhida.

OPORTUNIDADES E DESAFIOS

Objetivos

Conhecer os conceitos de Oportunidade e Desafio e saber identificar as principais oportunidades e os desafios mais importantes da União Europeia.

Parceria institucional:



Liderança

Instrumentos para equipas empoderadas e mobilizadas



Liderança

Os organismos públicos devem desenvolver ambientes e modelos de trabalho que, com lideranças mobilizadoras, permitam aos trabalhadores identificar problemas, formular ideias, desenvolver propostas, colocar em prática projetos inovadores, avaliar os resultados e partilhar o conhecimento de forma mais colaborativa. Devem ainda desenvolver competências ao nível da assessoria política eficaz e oportuna.

As competências emergentes nesta área incluem o uso de técnicas de previsão, desenho de políticas experimentais, desenvolvimento de políticas baseadas em dados, formulação de políticas abertas, design e pensamento sistémico.

Os novos líderes devem, ainda, ser capazes de impulsionar a inovação, desenvolver equipas e fomentar o empoderamento, conhecimento e responsabilidade. Além disso, devem, igualmente, ser capazes de gerir a relação com terceiros no que diz respeito a contratação de serviços.

Outra competência essencial a desenvolver corresponde à capacidade de adaptação a ambientes de trabalho e formas de trabalho em rápida mudança que requerem um conjunto de competências sociais, emocionais e cognitivas, tais o pensamento criativo e a resolução de problemas, o pensamento crítico e a autoconsciência para reconhecer o próprio conhecimento e suas limitações.

A par destas competências são, também, importantes a capacidade para desenvolver empatia, cultivar relacionamentos, gerir efetivamente a dinâmica de grupo e aceitar responsabilidade.

Por último, será de destacar as novas metodologias de trabalho que requerem outro tipo de competências ao nível da gestão, comunicação, recurso a ferramentas interativas, gestão do tempo, autonomia e responsabilidade.

Destinatários

Dirigentes em cargos de direção superior
Dirigentes em cargos de direção intermédia

Calendário Trimestral Previsto

2.º, 3.º e 4.º

Formação em Consórcio

Para além da formação disponibilizada no presente Programa de Formação, em 2023 será também possível disponibilizar outra oferta formativa, neste caso a conceber e implementar ao abrigo de consórcio com instituições de ensino superior e do sistema científico e tecnológico, com larga experiência no ensino da Administração Pública (cfr n.º 2 do artigo 3.º do Decreto-Lei n.º 19/2021, de 15 de março). Prevê-se o desenvolvimento de dois tipos de formação, cursos de longa duração (>60 horas), bem como cursos de qualificação de nível superior.

Formação Avançada >AP (Consórcio FA>AP)

Consórcio com vista ao desenvolvimento das ações de formação de quadros técnicos superiores e dirigentes da Administração Pública, previsto no n.º 2 do artigo 3.º do Decreto-Lei n.º 19/2021, de 15 de março.

Formação Executiva > AP (Consórcio Leap>AP)

Consórcio visando a qualificação, capacitação e valorização dos recursos humanos da Administração Pública, através de um programa de formação avançada, de cariz profissionalizante, e de investigação e experimentação aplicada nas áreas da liderança e gestão.




Destinatários

Dirigentes em cargos de direção superior
Dirigentes em cargos de direção intermédia

Calendário Trimestral Previsto

1.º, 2.º, 3.º e 4.º

Desenvolvimento em liderança

BIOLOGIA DA LIDERANÇA	21H
BOOTCAMP DE LIDERANÇA PARA DIRIGENTES	21H
CICLO DE DMAIC (<i>DEFINE, MEASURE, ANALYSE, IMPROVE AND CONTROL</i>)	21H
CURSO PARA DIRETORES ESCOLARES  	120H
DESENHO DE PROGRAMAS DE MENTORIA	14H
GESTÃO DA COMUNICAÇÃO E CIÊNCIA 	120H
GESTÃO DA CRISE E MUDANÇA ORGANIZACIONAL	21H
GESTÃO DO CONHECIMENTO EM SERVIÇOS PÚBLICOS	21H
LIDERANÇA EM CONTEXTO PÚBLICO	21H
MELHORIA DA EFICIÊNCIA OPERACIONAL NOS SERVIÇOS PÚBLICOS (<i>LEAN PUBLIC GOVERNANCE</i>)	20H
MENTORIA AVANÇADA	14H
MODELOS DE LIDERANÇA	21H
O AUTOCONHECIMENTO E A GESTÃO PESSOAL NO CONTEXTO DA GESTÃO PÚBLICA	14H

BIOLOGIA DA LIDERANÇA

Objetivos

Preparar para uma liderança adaptativa, potenciadora da criação de ambientes de trabalho estimulantes do desenvolvimento de pessoas e de equipas.

BOOTCAMP DE LIDERANÇA PARA DIRIGENTES

Objetivos

Promover a aquisição e reforço de competências de liderança, em contextos imersivos e simular desafios e problemas do contexto real de trabalho, com partilha de conhecimento prático e de abordagens e ferramentas de liderança transformadora.

CICLO DE DMAIC (*DEFINE, MEASURE, ANALYSE, IMPROVE AND CONTROL*)

Objetivos

Conhecer o método DMAIC e identificar o papel do ciclo DMAIC na metodologia *six sigma*, perspetivando a aplicação da metodologia DMAIC com foco na melhoria contínua.

