

Por homologar.

RELATÓRIO DE GESTÃO **2024**



INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.

O Conselho Diretivo

Presidente – Luísa Neto

Vogal – Miguel Agrochão

Vogal – Abel Carreira

ÍNDICE

SUMÁRIO EXECUTIVO	4
NOTA INTRODUTÓRIA.....	7
BREVE ANÁLISE CONJUNTURAL.....	7
PLANO ESTRATÉGICO DO INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO, I.P. 2022-2026	11
IDENTIDADE INSTITUCIONAL	13
QUAR – QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO	16
ANÁLISE DA AFETAÇÃO DE RECURSOS.....	22
RECURSOS HUMANOS	23
RECURSOS FINANCEIROS	28
PLANO DE ATIVIDADES.....	35
OE1 - PROMOVER A CAPACITAÇÃO - BASEADA NO CONHECIMENTO – DE PESSOAS, EQUIPAS E ENTIDADES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, EM ESTREITA COLABORAÇÃO COM AS INSTITUIÇÕES DO ENSINO SUPERIOR	36
OE2 - INCENTIVAR A INVESTIGAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO E A INOVAÇÃO EM GESTÃO E SERVIÇO PÚBLICO	40
OE3 - AUMENTAR A NOTORIEDADE DA MARCA INA, RELEVANDO A CULTURA DA INSTITUIÇÃO E O VALOR PÚBLICO DOS SERVIÇOS QUE PROPORCIONA.....	43
OE4 - REFORÇAR O POSICIONAMENTO INSTITUCIONAL ENQUANTO PARCEIRO NATURAL EM REDES EFETIVAS DE COOPERAÇÃO INTERNACIONAL	47
APRECIÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS	51
QUESTIONÁRIOS AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO	51
AUSCULTAÇÃO DE TRABALHADORES E DIRIGENTES INTERMÉDIOS	52
PRÉMIOS E RECONHECIMENTOS.....	53
AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO (SCI)	54
PUBLICIDADE INSTITUCIONAL	56
PROGRAMA DE GESTÃO DO PATRIMÓNIO IMOBILIÁRIO	56
MEDIDAS DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA	56
PROPOSTA DE MENÇÃO.....	60
CONCLUSÕES PROSPETIVAS.....	63
ANEXOS.....	66

SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente relatório aspira expor, qualitativa e quantitativamente, os resultados alcançados pelo Instituto Nacional de Administração, I.P. (doravante INA) no ano de 2024, alinhados com os indicadores dos objetivos estratégicos delineados no Plano Estratégico. Estes indicadores foram ajustados ao contexto do período em análise no Plano de Atividades, assim como nos objetivos operacionais estabelecidos no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) do INA. O presente documento apresenta a análise dos resultados obtidos, destacando a evolução em relação às metas definidas e reconhecendo as áreas de sucesso e oportunidades de melhoria.

Na consolidação da matriz estratégica 2022-2026, foram definidos os seguintes objetivos estratégicos (OE), que foram operacionalizados e desenvolvidos em 2024:

- **OE1 - Promover a capacitação** - baseada no conhecimento – de pessoas, equipas e entidades da Administração Pública, em estreita colaboração com as Instituições do Ensino Superior;
- **OE2 - Incentivar a investigação e o desenvolvimento e a inovação** em gestão e serviço público;
- **OE3 - Aumentar a notoriedade da marca INA**, relevando a cultura da instituição e o valor público dos serviços que proporciona;
- **OE4 - Reforçar o posicionamento institucional** enquanto parceiro natural em redes efetivas de cooperação internacional.

Realça-se que esta matriz estratégica sofreu um exercício de revisão no final de 2024 e embora não implique uma alteração transformacional, norteou-se para ajustes incrementais e adaptações necessárias que garantem o alinhamento contínuo com os desafios atuais. Nesta revisão preservou-se os pilares estruturantes do plano – a título de exemplo, a visão e os valores vigentes, bem como os quatro objetivos estratégicos originariamente definidos -, o foco desta revisão foi o de reforçar a eficácia operacional

e a capacidade de resposta da instituição, garantindo que a estratégia do INA permanece atual e relevante.

Para a sua concretização, foram definidos 7 objetivos operacionais, que foram totalmente atingidos, resultando numa taxa de execução global de 104%, agrupados por parâmetros de **Eficácia** – (i) Implementar as medidas de capacitação da Administração Pública previstas no âmbito do PRR; (ii) Rever e reforçar a oferta formativa anual do INA, com enfoque nas necessidades prioritárias de capacitação da Administração Pública, em particular em áreas estratégicas; (iii) Disponibilizar formação dirigida a dirigentes e trabalhadores da AP, em parceria com Instituições do Ensino Superior; **Eficiência** – (i) Agregar e dinamizar um ecossistema gerador de conhecimento de valor público, em ligação estreita com as unidades de investigação e desenvolvimento; (ii) Implementar a transformação digital do INA, e **Qualidade** – (i) Desenvolver e implementar uma política integrada de Recursos Humanos; (ii) Promover a relação com formadores e potenciais formadores do INA.

No decurso do ano 2024, a atividade executada foi amplamente modelada pelas diretrizes instituídas no Plano de Atividades, garantindo, deste modo, um alinhamento estratégico entre os objetivos operacionais e as metas delineadas para execução pelas diversas unidades orgânicas. No cumprimento dos objetivos operacionais, foram implementadas 36 medidas específicas, monitorizadas e avaliadas através de 52 indicadores de execução, incluindo, deste modo, métricas para aferir o progresso das atividades. Este planeamento visou, principalmente, a consecução dos quatro objetivos estratégicos, com ênfase nos OE1 e OE2, que se concentram na capacitação, inovação, desenvolvimento e investigação na Administração Pública.

Este documento expõe uma síntese das principais iniciativas conduzidas ao longo do último ano, visando avaliar o grau de prossecução das mesmas. No final, é exposta a autoavaliação do QUAR 2024, revelando um resultado global de realização de **104%**, assim como a avaliação do Plano de Atividades, que obteve uma taxa de realização global de **111%**, a que corresponde numa classificação de "**Bom**".

Esses números refletem um desempenho sólido e demonstram a eficácia das ações empreendidas para atingir os objetivos propostos, evidenciando um compromisso com o interesse público e o cumprimento das metas estabelecidas.

NOTA INTRODUTÓRIA

O Relatório de Atividades INA é um instrumento de gestão anual fundamental ao relato e enquadramento da atuação da organização e pretende discriminar as atividades prosseguidas, os objetivos atingidos, o grau de realização dos programas bem como os recursos utilizados. Acresce-se ainda a avaliação dos resultados obtidos, notando desvios e propondo reflexões e a estruturação de informação pertinente.

Assim, este documento segue o definido no Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro, referente à elaboração do Relatório de Atividades, as indicações da Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros, as especificações técnicas do Grupo de Trabalho Conselho Coordenador da Avaliação de Serviços (GTCCAS) no seu Guia de Orientações Técnicas aos Instrumentos de Gestão, as diretrizes do Sistema Integrado de Gestão e Avaliação de Desempenho na Administração Pública (SIADAP)¹, inicialmente publicado pela Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro e revisto pelo Decreto-Lei n.º 12/2024, de 10 de janeiro, e ainda, os Decretos-Lei n.º 190/96, de 09 de outubro e 135/99, de 22 de abril, sobre o Balanço Social e as medidas de Modernização Administrativa.

Importa, antes de mais, compreender que o INA não atua num contexto isolado, sendo por isso influenciado por acontecimentos internos e externos, com maior ou menor impacto, dos quais salientamos as macropolíticas referidas abaixo. Note-se que esta análise pretende apenas dar um enquadramento e uma breve abordagem à conjuntura que envolveu o INA durante 2024.

Breve Análise Conjuntural

Em 2024 o INA reiterou o seu empenho e compromisso com os **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável** (ODS) da Agenda 2030 das Nações Unidas, ao continuar a realizar ações de sustentabilidade e responsabilidade social, bem como a disponibilizar oferta formativa no sentido de incentivar a Administração Pública para a realização de projetos inovadores de sustentabilidade ambiental, social e económica.

¹Por revogação deste diploma, o capítulo relativo à *Comparação de unidades homogéneas* contemplada no artigo 16.º da anterior versão, deixa de figurar neste relatório, conforme o artigo 7.º do novo diploma que entrou em vigor a partir de 01.01.2025.

Para esse efeito, os objetivos estratégicos do INA encontram-se enquadrados nos seguintes ODS:

OE1 - Promover a capacitação na Administração Pública – baseada no conhecimento – de pessoas, equipas e entidades da AP, em estreita colaboração com as Instituições do Ensino Superior



OE2 – Incentivar a investigação, o desenvolvimento e a inovação na gestão e no serviço público



OE3 - Aumentar a notoriedade da marca INA, relevando a cultura da instituição e o valor público dos serviços que proporciona



OE4 - Reforçar o posicionamento institucional enquanto parceiro natural em redes efetivas de cooperação internacional



Tabela 1 – Enquadramento Objetivos Estratégicos nos ODS

De seguida, no que ao enquadramento estratégico diz respeito, há que destacar o Programa do XXIV Governo Constitucional e as Grandes Opções do Plano.

Do primeiro – o **Programa do Governo (PG)** – mencionam-se as seguintes medidas como sendo as mais relacionadas com as atribuições do INA:

- i. Medida 3. *Um País com melhores salários, menos impostos, mais economia* – “Investir na formação e na qualificação dos recursos humanos em IA, e apoiar a investigação, a inovação e o empreendedorismo em IA e estimular a adoção e a utilização da IA nos setores público e privado”;
- ii. Medida 5. *Um País com serviços públicos de excelência - Capacitação da Administração Pública* – “Promover a qualificação e capacitação dos dirigentes e trabalhadores da Administração Pública, garantindo a formação ao longo de toda a carreira, reforçando o papel do Instituto Nacional de Administração”;
- iii. E, Medida 10. *Um País global e humanista* – “Avaliar e dinamizar a Estratégia Nacional para as Carreiras Europeias, em todas as suas dimensões”.

Já as **Grandes Opções do Plano (GOP)** lançam o desafio para *Um país com um Estado mais eficiente* no qual referem que “uma Administração Pública eficaz e eficiente pressupõe a disponibilidade de recursos humanos competentes, capacitados e motivados” e que “investir na capacitação dos trabalhadores em funções públicas é fundamental para melhorar a qualidade dos serviços prestados aos cidadãos e aumentar a eficiência administrativa”. Acrescentam ainda que “a formação contínua, o desenvolvimento de competências e a motivação dos trabalhadores são essenciais para enfrentar os desafios complexos e dinâmicos da governação moderna”.

Importa também fazer referência a planos e estratégias vários que influenciam a atividade do INA de uma forma mais direta, uma vez que para além de indicarem direções inerentes às funções do instituto, impulsionam e validam a sua importância, mostrando o quão relevantes, atuais e pertinentes são as atividades desenvolvidas.

Ganha aqui destaque a **Estratégia 2030**, nomeadamente no contributo do INA no que concerne à qualificação das instituições, uma vez que se pretende estimular “a modernização, capacitação e digitalização da Administração Pública”, referindo que “A capacitação dos dirigentes em gestão e liderança, a capacidade de atrair e reter talento, o desenvolvimento de competências para o futuro nos trabalhadores públicos e o desenvolvimento de uma cultura de inovação, constituem os principais desafios a superar”.

No mesmo sentido, a **Estratégia Digital Nacional** nos seus objetivos estratégicos referentes ao Estado define a vontade de *Ter uma Administração Pública capacitada que promova a inovação, garantindo uma transição digital sustentável e inclusiva* procurando “Capacitar os recursos humanos da Administração Pública com as competências digitais necessárias à nova era do digital; Reforçar a formação dos quadros de liderança da AP, garantindo as competências essenciais para liderar e gerir a transformação digital; Promover a adaptação ambiente regulatório à nova era digital, incentivando a adoção de novas tecnologias de forma responsável e inclusiva; Assegurar a inclusão digital na definição de políticas públicas, garantindo que todos os cidadãos, independentemente da sua localização ou condição, têm acesso aos serviços públicos digitais; Implementar um sistema de governança digital robusto, assegurando a transparência, segurança e proteção de dados, criando confiança entre os cidadãos e

incentivando a inovação no setor público”. Em todos estes pontos, o INA tem um papel fulcral ao capacitar dirigentes e quadros superiores, reforçando a sua oferta formativa online e formando os trabalhadores da Administração Pública de forma contínua e voltada para os desafios futuros.

O **Plano de Recuperação e Resiliência** (PRR) apresenta na componente C19 “Administração Pública Mais Eficiente” algumas medidas diretamente ligadas às atividades *core* do INA, nomeadamente: “Administração Pública capacitada para a criação de valor público”, na qual se propõem a criação do INA; e, “Investimento na Administração Pública capacitada para a criação de valor público”, onde se refere o Programa de Capacitação Digital (Infoexclusão Zero, Formação para Carreira de Especialistas e Técnicos de Informática, Ferramentas de Produtividade e Tecnologias emergentes e gestão), Formação Superior Avançada em Gestão, Administração e Políticas Públicas (Formação Avançada > AP, Liderança Executiva > AP, Contabilidade e Auditoria > AP e Impulso Digital para a Administração Pública > AP), o Programa Qualifica AP e a Plataforma de Gestão da Formação Profissional (COFAP).

Ainda, a **Estratégia para a Transformação Digital da Administração Pública 2021-2026** na sua *Linha Estratégica IV: Competências de Tecnologias de Informação e Comunicação*, refere a necessidade de “reforçar a capacidade interna das competências digitais da AP, incrementando o conhecimento específico sobre a estratégia, governação, princípios, metodologias, requisitos, arquitetura de referência e soluções da AP, por forma a garantir a sua evolução e promover a respetiva adoção”. Quanto ao seu Plano de Ação Transversal, o INA é indicado como responsável, a par com a Agência para a Modernização Administrativa, I.P., por “Capacitar os representantes ministeriais para a função de transformação digital” e pela “Produção de cursos nas diversas áreas digitais para capacitação TIC na Plataforma NAU”.

Finalmente, o **Plano de Capacitação Estratégica da AP 2026** faz uma revisão das competências e uma aproximação às necessidades formativas relativas à capacitação individual e coletiva da Administração Pública. O referido plano estabeleceu objetivos quanto a metas contratualizadas no âmbito do PRR, à atualização do leque de cursos oferecidos, ao alargamento da oferta de formação para dirigentes, à oferta de cursos de pós-graduação e de especialização em articulação com as Instituições de Ensino Superior

e Unidades I&D, em domínios como a capacitação digital, administração pública, gestão e finanças, e à disponibilização de cursos de em áreas formação comuns a toda a Administração Pública, de forma tendencialmente gratuita.

Plano Estratégico do Instituto Nacional de Administração, I.P. 2022-2026

Adicionalmente a todos os documentos de enquadramento mencionados anteriormente, é de acrescida importância o Plano Estratégico do INA para o ciclo 2022-2026. Este Plano pretende expressar o alinhamento transversal com a política para a Administração Pública, tendo como propósito a prossecução da visão, centrada no reforço da oferta formativa e na capacitação dos trabalhadores da Administração Pública, alinhada com o desígnio de modernização e investimento na qualidade dos serviços públicos. Uma estratégia assente em quatro objetivos estratégicos que constituem o farol da ação do INA, para o período 2022-2026. São eles:

- OE1 - Promover a capacitação na Administração Pública – baseada no conhecimento – de pessoas, equipas e entidades da AP, em estreita colaboração com as Instituições do Ensino Superior;
- OE2 – Incentivar a investigação, o desenvolvimento e a inovação na gestão e no serviço público;
- OE3 - Aumentar a notoriedade da marca INA, relevando a cultura da instituição e o valor público dos serviços que proporciona;
- OE 4 - Reforçar o posicionamento institucional enquanto parceiro natural em redes efetivas de cooperação internacional.

Nota breve de que estes serão os objetivos estratégicos a que se reportam as atividades de 2024, apesar de terem sofrido uma revisão no final do ano, com reflexo apenas no exercício do ano seguinte.

A título meramente informativo, mas também por ter sido uma atividade de elevada relevância para o INA e de grande importância no ano 2024, apresenta-se de forma breve e sucinta a revisão intercalar do Plano Estratégico do INA, I.P. 2022-2026, realizada em dezembro de 2024.

Esta revisão estratégica, embora não implique uma alteração transformacional, norteou-se para ajustes incrementais e adaptações necessárias que garantem o alinhamento contínuo com os desafios atuais. Preservando os sustentáculos estruturantes do plano – a título de exemplo, a visão e os valores vigentes, bem como os quatro objetivos estratégicos originariamente definidos -, o foco desta revisão foi o de reforçar a eficácia operacional e a capacidade de resposta da instituição, garantindo que a estratégia do INA permanece atual e relevante. Assim, a revisão proposta centra-se no alinhamento e simplificação de redação e reformulação de medidas e KPIs (*Key Performance Indicators*).

Em especial, reassumiu-se o foco absoluto na missão de formação e a tal luz, revisitaram-se as discussões em torno da natureza institucional das relações com as Instituições de Ensino Superior, assim como a intervenção em investigação, inovação e desenvolvimento, e a notoriedade e reconhecimento da marca INA.

Para a concretização da Missão e da Visão do INA, foram redefinidos no Plano Estratégico, **quatro objetivos estratégicos** (OE) que interagem e retroagem entre si, e que se constituem enquanto elementos norteadores da ação do INA:

- 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;
- OE2 – Promover a investigação e a inovação no serviço público, com foco na criação, aplicação e disseminação de conhecimento;
- OE3 – Incrementar a notoriedade da marca INA, relevando a cultura da instituição e o valor público dos serviços que proporciona;
- OE4 – Consolidar o posicionamento institucional enquanto parceiro natural em redes efetivas de cooperação.

IDENTIDADE INSTITUCIONAL

Nos termos do disposto no Decreto-Lei nº 19/2021, de 15 de março, o Instituto Nacional de Administração, I.P. é um instituto público da administração indireta do Estado com personalidade jurídica própria, dotado de autonomia administrativa, financeira e patrimonial, com vista à prossecução de atribuições de ensino e formação ao nível da Administração Pública. Encontra-se sob a superintendência e tutela do Ministro da Presidência.

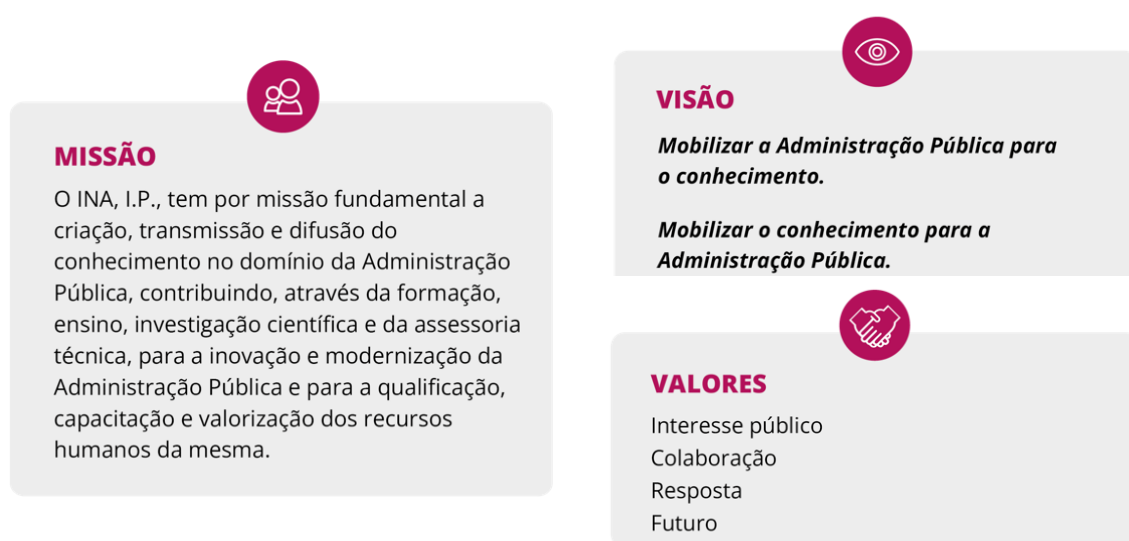


Figura 1 – Identidade Institucional do INA, I.P.

i) Atribuições

São atribuições² do INA garantir a qualificação dos recursos humanos da Administração Pública; organizar cursos de formação e de especialização para desenvolvimento das competências de liderança nos dirigentes e futuros dirigentes da Administração Pública; organizar cursos de formação visando a qualificação profissional inicial e contínua dos quadros técnicos superiores; assegurar o planeamento e a gestão da formação; definir perfis de formação transversais; promover a execução de cursos de especialização; participar em iniciativas de formação e ensino organizadas com outras entidades, nacionais, internacionais ou estrangeiras; promover a investigação científica no âmbito

² Nos termos e para efeitos do n.º 3 dos Estatutos do Instituto Nacional de Administração, I. P., publicados em Anexo ao Decreto-Lei n.º 19/2021, de 15 de março.

da Administração Pública; promover a melhoria do desempenho dos serviços e órgãos da Administração; assegurar a cooperação internacional, designadamente com instituições congéneres, nos domínios da valorização e capacitação dos recursos humanos da Administração Pública; desenvolver bases de dados relacionadas com a Administração Pública; promover a integração da Biblioteca do INA em redes de bibliotecas e a sua inserção em bases de dados relacionadas com a Administração Pública.

