

ina

INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.

PROGRAMA DE FORMAÇÃO 2027



A PRAÇA
DO CONHECIMENTO

Índice

NOTA PRÉVIA	2
SINALÉTICA GRÁFICA	4
ENQUADRAMENTO	5
EIXOS ESTRUTURANTES	7
CONSÓRCIOS	8
FA>AP – FORMAÇÃO AVANÇADA	8
IP>AP – IMPULSO DIGITAL NA AP	9
LEAP>AP – CONSÓRCIO LEAP – LIDERANÇA EXECUTIVA NA AP	9
CA>AP – CONSÓRCIO CONTABILIDADE E AUDITORIA PARA A AP	10
FORMAÇÃO OBRIGATÓRIA	12
FORMAÇÃO INICIAL	15
FORMAÇÃO AVANÇADA	18
CIDADANIA E PARTICIPAÇÃO	22
CIDADANIA	24
PARTICIPAÇÃO	26
COMPETÊNCIAS DIGITAIS	27
COMPETÊNCIAS DIGITAIS FORMAÇÃO AVANÇADA	29
COMPETÊNCIAS DIGITAIS ESSENCIAIS	58
COMPETÊNCIAS DIGITAIS EM TECNOLOGIAS EMERGENTES	61
COMPETÊNCIAS DIGITAIS EM FERRAMENTAS DE PRODUTIVIDADE	65
INOVAÇÃO	73
EXPERIENCE LAB	75
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	78
ATENDIMENTO	80
COMUNICAÇÃO, INFORMAÇÃO E <i>MARKETING</i>	81
CONTABILIDADE E FINANÇAS	82
CONSÓRCIO CA>AP	82
CONTRATAÇÃO PÚBLICA	87
COOPERAÇÃO	90
DIREITO	91
GESTÃO DE PROJETOS	93
GESTÃO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS E EQUIPAS	94
INTEGRIDADE	99
LÍNGUAS ESTRANGEIRAS	101
POLÍTICAS PÚBLICAS	103
PROTEÇÃO DE DADOS	105
SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO	106
SUSTENTABILIDADE, AMBIENTE E ENERGIA	107
UNIÃO EUROPEIA	111
LIDERANÇA	113
ReCAP	121
SERVIÇOS	130
FORMAÇÃO À MEDIDA E EXCLUSIVA	131
MENTORIA E COACHING	133
LABORATÓRIOS EXPERIMENTAIS	141
QUALIFICA AP	142
REFORMA DO ESTADO	145
PACTO DE COMPETÊNCIAS DIGITAIS (PdCD)	148
CURSOS CÁTEDRA UNESCO	150

NOTA PRÉVIA



1. Vivemos um contexto de transformação acelerada — digital, organizacional, climática e social — configurando um cenário que exige um maior reforço na capacitação prática, contínua e orientada para a resolução de problemas concretos. Acresce que este contexto exige organizações mais resilientes, colaborativas e mais bem preparadas para o futuro, colocando novos desafios à Administração Pública e às suas lideranças.

Neste enquadramento, a formação constitui a infraestrutura essencial de transformação, sendo determinante para reforçar a capacidade de resposta das organizações públicas e assegurar a criação de valor público de forma sustentada.

O INA afirma-se, neste processo, com um papel claro e distintivo, enquanto polo de criação, difusão e valorização do conhecimento aplicado ao setor público, quer como parceiro da modernização do Estado e da qualificação dos trabalhadores em públicos, quer como parceiro estratégico na criação de valor público e reforço da confiança dos cidadãos nas instituições.

2. A Administração Pública não pode inventar sozinha o conhecimento de que precisa. Tem de coproduzir em rede, com instituições de ensino superior, com centros de investigação, com parceiros públicos e privados — sempre com foco no interesse público.

Reconhecendo que a transformação pública é um processo coletivo, o PF 2027 reforça e promove o quadro de parcerias, nomeadamente com as instituições de ensino superior – em especial no quadro da Formação Avançada -, e na rede das Cátedra UNESCO, bem como com outras entidades relevantes no quadro da implementação de políticas públicas.

O Programa de Formação 2027 (PF 2027) apresenta-se assim como espaço de cooperação, experimentação e inovação pública, consubstanciando – sempre e mais – como instrumento de apoio à implementação de políticas públicas e de resposta às grandes transformações em curso e iniciativa que surge alinhada com referenciais nacionais e internacionais.

3. Com um foco claro e estruturado na reforma do Estado, um dos eixos distintivos do PF 2027 reside no reforço do posicionamento do INA na transformação digital e na inteligência artificial, com esteio no pacto de competências digitais e na agenda nacional de inteligência artificial e na criação de percursos diferenciados por níveis de maturidade e capacitação massiva da Administração Pública nesta temática.

O PF 2027 promove igualmente uma abordagem integrada e transversal, em que a liderança, a inovação e as competências transversais assumem centralidade e a sustentabilidade, a cidadania e a participação são destacadas como dimensões estruturantes.

4. Em termos adjetivos e instrumentais o PF 2027 mantém uma forte aposta na inovação pedagógica e organizacional, continuando a promover projetos como os Experience Labs, a desenvolver modelos colaborativos e laboratoriais de aprendizagem e a dinamizar comunidades de prática, com particular destaque para as experiências previstas na formação avançada destinada a dirigentes.

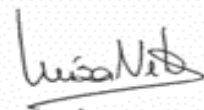
Esta abordagem traduz uma visão clara: a de que a capacitação na Administração Pública deve estar ancorada na realidade, orientada para a ação e sustentada em processos de aprendizagem contínua e de experimentação estruturada que não improvisa, mas cria e testa método.

5. Lembramos que é esta a visão que nos orienta: mobilizar a Administração Pública para o conhecimento e mobilizar o conhecimento para a Administração Pública. Criar, transmitir e difundir conhecimento com rigor, e devolvê-lo à Administração em forma de competência instalada, inovação responsável e melhor serviço público.

Assumirmo-nos como Praça do Conhecimento corresponde a criar espaços onde o conhecimento circula, é testado, é apropriado e se transforma em capacidade real de ação com consequência, consistência e confiança, porque a capacitação depende de reflexão crítica, de compromisso e de responsabilidade coletiva.

Queiramos uma Administração que aprende mais depressa do que a mudança. O futuro não depende apenas do que sabemos, mas do que estamos dispostos a fazer - juntos - com aquilo que sabemos.

A Presidente do Conselho Diretivo



Prof. Doutora Luísa Neto

SINALÉTICA GRÁFICA

O Programa de Formação 2027 permite ao utilizador identificar os cursos através da seguinte legenda:



MOODLE

Curso assíncrono através da plataforma *MOODLE*



NAU

Curso assíncrono através da plataforma NAU



Parceria

Curso em colaboração com outras entidades



Percurso Formativo

Conjunto de cursos conexos e integrados



Desig. em 1976 (Decreto-Lei n.º 151/76)
1976-1977 (Decreto-Lei n.º 151/76)
1977-1978 (Decreto-Lei n.º 151/76)



Cátedra UNESCO

Curso abrangido pela Cátedra UNESCO

ENQUADRAMENTO

As tendências europeias e internacionais evidenciam um contexto de transformação acelerada das administrações públicas, marcado por desafios globais complexos — transição digital, transição climática, pressão sobre a eficiência do Estado e necessidade de reforço da confiança dos cidadãos. Neste quadro, a capacitação dos recursos humanos da Administração Pública assume-se como um fator crítico de adaptação e de criação de valor público. Os principais referenciais internacionais, designadamente da Comissão Europeia e da OCDE, convergem na identificação de quatro eixos estruturantes de desenvolvimento de competências: o reforço das competências digitais e tecnológicas (incluindo dados, inteligência artificial, interoperabilidade e cibersegurança), o desenvolvimento de liderança e gestão pública orientada para resultados, a promoção da inovação e da transformação organizacional e, por fim, a capacitação para responder às grandes transições estruturais, nomeadamente a climática.

Esta evolução exige uma mudança de paradigma de atuação no domínio da formação com foco na capacitação prática, contínua e orientada para a resolução de problemas concretos, assente em modelos de aprendizagem ao longo da vida e em abordagens centradas em competências.

No plano nacional, estas tendências são amplificadas por um conjunto de agendas estratégicas que colocam a capacitação da Administração Pública no centro do processo de modernização do Estado. Destaca-se, desde logo, a aposta na transição digital, materializada no Pacto de Competências Digitais, que estrutura a capacitação em três níveis — competências básicas, intermédias/avançadas e tecnologias emergentes — e na Agenda Nacional de Inteligência Artificial, que prevê um plano acelerado de formação em IA para os trabalhadores da Administração Pública, com impacto direto na produtividade, simplificação administrativa e melhoria dos serviços públicos. Por seu lado, a Reforma do Estado, consagrada no Decreto-Lei n.º 43-A/2024, reforça a necessidade de desenvolvimento de competências em áreas como a digitalização, a gestão integrada de informação, a cooperação interministerial, a gestão pública e a eficiência administrativa. O Plano de Transformação, Recuperação e Resiliência (PTRR), recentemente apresentado, reforça esta trajetória ao assumir a modernização administrativa, a capacitação institucional, a resiliência dos serviços públicos e a preparação para contextos de crise como dimensões centrais da transformação do Estado. Paralelamente, o presente Programa de Formação reforça o alinhamento com quatro eixos estruturantes de atuação particularmente destacados neste ciclo formativo: a implementação da Reforma do Estado, o desenvolvimento do Pacto de Competências Digitais, a sustentabilidade e a transição climática, e a valorização da Cátedra UNESCO enquanto espaço de articulação entre capacitação, inovação, conhecimento e redes de cooperação nacionais e internacionais.

A estes referenciais acresce, ainda, o Referencial de Competências da Administração Pública (ReCAP), que introduz uma lógica estruturada de gestão por competências, promovendo o alinhamento entre formação, desempenho e necessidades organizacionais.

Importa, por último, destacar que, tanto ao nível europeu como nacional, a sustentabilidade, a cidadania e a participação assumem, igualmente, um papel crescente enquanto dimensões estruturantes da ação pública. A Agenda Verde Europeia e os referenciais internacionais apontam

para a necessidade de integrar competências associadas à transição climática, à economia circular e à orçamentação verde, enquanto, no plano da governação, se reforça a importância de capacitar os trabalhadores públicos para promover processos participativos, inclusão e envolvimento dos cidadãos na definição e implementação de políticas públicas. Estas dimensões contribuem para uma Administração Pública mais transparente, inclusiva e orientada para o bem comum, ainda que se reconheça que, em alguns destes domínios, subsistem desafios ao nível da maturidade e da procura formativa, exigindo um reforço progressivo da oferta, da sensibilização e da experimentação aplicada em contexto organizacional, designadamente através de abordagens colaborativas e laboratoriais de inovação pública.

É neste enquadramento que se insere o Programa de Formação 2027 (PF 2027), concebido como um instrumento estratégico de capacitação da Administração Pública, com reforço do alinhamento com referenciais nacionais, europeus e internacionais e com uma orientação para o impacto organizacional e para a criação de valor público. O PF 2027 consolida uma evolução face ao ciclo anterior, assumindo de forma mais explícita a centralidade das competências digitais, da inovação, da liderança e da transformação organizacional, enquanto integra domínios emergentes como a inteligência artificial, a governação digital, a interoperabilidade, o talento digital e a sustentabilidade. Aqui destacamos as abordagens orientadas para a experimentação e aplicação prática do conhecimento, incluindo iniciativas desenvolvidas no âmbito do *Experience Lab*, espaço de aprendizagem colaborativa, prototipagem e teste de soluções aplicadas aos desafios da Administração Pública.

O PF 2027 destaca, igualmente, um conjunto de áreas de capacitação consideradas particularmente relevantes para os desafios atuais da Administração Pública. Estes destaques visam evidenciar agregados de cursos e percursos formativos com especial relevância para a transformação, modernização e capacitação do sector público, funcionando como orientação inicial de leitura da oferta formativa.

Este novo posicionamento coloca, contudo, um conjunto de aspetos críticos que importa considerar, desde logo o desafio de operacionalizar uma oferta tendencialmente mais complexa, baseada em percursos e competências, num contexto de elevada heterogeneidade de perfis e níveis de maturidade digital na Administração Pública, bem como a exigência de assegurar capacidade de execução e escala, particularmente em áreas como a inteligência artificial, onde se prevê uma capacitação massiva dos trabalhadores em funções públicas.

Em síntese, o PF 2027 representa uma evolução significativa do modelo de capacitação da Administração Pública, alinhando-se com as grandes tendências internacionais e nacionais e afirmando-se como um instrumento central de transformação do Estado, orientado para competências, resultados e criação de valor público.



INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.

EIXOS ESTRUTURANTES



**REFORMA
DO ESTADO**



**PACTO DE
COMPETÊNCIAS
DIGITAIS**



SUSTENTABILIDADE



**CÁTEDRA
UNESCO**

CONSÓRCIOS

O INA, I. P. tem vindo a reforçar a colaboração com instituições de Ensino Superior como parte da sua missão de criar, transmitir e difundir conhecimento na Administração Pública. Para isso, a legislação prevê a criação de parcerias para reforçar recursos humanos qualificados, promover a inovação técnica e tecnológica e apoiar a qualificação dos trabalhadores da Administração Pública.

Em 2021, o INA celebrou protocolos com o CRUP e o CCISP para identificar oportunidades de colaboração com universidades e institutos politécnicos, sem excluir futuras parcerias especializadas, incluindo consórcios.

Posteriormente, a Portaria n.º 669/2022 regulamentou a criação de consórcios entre o INA e instituições de ensino superior e do sistema científico e tecnológico, destinados ao desenvolvimento de ações de formação na Administração Pública.

Os consórcios permanecem abertos à adesão de novas instituições que contribuam para a criação, transmissão e difusão do conhecimento.

Encontram-se ativos quatro consórcios em colaboração com Instituições de Ensino Superior:

FA>AP – FORMAÇÃO AVANÇADA

O consórcio FA>AP disponibiliza Formação Avançada para a Administração Pública através de programas de formação específicos para dirigentes superiores e intermédios em funções públicas.

Oferta:

FA>AP para Dirigentes Superiores

FA>AP para Dirigentes Intermédios

FA>AP para Atualização de Dirigentes

FA>AP

FORMAÇÃO AVANÇADA NA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

IP>AP – IMPULSO DIGITAL NA AP

O consórcio IP>AP pretende reforçar a qualificação e capacitação digital dos trabalhadores da Administração Pública, promovendo competências em ferramentas de produtividade e tecnologias emergentes, como inteligência artificial, cibersegurança, computação na nuvem e gestão de dados, para melhorar a resposta dos serviços públicos aos desafios tecnológicos atuais e futuros.

Oferta:

AI Business School AP

Cursos em Ferramentas de Produtividade

Cursos em Tecnologias Emergentes

Programa Serviços Públicos Digitais



LEAP>AP – CONSÓRCIO LEAP – LIDERANÇA EXECUTIVA NA AP

O consórcio LEAP>AP visa a qualificação, capacitação e valorização dos recursos humanos da Administração Pública, através de programas de formação de cariz profissionalizante, e de investigação e experimentação aplicada nas áreas da liderança e gestão.

Oferta:

Programa de Especialização LEAP – Liderança Executiva na Administração Pública

Liderança sob Pressão em Ambientes Complexos

Governança Pública, Capacitação Institucional e Políticas Públicas

Pós - Graduação em Gestão de Pessoas na Administração Pública: GEPAP



CA>AP – CONSÓRCIO CONTABILIDADE E AUDITORIA PARA A AP

O Consórcio CA>AP visa a qualificação, capacitação e valorização dos recursos humanos da Administração Pública, através de programas de formação de cariz profissionalizante, e de investigação e experimentação aplicada nas áreas da contabilidade e auditoria pública.

Oferta:

[Pós-graduação em Contabilidade e Gestão Financeira na Administração Pública
Auditoria Pública](#)

CA>AP

**CONTABILIDADE E AUDITORIA
PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**



INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.

FORMAÇÃO OBRIGATÓRIA

FORMAÇÃO
INICIAL

FORMAÇÃO
AVANÇADA

ÁREAS ESTRATÉGICAS

CIDADANIA
E
PARTICIPAÇÃO

COMPETÊNCIAS
DIGITAIS

INOVAÇÃO

INTERESSE
E SERVIÇO
PÚBLICO

LIDERANÇA

SERVIÇOS

FORMAÇÃO
A MEDIDA
E EXCLUSIVA

MENTORIA
COACHING

LABORATÓRIOS
EXPERIMENTAIS

QUALIFICA
AP



INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.

FORMAÇÃO OBRIGATÓRIA

FORMAÇÃO
INICIAL

FORMAÇÃO
AVANÇADA

FORMAÇÃO OBRIGATÓRIA



A formação obrigatória integra as áreas estratégicas de formação, conforme previsto no artigo 19.º do Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro, e os despachos subsequentes. Considerando os objetivos e os destinatários, trata-se de uma área de atuação formativa de especial relevância, que visa dotar os/as trabalhadores/as da Administração Pública das competências essenciais para o desempenho das atividades inerentes a cargos, carreiras e grupos trabalhadores/as específicos.

A oferta formativa neste âmbito inclui, resumidamente, a capacitação dos/as trabalhadores/as que ingressam na carreira de técnico superior e na carreira especial de técnico superior especialista em coordenação transversal de administração e políticas públicas, bem como a formação avançada de dirigentes e trabalhadores/as que pretendem exercer funções de direção na Administração Pública, abrangendo os percursos formativos voltados para a liderança em contexto público e ajustados aos desafios atuais e futuros da Administração Pública.

A capacitação avançada para os/as trabalhadores/as que ingressam na carreira geral de técnico superior é realizada através do Programa de Capacitação Avançada para o Início de Funções na Carreira de Técnico Superior (CAT – Formação Inicial), conforme estipulado na Portaria n.º 231/2019, de 23 de julho, alterada pela Portaria n.º 107/2022, de 8 de março, e no subsequente despacho que a regulamenta. Este programa tem como objetivo proporcionar formação inicial obrigatória que garanta elevados níveis de qualificação em domínios transversais e especializados para diferentes perfis trabalhadores/as.

No contexto da formação de dirigentes, inicial e contínua e de trabalhadores/as que desejam exercer funções de direção, alinhados com os objetivos de valorização, capacitação e rejuvenescimento da Administração Pública, os programas de formação específica para estes quadros são assegurados através do consórcio «Formação Avançada para a Administração Pública» (Consórcio FA>AP), estabelecido entre o INA, I. P., e as instituições de ensino superior, conforme previsto na Portaria n.º 669/2022, de 7 de setembro. Neste sentido, a Portaria n.º 103/2023, de 12 de abril, define e regulamenta os cursos de Formação Avançada para a Administração Pública (FA>AP), adequados à formação profissional específica e à atualização de dirigentes da Administração Pública,



INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.

FORMAÇÃO OBRIGATÓRIA

FORMAÇÃO
INICIAL

FORMAÇÃO
AVANÇADA

FORMAÇÃO INICIAL

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO AVANÇADA PARA O INÍCIO DE FUNÇÕES NA CARREIRA DE TÉCNICO SUPERIOR CAT – FORMAÇÃO INICIAL	65H	650€
TÉCNICO SUPERIOR ESPECIALISTA EM COORDENAÇÃO TRANSVERSAL DE ADMINISTRAÇÃO E POLÍTICAS PÚBLICAS (NOVO)	120H	1200€

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO AVANÇADA PARA O INÍCIO DE FUNÇÕES NA CARREIRA DE TÉCNICO SUPERIOR | CAT – FORMAÇÃO 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 trabalhadores/as. 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/as 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/as a integrar na carreira geral de técnico superior, recrutados/as através de outra modalidade de procedimento concursal.

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

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO AVANÇADA PARA O INÍCIO DE FUNÇÕES NA CARREIRA DE TÉCNICO SUPERIOR ESPECIALISTA (TSE) EM COORDENAÇÃO TRANSVERSAL DE ADMINISTRAÇÃO E POLÍTICAS PÚBLICAS

O Programa de Capacitação Inicial para a carreira de Técnico Superior Especialista em Coordenação Transversal de Administração e Políticas Públicas tem como objetivo assegurar a qualificação inicial dos trabalhadores/as que ingressam nesta carreira, dotando-os de competências avançadas em domínios estratégicos da ação pública, com especial enfoque na coordenação interministerial, na conceção, planeamento e avaliação de políticas públicas, bem como na governação transversal e funcionamento em rede da Administração Pública.

Este programa enquadra-se no novo modelo organizativo da Administração Pública, orientado para maior integração, especialização e eficiência, conforme previsto no Decreto-Lei n.º 43-A/2024, de 2 de julho, que reforça as funções estratégicas de planeamento e a coordenação transversal entre

serviços e ministérios. A formação articula componentes teóricas e aplicadas, promovendo uma abordagem orientada para a resolução de problemas complexos, produção de conhecimento e geração de valor público, em linha com a missão do INA de capacitação baseada no conhecimento e inovação.

Destinatários

Trabalhadores/as em funções públicas integrados na carreira especial de Técnico Superior Especialista em Coordenação Transversal de Administração e Políticas Públicas, colocados em órgãos e serviços da Administração Pública, na sequência de procedimento concursal próprio.

Trabalhadores/as a integrar na referida carreira especial, recrutados/as através de outras modalidades legalmente previstas.

Trabalhadores/as em funções públicas que, pela natureza das funções exercidas, venham a desempenhar atividades de coordenação transversal, planeamento estratégico, análise e avaliação de políticas públicas, sempre que tal formação seja considerada necessária para o exercício dessas funções.

ina



INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.

FORMAÇÃO OBRIGATÓRIA

FORMAÇÃO
INICIAL

FORMAÇÃO
AVANÇADA

FORMAÇÃO AVANÇADA

FA>AP: DIRIGENTES SUPERIORES	Componente letiva: 76H de contacto <i>Coaching</i> Executivo: 8H	87H	1500€
FA>AP: DIRIGENTES INTERMÉDIOS	Componente letiva: 120H de contacto Trabalho de projeto: 28H Tutoria: 8H	156H	1600€

Formação no âmbito do Consórcio



Promotor



FA>AP DIRIGENTES SUPERIORES

A **Formação Avançada para Dirigentes Superiores (FA>AP Dirigentes Superiores)** tem como objetivo desenvolver competências de liderança e gestão estratégica na Administração Pública, destinando-se a titulares de cargos de direção superior, devendo ser frequentada no prazo de dois anos, a contar da data da designação no cargo, nos termos da Portaria n.º 103/2023, de 12 de abril.

O curso estrutura-se em três grandes áreas — Liderança, Gestão Integrada e Gestão da Mudança — e combina sessões presenciais, sessões *online* e momentos assíncronos, promovendo uma abordagem prática e reflexiva. Integra a aplicação de uma ferramenta de diagnóstico de competências de liderança, bem como, sessões de *Coaching* Executivo, que incentivam o autoconhecimento, o desenvolvimento de competências estratégicas e a sua aplicação em contextos reais.

Cada participante desenvolve um Plano de Desenvolvimento Individual, orientado para a consolidação das aprendizagens e para a implementação de melhorias com impacto na sua organização, assumindo-se como líder da transformação e da inovação na Administração Pública.

Destinatários

Titulares de cargos de direção superior.

FA>AP DIRIGENTES INTERMÉDIOS

A **Formação Avançada para Dirigentes Intermédios (FA>AP Dirigentes Intermédios)** tem como objetivo desenvolver competências de liderança e gestão operacional na Administração Pública, destinando-se a titulares de cargos de direção intermédia, devendo ser frequentada no prazo de dois anos, a contar da data da designação no cargo, nos termos da Portaria n.º 103/2023, de 12 de abril.

O curso combina momentos síncronos e assíncronos e integra uma forte componente prática, orientada para a resolução de desafios concretos e problemas reais enfrentados no exercício das funções de liderança. A aplicação dos conhecimentos será potenciada através de atividades e oficinas

práticas, que acompanham cada módulo formativo e incentivam a experimentação, a reflexão e a construção de soluções adaptadas ao quotidiano dos dirigentes intermédios.

Destinatários

Titulares de cargos de direção intermédia.

FA>AP ATUALIZAÇÃO DE DIRIGENTES


A **Formação Avançada para Atualização de Dirigentes (FA>AP Atualização de Dirigentes)** tem como objetivo desenvolver competências de nível avançado, em domínios específicos e implementar e/ou garantir a implementação de iniciativas, programas, estratégias e políticas públicas, destinando-se a titulares de cargos de direção superior e direção intermédia, devendo ser frequentada no prazo de cinco e três anos, respetivamente, a contar da data da conclusão com aproveitamento da FA>AP para Dirigentes Superiores e da FA>AP para Dirigentes Intermédios, nos termos da Portaria n.º 103/2023, de 12 de abril.

No âmbito da atualização contínua das competências dos dirigentes da Administração Pública, a oferta formativa FA>AP: Atualização de Dirigentes integra um conjunto de ações orientadas para os desafios estratégicos, humanos e tecnológicos. Estes cursos visam reforçar capacidades de liderança transformacional, através da aplicação de abordagens atualizadas como a inteligência emocional, a gestão de projetos e a transição digital, promovendo uma cultura de inovação, colaboração e orientação para resultados.

Destinatários

Titulares de cargos de direção superior.

Titulares de cargos de direção intermédia.

FA>AP ATUALIZAÇÃO DE DIRIGENTES: GERIR EQUIPAS COM INTELIGÊNCIA EMOCIONAL 	Componente letiva: 20H de contacto Trabalho autónomo: 18H Coaching Executivo: 2H	40H	500€
FA>AP ATUALIZAÇÃO DE DIRIGENTES: GESTÃO DE PROJETOS		20H	300€
FA>AP.AI ATUALIZAÇÃO DE DIRIGENTES: INOVAÇÃO E TRANSIÇÃO DIGITAL		40H	500€
COMUNIDADE DE PRÁTICAS FA>AP		20H	200€

FA>AP: ATUALIZAÇÃO DE DIRIGENTES: GERIR EQUIPAS COM INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

Objetivos

Este curso tem como objetivo geral capacitar os/as participantes para a aplicação da neurociência e

da inteligência emocional no contexto da liderança.

FA>AP: ATUALIZAÇÃO DE DIRIGENTES: GESTÃO DE PROJETOS

Objetivos

Este curso tem como objetivo geral capacitar os/as participantes para a atualização e desenvolvimento de competências essenciais na gestão de projetos, promovendo a melhoria da eficiência, planeamento estratégico e liderança eficaz no contexto das organizações públicas.

FA>AP.AI: ATUALIZAÇÃO DE DIRIGENTES: INOVAÇÃO E TRANSIÇÃO DIGITAL COM IA

Objetivos

Este curso tem como objetivo geral capacitar os/as participantes para a inovação e transição digital, desenvolvendo competências estratégicas e técnicas que permitam liderar processos de transformação tecnológica e impulsionar a modernização e a eficiência nas organizações públicas. Com uma forte orientação para a aplicação prática, o curso culmina com a entrega de um plano de ação para a inovação e transição digital da organização onde o/a participante exerce funções.

COMUNIDADE DE PRÁTICAS FA>AP

Destacamos a continuidade da Comunidade de Práticas FA>AP criada em 2026, concebida para dar resposta ao disposto na Portaria n.º 103/2023, de 12 de abril, que regula o programa FA>AP: Atualização de Dirigentes.

Este serviço consiste num espaço colaborativo e dinâmico, cujo principal objetivo é promover a partilha de conhecimento, boas práticas e a aprendizagem contínua em áreas essenciais à modernização e à inovação no setor público.

Desenvolvida em colaboração pelo INA, I.P., ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa e pela Universidade do Minho, a Comunidade de Práticas destina-se a dirigentes atualmente a frequentar os cursos FA>AP, bem como, a ex-participantes/as do FA>AP e dos programas equivalentes (FORGEP e CAGEP) das três instituições.

No âmbito da formação de atualização, a participação nesta Comunidade deve cumprir o mínimo de 20 horas de contacto previsto na Portaria, complementando as horas letivas dos respetivos cursos de atualização do FA>AP.

Formação no âmbito do Consórcio



Promotor





INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.

ÁREAS ESTRATÉGICAS

CIDADANIA
E
PARTICIPAÇÃO

COMPETÊNCIAS
DIGITAIS

INOVAÇÃO

INTERESSE
E SERVIÇO
PÚBLICO

LIDERANÇA



INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.

ÁREAS ESTRATÉGICAS

CIDADANIA
E
PARTICIPAÇÃO

COMPETÊNCIAS
DIGITAIS

INOVAÇÃO

INTERESSE
E SERVIÇO
PÚBLICO

LIDERANÇA

CIDADANIA E PARTICIPAÇÃO



A formação para a cidadania e participação sublinha a legitimidade fundamental do Estado de Direito Democrático. A oferta formativa em áreas como a participação pública, a promoção da igualdade e a inclusão é essencial, na medida em que favorece o reforço da democracia e da representatividade, promovendo, consequentemente, a qualidade da governação.

Por um lado, a formação em áreas relacionadas com a cidadania é fundamental, na medida em que capacita as organizações e os/as trabalhadores/as em funções públicas para a temática dos direitos humanos e para promover a integração de pessoas pertencentes aos designados grupos vulneráveis, que frequentemente são alvo de discriminação racial, de género, nacionalidade ou por motivo de deficiência.

Por outro lado, abordar os valores e princípios que orientam a conduta exigida no contexto da função pública é uma missão que deve ser realizada em cocriação com os cidadãos e demais parceiros da Administração Pública. Este processo colaborativo é fundamental para promover um ecossistema que favoreça a qualidade e a eficácia do serviço público. Para que isso seja possível, é imperativo desenvolver novas competências nos/as trabalhadores/as em funções públicas, capacitando-os/as para o envolvimento efetivo dos cidadãos no processo de tomada de decisão.

A implementação de programas formativos que enfatizem a participação ativa dos cidadãos não só reforça a confiança nas instituições públicas, mas fomenta também um ambiente de transparência e responsabilidade. Dotar os/as trabalhadores/as em funções públicas com competências para a facilitação da participação dos cidadãos, contribui para que as políticas públicas sejam mais inclusivas e representativas, refletindo assim, as reais necessidades e aspirações da sociedade.

A aposta na formação contínua em cidadania e participação torna-se, assim, um pilar essencial para uma administração pública competente para enfrentar os desafios contemporâneos com uma abordagem inclusiva e participativa.

CIDADANIA

ACESSIBILIDADE FÍSICA E COGNITIVA A PESSOAS COM DEFICIÊNCIA 	6H	60€
COMPETÊNCIAS PARA A INTERCULTURALIDADE   	4H	GRATUITO
LITERACIA SOBRE RACISMO E DISCRIMINAÇÃO RACIAL   	4H	GRATUITO
PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO EM DIREITOS HUMANOS PARA A AP  	30H	GRATUITO
LIDERAR PARA A IGUALDADE E NÃO DISCRIMINAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA   	18H	GRATUITO

ACESSIBILIDADE FÍSICA E COGNITIVA A PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

Objetivos

Identificar políticas, legislação e medidas de acessibilidade física com vista à sua aplicação no contexto da Administração Pública, bem como reconhecer os conceitos fundamentais subjacentes à acessibilidade cognitiva, sua importância, utilidade e aplicabilidade.

Parceria



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



LITERACIA SOBRE RACISMO E DISCRIMINAÇÃO RACIAL

Objetivos

Compreender o fenómeno do racismo, identificar a igualdade como um princípio fundamental e reconhecer a incompatibilidade entre a democracia e a 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



PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO EM DIREITOS HUMANOS PARA A AP

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



LIDERAR PARA A IGUALDADE E NÃO DISCRIMINAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Percurso composto por sete cursos de frequência independente

Objetivos

Contribuir para a concretização das políticas públicas para a Igualdade entre Mulheres e Homens, por parte dos organismos do Estado.

