



DIREÇÃO-GERAL DA QUALIFICAÇÃO
DOS TRABALHADORES EM FUNÇÕES PÚBLICAS



Programa de Formação 2020

Programa Anual de Formação 2020

DIREÇÃO DE SERVIÇOS DE FORMAÇÃO E QUALIFICAÇÃO

Lisboa, 20 de janeiro de 2020

ÍNDICE

APRESENTAÇÃO.....	12
Missão do INA.....	12
Modelo de Formação	12
Programação trimestral	13
FORMAÇÃO INICIAL GERAL	14
Programa de Capacitação Avançada para o Início de Funções na Carreira de Técnico Superior (CAT - Formação Inicial)	15
Introdução.....	15
Objetivos.....	15
Destinatários.....	15
Duração.....	15
Percursos formativos e módulos do CAT - Formação Inicial.....	16
<i>Percorso Formativo I - Organização e Ação do Estado</i>	<i>16</i>
<i>Percorso Formativo II - Valores do Serviço Público</i>	<i>17</i>
<i>Percorso Formativo III - Desempenho de Funções Públicas.....</i>	<i>18</i>
<i>Percorso Formativo IV - Inovação na Administração Pública</i>	<i>19</i>
Avaliação da aprendizagem.....	20
Acesso e inscrições	20
Edições e programação trimestral.....	20
Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Técnico	21
Introdução.....	21
Objetivos.....	21
Destinatários.....	21
Duração.....	22
Percorso Formativo do Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Técnico.....	22
Avaliação da aprendizagem.....	23
Acesso e inscrições.....	24
Edições e programação trimestral.....	24
Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Operacional	25
Introdução.....	25
Objetivos.....	25
Destinatários.....	25
Duração.....	26
Percorso Formativo do Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Operacional	26
Avaliação da aprendizagem.....	27

Acesso e inscrições	27
Edições e programação trimestral.....	27
FORMAÇÃO PARA A VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL	29
Programa de Capacitação para a Valorização Profissional	30
Introdução.....	30
Objetivos.....	30
Destinatários.....	30
Duração	30
Percursos formativos e módulos do Programa de Capacitação para a Valorização Profissional.....	30
<i>Percurso Formativo I - Organização do Estado e Valores do Serviço Público</i>	<i>31</i>
<i>Percurso Formativo II - Desempenho de Funções Públicas</i>	<i>32</i>
Avaliação da aprendizagem	33
Acesso e inscrições	33
Edições e programação trimestral.....	33
FORMAÇÃO EM COMPETÊNCIAS DE INOVAÇÃO	34
Programa de Desenvolvimento de Competências de Inovação	35
Introdução.....	35
Objetivos.....	35
Destinatários.....	36
Duração	36
Percursos formativos e cursos do Programa de Desenvolvimento de Competências de Inovação	36
<i>Percurso Formativo I - Gestão da Inovação, Criatividade e Cocriação</i>	<i>37</i>
<i>Percurso Formativo II - Inovação Colaborativa e Gestão de Projetos</i>	<i>38</i>
Avaliação da aprendizagem.....	38
Acesso e inscrições	39
Edições e programação trimestral.....	39
FORMAÇÃO EM COMPETÊNCIAS DIGITAIS.....	40
Programa de Capacitação para a Infoexclusão Zero	42
Introdução.....	42
Objetivos.....	42
Destinatários.....	42
Duração	42
Percurso Formativo do Programa de Capacitação para a Infoexclusão Zero	43
Avaliação da aprendizagem.....	43
Acesso e inscrições	44
Edições e programação trimestral.....	44
Programa de Capacitação para a Transformação Digital da Administração Pública.....	45

Introdução.....	45
Objetivos.....	45
Destinatários.....	45
Duração.....	45
Percurso Formativo do Programa de Capacitação para a Transformação Digital da Administração Pública.....	46
Avaliação da aprendizagem.....	46
Acesso e inscrições.....	47
Edições e programação trimestral.....	47
Programa de Capacitação em Ferramentas Digitais.....	48
Introdução.....	48
Objetivos.....	48
Destinatários.....	48
Duração.....	48
Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Ferramentas Digitais.....	49
Avaliação da aprendizagem.....	50
Acesso e inscrições.....	51
Edições e programação trimestral.....	51
Programa de Formação Profissional para a Carreira do Pessoal de Informática.....	52
Introdução.....	52
Objetivos.....	52
Destinatários.....	52
Duração.....	52
Percurso Formativo Programa de Formação Profissional para a Carreira de pessoal de Informática.....	53
Avaliação da aprendizagem.....	58
Acesso e inscrições.....	58
Edições e programação trimestral.....	58
FORMAÇÃO EM COMPETÊNCIAS DE LIDERANÇA - CENTRO DE DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇA.....	59
Programa de Capacitação Avançada para a Preparação de Futuros Líderes (CAT - Futuros Líderes).....	61
Introdução.....	61
Objetivos.....	61
Destinatários.....	61
Duração.....	61
Percurso formativo e módulos do CAT - Futuros Líderes.....	62
<i>Percurso Formativo I - Liderança e Autoconhecimento.....</i>	<i>62</i>
<i>Percurso Formativo II - Contexto da Liderança.....</i>	<i>63</i>
<i>Percurso Formativo III - Gestão e Liderança na Administração Pública.....</i>	<i>64</i>
<i>Percurso Formativo IV - Liderança da Inovação.....</i>	<i>65</i>

Avaliação da aprendizagem.....	65
Acesso e inscrições.....	66
Edições e programação trimestral.....	66
Programa de Desenvolvimento de Competências de Liderança.....	67
Introdução.....	67
Objetivos.....	67
Destinatários.....	67
Duração.....	67
Percurso Formativo do Programa de Desenvolvimento de Competências de Liderança.....	68
Avaliação da aprendizagem.....	68
Acesso e inscrições.....	69
Edições e programação trimestral.....	69
Programa de Formação em Gestão Pública (FORGEP).....	70
Introdução.....	70
Objetivos.....	70
Destinatários.....	71
Duração.....	71
Percurso Formativo do FORGEP.....	72
Avaliação da aprendizagem.....	74
Acesso e inscrições.....	75
Edições e programação trimestral.....	75
Curso Avançado de Gestão Pública (CAGEP).....	76
Introdução.....	76
Objetivos.....	76
Destinatários.....	77
Duração.....	77
Percurso formativo do CAGEP.....	77
Avaliação da aprendizagem.....	78
Acesso e inscrições.....	78
Edições e programação trimestral.....	78
Curso de Formação de Atualização dos Dirigentes de Nível Intermédio ou Equiparados .	79
Introdução.....	79
Objetivos.....	79
Destinatários.....	79
Duração.....	79
Percurso Formativo do Curso de Formação de Atualização dos Dirigentes de Nível Intermédio ou Equiparados.....	80
Avaliação da aprendizagem.....	81
Acesso e inscrições.....	81
Edições e programação transversal.....	81

Curso de Formação de Atualização dos Dirigentes de Nível Superior ou Equiparados	82
Introdução.....	82
Objetivos.....	82
Destinatários.....	82
Duração	82
Percurso Formativo do Curso de Formação de Atualização dos Dirigentes de Nível Superior ou Equiparados	83
Avaliação da aprendizagem.....	83
Acesso e inscrições	84
Edições e programação transversal	84
Programa de Mentoria para a Inovação e Liderança	85
Introdução.....	85
Objetivos.....	85
Destinatários.....	86
Duração	86
Acesso e inscrições	86
Edições e programação anual	86
Laboratórios de Liderança	88
Introdução.....	88
Objetivos.....	88
Destinatários.....	88
Duração	88
Plano de sessão	88
Resultados.....	88
Acesso e inscrições	89
Edições e programação trimestral.....	89
Conferências sobre Liderança.....	90
Introdução.....	90
Objetivos.....	90
Destinatários.....	90
Duração	90
Plano de sessão	90
Resultados.....	91
Acesso e inscrições	91
Edições e programação trimestral.....	91
FORMAÇÃO TRANSVERSAL.....	92
Programa de Capacitação em Atendimento ao Cidadão	93
Introdução.....	93
Objetivos.....	93
Duração.....	93

Destinatários.....	93
Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Atendimento ao Cidadão.....	94
Avaliação da aprendizagem.....	95
Acesso e inscrições.....	95
Edições e programação trimestral.....	95
Programa de Capacitação em Auditoria Interna, Controlo Interno e Prestação de Contas	96
Introdução.....	96
Objetivos.....	96
Destinatários.....	97
Duração.....	97
Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Auditoria Interna, Controlo Interno e Prestação de Contas.....	98
Avaliação da aprendizagem.....	99
Acesso e inscrições.....	99
Edições e programação trimestral.....	99
Programa de Capacitação em Comunicação e Marketing	100
Introdução.....	100
Objetivos.....	100
Destinatários.....	100
Duração.....	101
Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Comunicação e Marketing.....	101
<i>Percurso Formativo I - Comunicação na Administração Pública</i>	102
<i>Percurso Formativo II - Marketing em Serviços Públicos</i>	103
Avaliação da aprendizagem.....	103
Acesso e inscrições.....	104
Edições e programação trimestral.....	104
Programa de Capacitação em Contratação Pública	105
Introdução.....	105
Objetivos.....	105
Destinatários.....	105
Duração.....	105
Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Contratação Pública.....	106
Avaliação da aprendizagem.....	107
Acesso e inscrições.....	107
Edições e programação trimestral.....	107
Programa de Capacitação em Estratégia e Planeamento	108
Introdução.....	108
Objetivos.....	108
Destinatários.....	108
Duração.....	108

Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Estratégia e Planeamento	109
Avaliação da aprendizagem	109
Acesso e inscrições	110
Edições e programação trimestral.....	110
Programa de Capacitação em Ética e Integridade.....	111
Introdução.....	111
Objetivos.....	111
Destinatários.....	111
Duração	111
Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Ética e Integridade.....	112
Avaliação da aprendizagem	112
Acesso e inscrições	113
Edições e programação trimestral.....	113
Programa de Capacitação em Gestão do Conhecimento.....	114
Introdução.....	114
Objetivos.....	114
Destinatários.....	114
Duração	114
Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Gestão do Conhecimento	115
Avaliação da aprendizagem	115
Acesso e inscrições	116
Edições e programação trimestral.....	116
Programa de Capacitação em Gestão de Recursos Humanos.....	117
Introdução.....	117
Objetivos.....	117
Destinatários.....	117
Duração	117
Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Gestão de Recursos Humanos.....	118
Avaliação da aprendizagem	118
Acesso e inscrições	119
Edições e programação trimestral.....	119
Programa de Capacitação em Gestão do Desempenho.....	120
Introdução.....	120
Objetivos.....	120
Destinatários.....	120
Duração	120
Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Gestão do Desempenho	121
Avaliação da aprendizagem	121
Acesso e inscrições	122
Edições e programação trimestral.....	122

Programa de Capacitação em Gestão Financeira	123
Introdução.....	123
Objetivos.....	123
Destinatários.....	123
Duração	123
Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Gestão Financeira.....	124
Avaliação da aprendizagem.....	124
Acesso e inscrições.....	125
Edições e programação.....	125
Programa de Capacitação em Igualdade e Não Discriminação	126
Introdução.....	126
Objetivos.....	126
Destinatários.....	126
Duração	126
Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Igualdade e Não Discriminação.....	127
Avaliação da aprendizagem.....	128
Acesso e inscrições.....	128
Edições e programação trimestral.....	128
Programa de Capacitação em Organização do Trabalho e do Tempo.....	129
Introdução.....	129
Objetivos.....	129
Destinatários.....	129
Duração	130
Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Organização do Trabalho e do Tempo ..	130
Avaliação da aprendizagem.....	131
Acesso e inscrições.....	131
Edições e programação trimestral.....	131
Programa de Capacitação em Participação e Envolvimento dos Cidadãos.....	132
Introdução.....	132
Objetivos.....	132
Destinatários.....	132
Duração	132
Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Participação e Envolvimento dos Cidadãos	133
Avaliação da aprendizagem.....	134
Acesso e inscrições.....	134
Edições e programação trimestral.....	134
Programa de Capacitação em Políticas Públicas	135
Introdução.....	135
Objetivos.....	135

Destinatários.....	135
Duração.....	135
Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Políticas Públicas.....	136
Avaliação da aprendizagem.....	136
Acesso e inscrições.....	137
Edições e programação trimestral.....	137
Programa de Capacitação em Regimes Jurídicos	138
Introdução.....	138
Objetivos.....	138
Destinatários.....	138
Duração.....	139
Percursos formativos e cursos	139
<i>Percurso Formativo I - Direito Administrativo.....</i>	<i>140</i>
<i>Percurso Formativo II - Emprego Público.....</i>	<i>141</i>
<i>Percurso Formativo III - Proteção de Dados.....</i>	<i>142</i>
Avaliação da aprendizagem.....	142
Acesso e inscrições.....	142
Edições e programação trimestral.....	143
Programa de Capacitação em Segurança e Saúde no Trabalho.....	144
Introdução.....	144
Objetivos.....	144
Destinatários.....	145
Duração.....	145
Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Segurança e Saúde no Trabalho.....	146
Avaliação da aprendizagem.....	147
Acesso e inscrições.....	147
Edições e programação trimestral.....	147
RESUMO DA OFERTA FORMATIVA.....	148

APRESENTAÇÃO

Missão do INA

O INA tem por missão promover o desenvolvimento, a qualificação e a mobilidade dos trabalhadores em funções públicas, através da gestão de competências e da avaliação de necessidades de pessoal face à missão, objetivos e atividades dos serviços públicos e gestão de carreiras, tendo como finalidade a integração dos processos de desenvolvimento organizacional, ao mesmo tempo que procura constituir-se como referência nacional na área da formação, para os organismos nacionais ou estrangeiros que prossigam fins análogos.

Em 2020, para além das áreas de intervenção resultantes da sua missão, o INA mantém obrigações especiais nas áreas da capacitação para a inovação, no âmbito do Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública (SIIGeP), da capacitação para a transformação digital, no âmbito do Programa INCoDe.2030 e das medidas contidas no Programa do XXII Governo Constitucional. Para além disso, O INA apresentou em 2019 o Centro de Desenvolvimento de Liderança, que é um programa agregador de ações para o desenvolvimento de competências de liderança na Administração Pública que visa diversificar e otimizar a aprendizagem dos dirigentes, para além da formação inicial e contínua obrigatória, bem como preparar os futuros líderes no setor público.

Modelo de Formação

O modelo de formação do INA assenta em cinco áreas estratégicas de formação, definidas no Decreto-lei 86-A/2016, de 29 de dezembro, que define o regime da formação profissional na Administração Pública, e pelo Despacho n.º 3431/2019, de 19 de março, do Ministro das Finanças, (*Diário da República*, 2.ª série, N.º 62, de 28 de março de 2019). Para além das áreas estratégicas de formação, o modelo de formação integra ainda uma área de formação transversal.

As áreas de formação do Programa de Formação 2020 são as seguintes:

- Formação Inicial Geral;
- Formação para a Valorização Profissional;
- Formação em Competências de Inovação;
- Formação em Competências Digitais;
- Formação em Competências de Liderança;
- Formação Transversal.

Em cada uma destas seis áreas de formação foram criados programas de capacitação e desenvolvimento de competências compostos por percursos formativos com cursos de formação e núcleos de práticas. Estes últimos podem assumir a forma de oficinas de trabalho,

oficinas de cocriação de soluções, dias abertos à inovação, jornadas de campo, ou qualquer outra forma de aprendizagem prática.