Ainda na dimensão de identidade institucional, cumpre referenciar que o INA desenvolve a sua atividade em cooperação com as Instituições do Ensino Superior, as Unidades de Investigação e Desenvolvimento, os organismos da Administração Pública, a sua superintendência, o Conselho Estratégico e os trabalhadores do INA e que estes representam elementos essenciais para o fim último da nossa missão, a capacitação dos profissionais da Administração Pública, enquadrada no eixo macro da modernização administrativa.

ii) Orgânica

Nos termos previstos no Decreto-Lei n.º 19/2021, de 15 de março, são órgãos do INA: o Conselho Diretivo, o Conselho Estratégico e o Fiscal Único. A organização interna aprovada pela Portaria n.º 100B/2021, de 11 maio e atualizada pela Portaria n.º 433/2023, de 13 de dezembro, consagra uma estrutura constituída por quatro unidades orgânicas nucleares (Direções de Serviço), estando prevista a possibilidade de criação de unidades orgânicas flexíveis pelo Conselho Diretivo. Nestes termos, foi definida pelo Despacho n.º 6549/2022, de 24 de maio a seguinte orgânica:

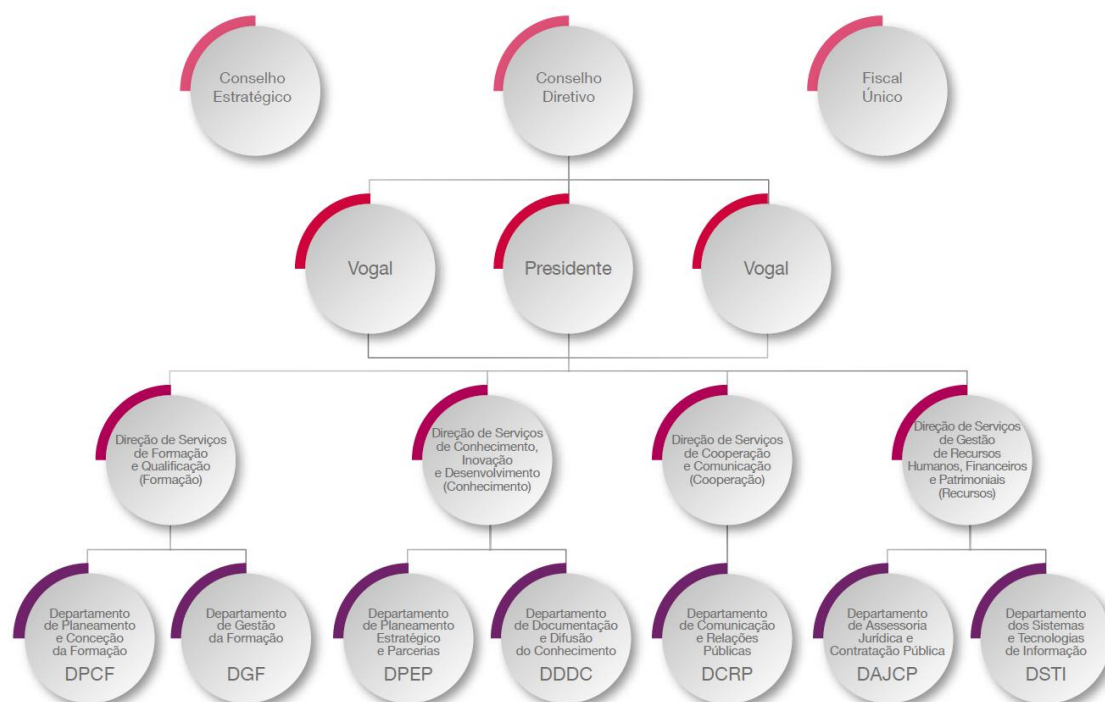


Figura 2 - Organograma do INA

De referir ainda o Conselho Editorial, órgão consultivo da INA Editora, ao qual compete as funções de: (i) definir e aprovar o regulamento interno do Conselho Editorial; (ii) propor orientações com vista à concretização da política editorial; (iii) propor critérios de seleção de trabalhos a publicar; (iv) analisar e emitir pareceres sobre as propostas de edição de publicações; (v) pronunciar-se sobre a criação de novas tipologias de publicações e; (vi) indicar a colaboração de especialistas internos ou externos, para avaliar trabalhos a publicar.

QUAR – QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO

Os 7 objetivos operacionais que compõem o QUAR de 2024 apresentam todos resultados qualitativos de atingidos, sendo que 3 foram superados. Quanto à análise por parâmetros foram registados os seguintes valores: Eficácia – 111%; Eficiência – 100%; Qualidade - 100%, como mostra o gráfico em baixo. Deste modo, a taxa de realização anual do QUAR corresponde a 104%.

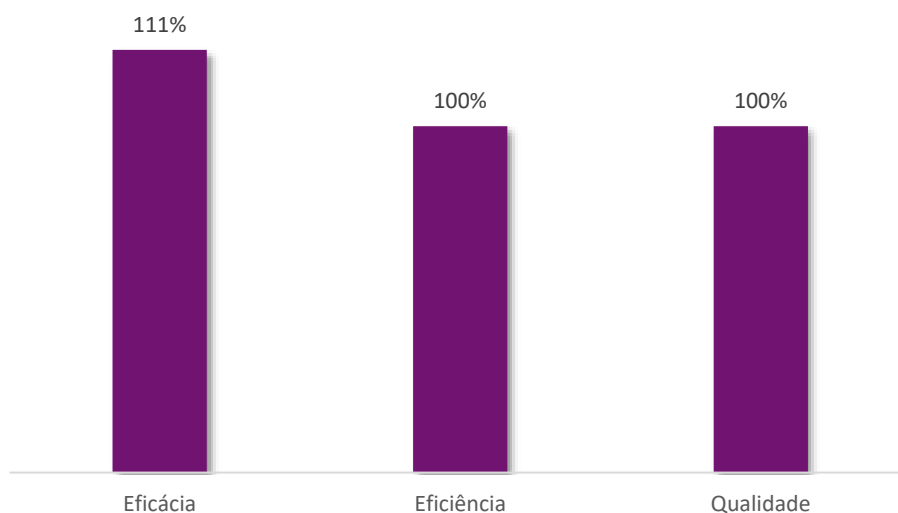


Figura 3 – Taxa de realização por parâmetro

O gráfico seguinte permite observar a taxa de realização de cada um dos objetivos fixados.

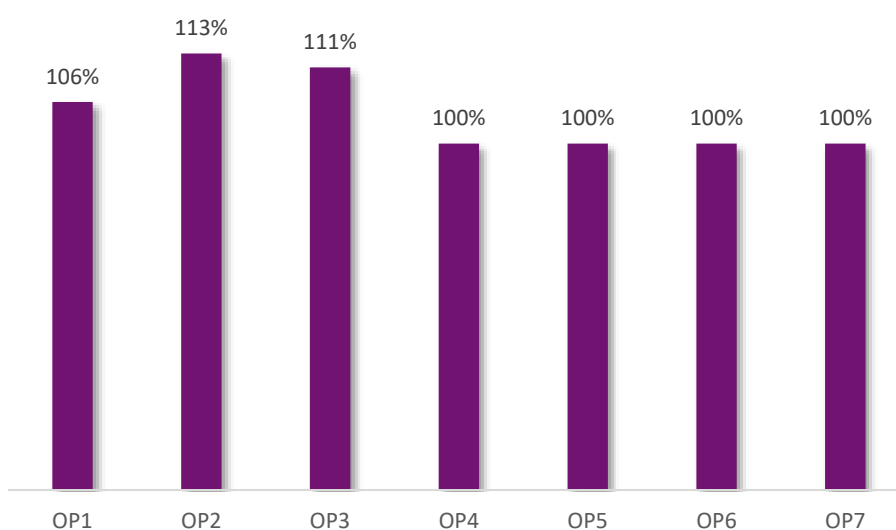


Figura 4 – Taxa de realização dos objetivos

Relativamente, ao parâmetro da **Eficácia**, os três objetivos (OP) em sede de QUAR para 2024 eram os seguintes:

- *OP1: Implementar as medidas de capacitação da Administração Pública previstas no âmbito do PRR;*
- *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;*
- *OP3: Disponibilizar formação dirigida a dirigentes e trabalhadores da AP, em parceria com instituições do ensino superior.*

Com o primeiro objetivo, pretendia-se o prosseguimento com as metas do PRR e a importância das mesmas para a atividade do INA. No segundo objetivo, relativo à área fulcral do instituto, pretendia-se a execução do Programa de Formação anual, bem avaliar a percentagem de cursos em formato *MOOC (Massive Open Online Course)*. Com o terceiro e último objetivo desejava-se avaliar os progressos alcançados pelos consórcios com as IES.

O facto destes 3 objetivos terem sido superados é extremamente significativo, dada a sua relevância para a atividade diária do instituto. Este resultado reflete o esforço de toda a organização em fornecer um serviço de qualidade e diversificado, validando o compromisso com o interesse público e impulsionando a inovação e melhoria contínua, beneficiando trabalhadores e beneficiários dos serviços do INA.

Em relação ao parâmetro da **Eficiência**, foram definidos os seguintes objetivos:

- *OP4: Agregar e dinamizar um ecossistema gerador de conhecimento de valor público, em ligação estreita com Instituições de Ensino Superior e Unidades de Investigação e Desenvolvimento;*
- *OP5: Implementar a transformação digital do INA.*

O quarto objetivo, ligado ao conhecimento, foi atingido, consolidando, deste modo, o resultado registado no último ano. Relativamente ao quinto objetivo, referente ao melhoramento do espaço digital do instituto, destaca-se o desenvolvimento e implementação da nova plataforma digital à gestão da formação.

Por fim, quanto ao parâmetro da **Qualidade**, os dois objetivos definidos foram:

- OP6: *Desenvolver e implementar uma política integrada de Recursos Humanos;*
- OP7: *Promover a relação com formadores e potenciais formadores do INA, I.P..*

O sexto objetivo relacionado com a valorização dos trabalhadores do INA, foi atingido através dos resultados alcançados com o índice de compromisso organizacional e o número médio de horas de formação dos trabalhadores do INA. Com o sétimo e último objetivo, pretendia-se aferir a avaliação dos nossos formandos e formadores relativamente ao serviço prestado pelo INA, objetivo que foi igualmente atingido.

O acima exposto encontra-se representado de forma sistematizada e sintetizada, nas tabelas abaixo, referentes aos resultados alcançados do QUAR 2024.

Eficácia

Objetivo Operacional e Indicador	Parâmetro	Resultado 2023	Meta 2024	Tolerância 2024	Valor Crítico 2024	Peso	Resultado 2024	Taxa de realização	Classificação
OP1: Implementar as medidas de capacitação da Administração Pública previstas no âmbito do PRR	Eficácia					25%			Superado
Ind. 1: Taxa de execução anual dos programas à responsabilidade do INA		63%	75%	11%	100%	75%	45%	70%	
Ind. 2: N.º de certificados emitidos no âmbito das medidas PRR		15 588	15 000	2 250	21 563	25%	44 216	211%	
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	Eficácia					45%			Superado
Ind. 3: Taxa de execução do Programa de Formação anual		73%	85%	15%	100%	75%	100%	125%	
Ind. 4: Taxa de cursos de formação transversal em formato MOOC, face ao total de cursos de formação transversal		3,5%	10%	2%	14%	25%	6,3%	79%	
OP3: Disponibilizar formação dirigida a dirigentes e trabalhadores da AP, em parceria com Instituições do Ensino Superior	Eficácia					30%			Superado
Ind. 5: N.º de programas em parceria		7	5	1	7	70%	8	138%	
Ind. 6: N.º acumulado de participantes em programas em parceria		160	1 000	150	1 438	30%	427	50%	

Tabela 1 – Objetivos do parâmetro Eficácia

Eficiência

Objetivo Operacional e Indicador	Parâmetro	Resultado 2023	Meta 2024	Tolerância 2024	Valor Crítico 2024	Peso	Resultado 2024	Taxa de realização	Classificação
OP4: Agregar e dinamizar um ecossistema gerador de conhecimento de valor público, em ligação estreita com Instituições de Ensino Superior e Unidades de Investigação e Desenvolvimento	Eficiência					50%			Atingido
Ind. 7: N.º de protocolos ou acordos estabelecidos (amplitude do ecossistema de IES e I&D para a AP) com dinamização do INA, I.P.		6	6	1	9	100%	7	100%	
OP5: Implementar a transformação digital do INA						50%			Atingido
Ind. 8: Taxa de execução do Plano de Transformação Digital do INA		37%	60%	9%	86%	100%	60%	100%	

Tabela 2 – Objetivos do parâmetro Eficiência

Qualidade

Objetivo Operacional e Indicador	Parâmetro	Resultado 2023	Meta 2024	Tolerância 2024	Valor Crítico 2024	Peso	Resultado 2024	Taxa de realização	Classificação
OP6: Desenvolver e implementar uma política integrada de Recursos Humanos	Qualidade					50%			Atingido
Ind. 9: Índice de compromisso organizacional		3,76	4	1	5	50%	3,76	100%	
Ind. 10: N.º de horas de formação dos trabalhadores do INA		49,66	40	6	58	50%	37,17	100%	
OP7: Promover a relação com formadores e potenciais formadores do INA, I.P.	Qualidade					50%			Atingido
Ind. 11: Índice de satisfação dos formandos		4,29	4	1	5	25%	4,14	100%	
Ind. 12: Índice de satisfação dos formadores		4,86	4	1	5	100%	4,57	100%	

Tabela 3 – Objetivos do parâmetro Qualidade

ANÁLISE DA AFETAÇÃO DE RECURSOS

Para o sucesso destas iniciativas e o alcance dos objetivos, contribuiu em larga escala o comprometimento dos trabalhadores e dirigentes do INA e a alocação eficiente dos recursos financeiros disponíveis. A análise dos resultados obtidos e das ações realizadas será conduzida em duas perspetivas: a dos recursos humanos e a dos recursos financeiros. Este exame permite identificar áreas de sucesso, desafios e oportunidades de melhoria, contribuindo, assim, para o aperfeiçoamento contínuo da atividade do INA e para o cumprimento eficaz da sua missão institucional.

Em 2024, relativamente ao Balanço Social, destaca-se uma ligeira diminuição do número de trabalhadores, verificando-se assim uma ligeira estabilização, após as subidas observadas nos anos anteriores, justificadas pela necessidade de reforçar as equipas devido ao aumento do volume de trabalho e por forma a garantir uma resposta eficaz ao cumprimento das medidas do PRR.

O INA tem, igualmente, apostado em estágios curriculares, profissionais e de mestrado, proporcionando oportunidades de aprendizagem e crescimento profissional para os participantes, permitindo um reforço das equipas com talento qualificado e motivado. Esta aposta tem o potencial de promover a aquisição de competências relevantes para o mercado de trabalho por parte dos estagiários e de contribuir para o surgimento de novas ideias e perspetivas dentro da organização.

Por fim, mantém-se a aposta na execução das medidas previstas no plano Políticas de Pessoas e Inovação, com o objetivo de garantir um ambiente de trabalho inclusivo, justo e gratificante para todos os trabalhadores, promovendo a valorização, o bem-estar no local de trabalho e a retenção de talento.

Recursos Humanos

O mapa de pessoal do INA, aprovado para 2024, contempla um total de 121 postos de trabalho, dos quais 14 correspondem a pessoal dirigente, distribuídos de acordo com a tabela infra:

Cargo/Carreira/Categoria	Total de Postos de Trabalho
Presidente	1
Vogais	2
Diretor de serviço	4
Chefe de Departamento	7
Investigação	1
Técnico Superior	73
Especialista de Informática	4
Assistente Técnico	22
Técnico de Informática	5
Assistente Operacional	2
Total	121

Tabela 5 – Mapa de Pessoal aprovado para 2024 (Síntese)

Em 2024, o mapa de pessoal apresentou uma taxa de ocupação de 86% (104 postos de trabalho ocupados), considerando que existem trabalhadores que pertencem ao mapa de pessoal do INA, I.P., mas que se encontram em exercício de funções noutros organismos, havendo, portanto, potencial para recrutamento de trabalhadores.

Em 2024, a carreira mais representada foi a de técnico superior, com 67% dos trabalhadores, seguida pelo grupo profissional de assistentes técnicos com cerca de 13% e pelo grupo de dirigentes superiores e intermédios com 15%. Os grupos profissionais menos representados são o pessoal de informática (5%) e os assistentes operacionais (1%).

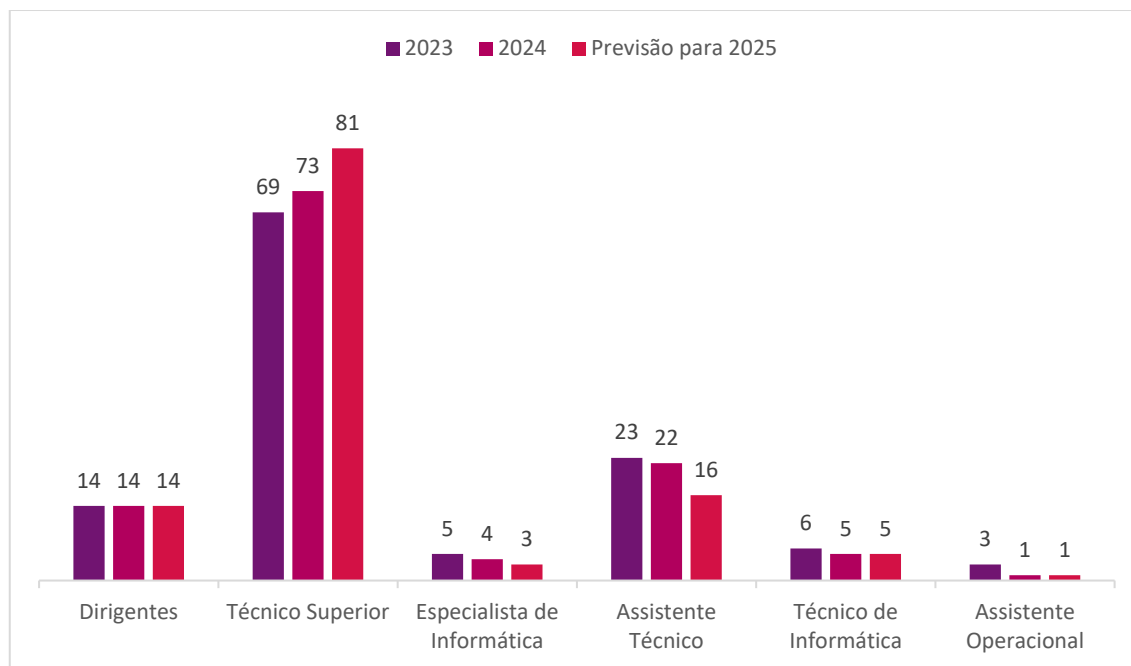


Figura 5 – Distribuição de trabalhadores por grupo de pessoal

Em 2024, o INA registou uma taxa de feminização de 79%, a que corresponde um universo de 76 trabalhadoras, face ao universo masculino de 20 trabalhadores, mantendo-se assim, a tendência de predominância do género feminino.

Ano	Dirigentes		Investigação		Técnico Superior		Assistente técnico		Informática		Assistente operacional		Subtotal		Total global
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
2020	4	10	0	0	6	29	1	24	5	4	1	3	17	80	97
2021	3	8	0	1	7	33	1	19	5	3	1	1	17	65	82
2022	3	8	0	1	5	41	2	18	4	3	1	1	15	72	87
2023	4	10	0	0	9	52	2	14	2	3	1	1	19	80	99
2024	4	10	0	0	11	53	1	11	3	2	1	0	20	76	96

Tabela 6 – Evolução de efetivos por género e grupo profissional

No ano de 2024, registou-se um total de 72 participantes em ações de formação profissional, correspondente a um total de 3.962 horas de formação, com foco principal no desenvolvimento de competências digitais, refletindo-se na frequência de 230 formações realizadas nestas temáticas. Considerado o universo de efetivos, assiste-se assim, a uma taxa de participação em formação profissional por parte de 75% dos trabalhadores do INA (72 trabalhadores de um total de 96).

Indicador	Unidade	Descrição	2023	2024
Nº participantes	Trabalhadores	Nº total de trabalhadores do INA	99	96
Nº participações	Trabalhadores	Nº total de trabalhadores do INA que frequentou ações de formação	92	72
Total de ações realizadas	Formações frequentadas	Nº trabalhadores X Ações realizadas por trabalhador	316	387
Volume total de horas de formação	Horas	Nº horas de formação X Nº participações	4 569	3 962
Custo total	€	Soma do Custo de todas as formações realizadas	_*	_*

*Não existe custo associado uma vez que a maioria das formações frequentadas são facultadas pelo próprio INA

Tabela 7 – Análise sintética do Relatório de Formação Interno

Neste âmbito, verificaram-se 387 participações em ações de formação, maioritariamente asseguradas pelos programas de formação ministrados pelo INA. O grupo com maior representatividade foi o de pessoal da carreira geral de técnico superior (envolvendo 52 trabalhadores, a que corresponderam 2 669 horas de formação), seguido dos cargos dirigentes com 581,5 horas de formação (envolvendo 7 trabalhadores), dos assistentes técnicos com 518 horas de formação (envolvendo 9 trabalhadores) e por último do pessoal de informática com 193,5 horas de formação (envolvendo 4 trabalhadores).