Parceria:



LIDERAR PARA A IGUALDADE E NÃO DISCRIMINAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Curso 1 (obrigatório)	POLÍTICAS PÚBLICAS PARA A IGUALDADE ENTRE MULHERES E HOMENS: NORMATIVIDADE JURÍDICA VS NORMATIVIDADE SOCIAL	3H	GRATUITO
Curso 2 (obrigatório)	POLÍTICAS PÚBLICAS PARA A IGUALDADE ENTRE MULHERES E HOMENS: PROBLEMÁTICAS, CONCEITOS E PRINCÍPIOS	3H	GRATUITO
Curso 3 (obrigatório)	O ESTADO E A IGUALDADE ENTRE MULHERES E HOMENS: INSTRUMENTOS NACIONAIS DE POLÍTICA PÚBLICA; RESPONSABILIDADES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	3H	GRATUITO
Curso 4 (opcional)	O QUE É O <i>MAINSTREAMING</i> DE GÉNERO: COMO TRANSVERSALIZAR A IGUALDADE ENTRE MULHERES E HOMENS NA MISSÃO DO ESTADO?	3H	GRATUITO
Curso 5 (opcional)	PLANOS PARA A IGUALDADE: O QUE SÃO E PARA QUE SERVEM?	3H	GRATUITO
Curso 6 (opcional)	ORÇAMENTOS SENSÍVEIS AO GÉNERO: PORQUE SÃO NECESSÁRIOS?	3H	GRATUITO
Curso 7 (opcional)	A COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL AO SERVIÇO DA IGUALDADE: O RUÍDO SILENCIOSO DO SEXISMO	3H	GRATUITO

PARTICIPAÇÃO

CONCEITOS E PRINCÍPIOS DA PARTICIPAÇÃO PÚBLICA



4H

GRATUITO

CONCEITOS E PRINCÍPIOS DA PARTICIPAÇÃO PÚBLICA

Objetivos

Conhecer os conceitos-chave, princípios, formas de participação e experiências consolidadas de participação pública em organizações do Estado e compreender a importância desta na Administração Pública.



INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.

ÁREAS ESTRATÉGICAS

CIDADANIA
E
PARTICIPAÇÃO

COMPETÊNCIAS
DIGITAIS

INOVAÇÃO

INTERESSE
E SERVIÇO
PÚBLICO

LIDERANÇA

COMPETÊNCIAS DIGITAIS



A oferta de capacitação digital para a AP, visa (i) reforçar as competências digitais dos/as trabalhadores/as em funções públicas, com vista a melhorar a sua produtividade, (ii) contribuir para o desenvolvimento de planos de transformação digital das entidades e (iii) melhorar o acesso a serviços públicos digitais, alicerçados em dados e centrados nas necessidades do cidadão.

Com este desígnio, apresentam-se vários programas:

- **Programa de Formação Avançada**, ao abrigo do Consórcio Impulso Digital para a Administração Pública (IP>AP), que visa a capacitação dos dirigentes e técnicos superiores, através de uma oferta em parceria com instituições do ensino superior, designadamente: o Instituto Politécnico de Bragança, o Instituto Politécnico Cávado e Ave, o Instituto Politécnico de Leiria, o Instituto Politécnico do Porto, o Instituto Politécnico de Setúbal, o ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa, a Universidade de Lisboa, a Universidade Nova de Lisboa e a Universidade do Porto;
- **Programa AP Digital**, destinado a trabalhadores/as em funções públicas que necessitam de competências digitais essenciais.
- **Programa AP Digital 4.0**, que visa dar resposta a necessidades de capacitação em ferramentas de produtividade e em tecnologias emergentes;

No âmbito do consórcio IP>AP, destacam-se quatro ofertas formativas:

- **AI Business School AP**, construído em parceria com a *Microsoft* e seis instituições do ensino superior;
- **Programa Serviços Públicos Digitais**, construído em parceria com a ARTE, IP e seis instituições do ensino superior;
- Oferta de **cursos de curta duração em ferramentas de produtividade e em tecnologias emergentes**, construído em parceria com doze instituições do ensino superior.

A oferta formativa em Competências Digitais está alinhada com o previsto no Pacto de Competências Digitais, aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 216/2025, e com a Agenda Nacional de Inteligência Artificial (ANIA), aprovada em Conselho de Ministros através da Resolução nº2/2026.

COMPETÊNCIAS DIGITAIS | FORMAÇÃO AVANÇADA

COMPETÊNCIAS DIGITAIS ESSENCIAIS

COMPETÊNCIAS DIGITAIS EM TECNOLOGIAS EMERGENTES

COMPETÊNCIAS DIGITAIS EM FERRAMENTAS DE PRODUTIVIDADE

COMPETÊNCIAS DIGITAIS | FORMAÇÃO AVANÇADA

IMPULSO DIGITAL PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (CONSÓRCIO IP>AP)

Oferta em consórcio com instituições do ensino superior



Esta oferta formativa é desenvolvida no âmbito do Consórcio IP>AP, que visa a qualificação, capacitação e valorização dos recursos humanos da Administração Pública (Portaria n.º 669/2022, de 7 de setembro). Trata-se 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, territórios inteligentes e outras que possam vir a contribuir para uma resposta mais eficaz dos serviços públicos aos desafios.

IP>AP

IMPULSO DIGITAL PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Promotores



AI BUSINESS SCHOOL AP		60H	1200€
GESTÃO DE BIBLIOTECAS, ARQUIVOS E MUSEUS EM TRANSIÇÃO DIGITAL		150H	3000€

AI BUSINESS SCHOOL AP

Objetivos

Desenvolvimento de estratégias de valorização do potencial da Inteligência Artificial (*Artificial Intelligence* ou AI) na organização, na equipa e em projetos nos diferentes setores do serviço ao cidadão.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



GESTÃO DE BIBLIOTECAS, ARQUÍVOS E MUSEUS EM TRANSIÇÃO DIGITAL

Objetivos




Desenvolver competências na gestão integrada de serviços de informação, aplicando políticas, metodologias e tecnologias digitais para organizar, preservar e avaliar informação em bibliotecas, arquivos e museus.



Parceria



SERVIÇOS PÚBLICOS DIGITAIS (IP>AP)

Os programas formativos têm como base as matrizes de competências definidas pela ARTE. Os cursos visam a adoção do modelo comum para o desenho e desenvolvimento de serviços públicos digitais, centrados nos/as cidadãos/ãs e empresas, constantes no Mosaico (<https://mosaico.gov.pt/>).

ACESSIBILIDADE E USABILIDADE	ACESSIBILIDADE PARA DIRIGENTES E GESTORES DE PROJETO 	23H	400€
	USABILIDADE DE PRODUTOS E SERVIÇOS DIGITAIS PARA DIRIGENTES 	28H	500€
	USABILIDADE DE PRODUTOS E SERVIÇOS DIGITAIS PARA GESTORES DE PROJETO E TÉCNICOS SUPERIORES 	50h	660€
ARQUITETURA DE REFERÊNCIA	ARQUITETURA DE REFERÊNCIA PARA DIRIGENTES, GESTORES DE PROJETO E EQUIPAS TÉCNICAS	14H	300€
	ARQUITETURA DE REFERÊNCIA PARA EQUIPAS TÉCNICAS	14H	300€
CLOUD AP	CLOUD AP PARA GESTORES PÚBLICOS	18H	360€
	CLOUD AP PARA GESTORES DE NEGÓCIOS /CHEFES DE EQUIPA	32H	640€
	CLOUD AP PARA GESTORES DE IT	36H	720€
	CLOUD AP PARA GESTORES DE CONTRATAÇÃO DE IT	12H	240€
DADOS	DADOS PARA DIRIGENTES	30H	600€
	DADOS PARA GESTORES DE PROJETO	36H	1400€
	DADOS PARA TÉCNICOS SUPERIORES	40H	800€
	DADOS PARA EQUIPAS TÉCNICAS	70H	1400€
DESIGN DE SERVIÇOS	DESIGN DE SERVIÇOS PARA GESTORES DE PROJETO E TÉCNICOS SUPERIORES	40H	550€
	DESIGN DE SERVIÇOS PARA DIRIGENTES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	22H	350€
ÉTICA E RESPONSABILIDADE DIGITAL	ÉTICA E RESPONSABILIDADE DIGITAL PARA DIRIGENTES E GESTORES DE PROJETO	28H	600€

	ÉTICA E RESPONSABILIDADE DIGITAL PARA EQUIPAS TÉCNICAS		56H	1050€
	PÓS-GRADUAÇÃO EM ÉTICA E RESPONSABILIDADE DIGITAL PARA JURISTAS		62H	1500€
IDENTIDADE DIGITAL	IDENTIDADE DIGITAL PARA DIRIGENTES E GESTORES DE PROJETO		24H	600€
	IDENTIDADE DIGITAL PARA EQUIPAS TÉCNICAS		40H	750€
INTEROPERABILIDADE	INTRODUÇÃO À INTEROPERABILIDADE DE SISTEMAS PARA DIRIGENTES, GESTORES DE PROJETO E EQUIPAS TÉCNICAS		16H	320€
	INTRODUÇÃO À INTEROPERABILIDADE PARA EQUIPAS TÉCNICAS		21H	450€
INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL	INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL PARA DIRIGENTES, GESTORES DE PROJETO E EQUIPAS TÉCNICAS		14H	300€
	INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL PARA EQUIPAS TÉCNICAS		14h	300€

PROGRAMA SERVIÇOS PÚBLICOS DIGITAIS | ACESSIBILIDADE E USABILIDADE

ACESSIBILIDADE PARA DIRIGENTES E GESTORES DE PROJETO

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Capacitar os/as gestores/as e diretores/as para compreender os modelos teóricos e estratégias para a acessibilidade digital nas suas organizações; conhecer normas, standards e regulamentos relacionados à acessibilidade digital; desenvolver competências para criar e avaliar conteúdos digitais acessíveis; elaborar planos de ação organizacional e garantir sustentabilidade em acessibilidade.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



USABILIDADE DE PRODUTOS E SERVIÇOS DIGITAIS PARA DIRIGENTES

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Este curso visa capacitar os dirigentes da Administração Pública com conhecimentos e competências fundamentais em usabilidade e *design* centrado no utilizador, aplicados ao desenvolvimento de produtos e serviços digitais. Através de uma abordagem prática e estratégica, pretende-se que os/as participantes compreendam e apliquem metodologias como o *Design Thinking* e o *Design* Centrado no Utilizador, com foco na criação de soluções digitais inovadoras, acessíveis e eficazes.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



USABILIDADE DE PRODUTOS E SERVIÇOS DIGITAIS PARA GESTORES DE PROJETO E TÉCNICOS SUPERIORES

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Entender como obter informações sobre as necessidades e objetivos do utilizador final; fornecer uma visão ampla e completa dos problemas, metodologias e práticas do *design* de experiências de interação pessoa-máquina (IPM) centradas no utilizador e a sua avaliação.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



PROGRAMA SERVIÇOS PÚBLICOS DIGITAIS | ARQUITETURA DE REFERÊNCIA

ARQUITETURA DE REFERÊNCIA PARA DIRIGENTES, GESTORES DE PROJETO E EQUIPAS TÉCNICAS

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Dominar os conceitos de Arquitetura Empresarial; enquadrar a Arquitetura Empresarial no contexto de gestão da Mudança e da Transformação Digital; delinear uma estratégia de Arquitetura Empresarial.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



ARQUITETURA DE REFERÊNCIA PARA EQUIPAS TÉCNICAS

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Compreender e aplicar os principais princípios, *frameworks* e domínios de arquitetura da EA; utilizar

linguagens de modelação e ferramentas para representar visões e decisões de arquitetura; analisar o impacto das tecnologias nativas da nuvem, de ponta e deia no planeamento da arquitetura; aplicar modelos de governação, normas e maturidade para garantir o alinhamento e a rastreabilidade; integrar considerações éticas, de segurança, de sustentabilidade e de dados nas práticas de EA.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



PROGRAMA SERVIÇOS PÚBLICOS DIGITAIS | PROGRAMA *CLOUD AP* (IP>AP)

CLOUD AP PARA GESTORES PÚBLICOS

Programa Cloud AP

Objetivos

Compreender a legislação que enquadra os serviços *Cloud Computing* no contexto da AP; compreender os conceitos inerentes à expressão *Cloud Computing*; identificar e compreender os principais serviços de *Cloud Computing*; Compreender a forma de tratamento de dados na *Cloud* e controlo de resultados.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



CLOUD AP PARA GESTORES DE NEGÓCIOS / CHEFES DE EQUIPA

Programa Cloud AP

Objetivos

Compreender a legislação que enquadra os serviços *Cloud Computing* no contexto da AP; compreender os conceitos inerentes à expressão *Cloud Computing*; identificar e compreender os principais serviços de *Cloud Computing*, respetivas soluções de gestão e segurança; identificar os mecanismos de contratação de serviços *Cloud*, gestão de custos e de níveis de serviço; compreender a forma de tratamento de dados na *Cloud* e controlo de resultados.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



CLOUD AP PARA GESTORES DE CONTRATAÇÃO DE IT

Programa Cloud AP

Objetivos

Compreender a legislação que enquadra os serviços *Cloud Computing* no contexto da AP; compreender os conceitos inerentes à expressão *Cloud Computing*; identificar os mecanismos de contratação de serviços *Cloud*, gestão de custos e de níveis de serviço; compreender a forma de tratamento de dados na *Cloud* e controlo de resultados.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



CLOUD AP PARA GESTORES DE IT

Programa Cloud AP

Objetivos

Compreender a legislação que enquadra os serviços *Cloud Computing* no contexto da AP; compreender os conceitos inerentes à expressão *Cloud Computing*; identificar e compreender os principais serviços de *Cloud Computing*, respetivas soluções de gestão e segurança; identificar os mecanismos de contratação de serviços *Cloud*, gestão de custos e de níveis de serviço; compreender a forma de tratamento de dados na *Cloud* e controlo de resultados.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



PROGRAMA SERVIÇOS PÚBLICOS DIGITAIS | DADOS

DADOS PARA DIRIGENTES

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Capacitar dirigentes para compreender o valor estratégico dos dados no contexto da administração pública; Explorar metodologias e boas práticas de governança de dados, incluindo políticas, standards e interações interorganizacionais; desenvolver competências para liderar iniciativas de gestão de dados abertos, promovendo transparência e colaboração; capacitar para a análise e interpretação de dados com foco na tomada de decisões estratégicas e baseadas em evidências; promover a aplicação de princípios éticos, de privacidade e segurança no uso de dados públicos; fomentar a liderança em inovação organizacional e a transformação digital no setor público.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



DADOS PARA EQUIPAS TÉCNICAS

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Capacitar os/as participantes para uma gestão eficiente de dados abertos, incentivando a partilha de informação e promovendo o uso de dados no desenvolvimento de políticas públicas mais inclusivas e informadas; desenvolver competências em literacia de dados, com vista à comunicação eficaz de informação complexa, essencial para reforçar a transparência e a responsabilidade na Administração Pública; obter uma compreensão sólida sobre governança de dados, incluindo boas práticas para garantir a qualidade, acessibilidade e integridade da informação; adquirir conhecimentos práticos sobre integração e interoperabilidade de dados, fundamentais para a eficiência dos sistemas de informação interdepartamentais e interorganizacionais; analisar e interpretar dados com recurso a ferramentas e metodologias analíticas, permitindo fundamentar decisões e políticas baseadas em evidência; promover uma compreensão crítica das questões éticas, de privacidade e de segurança relacionadas com a utilização de dados, contribuindo para uma cultura institucional de respeito pela confidencialidade e pelos direitos individuais; desenvolver estratégias orientadas por dados, reforçando a capacidade de decisão estratégica e operacional na Administração Pública.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



DADOS PARA TÉCNICOS SUPERIORES

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Adquirir conhecimentos práticos no uso de ferramentas e metodologias de análise e interpretação de dados; aplicar os conceitos e competências adquiridos em projetos práticos que simulem desafios reais da Administração Pública; compreender os princípios das organizações orientadas por dados e a sua aplicação no setor público; desenvolver as competências em literacia de dados, incluindo *storytelling* e visualização eficaz de informação; explorar as arquiteturas de integração e interoperabilidade de dados, como *data warehouses* e *lakehouses*; garantir a conformidade ética e legal no uso e tratamento de dados, assegurando a privacidade e a transparência.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



DADOS PARA GESTORES DE PROJETO

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Capacitar os/as participantes para a gestão eficiente de dados abertos, promovendo a partilha de informação e o uso de dados no desenvolvimento de políticas públicas inclusivas e fundamentadas em evidência; desenvolver competências críticas em literacia de dados, permitindo comunicar eficazmente informações complexas derivadas de dados, essenciais para a transparência e responsabilidade na Administração Pública; promover uma compreensão sólida sobre a governança de dados, incluindo boas práticas de manutenção da qualidade, acessibilidade e integridade da informação; adquirir conhecimentos práticos sobre integração e interoperabilidade de dados, fundamentais para a eficiência dos sistemas de informação interdepartamentais e interagências; analisar e interpretar dados com recurso a ferramentas e metodologias analíticas, de forma a fundamentar decisões e políticas baseadas em dados; compreender de forma crítica as questões éticas, de privacidade e de segurança associadas à utilização de dados na Administração Pública, promovendo uma cultura de respeito pela confidencialidade e pelos direitos individuais; desenvolver estratégias orientadas por dados, reforçando a capacidade de decisão estratégica e operacional na Administração Pública.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



PROGRAMA SERVIÇOS PÚBLICOS DIGITAIS | *DESIGN* DE SERVIÇOS

DESIGN DE SERVIÇOS PARA GESTORES DE PROJETO E TÉCNICOS SUPERIORES

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Capacitar os/as trabalhadores/as da Administração Pública na aplicação de conceitos, metodologias e ferramentas de *Design* de Serviços, promovendo a criação e otimização de serviços públicos mais eficientes, acessíveis e centrados no cidadão.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



DESIGN DE SERVIÇOS PARA DIRIGENTES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Compreender o Design de Serviços na Administração Pública e o papel dos dirigentes na criação de valor público. Aplicar ferramentas de diagnóstico, mapeamento e ideação para melhorar serviços com impacto social. Promover inovação centrada nas pessoas, baseada na política do quotidiano.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



PROGRAMA SERVIÇOS PÚBLICOS DIGITAIS | ÉTICA E RESPONSABILIDADE DIGITAL

ÉTICA E RESPONSABILIDADE DIGITAL PARA DIRIGENTES E GESTORES DE PROJETO

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Analisar as questões éticas e regulatórias em cibersegurança, e suas implicações na Administração Pública; assegurar os direitos e a dignidade do utilizador em projetos digitais complexos, influenciar e orientar as equipas a dar prioridade às considerações de conceção ética, tornando-as uma prática corrente; assumir o compromisso para com a defesa da privacidade dos dados, equilibrando os requisitos éticos e legais; compreender os desafios relacionados com o processo de datificação na gestão pública; compreender os princípios de *good governance* no contexto da Administração Pública digital; compreender o regulamento de IA e a forma como se aplica à atividade da Administração Pública; garantir a equidade digital e promover ativamente a inclusão, tornando os serviços mais acessíveis a todos/as; liderar os projetos que visam levar a tecnologia a toda a sociedade, garantindo que ninguém é excluído/a.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



ÉTICA E RESPONSABILIDADE DIGITAL PARA EQUIPAS TÉCNICAS

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Adquirir o conhecimento aprofundado sobre as normas relativas à proteção de dados e garantir a sua aplicação nos sistemas de IA; adquirir uma visão geral dos princípios de *good governance* no desenvolvimento e implementação de sistemas de IA na Administração Pública digital; avaliar e otimizar o impacto das tecnologias digitais e dos sistemas de IA na eficiência e transparência governamental; avaliar o impacto social da inteligência artificial na sociedade e no sector público, desenvolvendo soluções tecnológicas responsáveis; compreender e aplicar o regulamento de IA nas atividades de desenvolvimento, e implementação de soluções tecnológicas na Administração Pública; compreender e mitigar os desafios relacionados com o processo de datificação na gestão pública através de soluções tecnológicas; desenvolver e aplicar medidas para resolver questões éticas e regulatórias em cibersegurança, com foco nas implicações para a administração pública; desenvolver e propor soluções técnicas para os problemas de viés algorítmico e discriminação em sistemas de IA, garantindo a equidade e justiça; discutir e resolver as implicações técnicas do uso de dados em IA, especialmente sob a perspetiva da proteção de dados e privacidade; implementar os procedimentos técnicos que promovam a inclusão e equidade digital na prestação de serviços públicos utilizando tecnologias de IA; projetar os sistemas autónomos éticos capazes de assegurar a acessibilidade, autonomia e equidade na Administração Pública.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



PÓS-GRADUAÇÃO EM ÉTICA E RESPONSABILIDADE DIGITAL PARA JURISTAS

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Adquirir o conhecimento sobre as normas relativas à proteção de dados, em especial o Regulamento Geral de Proteção de Dados; analisar as questões éticas e regulatórias em cibersegurança e suas implicações na Administração Pública; avaliar as principais questões legais e éticas suscitadas pela inteligência artificial na sociedade e no setor público; compreender a importância do *design* ético em sistemas autónomos e a sua relação com os princípios orientadores da atividade da Administração Pública, em particular os princípios da acessibilidade, autonomia e equidade; compreender os desafios legais e éticos relacionados com o processo de datificação na gestão pública; compreender os princípios de *good governance*, de uma perspetiva jurídica, no contexto da Administração Pública digital; conhecer as implicações legais do regulamento de IA e a forma como se aplica à atividade da Administração Pública; discutir as implicações do uso de dados pessoais pela IA e no treino da IA, sobretudo na perspetiva da proteção de dados; identificar e propor soluções legais para problemas de viés algorítmico e discriminação em sistemas de IA; orientação sobre a preparação de um relatório, com base num caso de estudo que resulte da prática profissional do auditor; reconhecer a importância

da inclusão e equidade digital na prestação de serviços públicos à luz do princípio constitucional da igualdade.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



PROGRAMA SERVIÇOS PÚBLICOS DIGITAIS | IDENTIDADE DIGITAL

IDENTIDADE DIGITAL PARA DIRIGENTES E GESTORES DE PROJETO

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Compreender os benefícios e os riscos da identidade digital; saber gerir a identidade digital; utilizar as ferramentas de identidade digital.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



IDENTIDADE DIGITAL PARA EQUIPAS TÉCNICAS

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Compreender os benefícios e os riscos da identidade digital; saber gerir a identidade digital; implementar a identidade digital.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



PROGRAMA SERVIÇOS PÚBLICOS DIGITAIS | INTEROPERABILIDADE

INTRODUÇÃO À INTEROPERABILIDADE DE SISTEMAS PARA DIRIGENTES, GESTORES DE PROJETO E EQUIPAS TÉCNICAS

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Compreender os fundamentos da Interoperabilidade; aplicar os padrões e protocolos de comunicação; analisar e selecionar os formatos de dados adequados; implementar as novas arquiteturas de integração; utilizar as ferramentas e tecnologias de *Middleware*.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



INTRODUÇÃO À INTEROPERABILIDADE DE SISTEMAS PARA EQUIPAS TÉCNICAS

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Compreender os fundamentos da interoperabilidade (legal, técnico, semântico e organizacional) e a sua importância na modernização da Administração Pública, aplicando padrões, protocolos e formatos de dados adequados. Desenvolver e implementar arquiteturas de integração modernas, incluindo APIs REST, identificando e concretizando oportunidades de interoperabilidade alinhadas com a estratégia nacional.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



PROGRAMA SERVIÇOS PÚBLICOS DIGITAIS | INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL PARA DIRIGENTES, GESTORES DE PROJETO E EQUIPAS TÉCNICAS

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Conhecer os principais conceitos relacionados com a inteligência artificial; Dominar os conceitos fundamentais de *machine learning* e *data mining*; compreender e aplicar os princípios de transformação de dados de otlp para olap; adquirir as habilidades na modelagem e manipulação de bancos de dados multidimensionais; desenvolver as competências em representação do conhecimento, generalização e especialização de dados; aprender a identificar e lidar com diversos tipos de dados, incluindo os exemplos, as instâncias de conceitos, os atributos e valores; ser capaz de

aplicar uma variedade de métodos de análise de dados para a descoberta de informações relevantes.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL PARA EQUIPAS TÉCNICAS

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Capacitar para compreender e aplicar Inteligência Artificial na melhoria dos serviços públicos, alinhada com a estratégia nacional e a transformação digital da Administração Pública. Desenvolver conhecimentos desde os fundamentos até técnicas avançadas de IA generativa e identificar oportunidades concretas de aplicação nas organizações.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



PROGRAMA DE FORMAÇÃO TERRITÓRIOS INTELIGENTES

Composto por quatro cursos com certificação autónoma, que compõem quatro percursos formativos.

O Programa de Formação Territórios Inteligentes tem como principal objetivo capacitar os/as participantes para alcançarem a transformação digital ambicionada na Estratégia Nacional de Territórios Inteligentes (ENTTI), sendo dirigido a diferentes públicos-alvo, com as responsabilidades distintas no território. Este programa visa dotar todos/as os/as envolvidos/as nas decisões de planeamento e gestão do território das competências, necessárias para que sejam capazes de promover a construção de territórios inteligentes e sustentáveis, bem como promover a eficiência da gestão dos serviços e infraestruturas, enquanto cria um paradigma de planeamento de políticas públicas, e o desenho de intervenções baseadas em factos. Tudo isto é sustentado com dados, com a capacidade de recolha, análise e a produção de informação que os/as participantes irão adquirir, que dará suporte à criação de políticas desenhadas com base em factos.

CURSO 1 LIDERANÇA E INOVAÇÃO EM TERRITÓRIOS INTELIGENTES	10,5H	210€
CURSO 2 INOVAÇÃO E DADOS EM TERRITÓRIOS INTELIGENTES	24H	480€
CURSO 3 PLANO DE AÇÃO LOCAL	14H	280€
CURSO 4 ANALÍTICA APLICADA AOS TERRITÓRIOS INTELIGENTES	36H	720€

Percurso Disponível	Curso 1 Liderança e Inovação em Territórios Inteligentes	Curso 2 Inovação e Dados	Curso 3 Plano de Ação Local	Curso 4 Análítica Aplicada
Percurso para Decisores e Dirigentes Superiores da Administração Local	Obrigatório	Opcional	Obrigatório	Opcional
Percurso para Dirigentes e Técnicos da Administração Local	Obrigatório	Obrigatório	Obrigatório	Opcional
Percurso para Dirigentes da Administração Central	Obrigatório	Opcional	N.A.	Opcional
Percurso para Técnicos da Administração Central e outros interessados	Obrigatório	Obrigatório	N.A.	Opcional

CURSO 1 | LIDERANÇA E INOVAÇÃO EM TERRITÓRIOS INTELIGENTES

Objetivos

Compreender os conceitos-chave de cidades e territórios inteligentes e sustentáveis; promover a consciência e aplicação de boas práticas sustentáveis; explorar os processos de inovação associados à transformação digital; capacitar os/as participantes para analisar e propor soluções inteligentes e sustentáveis, adaptadas às especificidades dos seus territórios.

CURSO 2 | INOVAÇÃO E DADOS EM TERRITÓRIOS INTELIGENTES

Objetivos

Compreender as diferentes dimensões estratégicas das cidades e territórios inteligentes e sustentáveis; explorar o papel dos dados na construção de territórios inteligentes e sustentáveis; identificar e avaliar iniciativas ligadas aos dados abertos; reconhecer os desafios associados à privacidade e à segurança dos dados; entender a importância da interoperabilidade entre as diferentes dimensões dos territórios inteligentes.

CURSO 3 | PLANO DE AÇÃO LOCAL

Objetivos

Capacitar os/as participantes para a elaboração de planos de ação local e regional; desenvolver competências na estruturação de planos estratégicos; promover as metodologias participativas que assegurem o compromisso e a colaboração dos diferentes atores locais e regionais; dotar os/as participantes de ferramentas para a implementação eficaz dos planos, incluindo mecanismos de acompanhamento e monitorização; garantir o alinhamento da metodologia dos planos de ação com programas estratégicos como a Estratégia Nacional de Territórios Inteligentes.

CURSO 4 | ANALÍTICA APLICADA AOS TERRITÓRIOS INTELIGENTES

Objetivos

Compreender e aplicar as abordagens analíticas (descritivas, preditivas e prescritivas) no contexto das cidades e territórios inteligentes; explorar a análise aplicada às seis dimensões das cidades e territórios inteligentes — economia, mobilidade, ambiente, sociedade, qualidade de vida e governança — reconhecendo o papel estratégico dos dados em cada uma delas; desenvolver as

competências em governação de dados; Utilizar as ferramentas analíticas de tratamento e visualização de dados.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



FORMAÇÃO A DISTÂNCIA ASSÍNCRONA

ARQUITETURA DE REFERÊNCIA	3H	GRATUITO
CIÊNCIA DE DADOS EM APLICAÇÕES NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	3H	GRATUITO
DESENHO DE SERVIÇOS	3H	GRATUITO
ÉTICA E RESPONSABILIDADE DIGITAL	3H	GRATUITO
IDENTIDADE DIGITAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	3H	GRATUITO
INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	3H	GRATUITO
INTEROPERABILIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	3H	GRATUITO
INTRODUÇÃO À CIÊNCIA DE DADOS II	3H	GRATUITO
USABILIDADE E ACESSIBILIDADE	3H	GRATUITO
TERRITÓRIOS INTELIGENTES	3H	GRATUITO

ARQUITETURA DE REFERÊNCIA

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Analisar os componentes de uma arquitetura de referência para sistemas de informação públicos, promovendo a interoperabilidade, escalabilidade e alinhamento com as normas da AP.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



CIÊNCIA DE DADOS EM APLICAÇÕES NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Identificar os conceitos fundamentais da gestão de dados e aplicar boas práticas na recolha, classificação, armazenamento e partilha de dados na AP.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



DESENHO DE SERVIÇOS

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Aplicar as metodologias de desenho centrado no utilizador para planear e estruturar serviços digitais mais eficientes, inclusivos e orientados às necessidades reais.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



ÉTICA E RESPONSABILIDADE DIGITAL

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Apresentar as vantagens das assinaturas e selos eletrónicos, bem como a simplificação de procedimentos digitais. Abordar o enquadramento legal (eIDAS, DL12/2021, CC e CMD), o SCEE e os certificados digitais. Introduzir conceitos de PKI e normas aplicáveis aos prestadores de serviços de confiança.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



IDENTIDADE DIGITAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Compreender os mecanismos e ferramentas de identidade digital, avaliando a sua aplicação na autenticação segura e na simplificação dos serviços eletrónicos.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Compreender os fundamentos da Inteligência Artificial, incluindo abordagens clássicas e modernas, bem como os principais tipos de aprendizagem automática. Explorar aplicações da IA generativa, avaliando modelos com métricas adequadas e monitorizando o seu desempenho. Reconhecer princípios éticos e regulamentações relevantes, como o AI Act.

