



Data: 19/06/2026

Versão: V1

Ciclo de Gestão:	2025
Designação do Serviço Organismo:	Instituto Nacional de Administração, I.P. (INA, I.P.)
Tutela(s):	Presidência do Conselho de Ministros
Missão:	O INA, I.P., tem por missão fundamental a criação, transmissão e difusão do conhecimento no domínio da Administração Pública, contribuindo, através da formação, ensino, investigação científica e da assessoria técnica, para a inovação e modernização da Administração Pública e para a qualificação, capacitação e valorização dos recursos humanos da mesma, conforme plasmado no diploma da sua refundação, o Decreto-Lei n.º 19/2021, de 15 de março

Objetivos Estratégicos (OE)		Meta	Grau de concretização
OE1:	Promover o desenvolvimento e a valorização das competências na Administração Pública, em parceria e em rede, de modo a contribuir para o fortalecimento das políticas públicas e para a melhoria contínua do desempenho no setor público	2026	80%
OE2:	Promover a investigação e a inovação no serviço público, com foco na criação, aplicação e disseminação de conhecimento	2026	80%
OE3:	Incrementar a notoriedade da marca INA, relevando a cultura da instituição e o valor público dos serviços que proporciona	2026	80%
OE4:	Consolidar o posicionamento institucional enquanto parceiro natural em redes efetivas de cooperação	2026	80%
Objetivos Operacionais (OP)			

EFICÁCIA											Ponderação:	35%
OE1	OP1: Implementar as medidas de capacitação da Administração Pública previstas no âmbito do PRR										Peso:	25%
Indicadores		2022 Resultado	2023 Resultado	Última Monitorização 2024	Meta 2025	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind.1	Taxa de execução anual dos programas à responsabilidade do INA	60%	63%	65%	80%	12%	100%	30%	82%	100%	Atingiu	0%
Ind.2	N.º de certificados emitidos no âmbito das medidas PRR	4867	15 588	17 427	20 000	3 000	28 750	70%	256 310	775%	Superou	675%
Grau de Realização do OP1												573%
OE1/LOE	OP2: Rever e reforçar a oferta formativa anual do INA, I.P. com enfoque nas necessidades prioritárias de capacitação da Administração Pública, em particular em áreas estratégicas										Peso:	45%
Indicadores		2022 Resultado	2023 Resultado	Última Monitorização 2024	Meta 2025	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind.3	Taxa de execução do Programa de Formação anual	75%	73%	93%	90%	5%	100%	75%	81,2%	96%	Não atingiu	-4%

Por homologar.

Ind.4	Taxa de cursos de formação transversal em formato assíncrono ou misto (síncrono e assíncrono), face ao total de cursos de formação transversal	NA	3,5%	5%	15%	2%	22%	25%	40%	188%	Superou	88%
Grau de Realização do OP2												119%
OE1	OP3: Disponibilizar formação dirigida a dirigentes e trabalhadores da AP, em parceria com instituições do ensino superior e outras entidades parceiras										Peso:	30%
Indicadores		2022 Resultado	2023 Resultado	Última Monitorização 2024	Meta 2025	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind.5	N.º de programas em parceria	NA	7	8	35	5	50	50%	26	87%	Não atingiu	-13%
Ind.6	N.º acumulado de participantes em programas em parceria	NA	160	15 491	20 600	3 090	29 613	50%	28 444	122%	Superou	22%
Grau de Realização do OP3												104%
EFICIÊNCIA											Ponderação:	30%