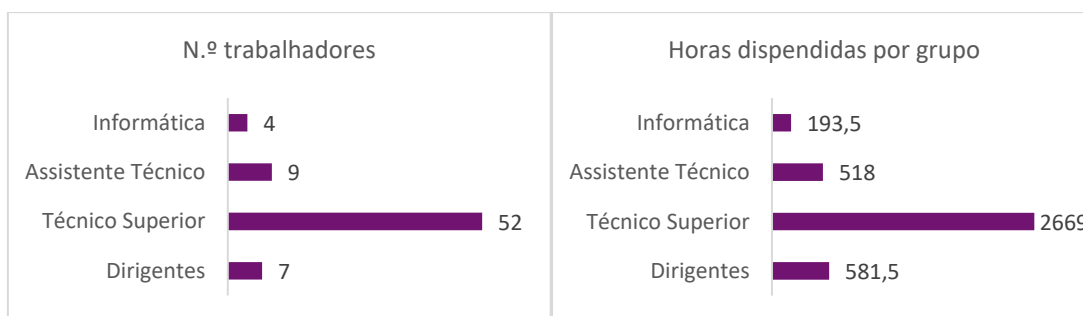


Figura 6 – Horas dispendidas em ações de formação por grupo profissional

A tabela seguinte resume e sintetiza o balanço social, comparando os dados referentes aos anos de 2023 e 2024, com destaque para os principais indicadores de desempenho das políticas de recursos humanos e as tendências observadas ao longo desse período.

Indicador	Unidade	Descrição	2022	2023	2024
Nível etário	anos	Soma das idades /Total de recursos humanos	52	51	51
Leque etário	anos	Trabalhador mais idoso /Trabalhador menos idoso	2,68	2,61	2,56
Índice de envelhecimento	%	Número de recursos humanos com idade > a 55 anos / Total de recursos humanos	44%	37%	38%
Taxa de feminização	%	Total de mulheres / Total de recursos humanos	83%	81%	79%
Índice de tecnicidade	%	Total trabalhadores em cargos e carreiras que exigem habilitação de ensino Superior / Total de recursos humanos	66%	76%	81%
Índice de enquadramento	%	Número de dirigentes / Total de recursos humanos	13%	14%	15%
Taxa de formação superior	%	(licenciados + mestres + doutoramentos) / Total dos recursos humanos	70%	79%	81%
Antiguidade média na função pública	anos	Soma das antiguidades na função pública /Total de recursos humanos	23	20	19
Índice de admissão	%	Número de admissões / Total de recursos humanos	32%	42%	22%
Índice de saída	%	Número de saídas /Total de recursos humanos	26%	31%	25%
Taxa de absentismo	%	Número de dias de faltas / (Número anual de dias trabalháveis * x Número total de recursos humanos)	4%	5%	3%
Taxa de participação em formação	%	Total de participantes em ações de formação / Total de trabalhadores	99%	93%	75%
Taxa de tempo investido em formação	%	N.º horas investidas em formação / Potencial anual de horas trabalháveis	2,9%	2,9%	2,6%
Leque salarial	Rácio	Maior remuneração base / Menor remuneração base	8	7	6

Tabela 8 – Análise sintética do Balanço Social

Recursos Financeiros

i) Análise Orçamental e Financeira

A execução orçamental do INA respeitou o quadro normativo vigente, execução que, para além das cativações previstas na Lei do Orçamento de Estado e no Decreto-Lei de Execução Orçamental aplicável em 2024, é igualmente influenciada pelo cumprimento dos limites de Fundos Disponíveis fixados mensalmente no âmbito da Lei n.º 127/2012, de 21 de junho, na sua versão atualizada, que limita o valor dos compromissos e pagamentos a assumir mensalmente.

Neste ano, a atividade foi condicionada, em especial no primeiro trimestre, pela aplicação de cativações orçamentais nas rubricas das aquisições de bens e serviços, que diminuíram severamente a capacidade para acomodar as despesas essenciais às atividades geradoras de receita.

ii) Execução Orçamental da Receita

Analisando de forma mais pormenorizada a execução orçamental da receita, verifica-se que o valor total de receita cobrada foi de 10.605.193,32€, que representa um aumento de 1.362.163,78€ relativamente ao realizado em 2023. No que diz respeito à receita proveniente do Orçamento do Estado, registou-se uma diminuição face ao período homólogo, no valor de 209.344,29€. Quanto à arrecadação de receita própria, proveniente da atividade da formação, verificou-se um aumento de 1% face ao ano anterior, registando-se um valor de 1.222.780,42€, que se prende com a implementação de novos cursos que foram disponibilizados no Programa de Formação do INA.

Importa analisar a estrutura da Receita do INA no ano de 2024 que se apresenta no quadro seguinte:

Tipologia da Receita	2024	2023	Δ
Receitas de Impostos	3 534 445,47€	3 743 789,76€	-6%
Receitas Próprias	1 222 780,42€	1 211 529,57€	1%
Projetos	2 366 688,64€	1 421 472,32€	66%
Saldos	3 481 278,79€	2 866 237,89€	21%
Total	10 605 193,32€	9 243 029,54€	15%

Tabela 9 – Execução Orçamental | Receita

Analisando a sua estrutura, podemos constatar que 33% do valor arrecadado corresponde a receitas de impostos, provenientes do Orçamento de Estado.

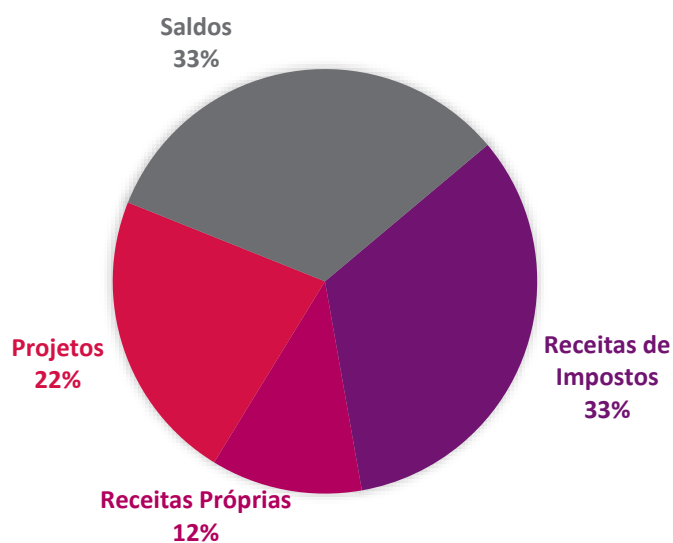


Figura 7 – Estrutura da Receita

iii) Execução Orçamental da Despesa

Na análise da execução orçamental da despesa, constata-se que no período em análise, o total de despesa ascendeu a 6.805.809,58€, que corresponde a um aumento de 19% face ao período homólogo e para o qual contribuíram, de forma mais significativa, o aumento dos gastos ocorridos no âmbito do PRR, nomeadamente com as transferências correntes para os beneficiários finais, bem como um aumento das despesas com pessoal.

Afigura-se igualmente importante apresentar a estrutura da Despesa do INA no ano de 2024, que se encontra retratada na tabela e figura seguintes:

Tipologia da Despesa	2024	2023	Δ
Despesas com Pessoal	3 654 177,90 €	3 407 916,62 €	7%
Aquisição de Bens e Serviços	1 869 362,04 €	1 905 639,73 €	-2%
Outras Despesas Correntes	1 137 183,68 €	225 934,86 €	403%
Despesas de Capital	145 085,96 €	189 951,23 €	-24%
Total	6 805 809,58 €	5 729 442,44 €	19%

Tabela 10 – Execução Orçamental | Despesa

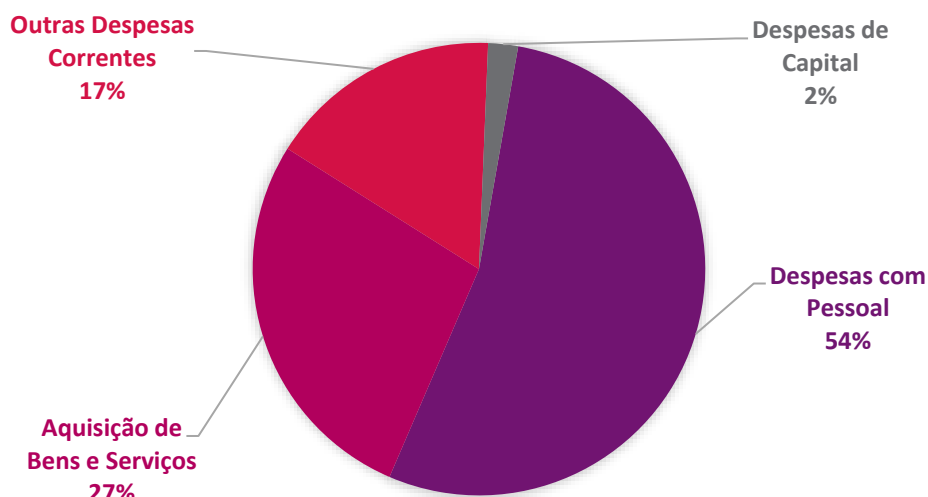


Figura 8 – Estrutura da Despesa

Considerando a estrutura da Despesa, acima representada, constata-se que as despesas com o pessoal representaram 54% do total, verificando-se, um aumento em cerca de 7%, da percentagem da despesa executada neste agrupamento, comparativamente ao apurado no ano anterior, contribuindo para este aumento de forma mais significativa, aplicação das novas tabelas salariais que entraram em vigor neste ano. Importa igualmente salientar que, o peso das despesas com aquisições de bens e serviços correntes na estrutura de despesa do INA diminui cerca de 2% em 2024, face a 2023.

iv) Análise da Situação Financeira

Paralelamente à análise da execução orçamental, a verificação dos documentos de suporte à análise financeira do INA, Balanço e Demonstração de Resultados, permite-nos aferir numa ótica financeira e patrimonial, as conclusões apresentadas nos pontos seguintes.

v) Rendimentos

A estrutura de Rendimentos do INA, no final da gerência de 2024, foi a seguinte:

Rendimentos e Ganhos	2024	2023	Δ
Venda e Prestações de Serviços	1 420 643,43€	823 516,40€	73%
Transferências e Subsídios Obtidos	5 632 934,23€	5 082 303,36€	11%
Outros Rendimentos	2 656,85€	27 785,90€	-90%
Total	7 056 234,51€	5 933 605,66€	19%

Tabela 11 – Rendimentos e Ganhos

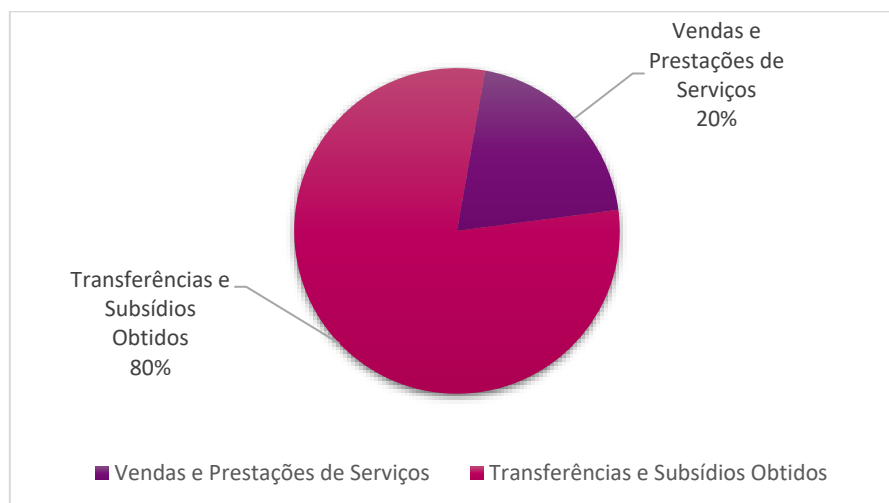


Figura 9 – Estrutura de Rendimentos

A análise da estrutura de rendimentos permite verificar que os proveitos resultantes da atividade de prestação de serviços do INA representaram, em 2024, 20% do total dos rendimentos obtidos. O valor das vendas e prestações de serviços, apresenta um aumento de 73% face ao período homólogo, que encontra justificação na realização das formações destinadas a dirigentes da Administração Pública, por força da reestruturação de cursos que foram realizados em 2024 e através de consórcios celebrados entre o INA e as Instituições de Ensino Superior.

O acréscimo de 11% na conta de Transferências e Subsídios Obtidos, encontra explicação no aumento das tranches transferidas no âmbito do financiamento do PRR, face a 2023.

vi) Gastos

A estrutura de Gastos do INA, no final da gerência de 2024 foi a seguinte:

Gastos e Perdas	2024	2023	Δ
Fornecimentos e Serviços Externos	1 916 931,96€	1 861 678,98€	3%
Gastos com Pessoal	3 684 412,96€	3 569 859,15€	3%
Transferências e Subsídios Concedidos	1 115 784,17€	221 292,05€	404%
Imparidades de dívidas a receber	2 220,00€	52 303,02€	-96%
Gastos de Depreciação e Amortização	157 129,39€	136 160,03€	15%
Gastos de Financiamento	243,08€	1,50€	16105%
Outros Gastos	50 680,92€	91 600,04€	-45%
Total	6 927 402,48€	5 932 894,77€	17%

Tabela 12 – Gastos e Perda

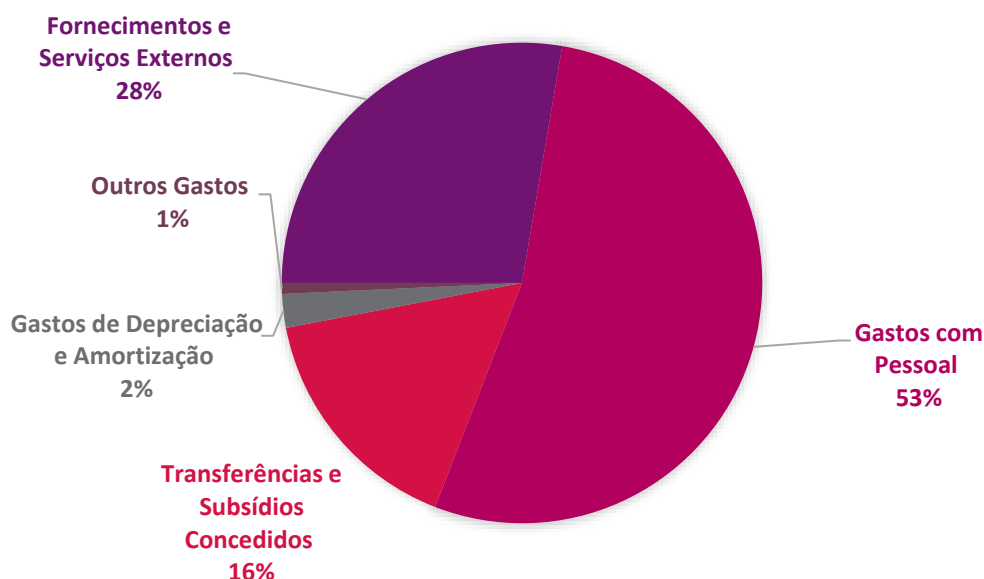


Figura 10 – Estrutura de Gastos

Na estrutura de gastos, em 2024, evidencia-se que, não obstante o peso dos gastos com pessoal de cerca de 53%, verificou-se um aumento de 3% face ao ano anterior. A classe de Fornecimentos e Serviços Externos, sofreu um aumento de 3% relativamente a 2023, explicado não apenas pelo aumento das despesas com os formadores e produção de conteúdos dos cursos PRR, mas também de forma mais significativa, pelos encargos assumidos decorrentes da realização do orçamento participativo do INA (opINA), pela

promoção das consultas da medicina no trabalho e pelas despesas com intervenções de melhoria nas instalações.

Importa ainda referir o aumento do valor das Transferências e Subsídios Concedidos para as CCDRs e FEFAL, no âmbito do PRR, uma vez que o INA, para além de beneficiário final, é também beneficiário intermédio neste projeto, competindo-lhe não apenas conceder, mas igualmente gerir as verbas atribuídas a estes organismos.

vii) Resultados

Considerando os montantes de gastos e rendimentos anteriormente referidos, os resultados apurados do exercício de 2024 foram os seguintes:

Resultados	2024	2023	Δ
Resultados Operacionais	129 075,11€	712,39 €	18019%
Gastos de Financiamento	-243,08 €	-1,50 €	16105%
Resultado Líquido do Exercício	128 832,03€	710,89 €	18023%

Tabela 13 – Resultado Líquido do exercício

O Resultado Líquido do Exercício (RLE) consubstancia a atividade desenvolvida pelo INA, uma vez que reflete através da estrutura de rendimentos e gastos do exercício, a sua performance a nível financeiro. De salientar o aumento do RLE em 2024 comparativamente ao ano anterior, que pode ser explicado pelo aumento significativo das prestações de serviços, o que conduziu a uma variação positiva do RLE no valor de 128.832,03€.

viii) Apreciação de Resultados e Avaliação Final

Comparando a evolução económico-financeira do ano de 2024 com o período homólogo, podemos concluir que os aspetos que mais influenciaram as contas das demonstrações financeiras e orçamentais e os resultados obtidos, foram:

- A taxa de execução orçamental efetiva, valor calculado através do rácio que relaciona a despesa paga com a receita cobrada e que se situou nos 64%;
- O aumento da receita proveniente da prestação de serviços de formação, principal fonte de financiamento em receitas próprias do INA, decorrente da reestruturação do plano de formação para 2024;

- O valor apurado na conta Caixa e Depósitos do Balanço, que reflete as operações de tesouraria e é justificado, pelas transferências por parte da Estrutura de Missão Recuperar Portugal (EMRP), com a finalidade de permitir a execução da formação planeada pelo INA, conforme o estabelecido no contexto do PRR;
- O valor do Passivo não corrente em 2024 não regista alterações, em consequência da constituição de uma provisão no valor de 2.060.513,07€ no ano anterior, para reconhecimento contabilístico do eventual encargo relativo ao processo judicial no qual o INA é visado, que ainda não foi transitado em julgado e consequentemente, sem emissão da liquidação das custas para finalização do processo;

Neste sentido, propõe-se que o RLE, no valor de 128.832,03€ seja aplicado em Resultados Transitados no ano seguinte.

ix) Demonstrações Financeiras e Orçamentais

Os documentos elencados de seguida, que constituem parte integrante deste relatório, serão apresentados em anexo:

- Balanço a 31 de dezembro de 2024;
- Demonstração de Resultados a 31 de dezembro de 2024;
- Mapa de Execução Orçamental da Despesa 2024;
- Mapa de Execução Orçamental da Receita 2024;
- Anexo às Demonstrações Financeiras.

PLANO DE ATIVIDADES

O plano de atividades de 2024 apresenta uma taxa de realização de 111% e assenta em 4 objetivos estratégicos que são constituídos por indicadores, produzidos nas várias unidades orgânicas.

O Objetivo Estratégico 1, teve uma taxa de realização de 85%, enquanto os restantes objetivos 2, 3 e 4 apresentam, respetivamente, uma taxa de realização de 117%, 114% e 136%. Realça-se que todos os indicadores têm o mesmo peso no cálculo da taxa de realização do plano.

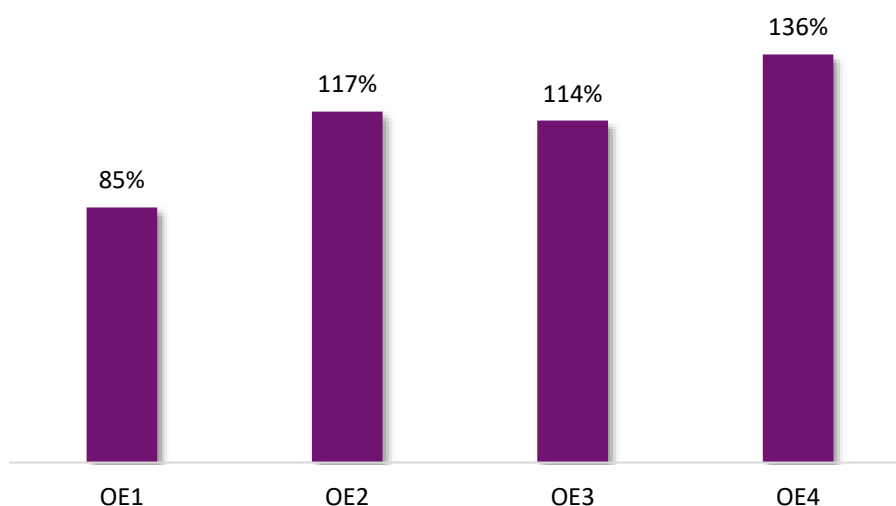


Figura 11 – Taxa de realização dos objetivos estratégicos do PA 2024

OE1 - Promover a capacitação - baseada no conhecimento – de pessoas, equipas e entidades da Administração Pública, em estreita colaboração com as Instituições do Ensino Superior

No Objetivo Estratégico 1, relativo à promoção da capacitação, para além das denominadas atividades correntes, as prioridades definidas para 2024 foram a continuação da aceleração do processo de conversão da formação transversal em formato *Massive Open Online Courses* (MOOC) ou formato para *Moodle (e-learning)*; a remodelação da oferta formativa, na qual se incluiu um Programa de Formação, totalmente reestruturado para 2024; a revisão e implementação da metodologia de modelo de gestão por competências - ReCAP; o reforço da interação com Instituições de Ensino Superior e unidades de I&D; a elaboração de novos programas com entidades parceiras, na sequência da instituição dos consórcios; a disseminação da oferta de capacitação para dirigentes, redefinida pela Portaria n.º 103/2023, de 12 de abril, em estreita colaboração com as Instituições de Ensino Superior. Relativamente ao fortalecimento do conhecimento na Administração Pública, o foco em 2024 centrou-se, igualmente, no reforço de soluções de capacitação e formação (soluções novas e/ou inovadoras), de modo a promover o desenvolvimento de ofertas formativas inovadoras. A continuação da implementação das medidas de capacitação da Administração Pública previstas no âmbito do PRR constituiu o segundo eixo prioritário na prossecução do Objetivo Estratégico 1.