Promotores



Parceria



INTEROPERABILIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Identificar os princípios, níveis e componentes da interoperabilidade na AP, promovendo a articulação eficaz entre sistemas e serviços digitais.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



INTRODUÇÃO À CIÊNCIA DE DADOS II

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Avaliar as práticas de qualidade, segurança e ética na gestão de dados, assegurando o cumprimento de regulamentos e a proteção dos dados pessoais.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



USABILIDADE E ACESSIBILIDADE

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Aplicar os princípios de acessibilidade e usabilidade na conceção de serviços digitais, assegurando a inclusão de utilizadores com diferentes perfis e necessidades.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



TERRITÓRIOS INTELIGENTES

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Avaliar os pilares tecnológicos e sociais que sustentam os territórios inteligentes, promovendo a utilização de dados e soluções digitais no planeamento urbano.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



Parceria



TECNOLOGIAS EMERGENTES (IP>AP)

CIBERSEGURANÇA APLICADA	24H	480€
CLOUD COMPUTING: ARMAZENAMENTO E COMPUTAÇÃO ^{a)}	36H	720€
DESAFIOS ÉTICO-JURÍDICOS DO REGULAMENTO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL ^{a)}	14H	400€
DESENHO DE SERVIÇOS PÚBLICOS: EXPLORAÇÃO DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL (IA) GENERATIVA COMO FERRAMENTA DE SUPORTE	24H	480€
DESMISTIFICAR A <i>BLOCKCHAIN</i>	18H	360€
INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA ÓTICA DO UTILIZADOR	40H	800€
INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA SOCIEDADE E SERVIÇOS PÚBLICOS	21H	420€
INTERNET DAS COISAS	12H	240€
LITERACIA EM TECNOLOGIAS DE TRADUÇÃO SUPOSTADAS POR INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL ^{a)}	21H	500€
<i>MACHINE LEARNING</i> (KNIME)	21H	300€
UM SALTO QUÂNTICO	15H	300€
VISÃO ARTIFICIAL APLICADA	24H	480€

CIBERSEGURANÇA APLICADA

Objetivos

Preparar a resposta a incidentes, recuperação de incidentes e introdução à análise forense digital; Promover a ética em cibersegurança; proteger eficazmente os sistemas e as redes contra ameaças e vulnerabilidades.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores:



CLOUD COMPUTING: ARMAZENAMENTO E COMPUTAÇÃO

Objetivos

Compreender e conhecer os diferentes serviços de armazenamento e gestão de dados na *Cloud* e a sua utilização fundamental; compreender os conceitos fundamentais de computação em nuvem, incluindo os modelos de serviço e a sua concretização; desenvolver as aplicações (sobre um modelo REST) resilientes e tolerantes a falhas utilizando padrões arquiteturais adequados; utilizar os mecanismos de gestão automática de recursos para garantir escalabilidade para aplicações, focando no caso de estudo de aplicações REST; utilizar os diferentes serviços de computação e armazenamento para suporte do desenvolvimento e operação de aplicações na nuvem.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores:



DESAFIOS ÉTICO-JURÍDICOS DO REGULAMENTO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Objetivos

Compreender a crescente presença e aplicação da IA em diversas funções trabalhadores/as; Compreender as características da IA como uma tecnologia nova, disruptiva e complexa; debater como utilizar a IA de maneira ética, garantindo que as práticas respeitem os valores humanos e os princípios éticos; compreender a aplicação do quadro legal sobre a utilização da IA, especialmente o Regulamento Inteligência Artificial, evitando infrações legais; debater os potenciais danos para as pessoas afetadas pelo uso inadequado da IA; reconhecer a importância da prevenção de riscos que podem acarretar responsabilidade civil e criminal.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores:



DESENHO DE SERVIÇOS PÚBLICOS: EXPLORAÇÃO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL (IA) GENERATIVA COMO FERRAMENTA DE SUPORTE

Objetivos

Preparar a resposta a incidentes, recuperação de incidentes e introdução à análise forense digital; promover a ética em cibersegurança; proteger eficazmente os sistemas e as redes contra ameaças e vulnerabilidades.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores:



DESMISTIFICAR A BLOCKCHAIN

Objetivos

Compreender os fundamentos e como funciona a *blockchain*; distinguir os diferentes tipos de *blockchains* e explorar os casos de uso; compreender os desafios e limitações e olhar para o futuro da *blockchain*; adquirir experiência prática com a tecnologia *blockchain*.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA ÓTICA DO UTILIZADOR

Objetivos

Identificar os marcos históricos, compreender a evolução e o impacto da IA na sociedade e na tecnologia ao longo do tempo; compreender a importância dos dados para um sistema inteligente; adquirir o conhecimento sobre os principais tipos de IA e aprendizagem automática; compreender como a IA Generativa pode ser aplicada em diversos contextos e tarefas específicas; aprender as melhores práticas para interagir com sistemas de IA Generativa (*prompt engineering*); compreender os dilemas éticos na IA e explorar estratégias para implementação ética de tecnologias de IA; adquirir os conhecimentos necessários para conceptualizar um sistema inteligente, devidamente suportado por técnicas adequadas ao atual estado da arte.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores:



INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA SOCIEDADE E SERVIÇOS PÚBLICOS

Objetivos

Conhecer os conceitos fundamentais de Inteligência Artificial (IA) e Aprendizagem Automática (*Machine Learning*); analisar os casos de uso de IA para aumentar a eficiência e eficácia de processos na AP; analisar o uso de IA em processos de decisão e as suas implicações éticas; comparar o uso de IA em organismos públicos na Europa e no Mundo.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



INTERNET DAS COISAS

Objetivos

Conhecer a importância e papel da Internet das Coisas (IdC) no âmbito da transformação digital; conhecer as tecnologias de comunicação para a IdC; usar os protocolos de comunicação para IdC; conhecer e desenvolver aplicações usando a plataforma de desenvolvimento Node RED; conhecer os problemas associados à segurança de dispositivos e plataformas IdC e os mecanismos para os mitigar.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



LITERACIA EM TECNOLOGIAS DE TRADUÇÃO SUPOSTADAS POR INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Objetivos

Explicar os principais modelos de tradução automática, bem como as suas vantagens e desvantagens; avaliar os diferentes sistemas de tradução automática, bem como as traduções produzidas por estes sistemas; identificar os potenciais riscos e fontes de traduções erradas; avaliar em que contextos se adequa a utilização de tradução automática e utilizar diferentes estratégias, que melhorem a qualidade da tradução de acordo com as necessidades comunicativas; aplicar os conhecimentos adquiridos para desenvolver as estratégias e políticas de comunicação multilingue para situações de alto risco.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores:



MACHINE LEARNING (KNIME)

Objetivos

Explorar as capacidades do KNIME; Exploração de metodologias de projeto em *data mining*.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores:



UM SALTO QUÂNTICO

Objetivos

Compreender o paradigma de computação quântica; Conhecer a terminologia utilizada na área; explorar alguns algoritmos quânticos relevantes; perceber a diferença deste paradigma para a computação tradicional; compreender a utilidade da computação quântica.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



VISÃO ARTIFICIAL APLICADA

Objetivos

Proporcionar uma compreensão sólida dos conceitos e técnicas fundamentais em *Deep Learning* e Visão Artificial. Os/as participantes aprenderão sobre a teoria e a prática de técnicas como *Backpropagation*, CNNs, Detecção e Segmentação de Objetos, Transferência de Aprendizagem, RNNs e LSTM, *Autoencoders* e GANs, e Visão Artificial 3D; preparar os/as participantes para aplicar essas técnicas em problemas do mundo real e sensibilizar para as considerações éticas e de privacidade em Visão Artificial; familiarizar os/as participantes com as tendências atuais e futuras em *Deep Learning* para Visão Artificial.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores:



FERRAMENTAS DE PRODUTIVIDADE (IP>AP)

ANÁLISE DE DADOS APLICADA	24H	480€
BUSINESS ANALYTICS (MICROSOFT POWER BI) – AVANÇADO (NOVO)	21h	300€
<i>BUSINESS INTELLIGENCE & ANALYTICS</i>	125H	2500€
CIÊNCIA DOS DADOS E <i>BIG DATA</i>	12H	240€
DESENVOLVIMENTO ÁGIL E INOVAÇÃO NA GESTÃO DE PROJETOS DIGITAIS	54H	1080€
GESTÃO E SEGMENTAÇÃO DE UTILIZADORES	14H	280€
INTRODUÇÃO À CIÊNCIA DE DADOS	24H	480€
<i>MICROSOFT PROJECT</i>	10H	230€
<i>MOBILE MARKETING</i>	7H	140€
PROCESSAMENTO SIMPLIFICADO DE DADOS MASSIVOS	21H	420€
PUBLICIDADE E MOTORES DE BUSCA	35H	700€

ANÁLISE DE DADOS APLICADA

Objetivos

Familiarizar os/as participantes para os conceitos básicos de análise de dados, ferramentas e técnicas comuns, e para o processo de análise de dados; Introduzir os conceitos básicos de bases de dados, da linguagem SQL e da criação de uma base de dados; Saber utilizar o ETL, o *Power Query*, técnicas de limpeza e transformação de dados; Compreender o conceito básico de *Customer Analytics*, *Customer Journey* e as fases do ciclo de vida de um cliente; Introduzir os conceitos básicos de *Machine Learning*, modelos de regressão e classificação, e avaliação de modelos; Saber utilizar as ferramentas *Microsoft* a visualização avançada de dados e criação de relatórios.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores:



BUSINESS ANALYTICS (MICROSOFT POWER BI) - AVANÇADO

Objetivos

Projetar arquiteturas de dados robustas e escaláveis, dominando a modelação e gestão de relações complexas. Automatizar processos ETL com Linguagem M e desenvolver cálculos avançados em DAX, compreendendo o contexto de avaliação. Criar relatórios profissionais com foco em UI/UX e *data storytelling*, assegurando governança, segurança e otimização no Power BI.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores:



BUSINESS INTELLIGENCE & ANALYTICS

Objetivos

Compreender os princípios e diretrizes da Estratégia Nacional de Dados da AP; compreender o processo da BI e os fatores que contribuem para maximizar o valor no negócio; conhecer as principais aplicações empresariais de *Business Intelligence / Data Warehouses*; identificar os indicadores chave das aplicações analíticas em contexto da AP; conhecer as principais abordagens de construção de *Data Warehouses*; compreender as relações entre *Business Intelligence* e *Data Warehousing*; conhecer os componentes da infraestrutura da *Business Intelligence* – pessoas, processos e tecnologias; compreender os conceitos fundamentais de *Business Analytics* e a sua aplicação no suporte à decisão em tempo real; compreender o papel do líder no contexto da transformação organizacional e digital; desenvolver as competências para gerir mudanças organizacionais de forma eficaz; integrar as estratégias digitais na liderança para impulsionar inovação e competitividade; promover uma liderança adaptável, alinhada às tendências emergentes no ambiente de negócios; identificar as principais técnicas de visualização de dados e utilizá-las para comunicar *insights* de forma eficaz; explorar e aplicar métodos de análise avançada, como *Data Mining*, *Text Mining* e *Web Mining*; construir *dashboards* informativos e interativos que permitam monitorizar indicadores de desempenho e resultados organizacionais; compreender o papel do *Business Performance Management* (BPM) no planeamento estratégico e na melhoria contínua do desempenho; entender a importância da ética no tratamento de dados, garantindo a sua aplicação responsável e transparente; analisar as práticas de governação de dados que asseguram a segurança, a integridade e a conformidade legal.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores:



CIÊNCIA DOS DADOS E BIG DATA

Objetivos

Compreender a importância da análise de dados nas organizações; conhecer os potenciais benefícios da aplicação de soluções de *Big Data* na gestão operacional das entidades públicas; compreender as formas de descoberta, interpretação e comunicação de padrões significativos em dados; reconhecer as principais funcionalidades, funções e benefícios da ferramenta *Power BI*.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



DESENVOLVIMENTO ÁGIL E INOVAÇÃO NA GESTÃO DE PROJETOS DIGITAIS

Objetivos

Adquirir noções base da arquitetura de um sistema digital e tecnologias subjacentes, para um entendimento global do funcionamento de um serviço ou produto digital; conhecer as várias metodologias de gestão de projeto e das suas vantagens e desvantagens; conhecer os vários papéis numa equipa de desenvolvimento de um serviço ou produto digital; compreender os fundamentos da inovação e a sua integração em projetos digitais; desenvolver capacidades para aplicar o *design thinking* e *design sprint* na conceção de soluções digitais inovadoras; comunicar de forma clara e eficaz com os membros da equipa de desenvolvimento, utilizadores finais, clientes e restantes *stakeholders*, partilhando informações e ideias de forma eficiente; identificar e avaliar os riscos associados a um projeto digital e desenvolver estratégias de mitigação; definir metas claras e alcançáveis para um projeto digital, mantendo o foco nos resultados; compreender as necessidades e expectativas dos *stakeholders*; conhecer os vários modelos de desenvolvimento e implementação de serviços digitais, as suas vantagens e desvantagens e a sua aplicabilidade consoante o tipo de produto.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores

GESTÃO E SEGMENTAÇÃO DE UTILIZADORES

Objetivos

Dotar os trabalhadores/as de competências técnicas e científicas que permitam otimizar o desempenho e a eficácia das suas atividades. Esta capacitação oferece as ferramentas para compreender melhor o público-alvo, planear estratégias eficazes, personalizar a comunicação e os serviços prestados; garantir um aprofundamento de conhecimentos sobre os princípios e as técnicas de gestão e de segmentação de utilizadores. A formação abordará práticas como a identificação de perfis de utilizadores, o uso de dados para segmentação estratégica, a gestão de bases de dados de cidadãos/utentes e a implementação de campanhas direcionadas e eficazes; assegurar um domínio mais profundo sobre as ferramentas e as metodologias de análise de dados aplicadas à segmentação. Serão explorados conceitos como a gestão do ciclo de vida do utilizador, a análise de métricas para monitorar e ajustar estratégias em tempo real, promovendo a melhoria contínua dos serviços; enfatizar a importância da personalização e da inclusão nas estratégias de segmentação. A formação incidirá sobre como garantir que diferentes grupos de utilizadores, incluindo os mais vulneráveis ou em situações de exclusão sejam contemplados nas abordagens, promovendo a equidade no acesso aos serviços e informações; oferecer as ferramentas para compreender melhor o público-alvo, planear estratégias eficazes e personalizar a comunicação e os serviços prestados.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores:

INTRODUÇÃO À CIÊNCIA DE DADOS

Objetivos

Desenvolver as competências para resolver problemas de negócio usando a ciência de dados; Conhecer as ferramentas e metodologias de análise para extrair informação de grandes bases de dados; Aprender como extrair conhecimento estratégico sobre o negócio e comunicá-lo de forma eficiente; Ganhar o conhecimento e confiança para uma tomada de decisão baseada em dados; Reconhecer as questões ligadas à ética e à privacidade dos dados.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores

MICROSOFT PROJECT

Objetivos

Compreender os conceitos fundamentais do *Microsoft Project* – aprender a estrutura e as funcionalidades principais da ferramenta para uma gestão de projetos eficiente; criar e planear projetos de forma estruturada – definir tarefas, dependências, cronogramas e alocação de recursos para garantir um planeamento realista; gerir e monitorizar o progresso do projeto – acompanhar prazos, custos e recursos, utilizando linhas de base e relatórios para identificar desvios; integrar o *Microsoft Project* com outras ferramentas *Microsoft* – sincronizar com *Teams*, *Excel* e *Power BI*; utilizar os relatórios e análises para tomada de decisão – gerar gráficos e relatórios de desempenho, interpretar indicadores-chave e aplicar correções no plano.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores

MOBILE MARKETING

Objetivos

Assegurar um domínio mais profundo das ferramentas, das plataformas de análise e de publicidade mobile, abordando o uso de ferramentas que permitem monitorar, ajustar e maximizar o impacto das estratégias em ambiente móvel; capacitar os trabalhadores/as, que atuam ou desejam atuar na gestão de comunicação digital, com as competências técnicas e científicas no domínio do *marketing* para

dispositivos móveis. Prepara os/as participantes para planejar, implementar e monitorizar estratégias específicas para o ambiente mobile, alinhadas com as necessidades organizacionais e com o comportamento do público-alvo; enfatizar a importância de uma comunicação digital inclusiva e acessível, destacando as práticas que garantam que as estratégias de *Mobile Marketing* alcancem todos os públicos de forma eficaz, promovendo a acessibilidade e adaptando-se às diferentes realidades de conectividade e de uso de dispositivos móveis; garantir um aprofundamento de conhecimentos sobre os fundamentos e as práticas de *Mobile Marketing*.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores:



PROCESSAMENTO SIMPLIFICADO DE DADOS MASSIVOS

Objetivos

Compreender os fundamentos da computação em nuvem; reconhecer o significado dos dados e de dados massivos; compreender as etapas do processamento de dados massivos; identificar as vantagens do processamento de dados massivos em nuvem; navegar na consola do fornecedor de serviços em nuvem; criar visualizações e relatórios simples; aplicar o seu conhecimento a cenários reais.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores



PUBLICIDADE E MOTORES DE BUSCA

Objetivos

Assegurar um domínio mais profundo das ferramentas, das plataformas de publicidade e análise digital. A formação explora o uso de ferramentas promovendo uma compreensão prática e estratégica das dinâmicas do *marketing* digital; capacitar os trabalhadores/as, que atuam ou desejam atuar na gestão de comunicação digital, com competências técnicas e científicas no domínio da publicidade *online* e otimização para motores de busca. A formação prepara os/as participantes para planejar, implementar e para monitorar estratégias digitais eficazes, adaptadas às necessidades das organizações e do público-alvo; Enfatizar a importância de uma comunicação digital inclusiva e acessível. Será dado destaque às estratégias que promovam a acessibilidade e a transparência das informações públicas ou privadas, garantindo que todas as audiências, independentemente de suas características, possam ser alcançadas de forma eficaz; garantir um aprofundamento de conhecimentos sobre os fundamentos e práticas de publicidade digital e *SEO (Search Engine Optimization* – em português, otimização para os motores de busca); Serão abordados temas como a criação de campanhas de pesquisa no *Google Ads*, as estratégias de palavras-chave e *remarketing*,

como otimizar um *website* para surgir nos resultados de pesquisa do *Google*, análise de métricas de desempenho para melhorar a performance das campanhas e de *SEO*.

Formação no âmbito do Consórcio IP>AP

Promotores:



COMPETÊNCIAS DIGITAIS ESSENCIAIS

PERCURSO FORMATIVO AP DIGITAL

No contexto da iniciativa de Capacitação Digital, integra-se o Percurso AP Digital, desenvolvido no âmbito do Programa Infoexclusão Zero. Esta ação destina-se a trabalhadores/as da Administração Pública que pretendam reforçar as suas competências digitais essenciais.

Destinatários

Trabalhadores/as da Administração Pública central e local.

Parceria



PERCURSO FORMATIVO AP DIGITAL

UC 1 - Pesquisar, analisar e organizar conteúdos digitais		
APD 1.1 UTILIZAR DISPOSITIVOS TECNOLÓGICOS COM ACESSO À INTERNET	5H	GRATUITO
APD 1.2 PESQUISAR DADOS, INFORMAÇÃO E CONTEÚDOS DIGITAIS	6H	GRATUITO
APD 1.3 APRENDER A AVALIAR CONTEÚDOS NA INTERNET	6H	GRATUITO
APD 1.4 ARMAZENAR E ORGANIZAR INFORMAÇÃO DIGITAL	8H	GRATUITO
UC 2 - Comunicar e interagir através de tecnologias digitais		
APD 2.1 PARTILHAR INFORMAÇÃO ATRAVÉS DE TECNOLOGIAS DIGITAIS	7H	GRATUITO
APD 2.2 UTILIZAR SERVIÇOS DIGITAIS PÚBLICOS E PRIVADOS	6H	GRATUITO
APD 2.3 REGRAS E NORMAS DIGITAIS	6H	GRATUITO
APD 2.4 PROTEGER A MINHA IDENTIDADE DIGITAL	6H	GRATUITO
UC 3 - Criar e editar conteúdos digitais		
APD 3.1 CRIAR FICHEIROS DE TEXTO	7H	GRATUITO
APD 3.2 CRIAR FOLHAS DE CÁLCULO	7H	GRATUITO
APD 3.3 CRIAR FICHEIROS DE ÁUDIO E IMAGENS	6H	GRATUITO
APD 3.4 DIREITOS DE AUTOR E LICENÇAS DIGITAIS	5H	GRATUITO
UC 4 - Proteger dispositivos, dados pessoais, saúde e ambiente		
APD 4.1 PROTEGER DISPOSITIVOS E CONTEÚDO DIGITAL	6H	GRATUITO
APD 4.2 PROTEGER DADOS PESSOAIS E PRIVACIDADE EM AMBIENTES DIGITAIS	5H	GRATUITO
APD 4.3 SAÚDE E BEM-ESTAR COM O MUNDO E TECNOLOGIAS DIGITAIS	8H	GRATUITO
APD 4.4 SUSTENTABILIDADE NUM MUNDO DE TECNOLOGIAS DIGITAIS	6H	GRATUITO

PERCURSO FORMATIVO AP DIGITAL

Este percurso formativo aborda 16 competências digitais essenciais e divide-se em quatro unidades de competência, cada uma com quatro cursos.

UC 1 - PESQUISAR, ANALISAR E ORGANIZAR CONTEÚDOS DIGITAIS

APD 1.1 | UTILIZAR DISPOSITIVOS TECNOLÓGICOS COM ACESSO À INTERNET

Objetivos

Manusear os dispositivos tecnológicos (computador, *tablet*, *smartphone*) com acesso à Internet, identificar os dispositivos que permitem aceder à internet, identificar as principais características e funcionalidades dos navegadores, ligar dispositivos à internet e partilhá-la com outros dispositivos.

APD 1.2 | PESQUISAR DADOS, INFORMAÇÃO E CONTEÚDOS DIGITAIS

Objetivos

Identificar as necessidades de informação em ambientes digitais, manusear os motores de busca e outros ambientes de pesquisa na internet.

APD 1.3 | APRENDER A AVALIAR CONTEÚDOS NA INTERNET

Objetivos

Identificar as fontes de informação na Internet e analisar a credibilidade da informação consultada.

APD 1.4 | ARMAZENAR E ORGANIZAR INFORMAÇÃO DIGITAL

Objetivos

Utilizar e converter diversos tipos de ficheiro, utilizar os dispositivos de armazenamento físico e na nuvem para organizar ficheiros produzidos, manter a integridade de ficheiros através de cópias de segurança e boas práticas de atribuição de nomes aos ficheiros.

UC 2 - COMUNICAR E INTERAGIR ATRAVÉS DE TECNOLOGIAS DIGITAIS

APD 2.1 | PARTILHAR INFORMAÇÃO ATRAVÉS DE TECNOLOGIAS DIGITAIS

Objetivos

Interagir e partilhar informação em ambientes digitais.

APD 2.2 | UTILIZAR SERVIÇOS DIGITAIS PÚBLICOS E PRIVADOS

Objetivos

Reconhecer e participar em serviços digitais públicos e privados.

APD 2.3 | REGRAS E NORMAS DIGITAIS

Objetivos

Aplicar as normas de boa conduta digital, respeitar direitos dos autores e implementar medidas que melhorem a acessibilidade dos ficheiros.

APD 2.4 | PROTEGER A MINHA IDENTIDADE DIGITAL

Objetivos

Reconhecer, utilizar e proteger a(s) sua(s) identidade(s) digital(is) e gerir a pegada digital.

UC 3 - CRIAR E EDITAR CONTEÚDOS DIGITAIS

APD 3.1 | CRIAR FICHEIROS DE TEXTO

Objetivos

Criar, partilhar e formatar documentos de texto.

APD 3.2 | CRIAR FOLHAS DE CÁLCULO

Objetivos

Criar e editar folhas de cálculo, criar tabelas e gráficos e inserir fórmulas para realizar os cálculos.

APD 3.3 | CRIAR FICHEIROS DE ÁUDIO E IMAGENS

Objetivos

Criar e editar ficheiros de imagem e som em programas instalados nos computadores e dispositivos móveis.

APD 3.4 | DIREITOS DE AUTOR E LICENÇAS DIGITAIS

Objetivos

Identificar os direitos dos autores em Portugal, atribuir corretamente a autoria de obras partilhadas sob licença *Creative Commons* e gerar licenças para as próprias obras.

UC 4 - PROTEGER DISPOSITIVOS, DADOS PESSOAIS, SAÚDE E AMBIENTE

APD 4.1 | PROTEGER DISPOSITIVOS E CONTEÚDO DIGITAL

Objetivos

Identificar as ameaças à segurança de dispositivos e dados digitais, identificar e aplicar comportamentos que preservem a segurança de dispositivos e dados digitais.

APD 4.2 | PROTEGER DADOS PESSOAIS E PRIVACIDADE EM AMBIENTES DIGITAIS

Objetivos

Identificar uma política de privacidade e os direitos dos utilizadores, enquanto titulares de dados, identificar e aplicar estratégias para limitar a quantidade de dados partilhados *online*, definições de navegadores e de dispositivos móveis que permitem gerir a partilha de dados.

APD 4.3 | SAÚDE E BEM-ESTAR COM O MUNDO E TECNOLOGIAS DIGITAIS

Objetivos

Identificar os benefícios das tecnologias digitais na vida social, na saúde, na acessibilidade dos conteúdos e na comunicação, os efeitos negativos da utilização prolongada de tecnologias digitais e medidas para os evitar, bem como as consequências para a saúde mental da utilização prolongada de dispositivos digitais e estratégias de regulação do tempo despendido *online*.

APD 4.4 | SUSTENTABILIDADE NUM MUNDO DE TECNOLOGIAS DIGITAIS

Objetivos

Identificar os impactos ambientais e sociais relacionados com a produção de tecnologias digitais, os comportamentos que permitem reduzir o consumo energético e que promovem uma utilização responsável de dispositivos digitais.

COMPETÊNCIAS DIGITAIS EM TECNOLOGIAS EMERGENTES

As tecnologias emergentes estão em franco desenvolvimento no contexto da Administração Pública e têm vindo a alterar o modo de funcionamento de diversos serviços públicos, pelo potencial que apresentam ao nível da criação ou transformação dos ambientes produtivos em que são aplicadas.

A sua adoção por parte das entidades públicas requer preparação e antecipação de necessidades de competências específicas para lidar com estas novas tecnologias. Os cursos aqui apresentados visam capacitar os/as trabalhadores/as da Administração Pública em domínios em que já se recorre a estas tecnologias.

PROGRAMA DE FORMAÇÃO EM INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (NOVO)

O Programa de Formação em Inteligência Artificial na Administração Pública insere-se no esforço estratégico de capacitação da Administração Pública para responder aos desafios da transformação digital, da modernização do Estado e da utilização crescente de tecnologias emergentes nos serviços públicos. Neste contexto, a inteligência artificial assume-se como um instrumento com potencial para reforçar a eficiência organizacional, apoiar a tomada de decisão, simplificar processos e melhorar a qualidade dos serviços prestados aos cidadãos e às empresas.

A formação a desenvolver no âmbito deste Programa visa promover uma capacitação progressiva e adaptada às diferentes funções e níveis de maturidade digital existentes na Administração Pública, contribuindo para uma utilização segura, ética, responsável e orientada para resultados da inteligência artificial em contexto público.

A formação deverá privilegiar uma abordagem prática e orientada para a aplicação em contexto laboral, promovendo a experimentação, a resolução de problemas concretos e a integração progressiva da inteligência artificial nos processos de trabalho da Administração Pública. Esta orientação encontra-se alinhada com as prioridades nacionais definidas no âmbito da Agenda Nacional de Inteligência Artificial e do Pacto de Competências Digitais, que identificam a capacitação dos trabalhadores públicos como um fator crítico para a modernização administrativa e para o reforço da produtividade e da capacidade de resposta do Estado.

O programa enquadra-se igualmente nas orientações estratégicas associadas à Reforma do Estado e às agendas europeias para a transição digital, reforçando a necessidade de desenvolvimento de competências em áreas como inteligência artificial, dados, interoperabilidade, governação digital e transformação dos serviços públicos.

No seu conjunto, esta aposta formativa, que será divulgada oportunamente, visa contribuir para uma Administração Pública mais capacitada, inovadora e preparada para utilizar a inteligência artificial como instrumento de criação de valor público, melhoria dos serviços públicos e reforço da capacidade institucional do Estado.

FORMAÇÃO A DISTÂNCIA ASSÍNCRONA

DATA SCIENCE: COMPETÊNCIAS E FERRAMENTAS DO DATA SCIENTIST	2H	GRATUITO
DATA SCIENCE: CONCEITOS INTRODUTÓRIOS	2H	GRATUITO
DATA SCIENCE: TRANSFORMAR DADOS EM CONHECIMENTO	3H	GRATUITO
INTRODUÇÃO ÀS TECNOLOGIAS EMERGENTES E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL	6H	GRATUITO

DATA SCIENCE: COMPETÊNCIAS E FERRAMENTAS DO DATA SCIENTIST

Objetivos

Conhecer as competências técnicas de um *Data Scientist*, interpretar o propósito do Modelo de Dados e *Dashboards* na Administração Pública, compreender as potencialidades das ferramentas de tratamento e visualização de dados e entender a aplicabilidade de linguagens de programação em diferentes projetos.

DATA SCIENCE: CONCEITOS INTRODUTÓRIOS

Objetivos

Compreender os principais conceitos e tendências do *Business Intelligence* (BI) e dominar o vocabulário técnico utilizado, reconhecer as principais áreas de *Data Science*, analisar os níveis de maturidade da gestão e análise dos dados nas instituições públicas.

DATA SCIENCE: TRANSFORMAÇÃO DE DADOS EM CONHECIMENTO

Objetivos

Conhecer os fatores críticos a considerar na tomada de decisão dos decisores públicos, dominar novas abordagens ao processo de tomada de decisão, entender como se aplica, quais os tipos de projetos de *machine learning* e aplicar boas práticas de visualização de dados.

INTRODUÇÃO ÀS TECNOLOGIAS EMERGENTES E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

Objetivos

Recordar as principais características das tecnologias emergentes e sua importância para a Administração Pública; conhecer os princípios e aplicações da inteligência artificial, *blockchain*, *cloud computing*, computação avançada, tecnologias móveis 5G, internet das coisas, tecnologias quânticas e o papel destas tecnologias na transformação digital; analisar os impactos da cibersegurança na administração pública e desenvolver habilidades para identificar e prevenir ameaças cibernéticas; explorar e analisar exemplos de sucesso de implementação de tecnologias emergentes na administração pública em Portugal e no mundo.

FORMAÇÃO A DISTÂNCIA SÍNCRONA

CIBERSEGURANÇA	14H	140€
ÉTICA, TRANSPARENCIA E USO RESPONSÁVEL DA IA (NOVO)	6h	60€
GOVERNANÇA E REGULAÇÃO DA IA NO SETOR PÚBLICO (NOVO)	7H	70€
IA E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (NOVO)	7H	70€
INTRODUÇÃO À AUTOMAÇÃO DE PROCESSOS ROBÓTICOS (RPA)	14H	140€
PROTEÇÃO DE DADOS E SEGURANÇA NA UTILIZAÇÃO DE IA (NOVO)	4h	40€
ROBÔS DE CONVERSAÇÃO - PROCESSAMENTO DE LINGUAGEM NATURAL	7H	70€
TOMADA DE DECISÃO EM DADOS E IA (NOVO)	14H	140€

CIBERSEGURANÇA

Objetivos

Compreender os conceitos e definições de Cibersegurança e os princípios de análise e de gestão de risco de segurança; aplicar os princípios de arquiteturas de segurança; identificar as principais ameaças e vulnerabilidades em sistemas e aplicações; compreender as metodologias de tratamento e resposta a incidentes.

ÉTICA, TRANSPARENCIA E USO RESPONSÁVEL DA IA

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Compreender princípios éticos aplicáveis à utilização de IA no setor público; identificar riscos associados à utilização de algoritmos e sistemas automatizados; aplicar práticas de transparência e explicabilidade em soluções de IA; avaliar impactos éticos e sociais da IA na Administração Pública.

GOVERNANÇA E REGULAÇÃO DA IA NO SETOR PÚBLICO

Objetivos

Identificar enquadramentos normativos e regulatórios da IA; compreender princípios de governação digital aplicáveis à IA; aplicar critérios de conformidade e *accountability* em projetos de IA; avaliar riscos regulatórios e institucionais associados à IA.

IA E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Objetivos

Compreender o papel da IA na transformação digital do Estado; identificar oportunidades de aplicação da IA em serviços públicos; analisar impactos organizacionais da adoção de IA; apoiar processos de mudança e inovação baseados em IA.

INTRODUÇÃO À AUTOMAÇÃO DE PROCESSOS ROBÓTICOS (RPA)

Objetivos

Adquirir conceitos fundamentais de gestão de processos de negócio, com destaque para a automatização de processos; conhecer os conceitos fundamentais de RPA; desenvolver e implementar

robôs de *software* para automatizar os processos de negócio; adquirir competências fundamentais de programação e de utilização de uma ferramenta de RPA.