O presente programa anual de formação foi elaborado pela Direção de Serviços de Formação e Qualificação (DSFQ) do INA, à qual compete, conforme previsto na alínea b), do artigo 2.º, da Portaria nº 78/2019, de 14 de março, “identificar prioridades, conceber e executar programas de capacitação e desenvolvimento de competências, individuais e organizacionais, através de ações de formação profissional e outras iniciativas de aprendizagem, para necessidades transversais e específicas dos serviços”. A DSFQ é a unidade orgânica responsável pelo funcionamento do Centro de Formação INA.

Programação trimestral

O calendário das ações de formação será divulgado trimestralmente, na penúltima semana do trimestre anterior, com exceção da agenda do primeiro trimestre de 2020, que será divulgada na terceira semana de janeiro. No primeiro dia de cada mês será divulgado o programa mensal de ações de formação.

FORMAÇÃO INICIAL GERAL

A formação inicial é uma das três modalidades da formação profissional, previstas no Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro (vd. artigo 6.º), que define o regime da formação profissional na Administração Pública. As outras duas modalidades são a formação contínua e a formação para a valorização profissional.

A formação inicial divide-se em duas tipologias: a formação inicial geral e a formação inicial específica. A primeira dessas tipologias, a formação inicial geral “é obrigatória, tem lugar durante o período experimental de vínculo e destina-se aos trabalhadores que iniciam funções públicas, visando contribuir para a consciencialização dos valores de serviço público e das especiais características do desempenho de funções públicas” (artigo 7.º, n.º 1). Por sua vez, a formação inicial específica é a formação “destinada à aquisição de competências indispensáveis ao início qualificado de uma atividade profissional, concretizada através de um programa adequado de formação” (artigo 7.º, n.º 2). Esta formação inicial específica pode desenvolver-se “em fase anterior à admissão, como condição da mesma” ou “em fase imediatamente posterior à admissão, integrando o período experimental” (artigo 7.º n.º 3). No caso das carreiras especiais “a formação inicial específica obedece ao previsto nos respetivos diplomas reguladores” (artigo 7.º, n.º 4).

A formação inicial aplica-se ainda ao exercício de cargos dirigentes, nos termos dos respetivos estatutos (artigo 7.º, n.º 5).

A formação inicial é considerada uma área estratégica de formação, nos termos do artigo 19.º, n.º 2, alínea a).

No Programa Anual de Formação do INA para 2020, a formação inicial geral para a carreira de técnico superior, é assegurada através do Programa de Capacitação Avançada para Trabalhadores em Funções Públicas (CAT), aprovado pela Portaria n.º 231/2019, de 23 de julho, na sua modalidade de Programa de Capacitação Avançada para o Início de Funções na Carreira de Técnico Superior (CAT - Formação Inicial).

A formação inicial para os trabalhadores integrados nas carreiras de assistentes técnicos e assistentes operacionais é assegurada por um Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Técnico e por um Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Operacional, respetivamente.

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

Introdução

O Programa de Capacitação Avançada para Trabalhadores em Funções Públicas (CAT), regulamentado pela Portaria n.º 231/2019, de 23 de julho, compreende duas modalidades de formação: o Programa de Capacitação Avançada para o Início de Funções na Carreira de Técnico Superior (CAT - Formação Inicial) e o Programa de Capacitação Avançada para a Preparação de Futuros Líderes (CAT - Futuros Líderes). O CAT - Formação Inicial integra a área estratégica de formação inicial.

Objetivos

O CAT - Formação Inicial tem os objetivos previstos no artigo 4.º, da Portaria n.º 231/2019, de 23 de julho:

- Proporcionar a formação inicial obrigatória que assegure elevados níveis de qualificação em domínios transversais a toda a administração pública;
- Proporcionar a formação inicial que assegure elevados níveis de qualificação em domínios especializados para diferentes perfis profissionais.

Destinatários

O CAT - Formação Inicial tem como destinatários os seguintes grupos de pessoas:

- Trabalhadores em funções públicas integrados na carreira geral de técnico superior, colocados nos diversos órgãos ou serviços, na sequência de um procedimento de recrutamento centralizado;
- Trabalhadores a integrar na carreira geral de técnico superior, recrutados através de outra modalidade de procedimento concursal;
- Trabalhadores em funções públicas titulares de licenciatura, salvo quando integrado em carreira de grau de complexidade três que exija outra formação inicial obrigatória.

Duração

O CAT - Formação Inicial tem uma duração total de 203 horas, distribuídas por quatro percursos formativos.

Percursos formativos e módulos do CAT - Formação Inicial

Os quatro percursos formativos do CAT - Formação Inicial são os seguintes:

- Percurso Formativo I - Organização e Ação do Estado;
- Percurso Formativo II - Valores do Serviço Público;
- Percurso Formativo III - Desempenho de Funções Públicas;
- Percurso Formativo IV - Inovação na Administração Pública.

Percurso Formativo I - Organização e Ação do Estado

MÓDULOS	HORAS	TEMAS
1. Estado e Administrações Públicas	14	<ul style="list-style-type: none"> ■ Organização administrativa do Estado. ■ Organização da administração pública central, direta e indireta, bem como do setor empresarial do Estado. ■ Missões das diferentes áreas de Governo. ■ Estrutura e regras de coordenação e articulação entre as áreas de Governo.
2. Políticas Públicas	14	<ul style="list-style-type: none"> ■ Princípios das políticas públicas, em termos económicos, sociais e políticos. ■ Ciclo das políticas públicas. ■ Ferramentas de execução das políticas públicas. ■ Avaliação de políticas públicas.
Avaliação da Aprendizagem	7	Realização de um teste escrito ou elaboração e apresentação de um trabalho.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO	35	

Percurso Formativo II - Valores do Serviço Público

MÓDULOS	HORAS	TEMAS
1. Valores Profissionais	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valores tradicionais: Neutralidade, imparcialidade, isenção e confiança. ▪ Novos valores: Inovação, criatividade, iniciativa e colaboração. ▪ Transparência na Administração Pública. ▪ Códigos e boas práticas de conduta profissional.
2. Valores Associados à Ética	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceito de ética, moral, costume, direito e deontologia. ▪ Valores éticos em serviço público. ▪ Conflitos de interesse. ▪ Resolução de dilemas éticos.
3. Valores Associados às Pessoas	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Humanização dos serviços. ▪ Igualdade e não discriminação. ▪ Participação e envolvimento. ▪ Empatia.
4. Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceitos de integridade, transparência e responsabilidade. ▪ Prevenção da corrupção na Administração Pública. ▪ Conselho de Prevenção da Corrupção. ▪ Plano de Prevenção de Riscos de Gestão.
Avaliação da Aprendizagem	7	Realização de um teste escrito ou elaboração e apresentação de um trabalho.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO	35	

Percurso Formativo III - Desempenho de Funções Públicas

MÓDULOS	HORAS	TEMAS
1. Direitos e Deveres dos Trabalhadores em Funções Públicas	14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ O trabalho em funções públicas. ▪ Direitos dos trabalhadores em funções públicas. ▪ Deveres dos trabalhadores em funções públicas. ▪ Princípios e valores do serviço público.
2. Regime de Trabalho em Funções Públicas	14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (LTFP). ▪ Código do Trabalho. ▪ Estatuto do trabalhador em funções públicas. ▪ Carreiras e mobilidade.
3. Regime Financeiro e Contratação Pública	14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestão financeira na Administração Pública. ▪ Contratação pública. ▪ Conceito de <i>accountability</i>. ▪ Princípios orientadores da atuação pública em matéria financeira, orçamental, de contabilidade pública e de contratação pública.
4. Instrumentos de Gestão	14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estratégia e plano estratégico em entidades públicas. ▪ Plano e relatório de atividades. ▪ Sistema de monitorização da execução das atividades. ▪ Inovação nos instrumentos de gestão.
5. Segurança e Saúde no Trabalho: Ambientes de Trabalho Saudáveis	14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Obrigações do empregador. ▪ Organização dos serviços de segurança e saúde no trabalho. ▪ Prevenção dos riscos para a saúde física e mental e medidas de controlo. ▪ Atividades dos serviços de segurança e saúde no trabalho.
Avaliação da Aprendizagem	7	Realização de um teste escrito ou elaboração e apresentação de um trabalho.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO	77	

Percurso Formativo IV - Inovação na Administração Pública

MÓDULOS	HORAS	TEMAS
1. Inovação na Administração Pública	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceito de inovação. ▪ Características da inovação na Administração Pública. ▪ Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública (SIIGeP). ▪ Projetos experimentais de inovação.
2. Ambientes de Trabalho Criativos	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Características dos ambientes de trabalho criativos. ▪ Ferramentas de criatividade. ▪ Inovação conduzida pelos trabalhadores. ▪ Melhoria do ambiente de trabalho.
3. Inovação com os Cidadãos	21	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oportunidades de parcerias com os cidadãos para desenvolver práticas de inovação em serviços públicos. ▪ Escuta ativa. ▪ Conceito de cocriação de soluções. ▪ Oficinas de cocriação.
4. Governação da Inovação	14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Governação da inovação numa entidade pública. ▪ Estratégia de inovação. ▪ Inovação aberta. ▪ Desafios de inovação.
Avaliação da Aprendizagem	7	Realização de um teste escrito ou elaboração e apresentação de um trabalho.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO	56	

Avaliação da aprendizagem

Cada participante no CAT - Formação Inicial está sujeito a uma avaliação, no final de cada percurso formativo, que será traduzida numa classificação fixada na escala de zero a vinte valores, até às centésimas. Considera-se aprovado no percurso formativo o formando que obtenha uma classificação final não inferior a dez valores.

A avaliação é realizada no final de cada um dos quatro percursos formativos através da realização de um teste escrito ou da elaboração e apresentação de um trabalho.

A avaliação final do CAT - Formação Inicial é o resultado da média simples das classificações obtidas no final de cada um dos quatro percursos formativos. Esta avaliação obtida constitui uma das componentes da avaliação final do período experimental para os trabalhadores recrutados em sequência de um procedimento de recrutamento centralizado, ou através de outra modalidade de procedimento concursal.

Acesso e inscrições

Têm prioridade de acesso ao CAT - Formação Inicial, os trabalhadores colocados em órgão ou entidade pública na sequência de um procedimento de recrutamento centralizado. Os restantes trabalhadores que podem frequentar o CAT- Formação Inicial são inscritos de acordo com a ordem de entrada dos respetivos pedidos, até ao limite da quota fixada para cada edição do programa.

As inscrições neste programa de formação são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos quatro edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
CAT - Formação Inicial	✓	✓	✓	✓

No total, teremos uma oferta formativa de 812 horas de capacitação em 2020.

NOTA IMPORTANTE: A abertura das quatro edições deste programa de capacitação depende do recrutamento de trabalhadores da carreira geral de técnico superior, efetuado pelas entidades da Administração Pública, bem como do início efetivo do período experimental desses trabalhadores.

Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Técnico

Introdução

A carreira de assistente técnico é uma carreira geral de trabalhadores em funções públicas (vd. artigo 88.º, n.º 1, alínea b) da LTFP). Estes trabalhadores exercem “funções de natureza executiva, de aplicação de métodos e processos, com base em diretivas bem definidas e instruções gerais, de grau médio de complexidade, nas áreas de atuação comuns e instrumentais e nos vários domínios de atuação dos órgãos e serviços” (vd. Anexo à LTFP, previsto no artigo 88.º, n.º 2). Os trabalhadores integrados nesta carreira têm um período experimental com a duração de 180 dias (vd. artigo 49.º, n.º 1, alínea b)). O Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Técnico visa corresponder ao previsto no Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro, que define o regime da formação profissional na Administração Pública (vd. artigo 7.º, n.º 1), onde se prevê que “A formação inicial geral é obrigatória, tem lugar durante o período experimental de vínculo e destina-se aos trabalhadores que iniciam funções públicas, visando contribuir para a consciencialização dos valores de serviço público e das especiais características do desempenho de funções públicas”.

Objetivos

O Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Técnico tem os objetivos:

- Conhecer a organização administrativa do Estado;
- Identificar e agir de acordo com os valores do serviço público;
- Conhecer os direitos e os deveres dos trabalhadores em funções públicas;
- Conhecer os principais aspetos da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (LTFP);
- Saber como as regras da segurança e saúde no trabalho contribuem para a existência de ambientes de trabalho saudáveis;
- Adquirir as técnicas essenciais de apoio administrativo e de secretariado;
- Conhecer os fatores essenciais a uma boa comunicação numa entidade pública.

Destinatários

O Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Técnico tem como destinatários os trabalhadores em funções públicas integrados na carreira geral de assistente técnico, colocados nos diversos órgãos ou serviços através de procedimento concursal.

Duração

O Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Técnico tem uma duração total de 73 horas, distribuídas por um percurso formativo composto por sete módulos e um período de avaliação da aprendizagem.

Percurso Formativo do Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Técnico

MÓDULOS	HORAS	TEMAS
1. Estado e Administrações Públicas	14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organização administrativa do Estado. ▪ Organização da administração pública central, direta e indireta, bem como do setor empresarial do Estado. ▪ Missões das diferentes áreas de Governo. ▪ Estrutura e regras de coordenação e articulação entre as áreas de Governo.
2. Valores e Ética do Serviço Público	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceito de ética, moral, costume, direito e deontologia. ▪ Valores éticos em serviço público. ▪ Conflitos de interesse. ▪ Resolução de dilemas éticos.
3. Direitos e Deveres dos Trabalhadores em Funções Públicas	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ O trabalho em funções públicas. ▪ Direitos dos trabalhadores em funções públicas. ▪ Deveres dos trabalhadores em funções públicas. ▪ Princípios e valores do serviço público.
4. Regime de Trabalho em Funções Públicas	14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (LTFP). ▪ Código do Trabalho. ▪ Estatuto do trabalhador em funções públicas. ▪ Carreiras e mobilidade.

MÓDULOS	HORAS	TEMAS
5. Segurança e Saúde no Trabalho: Ambientes de Trabalho Saudáveis	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Obrigações do empregador. ▪ Organização dos serviços de segurança e saúde no trabalho. ▪ Prevenção dos riscos para a saúde física e mental e medidas de controlo. ▪ Atividades dos serviços de segurança e saúde no trabalho.
6. Técnicas de Apoio Administrativo e de Secretariado	14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ A função de secretariado na organização. ▪ Organização de reuniões de trabalho, viagens e outros eventos. ▪ Planeamento do trabalho administrativo. ▪ Encaminhamento e informação do público, interno e externo, de uma organização.
7. Gestão da Comunicação	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elementos fundamentais na gestão da comunicação. ▪ Modelos de gestão e fluxos de comunicação nas organizações. ▪ Ferramentas e técnicas na gestão do processo comunicacional. ▪ Gestão da comunicação em processos de mudança.
Avaliação da Aprendizagem	3	Realização de um teste escrito ou elaboração e apresentação de um trabalho.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO	73	

Avaliação da aprendizagem

A participação no Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Técnico está sujeito a avaliação, traduzida numa classificação na escala de zero a vinte valores, até às centésimas. Considera-se aprovado o formando que tenha obtido uma classificação final não inferior a dez valores.

A avaliação é realizada no final da Formação através de um teste escrito ou elaboração e apresentação de um trabalho.

A avaliação obtida constitui uma das componentes da avaliação final do período experimental para os trabalhadores recrutados através de procedimento concursal.

Acesso e inscrições

Têm prioridade de acesso ao Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Técnico, os trabalhadores colocados em órgão ou serviço na sequência de procedimento concursal para a carreira de assistente técnico.