Em baixo, são apresentados os resultados para cada indicador referente ao objetivo estratégico 1.

Medida e Indicador	Resultado 2023	Meta 2024	Tolerância 2024	Valor Crítico 2024	Resultado 2024	Taxa de Realização 2024	Classificação 2024
OE1 E1 M1 - Revisão anual e reforço da oferta formativa do INA, com enfoque nas necessidades prioritárias de capacitação da AP, em particular em áreas estratégicas;							
OE1 E1 M1 I1 - Taxa de execução do Programa de Formação anual	73%	85%	15%	100%	100%	125%	Superado
OE1 E1 M1 I2 - N.º acumulado de novos cursos em áreas estratégicas	12	16	2	23	4	29%	Não Atingido
OE1 E1 M1 I3 - Índice de satisfação dos formandos	4	4	1	5	4,14	100%	Atingido
OE1 E1 M2 - Implementação do Plano de Capacitação Estratégica AP 2022-2026.							
OE1 E1 M2 I1 - Taxa de execução do Plano de Capacitação Estratégica AP 2022-2026	67%	83%	13%	100%	100%	125%	Superado
OE1 E2 M1 - Revisão e implementação da metodologia de Modelo de Gestão por Competências na AP (gecAP)							
OE1 E2 M1 I2 - Taxa de execução do Modelo de Gestão por Competências na AP	N/D	50%	8%	100%	10%	24%	Não Atingido
OE1 E2 M2 - Aceleração do processo de conversão da formação transversal em formato Massive Open Online Courses (MOOC);							
OE1 E2 M2 I1 - Taxa de cursos de formação transversal em formato MOOC, face ao total de cursos de formação transversal	3,5%	10%	2%	14%	6,3%	79%	Não Atingido

Medida e Indicador	Resultado 2023	Meta 2024	Tolerância 2024	Valor Crítico 2024	Resultado 2024	Taxa de Realização 2024	Classificação 2024
OE1 E2 M3 - Transferência de conhecimento e de soluções inovadoras de capacitação para a oferta formativa do INA.							
OE1 E2 M3 I1 - N.º acumulado de novos cursos com modelos pedagógicos e recursos didáticos inovadores	12	2	1	4	8	175%	Superado
OE1 E3 M2 - Disponibilização de formação dirigida a dirigentes e trabalhadores da AP, em parceria com Instituições do Ensino Superior							
OE1 E3 M2 I1 - Volume acumulado de formação	13 476	90 000	13 500	129 375	38 940	50%	Não Atingido
OE1 E3 M2 I2 - N.º acumulado de programas em parceria	7	5	1	7	8	138%	Superado
OE1 E3 M2 I3 - N.º acumulado de participantes em programas em parceria	160	1 000	150	1 438	427	50%	Não Atingido
OE1 E4 M1 - Execução do Programa de capacitação digital onde se inclui a Infoexclusão zero, AP digital 4.0;							
OE1 E4 M1 I1 - Taxa de execução do Programa capacitação digital	56%	80%	12%	100%	21%	31%	Não Atingido
OE1 E4 M2 - Execução do Programa de formação superior e avançada em gestão							
OE1 E4 M2 I1 - Taxa de execução do Programa de formação superior e avançada em gestão	80%	80%	12%	100%	15%	22%	Não Atingido

Medida e Indicador	Resultado 2023	Meta 2024	Tolerância 2024	Valor Crítico 2024	Resultado 2024	Taxa de Realização 2024	Classificação 2024
OE1 E4 M3 - Execução do Plano de Ação específico para o Programa Qualifica AP							
OE1 E4 M3 I1 - Taxa de execução do Programa Qualifica AP	52%	80%	12%	100%	43%	63%	Não Atingido
OE1 E5 M1 - Disponibilização de oferta de capacitação que contribua para a concretização de políticas públicas transversais							
OE1 E5 M1 I1 - Taxa de execução das medidas da responsabilidade do INA em Estratégias, Planos e outras medidas de política	N/D	90%	14%	100%	100%	100%	Atingido
OE1 E5 M2 - Promoção do desenvolvimento de competências de inovação, liderança e envolvimento.							
OE1 E5 M2 I1 - N.º acumulado de participantes no Programa para a Mentoria em Inovação e Liderança	42	30	5	43	56	150%	Superado
OE1 E5 M2 I2 - N.º acumulado de oficinas de cocriação	20	6	1	9	7	100%	Atingido

Tabela 14 – Resultados 2024 | Objetivo Estratégico 1

OE2 - Incentivar a investigação e o desenvolvimento e a inovação em gestão e serviço público

Nas prioridades para 2024, no que respeita ao Objetivo Estratégico 2, importa destacar o trabalho desenvolvido, na prossecução do fortalecimento da ligação das instituições científicas e académicas, com as empresas e a Administração Pública, de modo a que o INA continue a ser reconhecido enquanto parceiro de referência nas áreas de investigação e inovação, concretizando-se, através da promoção de atividades inovadoras e empreendedoras com sustentáculo no conhecimento – congregando um ecossistema produtor de conhecimento de valor público e que compreende o estabelecimento de acordos e protocolos que potenciam a colaboração com unidades de investigação e desenvolvimento.

Destacou-se, igualmente, a 3.ª edição do Prémio INA para a melhor investigação no domínio da Administração Pública, que foi neste ano entregue durante o 13.º Congresso Nacional da Administração Pública. Prosseguiu-se ainda com a promoção da experimentação de ideias inovadoras através de projetos experimentais de inovação, com a conclusão da realização do diagnóstico estratégico e sectorial de necessidades de formação, e com o robustecimento e desenvolvimento para fases mais consolidadas do projeto FuturINA, que tem como objetivo contribuir positivamente para a análise prospetiva no apoio à decisão e na formulação de propostas de oferta formativa.

Em baixo são apresentados os resultados dos indicadores referentes ao Objetivo Estratégico 2.

Medida e Indicador	Resultado 2023	Meta 2024	Tolerância 2024	Valor Crítico 2024	Resultado 2024	Taxa de Realização 2024	Classificação 2024
OE2 E1 M1 - Agregar e dinamizar um ecossistema gerador de conhecimento de valor público, em ligação estreita com as unidades de investigação e desenvolvimento							
OE2 E1 M1 I1 - N.º de protocolos ou acordos estabelecidos (amplitude do ecossistema de I&D para a AP), com dinamização INA	6	6	1	9	7	100%	Atingido
OE2 E2 M1 - Realização de diagnóstico estratégico e setorial de necessidades de formação;							
OE2 E2 M1 I1 - N.º acumulado de diagnósticos realizados	0	1	1	3	1	100%	Atingido
OE2 E2 M2 - Coprodução e disseminação de conhecimento sobre temas relevantes para a Administração Pública							
OE2 E2 M2 I1 - N.º acumulado de publicações da INA Editora	5	3	1	5	9	175%	Superado
OE2 E2 M2 I2 - N.º acumulado de outras publicações (artigos não científicos, relatórios, livros, guias, manuais, toolkits, vídeos, podcasts)	19	6	1	9	19	208%	Superado
OE2 E3 M2 - Criação de Prémio INA para a melhor investigação no domínio da AP							
OE2 E3 M2 I1 - N.º acumulado de edições do Prémio	1	1	1	3	1	100%	Atingido
OE2 E3 M3 - Coprodução e disseminação de investigação colaborativa com unidades de I&D							

Medida e Indicador	Resultado 2023	Meta 2024	Tolerância 2024	Valor Crítico 2024	Resultado 2024	Taxa de Realização 2024	Classificação 2024
OE2 E3 M3 I1 - N.º acumulado de publicações científicas com pelo menos 1 coautor do INA	7	2	1	4	5	138%	Superado
OE2 E4 M1 - Desenvolvimento de capacidade prospetiva para a realização de exercícios de horizon scanning antecipando elementos de mudança com impacto na AP e na formação profissional							
OE2 E4 M1 I1 - N.º acumulado de exercícios (<i>workshops</i>)	1	2	1	4	1	100%	Atingido
OE2 E4 M2 - Implementação do Relatório Anual de Prospetiva INA – <i>Capacity Building Watch</i>							
OE2 E4 M2 I1 - N.º acumulado de relatórios	0	1	1	3	0	100%	Atingido
OE2 E5 M1 - Promoção da prototipagem e experimentação de ideias inovadoras							
OE2 E5 M1 I1 - N.º acumulado de projetos em Aceleradora de Ideias em Serviços Públicos/Projetos Experimentais de Inovação facilitados pelo INA	5	5	1	7	2	50%	Não Atingido
OE2 E5 M2 - Desenvolver soluções inovadoras de capacitação com transferibilidade para os programas de formação do INA							
OE2 E5 M2 I1 - N.º de produtos formativos/de capacitação	3	4	1	6	5	100%	Atingido

Tabela 15 – Resultados 2024 | Objetivo Estratégico 2

OE3 - Aumentar a notoriedade da marca INA, relevando a cultura da instituição e o valor público dos serviços que proporciona

O Objetivo Estratégico 3, centra-se na notoriedade da marca INA, uma vez que se pretende que a marca e a imagem do INA sejam reconhecidas pela qualidade dos serviços oferecidos, pela eficácia da comunicação estabelecida com clientes, fornecedores e trabalhadores.

No âmbito deste objetivo estratégico, alusivo ao reforço institucional apoiado no pressuposto da qualidade de resposta, nas prioridades desenvolvidas em 2024 acarreta evidenciar a continuação da reorganização da infraestrutura digital do instituto, a execução do Plano de Políticas de Pessoas e Inovação e a continuidade do envolvimento da Rede *Alumni*. Adicionalmente, importa também realçar o início da implementação do Plano de Comunicação do INA, que contempla o novo *website* institucional e a adaptação do formato e conteúdo em função do público-alvo, com especial relevância nas redes sociais. Deste modo, o ano 2024 foi um ano de consolidação e implementação de projetos e políticas.

Em baixo podemos observar os resultados referentes a cada indicador do objetivo estratégico 3.

Medida e Indicador	Resultado 2023	Meta 2024	Tolerância 2024	Valor Crítico 2024	Resultado 2024	Taxa de Realização 2024	Classificação 2024
OE3 E1 M1 - Desenvolvimento e implementação de uma política integrada de Recursos Humanos							
OE3 E1 M1 I1 - Índice de compromisso organizacional	3,76	4	1	5	3,76	100%	Atingido
OE3 E1 M1 I2 - N.º de horas de formação dos trabalhadores do INA	40	40	6	58	37,17	100%	Atingido
OE3 E1 M2 - Implementação da transformação digital do INA							
OE3 E1 M2 I1 - Taxa de execução do Plano de Transformação Digital do INA	37%	60%	9%	86%	60%	100%	Atingido
OE3 E3 M1 - Realização de Congresso bianual do INA							
OE3 E3 M1 I1 - N.º de entidades da AP representadas no programa e ao nível dos participantes	N/D	120	18	172	182	130%	Superado
OE3 E3 M1 I2 - N.º acumulado de participantes no Congresso do INA	N/D	500	150	719	590	100%	Atingido
OE3 E3 M1 I3 - Índice de satisfação dos participantes	N/D	75%	11%	100%	88%	113%	Superado

Medida e Indicador	Resultado 2023	Meta 2024	Tolerância 2024	Valor Crítico 2024	Resultado 2024	Taxa de Realização 2024	Classificação 2024
OE3 E3 M2 - Realização de encontros gratuitos sobre temas atuais da AP							
OE3 E3 M2 I1 - N.º acumulado de encontros realizados	24	16	2	23	26	136%	Superado
OE3 E3 M2 I2 - N.º de participantes nos encontros gratuitos sobre temas atuais da Administração Pública	N/D	2 000	300	2 875	4720	178%	Superado
OE3 E4 M1 - Reformulação e promoção da imagem e da comunicação institucionais do INA							
OE3 E4 M1 I1 - N.º de visualizações da página eletrónica do INA por ano	1 396 216	1 750 000	262 500	2 515 625	911 577	61%	Não Atingido
OE3 E4 M1 I2 - N.º de subscritores da <i>newsletter</i> do INA	9 356	9 000	1 350	12 938	17 683	155%	Superado
OE3 E4 M1 I3 - N.º de seguidores nas redes sociais do INA	44 501	45 000	6 750	64 688	48 966	100%	Atingido
OE3 E4 M1 I4 - Taxa de execução do Plano de <i>Rebranding</i> e Comunicação do INA	N/D	50%	8%	72%	69%	122%	Superado
OE3 E5 M1 - Criação de rede INA Alumni							
OE3 E5 M1 I2 - N.º de membros da rede <i>INA Alumni</i>	454	700	105	1 006	569	96%	Não Atingido

Medida e Indicador	Resultado 2023	Meta 2024	Tolerância 2024	Valor Crítico 2024	Resultado 2024	Taxa de Realização 2024	Classificação 2024
OE3 E5 M2 - Promoção da relação com formadores e potenciais formadores do INA							
OE3 E5 M2 I1 - Índice de satisfação dos formadores	4,86	4	1	5	4,57	100%	Atingido

Tabela 16 – Resultados 2024 | Objetivo Estratégico 3

OE4 - Reforçar o posicionamento institucional enquanto parceiro natural em redes efetivas de cooperação internacional

No campo de ação do Objetivo Estratégico 4, atinente ao posicionamento institucional na esfera da cooperação internacional, as prioridades que se destacaram em 2024 foram o reforço da cooperação com os países de língua portuguesa, com o intuito de alavancar a esfera de atuação do INA no seio da CPLP, nomeadamente, através da reativada Rede RINAPE, de modo a internacionalizar a oferta formativa do INA. Destacou-se, igualmente, o fortalecimento da participação do INA no eixo internacional, com a continuidade na dinamização da participação junto de instituições como o *European Group for Public Administration* (EGPA), o *International Institute of Administrative Sciences* (IIAS), a *European School of Administration* (EUSA), o *Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo* (CLAD), a OCDE – GNSG *Global Network of Schools of Government* e o reforço no desenvolvimento do programa de intercâmbio de trabalhadores da Administração Pública de outros países, em parceria com organismos e serviços públicos nacionais e estrangeiros. Ao nível da União Europeia, deu-se continuidade à presença ativa do INA na DISPA – Rede de Diretores de Institutos e Escolas de Administração Pública.

Por fim, importa ainda salientar a promoção e participação em iniciativas e projetos internacionais inovadores em articulação com outras instituições portuguesas, bem como a disponibilização de oferta de capacitação que reflita a agenda e as prioridades relevantes de organizações internacionais de referência, e a implementação do plano desenvolvido para a comunicação externa do INA, particularmente no eixo *online* e nas redes sociais.

A tabela *infra* sintetiza a informação referente a este objetivo estratégico.

Medida e Indicador	Resultado 2023	Meta 2024	Tolerância 2024	Valor Crítico 2024	Resultado 2024	Taxa de Realização 2024	Classificação 2024
OE4 E1 M1 - Promoção da imagem do INA e da sua oferta de capacitação, investigação e assessoria técnica, junto de congéneres e demais entidades da AP de outros países							
OE4 E1 M1 I1 - N.º de utilizadores que acedem à página eletrónica do INA a partir do estrangeiro por ano	13 632	21 000	3 150	30 188	25 105	111%	Superado
OE4 E1 M1 I2 - N.º de edições da Newsletter Internacional RINAPE	N/D	2	1	4	2	100%	Atingido
OE4 E2 M1 - Coordenação e/ou (co)organização de projetos e outras iniciativas no âmbito de redes internacionais e/ou em parceria com congéneres e instituições de ensino superior							
OE4 E2 M1 I2 - N.º acumulado de outras iniciativas (congressos, seminários, etc.)	7	3	1	5	7	150%	Superado
OE4 E2 M2 - Participação em reuniões promovidas por redes ou organizações internacionais, congéneres e demais entidades da AP de outros países							
OE4 E2 M2 I1 - N.º acumulado de comunicações	25	15	2	21	18	113%	Superado
OE4 E3 M1 - Disponibilização de oferta de formação dirigida a trabalhadores da AP de países da CPLP em parceria com outras instituições portuguesas							
OE4 E3 M1 I1 - N.º acumulado de projetos, iniciativas ou formações do INA dirigidos à AP de outros países da CPLP	1	2	1	4	4	125%	Superado
OE4 E3 M2 - Desenvolvimento do programa de intercâmbio de trabalhadores da AP de outros países, em parceria com organismos e serviços públicos nacionais e estrangeiros							

Medida e Indicador	Resultado 2023	Meta 2024	Tolerância 2024	Valor Crítico 2024	Resultado 2024	Taxa de Realização 2024	Classificação 2024
OE4 E3 M2 I1 - N.º acumulado de participantes nacionais em intercâmbio no estrangeiro	5	5	1	8	17	200%	Superado
OE4 E3 M2 I2 - N.º acumulado de participantes estrangeiros acolhidos em Portugal	9	11	2	16	16	125%	Superado
OE4 E4 M1 - Implementação de mecanismos de benchmarking internacional							
OE4 E4 M1 I1 - N.º de relatórios de monitorização da agenda e das prioridades relevantes de organizações internacionais de referência	4	4	1	6	4	100%	Atingido
OE4 E4 M2 - Disponibilização de oferta de capacitação que reflita a agenda e as prioridades relevantes de organizações internacionais de referência							
OE4 E4 M2 I1 - N.º acumulado de cursos que refletem a agenda e as prioridades relevantes de organizações internacionais de referência	5	4	1	6	4	100%	Atingido
OE4 E5 M1 - Promoção da imagem do INA e da sua oferta de capacitação e assistência técnica, junto de congéneres e demais entidades da AP de outros países da CPLP							
OE4 E5 M1 I1 - N.º acumulado de ações de apresentação da oferta de capacitação, investigação e assessoria técnica do INA, junto de entidades de outros países da CPLP	10	5	1	7	12	188%	Superado
OE4 E5 M1 I2 - N.º acumulado de formandos de outros países da CPLP	118	75	11	108	238	223%	Superado
OE4 E5 M2 - Dinamização da Rede de Institutos Nacionais de Administração Pública e Equivalentes (RINAPE)							

Medida e Indicador	Resultado 2023	Meta 2024	Tolerância 2024	Valor Crítico 2024	Resultado 2024	Taxa de Realização 2024	Classificação 2024
OE4 E5 M2 I2 - N.º acumulado de webinars gratuitos sobre temas atuais da Administração Pública em parceria com outras entidades da RINAPE	1	1	1	3	1	100%	Atingido

Tabela 17 – Resultados 2024 | Objetivo Estratégico 4

APRECIÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS

Questionários | Avaliação da Formação

No decorrer do ano de 2024, seguindo a prática dos anos anteriores, procedeu-se à avaliação da qualidade dos serviços oferecidos, principalmente no âmbito da formação, que representa o eixo central de intervenção da instituição. Após a conclusão de cada curso de formação, os participantes são convidados a preencher um questionário de avaliação de satisfação, composto por 5 parâmetros distintos: motivos para a tomada de decisão de frequentar o curso; avaliação do desempenho do formador; a adequação dos conteúdos da formação; a utilidade da aprendizagem do curso; e por fim a avaliação da gestão e organização da formação. Nos questionários, é igualmente solicitado, que sejam referenciados os pontos positivos e menos positivos do curso, para que o INA consiga avaliar e determinar possíveis propostas de melhoria. O questionário tem uma escala de 1 a 5, sendo que para 2024 o resultado médio alcançado foi de 4,14 pontos - para uma meta de 4 -, expressos no indicador relativo ao índice de satisfação dos formandos. Este valor ficou, ligeiramente, acima do índice de 2023 que foi de 4,07³.

A análise destes questionários permite uma avaliação abrangente de cada programa de formação com o objetivo de melhorar continuamente todo o processo, desde a fase de inscrição até à conclusão do curso, garantindo assim, que este responde de forma eficaz às necessidades dos formandos. O *feedback* recolhido é essencial para ajustar os cursos, assegurar a qualidade dos conteúdos e otimizar a metodologia adotada, proporcionando deste modo uma experiência de aprendizagem mais enriquecedora e alinhada com as expectativas dos participantes. O compromisso do INA com a melhoria contínua da oferta formativa reflete-se na constante adaptação e aperfeiçoamento dos seus serviços, de forma a promover o desenvolvimento dos seus públicos-alvo.

Em relação à avaliação por parte dos formadores existe, identicamente, um questionário que é preenchido por cada formador após cada formação. São avaliados 5 parâmetros: o programa do curso; os métodos/estratégias de formação utilizados; a avaliação dos participantes; a avaliação da logística da formação; e a apreciação global da ação de

³ Valor ajustado a uma escala de 1-5, uma vez que em 2023 a escala dos questionários era de 1-7.

formação. Nos questionários é solicitada a referência aos aspetos a melhorar por ordem decrescente de importância, bem como sugestões de ações que possam complementar/aprofundar as competências desenvolvidas na formação em questão. O questionário tem uma escala de 1 a 5, sendo que para 2024 o resultado alcançado foi 4,57 pontos - para uma meta de 4 -, expressos no indicador relativo ao índice de satisfação dos formadores. Este valor fica ligeiramente abaixo do valor atingido em 2023 que teve um resultado de 4,79⁴.

A taxa de resposta dos questionários dos formandos, em 2024, foi de 37%, enquanto dos formadores foi de 100%, uma vez que é um procedimento obrigatório e que condiciona a validação da prestação de serviços e consequente pagamento.