PROTEÇÃO DE DADOS E SEGURANÇA NA UTILIZAÇÃO DE IA

Serviços Públicos Digitais

Objetivos

Identificar riscos de proteção de dados no uso de IA; aplicar princípios de segurança e privacidade na utilização de ferramentas digitais; reconhecer obrigações legais associadas ao tratamento de dados; implementar boas práticas de mitigação de riscos em ambientes digitais.

ROBÔS DE CONVERSAÇÃO - PROCESSAMENTO DE LINGUAGEM NATURAL

Objetivos

Revisão de conceitos e técnicas da inteligência artificial; processamento de linguagem natural; implementar um robô de conversação que possa interagir no âmbito da Administração Pública.

TOMADA DE DECISÃO EM DADOS E IA

Objetivos

Compreender o papel dos dados na decisão pública; utilizar ferramentas analíticas para suporte à decisão; interpretar resultados gerados por modelos de dados e IA; integrar evidência analítica na formulação de decisões.

COMPETÊNCIAS DIGITAIS EM 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/as trabalhadores/as 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.

FORMAÇÃO A DISTÂNCIA ASSÍNCRONA

ACROBAT





ACROBAT 1: PRIMEIRAS ABORDAGENS	5H	GRATUITO
ACROBAT 2: FORMULÁRIOS E EXPORTAÇÃO DE DADOS	5H	GRATUITO
ACROBAT 3: ASSINATURAS DIGITAIS E SEGURANÇA	5H	GRATUITO

EXCEL

EXCEL 1.1 INTRODUÇÃO AO EXCEL E ESTRUTURAÇÃO DE DADOS	6H	GRATUITO
EXCEL 1.2 ORGANIZAÇÃO E MANIPULAÇÃO DE DADOS	6H	GRATUITO
EXCEL 1.3 FORMATAÇÃO DE DADOS E TABELAS	6H	GRATUITO
EXCEL 1.4 CRIAÇÃO DE GRÁFICOS E RELATÓRIOS	6H	GRATUITO
EXCEL 2.1 FÓRMULAS E FUNÇÕES	6H	GRATUITO
EXCEL 2.2 FUNÇÕES DE ESTATÍSTICA	6H	GRATUITO
EXCEL 2.3 FUNÇÕES DE TEXTO E MATEMÁTICA	6H	GRATUITO
EXCEL 2.4 LÓGICA, CONSULTA E REFERÊNCIA	6H	GRATUITO
EXCEL 3.1 DESENHO E ESTRUTURAÇÃO DE BASE DE DADOS	6H	GRATUITO
EXCEL 3.2 GESTÃO AVANÇADA DE BASE DE DADOS	6H	GRATUITO
EXCEL 3.3 TABELAS DINÂMICAS	6H	GRATUITO
EXCEL 3.4 APOIO À TOMADA DE DECISÃO	6H	GRATUITO

GESTÃO DO TEMPO

GESTÃO DO TEMPO 1 CORREIO ELETRÓNICO E AGENDA	6H	GRATUITO
GESTÃO DO TEMPO 2 PARTILHA DE DOCUMENTOS	6H	GRATUITO
GESTÃO DO TEMPO 3 PLATAFORMAS DE COMUNICAÇÃO E COLABORAÇÃO <i>ONLINE</i>	6H	GRATUITO

POWER BI 		
<i>POWER BI 1</i> IMPORTAÇÃO E TRANSFORMAÇÃO DE DADOS	6H	GRATUITO
<i>POWER BI 2</i> MODELOS DE DADOS	6H	GRATUITO
<i>POWER BI 3</i> LINGUAGEM DAX	6H	GRATUITO
<i>POWER BI 4</i> DASHBOARDS E VISUALIZAÇÃO DE DADOS	6H	GRATUITO
<i>POWER BI 5</i> PUBLICAÇÃO E PARTILHA DE RELATÓRIOS	6H	GRATUITO
POWERPOINT 		
<i>POWERPOINT 1</i> PRIMEIROS PASSOS PARA APRESENTAÇÕES ELETRÓNICAS	6H	GRATUITO
<i>POWERPOINT 2</i> CRIAÇÃO DE APLICAÇÕES EFICAZES	6H	GRATUITO
<i>POWERPOINT 3</i> RECURSOS MULTIMÉDIA	6H	GRATUITO
WORD 		
<i>WORD 1</i> INTRODUÇÃO E FUNDAMENTOS BÁSICOS	6H	GRATUITO
<i>WORD 2</i> ELEMENTOS GRÁFICOS E CONFIGURAÇÕES DE DOCUMENTO	6H	GRATUITO
<i>WORD 3</i> FUNCIONALIDADES AVANÇADAS E ESTRUTURAÇÃO DE DOCUMENTOS	6H	GRATUITO
<i>WORD 4</i> REVISÃO, COMENTÁRIOS E COLABORAÇÃO	6H	GRATUITO
<i>WORD 5</i> AUTOMATIZAÇÃO E PERSONALIZAÇÃO	6H	GRATUITO
COFAP: EXECUÇÃO DO REPORTE DE FORMAÇÃO (PERFIL EE – TÉCNICO)	4H	GRATUITO
CONTRATUALIZAÇÃO DOS PARAMETROS DE AVALIAÇÃO NA PLATAFORMA GEADAP – AVALIADOR E AVALIADO	1H	GRATUITO
eID E CERTIFICAÇÃO ELETRÓNICA	2H	GRATUITO
LIVRO AMARELO ELETRÓNICO (NOVO) 	3H	GRATUITO
PORTAL BASE	5H	GRATUITO

ACROBAT

Percurso formativo composto por três cursos de frequência independente.

ACROBAT 1: PRIMEIRAS ABORDAGENS

Objetivos

Criar, configurar e implementar formulários inteligentes no *Acrobat*, utilizando técnicas avançadas de validação, formatação e automação para otimizar a coleta e análise de dados.

ACROBAT 2: FORMULÁRIOS E EXPORTAÇÃO DE DADOS

Objetivos

Aplicar e gerenciar diversas camadas de segurança em documentos PDF no *Acrobat*, incluindo proteção por senha, permissões de acesso, criptografia e assinaturas digitais, garantindo a integridade e confidencialidade das informações.

ACROBAT 3: ASSINATURAS DIGITAIS E SEGURANÇA

Objetivos

Utilizar assinaturas digitais no *Acrobat* de maneira eficiente, compreendendo a criação, aplicação e validação de assinaturas, além de integrar essas assinaturas em fluxos de trabalho corporativos, assegurando conformidade com normas e regulamentos relevantes.

EXCEL

Percurso formativo composto por cursos de frequência independente.

EXCEL 1.1 | INTRODUÇÃO AO EXCEL E ESTRUTURAÇÃO DE DADOS

Objetivos

Compreender o conceito de folha de cálculo e utilizar o Excel na organização e análise de dados em contexto administrativo. Navegar na interface e gerir livros, introduzindo, editando e formatando dados para melhorar a legibilidade. Utilizar ferramentas essenciais do separador Base, incluindo limpar e moldar texto.

EXCEL 1.2 | ORGANIZAÇÃO E MANIPULAÇÃO DE DADOS

Objetivos

Gerir e organizar dados de forma eficiente no Excel, selecionando, movendo e copiando informação. Aplicar ordenação e filtragem básica para análise e manipulação de dados, bem como inserir e eliminar linhas, colunas e células conforme necessário.

EXCEL 1.3 | FORMATAÇÃO DE DADOS E TABELAS

Objetivos

Conhecer e aplicar os recursos do *Excel* para formatação de dados e tabelas e otimização do trabalho em folhas de cálculo.

EXCEL 1.4 | CRIAÇÃO DE GRÁFICOS E RELATÓRIOS

Objetivos

Transformar dados e informações em gráficos para análise e apresentações; conhecer e aplicar os recursos de desenvolvimento de relatórios.

EXCEL 2.1 | FÓRMULAS E FUNÇÕES

Objetivos

Compreender a diferença entre fórmulas e funções e desenvolver competências no uso de fórmulas e funções.

EXCEL 2.2 | FUNÇÕES DE ESTATÍSTICA

Objetivos

Compreender e desenvolver competências no uso de fórmulas e funções de estatística.

EXCEL 2.3 | FUNÇÕES DE TEXTO, MATEMÁTICA

Objetivos

Compreender e desenvolver competências no uso de fórmulas e funções de matemática, e de texto.

EXCEL 2.4 | LÓGICA, CONSULTA E REFERÊNCIA

Objetivos

Compreender e desenvolver competências no uso de fórmulas e funções de lógica.

EXCEL 3.1 | DESENHO E ESTRUTURAÇÃO DE BASE DE DADOS

Objetivos

Compreender e desenvolver os conceitos fundamentais e técnicas de análise e gestão de dados com o uso de ferramentas avançadas do *Excel*.

EXCEL 3.2 | GESTÃO AVANÇADA DE BASE DE DADOS

Objetivos

Compreender e desenvolver os conceitos fundamentais e técnicas do uso de tabelas dinâmicas e de *Power Query*.

EXCEL 3.3 | TABELAS DINÂMICAS

Objetivos

Compreender e desenvolver os conceitos fundamentais e técnicas de uso do *Power Pivot*.

EXCEL 3.4 | APOIO À TOMADA DE DECISÃO

Objetivos

Compreender o uso básico de *Macros* e de recursos de apoio à tomada de decisão.

GESTÃO DO TEMPO

Percurso formativo composto por três cursos de frequência independente.

GESTÃO DO TEMPO 1 | GESTÃO DO CORREIO ELETRÓNICO E AGENDA

Objetivos

Utilizar as potencialidades da ferramenta *Outlook* para uma melhor gestão do tempo na execução das atividades trabalhadores/as: correio eletrónico, agenda, e gestão de pessoas.

GESTÃO DO TEMPO 2 | PARTILHA DE DOCUMENTOS

Objetivos

Conhecer e utilizar recursos de comunicação, o trabalho colaborativo e a partilha de informações, no contexto profissional: conversas e videoconferência (*Teams, Google Meet e Zoom*).

GESTÃO DO TEMPO 3 | PLATAFORMAS DE COMUNICAÇÃO E COLABORAÇÃO ONLINE

Objetivos

Conhecer e utilizar os recursos de compartilhamento de informações, o trabalho colaborativo e a partilha de informações, no contexto profissional: partilha de documentos, criação de documentos compartilhados e trabalho compartilhado (*Teams e Google*).

POWER BI

Percurso formativo composto por cinco cursos de frequência independente.

POWER BI 1 | IMPORTAÇÃO E TRANSFORMAÇÃO DE DADOS

Objetivos

Descrever o que é e como funciona o *Business Intelligence (BI)*; reconhecer os conceitos fundamentais de BI e a sua importância na análise de dados e no processo de tomada de decisões; identificar os constituintes do *Power BI*; descrever como os principais componentes do *Power BI* se integram para oferecer uma solução completa de BI.

POWER BI 2 | MODELOS DE DADOS

Objetivos

Entender e aplicar os princípios básicos de modelação de dados; conectar-se a diversas fontes de dados, importar e transformar dados para o *Power BI*; criar relações entre diferentes conjuntos de dados para análises integradas; entender que a criação de um modelo de dados no *Power BI* permite a análise e visualização de dados de forma eficiente e intuitiva.

POWER BI 3 | LINGUAGEM DAX

Objetivos

Dominar a linguagem DAX para as análises avançadas em *Power BI*; Ampliar a Capacidade Analítica Avançada; aplicar operadores, funções de agregação e iteração de forma eficiente; utilizar funções avançadas como *CALCULATE, ALL e ALLSELECTED*; implementar funções de inteligência de tempo para análises temporais; Criar colunas calculadas, tabelas e medidas personalizadas.

POWER BI 4 | DASHBOARDS E VISUALIZAÇÃO DE DADOS

Objetivos

Criar *dashboards* dinâmicos e visualmente apelativos, utilizando as melhores práticas de visualização de dados no *Power BI*; identificar e aplicar os tipos de gráficos mais adequados para diferentes contextos de análise; formatar visualizações de forma eficaz, garantindo clareza e impacto na apresentação dos dados; editar e personalizar interações entre diferentes visualizações, melhorando a eficácia e funcionalidade dos relatórios; desenvolver *dashboards* adaptados para dispositivos móveis, assegurando a acessibilidade das análises em várias plataformas; integrar elementos visuais avançados, como *KPIs*, mapas e matrizes, para enriquecer a análise de dados; otimizar a apresentação dos dados para que as informações sejam facilmente interpretadas pelos utilizadores finais.

POWER BI 5 | PUBLICAÇÃO E PARTILHA DE RELATÓRIOS

Objetivos

Publicar, partilhar e parametrizar atualizações de relatórios no *Microsoft Power BI Service (online)*, garantindo uma distribuição eficaz dos conteúdos; Identificar e aplicar várias alternativas para a obtenção e atualização de dados, assegurando uma gestão otimizada e contínua no *Power BI Service*; utilizar e integrar diferentes componentes do *Power BI Online Service*, incluindo relatórios, modelos semânticos, *Dataflows*, *Dashboards*, aplicações para criar um ecossistema analítico robusto e colaborativo.

POWERPOINT

Percurso formativo composto por três cursos de frequência independente.

POWERPOINT 1 | PRIMEIROS PASSOS PARA APRESENTAÇÕES ELETRÓNICAS

Objetivos

Capacitar os/as participantes a criar apresentações eletrónicas utilizando o *Microsoft PowerPoint*.

POWERPOINT 2 | CRIAÇÃO DE APLICAÇÕES EFICAZES

Objetivos

Capacitar os/as participantes a criar apresentações eletrónicas impactantes e eficazes no *Microsoft PowerPoint*, aplicando princípios de *design* e técnicas de *storytelling*.

POWERPOINT 3 | RECURSOS DE MULTIMÉDIA

Objetivos

Capacitar os/as participantes a criar apresentações multimédia dinâmicas e automatizar tarefas no *Microsoft PowerPoint*, utilizando recursos avançados e técnicas persuasivas.

WORD

Percurso formativo composto por cursos de frequência independente.

WORD 1 | INTRODUÇÃO E FUNDAMENTOS BÁSICOS

Objetivos

Conhecer as funcionalidades do *Microsoft Word* para o processamento de textos básicos; desenvolver configurações e formatação textos.

WORD 2 | ELEMENTOS GRÁFICOS E CONFIGURAÇÕES DE DOCUMENTO

Objetivos

Conhecer as funcionalidades do *Microsoft Word* de configurações, de formatação textos e recursos de estilo; conhecer e aplicar recursos de configuração de relatórios.

WORD 3 | FUNCIONALIDADES AVANÇADAS E CONFIGURAÇÕES DE DOCUMENTOS

Objetivos

Conhecer as funcionalidades do *Microsoft Word* para inserção de objetos, imagens e tabelas.

WORD 4 | REVISÃO, COMENTÁRIOS E COLABORAÇÃO

Objetivos

Conhecer as funcionalidades do *Microsoft Word* para o processamento de textos com uso de recursos avançados: índice e estilos.

WORD 5 | AUTOMATIZAÇÃO E PERSONALIZAÇÃO

Objetivos

Conhecer as funcionalidades do *Microsoft Word* para a edição de textos (uso de secção, textos em colunas, tabulação, e orientação de páginas).

COFAP: EXECUÇÃO DO REPORTE DE FORMAÇÃO (PERFIL EE – TÉCNICO)

Objetivos

Capacitar gestores e técnicos das entidades empregadoras para aplicar as funcionalidades do Portal de Formação da Administração Pública – COFAP na elaboração, gestão e submissão do Relatório de Gestão da Formação (RGF). Desenvolver competências para identificar e utilizar os recursos de apoio e suporte técnico, bem como executar operações de reporte, edição, validação e exportação de informação associada à gestão da formação.

CONTRATUALIZAÇÃO DOS PARAMETROS DE AVALIAÇÃO NA PLATAFORMA GEADAP – AVALIADOR E AVALIADO

Objetivos

Identificar o regime vigente aplicável à Avaliação do Desempenho na Administração Pública. Compreender as principais alterações no SIADAP 3 e suas implicações na contratualização dos parâmetros de avaliação. Aplicar corretamente as regras de definição de objetivos de desempenho e competências na plataforma GEADAP. Utilizar a plataforma GEADAP para gerir a avaliação de desempenho de forma eficiente.

eID E CERTIFICAÇÃO ELETRÓNICA

Objetivos

Sensibilizar para as possibilidades e a agilização de procedimentos com as assinaturas/selos eletrónicos; conhecer o enquadramento legal geral sobre o assunto; reconhecer o que é um Certificado Digital; saber genericamente o que é PKI (Infraestrutura de Chave Pública) e reconhecer as suas componentes.

Promotores



LIVRO AMARELO ELETRÓNICO

Objetivos

Identificar o enquadramento e finalidade do Livro Amarelo Eletrónico na Administração Pública; utilizar corretamente a plataforma para registo e tratamento de ocorrências; aplicar boas práticas de resposta e acompanhamento de reclamações e sugestões; analisar informação registada para melhoria contínua dos serviços públicos.

Parceria



PORTAL BASE

Objetivos

Identificar e utilizar a legislação inerente à contratação pública e ao Portal Base; executar o lançamento dos principais tipos de procedimentos no sistema.

Promotores



FORMAÇÃO A DISTÂNCIA SÍNCRONA

AUTOMAÇÃO DE DADOS PARA POLÍTICAS PÚBLICAS (NOVO)	21h	210€
AVALIAÇÃO DE ALGORITMOS E MITIGAÇÃO DE RISCOS (NOVO)	14h	140€
TÉCNICAS DE REDAÇÃO <i>ONLINE</i> : SITES, INTRANET, E-MAIL, NEWSLETTER E REDES SOCIAIS	14H	140€

AUTOMAÇÃO DE DADOS PARA POLÍTICAS PÚBLICAS

Objetivos

Identificar processos suscetíveis de automação baseada em dados; aplicar técnicas de automação no tratamento de informação; utilizar dados para apoiar políticas públicas.

Avaliar ganhos de eficiência na utilização de automação.

AVALIAÇÃO DE ALGORITMOS E MITIGAÇÃO DE RISCOS

Objetivos

Compreender funcionamento básico de algoritmos; identificar riscos associados (viés, discriminação, opacidade); aplicar critérios de avaliação de algoritmos; definir medidas de mitigação de riscos.

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 *online* da organização.



INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.

ÁREAS ESTRATÉGICAS

CIDADANIA
E
PARTICIPAÇÃO

COMPETÊNCIAS
DIGITAIS

INOVAÇÃO

INTERESSE
E SERVIÇO
PÚBLICO

LIDERANÇA

INOVAÇÃO



O reconhecimento da importância de criar abordagens de capacitação inovadoras, que induzam uma cultura facilitadora da transformação da Administração Pública, convergiu no reconhecimento da inovação enquanto área estratégica de formação.

No contexto das organizações públicas, a inovação assume-se como um fator determinante para o desenvolvimento de maior eficácia e eficiência operacional dos serviços, bem como para um novo modelo de relacionamento com os cidadãos.

DESENHO ORGANIZACIONAL E TRANSFORMAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS (NOVO)	14H	140€
GESTÃO DE SERVIÇOS PARTILHADOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (NOVO)	14H	140€

DESENHO ORGANIZACIONAL E TRANSFORMAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS





Objetivos

Compreender os princípios e modelos de desenho organizacional na Administração Pública; analisar criticamente modelos organizacionais existentes; aplicar metodologias de redesign organizacional e de serviços públicos; integrar princípios de transformação digital e interoperabilidade no desenho organizacional; conduzir processos de transformação organizacional.

GESTÃO DE SERVIÇOS PARTILHADOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Objetivos

Compreender os modelos de serviços partilhados na Administração Pública; identificar oportunidades de partilha de serviços e racionalização de recursos; aplicar metodologias de desenho e implementação de serviços partilhados; Gerir a transição para modelos de serviços partilhados; avaliar o desempenho e impacto dos serviços partilhados.

INOVAÇÃO EM CONTEXTO PÚBLICO 		
COMPETÊNCIAS DE INOVAÇÃO	7H	70€
DESIGN THINKING APLICADO À COCRIAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA 	14H	140€
GESTÃO DE PROJETOS DE INOVAÇÃO 	14H	140€
GOVERNAÇÃO E PRÁTICAS DE INOVAÇÃO 	14H	140€

INOVAÇÃO EM CONTEXTO PÚBLICO

Percurso formativo composto por quatro cursos de frequência independente

COMPETÊNCIAS DE INOVAÇÃO

Objetivos

Identificar os desafios dos contextos VUCA e BANI na Administração Pública, compreendendo a importância da inovação para a sustentabilidade dos seus organismos; explorar os seus diferentes

conceitos de inovação e identificar os seus diferentes tipos no setor público, bem como identificar competências que favoreçam a sua implementação; mapear oportunidades de inovação no contexto de trabalho.

DESIGN THINKING APLICADO À COCRIAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Objetivos

Dotar os/as participantes de ferramentas do *Design Thinking*, de forma a poderem aplicar a metodologia para a identificação e resolução de problemas no contexto da Administração Pública.

GESTÃO DE PROJETOS DE INOVAÇÃO

Objetivos

Desenvolver e gerir projetos de inovação no setor público, ao longo do seu ciclo de vida, planeando com rigor, adaptando estratégias ao contexto, gerindo imprevistos e implementando sistemas eficazes de monitorização, controlo e avaliação para assegurar o impacto e o cumprimento dos objetivos.

GOVERNAÇÃO E PRÁTICAS DE INOVAÇÃO

Objetivos

Identificar os principais instrumentos de política pública que orientam inovação na Administração Pública, alinhada com políticas públicas e boas práticas internacionais, promovendo uma cultura organizacional inovadora, com liderança ativa, envolvimento de equipas e *stakeholders*, gestão da mudança, diagnóstico da capacidade inovadora, aplicação de metodologias operacionais e definição de mecanismos de monitorização, avaliação e partilha do conhecimento.

EXPERIENCE LAB

Os *Experience LAB*, constituem abordagens pedagógicas inovadoras orientadas à experimentação que surgem num contexto de transição de modelos centrados na transmissão de conhecimento para abordagens focadas na resolução de problemas concretos. Em linha com orientações internacionais, a capacitação passa a privilegiar competências aplicadas, aprendizagem contínua e impacto organizacional, assumindo-se como instrumento de transformação e criação de valor público.

Neste quadro experimental, a formação evolui para uma lógica mais integrada, centrada em resultados e alinhada com prioridades estratégicas.

Assim, estas abordagens ancoradas na experimentação, cocriação e desenvolvimento de soluções, aproximam a aprendizagem dos contextos reais da Administração Pública e reforçam a sua capacidade de adaptação, inovação e resposta a desafios emergentes.

AI EXPERIENCE LAB	94H	20 000€
I&D + I EXPERIENCE LAB (NOVO)	23H	10 000€
L & K LAB (NOVO)	80H	10 785€
PP EXPERIENCE LAB (NOVO)	50H	10 000€

Princípios



AI EXPERIENCE LAB

Objetivos

Adquirir competências práticas em IA; experimentar e testar soluções aplicadas; cocriar respostas inovadoras para desafios reais, em parceria com instituições académicas e tecnológicas.

I&D + I EXPERIENCE LAB

Objetivos

Integrar a Investigação Aplicada na Resolução de Problemas Públicos; reforçar o Alinhamento com as Prioridades Nacionais e Europeias de Inovação; capacitar para Compras Públicas de Inovação e Partilha de Risco.

L & K LAB

Objetivos

Apoiar os organismos da Administração Pública na gestão do talento e do conhecimento (*Knowledge*), juntando formação, mentoria e prática; promover a partilha entre gerações (*Longevity*),

reforçar a colaboração e preparar melhor as organizações para o futuro.

PP EXPERIENCE LAB

Objetivos

Integrar a avaliação no desenho das políticas públicas (PP); reforçar o alinhamento com instrumentos de planeamento estratégico nacional; desenvolver competências de legística na formulação de políticas públicas.



INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.

ÁREAS ESTRATÉGICAS

CIDADANIA
E
PARTICIPAÇÃO

COMPETÊNCIAS
DIGITAIS

INOVAÇÃO

INTERESSE
E SERVIÇO
PÚBLICO

LIDERANÇA

INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO



É responsabilidade do Estado assegurar a provisão de diversos serviços públicos que atendam às necessidades da comunidade e dos cidadãos, assegurando a prevalência do interesse público sobre os interesses particulares e de grupos específicos. Para garantir a eficiência, qualidade e ética no desempenho destas funções, importa investir na capacitação profissional dos/as trabalhadores/as em funções públicas, particularmente, na área do Interesse e Serviço Público.

A capacitação nesta área visa não só o desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais dos/as trabalhadores/as, mas pretende também prepará-los/as para enfrentar os desafios específicos do setor público. Neste sentido, a oferta formativa está cuidadosamente diferenciada por domínios funcionais de atuação, permitindo uma escolha individualizada ou a agregação em percursos multitemáticos que melhor respondam a necessidades de formação específicas.

Esta abordagem visa dotar os/as trabalhadores/as em funções públicas com aptidões que vão além do conhecimento técnico, incluindo competências de gestão e de comunicação eficaz. Proporcionar uma formação abrangente e adaptada às exigências atuais, contribui para que os/as trabalhadores/as estejam mais bem preparados para a prestação de um serviço público de qualidade, alinhado com os princípios de transparência, responsabilidade e inovação.

ATENDIMENTO

COMUNICAÇÃO, INFORMAÇÃO E MARKETING

CONTABILIDADE E FINANÇAS

CONTRATAÇÃO PÚBLICA

DIREITO

GESTÃO DE PROJETOS

GESTÃO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS E EQUIPAS

INTEGRIDADE

LÍNGUAS ESTRANGEIRAS

POLÍTICAS PÚBLICAS

PROTEÇÃO DE DADOS

SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

SUSTENTABILIDADE, AMBIENTE E ENERGIA

UNIÃO EUROPEIA

ATENDIMENTO

Visando a promoção da excelência no Serviço Público prestado ao cidadão, a temática do Atendimento ao Cidadão e Atendimento Omnicanal, pretendem dar resposta ao investimento que tem vindo a ser feito na qualidade dos serviços públicos, através de uma oferta destinada à capacitação contínua dos/as trabalhadores/as que realizam o atendimento ao público, contando com o desenvolvimento de formações específicas direcionadas ao atendimento, formação contínua sobre sistemas de informação e incentivos associados ao volume e qualidade do atendimento.

A formação no âmbito do atendimento visa não só o desenvolvimento das aptidões técnicas dos/as trabalhadores/as, mas também a consolidação de competências interpessoais essenciais para um atendimento eficaz e humanizado.

ATENDIMENTO AO CIDADÃO	14H	140€
ATENDIMENTO OMNICAL (NOVO)	14H	140€

ATENDIMENTO AO CIDADÃO

Objetivos

Desenvolver competências, técnicas e comportamentais, facilitadoras da comunicação, visando um atendimento adequado dos serviços públicos aos cidadãos.

ATENDIMENTO OMNICAL

Objetivos

Compreender modelos de atendimento omnicanal; aplicar técnicas de comunicação com o cidadão; integrar diferentes canais de atendimento; avaliar a qualidade do serviço prestado.

COMUNICAÇÃO, INFORMAÇÃO E MARKETING

A comunicação é inevitável em todas as nossas atividades e comportamentos, mesmo quando não pretendemos comunicar. No entanto e para que seja eficaz, a comunicação carece de ser planeada e integrada. Em vez de ser apenas um conjunto de iniciativas desconexas, deve ser abordada de forma holística dentro de uma organização, fortalecendo a marca, as entidades públicas e os seus serviços.

É ainda crucial perceber que a comunicação não é um processo unidirecional restrito à entidade que a emite, uma vez que, para ser verdadeiramente eficiente, a mesma deve ocorrer dentro de uma relação positiva e recíproca com o público-alvo.

GESTÃO DA INFORMAÇÃO ARQUIVÍSTICA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	28H	280€
RELAÇÕES PÚBLICAS E PROTOCOLO	9H	90€
TÉCNICAS DE REDAÇÃO <i>ONLINE</i>	9H	90€

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.

RELAÇÕES PÚBLICAS E PROTOCOLO

Objetivos

Conhecer, aplicar e avaliar estratégias de comunicação empresarial, relações públicas e protocolo no âmbito da Administração Pública e das relações com o mercado externo.

TÉCNICAS DE REDAÇÃO *ONLINE*

Objetivos





Conhecer e aplicar as regras de redação para um ambiente multimédia, alinhadas com os princípios de uma linguagem clara, aprendendo a gerir a evolução das publicações *online* da organização.

CONTABILIDADE E FINANÇAS

A oferta formativa no domínio da Contabilidade e Finanças responde às exigências crescentes com que as entidades públicas se deparam no exercício das suas responsabilidades de gestão, nomeadamente no que respeita ao controlo e à responsabilidade financeira.

Neste contexto, apresentam-se três cursos de longa duração. Dois integram-se no consórcio estabelecido com instituições de ensino superior nas áreas da Contabilidade, Gestão Financeira e Auditoria Pública. O terceiro tem um caráter mais prático e visa dar resposta a questões correntes de natureza administrativa e financeira, contribuindo para a promoção da transparência, da eficiência e da responsabilidade na gestão dos recursos públicos.

A esta oferta junta-se ainda o curso SNC-AP - Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas, disponível em formato assíncrono na plataforma *Moodle*, orientado para a capacitação técnica no âmbito do normativo contabilístico aplicável ao setor público.

AUDITORIA PÚBLICA 	150,5H	3.010€
PÓS-GRADUAÇÃO EM CONTABILIDADE E GESTÃO FINANCEIRA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA 	150H	1.500€
SNC-AP – SISTEMA DE NORMALIZAÇÃO CONTABILÍSTICA PARA AS ADMINISTRAÇÕES PÚBLICAS 	50H	500€
GESTÃO FINANCEIRA 	42H	420€

AUDITORIA PÚBLICA

Objetivos

O curso de Auditoria Pública visa dotar os/as participantes de competências técnicas especializadas, promovendo uma compreensão sólida e aplicada da auditoria no setor público. A formação aborda temas como as normas internacionais de auditoria, controlo interno, gestão de riscos, ESG, cibersegurança, ética e integridade pública. Inclui ainda a elaboração de relatórios, técnicas de amostragem, análise de demonstrações financeiras e avaliação dos principais instrumentos de controlo e prestação de contas, preparando os/as participantes para uma atuação rigorosa e ética.

Formação no âmbito do Consórcio

Promotores

PÓS-GRADUAÇÃO EM CONTABILIDADE E GESTÃO FINANCEIRA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Objetivos

Esta Pós-Graduação, oferecida no âmbito do consórcio «Contabilidade e Auditoria para a Administração Pública» (Consórcio CA>AP), celebrado entre o INA, I. P., e instituições de ensino superior e do sistema científico e tecnológico (Portaria n.º 669/2022, de 7 de setembro), visa promover o desenvolvimento técnico na Administração Pública, orientando-se para a investigação e experimentação aplicada nas áreas da Contabilidade e Auditoria Pública, incluindo os eixos da sustentabilidade financeira, promovendo a inovação e a criação de valor.

Formação no âmbito do Consórcio



Promotores



SNC-AP – SISTEMA DE NORMALIZAÇÃO CONTABILÍSTICA PARA AS ADMINISTRAÇÕES PÚBLICAS

Objetivos


Capacitar os/as participantes para compreender e aplicar o SNC-AP nas entidades públicas, assegurando a correta elaboração e interpretação da informação contabilística, orçamental e financeira.

GESTÃO FINANCEIRA

Percurso formativo composto por 14 cursos de frequência independente

Objetivos

O percurso de formação em Gestão Financeira pretende abordar de forma prática e objetiva temas essenciais do dia-a-dia da Administração Pública. Entre os conteúdos estão a gestão de despesas urgentes, fundo de maneiio, alterações orçamentais, elaboração de orçamento, preparação de pagamentos e cálculo de fundos disponíveis. Inclui ainda matérias como responsabilidades financeiras, liquidação de receita, inventário de património, reposições, conferência de faturas, gestão de fontes de financiamento e conciliação de demonstrações financeiras e orçamentais.