Os trabalhadores são inscritos de acordo com a ordem de entrada dos respetivos pedidos, até ao limite da quota fixada para cada edição.

As inscrições no programa de capacitação são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos duas edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Técnico		✓	✓	

No total, teremos uma oferta formativa de 146 horas de capacitação em 2020.

NOTA IMPORTANTE: A abertura das duas edições deste programa de capacitação depende do recrutamento de trabalhadores da carreira geral de assistente técnico, efetuado pelas entidades da Administração Pública, bem como do início efetivo do período experimental desses trabalhadores.

Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Operacional

Introdução

A carreira de assistente operacional é uma carreira geral de trabalhadores em funções públicas (vd. artigo 88.º, n.º 1, alínea c) da LTFP). Estes trabalhadores exercem “funções de natureza executiva, de carácter manual ou mecânico, enquadradas em diretivas gerais bem definidas e com graus de complexidade variáveis”, executam “tarefas de apoio elementares, indispensáveis ao funcionamento dos órgãos e serviços, podendo comportar esforço físico” e assumem a “responsabilidade pelos equipamentos sob sua guarda e pela sua correta utilização, procedendo, quando necessário, à manutenção e reparação dos mesmos” (vd. Anexo à LTFP, previsto no artigo 88.º, n.º 2). Os trabalhadores integrados nesta carreira têm um período experimental com a duração de 90 dias (vd. artigo 49.º, n.º, alínea a)). O Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Operacional visa corresponder ao previsto no Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro, que define o regime da formação profissional na Administração Pública (vd. artigo 7.º, n.º 1), onde se prevê que “A formação inicial geral é obrigatória, tem lugar durante o período experimental de vínculo e destina-se aos trabalhadores que iniciam funções públicas, visando contribuir para a consciencialização dos valores de serviço público e das especiais características do desempenho de funções públicas”.

Objetivos

O Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Operacional tem os objetivos:

- Conhecer a organização administrativa do Estado;
- Identificar e agir de acordo com os valores do serviço público;
- Conhecer os direitos e os deveres dos trabalhadores em funções públicas;
- Conhecer os principais aspetos da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (LTFP);
- Saber como as regras da segurança e saúde no trabalho contribuem para a existência de ambientes de trabalho saudáveis.

Destinatários

O Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Operacional tem como destinatários os trabalhadores em funções públicas integrados na carreira geral de assistente operacional, colocados nos diversos órgãos ou serviços através de procedimento concursal.

Duração

O Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Operacional tem uma duração total de 38 horas, distribuídas por um percurso formativo composto por sete módulos e um período de avaliação da aprendizagem.

Percurso Formativo do Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Operacional

MÓDULOS	HORAS	TEMAS
1. Estado e Administrações Públicas	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organização administrativa do Estado. ▪ Organização da administração pública central, direta e indireta, bem como do setor empresarial do Estado. ▪ Missões das diferentes áreas de Governo. ▪ Estrutura e regras de coordenação e articulação entre as áreas de Governo.
2. Valores e Ética do Serviço Público	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceito de ética, moral, costume, direito e deontologia. ▪ Valores éticos em serviço público. ▪ Conflitos de interesse. ▪ Resolução de dilemas éticos.
3. Direitos e Deveres dos Trabalhadores em Funções Públicas	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ O trabalho em funções públicas. ▪ Direitos dos trabalhadores em funções públicas. ▪ Deveres dos trabalhadores em funções públicas. ▪ Princípios e valores do serviço público.
4. Regime de Trabalho em Funções Públicas	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (LTFP). ▪ Código do Trabalho. ▪ Estatuto do trabalhador em funções públicas. ▪ Carreiras e mobilidade.

MÓDULOS	HORAS	TEMAS
5. Segurança e Saúde no Trabalho	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Obrigações do empregador. ▪ Organização dos serviços de segurança e saúde no trabalho. ▪ Prevenção dos riscos para a saúde física e mental e medidas de controlo. ▪ Atividades dos serviços de segurança e saúde no trabalho.
Avaliação da Aprendizagem	3	Realização de um teste escrito ou elaboração e apresentação de um trabalho.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO	38	

Avaliação da aprendizagem

A participação no Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Operacional está sujeita a avaliação, traduzida numa classificação na escala de zero a vinte valores, até às centésimas. Considera-se aprovado o formando que tenha obtido uma classificação final não inferior a dez valores.

A avaliação é realizada no final da Formação através de um teste escrito ou elaboração e apresentação de um trabalho.

A avaliação obtida constitui uma das componentes da avaliação final do período experimental para os trabalhadores recrutados através de procedimento concursal.

Acesso e inscrições

Têm prioridade de acesso ao Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Operacional, os trabalhadores colocados em órgão ou serviço na sequência de procedimento concursal para a carreira de assistente operacional.

Os trabalhadores são inscritos de acordo com a ordem de entrada dos respetivos pedidos, até ao limite da quota fixada para cada edição.

As inscrições no programa de capacitação são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos duas edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Capacitação para o Início de Funções na Carreira de Assistente Operacional		✓	✓	

No total, teremos uma oferta formativa de 76 horas de capacitação em 2020.

NOTA IMPORTANTE: A abertura das duas edições deste programa de capacitação depende do recrutamento de trabalhadores da carreira geral de assistente operacional, efetuado pelas entidades da Administração Pública, bem como do início efetivo do período experimental desses trabalhadores.

FORMAÇÃO PARA A VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL

A valorização profissional tem como objetivo “o reforço das competências profissionais dos trabalhadores, através de formação profissional em função das necessidades identificadas pelos serviços, com vista à célere integração em novo posto de trabalho” (artigo 18, n.º 1, do Regime da valorização profissional dos trabalhadores com vínculo de emprego público (Regime), aprovado através da Lei 25/2017, de 30 de maio).

A valorização profissional é uma área estratégica de formação, prevista no decreto-lei n.º 86-A/2016, de 29 de setembro (artigo 19, n.º 2 alínea d)), que define o regime de formação profissional na Administração Pública.

O INA é a entidade gestora da valorização profissional, tal como previsto no n.º 1 do artigo 3.º do Regime da valorização profissional dos trabalhadores com vínculo de emprego público. Neste âmbito cabe realizar ações de formação no âmbito dos planos de valorização profissional.

Programa de Capacitação para a Valorização Profissional

Introdução

O Programa de Capacitação para a Valorização Profissional, desenvolvido pelo INA, tendo em conta os conteúdos funcionais das carreiras gerais da Administração Pública, tal como se prevê no n.º 2 do artigo 18.º do referido Regime, apresenta dois percursos formativos com uma duração total de 70 horas. O primeiro percurso formativo incide sobre matérias transversais e o último diz respeito às exigências do novo posto de trabalho.

Objetivos

O Programa de Capacitação para a Valorização Profissional tem os seguintes objetivos específicos:

- Desenvolver competências técnicas e transversais adequadas ao exercício de funções públicas;
- Desenvolver conhecimentos profissionais de acordo com as exigências da moderna gestão pública;
- Desenvolver capacidades críticas, de raciocínio e de resolução dos problemas reais colocados à Administração Pública;
- Contribuir para uma Administração Pública com melhores níveis de qualidade, eficiência e eficácia nos serviços que prestam aos cidadãos e cidadãs, às comunidades e às empresas.

Destinatários

O Programa de Capacitação para a Valorização Profissional tem como destinatários os trabalhadores com vínculo de emprego público em valorização profissional, no âmbito do respetivo *Regime* aprovado pela Lei n.º 25/2017, de 30 de maio.

Duração

O Programa de Capacitação para a Valorização Profissional tem uma duração total de 70 horas, distribuídas por dois percursos formativos, cada um composto por sete módulos com uma duração de 7 horas.

Percursos formativos e módulos do Programa de Capacitação para a Valorização para a Valorização Profissional

Os dois percursos formativos do Programa de Capacitação para a Valorização para a Valorização Profissional são os seguintes:

- Percurso Formativo I - Organização do Estado e Valores do Serviço Público;
- Percurso Formativo II – Desempenho de Funções Públicas.

Percurso Formativo I - Organização do Estado e Valores do Serviço Público

MÓDULOS	HORAS	TEMAS
1. Estado e Administrações Públicas	7	<ul style="list-style-type: none"> ■ Organização administrativa do Estado. ■ Organização da administração pública central, direta e indireta, bem como do setor empresarial do Estado. ■ Missões das diferentes áreas de Governo. ■ Estrutura e regras de coordenação e articulação entre as áreas de Governo.
2. Políticas Públicas	7	<ul style="list-style-type: none"> ■ Princípios das políticas públicas, em termos económicos, sociais e políticos. ■ Ciclo das políticas públicas. ■ Ferramentas de execução das políticas públicas. ■ Avaliação de políticas públicas.
3. Valores e Ética do Serviço Público	7	<ul style="list-style-type: none"> ■ Conceito de ética, moral, costume, direito e deontologia. ■ Valores éticos em serviço público. ■ Conflitos de interesse. ■ Resolução de dilemas éticos.
4. Igualdade e Não Discriminação	7	<ul style="list-style-type: none"> ■ Conceitos de igualdade de género e não discriminação. ■ Políticas públicas para a igualdade de género e a não discriminação. ■ Análise crítica de situações de desigualdade e de discriminação. ■ Avaliação da atuação das entidades públicas quanto às políticas públicas de igualdade e não discriminação.
5. Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	7	<ul style="list-style-type: none"> ■ Conceitos de integridade, transparência e responsabilidade. ■ Prevenção da corrupção na Administração Pública ■ Conselho de Prevenção da Corrupção. ■ Plano de Prevenção de Riscos de Gestão.
Avaliação da Aprendizagem	-	Integrada em cada um dos módulos de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO	35	

Percurso Formativo II - Desempenho de Funções Públicas

MÓDULOS	HORAS	TEMAS
1. Direitos e Deveres dos Trabalhadores em Funções Públicas	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ O trabalho em funções públicas. ▪ Direitos dos trabalhadores em funções públicas. ▪ Deveres dos trabalhadores em funções públicas. ▪ Princípios e valores do serviço público.
2. Regime de Trabalho em Funções Públicas	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (LTFP). ▪ Código do Trabalho. ▪ Estatuto do trabalhador em funções públicas. ▪ Carreiras e mobilidade.
3. Regime Financeiro e Contratação Pública	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestão financeira na Administração Pública. ▪ Contratação pública. ▪ Conceito de <i>accountability</i>. ▪ Princípios orientadores da atuação pública em matéria financeira, orçamental, de contabilidade pública e de contratação pública.
4. Segurança e Saúde no Trabalho	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Obrigações do empregador. ▪ Organização dos serviços de segurança e saúde no trabalho. ▪ Prevenção dos riscos para a saúde física e mental e medidas de controlo. ▪ Atividades dos serviços de segurança e saúde no trabalho.
5. Conciliação da Vida Profissional, Pessoal e Familiar	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Políticas públicas de incentivo à conciliação de vida profissional, pessoal e familiar. ▪ Estratégias para lidar com fatores de stresse. ▪ Estratégias para aumento da produtividade. ▪ Programa pessoal para equilíbrio entre vida profissional, pessoal e familiar.
Avaliação da Aprendizagem	-	Integrada em cada um dos módulos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO	35	

Avaliação da aprendizagem

A avaliação da formação no Programa de Capacitação para a Valorização Profissional é realizada através dos seguintes parâmetros, em cada um dos módulos:

- a) Teste de avaliação final, em cada módulo, que visa aferir a apropriação dos conceitos e das técnicas abordadas durante o respetivo módulo;
- b) Participação na discussão e nos exercícios realizados durante a formação;
- c) Assiduidade do formando.

Acesso e inscrições

As inscrições neste programa de capacitação, são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos duas edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Capacitação para a Valorização Profissional		✓		✓

No total, teremos uma oferta formativa de 140 horas de capacitação em 2020.

FORMAÇÃO EM COMPETÊNCIAS DE INOVAÇÃO

A formação em competências de inovação corresponde a uma área estratégica de formação proposta pelo INA, nos termos do n.º 1 do artigo 19º do Decreto-Lei 86-A/2016, de 29 de dezembro, e estabelecida através do Despacho n.º 3431/2019, de 19 de março de 2019, do Ministro das Finanças, publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 62, de 28 de março de 2019. Para esta definição foi tido em conta o papel preponderante do INA no Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública (SIIGeP), aprovado pela Portaria n.º 186/2018, de 27 de junho. Neste âmbito o INA assumiu a promoção da inovação na gestão pública como uma das áreas centrais de desenvolvimento da sua missão, isto mesmo ficou refletido na Portaria n.º 78/2019 de 14 de março, que estabelece a estrutura nuclear do INA. Com esta reestruturação orgânica o INA criou a Direção de Serviços de Promoção da Inovação na Gestão, cujas atribuições permitiram conceber e desenvolver um modelo de atuação com esse propósito (vd. figura seguinte), onde a capacitação desempenha um papel central.



Direção de Serviços de Promoção da Inovação na Gestão • www.ina.pt/innovacaoap • projetos.inovacaoap@ina.pt • 214465331

Programa de Desenvolvimento de Competências de Inovação

Introdução

As organizações, de forma involuntária, desenvolvem impedimentos internos à inovação, na sua cultura organizacional e nas práticas de gestão. Nos serviços públicos, as pessoas, dirigentes ou não, sentem que a ocupação com o trabalho diário não lhes deixa espaço para experimentarem novos métodos de gestão e novas metodologias de trabalho. Por vezes, quando essa oportunidade se proporciona é entendida como um momento lúdico, uma situação agradável para pensar “fora da caixa”.

Para isso, são necessárias competências para gerir a inovação, criar ambientes de trabalho que libertem a imaginação das pessoas, desenhar novos serviços com as pessoas a quem os mesmos se destinam e gerir cada projeto como tal.

Na Administração Pública, a inovação encontra barreiras intrínsecas à natureza da sua organização e ao contexto bastante regulado, que apenas podem ser ultrapassadas com uma abordagem assente em estratégia, planeamento e orientada para a criação de valor.

A capacitação para a inovação é um dos incentivos previstos no Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública (SIIGeP) aprovado pela Portaria n.º 186/2018, de 27 de junho (artigo 3º).

Este programa de desenvolvimento de competências contribui ainda, para a execução de medidas do atual Programa do XXII Governo Constitucional, inseridas no capítulo da “Boa Governação”, designadamente nas regras enumeradas para “Melhorar a qualidade da democracia” onde se destaca a necessidade de contribuir para a existência de “serviços públicos bem geridos, renovados e com profissionais motivados” através de medidas como o investimento em “novos incentivos à eficiência e à inovação para os trabalhadores, estimulando o trabalho em equipa e aprofundando o envolvimento nos modelos de gestão nos serviços” (p. 16).

Objetivos

O Programa de Desenvolvimento de Competências de Inovação tem os seguintes objetivos:

- Capacitar os dirigentes da Administração Pública para instituírem modelos de governação da inovação adequados ao contexto e à cultura organizacional do setor público;
- Promover a transformação dos ambientes de trabalho na Administração Pública para fomentar a criatividade, o envolvimento dos trabalhadores no processo de inovação e uma cultura de experimentação;

- Saber utilizar as abordagens da cocriação de soluções na gestão pública e na melhoria dos serviços públicos;
- Criar competências de gestão transversal na gestão de projetos e práticas de inovação na Administração Pública;
- Desenvolver a abordagem da inovação conduzida pelos trabalhadores (*Employee-Driven Innovation*) na Administração Pública;
- Conceber projetos experimentais de inovação, gerir a sua execução com as metodologias da gestão de projetos e avaliar o impacto dos mesmos.