Auscultação de trabalhadores e dirigentes intermédios

O INA dá destaque ao trabalho de equipa, estimulando a participação alargada de dirigentes e trabalhadores. Em 2024, à semelhança do que sucedeu em anos anteriores, mantiveram-se as habituais reuniões quinzenais entre dirigentes e o Conselho Diretivo para discutir temas pertinentes à atividade do serviço. Por sua vez, os dirigentes conduzem reuniões periódicas com as suas equipas, de modo a facilitar a resolução de questões operacionais, a gestão e execução de projetos e ações, acompanhando todas as fases, desde o planeamento até à implementação e posterior monitorização. Esta abordagem incentiva a colaboração e a eficiência em toda a organização.

Adicionalmente, em 2024 foram desenvolvidas 2 oficinas que cocriação com toda a estrutura do INA com o intuito de valorizar a diversidade geracional, mostrando como o conhecimento e a experiência, em vários níveis e dimensões, bem como a capacidade de colaboração e partilha entre os mais velhos e os mais jovens se complementam e inovam.

Neste ano, renovou-se a aposta no Orçamento Participativo do INA (opINA), que consiste na apresentação de várias propostas pelos trabalhadores, que são submetidas a votação pelo universo de trabalhadores do instituto, sendo que as 3 propostas mais

⁴ Valor ajustado a uma escala de 1-5, uma vez que em 2023 a escala dos questionários era de 1-7.

votada têm execução no ano seguinte. Este projeto tem como objetivo promover um espaço de envolvimento e participação de todos os trabalhadores do INA, com vista a: contribuir para o contínuo envolvimento e compromisso organizacional dos trabalhadores e dirigentes; potenciar a mudança, de modo participado e colaborativo; recolher contributos para potenciais soluções de otimização e transformação organizacional; e implementar as propostas vencedoras.

Prémios e Reconhecimentos

Em 2024, o INA propôs-se a estabelecer uma Cátedra UNESCO com o tema “Educação para o Desenvolvimento na Administração Pública: Participação, Inovação e Capacitação”. Ao ser aceite, o INA compromete-se a trabalhar e a desenvolver investigação na área da educação, formação e capacitação da Administração Pública, tal como definido na sua atividade nuclear.

O Programa de Cátedras UNITWIN/UNESCO tem o objetivo de promover a cooperação internacional, construindo redes universitárias e um sistema integrado de investigação, formação e atividades em diversos domínios, partilhando e transferindo conhecimentos e competências além-fronteiras. Ser Cátedra UNESCO significa atuar como grupo de reflexão e conectar o mundo académico, a sociedade civil, as comunidades locais, a investigação e a elaboração de políticas públicas, promovendo o debate intelectual público, as reflexões éticas, a definição de normas, a investigação e o progresso científico, o conhecimento e a informação abertos bem como a educação num espírito de cooperação internacional.

Assim, o INA, ao receber um parecer favorável, é reconhecido como um líder que faz avançar o conhecimento e as práticas no domínio da Administração Pública. Esta é uma gratificante distinção que a UNESCO atribui ao INA, reconhecendo o seu trabalho no sentido de promover a inovação na Administração Pública nacional e internacional.

Avaliação do Sistema de Controlo Interno (SCI)

No que diz respeito ao controlo interno, ao longo de 2024, foram implementadas e aperfeiçoadas diversas medidas de melhoria contínua ao nível dos procedimentos internos com o objetivo de garantir um maior controlo e rigor nos processos, promover a conformidade com as políticas e regulamentos estabelecidos, e a prossecução mais eficaz dos objetivos. Estes sistemas abrangentes e transversais de procedimentos, práticas e ações visam reforçar a transparência, a eficiência e a responsabilidade nas operações internas do INA, contribuindo para uma melhor gestão dos recursos disponíveis e uma maior confiança nas práticas organizacionais.

Ao nível operacional, o Departamento dos Sistemas e Tecnologias de Informação no processo de transição digital do INA, está a implementar medidas de transformação tecnológica, entre as quais se destaca a aquisição e configuração de soluções para reforço da segurança dos sistemas de informação, que visa fortalecer as defesas contra ameaças cibernéticas, garantindo a integridade e confidencialidade dos dados. Através da implementação destas melhorias, procurou-se identificar e mitigar potenciais vulnerabilidades, bem como monitorizar e reagir antecipada e proactivamente a possíveis atividades maliciosas. A título de exemplo podem ser referidas as boas práticas a nível de *passwords* de acesso individuais, secretas e com uma vida útil de 6 meses, a autenticação de dois fatores (2FA) transversal e a implementação do protocolo *need to know* que implica uma revisão regular dos acessos concedidos. Esta abordagem preventiva contribui para fortalecer a resiliência dos sistemas de informação, protegendo, assim, todo o INA contra eventuais ataques eminentes, garantindo a continuidade das operações.

Também o Código de Conduta do INA contribui para o Sistema de Controlo Interno ao concentrar os princípios de ética profissional e as regras de conduta que devem ser adotados e assumidos por todos os trabalhadores do INA durante o exercício das suas funções. Deste modo, o Código de Conduta do INA serve como guia à promoção de uma cultura organizacional alicerçada em valores éticos partilhados e à construção de um ambiente de trabalho harmonioso e produtivo.

Associado a este documento, o INA tem ainda o seu Plano de Prevenção dos Riscos de Gestão que visa, prevenir e acautelar situações de corrupção, fraude, conflitos de interesse e violação de dados pessoais bem como detetar e corrigir toda e qualquer situação a si conexas no âmbito da gestão e execução das atividades, particularmente ao nível dos investimentos PRR. Ao estabelecer este mecanismo, o INA reforça o seu compromisso com a ética, a transparência e a responsabilidade, e demonstra a centralidade da integridade na cultura organizacional.

Ainda neste tópico, há que referir os canais de denúncias do INA (um interno e outro externo) que pretendem promover a transparência e a integridade dentro da organização. Conforme o nº 1 do artigo 5º do RGPC, estes servem como mecanismo de prevenção, deteção e sancionamento de atos de corrupção e infrações conexas, levados a cabo contra ou através da entidade. Estes canais de denúncia garantem a independência, a imparcialidade, a confidencialidade, a proteção de dados, o sigilo e a ausência de conflitos de interesses no tratamento e análise das denúncias recebidas, sendo que, em qualquer caso, o denunciante é protegido contra qualquer forma de retaliação, dispondo ainda da possibilidade de apresentação de denúncia anónima.

Atualmente, encontra-se a decorrer o procedimento de contratação pública para aquisição de serviços técnicos especializados de apoio à implementação do Sistema de Contabilidade de Gestão do SNC-AP e do Programa de Cumprimento Normativo no âmbito do novo Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), incluindo a revisão da atual Norma de Controlo Interno adaptada ao SNC-AP, ao RGPC e ao Plano de Recuperação e Resiliência. Contudo, estas propostas aguardam esclarecimentos por parte dos concorrentes.

Todos estes instrumentos se coadunam com indicações nacionais e europeias bem com a legislação legalmente em vigor e aplicável às diferentes questões relacionadas com o exposto anteriormente. De referir a Estratégia Nacional Anticorrupção 202-2024 (Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2021, de 6 de abril), o Mecanismo Nacional Anticorrupção e o Regime Geral da Prevenção da Corrupção (Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro) e o Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações (Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro) como os documentos mais impactantes na decisão das medidas adotadas pelo INA nestas matérias.

Publicidade Institucional

No que diz respeito à Publicidade Institucional do Estado, o INA não realizou campanhas, ações informativas e publicitárias mediante a aquisição onerosa de espaços publicitários, conforme o nº 2 do art.º 7.º da Lei n.º 95/2015, de 17 de agosto. No entanto, a divulgação institucional ficou assegurada através das plataformas digitais, *site* e redes sociais, de forma a promover a atividade do INA e algumas iniciativas desenvolvidas.

Relativamente à publicidade obrigatória, procedeu-se à publicação de atos em Diário da República, da área de recursos humanos e da contratação pública, ao abrigo da alínea b) do art.º 20.º do Código dos Contratos Públicos (CCP). O montante pago em 2024 à Imprensa Nacional - Casa da Moeda para este efeito, foi de 2.960,16€.

Programa de Gestão do Património Imobiliário

No âmbito da aplicação do Princípio da Onerosidade, referido no artigo 4.º do Decreto-Lei n.º 280/2007, de 7 de agosto e regulamentado pela Portaria n.º 278/2012, de 14 de setembro e alterada pela Portaria n.º 222-A/2016, de 12 de agosto, o INA, durante o ano de 2024, liquidou semestralmente e efetuou o reporte referente à contrapartida devida, pela ocupação do espaço do edifício da Secretária-geral do Ministério das Finanças, onde se encontra sediado a Biblioteca do INA.

Medidas de Modernização Administrativa

A modernização dos serviços públicos tem sido um dos principais desígnios dos sucessivos programas de governo e nesse sentido, o Decreto-Lei n.º 135/99 de 22 de abril, alterado pela Lei n.º 19-A/2024, de 07 de fevereiro, estipula que os organismos da Administração Pública devem incluir nos seus planos de atividades, medidas referentes à desburocratização, qualidade e inovação, a desenvolver pelos organismos. Nesse sentido, o INA mantém o seu compromisso com a implementação de medidas de modernização administrativa, concentrando-se na melhoria das infraestruturas, na

simplificação de processos e na integração progressiva de tecnologias para fazer face aos desafios que se impõem numa era cada vez mais digital.

Mantém-se igualmente a tendência já amplamente aludida e transversal a toda a Administração Pública de desmaterialização de processos, aquisição de viaturas elétricas e adoção do regime de trabalho híbrido, bem como a prestação dos serviços de formação online, o que representa uma poupança em custos inerentes à atividade como consumos de eletricidade, água, papel, cópias e impressão, combustíveis e outros consumíveis.

Começando pela desmaterialização de processos, podemos referir os primeiros passos dados no projeto formando 360° que procura utilizar soluções de *business analytics* como apoio à tomada de decisão. Este é um projeto que ainda se encontra numa fase inicial e que será posteriormente desenvolvido nos anos vindouros, mas cujo trabalho inicial de levantamento de recursos e de necessidades ficou feito ainda no ano de 2024.

Outro projeto, é a implementação de uma plataforma em Access de calendarização automática dos cursos de formação que permite organizar e distribuir os cursos de forma otimizada, uma vez que considera critérios como a disponibilidade dos formadores, os recursos necessários e o número de formandos. Com a ajuda desta ferramenta, pretende-se reduzir o tempo consumido na marcação manual das formações, e assim, minimizar possíveis conflitos de agenda e assegurar um planeamento mais eficiente e transparente.

Encontra-se, em fase de consulta ao mercado, a aquisição de *Robotic Process Automation* (RPAs) para a automação de recolha de inscrições, questionários de avaliação e certificados dos formandos que frequentam os cursos na plataforma NAU, de modo a reduzir a necessidade de intervenção manual, a gerar e enviar automaticamente questionários de avaliação, e assim assegurar a recolha de *feedback* de forma mais eficiente e rápida. Irá também permitir a emissão e consequente distribuição de certificados de conclusão dos cursos de forma rápida e sem erros, garantindo que os formandos recebem os seus documentos de forma imediata após a finalização da formação.

Neste âmbito e no da simplificação de processos, serviu o trabalho de 2024 para a integração de projetos de Inteligência Artificial para conceptualizar um *bot* – Projeto INácio - de suporte ao relacionamento com os formandos, numa dupla função de esclarecimento e apoio aos processos de inscrição e seleção nas ações de formação.

No que concerne à proteção digital e cibersegurança, há processos de integração progressiva de tecnologias que o Departamento dos Sistemas e Tecnologias de Informação tem vindo a implementar, no âmbito da transformação tecnológica, entre as quais se destaca a aquisição e configuração de soluções para reforço da segurança dos sistemas de informação, a renovação dos servidores, a autenticação de dois fatores (2FA) e a implementação do protocolo *need to know* que implica uma revisão regular dos acessos concedidos. Esta transição digital é transversal a todo o instituto e com a implementação destas melhorias, procurou-se identificar e mitigar potenciais vulnerabilidades, bem como monitorizar e reagir antecipada e proactivamente.

Em 2024, o INA concretizou diversas iniciativas e atividades no âmbito da qualidade e inovação, ao revitalizar-se continuamente e investindo ativamente em melhorias e na sua modernização. Houve uma renovação da imagem digital do INA com o lançamento do novo *site* do INA, apresentado ao público durante o 13.º Congresso Nacional da Administração Pública, e os preparativos para a grande campanha de comunicação a acontecer no primeiro trimestre de 2025 subordinado ao tema do Consórcio do Impulso Digital para a Administração Pública.

Adicionalmente ao mencionado anteriormente e ainda nas categorias da inovação e qualidade, a renovação dos postos de trabalho e a continuidade do Orçamento Participativo do INA (OpINA) - projeto que tem como objetivo, promover um espaço de envolvimento e participação de todos os trabalhadores do INA, com vista a contribuir para o contínuo envolvimento e compromisso organizacional dos trabalhadores e dirigentes, potenciar a mudança, de modo participado e colaborativo, recolher contributos para potenciais soluções de otimização e transformação organizacional e, implementar as propostas vencedoras -, que continuam a ser uma aposta na modernização administrativa e da cultura do INA.

Esta modernização administrativa não é só visível no seio do INA, mas também na sua relação com os *stakeholders*, particularmente através da implementação de um apoio mais personalizado aos formadores do INA, do aperfeiçoamento dos questionários de satisfação aos formandos e formadores, para uma maior perceção de eventuais melhorias e da implementação do mecanismo de autenticação Gov, garantindo a autenticidade, integridade e confidencialidade dos dados.

Graças ao trabalho de modernização do INA, são visíveis ganhos de melhorias no serviço, na capacidade de resposta e em outras métricas de desempenho, permitindo considerar aspetos intangíveis, como a satisfação do cliente, a eficácia das soluções fornecidas e a perceção geral sobre a qualidade do serviço fornecido, contribuindo para o aumento da reputação da marca INA e para o reforço institucional.

Todas as medidas acima elencadas refletem igualmente poupanças, pese embora se verifique alguma dificuldade em quantificar e traduzir os benefícios destas medidas em ganhos monetários, uma vez que estas melhorias trazem ao INA e, consequentemente à Administração Pública, aumentos de produtividade, redução de erros e facilitação de tarefas repetitivas. Propõem-se que os ganhos citados sejam monetizados com base na redução de hora/trabalhador nos processos a serem automatizados e para efeitos de estimativa, recorreremos a um exercício teórico, partindo dos dados das tabelas apresentadas no QUAR e no plano de atividades de 2024 e assumimos como valor médio de trabalhador por hora 14,97€⁵, bem como a previsão de horas de trabalho reduzidas pela adoção destas tecnologias, que se traduz numa poupança estimada de cerca de 105.000€.

5

Categoria	Valor salarial	TSU	Total	Dias	Valor dia	Horas	Valor hora
Técnico Superior	1 863,62 €	1,2375	2 306,23€	22	104,82€	7	14,97 €

Proposta de Menção

A atividade da INA estrutura-se em torno do seu Plano Estratégico para o período 2022-2026 e dos seus objetivos estratégicos, aos quais se fez corresponder objetivos operacionais, posteriormente transpostos e adaptados no Plano de Atividades e QUAR 2024, bem como nos objetivos do programa orçamental, tendo sido alcançados resultados positivos, considerando as dinâmicas externas e internas que contextualizaram e influenciaram a definição de prioridades para o ciclo de gestão em apreço.

Os objetivos relativos ao QUAR 2024 foram todos atingidos, sendo que 3 deles foram superados, conforme consta na tabela infra. A taxa de realização anual do QUAR corresponde a 104%, dividido da seguinte forma, relativamente, às taxas de realização por parâmetros: Eficácia – 111%; Eficiência – 100%; Qualidade - 100%.

Deste modo, considerando o grau de cumprimento dos objetivos operacionais do INA para 2024 e nos termos da alínea a) do n.º 1 do artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, e considerando o desempenho relativo ao QUAR alcançado de 104%, a apreciação qualitativa dos resultados alcançados e dos desvios nele verificados, aos quais se somam os resultados alcançados no Plano de Atividades de 2024, com uma taxa de realização global de 111%, propõe-se, para o ano de 2024, a menção de desempenho **“Bom”**.

Objetivo Operacional e Indicador	Parâmetro	Resultado 2023	Meta 2024	Tolerância 2024	Valor Crítico 2024	Peso	Resultado 2024	Taxa de realização	Classificação
OP1: Implementar as medidas de capacitação da Administração Pública previstas no âmbito do PRR	Eficácia					25%			Superado
Ind. 1: Taxa de execução anual dos programas à responsabilidade do INA		63%	75%	11%	100%	75%	45%	70%	
Ind. 2: N.º de certificados emitidos no âmbito das medidas PRR		15 588	15 000	2 250	21 563	25%	44 216	211%	
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	Eficácia					45%			Superado
Ind. 3: Taxa de execução do Programa de Formação anual		73%	85%	15%	100%	75%	100%	125%	
Ind. 4: Taxa de cursos de formação transversal em formato MOOC, face ao total de cursos de formação transversal		3,5%	10%	2%	14%	25%	6,3%	79%	
OP3: Disponibilizar formação dirigida a dirigentes e trabalhadores da AP, em parceria com instituições do ensino superior	Eficácia					30%			Superado
Ind. 5: N.º de programas em parceria		7	5	1	7	70%	8	138%	
Ind. 6: N.º acumulado de participantes em programas em parceria		160	1 000	150	1 438	30%	427	50%	
OP4: Agregar e dinamizar um ecossistema gerador de conhecimento de valor público, em ligação estreita com Instituições de Ensino Superior e Unidades de Investigação e Desenvolvimento	Eficiência					50%			Atingido

Objetivo Operacional e Indicador	Parâmetro	Resultado 2023	Meta 2024	Tolerância 2024	Valor Crítico 2024	Peso	Resultado 2024	Taxa de realização	Classificação
Ind. 7: N.º de protocolos ou acordos estabelecidos (amplitude do ecossistema de IES e I&D para a AP) com dinamização do INA, I.P.		6	6	1	9	100%	7	100%	
OP5: Implementar a transformação digital do INA						50%			Atingido
Ind. 8: Taxa de execução do Plano de Transformação Digital do INA		37%	60%	9%	86%	100%	60%	100%	
OP6: Desenvolver e implementar uma política integrada de Recursos Humanos	Qualidade					50%			Atingido
Ind. 9: Índice de compromisso organizacional		3,76	4	1	5	50%	3,76	100%	
Ind. 10: N.º de horas de formação dos trabalhadores do INA		49,66	40	6	58	50%	37,17	100%	
OP7: Promover a relação com formadores e potenciais formadores do INA, I.P.	Qualidade					50%			Atingido
Ind. 11: Índice de satisfação dos formandos		4,29	4	1	5	25%	4,14	100%	
Ind. 12: Índice de satisfação dos formadores		4,86	4	1	5	100%	4,57	100%	

Tabela 22 – Resultados | QUAR 2024

CONCLUSÕES PROSPETIVAS

Em 2024 o maior impacto nas conclusões prospetivas deveu-se à revisão do Plano Estratégico. Esta revisão intercalar, embora não tenha implicado uma alteração transformacional, focou-se em ajustes incrementais e adaptações de modo a assegurar o alinhamento contínuo com os desafios atuais. Em especial, reassumiu-se o foco absoluto na missão de formação, e a tal luz revisitaram-se as discussões em torno da natureza institucional e das relações com as Instituições de Ensino Superior, assim como a intervenção em investigação, inovação e desenvolvimento, e a notoriedade e reconhecimento da marca INA.

Assim sendo, no que se refere a 2025 e quanto ao Objetivo Estratégico 1, respeitante à promoção da capacitação, para além das nomeadas atividades correntes, perspetiva-se a atualização da oferta formativa e a conversão, o desenvolvimento e a disponibilidade de formação assíncrona, bem como a disponibilização de formação sobre as competências do Referencial de Competências para a Administração Pública (ReCAP) que define um quadro comum de 20 competências comportamentais, assim, deste modo, o INA está a desenvolver formação aberta e acessível a todos os trabalhadores (formato MOOC), disponibilizada na plataforma digital NAU AP. Em 2025, serão lançados cursos sobre quatro competências nucleares: Orientação para o Serviço Público, Orientação para a Colaboração, Orientação para a Mudança e Inovação e Orientação para Resultados. A formação será à distância, em regime assíncrono e gratuito, permitindo aos formandos e entidades ajustá-la ao seu horário. Cada competência incluirá unidades formativas de curta duração, combináveis em programas flexíveis, alinhados com os comportamentos avaliados no SIADAP 3. Ainda, o reforço da relação com Instituições de Ensino Superior e unidades de I&D, o alargamento da oferta de formação de atualização para dirigentes, de pós-graduações e de especializações, e a formação inicial obrigatória (CAT Inicial) dos 1000 técnicos superiores que entraram na Administração Pública em 2024 via recrutamento centralizado. Finalmente, pretende-se ainda realizar um projeto piloto de um novo modelo pedagógico e o desenvolvimento de ofertas formativas inovadoras bem como a continuação da implementação das medidas de capacitação da Administração Pública previstas no âmbito do PRR.

No que respeita ao Objetivo Estratégico 2, importa destacar o desejo do INA em revigorar o ecossistema de conhecimento, privilegiando a relação com centros de Inovação e Desenvolvimento e com entidades do setor público através de parcerias e da gestão e monitorização ativas dos Consórcios de Formação e Investigação, bem como da dinamização de *workshops* conjuntos e de atividades empreendedoras. A par incluem-se também a 4ª edição do Prémio INA para a distinção da melhor investigação no domínio da Administração Pública, a revitalização e desenvolvimento do projeto FuturINA, através da produção de relatórios com informação e orientações relevantes para o apoio à decisão prospetiva e de implementação de iniciativas no âmbito da atividade do INA, e a implementação do projeto RADAR para a transformação da informação mapeada em metodologias, ferramentas, percursos formativos e iniciativas de capacitação.