GESTÃO FINANCEIRA 		42H	420€
Curso 1	DESPESAS URGENTES E INADIÁVEIS REGRAS DE FUNDO DE MANEIO, LCPA E CCP	3H	30€
Curso 2	REGRAS ASSOCIADAS À AUTORIZAÇÃO DE DESPESA	3H	30€
Curso 3	ALTERAÇÕES ORÇAMENTAIS	3H	30€

Curso 4	ELABORAÇÃO DE ORÇAMENTO	3H	30€
Curso 5	PREPARAÇÃO DE PAGAMENTOS: REGRAS A ACAUTELAR	3H	30€
Curso 6	CÁLCULO DE FUNDOS DISPONÍVEIS E OS PROJETOS	3H	30€
Curso 7	IDENTIFICAÇÃO DAS RESPONSABILIDADES FINANCEIRAS NA DESPESA, RECEITA, PATRIMÓNIO E OUTROS	3H	30€
Curso 8	LIQUIDAÇÃO DA RECEITA	3H	30€
Curso 9	INVENTÁRIO DO PATRIMÓNIO	3H	30€
Curso 10	TRATAMENTO DE REPOSIÇÕES	3H	30€
Curso 11	CONFERÊNCIA DE FATURAS E DESCONFORMIDADES	3H	30€
Curso 12	TRATAMENTO DOS PEDIDOS DE RECEITAS DE IMPOSTOS: OS PLC E STF	3H	30€
Curso 13	GESTÃO DE FONTES DE FINANCIAMENTO E O SALDO POSITIVO	3H	30€
Curso 14	CONCILIAÇÃO DE DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS E ORÇAMENTAIS	3H	30€

1 | DESPESAS URGENTES E INADIÁVEIS | REGRAS DE FUNDO DE MANEIO, LCPA E CCP

Objetivos

Destacar despesas urgentes e inadiáveis das restantes; conhecer os instrumentos disponíveis para estas situações; criar um cronograma de ação atentos os prazos necessários a cumprir; criar informações/ofícios para sustentar decisões.

2 | REGRAS ASSOCIADAS À AUTORIZAÇÃO DE DESPESA

Objetivos

Conhecer as regras de verificação das despesas nas suas diferentes fases; perceber a diferença entre despesas de anos anteriores e despesas do ano; justificar o tratamento de despesas com carácter plurianual no seio do orçamento anual; perceber por que os cabimentos se anulam no final do ano, os compromissos transitam, mas as obrigações estão autorizadas; criar uma *checklist* de verificação de autorização de despesa e de pagamento.

3 | ALTERAÇÕES ORÇAMENTAIS

Objetivos

Perceber as diferentes tipologias de alterações orçamentais; perceber o tratamento específico a dar a créditos especiais e integração de saldos; perceber o tratamento específico a dar a alterações da dotação provisional e outras dotações de gestão centralizada; perceber que existem diferentes circuitos de aprovação dependentes de múltipla legislação cuja visão tem de ser adequada em cada ano.

4 | ELABORAÇÃO DE ORÇAMENTO

Objetivos

Perceber as atualizações sobre a despesa com grande grau de rigidez (pessoal, renda/onerosidade, água, luz, entre outros.); identificar as condições de variabilidade da despesa rígida e as comuns obrigações de acomodação na variável; perceber a necessidade de decisões sobre adequação das despesas variáveis; perceber as regras condicionantes de cativos (percentagens, cativos do diferencial, entre outros); perceber processos de adequação dos valores de receita; perceber os diferentes impactos da forma com se faz o orçamento na determinação de reserva e cativos.

5 | PREPARAÇÃO DE PAGAMENTOS: REGRAS A ACAUTELAR

Objetivos

Perceber as condições legais de execução orçamental e contratual prévia à autorização de pagamento; perceber as condições de regularidade contributiva e financeira; identificar os padrões mínimos de condição de verificação administrativa e financeira; perceber as competências para autorizar os pagamentos e emitir os meios de pagamento e as condições de segregação de funções, na autorização de pagamento versus na emissão de meios de pagamento.

6 | CÁLCULO DE FUNDOS DISPONÍVEIS E OS PROJETOS

Objetivos

Compreender o que são fundos disponíveis, assuas componentes e as indicações de cálculo; perceber a transição de ano; conhecer e identificar as penalidades dos pagamentos em atraso no cálculo de fundos.

7 | IDENTIFICAÇÃO DAS RESPONSABILIDADES FINANCEIRAS NA DESPESA, RECEITA, PATRIMÓNIO E OUTROS

Objetivos

Apreender os principais conceitos inerentes à responsabilidade financeira na LOPTC; compreender as condições geradoras de responsabilidade financeira e impacto monetário, designadamente as multas; perceber as condições de prescrição.

8 | LIQUIDAÇÃO DA RECEITA

Objetivos

Identificar a importância da receita; reconhecimento da receita independentemente da sua natureza; Tratar a imparidade da receita.

9 | INVENTÁRIO DO PATRIMÓNIO

Objetivos

Conhecer os procedimentos de controlo interno inerentes ao património; identificar as transações associadas ao património e o seu impacto contabilístico; entender as responsabilidades e competências na área do património.

10 | TRATAMENTO DE REPOSIÇÕES

Objetivos

Compreender os conceitos de reposição, e a distinção entre Abatidas e Não Abatidas; perceber as diferentes formas de processar as reposições; entender a forma como as reposições impactam nos mapas da prestação e de contas.

11 | CONFERÊNCIA DE FATURAS E DESCONFORMIDADES

Objetivos

Elaborar uma *checklist* de conferência; distinguir pagamentos em atraso (LCPA) e atrasos no pagamento (1º dia após data de vencimento); conhecer quando as certidões devem ser exigidas no ato do pagamento; identificar os procedimentos que devem estar a montante da conferência de uma fatura.

12 | TRATAMENTO DOS PEDIDOS DE RECEITAS DE IMPOSTOS: OS PLC E STF

Objetivos

Percecionar a importância da ECE; conhecer a diferença entre PLC e STF; tratar contabilisticamente o

PLC e STF.

13 | GESTÃO DE FONTES DE FINANCIAMENTO E O SALDO POSITIVO

Objetivos

Compreender o conceito de FF e como se identificam; perceber a organização de FF na AC, SNC-AP e AL; compreender o conceito de equilíbrios entre receita e despesa; perceber os equilíbrios cruzados mais comuns e a aferição de saldos.

14 | CONCILIAÇÃO DE DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS E ORÇAMENTAIS

Objetivos

Conseguir conciliar o DOREC com contas ativas, DODES com contas passivos e DFCx com a DDORC; analisar o balancete da classe zeros e construção do DOREC e DODES.







CONTRATAÇÃO PÚBLICA

A formação em Contratação Pública é essencial para capacitar os/as trabalhadores/as da AP que atuam na aquisição de bens, serviços e obras no setor público. Esse processo envolve um conjunto rigoroso de regras, regulamentos e procedimentos destinados a garantir a transparência, a competitividade e a eficiência na utilização dos recursos públicos.

Devido à sua importância, a oferta formativa nesta área é abrangente e diversificada, incluindo dois cursos em áreas-chave da contratação pública e um percurso formativo em Compras e Contratação Pública. Essa estrutura oferece uma base sólida e o aprofundamento necessário para uma gestão eficiente no âmbito da contratação pública.

Parceria



COMPRAS PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS	 	7H	70€
RESPONSABILIDADE FINANCEIRA NA CONTRATAÇÃO PÚBLICA	 	7H	70€
COMPRAS E CONTRATAÇÃO PÚBLICA	 	144H	1440€

COMPRAS PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS

Objetivos

Analisar o enquadramento e legislação da União Europeia e a sua evolução; interpretar o enquadramento jurídico nacional dos contratos públicos, regras e princípios que devem ser obrigatoriamente observados para a adjudicação de contratos públicos; identificar os princípios fundamentais para a definição de estratégia de compras públicas sustentáveis, regras estruturais para a sua implementação, boas práticas de medição e reporte de impacto das compras públicas sustentáveis.

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.

COMPRAS E CONTRATAÇÃO PÚBLICA

Percurso formativo composto por 12 cursos de frequência independente.

Objetivos

O percurso em Compras e Contratação Pública foi desenhado para capacitar os/as trabalhadores/as da AP com as competências necessárias para a correta aplicação das normas jurídicas, relevantes em cada etapa dos processos de contratação, possibilitando uma gestão mais estratégica e eficaz das compras públicas.

COMPRAS E CONTRATAÇÃO PÚBLICA 				
Curso 1	CONTRATAÇÃO PÚBLICA PARTE I CCP - FORMAÇÃO DOS CONTRATOS		10H	100€
Curso 2	CONTRATAÇÃO PÚBLICA PARTE II CCP - EXECUÇÃO DOS CONTRATOS		10H	100€
Curso 3	O CRITÉRIO DE ADJUDICAÇÃO		7H	70€
Curso 4	OS ACORDOS QUADRO		7H	70€
Curso 5	A JURISPRUDÊNCIA DO TRIBUNAL DE CONTAS. A FISCALIZAÇÃO PRÉVIA EM PARTICULAR		7H	70€
Curso 6	A EXECUÇÃO DOS CONTRATOS ADMINISTRATIVOS EM GERAL		20H	200€
Curso 7	OS CONTRATOS DE EMPREITADAS EM ESPECIAL		14H	140€
Curso 8	GESTÃO ESTRATÉGICA DAS COMPRAS		11H	110€
Curso 9	A CONTABILIDADE PÚBLICA NO ÂMBITO DAS AQUISIÇÕES		7H	70€
Curso 10	PUBLICAÇÃO DE ANÚNCIOS EM DIÁRIO DA REPÚBLICA E NO JOUE		7H	70€
Curso 11	SUBMISSÃO DOS CONTRATOS A FISCALIZAÇÃO DO TRIBUNAL DE CONTAS		12H	120€
Curso 12	CONTRATAÇÃO TIC – ELABORAÇÃO DE PEÇAS PROCEDIMENTAIS		14H	140€

CONTRATAÇÃO PÚBLICA | PARTE I CCP - FORMAÇÃO DOS CONTRATOS

Objetivos

Aplicar conhecimento jurídicos sobre as normas do Código dos Contratos Públicos, que permitam realizar, com segurança, procedimentos pré-contratuais.

CONTRATAÇÃO PÚBLICA | PARTE II CCP - EXECUÇÃO DOS CONTRATOS

Objetivos

Aplicar conhecimentos jurídicos sobre as normas do Código dos Contratos Públicos, na vertente da execução dos contratos administrativos, que permitam, entre vários outros aspetos, saber desempenhar as funções de gestor do contrato.

O CRITÉRIO DE ADJUDICAÇÃO

Objetivos

Conhecer as orientações europeias; conhecer o retrato de Portugal ao nível de critérios de adjudicação; distinguir critérios de qualificação, de critérios de adjudicação; conhecer os critérios de adjudicação disponíveis, e o seu enquadramento; distinguir análise de proposta, de avaliação de proposta; conceber e parametrizar os modelos de avaliação das propostas; conhecer os possíveis critérios de desempate.

OS ACORDOS QUADRO

Objetivos

Analisar o procedimento de formação de contratos por acordo quadro, com debate sobre as diversas fases e análise de questões práticas.

JURISPRUDÊNCIA DO TRIBUNAL DE CONTAS. A FISCALIZAÇÃO PRÉVIA EM PARTICULAR

Objetivos

Conhecer o atual regime jurídico da fiscalização prévia; compreender a articulação entre a fiscalização prévia e a fiscalização concomitante; conhecer a recente jurisprudência do Tribunal de Contas, no âmbito da fiscalização prévia.

A EXECUÇÃO DOS CONTRATOS ADMINISTRATIVOS EM GERAL

Objetivos

Compreender o regime legal substantivo aplicável aos contratos administrativos.

OS CONTRATOS DE EMPREITADAS EM ESPECIAL

Objetivos

Conhecer e compreender o regime jurídico das empreitadas de obras públicas.

GESTÃO ESTRATÉGICA DAS COMPRAS

Objetivos

Conhecer a Função Aproveitamento, numa perspetiva integrada entre dimensões e estratégia, das Funções Compras e Logística.

A CONTABILIDADE PÚBLICA NO ÂMBITO DAS AQUISIÇÕES

Objetivos

Conhecer os processos administrativos e contabilísticos necessários a uma completa compreensão da inclusão dos contratos públicos no âmbito do ciclo da execução de despesa, quer na sua formação, quer na sua execução.

PUBLICAÇÃO DE ANÚNCIOS EM DIÁRIO DA REPÚBLICA E NO JOUE

Objetivos

Compreender os requisitos legais de publicação de anúncios em Diário da República e no Jornal Oficial da União Europeia;

Aplicar corretamente os procedimentos de submissão eletrónica;

Prevenir erros formais que possam comprometer a validade dos procedimentos.

SUBMISSÃO DOS CONTRATOS A FISCALIZAÇÃO DO TRIBUNAL DE CONTAS

Objetivos

Compreender o papel do Tribunal de Contas na fiscalização da contratação pública; identificar os contratos sujeitos a fiscalização prévia; dominar os procedimentos de submissão de contratos através da Plataforma *eContas*; conhecer os fundamentos legais para a recusa ou concessão do visto; aplicar corretamente as regras de tramitação e instrução dos processos.

CONTRATAÇÃO TIC | ELABORAÇÃO DE PEÇAS PROCEDIMENTAIS

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.

COOPERAÇÃO

A temática Cooperação tem como objetivo promover um conhecimento aprofundado no campo da cooperação para o desenvolvimento, visando capacitar os/as trabalhadores/as da AP para a participação e representação ativa em organizações internacionais e na União Europeia.

COOPERAÇÃO DELEGADA E A GESTÃO INDIRETA DE PROJETOS FINANCIADOS PELA UNIÃO EUROPEIA		14H	140€
COOPERAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO	 	120H	1200€

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

Objetivos

Desenvolver as competências técnicas de gestão de projetos em regime de cooperação delegada; conhecer o processo de “certificação dos pilares” necessário à acreditação das organizações da Administração Pública dos Estados-Membros para a gestão orçamental dos fundos da UE destinados à sua ação externa.

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.

Parceria



DIREITO

Como conjunto de normas reguladoras, cabe ao Direito fornecer um enquadramento substantivo e procedimental à atividade da Administração Pública, permitindo também, antecipar novas questões e desafios que merecem solução. Esta área encontra-se subdividida nos três domínios a seguir identificados.

As temáticas enquadradas no Direito Administrativo são essenciais para capacitar a Administração Pública, visando a satisfação das necessidades coletivas e a prossecução do interesse público.

O conhecimento sobre o quadro legal do Emprego Público é fundamental, já que aborda a regulação, gestão e desenvolvimento dos recursos humanos, na estrita prossecução do interesse público.

A Legística responde aos desafios enfrentados pelos serviços da Administração Pública na produção de diplomas legais. A legislação deve ser clara para tornar o Direito mais acessível e compreensível a todos os cidadãos, motivo pelo qual, as regras de redação normativa desempenham um papel crucial na qualidade das normas emitidas, impactando diretamente o funcionamento do Estado, das empresas e a vida dos cidadãos.

DIREITO ADMINISTRATIVO

CÓDIGO DO PROCEDIMENTO ADMINISTRATIVO PARA JURISTAS	21H	210€
CÓDIGO DO PROCEDIMENTO ADMINISTRATIVO PARA NÃO JURISTAS	21H	210€
FERRAMENTAS PARA A CONSULTA EFICAZ DA LEI NO PORTAL DO DIÁRIO DA REPÚBLICA	3H	30€

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

Identificar 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).

FERRAMENTAS PARA A CONSULTA EFICAZ DA LEI NO PORTAL DO DIÁRIO DA REPÚBLICA

Objetivos

Capacitar os/as participantes para a utilização das ferramentas disponíveis no portal do Diário da República, facilitando o acesso à legislação e a outras informações jurídicas essenciais, permitindo otimizar as tarefas trabalhadores/as relacionadas com a utilização do portal diariodarepublica.pt.

EMPREGO PÚBLICO

LEI GERAL DO TRABALHO EM FUNÇÕES PÚBLICAS	35H	350€
REGIME DISCIPLINAR DOS TRABALHADORES EM FUNÇÕES PÚBLICAS	28H	280€

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.

REGIME DISCIPLINAR DOS TRABALHADORES EM FUNÇÕES PÚBLICAS

Objetivos

Compreender as questões essenciais do direito disciplinar, no âmbito da Administração Pública, tanto na vertente do direito material, como na vertente do direito procedimental.

LEGÍSTICA

PREPARAÇÃO E REDAÇÃO DE ATOS LEGISLATIVOS E DE REGULAMENTOS	21H	210€
---	-----	------

PREPARAÇÃO E REDAÇÃO DE ATOS LEGISLATIVOS E DE REGULAMENTOS

Objetivos

Conduzir autonomamente trabalhos de elaboração de atos legislativos ou regulamentares.

GESTÃO DE PROJETOS

A Gestão de Projetos contribui para a capacidade de gerir processos de mudança de maneira eficiente e eficaz, fornecendo as ferramentas essenciais para o desenvolvimento de competências que favoreçam a gestão de projetos e impulsionem o sucesso organizacional.

Esta oferta formativa do INA está direcionada para o processo de planeamento, implementação, monitorização e avaliação de projetos desenvolvidos no âmbito deste programa.

INICIAÇÃO À GESTÃO DE PROJETOS	21H	210€
--------------------------------	-----	------

INICIAÇÃO À GESTÃO DE PROJETOS

Objetivos




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

GESTÃO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS E EQUIPAS

A área de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas e Equipas reúne uma oferta formativa orientada para o reforço das competências necessárias à valorização e ao desenvolvimento dos/as trabalhadores/as da Administração Pública, reconhecendo o papel estratégico da gestão de pessoas na modernização dos serviços e na promoção de ambientes de trabalho mais colaborativos, inclusivos e eficazes.

Esta oferta inclui um conjunto de cursos de curta duração, que abordam temáticas centrais como o trabalho em equipa, a comunicação, a liderança, a motivação ou a gestão de conflitos, proporcionando uma resposta flexível às necessidades específicas dos trabalhadores/as e das organizações.

Integra ainda o percurso "Gestão de Pessoas na Administração Pública", composto por 10 cursos de frequência independente, estruturado com base em três grandes *clusters* que, embora distintos, se articulam entre si numa lógica formativa coerente, oferecendo uma perspetiva integrada sobre os principais desafios da gestão de pessoas no setor público, promovendo uma abordagem transversal e consistente às várias dimensões da função recursos humanos.

CONCILIAÇÃO DA VIDA PROFISSIONAL, PESSOAL E FAMILIAR	7H	70€
CONTRATUALIZAÇÃO DOS PARÂMETROS DE AVALIAÇÃO NA PLATAFORMA DO GEADAP – AVALIADOR E AVALIADO 	1H	Gratuito
ENTREVISTA DE AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS	35H	350€
GESTÃO DO TEMPO E DA PRODUTIVIDADE	14H	140€
GESTÃO ESTRATÉGICA DA FORÇA DO TRABALHO (NOVO)	14H	140€
INTRODUÇÃO À GESTÃO DE PESSOAS	21H	210€
SIADAP DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS SMART	7H	70€
SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO E AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DOS TRABALHADORES NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (SIADAP 3)	14H	140€
GESTÃO DE DESEMPENHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (SIADAP 1, 2 e 3) 	6H	60€
GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA 	120H	1200€

CONCILIAÇÃO DA VIDA PROFISSIONAL, PESSOAL E FAMILIAR

Objetivos

Identificar políticas públicas de incentivo à conciliação de vida pessoal e profissional, e sua aplicabilidade; identificar as práticas de gestão recursos humanos para manutenção de ambientes de trabalho saudáveis; conhecer e identificar as estratégias que permitam 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; desenvolver um programa pessoal para equilíbrio entre vida pessoal, familiar e profissional.

CONTRATUALIZAÇÃO DOS PARÂMETROS DE AVALIAÇÃO NA PLATAFORMA DO GEADAP – AVALIADOR E AVALIADO

Objetivos

Identificar o regime vigente aplicável à Avaliação do Desempenho na Administração Pública; compreender as principais alterações no SIADAP 3 e suas implicações na contratualização dos parâmetros de avaliação; aplicar corretamente as regras de definição de objetivos de desempenho e competências na plataforma GEADAP; utilizar a plataforma GEADAP para gerir a avaliação de desempenho de forma eficiente.

ENTREVISTA DE AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS

Objetivos

Preparar, conduzir, analisar a informação e classificar os/as candidatos/as neste método de modo a cumprir com as exigências legais previstas na Portaria n.º 233/2022, de 9 de setembro, tornando-os aptos à administração deste método de seleção.

GESTÃO DO TEMPO E DA PRODUTIVIDADE

Objetivos

Rentabilizar e gerir de forma otimizada o tempo profissional e aumentar a produtividade, mantendo o foco no prioritário, fazendo escolhas informadas e alinhadas com os objetivos operacionais e organizacionais, com vista à melhoria da gestão e do serviço público.

GESTÃO ESTRATÉGICA DA FORÇA DO TRABALHO

Objetivos

Compreender conceitos de *workforce planning*; identificar necessidades futuras de competências; aplicar ferramentas de planeamento estratégico de pessoas; integrar dados (*people analytics*) na gestão de RH; avaliar estratégias de atração e retenção de talento.

INTRODUÇÃO À GESTÃO DE PESSOAS

Objetivos

Identificar os principais instrumentos da gestão de pessoas: desde a constituição do vínculo, passando pela vigência do contrato, horários, férias e faltas, formação profissional e avaliação do desempenho.

SIADAP | DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS SMART

Objetivos

Definir objetivos específicos, mensuráveis, alcançáveis, relevantes, e em termos de duração.

SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO E AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DOS TRABALHADORES NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (SIADAP 3)

Objetivos

Capacitar os/as participantes para a correta aplicação do Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho dos/as Trabalhadores/as na Administração Pública (SIADAP 3), promovendo a aquisição de conhecimentos técnicos e operacionais sobre o regime jurídico, procedimentos, parâmetros de avaliação e efeitos decorrentes.

GESTÃO DE DESEMPENHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (SIADAP 1, 2 e 3)

Objetivos

Compreender o enquadramento estratégico e organizacional do SIADAP 3, relacionando-o com os sistemas SIADAP 1 e 2, e a missão da organização pública onde se insere; interpretar e aplicar a legislação relevante do SIADAP 3, integrando os seus princípios na realidade prática da organização, com sensibilidade às dificuldades sentidas pelos avaliadores e avaliados.; analisar criticamente o papel dos diferentes intervenientes no processo avaliativo, incluindo o avaliador, o avaliado e o CCA, com destaque para os desafios relacionais, éticos e emocionais associados; avaliar situações reais ou simuladas, propondo formas de diferenciação e validação de desempenhos, em consonância com critérios legais e contextuais.

GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Percurso formativo composto por 8 cursos de frequência independente, estruturado com base em três grandes clusters, oferecendo uma perspetiva integrada sobre os principais desafios, quadros legais e instrumentos da gestão de pessoas no setor público.

REGIMES JURÍDICOS DE EMPREGO PÚBLICO E LEI GERAL DO TRABALHO EM FUNÇÕES PÚBLICAS

REGIMES JURÍDICOS DE EMPREGO PÚBLICO E LEI GERAL DO TRABALHO EM FUNÇÕES PÚBLICAS	8H	80€
A PRESTAÇÃO DE TRABALHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	14H	140€

MODELOS DE LIDERANÇA, COMUNICAÇÃO E CULTURA ORGANIZACIONAL

LIDERANÇA DA CULTURA ORGANIZACIONAL	7H	70€
GESTÃO DA CONFIANÇA, DA MUDANÇA, DO TEMPO E DAS EQUIPAS	14H	140€
INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NA GESTÃO DE PESSOAS	7H	70€

PRINCIPAIS INSTRUMENTOS DA GESTÃO DE PESSOAS

PLANEAMENTO E INSTRUMENTOS DE GESTÃO	7H	70€
FORMAS DE RECRUTAMENTO DE TRABALHADORES NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MOBILIDADE, PROCEDIMENTO CONCURSAL, CEDÊNCIA DE INTERESSE PÚBLICO, CONCURSOS PARACARGOS DIRIGENTES	14H	140€
PROCESSO DISCIPLINAR	14H	140€

REGIMES JURÍDICOS DE EMPREGO PÚBLICO E LEI GERAL DO TRABALHO EM FUNÇÕES PÚBLICAS

Objetivos

Conhecer os principais instrumentos jurídicos da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas; identificar o percurso de um/a trabalhador/a em funções públicas, reconhecendo as principais questões inerentes aos diferentes momentos, desde a constituição do vínculo, passando pela vigência do contrato e formas de prestação do trabalho, até à extinção do vínculo de emprego público.

A PRESTAÇÃO DE TRABALHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Objetivos

Distinguir as diferentes modalidades de prestação de trabalho na Administração Pública; identificar os horários de trabalho previstos na lei; reconhecer as ausências ao serviço e respetivos efeitos, designadamente em sede de remuneração e em matéria de suspensão do vínculo de emprego público; conhecer a tramitação seguida em matéria de faltas por doença dadas pelos/pelas trabalhadores/as abrangidos/as pelo Regime de Proteção Social Convergente e pelos/pelas trabalhadores/as abrangidos/as pelo Regime Geral de Segurança Social.

LIDERANÇA DA CULTURA ORGANIZACIONAL

Objetivos

Identificar diferentes modelos de liderança, bem como vantagens e desafios de cada um deles; Utilizar modelos de liderança adequados a diferentes ambientes e contextos.

GESTÃO DA CONFIANÇA, DA MUDANÇA, DO TEMPO E DAS EQUIPAS

Objetivos

Potenciar a mudança da equipa e organização através do desenvolvimento do seu foco, de elevados níveis de confiança e da capacidade de gestão do processo de mudança; conhecer e aplicar algumas estratégias de organização pessoal e gestão de recursos/tempo; conhecer as ferramentas e técnicas necessárias ao envolvimento das pessoas no processo de mudança, individual e coletivo; identificar estratégias de gestão de equipas promotoras da sua evolução.

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NA GESTÃO DE PESSOAS

Objetivos

Compreender a importância e o impacto da inteligência emocional nos/as trabalhadores/as de sucesso; Identificar as competências fundamentais da inteligência emocional; identificar e superar os principais obstáculos na gestão emocional; compreender a importância dos relacionamentos interpessoais no sucesso profissional e social; dominar técnicas de inteligência emocional e de criação de propósitos motivacionais.

PLANEAMENTO E INSTRUMENTOS DE GESTÃO

Objetivos

Conhecer as principais fases da evolução da gestão de RH; descrever cada um dos papéis desempenhados pela gestão de pessoas nas organizações, segundo *Dave Ulrich*; Elaborar um plano que ligue a gestão de pessoas à estratégia da organização.

FORMAS DE RECRUTAMENTO DE TRABALHADORES NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA | MOBILIDADE, PROCEDIMENTO CONCURSAL, CEDÊNCIA DE INTERESSE PÚBLICO, CONCURSOS PARA CARGOS DIRIGENTES








Objetivos

Identificar os tipos de recrutamento na Administração Pública; reconhecer a importância da escolha do tipo de recrutamento; distinguir as principais regras e procedimentos de cada tipo de recrutamento.

INTEGRIDADE

A formação em Integridade visa aprofundar o entendimento dos princípios éticos fundamentais delineados no Código do Procedimento Administrativo. Estes princípios estabelecem tanto obrigações deontológicas quanto deveres legais para os/as trabalhadores/as em funções públicas.

Espera-se que estes/as trabalhadores/as ajam com base na primazia do interesse público e no respeito à lei, mantendo elevados padrões de responsabilidade, transparência, integridade e competência, contribuindo para uma relação de confiança e de transparência com os cidadãos.

REGIME GERAL DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO	 	5H	50€
CONFLITO DE INTERESSES FUNDOS UE (NOVO)		1H	10€
CÓDIGOS DE CONDUTA E CULTURA ORGANIZACIONAL DE INTEGRIDADE		7H	70€
GESTÃO DE CANAIS DE DENÚNCIA (<i>WHISTLEBLOWING</i>)		7H	70€
PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS		7H	70€
RESPONSÁVEL PELO CUMPRIMENTO NORMATIVO		7H	70€

REGIME GERAL DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO

Objetivos

Conhecer e caracterizar os pressupostos, as dinâmicas e os instrumentos promotores de uma cultura de integridade e de prevenção de riscos numa organização e a sua articulação, designadamente os instrumentos previstos no Regime Geral de Prevenção da Corrupção.

Parceria



CONFLITO DE INTERESSES | FUNDOS UE

Objetivos

Identificar situações de conflito de interesses no contexto da gestão, decisão, avaliação ou fiscalização de Fundos da União Europeia; aplicar os princípios de imparcialidade, transparência e prevenção previstos no RGPC, CPA e demais normativos aplicáveis aos Fundos EU; reconhecer os deveres de comunicação, declaração e abstenção perante potenciais conflitos de interesses em procedimentos financiados por fundos europeus; adotar boas práticas institucionais de prevenção e mitigação de riscos de favorecimento, assegurando a integridade e a confiança na gestão dos Fundos EU.

Parceria



CÓDIGOS DE CONDUTA E CULTURA ORGANIZACIONAL DE INTEGRIDADE

Objetivos

Identificar e caracterizar as noções e os princípios da ética e da integridade e a sua relação com os deveres de integridade no exercício de funções públicas.

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/a denunciante.

PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

Objetivos

Conhecer os cuidados metodológicos próprios de elaboração, dinamização, execução e atualização de planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas.

RESPONSÁVEL PELO CUMPRIMENTO NORMATIVO

Objetivos

Conhecer e caracterizar os principais deveres e cuidados metodológicos a observar no exercício da função de responsável pelo cumprimento normativo, tal como previsto no Regime Geral de Prevenção da Corrupção.

LÍNGUAS ESTRANGEIRAS

A contínua globalização faz com que as instituições governamentais estejam cada vez mais envolvidas em parcerias internacionais, negociações e acordos. A formação em línguas estrangeiras torna-se, assim, essencial para os/as trabalhadores/as da Administração Pública, uma vez que, dominar outros idiomas, permite-lhes estabelecer relações mais eficazes com seus homólogos de outros países, facilitando a cooperação e a compreensão mútuas. A capacidade de comunicação fluente noutros idiomas, promove uma colaboração internacional mais eficiente e fortalece as interações globais.

Sendo a língua inglesa, a língua franca na interação entre pessoas e serviços a nível internacional, foi feito um investimento nesta área, visando desenvolver as competências linguísticas dos/as trabalhadores/as da Administração Pública, que lhes permitam estabelecer conversação em diversos contextos.

FORMAÇÃO A DISTÂNCIA ASSÍNCRONA

INGLÊS TÉCNICO (NOVO)	A DEFINIR	A DEFINIR
INGLÊS TÉCNICO AVANÇADO (NOVO)	A DEFINIR	A DEFINIR
MICROCREDENCIAL INGLÊS A1 (BÁSICO)	52H	GRATUITO
MICROCREDENCIAL INGLÊS A2 (BÁSICO)	52H	GRATUITO

INGLÊS TÉCNICO

Objetivos

Compreender terminologia técnica em inglês; produzir comunicação escrita em contexto profissional; Interpretar documentação técnica; aplicar inglês em interações profissionais básicas.

INGLÊS TÉCNICO AVANÇADO

Objetivos

Utilizar vocabulário técnico avançado; produzir comunicação escrita e oral complexa; participar em contextos profissionais internacionais; interpretar documentação especializada.

MICROCREDENCIAL INGLÊS A1 (BÁSICO)

Objetivos

Compreender e usar expressões familiares e quotidianas, assim como enunciados simples, que visam satisfazer necessidades concretas; apresentar-se e apresentar outros, fazendo perguntas e dando respostas sobre assuntos pessoais como, por exemplo, o local onde vive, as pessoas que conhece e as coisas que tem; compreender frases isoladas e expressões frequentes relacionadas com áreas de prioridade imediata, como, por exemplo, tempo livre e diversões, lugares e ambientes, ocupação profissional, meio circundante e relações interpessoais; comunicar em situações e em rotinas que exigem apenas uma troca de informação simples e direta sobre assuntos que lhe são familiares e habituais; descrever de modo simples as suas características pessoais, a formação, o meio circundante,

as condições de vida ou de trabalho; desenvolver estratégias e competências de autoavaliação e autoaperfeiçoamento.