Destinatários

O Programa de Desenvolvimento de Competências de Inovação tem como destinatários os seguintes grupos de pessoas:

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

Duração

O Programa de Desenvolvimento de Competências de Inovação tem a duração total de 126 horas, divididas por dois percursos formativos, cada um com a duração de 63 horas. Cada um destes percursos formativos é composto por quatro cursos de formação, com a duração de 14 horas cada um, e por um núcleo de práticas, cada um com a duração de 7 horas.

Percursos formativos e cursos do Programa de Desenvolvimento de Competências de Inovação

Os dois percursos formativos do Programa de Desenvolvimento de Competências de Inovação são os seguintes:

- Percurso Formativo I - Gestão da Inovação, Criatividade e Cocriação;
- Percurso Formativo II - Inovação Colaborativa e Gestão de Projetos.

Percurso Formativo I - Gestão da Inovação, Criatividade e Cocriação

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	TEMAS
Governança e Práticas de Inovação	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Modelo de governação da inovação numa entidade pública. Melhoria do ambiente de trabalho. Inovação aberta e coprodução de soluções. Projetos experimentais de inovação.
Competências de Inovação	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Inovação na Administração Pública. Competências de inovação. Competências de criatividade. Gestão de projetos experimentais de inovação.
Criatividade e Ideias	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Produção de ideias de forma intencional e aplicada. Desenvolvimento de ideias até à prática. Trabalho colaborativo. Resolução de problemas complexos.
Cocriação de Soluções	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Oficinas de cocriação de soluções. Metodologias e instrumentos de cocriação. Produção de ideias inovadoras. Prototipagem de ideias e planeamento de projetos experimentais de inovação.
Avaliação da Aprendizagem		✓	7	Elaborar um protótipo de uma ideia inovadora numa sessão do Dia Aberto à Inovação, no prazo de um mês após a conclusão deste percurso formativo.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			63	

Percurso Formativo II - Inovação Colaborativa e Gestão de Projetos

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	TEMAS
Inovação Colaborativa	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Princípios da inovação colaborativa. Estratégia de inovação colaborativa. Envolvimento dos <i>stakeholders</i> na formulação de estratégias e projetos de inovação. Barreiras à inovação colaborativa.
Inovação Conduzida pelos Trabalhadores	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Elementos organizacionais essenciais à inovação conduzida por trabalhadores. Formas de envolvimento dos trabalhadores no processo de inovação. Benefícios, direitos e indiretos, da inovação conduzida por trabalhadores.
Gestão de Projetos de Inovação	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Criação de projetos. Gestão do projeto ao longo do ciclo de vida. Metodologias e técnicas de planeamento de projetos, com objetivos realistas e mensuráveis. Sistemas de monitorização, controlo e avaliação dos projetos.
Avaliação da Inovação	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Avaliação do impacto da inovação. Monitorização de projetos de inovação com base numa matriz de indicadores de processo, de resultado e de impacto. Relatório de avaliação do impacto de projetos de inovação.
Avaliação da Aprendizagem		✓	7	Conceber um Projeto Experimental de Inovação com a tutoria da equipa de inovação do INA, no prazo de um mês após a conclusão deste percurso formativo.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			63	

Avaliação da aprendizagem

A avaliação da aprendizagem para os participantes que concluírem a totalidade do primeiro percurso formativo é constituída pela elaboração de um protótipo de ideias inovadoras numa sessão do Dia Aberto à Inovação, dinamizada pela equipa de inovação do INA.

A avaliação da aprendizagem para os participantes que concluírem a totalidade do segundo percurso formativo é constituída pela elaboração de um projeto experimental de inovação com a tutoria da equipa de inovação do INA.

Acesso e inscrições

As inscrições nos cursos de formação, em qualquer edição do programa de capacitação, são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

As sessões no Dia Aberto à Inovação e no Programa de Tutoria da Inovação são efetuadas através de formulário específico a disponibilizar após a conclusão dos respetivos percursos formativos.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos um total de três edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Desenvolvimento de Competências de Inovação	✓	✓	✓	

No total, teremos uma oferta formativa de 378 horas de capacitação em 2020.

FORMAÇÃO EM COMPETÊNCIAS DIGITAIS

A transformação digital na Administração Pública representa uma abordagem integrada das tecnologias, dos processos e das necessidades das pessoas. Os cidadãos interagem com os serviços públicos em função de necessidades. Por vezes, os sistemas de informação ainda estão focados, sobretudo, na gestão dos processos. Para além disso, a convergência das tecnologias com outras ciências do conhecimento apresenta novos desafios aos trabalhadores e dirigentes da Administração Pública.

A formação em competências digitais é uma área estratégica de formação, estabelecida através do Despacho n.º 3431/2019, de 19 de março de 2019, do Ministro das Finanças, publicado no *Diário da República*, 2.ª série, n.º 62, de 28 de março de 2019, na sequência de uma proposta do INA, efetuada nos termos do n.º 1, do artigo 19.º, do Decreto-Lei 86-A/2016, de 29 de dezembro. Esta área estratégica de formação é concretizada no Centro de Formação INA através de um Programa de Desenvolvimento de Competências Digitais, composto por quatro programas de capacitação com percursos formativos distintos:

- Programa de Capacitação para a Infoexclusão Zero, orientado para a eliminação da infoexclusão e melhoria da capacidade de utilização de ferramentas essenciais;
- Programa de Capacitação para a Transformação Digital da Administração Pública, focado no desenvolvimento de competências em áreas emergentes, que se vão tornando essenciais aos serviços públicos, como são a inteligência artificial, a gestão dos grandes dados e a inovação em ambientes digitais;
- Programa de Capacitação em Ferramentas Digitais, que desenvolve a capacidade de trabalho nas ferramentas de processamento de texto, edição de folhas de cálculo e gestão de bases de dados;
- Programa de Formação Profissional para a Carreira do Pessoal de Informática, que visa proporcionar aos profissionais desta carreira as competências em sistemas e tecnologias de informação e comunicação de acordo com a Portaria n.º 358/2002, de 3 abril, que define as áreas e conteúdos funcionais das carreiras do pessoal de informática da Administração Pública e regulamenta o sistema de formação profissional aplicável aos dois níveis profissionais (especialista de informática e técnico de informática).

O Programa de Desenvolvimento de Competências Digitais apoia também a concretização de medidas da “Iniciativa Nacional Competências Digitais e.2030 – Portugal INCoDe.2030”, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 26/2018, de 8 de março. O INA assume a coordenação da medida 3.8 - Qualificação digital dos trabalhadores em funções públicas, integrada no Eixo 3. Qualificação: “Capacitar profissionalmente a população ativa dotando-a dos conhecimentos necessários à integração num mercado de trabalho que depende fortemente de competências digitais”.

Este programa de desenvolvimento de competências contribui ainda para a execução de medidas do atual Programa do XXII Governo Constitucional, inseridas no capítulo do “4.º

Desafio Estratégico: Sociedade Digital, da Criatividade e da Inovação - O futuro agora: construir uma sociedade digital”, designadamente na área da “Modernização administrativa” onde se destaca sob o tema da aposta “na transformação digital dos serviços da Administração Pública”, como medida “Aumentar o número de horas de formação em ferramentas digitais, abrangendo todos os funcionários públicos, e criar meios de autoformação com base em recursos multimédia que facilitem a aprendizagem” (p. 173).

Programa de Capacitação para a Infoexclusão Zero

Introdução

O Programa de Capacitação para a Infoexclusão Zero tem como finalidade promover a inclusão digital na Administração Pública, através da redução do número de pessoas sem competências digitais básicas. Para além da capacidade de estar *online* na Internet, aceder a informação útil e a serviços eletrónicos, este programa contribui também para a melhoria dos resultados das atividades e projetos das entidades públicas, uma vez que a utilização correta de ferramentas digitais, por parte dos trabalhadores, reduz o tempo da execução de tarefas, elimina outras tarefas inúteis e melhora a comunicação e o trabalho colaborativo nos ambientes de trabalho.

Objetivos

O Programa de Capacitação para a Infoexclusão Zero tem os seguintes objetivos:

- Conhecer os conceitos gerais das tecnologias digitais e as suas funcionalidades básicas;
- Aprender sobre a Internet e saber utilizar corretamente o correio eletrónico;
- Conhecer as principais funcionalidades das três principais ferramentas de produtividade, ou seja, as ferramentas de processamento de texto, de edição de folhas de cálculo e de criação de apresentações;
- Desenvolver uma aprendizagem inicial no âmbito da cibersegurança e das ameaças dirigidas à mesma.

Destinatários

O Programa de Capacitação para a Infoexclusão Zero tem como destinatários os seguintes grupos de pessoas:

- Trabalhadores da carreira geral de técnico superior;
- Trabalhadores da carreira geral de assistente técnico;
- Trabalhadores da carreira geral de assistente operacional;
- Trabalhadores de carreiras especiais.

Duração

O Programa de Capacitação para a Infoexclusão Zero tem a duração total de 56 horas, divididas por quatro cursos de formação, com a duração de 14 horas cada um.

Percurso Formativo do Programa de Capacitação para a Infoexclusão Zero

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	TEMAS
Introdução às Tecnologias Digitais	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceitos das tecnologias digitais. ▪ Os componentes de um computador. ▪ Gestão de ficheiros e pastas. ▪ Tipos de redes. ▪ Boas práticas na utilização das redes de comunicações.
Internet e Correio Eletrónico	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Origem da Internet. ▪ Motores de busca. ▪ Protocolos de comunicação: HTTP/HTTPS/FTP. ▪ Correio eletrónico. ▪ Conceitos de “cliente/servidor” <i>versus</i> “nuvem”.
Introdução às Aplicações de Produtividade	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Microsoft Word: Formatações, recursos básicos de textos e tabelas. ▪ Microsoft Excel: Fórmulas, funções básicas e formatação de folhas de cálculo. ▪ Microsoft Powerpoint: Visão geral das potencialidades e principais funcionalidades para a criação de uma apresentação.
Conceitos Gerais de Cibersegurança	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Introdução à segurança digital. ▪ Ameaças cibernéticas que afetam os sistemas de informação e comunicação. ▪ Medidas de proteção.
Avaliação da Aprendizagem			-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			56	

Avaliação da aprendizagem

A avaliação da formação no Programa de Capacitação para a Infoexclusão Zero é realizada através dos seguintes parâmetros, em cada um dos quatro cursos de formação:

- a) Teste de avaliação final, em cada curso, que visa aferir a apropriação dos conceitos e das técnicas abordadas durante o respetivo curso;

- b) Participação na discussão e nos exercícios realizados durante a formação;
- c) Assiduidade do formando.

Acesso e inscrições

As inscrições nos quatro cursos de formação, em qualquer edição do programa de capacitação, são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos um total de quatro edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Capacitação para a Infoexclusão Zero	✓	✓	✓	✓

No total, teremos uma oferta formativa de 224 horas de capacitação em 2020.

Programa de Capacitação para a Transformação Digital da Administração Pública

Introdução

O Programa de Capacitação para a Transformação Digital da Administração Pública contribui para o propósito da “Transformação digital do Estado”, incluído no Programa do XXII Governo Constitucional, no âmbito da “Modernização Administrativa”, que prevê tornar o setor público “precursor e incentivador do uso de canais digitais mais práticos e acessíveis a todos os cidadãos, designadamente através do recurso a tecnologias de informação e comunicação, encontrando formas de se modernizar e de inovar, de melhorar práticas, de simplificar procedimentos, de desmaterializar atos, de acelerar processos e de, em suma, aumentar a sua eficiência e a qualidade dos serviços prestados” (p. 170).

Objetivos

O Programa de Capacitação para a Transformação Digital da Administração Pública tem os seguintes objetivos:

- Desenvolver os conhecimentos sobre a gestão de grandes dados;
- Conhecer as ferramentas aplicáveis ao processamento de grandes dados;
- Compreender os conceitos e definições de cibersegurança e os princípios de análise e gestão de risco de segurança;
- Aprender sobre a inteligência artificial e a sua utilização na Administração Pública.

Destinatários

O Programa de Capacitação para a Transformação Digital da Administração Pública tem como destinatários os seguintes grupos de pessoas:

- Dirigentes em cargos de direção superior;
- Dirigentes em cargos de direção intermédia;
- Trabalhadores da carreira geral de técnico superior;
- Trabalhadores de carreiras especiais.
- Especialistas de informática.
- Técnicos de informática.

Duração

O Programa de Capacitação para a Transformação Digital da Administração Pública tem a duração total de 49 horas, divididas por quatro cursos de formação, com a duração de 14 horas (três cursos) e 7 horas (um curso).

Percurso Formativo do Programa de Capacitação para a Transformação Digital da Administração Pública

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	TEMAS
Gestão de Grandes Dados	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Armazenar, gerir e analisar dados não estruturados. Tecnologias de gestão de grandes dados. Processamento de grandes dados através da plataforma de <i>software</i> 'Hadoop'. Estratégia de grandes dados numa organização.
Inovação e Grandes Dados	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Estratégia de inovação numa entidade pública. Utilização dos grandes dados como ativo estratégico. Abordagem criativas baseadas em dados: Estruturas analíticas.
Cibersegurança	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Segurança da informação. Novos riscos e novas fontes de ameaças. Avaliação de riscos de segurança associados à vida digital dos trabalhadores. Ameaças de vírus e <i>malware</i> e formas de proteção.
Introdução à Inteligência Artificial	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Conceitos e terminologia utilizada na inteligência artificial. Origem e evolução da inteligência artificial. Implicações da inteligência artificial nas políticas públicas e nos serviços públicos. Desafios e riscos da inteligência artificial.
Avaliação da Aprendizagem			-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			56	

Avaliação da aprendizagem

A avaliação da formação no Programa de Capacitação para a Transformação Digital da Administração Pública é realizada através dos seguintes parâmetros, em cada um dos quatro cursos de formação:

- a) Teste de avaliação final, em cada curso, que visa aferir a apropriação dos conceitos e das técnicas abordadas durante o respetivo curso;
- b) Participação na discussão e nos exercícios realizados durante a formação;
- c) Assiduidade do formando.

Acesso e inscrições

As inscrições nos quatro cursos de formação, em qualquer edição do programa de capacitação, são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos um total de quatro edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Capacitação para a Transformação Digital	✓	✓	✓	✓

No total, teremos uma oferta formativa de 224 horas de capacitação em 2020.

Programa de Capacitação em Ferramentas Digitais

Introdução

O aspeto de um texto é um elemento importante para a qualidade do trabalho de qualquer pessoa. A acessibilidade visual, a organização das ideias e a própria comunicação beneficiam imenso com um texto bem processado. As potencialidades na criação de documentos, processamento do texto e edição global do mesmo são muito mais do que aquelas que a maioria das pessoas conhece com a utilização comum de ferramentas de processamento de texto.

A edição de folhas de cálculo, permite criar bancos de dados numéricos, operações de cálculos complexos, através de fórmulas, funções e elaborar gráficos possibilitando a economia de tempo e custos. Estas funções são essenciais para uma boa administração e decisão executivas, assim como para apresentar resultados e conclusões de trabalho.

A gestão de base de dados, permite uma melhor gestão da informação, uma resposta rápida aos pedidos de informação, assegurando a integridade dos dados e a redução da redundância.