No Objetivo Estratégico 3, o processo de transformação digital e o recurso às tecnologias emergentes para otimizar processos, melhorar a gestão interna e suportar a criação de soluções inovadoras é manifestamente fundamental a projetos como o Formando 360°, o ChatDTP e o *bot* para suporte ao relacionamento com os formandos (INÁcio). Pretende-se prosseguir com a execução do Plano de Políticas de Pessoas e Inovação, a continuidade do projeto da Rede *Alumni* e reforçar a comunicação institucional com vista a alcançar os diferentes públicos-alvo de forma eficaz através do desenvolvimento de iniciativas estratégicas de identificação e caracterização de *personas* da Administração Pública.

No campo de ação do Objetivo Estratégico 4, destaca-se a cooperação com os países de língua portuguesa, com o intuito de alavancar a esfera de atuação do INA no seio da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP), nomeadamente, através da Rede de Institutos Nacionais de Administração Pública e Equivalentes (RINAPE), por forma a disponibilizar formação dirigida a trabalhadores da Administração Pública de países da CPLP em parceria com outras instituições portuguesas, de modo a internacionalizar a oferta formativa do INA. Ademais acrescenta-se a coordenação e coorganização de projetos e outras iniciativas no âmbito de redes internacionais e em parceria com congéneres e Instituições de Ensino Superior. Nesta atividade incluem-se a Academia de

Verão do Sul da Europa bem como eventos do *Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo* (CLAD) a terem lugar em Portugal.

ANEXOS

Balanço | 31-12-2024

Balanço

Unidade Monetária: EUR

Rubricas	Notas	Período	
		2024	2023
ATIVO			
Ativo não corrente			
Ativos fixos tangíveis		675 634,24	739 848,81
Propriedades de investimento		0,00	0,00
Ativos intangíveis		104 426,58	49 470,43
Ativos biológicos		0,00	0,00
Participações financeiras		0,00	0,00
Devedores por emprést. bonif. e sub.reembols.		0,00	0,00
Clientes, contribuintes e utentes		0,00	0,00
Acionistas/sócios/associados		0,00	0,00
Diferimentos		0,00	0,00
Outros ativos financeiros		0,00	0,00
Ativos por impostos diferidos		0,00	0,00
Outras contas a receber		0,00	0,00
		780 060,82	789 319,24
Ativo corrente			
Inventários		57 626,57	57 626,57
Ativos biológicos		0,00	0,00
Devedores por transfer. e sub. não reembols.		1690,00	210,00
Devedores por emprést. bonif. e sub.reembols.		0,00	0,00
Clientes, contribuintes e utentes		291 921,10	76 605,00
Estado e outros entes públicos		0,00	0,00
Acionistas/sócios/associados		0,00	0,00
Outras contas a receber		18 941,28	2 883 669,84
Diferimentos		130 296,18	178 645,09
Ativos financeiros detidos para negociação		0,00	0,00
Outros ativos financeiros		0,00	0,00
Ativos não correntes detidos para venda		0,00	0,00
Caixa e depósitos		6 077 198,57	3 676 499,58
		6 577 673,70	6 873 256,08
		7 357 734,52	7 662 575,32
PATRIMÓNIO LÍQUIDO			
Património/Capital		3 576 434,60	3 576 434,60
Ações (quotas) próprias		0,00	0,00
Outros instrumentos de capital próprio		0,00	0,00
Prémios de emissão		0,00	0,00
Reservas		0,00	0,00
Resultados transitados		-1 651 409,46	-1 652 120,35
Ajustamentos em ativos financeiros		0,00	0,00
Excedentes de revalorização		0,00	0,00
Outras variações no património líquido		0,00	0,00
Resultado líquido do período		128 832,03	710,89
		2 053 857,17	1 925 025,14

Rubricas	Notas	Período	
		2024	2023
PASSIVO			
Passivo não corrente			
Provisões		2 060 513,07	2 060 513,07
Financiamentos obtidos		0,00	0,00
Fornecedores de investimentos		0,00	0,00
Fornecedores		0,00	0,00
Responsabilidades por benefícios pós-emprego		0,00	0,00
Diferimentos		0,00	0,00
Passivos por impostos diferidos		0,00	0,00
Outras contas a pagar		0,00	0,00
		2 060 513,07	2 060 513,07
Passivo corrente			
Credores transfer. e sub. não reembolsáveis		279 918,07	35 211,54
Fornecedores		20 071,73	130 743,84
Adiant. de clientes, contribuintes utentes		0,00	0,00
Estado e outros entes públicos		57 055,83	18 935,13
Acionistas/sócios/associados		0,00	0,00
Financiamentos obtidos		0,00	0,00
Fornecedores de investimentos		0,00	1 119,79
Outras contas a pagar		652 393,79	529 691,24
Diferimentos		2 233 924,86	2 961 335,57
Passivos financeiros detidos para negociação		0,00	0,00
Outros passivos financeiros		0,00	0,00
		3 243 364,28	3 677 037,11
		5 303 877,35	5 737 550,18
Total do Passivo			
Total do Património Líquido e Passivo		7 357 734,52	7 662 575,32

Demonstração de Resultados | 31-12-2024

Demonstração de Resultados

Unidade Monetária: EUR

Rendimentos e Gastos	Notas	Período	
		2024	2023
Impostos, contribuições e taxas		0,00	0,00
Vendas		3 033,21	1 676,40
Prestações de serviços e concessões		1 417 610,22	821 840,00
Transferências e subsídios correntes obtidos		5 632 934,23	5 082 303,36
Variações nos inventários da produção			
Trabalhos para a própria entidade			
Custo mat. vend., mat. consum. e inv. transf.			
Fornecimentos e serviços externos		-1 916 931,96	-1 861 678,98
Gastos com pessoal		-3 684 412,96	-3 569 859,15
Transferências e subsídios concedidos		-1 115 784,17	-221 292,05
Prestações sociais			
Imp.de invent.e ativos biol. (perdas/revers.)			
Imparid. de dívidas a receber(perdas/revers.)		-2 220,00	-52 303,02
Provisões (aumentos/reduções)			
Imp. invest. não dep./amortiz(perdas/revers.)			
Aumentos/reduções de justo valor			
Outros rendimentos		2 656,85	27 785,90
Outros gastos		-50 680,92	-91 600,04
Res. antes deprec. e gastos de financiamento		286 204,50	136 872,42
Gastos/reversões de depreciação e amortização			
dep./amortiz(perdas/revers.)		-157 129,39	-136 160,03
Result. operac(antes de gastos financiamento)		129 075,11	712,39
Juros e rendimentos similares obtidos		0,00	0,00
similares suportados		-243,08	-1,50
Resultado antes de impostos		128 832,03	710,89
Imposto sobre o rendimento		0,00	0,00
Resultado líquido do período		128 832,03	710,89

Demonstração de Fluxos de Caixa | 31-12-2024

Demonstração de fluxos de caixa

Unidade Monetária: EUR

Rúbricas	Notas	Períodos	
		2024	2023
Fluxos de caixa das atividades operacionais		0,00	0,00
Recebimentos de clientes		1 218 400,72	1 230 990,15
Recebimentos de contribuintes		0,00	0,00
Recebimentos transferências e subsídios correntes		5 904 284,11	5 117 514,90
Recebimentos de utentes		0,00	0,00
Pagamentos a fornecedores		-1 869 362,04	-1 905 639,73
Pagamentos ao pessoal		-3 654 177,90	-3 407 916,62
Pagamentos a contribuintes / utentes		0,00	0,00
Pagamentos de transferências e subsídios		-1 107 317,68	-224 765,39
Pagamentos de prestações sociais		0,00	0,00
Caixa gerada pelas Operações		491 827,21	810 183,31
Pagamento / recebimento do Imp. sobre rendimento		0,00	0,00
Outros recebimentos/pagamentos		2 053 957,74	201 613,77
Fluxos de caixa das atividades operacionais (a)		2 545 784,95	1 011 797,08
Fluxos de caixa das atividades de investimento		0,00	0,00
Pagamentos respeitante a:		0,00	0,00
Ativos fixos tangíveis		-33 055,09	-68 304,22
Ativos intangíveis		-112 030,87	-121 647,01
Propriedades de Investimento		0,00	0,00
Investimentos financeiros		0,00	0,00
Outros ativos		0,00	0,00
Recebimentos proveniente de:		0,00	0,00
Ativos fixos tangíveis		0,00	0,00
Ativos intangíveis		0,00	0,00
Propriedades de Investimento		0,00	0,00
Investimentos financeiros		0,00	0,00
Outros ativos		0,00	0,00
Subsídios ao investimento		0,00	0,00
Transferências de capital		0,00	0,00
Juros e rendimentos similares		0,00	0,00
Dividendos		0,00	0,00
Fluxos de caixa das atividades de investimento (b)		-145 085,96	-189 951,23
Fluxos de caixa das atividades de financiamento		0,00	0,00
Recebimentos proveniente de:		0,00	0,00
Financiamentos obtidos		0,00	0,00
Realizações de cap. e de out. instrumentos de cap.		0,00	0,00
Cobertura de prejuízos		0,00	0,00
Doações		0,00	0,00
Outras operações de financiamento		0,00	0,00
Pagamento respeitantes a:		0,00	0,00
Financiamentos obtidos		0,00	0,00
Juros e gastos similares		0,00	0,00
Dividendos		0,00	0,00
Reduções de cap. e de outros instrumentos de cap.		0,00	0,00
Outras operações de financiamento		0,00	0,00
Fluxos de caixa das atividades de financiamento(c)		0,00	0,00
Variação de caixa e seus equivalentes (a+b+c)		2 400 698,99	821 845,85
Efeito das diferenças de câmbio		0,00	0,00
Caixa e seus equivalentes de cx. no início do per.		3 676 499,58	2 854 653,73
Caixa e seus equivalentes de caixa no fim do per.		6 077 198,57	3 676 499,58
CONCILIAÇÃO ENTRE CX E SEUS EQUIV E SALDO GERÊNCIA			
Caixa e seus equivalentes de cx. no início do per.		3 676 499,58	2 854 653,73
-Equivalentes a caixa no início do período		0,00	0,00
+ Parte do SG que não constitui equiv. de caixa		0,00	0,00
-Variações cambiais de caixa no início do período		0,00	0,00
= Saldo da gerência anterior (SGA)		3 676 499,58	2 854 653,73
SGA De execução orçamental		3 513 587,10	2 964 708,71
SGA De operações de tesouraria		162 912,48	-110 054,98
Caixa e seus equivalentes de caixa no fim do per.		6 077 198,57	3 676 499,58
-Equivalentes a caixa no fim do período		0,00	0,00
+ Parte do SG que não constitui equiv. de caixa		0,00	0,00
-Variações cambiais de caixa no fim do período		0,00	0,00
= Saldo da gerência seguinte (SGS)		6 077 198,57	3 676 499,58
SGS De execução orçamental		3 789 748,96	3 513 587,10
SGS De operações de tesouraria		2 287 449,61	162 912,48

Demonstração das Alterações no Património Líquido | 31-12-2024

Entidade: 5032 INA IP

Exercício: 2024

Demonstração das Alterações no Património Líquido

Unidade Monetária: EUR

Descrição	Notas	Património Líquido atribuído aos detentores do Património Líquido da entidade que controla										Interesses que não controlam	Total do património líquido
		Capital/Patrim ónio Subscrito	Ações (quotas) próprias	Outros instr. capital próprio	Prémios de emissão	Reservas	Resultados transitados	Ajust. em ativos financeiros	Excedentes de revalorização	Outras vari. patr. líquido	Resultado líquido do período	TOTAL	
POSIÇÃO NO INÍCIO DO PERÍODO (1)		3 576 434,60	0,00	0,00	0,00	0,00	-1 652 120,35	0,00	0,00	0,00	710,89	1 925 025,14	0,00
ALTERAÇÃO NO PERÍODO (2)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ajustamentos de transição de ref. contabilístico		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Alterações de políticas contabilísticas		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Correção de erros materiais		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Diferenças de conv.de demonstrações financeiras		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Realização de excedentes de revalorização		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Excedentes de revalorização e resp. variações		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Transferências e subsídios de capital		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outras alt. reconhecidas no Património Líquido		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(2)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO (3)											0,00	128 832,03	0,00
RESULTADO INTEGRAL (4) = (2)+(3)												128 832,03	0,00
OPERAÇÃO COM DETENTORES DE CAPITAL NO PERÍODO													
Subscrições de capital/património		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	710,89	0,00	0,00	0,00	-710,89	0,00	0,00
Subscrições de prémios de emissão		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Entradas para cobertura de perdas		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outras operações		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(5)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	710,89	0,00	0,00	0,00	-710,89	0,00	0,00
POSIÇÃO NO FIM DO PERÍODO (6) = (1)+(2)+(3)+(5)		3 576 434,60	0,00	0,00	0,00	0,00	-1 651 409,46	0,00	0,00	0,00	128 832,03	2 053 857,17	0,00

Demonstrações Orçamentais

Demonstração de Execução Orçamental da Despesa | 31-12-2024

Entidade: 5032 INA IP

Demonstração de Execução Orçamental da Despesa

Exercício: 2024

Unidade Monetária: EUR

Rúbrica	Designação	Despesas por pagar de períodos anteriores	Dotações corrigidas	Cativos	Descativos	Compromissos	Obrigações	Despesas pagas líquidas			Compromissos a transitar	Obrigações por pagar
								Períodos anteriores	Período corrente	Total		
	Despesas correntes											
D1	Despesas com pessoal	0,00	4 623 992,00	0,00	0,00	3 655 231,40	3 655 231,40	0,00	3 654 177,90	3 654 177,90	0,00	1 053,50
D1.1	Remunerações certas e permanentes	0,00	3 719 690,00	0,00	0,00	2 942 374,67	2 942 374,67	0,00	2 942 374,67	2 942 374,67	0,00	0,00
D1.2	Abonos variáveis ou eventuais	0,00	46 292,00	0,00	0,00	26 444,46	26 444,46	0,00	26 444,46	26 444,46	0,00	0,00
D1.3	Segurança Social	0,00	858 010,00	0,00	0,00	686 412,27	686 412,27	0,00	685 358,77	685 358,77	0,00	1 053,50
D2	Aquisição de bens e serviços	5 777,00	6 514 205,00	2 132 917,00	871 422,50	2 348 628,12	1 888 380,27	5 777,00	1 863 585,04	1 869 362,04	460 247,85	19 018,23
D3	Juros e outros encargos	0,00	3 000,00	0,00	0,00	178,41	178,41	0,00	178,41	178,41	0,00	0,00
D4	Transferências e subsídios correntes	0,00	3 218 076,00	0,00	0,00	1 319 921,68	1 115 784,17	0,00	1 107 317,68	1 107 317,68	204 137,51	8 466,49
D4.1	Outras Transferências correntes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D4.3	Administração central	0,00	1 405 770,00	0,00	0,00	482 140,59	482 140,59	0,00	482 140,59	482 140,59	0,00	0,00
D4.5	Administração local:	0,00	954 548,00	0,00	0,00	199 932,35	199 932,35	0,00	199 932,35	199 932,35	0,00	0,00
D4.6	Segurança social.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D4.8	Famílias	0,00	709 200,00	0,00	0,00	566 427,00	362 289,49	0,00	353 823,00	353 823,00	204 137,51	8 466,49
D4.9	Resto do mundo:	0,00	148 558,00	0,00	0,00	71 421,74	71 421,74	0,00	71 421,74	71 421,74	0,00	0,00
D5	Outras despesas correntes	0,00	106 619,00	75 365,00	0,00	29 687,59	29 687,59	0,00	29 687,59	29 687,59	0,00	0,00
	Despesas de Capital											
D6	Aquisição de bens de capital	1 119,79	1 060 756,00	0,00	0,00	150 989,96	145 085,96	1 119,79	143 966,17	145 085,96	5 904,00	0,00
	Total	6 896,79	15 526 648,00	2 208 282,00	871 422,50	7 504 637,16	6 834 347,80	6 896,79	6 798 912,79	6 805 809,58	670 289,36	28 538,22

Demonstração de Execução Orçamental da Receita | 31-12-2024

Entidade: 5032 INA IP

Demonstração de Execução Orçamental da Receita

Exercício: 2024

Unidade Monetária: EUR

Rúbricas	Descrição	Previsões Corrigidas	Receita por cobrar períodos anteriores	Receitas liquidadas	Liquidações anuladas	Receitas cobradas brutas	Reembolsos e restituições		Receitas cobradas líquidas			Receita por cobrar no final do período
							Emitidos	Pagos	Períodos anteriores	Período corrente	Total	
	Receita Corrente											
R5	Transferências e subsídios correntes	12 153 906,00	0,00	8 138 208,97	2 233 924,86	8 138 208,97	2 233 924,86	2 233 924,86	0,00	5 904 284,11	5 904 284,11	0,00
R5.1	Transferências correntes	12 153 906,00	0,00	8 138 208,97	2 233 924,86	8 138 208,97	2 233 924,86	2 233 924,86	0,00	5 904 284,11	5 904 284,11	0,00
R5.1.1	Administrações Públicas	4 930 298,00	0,00	3 534 445,47	0,00	3 534 445,47	0,00	0,00	0,00	3 534 445,47	3 534 445,47	0,00
R5.1.1.1	Administração Central - Estado Português	4 897 402,00	0,00	3 501 549,63	0,00	3 501 549,63	0,00	0,00	0,00	3 501 549,63	3 501 549,63	0,00
R5.1.1.2	Administração Central - Outras entidades	32 896,00	0,00	32 895,84	0,00	32 895,84	0,00	0,00	0,00	32 895,84	32 895,84	0,00
R5.1.1.3	Segurança Social	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R5.1.1.4	Administração Regional	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R5.1.1.5	Administração Local	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R5.1.2	Exterior - U E	7 223 607,00	0,00	4 602 703,51	2 233 924,86	4 602 703,51	2 233 924,86	2 233 924,86	0,00	2 368 778,65	2 368 778,65	0,00
R5.1.3	Outras	1,00	0,00	1 059,99	0,00	1 059,99	0,00	0,00	0,00	1 059,99	1 059,99	0,00
R5.2	Subsídios correntes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R6	Venda de bens e serviços	2 999 593,00	129 118,02	1 578 854,51	141 437,69	1 218 750,72	350,00	350,00	57 945,00	1 160 455,72	1 218 400,72	348 134,12
R7	Outras receitas correntes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Receita Capital											
R9	Transferências e subsídios de capital	373 149,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R9.1.1.1	Administração Central - Estado Português	373 149,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R11	Reposição não abatidas aos pagamentos	2,00	5 996,11	1 418,55	0,00	1 229,70	0,00	0,00	1 181,70	48,00	1 229,70	6 184,96
	Saldo de Gerência anterior	8,00	0,00	3 523 221,88	41 943,09	3 523 221,88	41 943,09	41 943,09	0,00	3 481 278,79	3 481 278,79	0,00
	Total	15 526 658,00	135 114,13	13 241 703,91	2 417 305,64	12 881 411,27	2 276 217,95	2 276 217,95	59 126,70	10 546 066,62	10 605 193,32	354 319,08

Demonstração Desempenho Orçamental | 31-12-2024

Entidade: 5032 INA IP

Demonstração Desempenho Orçamental

Exercício: 2024

Unidade Monetária: EUR

Rubrica	Recebimentos	Fontes de financiamento (2024)						2023
		RP	RG	UE	EMPR	Fundos alheios	Total	
	Saldo de Gerência anterior	512 641,95	0,00	162 278,64	0,00	3 001 578,99	3 676 499,58	2 854 653,73
	Operações orçamentais [1]	3 155 371,70	0,00	316 272,31	0,00	0,00	3 471 644,01	2 866 237,89
	Devolução do saldo oper. orçamentais	41 943,09	0,00	0,00	0,00	0,00	41 943,09	98 470,82
	Receb. saldo oper. orçam. devolvido por enti terc.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Operações de tesouraria [A]	-2 684 672,84	0,00	-153 993,67	0,00	3 001 578,99	162 912,48	-110 054,98
	Receita Corrente	1 221 550,72	3 534 445,47	2 366 688,64	0,00	0,00	7 122 684,83	6 355 126,96
R1	Receita Fiscal	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R1.1	Impostos Diretos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R1.2	Impostos Indiretos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R2	Contribuições sist. proteção social e subsist.saúde	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R3	Taxas, multas e outras penalidades	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R4	Rendimentos de propriedade	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R5	Transferências e subsídios correntes	3 150,00	3 534 445,47	2 366 688,64	0,00	0,00	5 904 284,11	5 117 514,90
R5.1	Transferências correntes	3 150,00	3 534 445,47	2 366 688,64	0,00	0,00	5 904 284,11	5 117 514,90
R5.1.1	Administrações Públicas	0,00	3 534 445,47	0,00	0,00	0,00	3 534 445,47	3 812 959,33
R5.1.1.1	Administração Central - Estado Português	0,00	3 501 549,63	0,00	0,00	0,00	3 501 549,63	3 773 432,03
R5.1.1.2	Administração Central - Outras entidades	0,00	32 895,84	0,00	0,00	0,00	32 895,84	39 527,30
R5.1.2	Exterior - U E	3 150,00	0,00	2 366 688,64	0,00	0,00	2 369 838,64	1 304 555,57
R5.1.3	Outras	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R5.2	Subsídios correntes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R6	Venda de bens e serviços	1 218 400,72	0,00	0,00	0,00	0,00	1 218 400,72	1 230 990,15
R7	Outras receitas correntes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6 621,91
RA03	Receita de Capital	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R8	Venda de bens de investimento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R9	Transferências e subsídios de capital	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R9.1	Transferências de capital	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R9.1.1	Administrações Públicas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R9.2	Subsídios de capital	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R10	Outras receitas de capital	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R11	Reposição não abatidas aos pagamentos	1 229,70	0,00	0,00	0,00	0,00	1 229,70	21 664,69
	Receita Efetiva [2]	1 222 780,42	3 534 445,47	2 366 688,64	0,00	0,00	7 123 914,53	6 376 791,65
	Receita não Efetiva [3]	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R12	Receita com ativos financeiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R13	Receita com passivos financeiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Soma [4] = [1] + [2] + [3]	4 378 152,12	3 534 445,47	2 682 960,95	0,00	0,00	10 595 558,54	9 243 029,54
	Operações Tesouraria [B]	2 684 672,84	0,00	153 993,67	0,00	3 169 553,17	6 008 219,68	3 955 940,45