Parceria



MICROCREDENCIAL INGLÊS A2 (BÁSICO)

Objetivos

Compreender e usar expressões familiares e quotidianas, assim como enunciados simples, que visam satisfazer necessidades concretas; apresentar-se e apresentar outros, fazendo perguntas e dando respostas sobre assuntos pessoais sobre gostos pessoais, habilidades, rotinas e experiências havidas; compreender frases isoladas e expressões frequentes relacionadas com áreas de interação básica em contexto pessoal e profissional; comunicar com adequação em situações e em rotinas que exigem apenas uma troca de informação simples e direta sobre assuntos que lhe são familiares e habituais; desenvolver estratégias e competências de autoavaliação e autoaperfeiçoamento.

Parceria



POLÍTICAS PÚBLICAS

A formulação eficaz de políticas públicas exige domínio em prospetiva, planeamento, desenho e programação, monitorização e avaliação. Estes processos garantem ações governativas eficazes, eficientes e transparentes, reforçando a confiança na Administração Pública.

Para reforçar estas competências, o PlanAPP, em parceria com o INA, desenvolveu um percurso formativo composto por seis cursos autónomos, com o objetivo de (re)capacitar os/as trabalhadores/as da Administração Pública em áreas-chave do ciclo das políticas públicas, promovendo uma abordagem baseada em evidências e adaptável às mudanças.

Este percurso formativo visa dotar os/as participantes de conhecimentos essenciais sobre o ciclo das políticas públicas, desde a compreensão dos seus fundamentos teóricos e institucionais, à antecipação de cenários futuros (prospetiva), passando pelo planeamento estratégico, desenho e programação de intervenções, até à monitorização e avaliação dos seus resultados. Ao longo dos cursos, os/as participantes desenvolverão competências para identificar problemas, mobilizar evidências, envolver *stakeholders*, selecionar instrumentos adequados e comunicar eficazmente os impactos das políticas públicas, promovendo assim uma gestão mais estratégica, participativa e orientada para resultados.

FORMAÇÃO PARA AS POLÍTICAS PÚBLICAS 			
Curso 1 INTRODUÇÃO ÀS POLÍTICAS PÚBLICAS 	10H	100€	
Curso 2 PROSPETIVA	38H	380€	
Curso 3 PLANEAMENTO	25H	250€	
Curso 4 DESENHO E PROGRAMAÇÃO	38H	380€	
Curso 5 MONITORIZAÇÃO	24H	240€	
Curso 6 AVALIAÇÃO	21H	210€	

FORMAÇÃO PARA AS POLÍTICAS PÚBLICAS

Percurso composto por seis cursos de frequência independente.

Objetivos

(Re)capacitar a Administração Pública em matérias fundamentais sobre prospetiva, planeamento, monitorização e avaliação de políticas públicas.

Promotores



INTRODUÇÃO ÀS POLÍTICAS PÚBLICAS

Objetivos

Conhecer o fundamento histórico das políticas públicas; compreender o que são políticas públicas, sua necessidade e enquadramento; compreender as principais teorias sobre as políticas públicas; conhecer modelos de análise para identificar, definir e abordar os problemas de políticas públicas;

compreender o papel das instituições nas políticas públicas; identificar os atores relevantes (*stakeholders*) e mapear os ecossistemas das políticas públicas em Portugal; conhecer ferramentas e metodologias associadas às diferentes etapas do ciclo das políticas públicas; refletir sobre o papel das evidências nas políticas públicas.

PROSPETIVA

Objetivos

Compreender o que é e para que serve a prospetiva estratégica; conhecer os principais conceitos e metodologias da prospetiva; aplicar conceitos e trabalhar ao nível dos processos (abordagens, métodos e ferramentas) e dos conteúdos (conhecimentos e *insights*) da prospetiva; selecionar as ferramentas de prospetiva mais adequadas ao contexto de aplicação; desenhar políticas e projetos “*future-proof*”; compreender as estratégias mais adequadas de articulação e envolvimento com os atores da AP; compreender o processo de articulação entre prospetiva, participação e ação; compreender a importância da utilização das metodologias dinâmicas/ativas quando da aplicação das ferramentas da prospetiva.

PLANEAMENTO

Objetivos

Compreender os conceitos associados ao planeamento; compreender as bases, princípios, e metodologias do planeamento estratégico e a ligação entre a atividade de uma entidade e o planeamento estratégico; conhecer os instrumentos e os ciclos de planeamento estratégico nacional e conseguir relacionar com o planeamento setorial; compreender as dinâmicas de planeamento estratégico nacional, nomeadamente as suas lacunas e fragilidade.

DESENHO E PROGRAMAÇÃO

Objetivos

Compreender as fases e o ciclo da política pública e os seus fatores condicionantes; distinguir e reconhecer vários tipos de instrumentos de política pública; conhecer e compreender os fundamentos e mecanismos da participação da política pública; conhecer as fontes e formas de financiamento da política pública (exemplo português); identificar novas tendências no desenho de políticas públicas.

MONITORIZAÇÃO

Objetivos

Aplicar os conceitos e princípios da monitorização estratégica; conhecer as referências programáticas e as ferramentas para a monitorização estratégica de políticas públicas; selecionar as ferramentas de monitorização mais adequadas ao contexto a acompanhar; compreender as estratégias de comunicação mais adequadas para a apresentação de resultados da monitorização.


AVALIAÇÃO

Objetivos

Conhecer as funções da avaliação e a sua relação com outros processos complementares no ciclo de políticas públicas; compreender a tramitação dos processos de avaliação de políticas públicas no âmbito da Administração Pública; compreender limites e riscos associados com os processos de avaliação de políticas públicas e como mitigar os mesmos; compreender as estratégias de comunicação mais adequadas para a apresentação de resultados dos processos de avaliação de políticas públicas.

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.

RGPD PARA CIDADÃOS ATENTOS		3H	GRATUITO
----------------------------	---	----	----------

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.

SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

A temática Segurança e Saúde no Trabalho surge em linha com a Estratégia Nacional para a Segurança e Saúde no Trabalho 2026-2027, aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 75-A/2026, de 27 de abril, 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/as trabalhadores/as.

INTRODUÇÃO À SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO	16H	160€
GESTÃO DE RISCOS PSICOSSOCIAIS 	12H	120€

INTRODUÇÃO À SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

Objetivos

Conhecer a legislação aplicável, quer ao nível do regime de enquadramento, quer nas áreas de maior impacto em cada organismo ou serviço, bem como as modalidades de organização, as funções dos serviços de SST e as técnicas de prevenção mais relevantes, utilizadas em matéria de saúde do trabalho, ergonomia, higiene do trabalho, prevenção de riscos psicossociais e segurança do trabalho.

GESTÃO DE RISCOS PSICOSSOCIAIS

Objetivos





Conhecer os principais fatores de risco psicossociais, designadamente os conexos com o contexto e o conteúdo do trabalho, bem como os riscos com maior impacto na saúde e bem-estar dos/as trabalhadores/as e na produtividade dos organismos.

SUSTENTABILIDADE, AMBIENTE E ENERGIA

Assumida como objetivo estratégico ao nível global, a sustentabilidade constitui-se como um imperativo para todas as organizações e trabalhadores/as da Administração Pública.

Sensibilizar e incrementar a capacidade de atuação dos serviços públicos neste domínio é objetivo dos cursos que se apresentam aqui, destacando-se dois tipos de cursos.

Por um lado, um conjunto de seis cursos que abordam o conhecimento sobre o Desenvolvimento Sustentável numa perspetiva multidimensional – ambiental, social e económica – e que constituem um percurso formativo de exigência crescente. Por outro lado, três outros cursos que desenvolvem especificamente a dimensão ambiental e energética, com especial enfoque na perspetiva jurídica.

AGENDA 2030 E PRINCÍPIOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: ESTRATÉGIAS PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA		21H	210€
CURSO ESG E ODS – OBRIGAÇÕES DAS EMPRESAS ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DEPOIS DO “OMNIBUS”		A CONFIRMAR	A CONFIRMAR
ECONOMIA CIRCULAR: FUNDAMENTOS E APLICAÇÕES (NOVO)		7h	70€
ORÇAMENTAÇÃO VERDE (NOVO)		7H	70€
SIMPLEX AMBIENTAL: AVALIAÇÃO DE IMPACTE AMBIENTAL, LICENCIAMENTO AMBIENTAL, RESÍDUOS E OUTRAS MATÉRIAS		10H	100€
SISTEMA DE GESTÃO DE INCÊNDIO E FOGOS RURAIS (NOVO)		A DEFINIR	A DEFINIR
PERCURSO DE FORMAÇÃO “ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – PÓS -2030”		34H	340€

AGENDA 2030 E PRINCÍPIOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: ESTRATÉGIAS PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Objetivos

Compreender a evolução histórica, os conceitos e os desafios do Desenvolvimento Sustentável (DS); conhecer e compreender as principais responsabilidades e princípios no contexto da Agenda 2030 e dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS); elaborar e monitorizar planos estratégicos, planos e relatórios de atividades alinhados com os ODS - Mapear e interpretar documentos estratégicos e desenvolver planos de ação alinhados com os ODS; acompanhar e avaliar resultados com base em indicadores sustentáveis e boas práticas.

CURSO ESG E ODS – OBRIGAÇÕES DAS EMPRESAS E ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DEPOIS DO “OMNIBUS”

Na sequência da realização do Curso “Omnibus”, o Instituto de Ciências Jurídico-Políticas e o Instituto Nacional de Administração, I.P., promovem o Curso “ESG e ODS – Obrigações das Empresas e

Administração Pública”, com o objetivo de aprofundar o conhecimento sobre as obrigações associadas às agendas ESG e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), nos domínios da governação, direitos humanos, ambiente e sustentabilidade.

Nos últimos anos, estas matérias assumiram crescente relevância para empresas e entidades públicas, impulsionadas por standards internacionais, instrumentos de soft law, diretivas e regulamentos europeus e regimes jurídicos nacionais, conduzindo à adoção de mecanismos de reporte, *due diligence* e integração de critérios de sustentabilidade nos modelos de governação e gestão. Paralelamente, as recentes iniciativas legislativas da União Europeia associadas aos pacotes “*Omnibus*” vieram introduzir alterações relevantes no ritmo e alcance destas obrigações, tornando particularmente importante compreender o atual enquadramento regulatório e as tendências futuras nesta área.

Neste contexto, o curso pretende proporcionar uma visão integrada e aplicada do ESG no setor privado e na Administração Pública, combinando enquadramento conceptual, atualização legislativa e abordagem prática. Assume especial relevância para os organismos públicos ao apoiar a integração de princípios de sustentabilidade, transparência, integridade e responsabilidade na governação, gestão e prestação de serviços públicos. Pretende-se que os participantes desenvolvam competências que lhe permitam operacionalizar critérios ESG nas suas organizações, utilizar indicadores e métricas de apoio à decisão e conceber soluções ajustadas à realidade institucional, culminando na elaboração de um Plano de Ação ESG aplicável ao contexto da Administração Pública.

Objetivos

Capacitar os participantes para compreender, interpretar e aplicar os principais referenciais, obrigações e instrumentos associados às agendas ESG e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), promovendo a integração de práticas de sustentabilidade, governance, transparência e responsabilidade organizacional nas empresas e na Administração Pública, num contexto de evolução regulatória europeia e internacional marcado pelas iniciativas “*Omnibus*”.

CURSO ESG E ODS – OBRIGAÇÕES DAS EMPRESAS E ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DEPOIS DO “OMNIBUS”	21H30	A DEFINIR
MÓDULO I – INTRODUÇÃO ÀS AGENDAS ESG E ODS		
MÓDULO II – ESG: OBRIGAÇÕES DAS EMPRESAS		
MÓDULO III – ESG E ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA*		

* Módulo ministrado pelo INA, I.P.

ECONOMIA CIRCULAR: FUNDAMENTOS E APLICAÇÕES

Objetivos

Compreender os princípios da economia circular; identificar oportunidades de aplicação na AP; integrar práticas circulares na gestão de recursos; avaliar impactos ambientais e económicos.

ORÇAMENTAÇÃO VERDE

Objetivos

Compreender princípios de orçamentação verde; identificar instrumentos de integração ambiental no orçamento; aplicar critérios ambientais na afetação de recursos; avaliar impacto ambiental da despesa pública.

SIMPLEX AMBIENTAL: AVALIAÇÃO DE IMPACTE AMBIENTAL, LICENCIAMENTO AMBIENTAL, RESÍDUOS E OUTRAS MATÉRIAS

Objetivos



Conhecer o Decreto-Lei n.º 11/2023, de 10 de fevereiro, e seu âmbito de aplicação, compreendendo as principais medidas de simplificação de licenciamentos em matéria ambiental, bem como, as medidas de carácter transversal na atividade administrativa e na atuação das entidades públicas.

SISTEMA DE GESTÃO DE INCÊNDIO E FOGOS RURAIS

Objetivos

Compreender a arquitetura do SGIFR, incluindo entidades, funções e instrumentos de planeamento. Interpretar informação técnica relevante (causas, regimes de fogo, meteorologia e risco) e analisar dados do SIFOR para apoio à decisão. Aplicar metodologias de planeamento e avaliar estratégias de intervenção para reduzir o risco de incêndio rural.

PERCURSO DE FORMAÇÃO “Administração Pública – Pós -2030”

AGENDA PÓS - 2030 NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – LABORATÓRIO DE IMERSÃO – HAND ON LAB	4H	40€
COMPETÊNCIAS PARA A SUSTENTABILIDADE	7H	70€
DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL PARA A SUSTENTABILIDADE	4H	40€
ESG NO SERVIÇO PÚBLICO	8H	80€
GOVERNANÇA GLOBAL 	7H	70€
GOVERNANÇA MULTINÍVEL DE UMA POLÍTICA GLOBAL (PRESENCIAL) 	4H	40€

AGENDA PÓS - 2030 NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – LABORATÓRIO DE IMERSÃO – HANDS ON LAB

Objetivos

Elaborar planos de transformação aplicável ao contexto organizacional ou interinstitucional da Administração Pública; definir os principais elementos de implementação do plano, incluindo ações prioritárias, parcerias estratégicas e indicadores de monitorização; refletir sobre os caminhos de transformação possíveis para a Administração Pública Pós-2030, a partir das propostas desenvolvidas.

COMPETÊNCIAS PARA A SUSTENTABILIDADE

Objetivos

Reconhecer o impacto das suas ações e decisões nas dimensões social, ambiental, económica e institucional da sustentabilidade; Identificar competências de sustentabilidade mobilizadas no exercício das suas funções; relacionar práticas profissionais concretas com contributos para os

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), de forma clara e acessível; analisar o contributo da sua função para a promoção de práticas organizacionais sustentáveis; elaborar um plano de ação individual orientado para a integração de práticas sustentáveis no contexto de trabalho.

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL PARA A SUSTENTABILIDADE

Objetivos

Identificar o contributo do seu organismo para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, com base numa análise estruturada das suas práticas e atividades; aplicar uma abordagem de diagnóstico participativo para identificar áreas de maior impacto, principais constrangimentos e oportunidades no contexto organizacional; elaborar um mapa de aprendizagem institucional que traduza os principais resultados do diagnóstico e identifique oportunidades para o horizonte pós-2030.

ESG NO SERVIÇO PÚBLICO

Objetivos

Identificar o conceito de ESG e a sua evolução, bem como a sua relação com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e as políticas públicas; analisar as especificidades da integração de ESG no contexto da Administração Pública, nas dimensões ambiental, social e de governação; identificar instrumentos e abordagens para o planeamento e implementação de estratégias ESG nos organismos públicos; aplicar princípios e critérios ESG na definição de indicadores, processos de monitorização e decisões organizacionais; aplicar princípios ESG na contratação pública, nomeadamente na definição de requisitos, critérios e avaliação de propostas; conceber um plano de ação ESG ajustado ao contexto de um serviço da Administração Pública.

GOVERNANÇA GLOBAL

Objetivos

Analisar o conceito de Antropoceno e o seu significado para as políticas públicas; refletir sobre o papel e a responsabilidade da Administração Pública na preservação dos sistemas naturais; reconhecer as implicações éticas e políticas de viver numa “era humana”; analisar o modelo dos limites planetários e a sua relevância para o planeamento e decisão pública; interpretar o papel da *soft law* e da *soft governance* na formulação e implementação de políticas de sustentabilidade; analisar a evolução do conceito de desenvolvimento sustentável e os principais marcos que conduziram à Agenda 2030; relacionar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável com as políticas, estratégias nacionais e práticas da Administração Pública.

GOVERNANÇA MULTINÍVEL DE UMA POLÍTICA GLOBAL








Objetivos

Identificar as principais megatendências e cenários que influenciam a ação pública no período pós-2030; aplicar técnicas de *foresight* para antecipar prioridades estratégicas na formulação de políticas públicas; reconhecer o papel dos diferentes *stakeholders* e níveis de governação na implementação de políticas globais; comparar diferentes abordagens de política pública (*top-down vs. bottom-up* e agendas maximalistas vs. minimalistas); refletir sobre a adequação das práticas da Administração Pública portuguesa face aos desafios de governação multinível e às megatendências globais.

UNIÃO EUROPEIA

A formação oferecida no âmbito da União Europeia (UE) visa aprofundar o conhecimento sobre os principais domínios de intervenção da UE e a compreensão do contexto daquela organização. Este entendimento é relevante para preparar os/as trabalhadores/as da AP para responder de maneira eficaz aos desafios decorrentes das estratégias e políticas definidas no espaço europeu.

Ao capacitar os/as trabalhadores/as da AP com um conhecimento sólido das operações e objetivos da UE, esta formação visa não só melhorar a capacidade de colaboração internacional, mas também fortalecer a implementação de políticas e iniciativas alinhadas com os padrões europeus, promovendo um desenvolvimento mais coeso e integrado.

CONSTRUÇÃO E FUNCIONAMENTO UE  	3H	GRATUITO
O FUTURO DAS CIDADES, OS CIDADÃOS E A UNIÃO EUROPEIA: UMA CONSTRUÇÃO COM O PODER LOCAL  	2H	GRATUITO
OS PILARES DA SUSTENTABILIDADE: FUTURO DAS CIDADES, OS CIDADÃOS E A UNIÃO EUROPEIA   	3H	GRATUITO

CONSTRUÇÃO E FUNCIONAMENTO | UE

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.

Parceria



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

Objetivos

Mobilizar os cidadãos 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



OS PILARES DA SUSTENTABILIDADE: FUTURO DAS CIDADES, OS CIDADÃOS E A UNIÃO EUROPEIA

Objetivos

Conhecer os desafios e oportunidades das cidades portuguesas face às estratégias e metaseuropeias 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





INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.

ÁREAS ESTRATÉGICAS

CIDADANIA
E
PARTICIPAÇÃO

COMPETÊNCIAS
DIGITAIS

INOVAÇÃO

INTERESSE
E SERVIÇO
PÚBLICO

LIDERANÇA

LIDERANÇA



A Liderança, enquanto área estratégica de formação, constitui uma alavanca fundamental para a transformação e modernização das organizações da Administração Pública, promovendo o desenvolvimento contínuo da gestão pública, com vista a um serviço mais eficiente, sustentável e orientado para a qualidade e a antecipação de desafios.

A oferta formativa em liderança para 2027 integra um conjunto diversificado de programas destinados a capacitar dirigentes e quadros superiores para uma liderança mais estratégica, colaborativa e orientada para a criação de valor público e a transformação organizacional.

No núcleo desta oferta encontram-se os programas desenvolvidos no âmbito do Consórcio LEAP>AP - Liderança Executiva na Administração Pública, promovidos em parceria com instituições de ensino superior nacionais e internacionais.

Adicionalmente, destaca-se o percurso de Liderança em Contexto Público, composto por cursos de frequência independente, organizados em torno de diferentes dimensões da liderança: pessoal, de equipas, de organizações e de redes.

Paralelamente, um conjunto de outros cursos autónomos complementa esta área formativa, promovendo o desenvolvimento contínuo e flexível de competências de liderança ajustadas à diversidade de funções e realidades da Administração Pública.

CONSÓRCIO LEAP>AP — LIDERANÇA EXECUTIVA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

O programa de especialização LEAP – Liderança Executiva na Administração Pública está orientado para o desenvolvimento do papel de "Ser Líder na Administração Pública", promovendo uma liderança transformadora, crítica e inovadora, alinhada com os desafios contemporâneos do setor público. Dirigido a quadros superiores e dirigentes, o LEAP desafia cada participante a desenvolver o seu espírito crítico e empreendedor, promovendo uma reflexão aprofundada sobre a realidade da Administração Pública e incentivando a apresentação de soluções inovadoras, com impacto real e transferível para os respetivos contextos de trabalho.

A metodologia adotada baseia-se em princípios de aprendizagem ativa, combinando:






- análise e discussão de *case studies* nacionais e internacionais;
- realização de exercícios práticos, individuais e de grupo;
- uma forte componente de *project-based learning*, com enfoque na aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos.

Ao longo do programa, os/as participantes têm ainda acesso a *masterclasses* com peritos internacionais, que trazem perspetivas globais sobre liderança, gestão pública e inovação no setor governamental.

A participação ativa nas atividades dos diferentes módulos é um elemento central do processo formativo. Face a desafios tipificados, são estimuladas soluções sustentadas em conhecimento partilhado, boas práticas e tendências emergentes de gestão e liderança no setor público.

Com uma abordagem centrada no desenvolvimento contínuo (*life long learning*), o LEAP aposta no reforço de competências complementares de liderança e gestão, ajustadas ao contexto jurídico e institucional da Administração Pública e aos valores do serviço público.

Este programa é promovido em articulação com escolas de referência internacional na área da gestão e das políticas públicas, garantindo a qualidade e a relevância dos conteúdos formativos e a sua articulação com as melhores práticas internacionais.

LIDERANÇA EXECUTIVA PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	 	142H	4.500€
LIDERANÇA SOB PRESSÃO EM AMBIENTES COMPLEXOS		28H	560 €
GOVERNAÇÃO PÚBLICA, CAPACITAÇÃO INSTITUCIONAL E POLÍTICAS PÚBLICAS (NOVO)		120H	2.400€
PÓS – GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: GePAP	 	150H	3.000€
LIDERANÇA EM CONTEXTO PÚBLICO		180H	1820€

LIDERANÇA EXECUTIVA PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Objetivos

Potenciar a capacidade de liderança e de gestão, bem como a capacidade para transformar e gerar valor, numa abordagem de *life long learning* e *project-based learning*.

Formação no âmbito do Consórcio



Promotores



LIDERANÇA SOB PRESSÃO EM AMBIENTES COMPLEXOS

Objetivos

Promover estilos de vida saudáveis através da integração do sono, atividade física, gestão da energia e nutrição, reconhecendo o impacto destas dimensões no bem-estar, saúde e produtividade; desenvolver competências de liderança, gestão emocional e tomada de decisão em contextos de pressão, aplicando estratégias de motivação, resiliência, negociação, delegação e comunicação eficaz; implementar práticas de liderança ética e gestão de equipas orientadas para a cooperação, o desempenho e o bem-estar psicológico; aplicar estratégias de psico-regulação, estado de fluxo e adaptação a cenários complexos, promovendo soluções inovadoras, colaborativas e sustentáveis em contextos organizacionais e de alto rendimento.

Formação no âmbito do Consórcio



Promotores



GOVERNAÇÃO PÚBLICA, CAPACITAÇÃO INSTITUCIONAL E POLÍTICAS PÚBLICAS

Objetivos

Reforçar o desenvolvimento de competências de liderança, em diferentes dinâmicas e contextos, para a criação e implementação de políticas públicas inovadoras; criar dinâmicas de cooperação multinível, internas e externas às instituições, considerando as necessidades de segurança nas suas diversas vertentes (cibersegurança e proteção de dados); aplicar estratégias de conceção, monitorização e avaliação das políticas públicas que tenham em consideração os desafios atuais da governação; utilizar tecnologias emergentes para a continuidade da transição digital.

Formação no âmbito do Consórcio



Promotores



PÓS – GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: GePAP

Objetivos

Desenvolver as Competências de Gestão de Pessoas, nos quadros superiores e dirigentes da Administração Pública.

Formação no âmbito do Consórcio

LEAP>AP
LIDERANÇA EXECUTIVA NA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA


Promotores







LIDERANÇA EM CONTEXTO PÚBLICO

Percurso formativo composto por oito cursos de frequência independente, organizado em torno de quatro grandes clusters, oferecendo uma perspetiva sistémica e integrada das diferentes dimensões de conhecimento essenciais ao desenvolvimento das lideranças no setor público.


AUTODESENVOLVIMENTO EM LIDERANÇA

NEUROLIDERANÇA E INTELIGÊNCIA EMOCIONAL 	21H	210€
---	-----	------


LIDERANÇA DE PESSOAS E EQUIPAS

GESTÃO DE CONFLITOS, ASSERTIVIDADE E NEGOCIAÇÃO 	21H	210€
LIDERANÇA AGILE 	21H	210€
LIDERANÇA E GESTÃO DE EQUIPAS 	28H	280€
MODELOS DE LIDERANÇA 	21H	210€

LIDERANÇA DE ORGANIZAÇÕES

GESTÃO DA CRISE E MUDANÇA ORGANIZACIONAL 	21H	210€
LIDERANÇA ESTRATÉGICA DE ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS	28H	280€

LIDERANÇA DE REDES

LIDERANÇA DE REDES COLABORATIVAS		21H	210€
----------------------------------	---	-----	------

NEUROLIDERANÇA E INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

Objetivos

Aplicar a neurociência e da inteligência emocional no contexto da liderança, adotando estilos de influência e orientação mais informados, empáticos e eficazes, que revelem um maior entendimento e capacidade para lidar com as complexidades do comportamento humano. Aceder a estratégias e a ferramentas práticas de aplicação dos princípios da neuroliderança e de inteligência emocional no contexto organizacional, que favoreçam o desenvolvimento pessoal, a melhoria das relações interpessoais e a construção de ambientes de trabalho positivos e bem-sucedidos.

GESTÃO DE CONFLITOS, ASSERTIVIDADE E NEGOCIAÇÃO

Objetivos

Adotar estratégias de comunicação assertiva que possam ser utilizadas e adaptadas aos diferentes contextos e interlocutores, como forma de potenciar relações construtivas, negociar acordos e concretizar soluções mutuamente vantajosas.

LIDERANÇA AGILE

Objetivos

Desenvolver uma abordagem rápida, flexível e adaptativa em contextos de trabalho caracterizados por constante mudança e evolução, aplicando metodologias ágeis na realização de atividades e na liderança de pessoas e de equipas, com vista à concretização dos objetivos organizacionais.

LIDERANÇA E GESTÃO DE EQUIPAS

Objetivos

Desenvolver competências potenciadoras da liderança efetiva de uma equipa, capazes de a conduzir através de uma jornada de *performance* e de desenvolvimento, ajustada aos diferentes contextos e situações, visando a otimização dos resultados organizacionais e do desenvolvimento das pessoas.

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 contextos.

GESTÃO DA CRISE E MUDANÇA ORGANIZACIONAL

Objetivos

Compreender o impacto das crises nas organizações e identificar formas e modelos de mudança e desenvolvimento organizacional, potenciadoras de adaptação rápida aos novos contextos.

LIDERANÇA ESTRATÉGICA DE ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

Objetivos

Desenvolver competências inerentes à liderança estratégica, para lidar adequadamente com os desafios que as entidades públicas enfrentam – internos e externos, presentes e futuros – de modo a melhorar a eficácia e a eficiência da gestão organizacional e a qualidade do serviço público.

LIDERANÇA DE REDES COLABORATIVAS

Objetivos

Aperfeiçoar as competências de liderança que permitam fortalecer relações institucionais e conjugar sinergias com outras entidades e setores da sociedade, com vista ao desenvolvimento de projetos em redes colaborativas. Estes projetos devem possibilitar o reforço e a disseminação do conhecimento e o desenvolvimento de competências organizacionais, com impacto na produção e implementação de novas soluções e na melhoria da gestão e do serviço público.

COACHING		7H	70€
DESENVOLVIMENTO PESSOAL		14H	140€
ESPECIFICIDADE DOS DESAFIOS PÚBLICOS DE LIDERANÇA		21H	210€
LIDERANÇA PARA A DIVERSIDADE E INCLUSÃO		21H	210€

COACHING

Objetivos

Capacitar os dirigentes para o papel a assumir enquanto *coach* de equipas, bem como, com ferramentas que lhes permitam potenciar o desempenho dos seus/suas trabalhadores/as e criar sinergias entre os objetivos organizacionais e os objetivos e motivações pessoais; capacitar os/as participantes com técnicas que podem utilizar no seu desempenho quotidiano, bem como, estimular a conceção do seu próprio plano de ação de *coaching*, definindo os seus objetivos e as ações a preconizar, por forma a maximizar o desempenho e contributo para o serviço público.

DESENVOLVIMENTO PESSOAL

Objetivos

Identificar competências, valores, crenças e objetivos pessoais; reconhecer a importância do autoconhecimento para a otimização de resultados pessoais e trabalhadores/as; aplicar ferramentas de autoconhecimento para potenciar a realização dos objetivos pessoais e trabalhadores/as; definir propósito e objetivos alinhados com a estratégia da entidade; tomar decisões e agir de acordo com propósito e objetivos; planear e estruturar o seu percurso de desenvolvimento pessoal e profissional.

ESPECIFICIDADE DOS DESAFIOS PÚBLICOS DE LIDERANÇA

Objetivos

Reconhecer as principais abordagens da liderança e tendências internacionais; identificar as características do líder do futuro; identificar as limitações e desafios da liderança; reconhecer a importância da liderança em tempos de crise; caracterizar os tipos de liderança e perfil do líder

associado; aplicar técnicas de comunicação na gestão da motivação e de conflitos; reconhecer a importância do foco na liderança de pessoas e equipas.

LIDERANÇA PARA A DIVERSIDADE E INCLUSÃO

Objetivos

Desenvolver competências de liderança orientadas para a diversidade e inclusão, facilitando a interação com equipas multiculturais e práticas de trabalho colaborativo, criativo e de adaptação à mudança, contribuindo para a implementação dos objetivos do desenvolvimento sustentável (ODS) e responsabilidade social nas organizações.

ReCAP

Apresentação do ReCAP

O Referencial de Competências para a Administração Pública (ReCAP), aprovado pela Portaria n.º 214/2024/1, de 20 de setembro, estabelece um quadro comum de competências comportamentais, incluindo 16 competências transversais a todos/as os/as trabalhadores/as e quatro específicas de titulares de cargos dirigentes.

Constitui um marco estratégico, garantindo um denominador comum que confere consistência e integração à gestão dos recursos humanos, servindo de base aos diversos subsistemas de gestão, nomeadamente à Avaliação do Desempenho e à Formação e Desenvolvimento.

Neste âmbito, o parâmetro Competências previsto no subsistema SIADAP 3 baseia-se nas competências definidas no RECAP e respetiva Regulamentação (Portaria n.º 236/2024/1, de 27 de setembro) e o catálogo formativo próprio para o efeito da avaliação baseia-se no mesmo Referencial.

A Oferta Formativa

A formação é gratuita e está disponível na plataforma NAU.

Para cada competência, encontra na plataforma NAU:

- 3 Unidades Formativas de Enquadramento (UFE), por competência, específicas para cada um dos três graus de complexidade funcional das carreiras, com uma duração estimada de quatro horas cada. As UFEs são orientadas para a aquisição e desenvolvimento dos conhecimentos, capacidades e atitudes pressupostos na demonstração da competência e promovem a compreensão global e integrada da competência.
- 15 Unidades Formativas Comportamentais (UFC), 3 para cada componente da competência, correspondentes aos 15 comportamentos descritos no ReCAP por competência, com uma duração estimada de uma hora cada. As UFC são orientadas para resultados operacionalizados num comportamento descrito no ReCAP, através de metodologias ativas que facilitam a consciencialização e a manifestação do respetivo comportamento e componente em que se integra.