CURSO PARA DIRETORES ESCOLARES



Objetivos

Reforçar competências dos diretores escolares que permitam uma gestão mais eficiente e eficaz da escola, dotando-os de conhecimentos nas áreas da gestão e administração escolar, planeamento, liderança e contabilidade pública.

Parceria institucional:



DESENHO DE PROGRAMAS DE MENTORIA

Objetivos

Conceber um programa de mentoria, contemplando as diferentes fases e ferramentas e a gestão dos respetivos fatores críticos de sucesso.

GESTÃO DA COMUNICAÇÃO E CIÊNCIA



Objetivos

Implementar estratégias de comunicação e difusão do conhecimento científico, conhecer os instrumentos financeiros e institucionais para a implementação de políticas públicas nos domínios da Ciência e Tecnologia; Compreender o modo de financiamento, acompanhamento, avaliação e gestão de atividades de I&D em instituições públicas.

GESTÃO DA CRISE E MUDANÇA ORGANIZACIONAL

Objetivos

Perceber o efeito acelerador das crises nos processos de mudança organizacional e definir um plano de gestão de crises, potenciando os seus efeitos na mudança organizacional.

GESTÃO DO CONHECIMENTO EM SERVIÇO PÚBLICO

Objetivos

Identificar formas sistemáticas de converter dados acessíveis em informação e, por sua vez, em conhecimento;
Mapear o processo de gestão do conhecimento e definir uma estratégia para a implementação de um sistema de gestão do conhecimento.

LIDERANÇA EM CONTEXTO PÚBLICO

Objetivos

Conhecer abordagens e metodologias de liderança, para promover a motivação e o envolvimento de todos na prossecução de objetivos comuns.

MELHORIA DA EFICIÊNCIA OPERACIONAL NOS SERVIÇOS PÚBLICOS (*LEAN PUBLIC GOVERNANCE*)

Objetivos

Compreender a filosofia *lean management* e a aplicação das práticas *lean* no sector público; Conhecer os métodos e as ferramentas para gerir todo o processo de transformação *lean* e perspetivar a aplicação de um programa *lean*.

MENTORIA AVANÇADA

Objetivos

Conduzir um processo de mentoria, utilizar técnicas e ferramentas de aceleração do desenvolvimento de mentorados e orientar a participação ou dinamização de processos de mudança e desenvolvimento organizacional.

MODELOS DE LIDERANÇA

Objetivos

Compreender os diferentes modelos e abordagens de liderança, elaborando um plano de melhoria da adequação de estilos de liderança a pessoas, equipas e a contextos.

O AUTO-CONHECIMENTO E A GESTÃO PESSOAL NO CONTEXTO DA GESTÃO PÚBLICA

Objetivos

Aprofundar o conhecimento do perfil individual e definir e preparar a execução de um plano de desenvolvimento pessoal.

**Programa de Capacitação
Avançada para o Início
de Funções na Carreira
de Técnico Superior
(CAT-INICIAL)**

Programa de Capacitação Avançada para o Início de Funções na Carreira de Técnico Superior (CAT-INICIAL)

O CAT – Formação Inicial tem como objetivo proporcionar a formação inicial obrigatória que assegure elevados níveis de qualificação em domínios transversais a toda a Administração Pública e em domínios especializados para diferentes perfis profissionais. Nos termos atuais, a respetiva estruturação resulta da Portaria 231/2019, de 23 de julho, com a redação dada pela Portaria n.º 107/2022, de 8 de março.

Destinatários

Trabalhadores em funções públicas integrados na carreira geral de técnico superior, colocados nos diversos órgãos ou serviços, na sequência de um procedimento de recrutamento centralizado
Trabalhadores a integrar na carreira geral de técnico superior, recrutados através de outra modalidade de procedimento concursal.

Trabalhadores em funções públicas titulares de licenciatura, salvo quando integrado em carreira de grau de complexidade três que exija outra formação inicial obrigatória.

Calendário Trimestral Previsto

PERCURSO FORMATIVO I - O ENQUADRAMENTO DAS FUNÇÕES PÚBLICAS	32,5H
PERCURSO FORMATIVO II - O DESEMPENHO DAS FUNÇÕES PÚBLICAS	32,5H

Formação à Medida



Formação à Medida

Para além da oferta formativa apresentada, o INA proporciona aos organismos da Administração Pública 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.

Com recurso a este figurino, a conceção curricular de ações de formação, implica a articulação com peritos/especialistas nos domínios formativos, com a possibilidade de o INA:

- i) Desafiar dirigentes e gestores da formação no sentido de desenho de específicas soluções e programas;
- ii) Ser impelido à cocriação de soluções para além da oferta formativa existente em catálogo;
- iii) Apostar no desenvolvimento de ideias, conceitos e projetos, que assegurem a cooperação técnica nacional e internacional para a valorização e capacitação dos recursos humanos na AP.

Esta abordagem, agregadora de iniciativas, promove numa fase inicial o trabalho colaborativo na AP, dando resposta às necessidades de um contexto específico ou subsetor da Administração Pública.



contactos

Alameda Hermano Patrone,
Edifício Catavento
1495-064 Algés, Portugal

Telefone: (+351) 21 446 5300
Email geral: ina@ina.pt

www.ina.pt