Entidade: 5032 INA IP

Demonstração Desempenho Orçamental

Exercício: 2024

Unidade Monetária: EUR

Rubrica	Recebimentos	Fontes de financiamento (2024)						2023
		RP	RG	UE	EMPR	Fundos alheios	Total	
	Despesa Corrente	1 158 554,01	3 148 212,95	2 353 956,66	0,00	0,00	6 660 723,62	5 539 491,21
D1	Despesas com o pessoal	234082,16	2 979 700,20	440 395,54	0,00	0,00	3 654 177,90	3 407 916,62
D11	Remunerações certas e permanentes	189214,08	2 397 589,63	355 570,96	0,00	0,00	2 942 374,67	2 751 686,01
D12	Abonos variáveis ou eventuais	1092,43	23 333,82	2018,21	0,00	0,00	26 444,46	23 100,36
D13	Segurança Social	43775,65	558 776,75	82 806,37	0,00	0,00	685 358,77	633 130,25
D2	Aquisição de bens e serviços	823 198,11	164 498,75	881 665,18	0,00	0,00	1 869 362,04	1 905 639,73
D3	Juros e outros encargos	178,41	0,00	0,00	0,00	0,00	178,41	177,30
D4	Transferências e subsídios correntes	73 651,74	1 770,00	1 031 895,94	0,00	0,00	1 107 317,68	224 765,39
D41	Transferências correntes	73 651,74	1 770,00	1 031 895,94	0,00	0,00	1 107 317,68	224 765,39
D411	Administrações Públicas	0,00	0,00	682 072,94	0,00	0,00	682 072,94	86 042,23
D4111	Administração Central - Estado Português	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D4112	Administração Central - Outras entidades	0,00	0,00	482 140,59	0,00	0,00	482 140,59	83 766,64
D4113	Administração Local	0,00	0,00	199 932,35	0,00	0,00	199 932,35	0,00
D4115	Entidades do sector não lucrativo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D412	Famílias	4 000,00	0,00	349 823,00	0,00	0,00	353 823,00	10 217,90
D413	Outras	69 651,74	1 770,00	0,00	0,00	0,00	71 421,74	128 505,26
D414	Subsídios correntes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D5	Outras despesas correntes	27 443,59	2 244,00	0,00	0,00	0,00	29 687,59	992,17
DA02	Despesa de Capital	63 051,16	82 034,80	0,00	0,00	0,00	145 085,96	189 951,23
D6	Aquisição de bens de capital	63 051,16	82 034,80	0,00	0,00	0,00	145 085,96	189 951,23
D7	Transferências e subsídios de capital	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D8	Outras despesas de capital	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DA03	Despesa Efetiva [5]	1 221 605,17	3 230 247,75	2 353 956,66	0,00	0,00	6 805 809,58	5 729 442,44
DA04	Despesa não efetiva [6]	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D9	Despesas com ativos financeiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D10	Despesas com passivos financeiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Soma [7] = [5] + [6]	1 221 605,17	3 230 247,75	2 353 956,66	0,00	0,00	6 805 809,58	5 729 442,44
	Operações Tesouraria [C]	0,00	0,00	0,00	0,00	3 883 682,55	3 883 682,55	3 682 972,99
	Saldo para a Gerência Seguinte	3 156 546,95	304 197,72	329 004,29	0,00	2 287 449,61	6 077 198,57	3 676 499,58
	Operações Orçamentais [8] = [4] - [7]	3 156 546,95	304 197,72	329 004,29	0,00	0,00	3 789 748,96	3 513 587,10
	Operações Tesouraria [D] = [A] + [B] - [C]	0,00	0,00	0,00	0,00	2 287 449,61	2 287 449,61	162 912,48
	Saldo Global [2] - [5]	1 175,25	304 197,72	12 731,98	0,00	0,00	318 104,95	647 349,21
	Despesa Primária	1 221 426,76	3 230 247,75	2 353 956,66	0,00	0,00	6 805 631,17	5 729 265,14
	Saldo Corrente	62 996,71	386 232,52	12 731,98	0,00	0,00	461 961,21	815 635,75
	Saldo Capital	-63051,16	-82 034,80	0,00	0,00	0,00	-145 085,96	-189 951,23
	Saldo Primário	1 353,66	304 197,72	12 731,98	0,00	0,00	318 283,36	647 526,51
	Receita Total [1] + [2] + [3]	4 378 152,12	3 534 445,47	2 682 960,95	0,00	0,00	10 595 558,54	9 243 029,54
	Despesa Total [5] + [6]	1 221 605,17	3 230 247,75	2 353 956,66	0,00	0,00	6 805 809,58	5 729 442,44

Anexo às Demonstrações Financeiras e Orçamentais

O Decreto-Lei n.º 19/2021, de 15 de março, retificado pela Declaração de Retificação n.º 16/2021 de 12 de maio, veio definir a missão, atribuições e tipo de organização interna do INA, enquanto instituto público de regime especial, tendo sido extinta a Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas, enquanto serviço central da administração direta do Estado. Este novo organismo, instituto público, integrado na administração indireta do Estado, com personalidade jurídica própria, é dotado de autonomia administrativa, financeira e patrimonial.

Por esta via, foi reforçado o papel do INA, como organismo de criação, transmissão e difusão do conhecimento, no domínio da Administração Pública, contribuindo, através de formação, educação e desenvolvimento científico, para a inovação e modernização da Administração Pública e para a qualificação, capacitação e valorização dos recursos humanos da mesma.

1. IDENTIFICAÇÃO DA ENTIDADE, PERÍODO DE RELATO E REFERENCIAL CONTABILÍSTICO

1.1. Identificação da entidade

Designação: INA — Instituto Nacional de Administração, I. P.

Sede: Alameda Hermano Patrone – Edifício Catavento,

Tutela: Presidência do Conselho de Ministros

Regime Financeiro: Autonomia Administrativa, Financeira e Patrimonial

Código de Classificação Orgânica: 02 1 06 01 00

1.1.1. Estrutura Organizacional

Considerando que a Portaria n.º 433/2023, de 13 de dezembro - Primeira alteração à Portaria n.º 100-B/2021, de 11 de maio, que fixa a estrutura nuclear do Instituto Nacional de Administração, I. P. e as suas competências, tendo estabelecido as seguintes quatro unidades orgânicas intermédias de 1.º grau:

- a) Direção de Serviços de Formação e Qualificação (Formação), com as seguintes unidades orgânicas flexíveis:
 - i) Departamento de Planeamento e Conceção da Formação (DPCF);
 - ii) Departamento de Gestão da Formação (DGF).
- b) Direção de Conhecimento, Inovação e Desenvolvimento (Conhecimento):
 - i) Departamento de Planeamento Estratégico e Parcerias (DPEP);
 - ii) Departamento de Documentação e Difusão do Conhecimento (DDDC).
- c) Direção de Serviços de Cooperação e Comunicação (Cooperação) com a seguinte unidade orgânica flexível:
 - i) Departamento de Comunicação e Relações-Públicas (DCRP).

- d) Direção de Serviços de Gestão de Recursos Humanos, Financeiros e Patrimoniais (Recursos), com as seguintes unidades orgânicas flexíveis:
- i) Departamento de Assessoria Jurídica e Contratação Pública (DAJCP);
 - ii) Departamento dos Sistemas e Tecnologias de Informação (DSTI).

1.1.2. Descrição sumária das Atividades

A descrição e avaliação das atividades desenvolvidas encontram-se explanadas no Relatório de Gestão.

1.2. Referencial contabilístico e Demonstrações Financeiras

1.2.1. Organização Contabilística

Os registos contabilísticos são todos efetuados informaticamente na aplicação GeRFIP – Gestão Financeira, sistema gerido pela empresa ESPAP, Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, IP, numa lógica de adoção de Serviços Partilhados e no respeito dos requisitos legais do SNC-AP.

1.2.2. Referencial Contabilístico

Em 2024, as demonstrações financeiras do INA foram preparadas de acordo com o referencial do Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP), aprovado pelo Decreto-Lei 192/2015, de 11 de setembro, que integra as Normas de Contabilidade Pública (NCP), adaptadas pela Comissão de Normalização Contabilística (CNC) a partir das Normas Internacionais de Contabilidade Pública (IPSAS).

1.2.3. Derrogações de disposições do SNC-AP

Não existiram, no decorrer do exercício, segundo informação reportada pela ESPAP, quaisquer casos excecionais que tenham produzido efeitos materialmente relevantes e que pudessem pôr em causa as demonstrações financeiras.

1.2.4. Desagregação dos valores inscritos na rubrica caixa e em depósitos bancários

Em 31 de dezembro de 2023 e de 2024 a desagregação dos saldos de caixa e depósitos bancários apresenta-se conforme o seguinte:

Unidade Monetária: EUR

Conta	Designação da conta	31/12/2023	31/12/2024
121000001	Tes-Fun.Própr-FP01-R	455 267,86	3 450 508,69
121000117	Tes-Fun.Própr-FP02-R	120,00	0,00
121000002	Tes-Fun.Própr-FP04-R	128 732,52	996 284,17
121000120	Tes-Fun.Própr-FP06-R	1 845,00	7 677,60
121000119	Tes-Fun.Comun-FC02-R	2 964 108,23	1 473 937,50
121000118	Tes-Fun.Comun-FC03-R	0,00	17 377,76
121000116	Tes-Fun.Comun-FC01-R	126 425,97	131 412,85
Total		3 676 499,58	6 077 198,57

2. PRINCIPAIS POLÍTICAS CONTABILÍSTICAS

2.1. Bases de apresentação

As demonstrações financeiras anexas foram extraídas da aplicação GeRFIP cuja preparação e elaboração respeita o pressuposto da continuidade das operações, a partir dos registos contabilísticos desta Direção-Geral, mantidos de acordo com as Normas de Contabilidade Pública (NPC) relevantes para a entidade, e são expressas monetariamente em euros.

2.1.1. Apresentação apropriada e conformidade com as NPC

As demonstrações financeiras anexas apresentam de forma apropriada a posição financeira, o desempenho financeiro e os fluxos de caixa deste instituto público, representando de forma fiel os efeitos das transações e outros acontecimentos de acordo com as definições e critérios de reconhecimento de ativos, passivos, rendimentos e gastos estabelecidos na Estrutura Concetual e nas NPC, interpretadas e aplicadas pela ESPAP.

2.1.2. Materialidade e agregação

Cada classe material de itens semelhantes é apresentada separadamente nas demonstrações financeiras. Os itens de natureza ou função dissemelhante são apresentados separadamente, a menos que sejam imateriais. As demonstrações financeiras resultam do processamento de transações ou outros acontecimentos,

agregados em classes de acordo com a sua natureza ou função. A fase final do processo de agregação e classificação resulta na apresentação dos dados condensados e classificados que compõem as linhas de itens do balanço, da demonstração de resultados e de fluxos de caixa.

2.1.3. Compensação

Os ativos e passivos, rendimentos e gastos, são mensurados separadamente e não devem ser compensados exceto quando tal for exigido ou permitido por uma norma contabilística.

2.1.4. Pressuposto da continuidade

O INA I.P. procedeu à avaliação da sua capacidade para continuar a operar em continuidade, tendo por base toda a informação relevante disponível sobre o futuro. Em resultado da avaliação efetuada, o INA concluiu que dispõe de recursos adequados para manter a sua atividade na 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.

A concretização da sua missão visa a conjugação com as Instituições de Ensino Público, beneficiando da sua experiência e apoio técnico e pedagógico, bem como a articulação com os organismos centrais e setoriais responsáveis pela reforma da Administração Pública e pela coordenação do sector empresarial do Estado, cooperando na concretização das respetivas atribuições. Não havendo a intenção de cessar as atividades no curto prazo, foi considerado adequado o uso do pressuposto da continuidade das operações na preparação das demonstrações financeiras.

2.1.5. Regime de acréscimo

As demonstrações financeiras anexas foram preparadas de acordo com o regime de acréscimo segundo o qual os rendimentos e gastos são reconhecidos no período em que foram obtidos ou incorridos, independentemente do momento do pagamento ou recebimento

2.2. Principais Políticas Contabilísticas

As principais políticas contabilísticas usadas na preparação das demonstrações financeiras são:

2.2.1. Ativos Fixos Tangíveis (AFT)

O custo de um bem do ativo fixo tangível é reconhecido como ativo se for provável que fluirão para o INA benefícios económicos futuros ou potencial de serviço associado ao bem e se o custo ou justo valor do bem puder ser mensurado com fiabilidade.

Um AFT que satisfaça as condições de reconhecimento como ativo deve ser inicialmente mensurado pelo seu custo de aquisição ou produção o qual inclui o custo de compra e quaisquer custos relacionados com a colocação do bem em funcionamento. Este também pode ser adquirido através de uma transação sem contraprestação e, neste caso, a mensuração é efetuada pelo valor patrimonial tributário no caso dos imóveis ou pelo custo do bem recebido ou respetivo valor de mercado na falta deste, para outros ativos.

Após o reconhecimento como ativo, um AFT deve ser registado pelo seu custo menos qualquer depreciação acumulada e quaisquer perdas por imparidade acumuladas, devendo aplicar-se essa política a uma classe inteira de ativos fixos tangíveis.

A quantia amortizável de um AFT é imputada numa base sistémica durante a sua vida útil e as depreciações calculadas pelo método da linha reta, em sistema de duodécimos, em conformidade com as suas vidas úteis de referência previstas no classificador 2 – Cadastro e vida útil dos ativos fixos tangíveis, intangíveis e propriedades de investimento, divulgado pela Comissão de Normalização Contabilística.

Para os bens adquiridos a partir de 2018, as taxas de depreciação utilizadas, correspondem aos seguintes períodos de vida útil estimada:

Classe dos Bens	Anos
Edifícios e outras construções	10 a 100
Equipamento Básico	4 a 10
Equipamento de transporte	4 a 20
Equipamento administrativo	4 a 8
Outros ativos fixos tangíveis	4 a 8

Para os bens adquiridos em períodos anteriores ao ano 2018 a taxa de depreciação é efetuada de acordo com o CIBE, conforme está definido na Portaria n.º 189/2016, de 14 de julho.

2.2.2. Inventários

Os inventários devem ser mensurados pela quantia mais baixa entre o custo e o valor realizável líquido em que, o custo dos inventários deve incluir todos os custos de compra, custos de transformação e outros custos suportados para a sua colocação no local.

Em 2024, devido à falta de recursos humanos, o INA não efetuou a contagem do inventário e por esse motivo os valores estarem iguais aos valores finais de 2023.

2.2.3. Provisões

As provisões são reconhecidas, quando e somente quando, o INA tem uma obrigação presente resultante de um evento passado, seja provável que para a resolução dessa obrigação ocorra uma saída de recursos e o montante da obrigação possa ser razoavelmente estimado. As provisões são revistas na data de cada demonstração financeira e são ajustadas de modo a refletir a melhor estimativa a essa data.

2.2.4. Rendimentos

O reconhecimento e mensuração do rendimento de transações é efetuado tendo em conta o prescrito nas NCP 13 – Rendimentos de transações com contraprestação e NCP 14 – Rendimentos de transações sem contraprestação:

- Impostos, contribuições e taxas: são reconhecidos pelo justo valor da retribuição recebida ou a receber.
- Vendas e prestações de serviços: são reconhecidos pelo justo valor da retribuição recebida ou a receber. Os serviços podem ser prestados durante mais do que um período, atendendo-se neste caso ao regime de acréscimo.
- Transferências e subsídios correntes obtidos: entende-se por transferência corrente os recursos financeiros auferidos sem qualquer contraprestação, destinados à cobertura

de gastos correntes, nos termos da NCP 14. Esta rubrica regista as transferências e subsídios destinados a gastos correntes, havendo no mesmo período económico uma correspondência entre o rendimento proveniente desta transferência ou subsídios e os gastos elegíveis.

- Subsídios e transferência para investimentos: as transferência/subsídios relacionados com ativos fixos tangíveis e intangíveis são inicialmente reconhecidos na demonstração dos resultados numa base sistémica e racional durante os períodos contabilísticos necessários para balanceá-los com os gastos relacionados, na proporção dos respetivos gastos de depreciação e de amortização durante a vida útil dos ativos.

No caso de o subsídio estar relacionado com ativos depreciables, serão mantidos no património líquido, exceto se este valor for necessário para compensar a perda por imparidade.

2.2.5. Acontecimentos após a data de relato

Os eventos ocorridos após a data do balanço que proporcionem informação adicional sobre as condições que existiam à data do balanço são refletidos nas demonstrações financeiras e, se materiais, são divulgadas nas notas.

3. ATIVOS INTANGÍVEIS

É aplicado classificador 2 – Cadastro e vida útil dos ativos fixos tangíveis, intangíveis e propriedades de investimento, divulgado pela Comissão de Normalização Contabilística, existindo, à data do relato, fichas de cadastro atualizadas onde consta, para cada elemento aplicável do ativo intangível, entre outra informação, a respetiva vida útil ou taxa de amortização e respetiva quantia escriturada líquida.

Durante o exercício findo a 31 de dezembro de 2024, a quantia escriturada dos ativos intangíveis, bem como as respetivas amortizações acumuladas e/ou perdas por imparidade acumuladas, foi a seguinte:

Unidade Monetária: EUR

RUBRICAS	Início do Período			Quantia Escriturada	Quantia Bruta	Final do Período		
	Quantia Bruta	Amortizações Acumuladas	Perdas por Imparidade Acumuladas			Amortizações Acumuladas	Perdas por Imparidade Acumuladas	Quantia Escriturada
-1	-2	-3	-4	(5) = (2) - (3) - (4)	-6	-7	-8	(9) = (6) - (7) - (8)
ATIVOS INTANGÍVEIS								
Ativos intangíveis de domínio público, património histórico, artístico e cultural	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Goodwill	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Projetos de desenvolvimento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Programas de computador e sistemas de informação	225 496,75	176 026,32	0,00	49 470,43	316 842,45	212 415,87	0,00	104 426,58
Propriedade industrial e intelectual	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ativos intangíveis em curso	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total	225 496,75	176 026,32	0,00	49 470,43	316 842,45	212 415,87	0,00	104 426,58

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2024, ocorreram as seguintes variações:

Unidade Monetária: EUR

Rubricas	Quantia escriturada a inicial	Variações do Período								Quantia Escriturada
		Adições	Transferências internas à entidade	Revalorizações	Reversões de Perdas por Imparidade	Perdas por imparidade	Amortizações do período	Diferenças cambiais	Diminuições	
-1	-2	-3	-4	-5	-6	-7	-8	-9	-10	(11) = (2) + (3) + (4) + (5) + (6) + (7) + (8) + (9) + (10)
ATIVOS INTANGÍVEIS										
Ativos intangíveis de domínio público, património histórico,	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Goodwill	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Projetos de desenvolvimento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Programas de computador e sistemas de informação	49 470,43	91345,70	0,00	0,00	0,00	0,00	-36 389,55	0,00	0,00	104 426,58
Propriedade industrial e intelectual	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ativos intangíveis em curso	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total	49 470,43	91345,70	0,00	0,00	0,00	0,00	-36 389,55	0,00	0,00	104 426,58

4. ACORDOS DE CONCESSÃO: CONCEDENTES

No período findo a 31 de dezembro de 2024, o INA não deteve quaisquer acordos de concessão.

5. ATIVOS FIXOS TANGÍVEIS

Os ativos fixos tangíveis são recursos que uma empresa detém, com carácter de permanência ou continuidade, não se destinando a ser vendidos ou transformados no decurso das suas atividades normais. Os Ativos fixos tangíveis são ativos destinados a serem utilizados na produção ou fornecimento de bens e serviços para fins

administrativos, sendo expectável que a sua utilização seja superior a um período económico.