As inscrições devem ser realizadas por cada participante, que deve descarregar o respetivo certificado de conclusão com aproveitamento.

Para efeitos do previsto no n.º 5 do artigo 48º da Lei SIADAP, os trabalhadores devem realizar 7 horas de formação constituídas por quatro cursos autónomos, de acordo com os seguintes critérios:

1. **Competência** selecionada para formação no âmbito do SIADAP;
2. **Grau de complexidade funcional** da carreira para escolha da unidade formativa de enquadramento da competência (um curso com a duração de 4h);
3. **Comportamentos selecionados** da competência objeto de formação, no âmbito do SIADAP, para escolha das três unidades formativas comportamentais, correspondentes aos comportamentos identificados no âmbito da avaliação (três cursos com a duração de 1h cada).

Com base nestes critérios cada participante deve escolher:

- 1 Unidade Formativa de Enquadramento de 4h;
- 3 Unidades Formativas Comportamentais de 1h cada.

Cada curso realizado na NAU permite a emissão do respetivo certificado de conclusão com aproveitamento. Após a conclusão dos quatro cursos que compõem o percurso de 7 horas, poderá ser emitido o certificado do percurso na área reservada do participante na plataforma de gestão da formação do INA.

Toda a oferta está disponível para garantir a formação prevista no SIADAP 3, bem como para permitir trajetórias de formação personalizadas ajustáveis às necessidades e motivações de cada trabalhador/a.

No contexto dos percursos personalizados, fora do âmbito do SIADAP, aconselha-se que o/a trabalhador/a inicie a formação por uma Unidade Formativa de Enquadramento, escolhendo o curso adequado ao grau de complexidade funcional da sua carreira.

Catálogo INA-SIADAP | Formação ReCAP

Competência	Designação do curso	Duração
Orientação para o Serviço Público	ReCAP: Orientação para o Serviço Público – Carreiras Grau 1	4h
	ReCAP: Orientação para o Serviço Público – Carreiras Grau 2	4h
	ReCAP: Orientação para o Serviço Público – Carreiras Grau 3	4h
	ReCAP: Orientação para o Serviço Público - ÉTICA E VALORES 1	1h
	ReCAP: Orientação para o Serviço Público - ÉTICA E VALORES 2	1h
	ReCAP: Orientação para o Serviço Público - ÉTICA E VALORES 3	1h
	ReCAP: Orientação para o Serviço Público - ÉTICA E VALORES 4	1h
	ReCAP: Orientação para o Serviço Público - ÉTICA E VALORES 5	1h
	ReCAP: Orientação para o Serviço Público - COMPROMISSO 1	1h
	ReCAP: Orientação para o Serviço Público - COMPROMISSO 2	1h
	ReCAP: Orientação para o Serviço Público - COMPROMISSO 3	1h
	ReCAP: Orientação para o Serviço Público - COMPROMISSO 4	1h
	ReCAP: Orientação para o Serviço Público - COMPROMISSO 5	1h
	ReCAP: Orientação para o Serviço Público - CONDUTA PESSOAL 1	1h
	ReCAP: Orientação para o Serviço Público - CONDUTA PESSOAL 2	1h
	ReCAP: Orientação para o Serviço Público - CONDUTA PESSOAL 3	1h
	ReCAP: Orientação para o Serviço Público - CONDUTA PESSOAL 4	1h
ReCAP: Orientação para o Serviço Público - CONDUTA PESSOAL 5	1h	
Orientação para a Colaboração	ReCAP: Orientação para a Colaboração – Carreiras Grau 1	4h
	ReCAP: Orientação para a Colaboração – Carreiras Grau 2	4h
	ReCAP: Orientação para a Colaboração – Carreiras Grau 3	4h
	ReCAP: Orientação para a Colaboração – RELACIONAMENTO 1	1h
	ReCAP: Orientação para a Colaboração – RELACIONAMENTO 2	1h
	ReCAP: Orientação para a Colaboração – RELACIONAMENTO 3	1h
	ReCAP: Orientação para a Colaboração – RELACIONAMENTO 4	1h
	ReCAP: Orientação para a Colaboração – RELACIONAMENTO 5	1h
	ReCAP: Orientação para a Colaboração – CLIMA DE BEM-ESTAR 1	1h
	ReCAP: Orientação para a Colaboração – CLIMA DE BEM-ESTAR 2	1h
	ReCAP: Orientação para a Colaboração – CLIMA DE BEM-ESTAR 3	1h

Competência	Designação do curso	Duração
	ReCAP: Orientação para a Colaboração – CLIMA DE BEM-ESTAR 4	1h
	ReCAP: Orientação para a Colaboração – CLIMA DE BEM-ESTAR 5	1h
	ReCAP: Orientação para a Colaboração – OBJETIVOS COMUNS 1	1h
	ReCAP: Orientação para a Colaboração – OBJETIVOS COMUNS 2	1h
	ReCAP: Orientação para a Colaboração – OBJETIVOS COMUNS 3	1h
	ReCAP: Orientação para a Colaboração – OBJETIVOS COMUNS 4	1h
	ReCAP: Orientação para a Colaboração – OBJETIVOS COMUNS 5	1h
Orientação para a Inovação e Mudança	ReCAP: Orientação para a Inovação e Mudança – Carreiras Grau 1	4h
	ReCAP: Orientação para a Inovação e Mudança – Carreiras Grau 2	4h
	ReCAP: Orientação para a Inovação e Mudança – Carreiras Grau 3	4h
	ReCAP: Orientação para a Inovação e Mudança – MUDANÇA 1	1h
	ReCAP: Orientação para a Inovação e Mudança – MUDANÇA 2	1h
	ReCAP: Orientação para a Inovação e Mudança – MUDANÇA 3	1h
	ReCAP: Orientação para a Inovação e Mudança – MUDANÇA 4	1h
	ReCAP: Orientação para a Inovação e Mudança – MUDANÇA 5	1h
	ReCAP: Orientação para a Inovação e Mudança – ABERTURA A NOVAS IDEIAS 1	1h
	ReCAP: Orientação para a Inovação e Mudança – ABERTURA A NOVAS IDEIAS 2	1h
	ReCAP: Orientação para a Inovação e Mudança – ABERTURA A NOVAS IDEIAS 3	1h
	ReCAP: Orientação para a Inovação e Mudança – ABERTURA A NOVAS IDEIAS 4	1h
	ReCAP: Orientação para a Inovação e Mudança – ABERTURA A NOVAS IDEIAS 5	1h
	ReCAP: Orientação para a Inovação e Mudança – SOLUÇÕES 1	1h
	ReCAP: Orientação para a Inovação e Mudança – SOLUÇÕES 2	1h
	ReCAP: Orientação para a Inovação e Mudança – SOLUÇÕES 3	1h
	ReCAP: Orientação para a Inovação e Mudança – SOLUÇÕES 4	1h
ReCAP: Orientação para a Inovação e Mudança – SOLUÇÕES 5	1h	
Orientação para os Resultados	ReCAP: Orientação para os Resultados – Carreiras Grau 1	4h
	ReCAP: Orientação para os Resultados – Carreiras Grau 2	4h
	ReCAP: Orientação para os Resultados – Carreiras Grau 3	4h
	ReCAP: Orientação para os Resultados – FOCO NOS RESULTADOS 1	1h
	ReCAP: Orientação para os Resultados – FOCO NOS RESULTADOS 2	1h
	ReCAP: Orientação para os Resultados – FOCO NOS RESULTADOS 3	1h
	ReCAP: Orientação para os Resultados – FOCO NOS RESULTADOS 4	1h
	ReCAP: Orientação para os Resultados – FOCO NOS RESULTADOS 5	1h
	ReCAP: Orientação para os Resultados – OTIMIZAÇÃO RECURSOS 1	1h
	ReCAP: Orientação para os Resultados – OTIMIZAÇÃO RECURSOS 2	1h
	ReCAP: Orientação para os Resultados – OTIMIZAÇÃO RECURSOS 3	1h
	ReCAP: Orientação para os Resultados – OTIMIZAÇÃO RECURSOS 4	1h
	ReCAP: Orientação para os Resultados – OTIMIZAÇÃO RECURSOS 5	1h
	ReCAP: Orientação para os Resultados – QUALIDADE Nível 1	1h
	ReCAP: Orientação para os Resultados – QUALIDADE Nível 2	1h
ReCAP: Orientação para os Resultados – QUALIDADE Nível 3	1h	

Competência	Designação do curso	Duração
	ReCAP: Orientação para os Resultados – QUALIDADE Nível 4	1h
	ReCAP: Orientação para os Resultados – QUALIDADE Nível 5	1h
Análise Crítica e Resolução Problemas	ReCAP: Análise Crítica e Resolução Problemas, Carreiras Grau 1	4h
	ReCAP: Análise Crítica e Resolução Problemas, Carreiras Grau 2	4h
	ReCAP: Análise Crítica e Resolução Problemas, Carreiras Grau 3	4h
	ReCAP: Análise Crítica e Resolução Problemas - INFORMAÇÃO 1	1h
	ReCAP: Análise Crítica e Resolução Problemas - INFORMAÇÃO 2	1h
	ReCAP: Análise Crítica e Resolução Problemas - INFORMAÇÃO 3	1h
	ReCAP: Análise Crítica e Resolução Problemas - INFORMAÇÃO 4	1h
	ReCAP: Análise Crítica e Resolução Problemas - INFORMAÇÃO 5	1h
	ReCAP: Análise Crítica e Resolução Problemas - COMPREENSÃO 1	1h
	ReCAP: Análise Crítica e Resolução Problemas - COMPREENSÃO 2	1h
	ReCAP: Análise Crítica e Resolução Problemas - COMPREENSÃO 3	1h
	ReCAP: Análise Crítica e Resolução Problemas - COMPREENSÃO 4	1h
	ReCAP: Análise Crítica e Resolução Problemas - COMPREENSÃO 5	1h
	ReCAP: Análise Crítica e Resolução Problemas - RESOLUÇÃO 1	1h
	ReCAP: Análise Crítica e Resolução Problemas - RESOLUÇÃO 2	1h
	ReCAP: Análise Crítica e Resolução Problemas - RESOLUÇÃO 3	1h
	ReCAP: Análise Crítica e Resolução Problemas - RESOLUÇÃO 4	1h
ReCAP: Análise Crítica e Resolução Problemas - RESOLUÇÃO 5	1h	
Gestão do Conhecimento	ReCAP: Gestão do Conhecimento, Carreiras Grau 1	4h
	ReCAP: Gestão do Conhecimento, Carreiras Grau 2	4h
	ReCAP: Gestão do Conhecimento, Carreiras Grau 3	4h
	ReCAP: Gestão do Conhecimento - AQUISIÇÃO CONHECIMENTO 1	1h
	ReCAP: Gestão do Conhecimento - AQUISIÇÃO CONHECIMENTO 2	1h
	ReCAP: Gestão do Conhecimento - AQUISIÇÃO CONHECIMENTO 3	1h
	ReCAP: Gestão do Conhecimento - AQUISIÇÃO CONHECIMENTO 4	1h
	ReCAP: Gestão do Conhecimento - AQUISIÇÃO CONHECIMENTO 5	1h
	ReCAP: Gestão do Conhecimento - APLICAÇÃO CONHECIMENTO 1	1h
	ReCAP: Gestão do Conhecimento - APLICAÇÃO CONHECIMENTO 2	1h
	ReCAP: Gestão do Conhecimento - APLICAÇÃO CONHECIMENTO 3	1h
	ReCAP: Gestão do Conhecimento - APLICAÇÃO CONHECIMENTO 4	1h
	ReCAP: Gestão do Conhecimento - APLICAÇÃO CONHECIMENTO 5	1h
	ReCAP: Gestão do Conhecimento - PARTILHA CONHECIMENTO 1	1h
	ReCAP: Gestão do Conhecimento - PARTILHA CONHECIMENTO 2	1h
	ReCAP: Gestão do Conhecimento - PARTILHA CONHECIMENTO 3	1h
	ReCAP: Gestão do Conhecimento - PARTILHA CONHECIMENTO 4	1h
ReCAP: Gestão do Conhecimento - PARTILHA CONHECIMENTO 5	1h	
Comunicação	ReCAP: Comunicação, Carreiras Grau 1	4h
	ReCAP: Comunicação, Carreiras Grau 2	4h
	ReCAP: Comunicação, Carreiras Grau 3	4h
	ReCAP: Comunicação - CLAREZA 1	1h
	ReCAP: Comunicação - CLAREZA 2	1h
	ReCAP: Comunicação - CLAREZA 3	1h
	ReCAP: Comunicação - CLAREZA 4	1h

Competência	Designação do curso	Duração
	ReCAP: Comunicação - CLAREZA 5	1h
	ReCAP: Comunicação - ADAPTAÇÃO 1	1h
	ReCAP: Comunicação - ADAPTAÇÃO 2	1h
	ReCAP: Comunicação - ADAPTAÇÃO 3	1h
	ReCAP: Comunicação - ADAPTAÇÃO 4	1h
	ReCAP: Comunicação - ADAPTAÇÃO 5	1h
	ReCAP: Comunicação - COMPREENSÃO 1	1h
	ReCAP: Comunicação - COMPREENSÃO 2	1h
	ReCAP: Comunicação - COMPREENSÃO 3	1h
	ReCAP: Comunicação - COMPREENSÃO 4	1h
	ReCAP: Comunicação - COMPREENSÃO 5	1h
Iniciativa	ReCAP: Iniciativa, Carreiras Grau 1	4h
	ReCAP: Iniciativa, Carreiras Grau 2	4h
	ReCAP: Iniciativa, Carreiras Grau 3	4h
	ReCAP: Iniciativa - PRONTIDÃO 1	1h
	ReCAP: Iniciativa - PRONTIDÃO 2	1h
	ReCAP: Iniciativa - PRONTIDÃO 3	1h
	ReCAP: Iniciativa - PRONTIDÃO 4	1h
	ReCAP: Iniciativa - PRONTIDÃO 5	1h
	ReCAP: Iniciativa - AUTONOMIA 1	1h
	ReCAP: Iniciativa - AUTONOMIA 2	1h
	ReCAP: Iniciativa - AUTONOMIA 3	1h
	ReCAP: Iniciativa - AUTONOMIA 4	1h
	ReCAP: Iniciativa - AUTONOMIA 5	1h
	ReCAP: Iniciativa - FACILITAÇÃO 1	1h
	ReCAP: Iniciativa - FACILITAÇÃO 2	1h
	ReCAP: Iniciativa - FACILITAÇÃO 3	1h
	ReCAP: Iniciativa - FACILITAÇÃO 4	1h
ReCAP: Iniciativa - FACILITAÇÃO 5	1h	
Negociação e Influência	ReCAP: Negociação e Influência, Carreiras Grau 1	4h
	ReCAP: Negociação e Influência, Carreiras Grau 2	4h
	ReCAP: Negociação e Influência, Carreiras Grau 3	4h
	ReCAP: Negociação e Influência - INFLUÊNCIA E CREDIBILIDADE 1	1h
	ReCAP: Negociação e Influência - INFLUÊNCIA E CREDIBILIDADE 2	1h
	ReCAP: Negociação e Influência - INFLUÊNCIA E CREDIBILIDADE 3	1h
	ReCAP: Negociação e Influência - INFLUÊNCIA E CREDIBILIDADE 4	1h
	ReCAP: Negociação e Influência - INFLUÊNCIA E CREDIBILIDADE 5	1h
	ReCAP: Negociação e Influência - ADAPTAÇÃO E FLEXIBILIDADE 1	1h
	ReCAP: Negociação e Influência - ADAPTAÇÃO E FLEXIBILIDADE 2	1h
	ReCAP: Negociação e Influência - ADAPTAÇÃO E FLEXIBILIDADE 3	1h
	ReCAP: Negociação e Influência - ADAPTAÇÃO E FLEXIBILIDADE 4	1h
	ReCAP: Negociação e Influência - ADAPTAÇÃO E FLEXIBILIDADE 5	1h
	ReCAP: Negociação e Influência - CONSTRUÇÃO DE CONSENSOS 1	1h
	ReCAP: Negociação e Influência - CONSTRUÇÃO DE CONSENSOS 2	1h
	ReCAP: Negociação e Influência - CONSTRUÇÃO DE CONSENSOS 3	1h

Competência	Designação do curso	Duração
	ReCAP: Negociação e Influência - CONSTRUÇÃO DE CONSENSOS 4	1h
	ReCAP: Negociação e Influência - CONSTRUÇÃO DE CONSENSOS 5	1h
Organização, Planeamento e Gestão de Projetos	ReCAP: Organização, P. e Gestão Projetos, Carreiras Grau 1	4h
	ReCAP: Organização, P. e Gestão Projetos, Carreiras Grau 2	4h
	ReCAP: Organização, P. e Gestão Projetos, Carreiras Grau 3	4h
	ReCAP: Organização, P. e Gestão Projetos - ORGANIZAÇÃO 1	1h
	ReCAP: Organização, P. e Gestão Projetos - ORGANIZAÇÃO 2	1h
	ReCAP: Organização, P. e Gestão Projetos - ORGANIZAÇÃO 3	1h
	ReCAP: Organização, P. e Gestão Projetos - ORGANIZAÇÃO 4	1h
	ReCAP: Organização, P. e Gestão Projetos - ORGANIZAÇÃO 5	1h
	ReCAP: Organização, P. e Gestão Projetos - PLANEAMENTO 1	1h
	ReCAP: Organização, P. e Gestão Projetos - PLANEAMENTO 2	1h
	ReCAP: Organização, P. e Gestão Projetos - PLANEAMENTO 3	1h
	ReCAP: Organização, P. e Gestão Projetos - PLANEAMENTO 4	1h
	ReCAP: Organização, P. e Gestão Projetos - PLANEAMENTO 5	1h
	ReCAP: Organização, P. e Gestão Projetos - G. PROJETOS 1	1h
	ReCAP: Organização, P. e Gestão Projetos - G. PROJETOS 2	1h
	ReCAP: Organização, P. e Gestão Projetos - G. PROJETOS 3	1h
	ReCAP: Organização, P. e Gestão Projetos - G. PROJETOS 4	1h
ReCAP: Organização, P. e Gestão Projetos - G. PROJETOS 5	1h	
Orientação para a Inclusão	ReCAP: Orientação para a Inclusão, Carreiras Grau 1	4h
	ReCAP: Orientação para a Inclusão, Carreiras Grau 2	4h
	ReCAP: Orientação para a Inclusão, Carreiras Grau 3	4h
	ReCAP: Orientação para a Inclusão - NO SERVIÇO PÚBLICO 1	1h
	ReCAP: Orientação para a Inclusão - NO SERVIÇO PÚBLICO 2	1h
	ReCAP: Orientação para a Inclusão - NO SERVIÇO PÚBLICO 3	1h
	ReCAP: Orientação para a Inclusão - NO SERVIÇO PÚBLICO 4	1h
	ReCAP: Orientação para a Inclusão - NO SERVIÇO PÚBLICO 5	1h
	ReCAP: Orientação para a Inclusão - CONTEXTO DE TRABALHO 1	1h
	ReCAP: Orientação para a Inclusão - CONTEXTO DE TRABALHO 2	1h
	ReCAP: Orientação para a Inclusão - CONTEXTO DE TRABALHO 3	1h
	ReCAP: Orientação para a Inclusão - CONTEXTO DE TRABALHO 4	1h
	ReCAP: Orientação para a Inclusão - CONTEXTO DE TRABALHO 5	1h
	ReCAP: Orientação para a Inclusão - ACESSIBILIDADE E USABILIDADE 1	1h
	ReCAP: Orientação para a Inclusão - ACESSIBILIDADE E USABILIDADE 2	1h
	ReCAP: Orientação para a Inclusão - ACESSIBILIDADE E USABILIDADE 3	1h
	ReCAP: Orientação para a Inclusão - ACESSIBILIDADE E USABILIDADE 4	1h
	ReCAP: Orientação para a Inclusão - ACESSIBILIDADE E USABILIDADE 5	1h
		ReCAP: Orientação para Participação - Carreiras Grau 1

Competência	Designação do curso	Duração
Orientação para Participação	ReCAP: Orientação para Participação - Carreiras Grau 2	4h
	ReCAP: Orientação para Participação - Carreiras Grau 3	4h
	ReCAP: Orientação para a Participação - ENVOLVIMENTO 1	1h
	ReCAP: Orientação para a Participação - ENVOLVIMENTO 2	1h
	ReCAP: Orientação para a Participação - ENVOLVIMENTO 3	1h
	ReCAP: Orientação para a Participação - ENVOLVIMENTO 4	1h
	ReCAP: Orientação para a Participação - ENVOLVIMENTO 5	1h
	ReCAP: Orientação para a Participação - INTERAÇÃO 1	1h
	ReCAP: Orientação para a Participação - INTERAÇÃO 2	1h
	ReCAP: Orientação para a Participação - INTERAÇÃO 3	1h
	ReCAP: Orientação para a Participação - INTERAÇÃO 4	1h
	ReCAP: Orientação para a Participação - INTERAÇÃO 5	1h
	ReCAP: Orientação para Participação - VALORIZAÇÃO CONTRIBUTOS 1	1h
	ReCAP: Orientação para Participação - VALORIZAÇÃO CONTRIBUTOS 2	1h
	ReCAP: Orientação para Participação - VALORIZAÇÃO CONTRIBUTOS 3	1h
	ReCAP: Orientação para Participação - VALORIZAÇÃO CONTRIBUTOS 4	1h
ReCAP: Orientação para Participação - VALORIZAÇÃO CONTRIBUTOS 5	1h	
Orientação para a Segurança	ReCAP: Orientação para a Segurança - Carreiras Grau 1	4h
	ReCAP: Orientação para a Segurança - Carreiras Grau 2	4h
	ReCAP: Orientação para a Segurança - Carreiras Grau 3	4h
	ReCAP: Orientação para a Segurança - REGRAS E PROCEDIMENTOS 1	1h
	ReCAP: Orientação para a Segurança - REGRAS E PROCEDIMENTOS 2	1h
	ReCAP: Orientação para a Segurança - REGRAS E PROCEDIMENTOS 3	1h
	ReCAP: Orientação para a Segurança - REGRAS E PROCEDIMENTOS 4	1h
	ReCAP: Orientação para a Segurança - REGRAS E PROCEDIMENTOS 5	1h
	ReCAP: Orientação para a Segurança - MITIGAÇÃO DE RISCOS 1	1h
	ReCAP: Orientação para a Segurança - MITIGAÇÃO DE RISCOS 2	1h
	ReCAP: Orientação para a Segurança - MITIGAÇÃO DE RISCOS 3	1h
	ReCAP: Orientação para a Segurança - MITIGAÇÃO DE RISCOS 4	1h
	ReCAP: Orientação para a Segurança - MITIGAÇÃO DE RISCOS 5	1h
	ReCAP: Orientação para a Segurança - PRIORIZAÇÃO DA SEGURANÇA 1	1h
	ReCAP: Orientação para a Segurança - PRIORIZAÇÃO DA SEGURANÇA 2	1h
	ReCAP: Orientação para a Segurança - PRIORIZAÇÃO DA SEGURANÇA 3	1h

Competência	Designação do curso	Duração
	ReCAP: Orientação para a Segurança - PRIORIZAÇÃO DA SEGURANÇA 4	1h
	ReCAP: Orientação para a Segurança - PRIORIZAÇÃO DA SEGURANÇA 5	1h
Tomada de Decisão	ReCAP: Tomada de Decisão - Carreiras Grau 1	4h
	ReCAP: Tomada de Decisão - Carreiras Grau 2	4h
	ReCAP: Tomada de Decisão - Carreiras Grau 3	4h
	ReCAP: Tomada de Decisão - URGÊNCIA E RISCO 1	1h
	ReCAP: Tomada de Decisão - URGÊNCIA E RISCO 2	1h
	ReCAP: Tomada de Decisão - URGÊNCIA E RISCO 3	1h
	ReCAP: Tomada de Decisão - URGÊNCIA E RISCO 4	1h
	ReCAP: Tomada de Decisão - URGÊNCIA E RISCO 5	1h
	ReCAP: Tomada de Decisão - FUNDAMENTAÇÃO 1	1h
	ReCAP: Tomada de Decisão - FUNDAMENTAÇÃO 2	1h
	ReCAP: Tomada de Decisão - FUNDAMENTAÇÃO 3	1h
	ReCAP: Tomada de Decisão - FUNDAMENTAÇÃO 4	1h
	ReCAP: Tomada de Decisão - FUNDAMENTAÇÃO 5	1h
	ReCAP: Tomada de Decisão - RESPONSABILIZAÇÃO 1	1h
	ReCAP: Tomada de Decisão - RESPONSABILIZAÇÃO 2	1h
	ReCAP: Tomada de Decisão - RESPONSABILIZAÇÃO 3	1h
	ReCAP: Tomada de Decisão - RESPONSABILIZAÇÃO 4	1h
ReCAP: Tomada de Decisão - RESPONSABILIZAÇÃO 5	1h	
Inteligência Emocional	ReCAP: Inteligência Emocional - Carreiras Grau 1	4h
	ReCAP: Inteligência Emocional - Carreiras Grau 2	4h
	ReCAP: Inteligência Emocional - Carreiras Grau 3	4h
	ReCAP: Inteligência Emocional - GESTÃO DAS EMOÇÕES 1	1h
	ReCAP: Inteligência Emocional - GESTÃO DAS EMOÇÕES 2	1h
	ReCAP: Inteligência Emocional - GESTÃO DAS EMOÇÕES 3	1h
	ReCAP: Inteligência Emocional - GESTÃO DAS EMOÇÕES 4	1h
	ReCAP: Inteligência Emocional - GESTÃO DAS EMOÇÕES 5	1h
	ReCAP: Inteligência Emocional - EMPATIA 1	1h
	ReCAP: Inteligência Emocional - EMPATIA 2	1h
	ReCAP: Inteligência Emocional - EMPATIA 3	1h
	ReCAP: Inteligência Emocional - EMPATIA 4	1h
	ReCAP: Inteligência Emocional - EMPATIA 5	1h
	ReCAP: Inteligência Emocional - DECISÕES INTELIGENTES 1	1h
	ReCAP: Inteligência Emocional - DECISÕES INTELIGENTES 2	1h
	ReCAP: Inteligência Emocional - DECISÕES INTELIGENTES 3	1h
	ReCAP: Inteligência Emocional - DECISÕES INTELIGENTES 4	1h
ReCAP: Inteligência Emocional - DECISÕES INTELIGENTES 5	1h	
Coordenação de Equipas	ReCAP: Coordenação de Equipas - Carreiras Grau 1	4h
	ReCAP: Coordenação de Equipas - Carreiras Grau 2	4h
	ReCAP: Coordenação de Equipas - Carreiras Grau 3	4h

Competência	Designação do curso	Duração
	ReCAP: Coordenação de Equipas - PLANEAMENTO E TRABALHO EQUIPA 3	1h
	ReCAP: Coordenação de Equipas - PLANEAMENTO E TRABALHO EQUIPA 4	1h
	ReCAP: Coordenação de Equipas - PLANEAMENTO E TRABALHO EQUIPA 5	1h
	ReCAP: Coordenação de Equipas - ORIENTAÇÃO E MOTIVAÇÃO EQUIPA 3	1h
	ReCAP: Coordenação de Equipas - ORIENTAÇÃO E MOTIVAÇÃO EQUIPA 4	1h
	ReCAP: Coordenação de Equipas - ORIENTAÇÃO E MOTIVAÇÃO EQUIPA 5	1h
	ReCAP: Coordenação de Equipas - ACOMPANHAMENTO DA EQUIPA 3	1h
	ReCAP: Coordenação de Equipas - ACOMPANHAMENTO DA EQUIPA 4	1h
	ReCAP: Coordenação de Equipas - ACOMPANHAMENTO DA EQUIPA 5	1h



INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.

SERVIÇOS

FORMAÇÃO
A MEDIDA
E EXCLUSIVA

MENTORIA
COACHING

LABORATÓRIOS
EXPERIMENTAIS

QUALIFICA
AP



INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.

SERVIÇOS

FORMAÇÃO
A MEDIDA
E EXCLUSIVA

MENTORIA
COACHING

LABORATÓRIOS
EXPERIMENTAIS

QUALIFICA
AP

FORMAÇÃO À MEDIDA E EXCLUSIVA

FORMAÇÃO À MEDIDA

A Formação à Medida constitui uma solução personalizada, concebida em função das especificidades das entidades da Administração Pública e orientada para a obtenção de resultados concretos.

Esta resposta formativa assenta num diagnóstico prévio de necessidades, realizado em estreita articulação com a entidade requerente. Este processo permite identificar desafios organizacionais, áreas de melhoria e prioridades estratégicas, bem como caracterizar o perfil dos/as formandos/as e as competências a desenvolver. Com base neste enquadramento, é possível estruturar uma abordagem pedagógica e um programa formativo alinhados com os objetivos estratégicos da entidade, valorizando simultaneamente o contributo de especialistas. Caracterizada pela sua elevada flexibilidade, esta modalidade possibilita a conceção de diferentes soluções formativas, desde percursos modulares até ações de sensibilização ou webinars. A carga horária, o formato, o local de realização, o calendário, bem como os recursos e ferramentas a utilizar, são definidos em função das necessidades e da disponibilidade da entidade.

Adicionalmente, apresenta condições financeiras mais vantajosas para grupos alargados, através da aplicação de uma política de descontos baseada num número mínimo de 20 formandos/as, permitindo a inclusão de até 35 participantes sem acréscimo de custos.

Deste modo, a Formação à Medida maximiza o retorno do investimento em formação, ao focar-se na resolução de necessidades concretas, promovendo impacto organizacional e potenciando o desenvolvimento das pessoas, das equipas e, conseqüentemente, das entidades.

FORMAÇÃO EXCLUSIVA

A Formação Exclusiva corresponde à realização de ações formativas baseadas em programas já integrados na oferta formativa, sendo dinamizadas exclusivamente para um grupo de participantes definido pela entidade requerente.

Esta modalidade permite a adaptação de determinados parâmetros, como a calendarização, o horário e o local de realização, mantendo-se, no entanto, a matriz pedagógica e os objetivos gerais de aprendizagem.

Destina-se, assim, a assegurar o acesso de públicos específicos a programas formativos já validados, num formato ajustado às características do grupo e à realidade organizacional. Contribui, deste modo, para a otimização de recursos, a harmonização de competências e o reforço da coesão entre participantes.

À semelhança da Formação à Medida, é aplicada uma política de descontos baseada num número mínimo de 20 formandos/as, permitindo a inclusão de até 35 participantes sem acréscimo de custos.



INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.

SERVIÇOS

FORMAÇÃO
A MEDIDA
E EXCLUSIVA

MENTORIA
COACHING

LABORATÓRIOS
EXPERIMENTAIS

QUALIFICA
AP

MENTORIA E COACHING

PROGRAMA DE MENTORIA PARA A INOVAÇÃO E LIDERANÇA



No atual cenário de transformação digital, renovação geracional e crescente complexidade dos desafios enfrentados pelas organizações públicas, torna-se premente o reforço de mecanismos que apoiem o desenvolvimento de competências estratégicas, promovam a aprendizagem contínua e fortaleçam os vínculos intergeracionais e interinstitucionais. É neste contexto que o INA, I. P. desenvolveu o Programa de Mentoria para a Inovação e Liderança (PMIL), enquanto instrumento de capacitação, valorização e mobilização do talento presente na Administração Pública.

Concebido como uma iniciativa de partilha estruturada de conhecimento, experiência e reflexão, o Programa de Mentoria do INA aposta numa abordagem colaborativa e orientada ao desenvolvimento pessoal e profissional de técnicos/as superiores e dirigentes em diferentes fases do seu percurso. Através da relação entre mentores/as experientes e mentorados/as motivados/as para desenvolver competências, enfrentar desafios e inovar nos seus contextos profissionais, o programa procura criar espaços de diálogo, coaprendizagem e desenvolvimento, com impacto direto na prática da liderança pública e na melhoria do serviço público.