Objetivos

O Programa de Capacitação em Ferramentas Digitais oferece uma capacitação complementar aos percursos formativos dos dois programas da formação em competências digitais, o Programa de Capacitação para a Transformação Digital da Administração Pública e o Programa de Capacitação para a Infoexclusão Zero.

Destinatários

O Programa de Capacitação em Ferramentas Digitais tem como destinatários os seguintes grupos de pessoas:

- Trabalhadores da carreira geral de técnico superior;
- Trabalhadores da carreira geral de assistente técnico;
- Trabalhadores da carreira geral de assistente operacional;
- Trabalhadores de carreiras especiais.

Duração

O Programa de Capacitação em Ferramentas Digitais tem a duração total de 203 horas, divididas por nove cursos de formação, que variam entre 21 e 28 horas.

Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Ferramentas Digitais

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	TEMAS
Processamento de Texto - Nível Inicial	✓		21	<ul style="list-style-type: none"> ▪ O trabalho com programas de processamento de texto. ▪ Utilização das ferramentas de processamento de texto. ▪ Funcionalidades básicas na formatação de texto.
Processamento de Texto - Nível Intermédio	✓		21	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestão das principais funcionalidades dos programas de processamento de texto. ▪ Formatação e edição de documentos. ▪ Tabelas e gráficos. ▪ Organização de documentos longos.
Processamento de Texto - Nível Avançado	✓		21	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Automatização de tarefas de edição e elaboração de documentos. ▪ Impressões em série. ▪ Elaboração e utilização de macros e formulários.
Edição de Folhas de Cálculo - Nível Inicial	✓		21	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Construção, edição e impressão de folhas de cálculo. ▪ Utilização de fórmulas, funções, gráficos e desenhos em folhas de cálculo.
Edição de Folhas de Cálculo - Nível Intermédio	✓		21	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conhecimentos básicos do programa de edição de folhas de cálculo. ▪ Capacidades de análise e projeção de dados. ▪ Desenvolvimento e uso de funções e integração das mesmas em fórmulas. ▪ Competências na área da segurança e qualidade dos dados.

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	TEMAS
Edição de Folhas de Cálculo - Nível Avançado	✓		28	<ul style="list-style-type: none"> Conhecimentos no uso de funções avançadas. cenarização e simulação de dados. introdução às “macros”.
Gestão de Base de Dados - Nível Inicial	✓		21	<ul style="list-style-type: none"> Desenho de uma base de dados. Criação e relacionamento de tabelas. Formulários para inserção de dados. Criação de filtros para consulta de dados. Produção de relatórios para visualizar ou imprimir informação.
Gestão de Base de Dados - Nível Intermédio	✓		21	<ul style="list-style-type: none"> Conhecimentos sobre base de dados. Manuseamento de dados externos. Formulários, subformulários e vários objetos. Utilização de macros para melhorar o desempenho da base de dados. Ligação de macros a eventos nos formulários.
Gestão de Base de Dados - Nível Avançado	✓		28	<ul style="list-style-type: none"> Personalização e automatização de base de dados, com recurso a formulários avançados, com interação de “macros” e breve referência à utilização de VBA (<i>Visual Basic for Applications</i>). Gestão dos utilizadores de uma base de dados.
Avaliação da Aprendizagem			-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			203	

Avaliação da aprendizagem

A avaliação da formação no Programa de Capacitação em Ferramentas Digitais é realizada através dos seguintes parâmetros, em cada um dos quatro cursos de formação:

- Teste de avaliação final, em cada curso, que visa aferir a apropriação dos conceitos e das técnicas abordadas durante o respetivo curso;
- Participação na discussão e nos exercícios realizados durante a formação;
- Assiduidade do formando.

Acesso e inscrições

As inscrições nos nove cursos de formação, em qualquer edição do programa de capacitação, são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos um total de quatro edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Capacitação em Ferramentas Digitais	✓	✓	✓	✓

No total, teremos uma oferta formativa de 812 horas de capacitação em 2020.

Programa de Formação Profissional para a Carreira do Pessoal de Informática

Introdução

A Portaria n.º 358/2002, de 3 abril, determina as áreas e os conteúdos funcionais das carreiras do pessoal de informática da Administração Pública e regulamenta o sistema de formação profissional que lhes é aplicável, de acordo com o Decreto-Lei n.º 97/2001, de 26 de março. A formação prevista neste programa visa fomentar a capacitação para o exercício de funções especializadas para os dois níveis profissionais desta carreira, o especialista de informática e o técnico de informática.

Objetivos

O Programa de Formação Profissional para a Carreira do Pessoal de Informática “visa proporcionar aos profissionais de informática as competências em sistemas e tecnologias de informação e comunicação indispensáveis para a sua inserção nas carreiras de informática da Administração Pública” (n.º 1, do artigo 6.º, da Portaria n.º 358/2002, de 3 abril).

Destinatários

O Programa de Formação Profissional para a Carreira do Pessoal de Informática tem como destinatários os seguintes grupos de pessoas:

- Especialista de informática;
- Técnico de informática.

Duração

As áreas do Programa de Formação Profissional para a Carreira do Pessoal de Informática, previstas nos Anexos 1, 2 e 3 da Portaria n.º 358/2002, de 3 de abril, atingem uma duração máxima de 1032 horas para a carreira de especialista de informática e 648 horas para a carreira de técnico de informática. Uma vez que alguns dos cursos são comuns aos dois grupos profissionais, a duração total do programa de formação não excede as 1392 horas.

Percurso Formativo Programa de Formação Profissional para a Carreira de pessoal de Informática

ÁREA DE FORMAÇÃO	HORAS	OBJETIVOS	DESTINATÁRIOS	MÁXIMO DE CRÉDITOS
Administração Avançada de Sistemas	36	Dar as competências necessárias para realizar a manutenção e a administração dos sistemas computacionais e das comunicações	Técnico de informática	6
Administração da Microinformática em Ambiente Distribuído	60	Dar as competências necessárias para gerir os equipamentos e os recursos de microinformática numa ótica de custo total de exploração.	Técnico de informática	10
Administração de Base de Dados	36	Definir o âmbito e analisar as alternativas dos parâmetros da base de dados.	Especialista de informática	6
Administração de Dados	60	Dar a conhecer as principais questões que se colocam à função de administração de dados e a sua integração nas organizações modernas.	Técnico de informática	10
	24		Especialista de informática	4
Administração de Redes Locais	60	Fornecer os conhecimentos necessários à configuração e à administração de uma rede local.	Técnico de informática	10
Administração de Sistemas	60	Caracterizar os ambientes operativos complexos e ensinar métodos e técnicas para os gerir.	Técnico de informática	10
Administração de Sistemas de Correio Eletrónico	30	Ensinar a planear, conceber, implantar e administrar uma infraestrutura de escritório eletrónico.	Técnico de informática	5
Administração de Sites	30	Transmitir os conceitos e as técnicas necessárias à construção e avaliação de <i>sites</i> .	Técnico de informática	5
	30		Especialista de informática	5

ÁREA DE FORMAÇÃO	HORAS	OBJETIVOS	DESTINATÁRIOS	MÁXIMO DE CRÉDITOS
Análise e Conceção de Sistemas	30	Formar na utilização das metodologias e técnicas de análise e conceção de sistemas com vista à integração de equipas de projeto ou à contratação externa destes serviços.	Especialista de informática	5
Apoio a Utilizadores	30	Transmitir conhecimentos aprofundados em suporte e programação de sistemas de microinformática.	Técnico de informática	5
	30		Especialista de informática	5
Arquitetura e Planeamento de Sistemas de Informação	48	Treinar na utilização de uma metodologia de planeamento para a elaboração da arquitetura lógica do sistema de informação e subsequente plano do sistema de informação e mudança organizacional.	Especialista de informática	8
Auditoria Informática	30	Dar a conhecer critérios e técnicas adequados à avaliação da eficiência e da eficácia dos sistemas informáticos.	Especialista de informática	5
Bases de Dados	60	Transmitir conhecimentos sobre a tecnologia das bases de dados como infraestrutura de suporte aos sistemas informáticos.	Especialista de informática	10
Computação em Rede: Modelo e implementação	24	Dar as competências necessárias para definir e gerir os projetos de instalação de redes de computadores.	Especialista de informática	4
Comunicação Audiovisual e Multimédia	18	Transmitir os conceitos e as técnicas, os formatos e as linguagens necessários ao desenvolvimento e programação de produtos multimédia.	Técnico de informática	3
	18		Especialista de informática	3
Comunicação de Dados e Serviços Telemáticos	30	Dar a conhecer os conceitos básicos dos sistemas, redes e serviços de comunicações	Especialista de informática	5

ÁREA DE FORMAÇÃO	HORAS	OBJETIVOS	DESTINATÁRIOS	MÁXIMO DE CRÉDITOS
Conceitos de Data Warehouse	30	Explicar os conceitos teóricos e as arquiteturas dos sistemas de suporte à decisão, os seus benefícios e os requisitos e riscos da sua implementação.	Especialista de informática	5
Conceção e implementação de Projetos de Reengenharia de Processos	30	Equacionar a problemática da utilização das modernas tecnologias da informação na reconceção dos sistemas de gestão das organizações.	Especialista de informática	5
Desenvolvimento de Sistemas Informáticos	60	Dar a conhecer os fundamentos, as técnicas e as etapas da análise de sistemas informáticos.	Especialista de informática	10
Fundamentos da Programação de Computadores	60	Fornecer os conhecimentos sobre organização da informação e estruturas de dados necessários para a elaboração sustentada de programas.	Técnico de informática	10
	60		Especialista de informática	10
Gestão da Contratação de Sistemas e Tecnologias de Informação	30	Formar especialistas capazes de gerir e fazer o controlo de qualidade dos processos de aquisição de serviços e de tecnologias de informação.	Especialista de informática	5
Gestão da Relação com o Cidadão	24	Apresentar a importância estratégica das tecnologias de gestão da relação com o cidadão analisando as soluções existentes e os passos fundamentais para o seu planeamento e implementação.	Especialista de informática	4
Gestão de Projetos Informáticos	30	Ensinar os fundamentos de gestão de projetos e a utilização de técnicas e ferramentas para a realização de projetos com eficácia.	Especialista de informática	5
Hardware - Configuração e Resolução de Problemas	30	Dotar os formandos de conhecimentos essenciais às tarefas de instalação, configuração e manutenção de computadores pessoais.	Técnico de informática	5

ÁREA DE FORMAÇÃO	HORAS	OBJETIVOS	DESTINATÁRIOS	MÁXIMO DE CRÉDITOS
Implementação de Soluções de Data Warehouse	30	Transmitir uma visão prática das fases e dos problemas característicos na implementação de um sistema de suporte à decisão com recurso a uma ferramenta de análise multidimensional.	Especialista de informática	5
Operação de Computadores	30	Transmitir os conhecimentos básicos necessários à configuração e operação dos computadores.	Técnico de informática	5
Otimização da Performance de Computadores	24	Formar especialistas nas técnicas de análise da performance, planificação de configurações e otimização da exploração de equipamentos informáticos complexos.	Especialista de informática	4
Planeamento de Sistemas de Informação	30	Treinar os participantes na utilização de uma metodologia para o planeamento dos sistemas de informação nas organizações.	Especialista de informática	5
Planificação da Operação de Computadores	30	Formar técnicos da planificação dos trabalhos e na organização das equipas de operação.	Técnico de informática	5
Produção de Formulários Eletrónicos	18	Permitir aos participantes elaborarem formulários eletrónicos capazes de serem disponibilizados para transferência através da Internet e Intranet.	Técnico de informática	3
Programação de Sistemas	60	Formar especialistas capazes de realizar a manutenção dos sistemas operativos e a otimização dos recursos computacionais.	Especialista de informática	10
Qualidade de Dados	12	Analisar a questão da qualidade dos dados numa ótica integrada de qualidade total.	Técnico de informática	2
	12		Especialista de informática	2

ÁREA DE FORMAÇÃO	HORAS	OBJETIVOS	DESTINATÁRIOS	MÁXIMO DE CRÉDITOS
Qualidade na Produção de <i>Software</i>	24	Dar a conhecer normas, técnicas e ferramentas que visam a melhoria da qualidade no desenvolvimento de programas.	Técnico de informática	4
	24		Especialista de informática	4
Segurança Informática: Metodologias e soluções técnicas	24	Transmitir os conhecimentos necessários para a identificação das metodologias e das soluções técnicas adequadas para a segurança informática dos sistemas informáticos e infraestruturas de comunicações.	Especialista de informática	4
Segurança Informática: Organização e planeamento	24	Fornecer as bases para a abordagem da organização e do planeamento da segurança informática na implementação e exploração dos sistemas informáticos.	Especialista de informática	4
Sistemas de Informação Aplicada	60	Fornecer noções básicas e introduzir os conceitos inerentes a uma área de trabalho específica, proporcionando a manipulação e gestão da respetiva informação e habilitando para a implementação de projetos na Internet.	Especialista de informática	10
Sistemas Informáticos Distribuídos	60	Transmitir conhecimentos sobre as especificidades e as potencialidades dos sistemas informáticos distribuídos na perspetiva dos dados e dos processos.	Especialista de informática	10
Técnicas Avançadas de Programação	60	Formar especialistas na edição de páginas, no desenvolvimento de aplicações interativas e na criação de servidores para a comunicação com o exterior ou em redes internas de forma padronizada.	Técnico de informática	10
	60		Especialista de informática	10
Avaliação da Aprendizagem	-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.		
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO	1392			

Fonte: Portaria n.º 358/2002, de 3 abril.

Avaliação da aprendizagem

Nos termos do n.º 3, do artigo 6.º, da Portaria n.º 358/2002, de 3 de abril, “A certificação individual da frequência dos cursos, para os efeitos previstos na presente portaria, é condicionada à obtenção de aproveitamento, através de sistema de avaliação adequado, com uma classificação mínima de dez, numa escala de dez a vinte valores, e assiduidade não inferior a 90% da respetiva carga horária.”

Acesso e inscrições

No âmbito do Programa de Formação Profissional para a Carreira do Pessoal de Informática o INA realizará os cursos de formação enquadrados nas áreas identificadas em função da procura por parte dos trabalhadores das carreiras de especialista de informática e técnico de informática.

As inscrições nos cursos de formação em qualquer edição do programa de capacitação são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos uma edição deste programa de capacitação de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Formação Profissional para a Carreira do Pessoal de Informática			✓	

No total, teremos uma oferta formativa até 1392 horas de capacitação em 2020.

FORMAÇÃO EM COMPETÊNCIAS DE LIDERANÇA - CENTRO DE DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇA

A formação em competências de liderança foi definida como área estratégica de formação pelo Despacho n.º 3431/2019, de 19 de março, do Ministro das Finanças, publicado no *Diário da República*, 2.ª série, N.º 62, de 28 de março de 2019. Teve como principal enquadramento, o papel preponderante que o INA desempenha no Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública (SIIGeP), aprovado pela Portaria n.º 186/2018, de 27 de junho, bem como a necessidade de desenvolver competências de liderança nos trabalhadores da Administração Pública para preparar futuros líderes. Como se refere no preâmbulo do referido despacho, “o INA assume especificamente o desenvolvimento de um acervo amplo e renovado de competências de gestão e liderança nos trabalhadores em funções públicas, contribuindo de forma dinâmica para a preparação de novas gerações de dirigentes”.

A formação em competências de liderança inclui a formação inicial e contínua de dirigentes, prevista no Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro, através de programas e cursos de formação para dirigentes em cargos de direção intermédia e em cargos de direção superior. Esta formação foi regulamentada pela Portaria n.º 146/2011, de 7 de abril.