Durante o período findo a 31 de dezembro de 2024, a quantia escriturada dos ativos fixos tangíveis, bem como as respetivas depreciações acumuladas, foi a seguinte:

Unidade Monetária: EUR

Descrição	Quantia Bruta	Início do Período		Quantia Escriturada	Quantia Bruta	Final do Período		Quantia Escriturada
		Amortizações Acumuladas	Perdas por Imparidade Acumuladas			Amortizações Acumuladas	Perdas por Imparidade Acumuladas	
-1	-2	-3	-4	(5) = (2) - (3) - (4)	-6	-7	-8	(9) = (6) - (7) - (8)
ATIVOS FIXOS TANGÍVEIS								
Terrenos e recursos naturais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Edifícios e outras construções	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Infraestruturas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Património histórico, artístico e cultural	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Bens de domínio público em curso	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Bens de domínio público, património histórico, artístico e cultural	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Terrenos e recursos naturais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Edifícios e outras construções	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Infraestruturas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Património histórico, artístico e cultural	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ativos fixos em concessão em curso	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ativos fixos em concessão	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Terrenos e recursos naturais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Edifícios e outras construções	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipamento básico	1037 827,11	428 527,56	0,00	609 299,55	1080 579,37	520 380,52	0,00	560 198,85
Equipamento de transporte	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipamento administrativo	566 047,61	524 522,62	0,00	41524,99	578 341,92	539 225,94	0,00	39 115,98
Equipamentos biológicos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	140 025,90	5100163	0,00	89 024,27	141504,60	65 185,19	0,00	76 319,41
Ativos fixos tangíveis em curso	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros ativos fixos tangíveis	1 743 900,62	1 004 051,81	0,00	739 848,81	1 800 425,89	1 124 791,65	0,00	675 634,24
Total	1 743 900,62	1 004 051,81	0,00	739 848,81	1 800 425,89	1 124 791,65	0,00	675 634,24

Durante o período findo a 31 de dezembro de 2024, ocorreram as seguintes variações:

Unidade Monetária: EUR										
Rubricas	Quantia escriturada inicial	Variações do Período								Quantia Escriturada
		Adições	Transferênci as internas à entidade	Revalorizaçõ es	Reversões de Perdas por Imparidade	Perdas por imparidade	Amortizaçõe s do período	Diferenças cambiais	Diminuiçõ es	
-1	-2	-3	-4	-5	-6	-7	-8	-9	-10	(11)=(2)+(3)+(4)+(5)+(6)+(7)+(8)+(9)-(10)
ATIVOS FIXOS TANGÍVEIS										
Terrenos e recursos naturais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Edifícios e outras construções	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Infraestruturas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Património histórico, artístico e cultural	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Bens de domínio público em curso	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Bens de domínio público, património histórico, artístico e cultural	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Terrenos e recursos naturais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Edifícios e outras construções	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Infraestruturas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Património histórico, artístico e cultural	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ativos fixos em concessão em curso	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ativos fixos em concessão	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Terrenos e recursos naturais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Edifícios e outras construções	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipamento básico	609 299,55	42 752,26	0,00	0,00	0,00	0,00	-91852,96	0,00	0,00	560 198,85
Equipamento de transporte	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipamento administrativo	41524,99	12 294,31	0,00	0,00	0,00	0,00	-14 703,32	0,00	0,00	39 115,98
Equipamentos biológicos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	89 024,27	1478,70	0,00	0,00	0,00	0,00	-14 183,56	0,00	0,00	76 319,41
Ativos fixos tangíveis em curso	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros ativos fixos tangíveis	739 848,81	56 525,27	0,00	0,00	0,00	0,00	-120 739,84	0,00	0,00	675 634,24
Ativos fixos tangíveis	739 848,81	56 525,27	0,00	0,00	0,00	0,00	-120 739,84	0,00	0,00	675 634,24

6. LOCAÇÕES

A locação, é um acordo pelo qual o locador transfere para o locatário operacional de equipamento de cópia e impressão o direito de uso de um ativo durante um período acordado, em troca de um pagamento ou de uma série de pagamentos.

No período findo a 31 de dezembro de 2024 o INA detém um contrato de locação operacional de equipamento de cópia e impressão, incluindo, software de gestão, assistência técnica e fornecimento de consumíveis, com início a 01/01/2022 e término a 31/12/2024, no valor de 8 188,00€/ano com a empresa Beltrão Coelho, Lda.

7. CUSTOS DE EMPRÉSTIMOS OBTIDOS

O INA não tem contratualizado qualquer operação de financiamento e, consequentemente o reconhecimento de custos com empréstimos bancários.

8. PROPRIEDADES DE INVESTIMENTO

As propriedades de investimento são imóveis, terrenos ou edifícios, ou partes de ambos, detidos por uma entidade pública para obtenção de rendimento e/ou valorização de capital. No período findo a 31 de dezembro de 2024 o INA não detém propriedades de investimento.

9. IMPARIDADE DE ATIVOS

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2024 não foram detetados acontecimentos e circunstâncias que conduzissem ao reconhecimento ou reversão de perdas por imparidade de ativos.

10. INVENTÁRIOS

Em 31 de dezembro de 2024, a rubrica inventários tinha a seguinte decomposição:

Unidade Monetária: EUR

Rubrica	Quantia escriturada final		
	Quantia Bruta	Imparidade	Quantia Recuperável
1	2	3	(4) = (2) - (3)
Mercadorias	57 626,57	0,00	57 626,57
Matérias primas, subsidiárias e de consumo	0,00	0,00	0,00
Produtos acabados e intermédios	0,00	0,00	0,00
Subprodutos, desperdícios, resíduos e refugos	0,00	0,00	0,00
Produtos e trabalhos em curso	0,00	0,00	0,00
Total	57 626,57	0,00	57 626,57

Os movimentos ocorridos no período constam no quadro seguinte:

Unidade Monetária:
EUR

Rubrica	Quantia escriturada inicial	Compras líquidas	Consumos/ Gastos	Quantia escriturada final			Outras reduções de inventários	Outros aumentos de inventários	Quantia escriturada final
				Variações	Perdas por imparidade	Reversões perdas por imparidade			
	1	2	3	4	5	6	7	8	(9) = (1) + (2) - (3) -/+ (4) - (5) + (6) - (7) + (8)
Mercadorias	57 626,57	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	57 626,57
Matérias primas, subsidiárias e de consumo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Produtos acabados e intermédios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Subprodutos, desperdícios, resíduos e refugos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Produtos e trabalhos em curso	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total	57 626,57	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	57 626,57

11. AGRICULTURA

Não aplicável

12. CONTRATOS DE CONSTRUÇÃO

Não aplicável.

13. RENDIMENTOS DE TRANSAÇÕES COM CONTRAPRESTAÇÃO

Os rendimentos de transações com contraprestação decorrentes da normal atividade do INA, são reconhecidos pelo seu justo valor, entendendo-se como tal, que o mesmo é livremente fixado entre as partes contratantes numa base negocial e de independência. Estes rendimentos são registados no período a que se referem, independentemente do seu recebimento, em conformidade com o princípio contabilístico da especialização dos exercícios.

Unidade Monetária: EUR

Rendimento com contraprestação	2024	2023
Venda de bens	3 033,21	1 676,40
Livros	3 033,21	1 633,14
Outros	0,00	43,26
Prestações de serviços e concessões	1 417 610,22	821 840,00
Estudos, Parecer e Consultorias	19 450,00	0,00
Ações de Formação	1 398 160,22	811 250,00
Total	1 420 643,43	823 516,40

14. RENDIMENTOS DE TRANSAÇÕES SEM CONTRAPRESTAÇÃO

Os rendimentos provenientes de transações sem contraprestação resultam de recebimentos de outras entidades sem dar em troca um valor aproximadamente igual, ou a entrega de valor por parte de outra entidade sem receber valor em troca. Nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023 os rendimentos 5.904.284,11€ e 5.117.514,90€ respetivamente, são provenientes das seguintes transações e acontecimentos sem contraprestação:

Unidade Monetária: EUR

Transações sem contraprestação	2024	2023
Transferências e subsídios correntes obtidos	5 904 284,11	5 117 514,90
Imputação de subsídios e transferências para investimentos	0,00	0,00
Total	5 904 284,11	5 117 514,90

14.1. Transferências e subsídios correntes obtidos

Nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023, a rubrica Transferências e subsídios correntes obtidos evidenciava a seguinte decomposição:

Transferências e subsídios correntes obtidos	2024	2023
Transferências - Orçamento Estado	3 230 199,75	3 726 194,87
Transferências e Subsídios EU - Instituições	2 369 838,64	1 304 555,57
Outras transferências correntes obtidas (Camões)	32 895,84	86 764,46
Total	5 632 934,23	5 117 514,90

Efetuuou-se uma entrega ao Estado no valor de 271 349,88€.

15. PROVISÕES, PASSIVOS CONTINGENTES E ATIVOS CONTINGENTES

Uma provisão deve ser reconhecida quando, cumulativamente uma entidade tem uma obrigação presente (legal ou construtiva) como resultado de um acontecimento passado. Quando é provável que seja exigido um exfluxo de recursos incorporando benefícios económicos ou potencial de serviço para pagar essa obrigação ou pode ser feita uma estimativa fiável da quantia dessa obrigação.

As provisões são mensuradas ao valor presente da estimativa da obrigação.

Unidade Monetária: EUR

Provisões	Quantia escriturada inicial	Reforços	Reversões	Quantia escriturada final
Impostos, contribuições e taxas	0,00	0,00	0,00	0,00
Garantias a clientes	0,00	0,00	0,00	0,00
Processos judiciais em curso	2 060 513,07	0,00	0,00	2 060 513,07
Acidentes de trabalho e doenças profissionais	0,00	0,00	0,00	0,00
Matérias ambientais	0,00	0,00	0,00	0,00
Contratos onerosos	0,00	0,00	0,00	0,00
Reestruturação e reorganização	0,00	0,00	0,00	0,00
Outras provisões	0,00	0,00	0,00	0,00
Total	2 060 513,07	0,00	0,00	2 060 513,07

As provisões para processos judiciais em curso são calculadas tendo por base o risco expectável para o desfecho dos processos e a melhor estimativa disponível relativa ao risco expectável. Em 2021, encontram-se constituídas as seguintes provisões provenientes de processos judiciais em curso:

Processo	Tribunal	Motivo	Valor da Provisão
Procº 2455/09,9 BEPRT	Tribunal Administrativo e Fiscal de Loulé	Anulação de 5 despachos praticados pela Comissão Diretiva do POPH em 2018	2 060 513,07 €

16. EFEITOS DE ALTERAÇÕES EM TAXAS DE CÂMBIO

No período findo em 31 de dezembro de 2024, o INA não registou operações em moeda estrangeira.

17. OPERAÇÕES APÓS A DATA DO RELATO

As demonstrações financeiras foram disponibilizadas pela eSPAP em 27/03/2025 e autorizadas para emissão pelo Conselho Diretivo em funções.

Quando ocorrem eventos subsequentes à data do balanço e que demonstram evidência de condições que já existiam à data deste, o impacto desses eventos é ajustado nas demonstrações. Caso contrário eventos subsequentes à data do balanço com uma natureza e dimensão material são descritos nesta nota.

Até à data de conclusão deste relatório não ocorreram eventos significativos que não se encontrem refletidos das demonstrações financeiras.

18. INSTRUMENTOS FINANCEIROS

A NCP 18 prevê que a mensuração inicial dos ativos ou dos passivos financeiros, aquando do seu reconhecimento, deve ser feita pelo seu justo valor. Quando a mensuração subsequente dos ativos e passivos financeiros não possa ser feita pelo justo valor, a NCP 18 dispõe que os custos de transação ou os custos de emissão, consoante se trate, respetivamente, de ativos ou passivos financeiros, sejam acrescidos ao custo de aquisição.

18.1. Estado e Outros Entes Públicos

	2024		2023	
	Ativo	Passivo		Passivo
Est. Retenção Imp s/Rend-Trab Dependente	0,00	34 389,00	0,00	7 614,84
Est. Retenção Imp s/Rend-Trab Independente	0,00	18 405,75	0,00	9 282,53
Est. - IVA a Pagar	0,00	3 531,08	0,00	17,82
Cont. Subistemas Saúde-Parte Patronal	0,00	0,00	0,00	2 019,94
Cont. Subistemas Saúde - Outros	0,00	365,00	0,00	0,00
Est.Out.EP-Outras Tributações	0,00	365,00	0,00	0,00
Total	0,00	57 055,83	0,00	18 935,13

Unidade Monetária: EUR

O montante inscrito em Retenção do Imposto sobre o Rendimento e Contribuições no passivo no valor de 57.055,83€, respeitam às retenções nas remunerações de trabalhadores Dependentes e Independentes, IVA e contribuições para subistemas de Saúde, cuja entrega já foi efetuada.

18.2. Contas a receber

As contas a receber encontram-se registada pelo seu valor nominal deduzido de eventuais perdas de imparidade, de forma a refletir o seu valor realizável líquido.

Através de informação recolhida, foi determinado que o saldo em dívida não deverá ser totalmente recebido tendo sido efetuado o reconhecimento de perdas por imparidade dessas dívidas, no valor de 54.523,02€.

Unidade Monetária: EUR

	Saldo Inicial	Imparidades	Saldo Final
Client/Cont/Ute -Clientes C/C-Realí até 12 meses	346 444,12	54 523,02	291 921,10
Clientes, contribuintes e utentes	346 444,12	54 523,02	291 921,10

Em 31 de Dezembro de 2024 o saldo inicial das dívidas de clientes ascendia a de 346.444,12€ com um resultado final, após o reconhecimento das perdas por imparidades, de 291.921,10€.

18.3. Outros Contas a receber

Em 31 de dezembro de 2024 e 2023, o montante registado na rubrica de Outras contas a receber é composto por:

Unidade Monetária: EUR

Outras contas a receber	2024	2023
Outros Devedores - Controlo Duplo Cabimento	0,00 €	2 838 666,51 €
Outros Acréscimos Rendimentos	0,00 €	10 590,00 €
Outros Devedores e Credores - Outros Devedores	18 941,28 €	34 413,33 €
Total	18 941,28 €	2 883 669,84 €

O valor inscrito em 2023 em “Outros Devedores – Duplo Cabimento” refere-se ao saldo da Gerência de 2021, resultante da migração da Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas para o INA, IP e foi integrado no decorrer de 2024.

Quanto aos acréscimos de rendimentos, em 2024 o INA alterou os seus procedimentos internos passando a faturar as formações realizadas em data anterior ao seu início resultando na inexistência de acréscimos de rendimentos comparativamente ao ano anterior.

18.4. Contas a pagar

As contas a pagar encontram-se registadas pelo seu valor nominal. O seu desreconhecimento ocorre quando cessam as obrigações decorrentes dos contratos, nomeadamente quando houver lugar ao seu pagamento. As contas a pagar, a fornecedores e fornecedores de investimentos, à data de 31.12.2024 ascendem a 20.071,73€, obrigações por liquidar que transitaram para 2025.

Unidade Monetária: EUR

Fornecedores	2024	2023
Fornecedores C/C-Exigível até 12 meses	20 071,73	6 002,11
Fornec -Fat Recp.Conferênc -C/ Dotação	0,00	124 741,73
Fornecedores de Investimentos	0,00	1 119,79
Total	20 071,73	131 863,63

18.5. Outras Contas a pagar

Em 31 de dezembro de 2024 e 2023, o montante registado na rubrica de Outras contas a pagar é composto por:

Unidade Monetária: EUR

Outras contas a pagar	2024	2023
Credores Acrésc Gastos-Rem. A Liquid	535 812,36	507 581,86
Credores Acrésc Gastos-Out Acres Gastos	116 581,43	2 347,29
Out Dev e Cred-Sindicatos	0,00	0,00
Out Cred-Outros-Exigível até12 meses	0,00	19 762,09
Total	652 393,79	529 691,24

São considerados para efeitos de encargos as estimativas com férias e subsídio de férias o montante estimado que será liquidado no exercício seguinte tendo por base a informação disponível a esta data.

19. BENEFÍCIOS DOS EMPREGADOS

Os benefícios de empregados de curto prazo incluem salários, ordenados, subsídio de alimentação, subsídio de férias e de Natal e quaisquer outras retribuições adicionais decididas pela então Conselho Diretivo do INA. Todo o pessoal ao serviço do INA foi

remunerado de acordo com as suas funções durante o ano 2024. As obrigações decorrentes dos benefícios de curto prazo são reconhecidas como gastos do período em que os serviços são prestados, por contrapartida do reconhecimento de um passivo que se extingue com o respetivo pagamento.

De acordo com a legislação aplicável em matéria laboral, o direito a férias e subsídio de férias relativo ao período, por coincidir obrigatoriamente com o ano civil, vence-se em 31 de dezembro de cada ano, sendo somente pago durante o período seguinte, pelos que os gastos correspondentes se encontram reconhecidos como benefícios de curto prazo e tratados de acordo com o anteriormente referido.

Os benefícios decorrentes da cessação do emprego, quer por decisão unilateral da entidade, quer por mútuo acordo, são reconhecidos como gastos no período em que ocorrem.

20. GASTOS COM PESSOAL

Em 31 de dezembro de 2024 e 2023, o montante registado na rubrica de Gastos com Pessoal é composto por:

Unidade Monetária: EUR

Gastos com Pessoal	2024	2023
Remuneração Orgãos Sociais	12 388,88	11 947,58
Remunerações do Pessoal	2 959 874,23	2 879 505,11
Benefício Pós-Emprego	9 796,53	3 167,62
Encargos Remunerações-Sistemas Proteção Social	676 695,66	655 137,78
Acidentes Trabalho e Doenças Profissionais	116,07	273,82
Outros Gastos com Pessoal	9 937,77	9 571,42
Outros Encargos Sociais	15 603,82	10 255,82
Total	3 684 412,96	3 569 859,15

21. DIVULGAÇÕES DAS PARTES RELACIONADAS

Não aplicável

22. RELATO POR SEGMENTOS

Não aplicável

23. INTERESSES EM OUTRAS ENTIDADES

Não aplicável

24. OUTRAS DIVULGAÇÕES

O INA, I.P. conta com uma contabilidade estruturada por centro de custo, no qual é possível uma análise de custos e proveitos por objetivos estratégicos.

Centro de Custos	Área ou OE
5032010101 - Conselho Diretivo	CD
5032010102 - Fiscal Único	FU
5032010103 – Secretariado	SECR
5032010104 - Apoio Jurídico	AP
5032010201 - Conselho Estratégico	CE
5032010202 - Comissão Paritária	CP
5032010311 - Direção Serviços Formação e Qualificação	DSFQ
5032010312 - Departamento Gestão Form. Sec. Académica	DGFSA
5032010314 - Dep Planeamento e Conceção da Formação	DPCF
5032010321 - Direção Serv.Des.Modelos Org.Prom. Inov.	DSMOPI
5032010322 - Centro de Conhecimento AP	CCAP
5032010331 - Direção Serv.Coop., Conhecim.Comunicação	DSCCC
5032010332 - Dep Comunicação e Relações-Públicas	DCRP
5032010334 - Dep Document e Difusão do Conhecimento	DDDC
5032010341 - Direção Serv.Gestão Rec. Hum.Fin.Patrim.	DSGRHFP
5032010342 - Setor de Gestão de Recursos Humanos	GRH
5032010343 - Setor Contrat.,Aprovis.,Patrim.Logística	SAP
5032010345 - Dep Gestão Sistemas e Tec. Informação	DGSTI
5032010346 - Dep Planea Estratégico e Gest Financeira	DPEGF
5032010401 - Custos e Proveitos Comuns-Activ INA	CC
5032010501 - Proj.Violênciac/ Mulheres e Violênc.Dom.	VMVD
5032010502 - Projeto Plano Estratégico	PPE
5032010601 - Rev anual e reforço da oferta formativa	OE1E1M1
5032010602 - Implement Plano Capacit Estratégica AP	OE1E1M2
5032010611 - Revisão e implementação do modelo gecAP	OE1E2M1
5032010612 - Processo conversão em formato MOOC	OE1E2M2
5032010613 - Soluções inov capacit oferta format INA	OE1E2M3
5032010621 - Revisão oferta formativa p/ dirigentes	OE1E3M1
5032010622 - Disponib de formação dirigentes com IES	OE1E3M2
5032010631 - Infoexclusão zero, Ap digital 4.0	OE1E4M1
5032010632 - Formação superior e avançada em gestão	OE1E4M2

Centro de Custos	Área ou OE
5032010633 - Programa Qualifica AP	OE1E4M3
5032010634 - Implementação COFAP	OE1E4M4
5032010641 - Oferta capacit polít púb transversais	OE1E5M1
5032010642 - Prom competências inov liderança e envol	OE1E5M2
5032010701 - Dinamiz ecossist gerador de valor c/ I&D	OE2E1M1
5032010711 - Realiz diagnóst necessidades formação	OE2E2M1
5032010712 - Coprod e disseminação de conheçim AP	OE2E2M2
5032010721 - Def metod de avalia impacto da formação	OE2E3M1
5032010722 - Prémio INA	OE2E3M2
5032010723 - Coprod e disseminação investig unid I&D	OE2E3M3
5032010731 - Realiz de exercícios de horizon scanning	OE2E4M1
5032010732 - Relatório Anual de Prospetiva INA	OE2E4M2
5032010741 - Promoção de prototipagem e ideias inov	OE2E5M1
5032010742 - Desenv soluç inov capacit oferta formati	OE2E5M2
5032010801 - Implementação da política de RH	OE3E1M1
5032010802 - Implement transformação digital do INA	OE3E1M2
5032010811 - Integr estrat inov estratégia global INA	OE3E2M1
5032010812 - Implem controlo gestão e rev processos	OE3E2M2
5032010821 - Realização do Congresso bianual do INA	OE3E3M1
5032010822 - Realiz encont gratuitos temas atuais AP	OE3E3M2
5032010831 - Reformulação e prom imagem comunic INA	OE3E4M1
5032010841 - Criação da rede INA Alumni	OE3E5M1
5032010842 - Prom da relação c/ formadores do INA	OE3E5M2
5032010901 - Prom imagem INA oferta cap out países	OE4E1M1
5032010911 - Coord e org proj âmbito redes internac	OE4E2M1
5032010912 - Part reuni/event promov redes internac	OE4E2M2
5032010921 - Disponib formação trab AP países da CPLP	OE4E3M1
5032010922 - Desenv prog intercâmb trab AP out países	OE4E3M2
5032010931 - Implem mecanis benchmarking internac	OE4E4M1
5032010932 - Disp oferta capacit relevan org internac	OE4E4M2
5032010941 - Promo imag INA capacit out países CPLP	OE4E5M1
5032010942 - Dinamiz Rede Inst Nacionais AP Equival	OE4E5M2