O PMIL assenta numa lógica de aprendizagem informal, personalizada e orientada para a prática, complementando as ofertas tradicionais do Plano de Formação do INA. Ao longo do programa, os participantes são desafiados/as a refletir sobre os seus estilos de liderança, desenvolver competências de inovação, reforçar capacidades de gestão da mudança e identificar oportunidades de melhoria organizacional com impacto nos seus organismos e equipas.

A metodologia do programa integra sessões de mentoria individual, workshops temáticos, momentos de monitorização e atividades de reflexão orientadas para o desenvolvimento de competências de liderança, inovação, inteligência emocional, auto e heteroconhecimento e autoliderança.

A natureza interorganizacional da mentoria constitui um dos elementos distintivos do PMIL, permitindo o contacto entre diferentes culturas institucionais, experiências profissionais e perspetivas de liderança. Esta dinâmica potencia a criação de redes de confiança, colaboração e aprendizagem entre organismos da Administração Pública, academia, setor social e setor privado, contribuindo para uma visão mais integrada e colaborativa da ação pública.

O programa contribui também para a implementação de práticas de gestão estratégica de pessoas na Administração Pública, permitindo reconhecer e valorizar saberes acumulados, estimular a transmissão de conhecimento entre gerações e promover ambientes organizacionais mais colaborativos, inovadores e orientados para a aprendizagem contínua.

O Programa de Mentoria integra-se plenamente na missão do INA enquanto entidade responsável pelo desenvolvimento das competências dos/as trabalhadores/as em funções públicas. Ao fomentar uma cultura de liderança partilhada, inovação contínua, colaboração e valorização das pessoas, o PMIL representa um investimento estratégico na construção de uma Administração Pública mais preparada, mais resiliente, mais inovadora e mais próxima dos cidadãos.

O PMIL foi reconhecido pelo European Public Sector Award 2023-24 (EPSA), através da atribuição de um Certificado de Boas Práticas na categoria “Projeto Inovador”, o que reforça o caráter pioneiro e o impacto transformador desta iniciativa no contexto da Administração Pública.

Mais do que um programa de capacitação, o PMIL afirma-se como uma comunidade de aprendizagem, colaboração e desenvolvimento, orientada para apoiar líderes e trabalhadores/as da Administração Pública na construção de soluções inovadoras, sustentáveis e geradoras de valor público.

O destaque do Programa de Mentoria para a Inovação e Liderança visa dar a conhecer os fundamentos, objetivos, metodologia e resultados do Programa de Mentoria para a Inovação e Liderança, contribuindo para o seu reconhecimento institucional, para a mobilização de novos/as participantes e para a sua consolidação como prática transformadora no seio do setor público.

Finalidade e Objetivos do Programa

O Programa de Mentoria para a Inovação e Liderança tem como finalidade promover o desenvolvimento de competências de liderança e de inovação, através da criação de relações de mentoria estruturadas entre mentores e trabalhadores/as da Administração Pública com diferentes níveis de experiência.

Objetivos principais

- Estimular o desenvolvimento de competências transversais e de liderança adaptativa;
- Promover a partilha de boas práticas e de experiências entre diferentes serviços e organismos;
- Reforçar a cultura de inovação e aprendizagem contínua no setor público;
- Acompanhar e apoiar os percursos de desenvolvimento individual dos mentorados/as;
- Valorizar o conhecimento tácito e o capital humano existente na Administração Pública.

Público-Alvo

O programa dirige-se a:

- Mentores/as: Dirigentes e técnicos superiores com experiência consolidada, reconhecida capacidade de liderança, e motivação para partilhar conhecimentos e acompanhar o desenvolvimento de outros trabalhadores/as;
- Mentorados/as: Técnicos superiores ou dirigentes em início ou fase intermédia de carreira, com interesse em desenvolver competências de liderança, inovação e gestão estratégica.

Metodologia e Estrutura do Programa

- A mentoria decorre ao longo de um período previamente definido, entre seis a nove meses, em formato híbrido (presencial e/ou remoto), com o seguinte modelo:
- *Matching* estruturado entre mentores e mentorados/as com base em perfis, áreas de interesse e objetivos de desenvolvimento;
- Sessão de arranque (*kick-off*) com todos/as os/as participantes;
- Sessões de mentoria periódicas e flexíveis (exemplo: quinzenais; mensais), orientadas por planos de desenvolvimento individual;
- Workshops temáticos em temas relevantes como Auto e heteroconhecimento, Inteligência emocional e Autoliderança;
- Acompanhamento técnico-pedagógico pela coordenação do programa (INA);
- Reuniões intermédias de reflexão conjunta e partilha;
- Avaliação final e certificação de participação;
- Sessão de encerramento e *networking* com todos os participantes.

Competências Trabalhadas

O programa centra-se em competências-chave para o setor público contemporâneo, nomeadamente:

- Liderança colaborativa e inspiradora;
- Pensamento estratégico e visão sistémica;
- Gestão da mudança;
- Comunicação e influência;
- Inovação em contexto organizacional;
- Gestão de equipas e de talento.

Resultados e Impacto Esperado

O Programa visa gerar impacto em três níveis:

- Individual: aumento da confiança, capacidade de decisão, clareza nos percursos de desenvolvimento e ampliação da rede de contactos dos/as participantes;
- Organizacional: disseminação de práticas inovadoras, reforço da motivação interna, melhoria do ambiente organizacional e promoção do conhecimento intergeracional;

- Sistémico: consolidação de uma cultura de inovação, aprendizagem entre pares e colaboração transversal na Administração Pública.

O INA tem vindo também a promover a sistematização e disseminação do conhecimento gerado por esta iniciativa, nomeadamente através da publicação do Caderno AP “Mentoria na Administração Pública: Práticas, Percursos e Impactos” (2024), onde se documentam aprendizagens, metodologias, testemunhos e propostas de evolução desta prática estratégica. Este registo reforça o carácter estruturante do programa, bem como o compromisso do INA com a reflexão crítica e a melhoria contínua das suas iniciativas formativas. O volume II dos Cadernos AP encontra-se disponível em bit.ly/3FEXiOT.

Perspetivas Futuras

O Programa de Mentoria representa um investimento sustentável na valorização dos/as trabalhadores/as da Administração Pública. Ao promover o desenvolvimento de competências-chave, a partilha de experiências e o reforço da liderança pública, o INA afirma o seu compromisso com uma Administração Pública mais próxima, mais inovadora e mais preparada para enfrentar os desafios do presente e do futuro.

Em edições futuras, perspectiva-se o alargamento da rede de participantes, o aprofundamento da componente de inovação, e a articulação com outros instrumentos de desenvolvimento organizacional e de políticas públicas.

COACHING EXECUTIVO

O *Coaching* é uma jornada de autodescoberta, crescimento e transformação. Trata-se de um processo colaborativo no qual *coach* e *coachee* trabalham em conjunto para definir e alcançar metas específicas, desbloquear potencialidades e consolidar competências pessoais e trabalhadores/as.

Nesta fase inicial da oferta, o serviço de *Coaching* Executivo apresenta-se como uma resposta de apoio às lideranças e será, em 2027, disponibilizado exclusivamente a dirigentes da Administração Pública que queiram potenciar o seu desenvolvimento de forma flexível e personalizada.

1. Formatos do Serviço de *Coaching*

Oferecemos duas modalidades de acompanhamento para responder às diversas necessidades de cada participante:

- *Pack* de Sessões (90 minutos totais);
- Sessões Avulsas (30 minutos cada).

1.1 *Pack* de Sessões (90 minutos)

Duração total: 90 minutos, podendo ser distribuídos de diferentes formas:

- 1 sessão única de 90 minutos;
- 2 sessões de 45 minutos cada;
- sessões de 30 minutos cada;
- 1 sessão de 30 minutos + 1 sessão de 60 minutos.

Valor: 210 € (por pacote de 90 minutos).

Este formato permite ajustar o acompanhamento ao ritmo e à disponibilidade de cada *coachee*. As sessões mais curtas promovem a reflexão intercalar e a implementação gradual de ações, enquanto a sessão mais longa possibilita uma análise aprofundada de temas ou áreas críticas.

1.2 Sessões Avulsas (30 minutos)

Duração: 30 minutos por sessão.

Valor: 75 € (por sessão).

As sessões avulsas são ideais para reforçar pontualmente objetivos, avaliar o progresso e redefinir estratégias ao longo do tempo. Funcionam como momentos de reflexão para quem procura um acompanhamento flexível.

2. Objetivos Gerais do Serviço

Explorar e Aprofundar Temas/Áreas

- Identificar áreas de interesse ou de desafio (por exemplo, comunicação, gestão de tempo, resolução de conflitos e inteligência emocional);
- Explorar estratégias e ferramentas práticas para potenciar competências pessoais e trabalhadores/as.

Definir e Planear Metas

- Estabelecer objetivos específicos, mensuráveis e orientados para resultados;
- Desenhar um plano de ação com passos concretos para atingir cada meta, definindo prazos e indicadores de sucesso.

Identificar e Ultrapassar Obstáculos

- Reconhecer crenças limitadoras, padrões de comportamento e barreiras à evolução;
- Desenvolver abordagens práticas para ultrapassar bloqueios e transformar desafios em oportunidades de crescimento.

Acompanhar o Progresso

- Avaliar regularmente o percurso, celebrar as conquistas e ajustar os planos conforme as necessidades emergentes;

- Garantir que cada *coachee* sente apoio e motivação contínuos ao longo do seu percurso.

3. Funcionamento das Sessões

Personalização do processo: *Coach* e *coachee* acordam a melhor forma de utilizar o tempo disponível (sessões curtas ou longas), de acordo com:

- Objetivos individuais de desenvolvimento;
- Ritmo de trabalho e agenda de cada *coachee*;
- Áreas prioritárias a desenvolver.

Abordagem colaborativa: Durante a(s) sessão(ões), o *coach* utiliza perguntas orientadoras, promove reflexões estratégicas e partilha ferramentas práticas; o *coachee*, por sua vez, contribui com experiências, desafios e *insights*, colaborando na criação de soluções ajustadas à sua realidade.

4. Resultados Esperados

- Definição de metas concretas e plano de ação estruturado, garantindo orientação clara ao *coachee*;
- Aquisição de ferramentas práticas para melhorar a comunicação, a gestão de tempo, a tomada de decisão e a inteligência emocional;
- Identificação e superação de barreiras, bloqueios e desafios que dificultam a evolução;
- Reforço da autoconfiança para assumir responsabilidades e liderar projetos pessoais ou trabalhadores/as;
- Processo contínuo de avaliação e revisão, assegurando apoio, motivação e responsabilidade ao longo de toda a jornada do *coachee*.

Ao disponibilizar o serviço de *coaching* aos dirigentes da Administração Pública, pretendemos fortalecer a cultura de aprendizagem contínua e de transformação permanente. Integrado no Plano de Formação 2027, este serviço de apoio às lideranças visa potenciar o impacto dos dirigentes na liderança, gestão e desenvolvimento estratégico das suas áreas e equipas.

Quer opte por um *Pack* de Sessões estruturado, quer por Sessões Avulsas de reforço pontual, cada dirigente encontrará o apoio adequado, com a flexibilidade necessária, para evoluir com propósito e confiança.



INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.



SERVIÇOS

FORMAÇÃO
A MEDIDA
E EXCLUSIVA

MENTORIA
COACHING

LABORATÓRIOS
EXPERIMENTAIS

QUALIFICA
AP

LABORATÓRIOS EXPERIMENTAIS



A metodologia Experience Lab constitui uma abordagem pedagógica inovadora desenvolvida pelo Instituto Nacional de Administração, I.P. (INA, I.P.), assente na aprendizagem experiencial, na cocriação de soluções e na experimentação aplicada a desafios concretos da Administração Pública. Inspirado nos modelos de Living Lab e nas abordagens de inovação aberta e challenge-based learning, o modelo combina capacitação técnica, trabalho colaborativo, metodologias ágeis e desenvolvimento de projetos orientados para resultados tangíveis e impacto transformacional. Mais do que um formato formativo convencional, o Experience Lab posiciona-se como um espaço de imersão, aprendizagem ativa e construção coletiva de soluções, aproximando dirigentes, trabalhadores, instituições científicas e parceiros tecnológicos em torno de desafios estratégicos da modernização administrativa.

Neste contexto, o INA lançou, em 2025, o AI Experience Lab – Laboratório de Inteligência Artificial, concebido como um espaço colaborativo de experimentação e capacitação em competências-chave de inteligência artificial aplicadas à Administração Pública. O laboratório promove simultaneamente a literacia tecnológica, a experimentação orientada para problemas reais e a cocriação de soluções de IA com o apoio de instituições académicas e parceiros tecnológicos.

Tendo em conta os resultados alcançados e o potencial transformador desta abordagem, o INA perspetiva a expansão progressiva do modelo Experience Lab a outras áreas estratégicas. Neste âmbito, encontra-se em desenvolvimento o Public Policies Experience Lab, em articulação com o PlanAPP, centrado na capacitação para políticas públicas baseadas em evidências, prospetiva, monitorização e avaliação de políticas públicas. Paralelamente, iniciativas como o Longevity & Knowledge Lab demonstram igualmente a aplicabilidade deste modelo aos domínios da gestão do conhecimento, mentoria e transferência intergeracional de saberes. Encontra-se ainda em fase de conceção o I&D+i Experience Lab, orientado para a capacitação da Administração Pública nos domínios da investigação, desenvolvimento e inovação, incluindo competências associadas às compras públicas de inovação. Com esta evolução, o INA reforça o seu posicionamento enquanto plataforma de inovação pedagógica, experimentação colaborativa e desenvolvimento de capacidades para a transformação do Estado



INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.

SERVIÇOS

FORMAÇÃO
A MEDIDA
E EXCLUSIVA

MENTORIA
COACHING

LABORATÓRIOS
EXPERIMENTAIS

QUALIFICA
AP

QUALIFICA AP

O Programa Qualifica AP constitui uma iniciativa orientada para a capacitação e valorização dos recursos humanos ao serviço do Estado, assegurando a sua atualização contínua e a adequação às exigências e desafios atuais.

Destina-se a trabalhadores e trabalhadoras em exercício de funções na Administração Pública que não possuam o 12.º ano de escolaridade, bem como àqueles que, sendo já detentores desse nível de ensino, pretendam obter o reconhecimento, validação e certificação das competências adquiridas ao longo do seu percurso profissional, com vista à obtenção de uma qualificação profissional de nível IV.

Este processo abrange diversas áreas técnicas, designadamente Gestão e Administração (área administrativa), Secretariado Executivo, Saúde, Contabilidade, Informática, Juventude ou Logística.

O Centro Qualifica AP do INA, I. P. constitui uma estrutura especializada na qualificação de trabalhadores em exercício de funções públicas, criada através da Resolução do Conselho de Ministros n.º 32/2019, de 14 de fevereiro. Ópera de forma articulada a nível territorial, em parceria com as Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Alentejo, do Centro, de Lisboa e Vale do Tejo e do Norte, bem como com a FEFAL – Fundação para os Estudos e Formação nas Autarquias Locais.

Assente no princípio da aprendizagem ao longo da vida e na promoção do acesso a percursos que contribuam para a melhoria das qualificações escolares e/ou profissionais dos trabalhadores da Administração Pública, a equipa técnica e formativa do Centro Qualifica AP do INA, I. P. desenvolve processos de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências (RVCC), disponibilizados de forma gratuita, com horários flexíveis e em regime totalmente *online*.

RVCC CERTIFICAÇÃO DE NÍVEL BÁSICO - 4.º ANO	7 A 10 MESES	ONLINE	GRATUITO
RVCC CERTIFICAÇÃO DE NÍVEL BÁSICO - 6.º ANO	7 A 10 MESES	ONLINE	GRATUITO
RVCC CERTIFICAÇÃO DE NÍVEL BÁSICO - 9.º ANO	7 A 10 MESES	ONLINE	GRATUITO
RVCC CERTIFICAÇÃO DE NÍVEL SECUNDÁRIO - 12.º ANO	7 A 10 MESES	ONLINE	GRATUITO
RVCC CERTIFICAÇÃO DE QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL ASSISTENTE ADMINISTRATIVO	3 A 6 MESES	ONLINE	GRATUITO
RVCC CERTIFICAÇÃO DE QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL TÉCNICO/A DE GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO	3 A 7 MESES	ONLINE	GRATUITO
RVCC CERTIFICAÇÃO DE QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL TÉCNICO/A AUXILIAR DE SAÚDE	3 A 7 MESES	ONLINE/ PRESENCIAL	GRATUITO
RVCC CERTIFICAÇÃO DE QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL TÉCNICO/A DE CONTABILIDADE	3 A 7 MESES	ONLINE	GRATUITO
RVCC CERTIFICAÇÃO DE QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL TÉCNICO/A DE BIBLIOTECA, ARQUIVO E DOCUMENTAÇÃO	3 A 7 MESES	ONLINE	GRATUITO

RVCC CERTIFICAÇÃO DE QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL TÉCNICO/A DE SISTEMAS DE COMPUTAÇÃO E REDES	3 A 7 MESES	ONLINE	GRATUITO
RVCC CERTIFICAÇÃO DE QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL TÉCNICO/A DE DESENVOLVIMENTO DE SOFTWARE	3 A 7 MESES	ONLINE	GRATUITO
RVCC CERTIFICAÇÃO DE QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL TÉCNICO/A DE LOGÍSTICA	3 A 7 MESES	ONLINE	GRATUITO
RVCC CERTIFICAÇÃO DE QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL TÉCNICO/A DE SECRETARIADO EXECUTIVO	3 A 7 MESES	ONLINE	GRATUITO

REFORMA DO ESTADO

Os cursos do PF 2027 com contributo mais direto para a Reforma do Estado concentram-se em seis grandes blocos relevantes:

Transformação Digital e Interoperabilidade do Estado

Cursos

Programa de Formação em Inteligência Artificial na Administração Pública
AI Business School AP
Inteligência Artificial para Dirigentes, Gestores de Projeto e Equipas Técnicas
Introdução à Interoperabilidade de Sistemas para dirigentes, Gestores de Projeto e Equipas Técnicas
Introdução à Interoperabilidade de Sistemas para Equipas Técnicas
Arquitetura Empresarial para Dirigentes, Gestores de Projeto e Equipas Técnicas
Arquitetura Empresarial para Equipas Técnicas
Cloud AP para Gestores Públicos
Cloud AP para Gestores de IT
Cloud AP para Gestores de Negócios/Chefe de Equipa
Cloud AP para Gestores de Contratação de IT
Cloud Computing: Armazenamento e Computação
Identidade Digital para Dirigentes e Gestores de Projeto
Identidade Digital para Equipas Técnicas
Cibersegurança Aplicada

Inteligência Artificial e Dados

Cursos/Programa

Programa de Formação em Inteligência Artificial na Administração Pública
AI Business School AP
Inteligência Artificial na Sociedade e Serviços Públicos
Inteligência Artificial para Dirigentes, Gestores de Projeto e Equipas Técnicas
Ciência dos Dados e Big Data
Análise de Dados Aplicada
Introdução à Ciência de Dados
Machine Learning (KNIME)
Dados para Dirigentes
Dados para Técnicos Superiores

Cursos/Programa

Dados para Gestores de Projeto
Dados para Equipas Técnicas
Processamento Simplificado de Dados Massivos
Robôs de Conversação – Processamento de Linguagem Natural
Automação de dados para políticas públicas
Avaliação de algoritmos e mitigação de riscos

Contratação Pública e Compras Públicas

Cursos

Contratação Pública – Formação dos Contratos
Contratação Pública – Execução dos Contratos
O Critério de Adjudicação
Os Acordos-Quadro
Contratação TIC – Elaboração de Peças Procedimentais
Contabilidade Pública no Âmbito das Aquisições
Compras Públicas Sustentáveis
Submissão de contratos a fiscalização do Tribunal de Contas
Publicação de anúncios no DR e JOUE

Gestão Financeira Pública e Controlo

Cursos

Regras Associadas à Autorização de Despesa
Alterações Orçamentais
Elaboração de Orçamento
Gestão de Fontes de Financiamento e o Saldo Positivo
Preparação de Pagamentos: regras a acautelar
Conciliação de Demonstrações Financeiras e Orçamentais
Conferência de Faturas e Desconformidades
Cálculo de Fundos Disponíveis e os projetos
SNC-AP – Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas
Auditoria Pública

Liderança, Gestão Pública e Coordenação Transversal

Cursos

FA>AP Dirigentes Superiores
FA>AP Dirigentes Intermédios
FA>AP.AI – Inovação e Transição Digital
Liderança Agile
Liderança e Gestão de Equipas
Liderança sob Pressão em Ambientes Complexos
Liderança da Cultura Organizacional
Gestão da Confiança, da Mudança, do Tempo e das Equipas
Inteligência Emocional na Gestão de Pessoas
Gestão de Projetos
Gestão de Projetos de Inovação
Iniciação à Gestão de Projetos

Design de Serviços Públicos e Atendimento ao Cidadão

Cursos

Design de Serviços para Gestores de Projeto e Técnicos Superiores
Design de Serviços para Dirigentes da Administração Pública
Desenho de Serviços Públicos: Exploração de Inteligência Artificial (IA) Generativa como Ferramenta de suporte
Usabilidade de Produtos e Serviços Digitais para Dirigentes
Usabilidade de Produtos e Serviços Digitais para Gestores de Projeto e Técnicos Superiores
Atendimento Omnicanal
Gestão e Segmentação de Utilizadores
Desenvolvimento Ágil e Inovação na Gestão de Projetos Digitais

PACTO DE COMPETÊNCIAS DIGITAIS (PdCD)

Os cursos do PF 2027 com contributo mais direto para o cumprimento do Pacto de Competências Digitais concentram-se em cinco grandes blocos relevantes:

IA e Dados

Cursos

AI Business School AP
Inteligência Artificial para Dirigentes, Gestores de Projeto e Equipas Técnicas
Análise de Dados Aplicada
Ciência dos Dados e Big Data
Introdução à Ciência de Dados
Dados para Gestores de Projeto
Dados para Técnicos superiores
Dados para Dirigentes
Dados para Equipas Técnicas
Machine Learning
Processamento Simplificado de Dados Massivos
Business Intelligence & Analytics
Robôs de Conversação – Processamento de Linguagem Natural
IA aplicada aos serviços públicos
Introdução ao uso de dados e machine learning na AP
Automação de dados para políticas públicas
Avaliação de algoritmos e mitigação de riscos

Transformação e Governança Digital

Cursos

Introdução à Interoperabilidade de Sistemas para Dirigentes, Gestores de Projeto e Equipas Técnicas
Arquitetura Empresarial para Dirigentes, Gestores de Projetos e Equipas Técnicas
Design de Serviços para Gestores de Projetos e Técnicos Superiores
Desenho de Serviços Públicos: exploração de inteligência artificial (IA) generativa como ferramenta de suporte
Desenvolvimento Ágil e Inovação na Gestão de Projetos Digitais
Gestão e Segmentação de Utilizadores
Identidade Digital para Dirigentes e Gestores de Projeto
Identidade Digital para Equipas Técnicas
Atendimento Omnicanal

Cloud, Confiança Digital e Cibersegurança

Cursos

Cloud AP para Gestores Públicos
Cloud AP para Gestores de Negócios / Chefes de Equipa
Cloud AP para Gestores de IT
Cloud AP para Gestores de Contratação de IT
Cloud Computing: Armazenamento e Computação
Cibersegurança Aplicada
Ética e Responsabilidade Digital para Dirigentes e Gestores de Projeto
Desafios Ético-Jurídicos do Regulamento da IA
Identidade Digital para Dirigentes e Gestores de Projeto
Identidade Digital para Equipas Técnicas
Proteção de dados e segurança na utilização de IA

Tecnologias Emergentes

Cursos

Internet das Coisas
Desmistificar a Blockchain
Visão Artificial Aplicada
Machine Learning (KNIME)
Um Salto Quântico
Introdução às Tecnologias Emergentes e Transformação Digital

Competências Digitais Transversais e Produtividade

Cursos

Ética, transparência e uso responsável da IA
Ética e Responsabilidade Digital para Dirigentes e Gestores de Projeto
Ética e Responsabilidade Digital para Equipas Técnicas
Técnicas de Redação Online
Microsoft Project
APD – competências digitais essenciais:
Utilizar serviços digitais públicos e privados (APD)
Regras e normas digitais (APD)
Proteger a minha identidade digital (APD)

CURSOS CÁTEDRA UNESCO

Área Estratégica	Área Temática	Designação da Ação de Formação
FORMAÇÃO OBRIGATÓRIA	FORMAÇÃO AVANÇADA	FA>AP ATUALIZAÇÃO DE DIRIGENTES: GERIR EQUIPAS COM INTELIGÊNCIA EMOCIONAL
CIDADANIA E PARTICIPAÇÃO	CIDADANIA	ACESSIBILIDADE FÍSICA E COGNITIVA A PESSOAS COM DEFICIÊNCIA
CIDADANIA E PARTICIPAÇÃO	CIDADANIA	COMPETÊNCIAS PARA A INTERCULTURALIDADE
CIDADANIA E PARTICIPAÇÃO	CIDADANIA	LITERACIA SOBRE RACISMO E DISCRIMINAÇÃO RACIAL
CIDADANIA E PARTICIPAÇÃO	CIDADANIA	PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO EM DIREITOS HUMANOS PARA A AP
CIDADANIA E PARTICIPAÇÃO	CIDADANIA	LIDERAR PARA A IGUALDADE E NÃO DISCRIMINAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CIDADANIA E PARTICIPAÇÃO	PARTICIPAÇÃO	CONCEITOS E PRINCÍPIOS DA PARTICIPAÇÃO PÚBLICA
COMPETÊNCIAS DIGITAIS	FORMAÇÃO AVANÇADA	ACESSIBILIDADE PARA DIRIGENTES E GESTORES DE PROJETO

Área Estratégica	Área Temática	Designação da Ação de Formação
COMPETÊNCIAS DIGITAIS	FORMAÇÃO AVANÇADA	USABILIDADE DE PRODUTOS E SERVIÇOS DIGITAIS PARA DIRIGENTES
COMPETÊNCIAS DIGITAIS	FORMAÇÃO AVANÇADA	USABILIDADE DE PRODUTOS E SERVIÇOS DIGITAIS PARA GESTORES DE PROJETO E TÉCNICOS SUPERIORES
COMPETÊNCIAS DIGITAIS	FORMAÇÃO AVANÇADA	ÉTICA E RESPONSABILIDADE DIGITAL PARA DIRIGENTES E GESTORES DE PROJETO
COMPETÊNCIAS DIGITAIS	FORMAÇÃO AVANÇADA	ÉTICA E RESPONSABILIDADE DIGITAL PARA EQUIPAS TÉCNICAS
COMPETÊNCIAS DIGITAIS	FORMAÇÃO AVANÇADA	PÓS-GRADUAÇÃO EM ÉTICA E RESPONSABILIDADE DIGITAL PARA JURISTAS
COMPETÊNCIAS DIGITAIS	TECNOLOGIAS EMERGENTES	DESAFIOS ÉTICO-JURÍDICOS DO REGULAMENTO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL
INOVAÇÃO	INOVAÇÃO	DESIGN THINKING APLICADO À COCRIAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
INOVAÇÃO	INOVAÇÃO	GESTÃO DE PROJETOS DE INOVAÇÃO
INOVAÇÃO	INOVAÇÃO	GOVERNAÇÃO E PRÁTICAS DE INOVAÇÃO

Área Estratégica	Área Temática	Designação da Ação de Formação
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	CONTRATAÇÃO PÚBLICA	COMPRAS PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	CONTRATAÇÃO PÚBLICA	RESPONSABILIDADE FINANCEIRA NA CONTRATAÇÃO PÚBLICA
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	COOPERAÇÃO	COOPERAÇÃO DELEGADA E A GESTÃO INDIRECTA DE PROJETOS FINANCIADOS PELA UNIÃO EUROPEIA
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	COOPERAÇÃO	COOPERAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	INTEGRIDADE	REGIME GERAL DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	INTEGRIDADE	CÓDIGOS DE CONDUTA E CULTURA ORGANIZACIONAL DE INTEGRIDADE
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	INTEGRIDADE	GESTÃO DE CANAIS DE DENÚNCIA (WHISTLEBLOWING)
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	INTEGRIDADE	PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	INTEGRIDADE	RESPONSÁVEL PELO CUMPRIMENTO NORMATIVO

Área Estratégica	Área Temática	Designação da Ação de Formação
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	POLÍTICAS PÚBLICAS	FORMAÇÃO PARA AS POLÍTICAS PÚBLICAS
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO	GESTÃO DE RISCOS PSICOSSOCIAIS
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	SUSTENTABILIDADE, AMBIENTE E ENERGIA	AGENDA 2030 E PRINCÍPIOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: ESTRATÉGIAS PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	SUSTENTABILIDADE, AMBIENTE E ENERGIA	CURSO ESG E ODS – OBRIGAÇÕES DAS EMPRESAS ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DEPOIS DO “OMNIBUS”
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	SUSTENTABILIDADE, AMBIENTE E ENERGIA	ECONOMIA CIRCULAR: FUNDAMENTOS E APLICAÇÕES (NOVO)
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	SUSTENTABILIDADE, AMBIENTE E ENERGIA	ORÇAMENTAÇÃO VERDE (NOVO)
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	SUSTENTABILIDADE, AMBIENTE E ENERGIA	SIMPLEX AMBIENTAL: AVALIAÇÃO DE IMPACTE AMBIENTAL, LICENCIAMENTO AMBIENTAL, RESÍDUOS E OUTRAS MATÉRIAS
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	SUSTENTABILIDADE, AMBIENTE E ENERGIA	GOVERNANÇA GLOBAL
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	SUSTENTABILIDADE, AMBIENTE E ENERGIA	GOVERNANÇA MULTINÍVEL DE UMA POLÍTICA GLOBAL

Área Estratégica	Área Temática	Designação da Ação de Formação
INTERESSE E SERVIÇO PÚBLICO	UNIÃO EUROPEIA	OS PILARES DA SUSTENTABILIDADE: FUTURO DAS CIDADES, OS CIDADÃOS E A UNIÃO EUROPEIA
LIDERANÇA	LIDERANÇA	LIDERANÇA EXECUTIVA PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
LIDERANÇA	LIDERANÇA	PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: GePAP
LIDERANÇA	LIDERANÇA	NEUROLIDERANÇA E INTELIGÊNCIA EMOCIONAL
LIDERANÇA	LIDERANÇA	GESTÃO DE CONFLITOS, ASSERTIVIDADE E NEGOCIAÇÃO
LIDERANÇA	LIDERANÇA	LIDERANÇA AGILE
LIDERANÇA	LIDERANÇA	LIDERANÇA E GESTÃO DE EQUIPAS
LIDERANÇA	LIDERANÇA	MODELOS DE LIDERANÇA
LIDERANÇA	LIDERANÇA	GESTÃO DA CRISE E MUDANÇA ORGANIZACIONAL

Área Estratégica	Área Temática	Designação da Ação de Formação
LIDERANÇA	LIDERANÇA	LIDERANÇA DE REDES COLABORATIVAS
LIDERANÇA	LIDERANÇA	LIDERANÇA ESTRATÉGICA DE ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS
LIDERANÇA	LIDERANÇA	COACHING
LIDERANÇA	LIDERANÇA	DESENVOLVIMENTO PESSOAL
LIDERANÇA	LIDERANÇA	ESPECIFICADA DOS DESAFIOS PÚBLICOS DE LIDERANÇA
LIDERANÇA	LIDERANÇA	LIDERANÇA PARA A DIVERSIDADE E INCLUSÃO



 www.ina.pt

 (+351) 214 465 300

 Alameda Hermano Patrone,
Edifício Catavento
1495-064 Algés
Portugal