O Centro de Desenvolvimento de Liderança do INA é um programa agregador de ações de capacitação e desenvolvimento de competências de liderança na Administração Pública.

A abordagem pedagógica do Centro de Desenvolvimento de Liderança assenta num leque de quatro dimensões focadas no indivíduo, no contexto, nas características do serviço público e na mudança. Essas quatro dimensões estão interligadas e cada uma delas visa desenvolver uma área de competências essenciais para a liderança em contexto público:

INDIVÍDUO - Desenvolver o Autoconhecimento

O desenvolvimento das competências focadas no indivíduo visa desenvolver o autoconhecimento, uma vez que este é fundamental para o exercício de uma liderança mobilizadora e para a criação de ambientes de trabalho positivos.

CONTEXTO - COMPREENDER O CONTEXTO DA LIDERANÇA

A capacidade de, em cada momento, compreender o contexto da liderança (inteligência contextual) é cada vez mais essencial para liderar no setor público que deve estar aberto e atento aos sinais e às evidências de mudança que vêm de fora (dos cidadãos, das empresas, dos grupos organizados e defensores de causas) e de dentro (dos trabalhadores, dos governos e do trabalho transversal cada vez mais necessário).

SERVIÇO PÚBLICO - GERIR E LIDERAR NO SETOR PÚBLICO

O desenvolvimento de competências focadas no serviço público tem como finalidade dotar os líderes e futuros líderes de uma capacidade de compreensão das características da gestão pública e dos valores associados ao serviço público, por se considerar que não basta aplicar

em contexto público as ferramentas comuns da gestão global, porque a configuração das relações, das expectativas, dos valores e dos ambientes internos, exige muito mais da liderança em contexto público.

MUDANÇA - LIDERAR A MUDANÇA

O foco na mudança tem como finalidade desenvolver as competências de liderança da inovação, uma vez que está a única forma de acompanhar as mudanças que ocorrem no contexto e, ao mesmo tempo, de transformar a Administração Pública, criar valor e corresponder às expectativas que a sociedade tem das estruturas públicas.

**MODELO DE ABORDAGEM PEDAGÓGICA
DO CENTRO DE DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇA**



Programa de Capacitação Avançada para a Preparação de Futuros Líderes (CAT - Futuros Líderes)

Introdução

O Programa de Capacitação Avançada para Trabalhadores em Funções Públicas (CAT), regulamentado pela Portaria n.º 231/2019, de 23 de julho, compreende duas modalidades de formação, o Programa de Capacitação Avançada para o Início de Funções na Carreira de Técnico Superior (CAT - Formação Inicial) e o Programa de Capacitação Avançada para a Preparação de Futuros Líderes (CAT - Futuros Líderes).

Objetivos

O CAT - Futuros Líderes destina-se a “preparar os trabalhadores em funções públicas para o futuro exercício de funções de dirigentes ou de liderança de equipas na Administração Pública, proporcionando o desenvolvimento de conhecimentos e competências adequadas, através da formação qualificada nos aspetos científico, técnico e comportamental, com especial enfoque nas matérias de liderança, sem prejuízo da formação profissional específica prevista no artigo 12.º da Lei n.º 2/2004, de 15 de janeiro, na sua atual redação” (artigo 4.º, n.º 2, da Portaria n.º 231/2019, de 23 de julho).

Destinatários

O CAT- Futuros Líderes, pode ser frequentado pelos “trabalhadores em funções públicas titulares de licenciatura, com vínculo de emprego público por tempo indeterminado, integrados no mapa de pessoal de órgão ou serviço” da administração pública direta e indireta do estado (artigo 2.º, n.º 1 e artigo 12.º da Portaria 231/2019, de 23 de julho)

Duração

O CAT - Futuros Líderes tem a duração total de 334 horas, distribuídas por dezoito módulos e quatro percursos formativos.

Percursos formativos e módulos do CAT - Futuros Líderes

Percurso Formativo I - Liderança e Autoconhecimento

MÓDULOS	HORAS	TEMAS
1. Princípios da Liderança	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Papel da liderança e a sua ligação à criação de valor público, através do desenvolvimento e investimento nas pessoas e na inovação. ▪ Evolução das principais teorias de liderança e do conceito de liderança, do foco comportamental ao foco contextual e situacional.
2. Autoconhecimento e Liderança	14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ A autoavaliação como mecanismo de aprendizagem e construção de mapas mentais facilitadores ao exercício de liderança. ▪ Análise SWOT (fraquezas, forças, ameaças e oportunidades) ao autoconhecimento e à identificação de perfis individuais de liderança, através de <i>feedback</i> interpessoal, ou de outras fontes de informação que permitam conhecer as áreas de intervenção prioritária para o desenvolvimento da liderança.
3. Inteligência Emocional	21	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evolução do conceito de inteligência emocional e sua a relação com a liderança. ▪ Importância da neuroplasticidade e da empatia na liderança, designadamente o seu impacto na gestão de equipas inclusivas e heterogéneas. ▪ Relação de impacto entre uma liderança negativa e a gestão das emoções num quadro de organizações orientadas para o serviço público.
Avaliação da Aprendizagem	3	Elaboração de um teste escrito individual ou elaboração e apresentação de um trabalho individual ou em grupo.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO	45	

Percurso Formativo II - Contexto da Liderança

MÓDULOS	HORAS	TEMAS
1. Liderança e Política	21	<ul style="list-style-type: none"> Relação entre o Governo e a Administração Pública. Legitimidades e lógicas da interação entre gestão e política.
2. Liderança em Ambientes Complexos	14	<ul style="list-style-type: none"> Desafios resultantes da complexidade das organizações públicas modernas e as suas implicações na liderança na Administração Pública. Complexidade dos problemas que são objeto de políticas públicas.
3. Liderança e Comunicação	14	<ul style="list-style-type: none"> Impacto da comunicação na gestão das equipas de trabalho e na relação com os cidadãos. A comunicação como uma competência-chave para uma liderança positiva e criadora de ambientes de trabalho saudáveis, concretizando técnicas comunicacionais comprovadamente eficazes.
4. Lideranças de Equipas	21	<ul style="list-style-type: none"> Processos de motivação das pessoas e pressupostos para liderar equipas de trabalho, conduzindo-as a objetivos concretos e específicos. Processos de influência social e estabelecimento de um contrato psicológico positivo, como fator distinto de uma liderança mobilizadora e enérgica.
5. Gestão da Informação do Conhecimento	21	<ul style="list-style-type: none"> Utilização da gestão estratégica do conhecimento e do capital intelectual na liderança de entidades públicas. Processos de criação de conhecimento. Ferramentas de conversão de conhecimento.
6. Liderança em Contextos Digitais	21	<ul style="list-style-type: none"> Evolução digital na transformação na Administração Pública. A liderança como elo essencial na condução da transformação digital e da criação de soluções inovadoras que potenciem a criação de valor e a eficácia nas entidades públicas.
Avaliação da Aprendizagem	3	Elaboração de um teste escrito individual ou elaboração e apresentação de um trabalho individual ou em grupo.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO	115	

Percurso Formativo III - Gestão e Liderança na Administração Pública

MÓDULOS	HORAS	TEMAS
1. Estatuto dos Dirigentes na Administração Pública	28	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Quadro normativo que regula o estatuto do pessoal dirigente da Administração Pública. ▪ Princípios de atuação e competências do pessoal dirigente da Administração Pública previstas na Lei n.º 2 /2004, de 15 de janeiro, na sua redação atual.
2. Ciclo das Políticas Públicas	21	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ciclo das políticas públicas. ▪ Relação entre o ciclo das políticas públicas, a liderança na Administração Pública, e o ciclo de gestão das entidades públicas.
3. Instrumentos de Gestão	21	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tipologia e âmbito dos instrumentos de gestão na Administração Pública, destacando a sua relevância para uma gestão pública transparente e ética. ▪ Gestão estratégica e gestão do desempenho como instrumentos de gestão pública e de base orientadora da atividade organizacional e da prossecução dos objetivos.
4. Gestão do Talento	14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Papel dos líderes na atração, desenvolvimento e retenção de pessoas nas entidades públicas. ▪ Métodos e ferramentas para o desenvolvimento de competências e avaliação do clima organizacional.
5. Gestão Financeira e Contratação Pública	28	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Regras da gestão financeira e da contratação pública na Administração Pública. ▪ Prestação de contas e outros princípios orientadores da atuação pública em matéria financeira, orçamental, de contabilidade e de contratação pública.
Avaliação da aprendizagem	3	Elaboração de um teste escrito individual ou elaboração e apresentação de um trabalho individual ou em grupo.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO	115	

Percurso Formativo IV - Liderança da Inovação

MÓDULOS	HORAS	TEMAS
1. Governação da Inovação	14	<ul style="list-style-type: none"> Modelo de governação da inovação numa entidade pública. Intervenção no ambiente de trabalho, fomentando a criatividade e a melhoria do bem-estar. Inovação aberta e cocriação de soluções. Projetos experimentais de inovação.
2. Inovação e Criação de Valor em Serviços Públicos	14	<ul style="list-style-type: none"> Resolução de problemas nas organizações. Estratégia de inovação e estratégia organizacional.
3. Gestão de Projetos de Inovação	14	<ul style="list-style-type: none"> Conceção de projetos de inovação como impulsionadores de criação e transferência de conhecimento. Metodologias de planeamento, execução e controlo dos projetos.
4. Inovação Digital	14	<ul style="list-style-type: none"> Papel dos líderes na Administração Pública nos processos de inovação digital em contexto público. Tendências de transformação digital com impacto na criação de valor público.
Avaliação da aprendizagem	3	Realização de um teste escrito individual ou elaboração e apresentação de um trabalho individual ou em grupo.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO	59	

Avaliação da aprendizagem

A avaliação da aprendizagem dos formandos, é individual, podendo contemplar a realização de trabalhos em grupo.

A avaliação realizada no final de cada um dos quatro percursos formativos é traduzida numa escala de zero a vinte valores, até às centésimas e é realizada através de teste ou da elaboração

e apresentação de um trabalho resultante de uma análise e reflexão críticas sobre um tema ou caso, enquadrado nas matérias dos módulos da parte respetiva.

A frequência dos quatro percursos formativos do CAT - Futuros Líderes é sequencial, sendo exigido que a frequência do percurso seguinte seja precedida da conclusão do percurso anterior com aproveitamento.

Acesso e inscrições

Os candidatos a este programa realizam uma prova escrita de acesso a cada percurso formativo.

Para a realização da prova de acesso ao primeiro percurso formativo, os candidatos inscrevem-se através do preenchimento de um formulário eletrónico, disponível na página do INA na Internet.

A obtenção de uma classificação inferior a nove valores e meio em qualquer um dos percursos formativos impossibilita a frequência do percurso formativo seguinte.

A classificação final de cada formando será o resultado da média simples das classificações obtidas no final de cada um dos quatro percursos formativos.

Considera-se aprovado o formando que tenha obtido uma classificação final não inferior a catorze valores, sendo atribuído o certificado de conclusão com aprovação. Aos formandos que tenham concluído apenas alguns dos percursos formativos ou que tenham concluído o programa com classificação inferior a catorze valores, é atribuído o certificado de frequência.

As inscrições nos cursos de formação em qualquer edição do programa de capacitação são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos um total de duas edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
CAT - Futuros Líderes	✓		✓	

No total, teremos uma oferta formativa de 668 horas de capacitação em 2020.

Programa de Desenvolvimento de Competências de Liderança

Introdução

A Portaria n.º 186/2018, de 27 de junho estabeleceu o Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública (SIIGeP), que estimula as práticas inovadoras nos domínios da valorização dos recursos humanos, da melhoria dos ambientes de trabalho e no desenvolvimento de modelos de gestão. Este diploma prevê que o INA assegure a realização de iniciativas de capacitação, nomeadamente a “formação modular para dirigentes enquadrada num programa de desenvolvimento de competências de gestão e liderança” (artigo 3.º, n.º 2, alínea a)). Para o efeito o INA concebeu o Programa de Desenvolvimento de Competências de Liderança, que integra a área estratégica de formação em competências de liderança.

Objetivos

O Programa de Desenvolvimento de Competências de Liderança tem os seguintes objetivos específicos:

- Compreender o funcionamento do cérebro e a sua relação com uma liderança eficaz;
- Utilização de modelos de liderança adequados a situações específicas;
- Compreender as características do contexto da gestão pública e os desafios da liderança para a prossecução dos objetivos organizacionais;
- Desenvolver um modelo de gestão de inovação numa entidade pública.

Destinatários

O Programa de Desenvolvimento de Competências de Liderança tem os seguintes destinatários:

- Dirigentes em cargos de direção superior;
- Dirigentes em cargos de direção intermédia.

Duração

O Programa de Desenvolvimento de Competências de Liderança tem a duração total de 84 horas, distribuídas por percurso formativo com quatro cursos de formação com a duração de 21 horas cada um.

Percurso Formativo do Programa de Desenvolvimento de Competências de Liderança

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	TEMAS
Biologia da Liderança	✓		21	<ul style="list-style-type: none"> ■ Circuitos sociais no cérebro e a relação com uma liderança eficaz. ■ Empatia cognitiva e empatia emocional como competências sociais da liderança. ■ Importância da inteligência e as competências intersociais na relação com o outro.
Modelos de Liderança	✓		21	<ul style="list-style-type: none"> ■ Modelos de liderança: Vantagens e desafios de cada um deles. ■ Utilização do modelo de liderança adequado a um ambiente ou situação específica.
Liderança em Contexto Público	✓		21	<ul style="list-style-type: none"> ■ Características do contexto da gestão pública e os desafios da liderança para a prossecução dos objetivos organizacionais. ■ Desenvolvimento de um modelo de liderança adaptado à cultura e ao contexto organizacional de uma entidade pública.
Liderança da Inovação	✓		21	<ul style="list-style-type: none"> ■ Oportunidades de inovação. ■ Inovação aberta e trabalho colaborativo para a inovação. ■ Desenvolvimento de para a inovação. ■ Ferramentas para a inovação.
Avaliação da Aprendizagem			-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			84	

Avaliação da aprendizagem

A avaliação da formação no Programa de Desenvolvimento de Competências de Liderança é realizada através dos seguintes parâmetros, em cada um dos quatro cursos de formação:

- d) Teste de avaliação final, em cada curso, que visa aferir a apropriação dos conceitos e das técnicas abordadas durante o respetivo curso;
- e) Participação na discussão e nos exercícios realizados durante a formação;
- f) Assiduidade do formando.

Acesso e inscrições

As inscrições nos quatro cursos de formação, em qualquer edição do programa de capacitação, são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos um total de duas edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Desenvolvimento de Competências de Liderança		✓	✓	

No total, teremos uma oferta formativa de 168 horas de capacitação em 2020.

Programa de Formação em Gestão Pública (FORGEP)

Introdução

O Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro, diploma que define o regime da formação profissional na administração pública, estabelece na alínea c), do n.º 2, do artigo 19.º, que uma das áreas estratégicas de formação é a formação inicial e contínua para cargos dirigentes, nomeadamente, para o exercício de cargos de direção intermédia.