OE2	OP4: Agregar e dinamizar um ecossistema gerador de conhecimento de valor público, em ligação estreita com as unidades de investigação e desenvolvimento										Peso:	50%
Indicadores		2022 Resultado	2023 Resultado	Última Monitorização 2024	Meta 2025	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind.7	N.º de protocolos ou acordos estabelecidos (amplitude do ecossistema de I&D para a AP) com dinamização do INA, I.P.	2	6	2	6	1	9	100%	5	100%	Atingiu	0%
Grau de Realização do OP4												100%
OE3/ LOE:	OP5: Implementar a transformação digital do INA										Peso:	50%
Indicadores		2022 Resultado	2023 Resultado	Última Monitorização 2024	Meta 2025	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind.8	Taxa de execução do Plano de Transformação Digital do INA	18%	37%	50%	80%	12%	100%	100%	80%	100%	Atingiu	0%
Grau de Realização do OP5												100%
QUALIDADE											Ponderação:	35%
OE3/ LOE:	OP6: Desenvolver e implementar uma política integrada de Recursos Humanos e Inovação										Peso:	50%
Indicadores		2022 Resultado	2023 Resultado	Última Monitorização 2024	Meta 2025	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind.9	Índice de compromisso organizacional	3,76	3,76	3,76	4	1	5	50%	3,76	100%	Atingiu	0%
Ind.10	N.º de horas de formação dos trabalhadores do INA	44,98	49,66	11,16	40	6	58	50%	85	163%	Superou	63%
Grau de Realização do OP6												131%
OE3/ LOE:	OP7: Promover a relação com os formandos, com os formadores e potenciais formadores do INA, I.P.										Peso:	50%
Indicadores		2022 Resultado	2023 Resultado	Última Monitorização 2024	Meta 2025	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind.11	Índice de satisfação dos formadores	NA	6,8	4,21	4	0,5	5	50%	4,9	123%	Superou	23%
Ind.12	Índice de satisfação dos formandos	6	5,7	4,86	4	0,5	5	50%	4,4	100%	Atingiu	0%
Grau de Realização do OP7												111%
AVALIAÇÃO FINAL DO QUAR												
				Âmbito		Eficácia Ponderação: 40%			Eficiência Ponderação : 40%		Qualidade Ponderação : 20%	

Por homologar.

Avaliação de acordo com os requisitos previstos no artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro	Quantitativa	152%
	Qualitativa	Desempenho BOM

Objetivos Operacionais	Peso dos parâmetros na avaliação final	Peso dos objetivos no respetivo parâmetro	Peso de cada objetivo na avaliação final	Grau de realização do objetivo	Grau de realização do objetivo (ponderado)	Classificação	OBJETIVOS MAIS RELEVANTES (nº 1 do art.18º da Lei 66-B/2007, de 28.12)	
EFICÁCIA	79,7%							
OP1 - Implementar as medidas de capacitação da Administração Pública previstas no âmbito do PRR	35%	25%	9%	573%	143%	Superou		
OP2 - Rever e reforçar a oferta formativa anual do INA i.P., com enfoque nas necessidades prioritárias de capacitação da Administração Pública, em particular em áreas estratégicas		45%	16%	119%	53%	Superou	RELEVANTE	
OP3 - Disponibilização de formação dirigida a dirigentes e trabalhadores da AP, em parceria com instituições do ensino superior		30%	11%	104%	31%	Superou		
EFICIÊNCIA	30,0%							
OP4 - Agregar e dinamizar um ecossistema gerador de conhecimento de valor público, em ligação estreita com as unidades de investigação e desenvolvimento	30%	50%	15%	100%	50%	Atingiu		
OP5: Implementar a transformação digital do INA		50%	15%	100%	50%	Atingiu	RELEVANTE	
QUALIDADE	42,4%							
OP6 - Desenvolver e implementar uma política integrada de Recursos Humanos e inovação	35%	50%	18%	131%	66%	Superou	RELEVANTE	
OP7 - Promover a relação com os formandos, com os formadores e potenciais formadores do INA, I.P.		50%	18%	111%	56%	Superou	RELEVANTE	
Total	100%	Soma dos pesos dos objetivos operacionais mais relevantes						66%

RECURSOS HUIMANOS									Dias úteis de N	224
DESIGNAÇÃO	Pontuação (Conselho Coordenador da Avaliação de Serviços)	Pontuação efetivos Planeados para N			Pontuação efetivos Executados em N			Desvio (em n.º)	Pontuação Executada / Pontuação Planeada	UERHE / UERHP
		N.º de efetivos planeados (Mapa de Pessoal)	UERHP	Pontuação Planeada	N.º de efetivos a 31.dez (Balanço Social)	UERHE	Pontuação Executada			
Dirigentes - Direção Superior	20	3	672	60	3	672	60	0	100%	100%
Dirigentes - Direção Intermédia e Chefes de equipa	16	11	2464	176	11	2464	176	0	100%	100%
Pessoal de Investigação Científica	12	1	224	12	1	224	12	0	100%	100%
Técnico Superior	12	81	18144	972	70	15680	840	-11	86%	86%
Especialistas de Informática	12	3	672	36	0	0	0	-3	0%	0%
Coordenador Técnico	9	0	0	0	0	0	0	0	0%	0%
Técnicos de Informática	8	5	1120	40	5	1120	40	0	100%	100%
Assistente Técnico	8	16	3584	128	9	2016	72	-7	56%	56%
Assistente Operacional	5	1	224	5	0	0	0	-1	0%	0%
Total		121	27 104	1 429	99	22 176	1 200	-22	84%	82%