Para os cargos de direção intermédia, a Portaria n.º 146/2011, de 7 de abril, determina nos n.ºs 3 e 4, do artigo 2.º, que os titulares de cargos de direção intermédia frequentem, com aproveitamento, nos dois primeiros anos de desempenho de funções, o Programa de Formação em Gestão Pública (FORGEP), cujo objetivo passa por transmitir um conjunto transversal de conhecimentos, de competências técnicas e comportamentais, potenciador de um desempenho em sintonia com as exigências da moderna gestão pública.

O FORGEP integra também a área estratégica de formação em competências de liderança, definida pelo Despacho n.º 3431/2019, de 19 de março, do Ministro das Finanças, publicado no Diário da República, 2.ª série, N.º 62, de 28 de março de 2019. A escolha da liderança, como área estratégica de formação, teve como principal enquadramento, o papel preponderante que a Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas (INA) desempenha no Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública (SIIGeP), aprovado pela Portaria n.º 186/2018, de 27 de junho, bem como a necessidade de desenvolver competências de liderança nos trabalhadores da administração pública para preparar futuros líderes.

A renovação do FORGEP foi realizada no quadro das áreas temáticas previstas no regulamento deste programa de formação, tendo-se alinhado os conteúdos dos módulos com os objetivos das políticas públicas para a administração pública e orientado a formação dos destinatários para uma capacitação prática e transversal, propícia ao desenvolvimento de modelos de gestão, à melhoria dos ambientes de trabalho e, também, à valorização dos recursos humanos.

Objetivos

O FORGEP tem os seguintes objetivos:

- Desenvolver competências técnicas e transversais, tendo em vista a melhoria do perfil, experiência e conhecimentos profissionais, potenciadoras de uma liderança forte e mobilizadora, em sintonia com as exigências da moderna gestão pública;
- Desenvolver capacidades críticas, de raciocínio e de resolução dos problemas reais colocados à Administração Pública, tirando partido do conhecimento adquirido e sua aplicação prática;

- Promover a aquisição de conhecimentos e capacidades adequadas à liderança de equipas e serviços, numa perspetiva de dinamização da inovação, da mudança cultural e metodológica;
- Contribuir para a existência de uma Administração Pública com melhores níveis de qualidade, eficiência e eficácia nos serviços que prestam aos cidadãos e cidadãs, às comunidades e às empresas.

Destinatários

O FORGEP destina-se a titulares de cargos de direção intermédia da Administração Pública central, ou equiparados.

Duração

O FORGEP apresenta dezanove módulos, e uma sessão de avaliação, distribuídos por um total de 150 horas de formação presenciais.

Percurso Formativo do FORGEP

MÓDULOS	HORAS	TEMAS
1. Ética em Serviços Públicos	3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceito de ética, moral, costume, direito e deontologia. ▪ Valores éticos em serviço público. ▪ Conflitos de interesse. ▪ Dilemas éticos.
2. Liderança em Serviços Públicos	14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Princípios da liderança. ▪ Papel dos dirigentes na execução das políticas públicas. ▪ Modelo de liderança orientada para as pessoas na Administração Pública. ▪ Liderança pelo exemplo.
3. Estratégia e Planeamento	14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desafios e forças de mudança para a definição de estratégias. ▪ Construção de cenários ▪ Processos de decisão. ▪ Planeamento estratégico.
4. Inovação e Mudança	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estratégia, mudança e inovação. ▪ Modelo de gestão da inovação numa entidade pública. ▪ Cultura de criatividade. ▪ Projetos experimentais de inovação.
5. Gestão do Desempenho	14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na Administração Pública (SIADAP). ▪ Subsistemas de avaliação do desempenho. ▪ Negociação e avaliação de objetivos. ▪ Negociação e avaliação de competências.
6. Gestão de Recursos Humanos	14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestão de recursos humanos na Administração Pública. ▪ Planeamento de recursos humanos. ▪ Desenvolvimento de competências. ▪ Enquadramento legal de questões práticas.
7. Conciliação da Vida Profissional, Pessoal e Familiar	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Políticas públicas de incentivo à conciliação de vida profissional e pessoal. ▪ Promoção de ambientes de trabalho saudáveis. ▪ Medidas de conciliação. ▪ Estratégias para o aumento da produtividade.

MÓDULOS	HORAS	TEMAS
8. Igualdade e Não Discriminação	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Enquadramento das políticas públicas para a igualdade de género e a não discriminação. ▪ Análise crítica de situações de desigualdade e de discriminação ▪ Cariz estruturante da ordem social de género. ▪ Inovação e igualdade e não discriminação.
9. Segurança e Saúde no Trabalho	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Obrigações do empregador. ▪ Organização dos serviços de segurança e saúde no trabalho. ▪ Prevenção dos riscos para a saúde física e mental e medidas de controlo. ▪ Atividades dos serviços de segurança e saúde no trabalho.
10. Gestão de Recursos Financeiros	14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Regime administrativo e financeiro do Estado. ▪ Ciclos de execução de despesa e receita. ▪ Momentos essenciais de controlo na função de dirigente. ▪ Principais modelos de gestão orçamental.
11. Contratação Pública	14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Regras fundamentais da formação dos contratos públicos. ▪ Tipos e critérios de escolha dos procedimentos. ▪ Responsabilidades dos dirigentes intermédios pelo incumprimento dos princípios e normas do Código dos Contratos Públicos.
12. Logística	3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Logística em serviços públicos. ▪ Gestão de inventários. ▪ Gestão de <i>stocks</i>. ▪ Planeamento de processos logísticos.
13. Gestão da Informação e do Conhecimento	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dados, informação e conhecimento. ▪ Conceito de gestão do conhecimento. ▪ Funcionamento da gestão do conhecimento ▪ Modelo de gestão do conhecimento numa entidade pública.
14. Gestão Através de Dados	3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceito de grandes dados. ▪ Arquitetura de gestão de grandes dados ▪ Tecnologias disponíveis. ▪ Grandes dados e ferramentas de código aberto.

MÓDULOS	HORAS	TEMAS
15. Gestão da Comunicação	3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elementos fundamentais na gestão da comunicação. ▪ Modelos de gestão e fluxos de comunicação nas organizações. ▪ Ferramentas e as técnicas na gestão do processo comunicacional. ▪ Gestão da comunicação em processos de mudança.
16. Transformação Digital nos Serviços Públicos	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Serviços públicos digitais. ▪ Algorítmicos e tomada de decisão. ▪ Inteligência artificial e serviços públicos. ▪ Novas questões éticas.
17. Marketing em Serviços Públicos	3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Marketing de serviços. ▪ Marketing de serviços públicos. ▪ Comunicação do valor público. ▪ Estratégias e táticas de marketing.
18. Redes Internacionais	3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vantagens das redes e parcerias internacionais. ▪ Internacionalização da Administração Pública. ▪ Redes internacionais. ▪ Gestão de redes internacionais.
19. Sustentabilidade Ambiental	3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sustentabilidade ambiental. ▪ Ambiente e serviços públicos. ▪ Avaliação do impacto numa entidade pública. ▪ Planeamento e gestão sustentável de recursos.
Avaliação da Aprendizagem	3	Realização de um teste escrito individual ou elaboração e apresentação de um trabalho individual ou em grupo.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO	150	

Avaliação da aprendizagem

Cada participante no FORGEP está sujeito a avaliação, traduzida numa classificação na escala de zero a vinte valores.

A avaliação reveste a forma de um “Teste Escrito” e de um “Trabalho Individual” ou de um “Trabalho de Grupo”.

O “Teste Escrito” tem um peso de 60 % na classificação final.

O “Trabalho Individual” ou o “Trabalho de Grupo” tem um peso de 40 % na classificação final.

Após a avaliação do “Teste Escrito” e do “Trabalho de Individual” ou do “Trabalho de Grupo” é entregue aos participantes com classificação não inferior a dez e taxa de assiduidade não inferior a 80 %, um certificado com a menção de “Aproveitamento” e a respetiva classificação quantitativa.

Acesso e inscrições

A abertura de inscrições para participação no FORGEP é divulgada, com antecedência, nas entidades da Administração Pública, através das Secretarias-Gerais ou departamentos equiparados dos ministérios, para além da divulgação efetuada pelo INA.

O número máximo de participantes em cada edição do programa é de 40.

Os participantes são selecionados por ordem de entrada das inscrições.

As inscrições, em qualquer edição do programa de capacitação, são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos um total de três edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
FORGEP		✓	✓	✓

No total, teremos uma oferta formativa de 450 horas de capacitação em 2020.

Curso Avançado de Gestão Pública (CAGEP)

Introdução

O Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro, diploma que define o regime da formação profissional na administração pública, estabelece, na alínea c), do n.º 2, do artigo 19.º, que uma das áreas estratégicas consiste na formação inicial e contínua para cargos dirigentes, nomeadamente, para o exercício de cargos de direção superior.

Para os cargos de direção superior, a Portaria n.º 146/2011, de 7 de abril, determina no n.º 1 e n.º 2, do artigo 2.º, que os titulares de cargos de direção superior frequentem, com aproveitamento, nos dois primeiros anos de desempenho de funções, o Curso Avançado de Gestão Pública (CAGEP). Este curso integra também a área estratégica de formação em competências de liderança, definida pelo Despacho n.º 3431/2019, de 19 de março, do Ministro das Finanças, publicado no Diário da República, 2.ª série, N.º 62, de 28 de março de 2019.

A escolha da liderança, como área estratégica de formação, teve como principal enquadramento, o papel preponderante que o INA desempenha no Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública (SIIGeP), aprovado pela Portaria n.º 186/2018, de 27 de junho, bem como a necessidade de desenvolver competências de liderança nos trabalhadores da administração pública para preparar futuros líderes.

A renovação do CAGEP, agora realizada, no contexto da criação do Centro de Desenvolvimento de Liderança, integra as áreas temáticas previstas no regulamento, tendo os seus conteúdos sido alinhados com os objetivos das políticas públicas para a administração pública, orientando assim a formação dos dirigentes para uma capacitação prática, transversal e propícia ao desenvolvimento de modelos de gestão, à melhoria dos ambientes de trabalho e à valorização dos recursos humanos.

Objetivos

O CAGEP tem os seguintes objetivos:

- Desenvolver competências dos titulares dos cargos de direção superior, preparando-os para uma liderança mobilizadora e em sintonia com as exigências da moderna gestão pública;
- Contribuir para existência de uma Administração Pública com melhores níveis de qualidade, eficiência e eficácia nos serviços que prestam aos cidadãos e cidadãs, às comunidades e às empresas.

Destinatários

O CAGEP tem como destinatários os titulares de cargos de direção superior da Administração Pública central ou equiparados.

Duração

O CAGEP apresenta quatro módulos, e uma sessão de avaliação, distribuídos por um total de 65 horas de formação presenciais.

Percurso formativo do CAGEP

MÓDULOS	HORAS	TEMAS
1. Gestão e Políticas Públicas	14	<ul style="list-style-type: none"> Características da gestão na Administração Pública Opções de gestão mais adequadas. Ferramentas de execução das políticas públicas. Medidas de gestão alinhadas com os objetivos das políticas públicas.
2. Estratégia, Inovação e Mudança	21	<ul style="list-style-type: none"> Conceito de estratégia, inovação e mudança. Planeamento estratégico para uma entidade pública. Inovação e criação de valor. Formular uma estratégia de inovação alinhada com a estratégia e as atribuições de uma entidade pública.
3. Liderança em Serviços Públicos	21	<ul style="list-style-type: none"> Modelos de liderança adaptados ao contexto público. Liderança orientada para a valorização das pessoas. Liderança íntegra. Melhoria dos ambientes de trabalho.
4. Metodologias de trabalho colaborativo e gestão transversal	7	<ul style="list-style-type: none"> Processos de colaboração. Barreiras à gestão transversal. Ambientes de trabalho favoráveis ao trabalho em equipa. Gestão transversal de projetos e programas numa entidade pública.
Avaliação da Aprendizagem	2	Realização de um teste escrito individual ou elaboração e apresentação de um trabalho individual ou em grupo.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO	65	

Avaliação da aprendizagem

Cada participante no CAGEP está sujeito a avaliação, traduzida numa classificação na escala de zero a vinte valores.

A avaliação reveste a forma de um “Teste Escrito” e de um “Trabalho Individual” ou de um “Trabalho de Grupo”.

O “Teste Escrito” tem um peso de 60 % na classificação final.

O “Trabalho Individual” ou o “Trabalho de Grupo” tem um peso de 40 % na classificação final.

Após a avaliação do “Teste Escrito” e do “Trabalho de Individual” ou do “Trabalho de Grupo” é entregue aos participantes com classificação não inferior a dez e taxa de assiduidade não inferior a 80 %, um certificado com a menção de “Aproveitamento” e a respetiva classificação quantitativa.

Acesso e inscrições

A abertura de inscrições para participação no CAGEP é divulgada, com antecedência, nas entidades da Administração Pública, através das Secretarias-Gerais ou departamentos equiparados dos ministérios, para além da divulgação efetuada pelo INA.

O número máximo de participantes em cada edição do programa é de 40.

Os participantes são selecionados por ordem de entrada das inscrições.

As inscrições, em qualquer edição do programa de capacitação, são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos um total de duas edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
CAGEP		✓		✓

No total, teremos uma oferta formativa de 130 horas de capacitação em 2020.

Curso de Formação de Atualização dos Dirigentes de Nível Intermédio ou Equiparados

Introdução

A formação de atualização para os dirigentes está prevista e regulamentada na Portaria n.º 146/2011, de 7 de abril (vd. artigo 3.º, n.º 1), nos seguintes termos: “Após a primeira comissão de serviço, os dirigentes frequentarão ações de formação de atualização”. De acordo com o previsto no mesmo diploma, “Os titulares de cargos de direção intermédia deverão completar, no período correspondente a cada comissão de serviço, 60 horas de formação, com avaliação de conhecimentos, em conteúdos temáticos à sua escolha, no quadro dos programas de formação oferecidos especificamente pelas entidades acreditadas para este efeito” (artigo 3.º, n.º 4). Sem prejuízo do princípio da liberdade de escolha previsto nesta norma, o INA oferece um programa de formação de atualização para estes dirigentes, organizado de acordo com as finalidades previstas para este tipo de capacitação, que a seguir se descrevem, e uma duração idêntica à prevista.

Objetivos

O Programa de Formação de Atualização dos Dirigentes de Nível Intermédio ou Equiparados tem como objetivos “dar resposta às necessidades de atualização das competências e dos conhecimentos de cada dirigente, em função da evolução do estado da arte da gestão pública, dos programas de reforma e da especificidade do cargo exercido” (artigo 3.º, n.º 2, da Portaria n.º 146/2011, de 7 de abril).

Destinatários

O Curso de Formação de Atualização dos Dirigentes de Nível Intermédio ou Equiparados tem como destinatários os titulares de cargos de direção intermédia da Administração Pública central ou equiparados.

Duração

O Curso de Formação de Atualização dos Dirigentes de Nível Intermédio ou Equiparados tem uma duração total de 60 horas, distribuídas por seis módulos e uma sessão de avaliação.