Número de trabalhadores a exercer funções no serviço:	Efetivos 31.12.n-5	Efetivos 31.12.2021	Efetivos 31.12.2022	Efetivos 31.12.2023	Previstos 2024	Efetivos 31.12.2024	Previsto 2025	Efetivos 30.06.2025	Efetivos 30.12.2025	Taxa de variação de RH
		82	87	99	121	96	121	99	99	-18%

DESIGNAÇÃO	Planeado	Dotação Inicial	Cativações	Dotação Corrigida	Execução			Saldo	Taxa de execução
					30.06.2025	30.09.2025	31.12.2025		
Orçamento de Funcionamento (OF)	8 438 501 €	8 408 501,00 €	1 887 617,00 €	5 802 954,00 €	2 455 568,94 €	3 582 804,86 €	5 297 748,61 €	505 205,39 €	91%
Despesas c/Pessoal	4 668 864 €	4 668 864,00 €	1 337 392,00 €	3 821 062,00 €	1 847 953,68 €	2 701 319,23 €	3 813 614,23 €	7 447,77 €	100%
Aquisições de Bens e Serviços	2 594 343 €	2 566 338,00 €	472 419,00 €	1 485 581,00 €	398 100,58 €	642 468,62 €	1 122 656,72 €	362 924,28 €	76%
Transferências Correntes	72 336 €	72 336,00 €	0,00 €	76 173,00 €	74 672,60 €	74 672,60 €	74 672,60 €	1 500,40 €	98%
Outras despesas correntes	81 401 €	82 406,00 €	77 806,00 €	24 356,00 €	4 345,17 €	14 683,12 €	14 879,38 €	9 476,62 €	61%
Despesas de Capital	1 021 557 €	1 018 557,00 €	0,00 €	395 782,00 €	130 496,91 €	149 661,29 €	271 925,68 €	123 856,32 €	69%
Projetos	6 920 139 €	6 920 139,00 €	6 250,00 €	7 631 819,00 €	1 202 370,69 €	2 610 687,94 €	3 741 346,49 €	3 890 472,51 €	49%
Total (OF+Projetos)	15 358 640 €	15 328 640,00 €	1 893 867,00 €	13 434 773,00 €	3 657 939,63 €	6 193 492,80 €	9 039 095,10 €	4 395 677,90 €	67%

Ref.º.	Descritivo	Unidade(s) Orgânica(s) Responsável(eis)	Fórmula de cálculo	Fonte de Verificação	Justificação do Valor Crítico
Ind.1	Taxa de execução anual dos programas à responsabilidade do INA	DSFQ	Número de atividades realizadas / Número de atividades previstas para o ano x 100	Relatórios de Monitorização registados no SIPOC	Valor máximo teoricamente possível
Ind.2	N.º de certificados emitidos no âmbito das medidas PRR	DSFQ	Direto (valor acumulado)	Certificados de conclusão dos cursos	Corresponde à meta para 2026, i.e. a ambição máxima subjacente ao indicador
Ind.3	Taxa de execução do Programa de Formação anual	DSFQ	Número de Formações realizadas /Número de Formações previstas no programa de formação x 100	SIGEF	Valor máximo teoricamente possível
Ind.4	Taxa de cursos de formação transversal em formato MOOC, face ao total de cursos de formação transversal	DSFQ	Nº de cursos em formato MOOC ÷ total de cursos de formação transversal	SIGEF	Valor definido por convenção, i.e. (Meta + Tolerância) x 125%
Ind.5	N.º de programas em parceria	DSFQ	Direto	Registo no SIPOC	Valor definido por convenção, i.e. (Meta + Tolerância) x 125%
Ind.6	N.º acumulado de participantes em programas em parceria	DSFQ	Direto	Certificados de conclusão dos cursos	Valor definido por convenção, i.e. (Meta + Tolerância) x 125%
Ind.7	N.º de protocolos ou acordos estabelecidos (amplitude do ecossistema de I&D para a AP) com dinamização do INA, I.P.	DSCID	N.º de protocolos e/ou acordos	Registo no SIPOC	Valor definido por convenção, i.e. (Meta + Tolerância) x 125%
Ind.8	Taxa de execução do Plano de Transformação Digital do INA	DSGRHFP	Número de atividades realizadas / Número de atividades previstas x 100	Relatório de monitorização	Valor definido por convenção, i.e. (Meta + Tolerância) x 125%
Ind.9	Índice de compromisso organizacional	DSGRHFP / DCRP	Média simples das respostas ao inquérito = Σ respostas ao inquérito ÷ N.º de respostas (escala de 1 a 5 em que 5 corresponde a “Muito Satisfeito”)	Relatório do Questionário de Avaliação, registado no SIPOC	Valor máximo teoricamente possível
Ind.10	N.º de horas de formação dos trabalhadores do INA	DSGRHFP / DSFQ	Média simples das horas de formação de todos os trabalhadores do INA que tenham estado em funções durante todo o exercício	SIGEF e Relatórios de monitorização registado no SIPOC	Valor máximo teoricamente possível
Ind.11	Índice de satisfação dos formadores	DSFQ / DSGRHFP	Média simples das respostas ao inquérito = Σ respostas ao inquérito ÷ N.º de respostas (escala de 1 a 5 em que 5 corresponde a “Muito Satisfeito”)	Relatório do Questionário de Avaliação, registado no SIPOC	Valor máximo teoricamente possível

Ind.12	Índice de satisfação dos formandos	DSFQ / DSGRHFP	Média simples das respostas ao inquérito = Σ respostas ao inquérito ÷ N.º de respostas (escala de 1 a 5 em que 5 corresponde a “Muito Satisfeito”)	SIGEF	Valor máximo teoricamente possível
--------	------------------------------------	----------------	---	-------	------------------------------------

NOTAS EXPLICATIVAS:

Ind 1	Pretende-se apurar a Taxa de execução anual dos programas à responsabilidade do INA
Ind 2	Pretende-se apurar o número de formandos que concluíram as formações no âmbito de PRR
Ind 3	Pretende-se apurar a taxa de execução do programa de formação anual previsto
Ind 4	Pretende-se apurar a taxa de cursos de formação transversal em formato MOOC, face ao total de cursos de formação transversal
Ind 5	Pretende-se apurar o número de programas em parcerias relativas à oferta formativa para dirigentes realizados
Ind 6	Pretende-se apurar o número de formandos que concluíram as formações no âmbito das parcerias relativas à oferta formativa para dirigentes
Ind 7	Pretende-se apurar quantos protocolos ou acordos foram efetuados entre o INA e os Institutos de Ensino Superior e as Unidades de Investigação e Desenvolvimento
Ind 8	Pretende-se apurar o número de atividades realizadas em consideração às planeadas relativas ao Plano de Transformção Digital
Ind 9	Pretende-se apurar o nível de satisfação dos trabalhadores do INA, I.P. e o seu compromisso com a organização
Ind 10	Pretende-se apurar o número de horas de formação frequentadas por todos os trabalhadores do INA, I.P. no cumprimento do dispositivo legal
Ind 11	Pretende-se apurar o nível de satisfação dos formadores - foi ajustada a meta e a escala para este ano (escala de 1 a 5 - meta de 4) - realça-se que a escala foi alterada, deste modo, existe uma divergência para os valores de 2022 e 2023 (escala de 1 a 7)
Ind 12	Pretende-se apurar o nível de satisfação dos formandos foi ajustada a meta e a escala para este ano (escala de 1 a 5 - meta de 4) realça-se que a escala foi alterada, deste modo, existe uma divergência para os valores de 2023 (escala de 1 a 7)

Em conformidade com o disposto no **artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro**, foram considerados os seguintes objetivos mais relevantes:

De acordo com a alínea c) A avaliação pelos cidadãos, em particular nos serviços que tenham atendimento público ou prestem serviço direto a cidadãos e empresas.
OP7 - Promover a relação com formadores e potenciais formadores do INA, I.P. (18%)
OP2 - Rever e reforçar a oferta formativa anual do INA i.p., com enfoque nas necessidades prioritárias de capacitação da Administração Pública, em particular em áreas estratégicas (16%)

De acordo com a alínea a)Objetivos de boa gestão dos trabalhadores, designadamente nos domínios da participação dos trabalhadores na gestão dos serviços, da segurança e da saúde no trabalho, da conciliação da vida profissional com a vida pessoal e familiar e da motivação
OP6 - Desenvolver e implementar uma política integrada de Recursos Humanos e inovação (18%)

De acordo com a alínea b) Medidas previstas no programa SIMPLEX e no Orçamento Participativo Portugal (OPP) cuja responsabilidade de implementação lhes esteja atribuída
OP5: Implementar a transformação digital do INA (15%)

NOTA: O Indicador 3, relativo à Taxa de execução do Programa de Formação anual, integra o âmbito do Programa Orçamental 02 – Governação, enquadrando-se nas medidas orientadas para a qualificação e capacitação dos recursos humanos da Administração Pública, prosseguidas pelo INA.