Percurso Formativo do Curso de Formação de Atualização dos Dirigentes de Nível Intermédio ou Equiparados

MÓDULOS	HORAS	TEMAS
1. Gestão Estratégica	10	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planeamento estratégico. ▪ Conceitos de gestão estratégica. ▪ Modelos de diagnóstico estratégico. ▪ Estratégia e políticas públicas. ▪ Planos estratégicos na Administração Pública.
2. Gestão de Recursos Financeiros	10	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Regras da gestão financeira e da contratação pública na Administração Pública. ▪ Prestação de contas e outros princípios orientadores da atuação pública em matéria financeira, orçamental, de contabilidade e de contratação pública.
3. Gestão de Competências e Desenvolvimento Pessoal	10	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Função do gestor de recursos humanos. ▪ Gestão de competências. ▪ Planos de desenvolvimento individual. ▪ Desenvolvimento pessoal e profissional.
4. Inovação e Modernização Administrativa	10	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incentivos à inovação na gestão pública. ▪ Projetos experimentais de inovação. ▪ Medidas de simplificação administrativa. ▪ Estratégias de inovação e modernização administrativa.
5. Gestão da Comunicação	10	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elementos fundamentais na gestão da comunicação. ▪ Modelos de gestão e fluxos de comunicação. ▪ Ferramentas e as técnicas na gestão do processo comunicacional. ▪ Gestão da comunicação em processos de mudança.
6. Internacionalização e Redes Internacionais	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vantagens das redes e parcerias internacionais. ▪ Internacionalização da Administração Pública. ▪ Redes internacionais. ▪ Gestão de redes internacionais.
Avaliação da Aprendizagem	3	Realização de um teste escrito individual e ou elaboração e apresentação de um trabalho individual ou em grupo.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO	60	

Avaliação da aprendizagem

Cada participante no Curso de Formação de Atualização dos Dirigentes de Nível Superior ou Equiparados está sujeito a avaliação, traduzida numa classificação na escala de zero a vinte valores.

A avaliação reveste a forma de um “Teste Escrito” e ou de um “Trabalho de Individual” ou de um “Trabalho de Grupo”.

O “Teste Escrito” tem um peso de 60 % na classificação final.

O “Trabalho de Individual” ou de “Trabalho de Grupo” tem um peso de 40 % na classificação final.

Após a avaliação do “Teste Escrito” e ou do “Trabalho de Individual” ou do “Trabalho de Grupo” é entregue aos participantes com classificação não inferior a dez e taxa de assiduidade não inferior a 80 %, um certificado com a menção de “Aproveitamento” e a respetiva classificação quantitativa.

Acesso e inscrições

A abertura de inscrições para participação no Curso de Formação de Atualização dos Dirigentes de Nível Intermédio ou Equiparados é divulgada, com antecedência, nas entidades da Administração Pública, através das Secretarias-Gerais ou departamentos equiparados dos ministérios, para além da divulgação efetuada pelo INA.

Os participantes são selecionados por ordem de entrada das inscrições.

As inscrições, em qualquer edição do programa de capacitação, são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação transversal

Em 2020 realizaremos três edições deste curso de formação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Curso de Formação de Atualização dos Dirigentes de Nível Intermédio ou Equiparados	✓	✓		✓

No total, teremos uma oferta formativa de 180 horas de capacitação em 2020.

Curso de Formação de Atualização dos Dirigentes de Nível Superior ou Equiparados

Introdução

A formação de atualização para os dirigentes está prevista e regulamentada na Portaria n.º 146/2011, de 7 de abril (vd. artigo 3.º, n.º 1), nos seguintes termos: “Após a primeira comissão de serviço, os dirigentes frequentarão ações de formação de atualização”. De acordo com o previsto no mesmo diploma, “Os titulares de cargos de direção superior deverão completar, no período correspondente a cada comissão de serviço, 40 horas de formação, com avaliação de conhecimentos, em conteúdos temáticos à sua escolha no quadro dos programas de formação oferecidos especificamente pelas entidades acreditadas para este efeito” (artigo 3.º, n.º 3). Sem prejuízo do princípio da liberdade de escolha previsto nesta norma, o INA oferece um programa de formação de atualização para estes dirigentes, organizado de acordo com as finalidades previstas para este tipo de capacitação, que a seguir se descrevem, e uma duração idêntica à prevista.

Objetivos

O Curso de Formação de Atualização dos Dirigentes de Nível Superior ou Equiparados tem como objetivos “dar resposta às necessidades de atualização das competências e dos conhecimentos de cada dirigente, em função da evolução do estado da arte da gestão pública, dos programas de reforma e da especificidade do cargo exercido” (artigo 3.º, n.º 2, da Portaria n.º 146/2011, de 7 de abril).

Destinatários

O Curso de Formação de Atualização dos Dirigentes de Nível Superior ou Equiparados tem como destinatários os titulares de cargos de direção superior da Administração Pública central ou equiparados.

Duração

O Curso de Formação de Atualização dos Dirigentes de Nível Superior ou Equiparados tem uma duração total de 40 horas, distribuídas por quatro módulos e uma sessão de avaliação.

Percurso Formativo do Curso de Formação de Atualização dos Dirigentes de Nível Superior ou Equiparados

MÓDULOS	HORAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
1. Liderança em Serviços Públicos	10	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Características do contexto da gestão pública e os desafios da liderança para a prossecução dos objetivos. ▪ Desenvolvimento de um modelo de liderança adaptado à cultura e ao contexto de uma entidade pública. ▪ Liderança e valores. ▪ Desenvolvimento de competências de liderança.
2. Políticas Públicas	10	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fundamentos e princípios das políticas públicas. ▪ Instituições relevantes no processo de políticas públicas. ▪ Fases do processo de políticas públicas e as funções de distintos atores nessas fases. ▪ Análise da execução de uma política pública.
3. Modernização Administrativa	10	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estratégias de modernização administrativa numa entidade pública. ▪ Medidas de simplificação administrativa. ▪ Serviços públicos digitais. ▪ Envolvimento e participação dos cidadãos.
4. Inovação na Gestão Pública	7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Modelo de governação da inovação numa entidade pública. ▪ Estratégia de inovação. ▪ Incentivos à inovação na gestão pública. ▪ Projetos experimentais de inovação.
Avaliação da Aprendizagem	3	Realização de um teste escrito individual e ou elaboração e apresentação de um trabalho individual ou em grupo.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO	40	

Avaliação da aprendizagem

Cada participante no Curso de Formação de Atualização dos Dirigentes de Nível Superior ou Equiparados está sujeito a avaliação, traduzida numa classificação na escala de zero a vinte. A avaliação reveste a forma de um “Teste Escrito” e ou de um “Trabalho de Individual” ou de um “Trabalho de Grupo”.

O “Teste Escrito” tem um peso de 60 % na classificação final.

O “Trabalho de Individual” ou de “Trabalho de Grupo” tem um peso de 40 % na classificação final.

Após a avaliação do “Teste Escrito” e ou do “Trabalho de Individual” ou do “Trabalho de Grupo” é entregue aos participantes com classificação não inferior a dez e taxa de assiduidade não inferior a 80 %, um certificado com a menção de “Aproveitamento” e a respetiva classificação quantitativa.

Acesso e inscrições

A abertura de inscrições para participação no Curso de Formação de Atualização dos Dirigentes de Nível Superior ou Equiparados é divulgada, com antecedência, nas entidades da Administração Pública, através das secretarias-gerais ou departamentos equiparados dos ministérios, para além da divulgação efetuada pelo INA.

Os participantes são selecionados por ordem de entrada das inscrições.

As inscrições, em qualquer edição do programa de capacitação, são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação transversal

Em 2020 realizaremos três edições deste curso de formação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Curso de Formação de Atualização dos Dirigentes de Nível Superior ou Equiparados	✓	✓		✓

No total, teremos uma oferta formativa de 120 horas de capacitação em 2020.

Programa de Mentoria para a Inovação e Liderança

Introdução

A mentoria é um processo de formação e desenvolvimento individual, que se baseia no relacionamento entre duas pessoas: o mentor e o mentorado. É, assim, um processo focado no desenvolvimento das capacidades pessoais e profissionais do mentorado e na maximização do seu potencial, numa determinada função.

Nesta relação, o mentor, fazendo uso das suas características pessoais e, sobretudo, da sua experiência profissional, fornece ao mentorado a orientação e apoio na construção de ideias, na resolução de problemas, na abordagem a novos desafios, no contacto com outras experiências de aprendizagem e ainda no estabelecimento de ligações com pessoas que possam contribuir para a construção de uma rede de contactos por parte do mentorado.

A mentoria, em geral, tem um papel importante na aceleração do empreendedorismo, da liderança e da criatividade nos processos de inovação. Embora sem influência direta na carreira do mentorado, o mentor pode criar condições adequadas à promoção do crescimento profissional do mentorado, através do desenvolvimento das suas competências.

O Programa de Mentoria para a Inovação e Liderança, descrito no presente documento, encontra a sua base de enquadramento no Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública (SIIGeP), aprovado pela Portaria n.º 186/2018, de 27 de junho, onde se prevê, no n.º 1 do seu artigo 3.º, a criação de outros incentivos de aprendizagem que reforcem as competências de inovação, para além das ações de formação profissional. Também se enquadra na missão do INA, designadamente no papel que lhe é atribuído na capacitação dos dirigentes da Administração Pública e na promoção da inovação na gestão pública, que hoje concretiza através do Centro de Desenvolvimento de Liderança e da Direção de Serviços de Promoção da Inovação na Gestão.

Objetivos

Pretende-se com o Programa de Mentoria para a Inovação e Liderança fazer convergir a experiência, o conhecimento e a capacidade de o transmitir, oriundos de dentro e fora do setor público, junto de mentorados, num processo de capacitação e desenvolvimento pessoal e profissional. Este processo é baseado numa relação de mentoria que liga profissionais experientes, de diferentes setores de atividade, a trabalhadores e dirigentes da Administração Pública, com vista à aquisição de conhecimentos, e ao reforço das capacidades individuais.

Os objetivos deste programa são prosseguidos através de duas linhas de atuação: a mentoria para a promoção da inovação e a mentoria para o desenvolvimento da liderança nos dirigentes da Administração Pública.

Este tipo de mentoria visa desenvolver competências de gestão da inovação nos trabalhadores e dirigentes da Administração Pública, designadamente naqueles que estejam envolvidos em projetos inovadores, nomeadamente, na conceção, execução e avaliação de projetos experimentais de inovação na gestão pública desenvolvidos no âmbito do SIIGeP.

Destinatários

Trabalhadores ou dirigentes, em cargos de direção intermédia ou de direção superior na Administração Pública, que beneficia de um processo de mentoria estruturado com vista à sua capacitação em competências de inovação ou de liderança e à realização máxima do seu potencial nestes domínios. Essa capacitação suporta-se numa relação com um profissional experiente (mentor), selecionado em função dos objetivos do programa de mentoria e das características dos participantes.

Duração

Uma relação de mentoria tem uma duração mínima de três meses e a duração máxima de um ano. A definição da frequência da interação é estabelecida através de um acordo entre mentor e mentorado. Recomenda-se, contudo, que, no período de três a nove meses sejam realizadas sessões com uma periodicidade quinzenal, e no período de nove meses a um ano as sessões tenham uma regularidade mensal.

Em média, uma sessão de mentoria terá uma duração mínima de uma hora, incluindo a análise dos objetivos e dos resultados do que foi fixado na sessão anterior e a definição de objetivos para a próxima sessão de mentoria. É recomendável que se defina o trabalho a realizar entre sessões, por forma a orientar e a dinamizar a aquisição de conhecimentos e a realizar as práticas de desenvolvimento de capacidades.

Acesso e inscrições

Os trabalhadores e dirigentes da Administração Pública interessados no programa de mentoria podem candidatar-se ao mesmo, na qualidade de mentorados, através do preenchimento de um formulário eletrónico. Nesse registo é incluída informação sobre as necessidades de desenvolvimento identificadas pelos próprios, que pode ser complementada por outro tipo de informação, obtida através de canais e fontes previamente autorizadas. Os candidatos podem, ainda, indicar as suas preferências relativamente a um ou mais mentores.

Edições e programação anual

O Programa de Mentoria para a Inovação e Liderança terá o seu início em janeiro e decorrerá ao longo do ano de 2020:

PROGRAMA	1. ^o TRIMESTRE	2. ^o TRIMESTRE	3. ^o TRIMESTRE	4. ^o TRIMESTRE
Programa de Mentoria para Inovação e Liderança	✓	✓	✓	✓

Laboratórios de Liderança

Introdução

Os Laboratórios de Liderança são sessões de imersão onde dirigentes da Administração Pública discutem os novos desafios da liderança e exploram as inovações na gestão pública para produzir melhores resultados na execução de programas e políticas públicas.

Objetivos

Os Laboratórios de Liderança têm os seguintes objetivos:

- Identificar novos desafios da liderança em contexto público;
- Discutir cenários para resolução de problemas;
- Produzir ideias novas para o exercício da liderança de entidades públicas;
- Prototipar as ideias novas para avaliar a sua viabilidade.

Destinatários

Os Laboratórios de Liderança têm como destinatários dirigentes em cargos de direção superior e dirigentes em cargos de direção intermédia.

Duração

Os Laboratórios de Liderança têm uma duração de 7 horas e são realizados num único dia.

Plano de sessão

Cada sessão dos Laboratórios de Liderança é constituída pelas seguintes etapas:

1. Apresentação do tema da sessão e constituição de grupos de trabalho;
2. Partilha de experiências e discussão de cenários;
3. Produção e seleção de ideias novas;
4. Prototipagem das ideias selecionadas;
5. Apresentação dos protótipos e resposta a questões;
6. Encerramento.

Resultados

No final de cada sessão, cada grupo de trabalho expõe aos restantes participantes e a um convidado o seu protótipo e responde às questões que lhe forem colocadas.

Acesso e inscrições

Os dirigentes da Administração Pública interessados em participar nos Laboratórios de Liderança devem inscrever-se através do preenchimento de um formulário eletrónico, disponível na página do INA na Internet.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos dez sessões dos Laboratórios de Liderança (cinco sessões para dirigentes em cargos de direção superior e cinco sessões para dirigentes em cargos de direção intermédia), de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Laboratórios de Liderança	✓	✓	✓	✓

No total, teremos uma oferta de 70 horas de capacitação em 2020.

Conferências sobre Liderança

Introdução

O programa de Conferências sobre Liderança enquadra-se na capacitação dos dirigentes para a inovação, prevista do Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública (SIIGeP), designadamente nas “Iniciativas que promovam o debate e a procura de soluções para os desafios da administração pública”, previstas na alínea e), do n.º 2, da Portaria n.º 186/2018, de junho. Constituem uma forma de proporcionar aos dirigentes da Administração Pública a oportunidade de aprenderem com líderes de vários setores, e académicos, que trabalhem no setor público, ou com o setor público, a enfrentar com sucesso os novos desafios dos serviços públicos.

Objetivos

As Conferências sobre Liderança têm os seguintes objetivos:

- Identificar novos desafios da liderança em contexto público;
- Discutir tendências e resultados de estudos de investigação para resolução de problemas;
- Fomentar a criação de redes entre os líderes do setor público e os líderes de outros setores e especialistas em temas relacionados com os principais desafios do futuro da Administração Pública.

Destinatários

As Conferências sobre Liderança têm como destinatários dirigentes em cargos de direção superior e dirigentes em cargos de direção intermédia.

Duração

As Conferências sobre Liderança têm uma duração de 3 horas e são realizados no período da manhã de um único dia.

Plano de sessão

Cada sessão das Conferências sobre Liderança é constituída pelas seguintes etapas:

1. Abertura e boas-vindas;
2. Conferência inicial;
3. Sessão plenária com um debate entre os convidados;
4. Apresentação de conclusões;
5. Encerramento.

Resultados

No final de cada sessão são apresentadas as conclusões de debate que depois serão publicadas pela INA Editora em formato digital e disponibilizadas no espaço do Centro de Conhecimento AP na página do INA na Internet.

Acesso e inscrições

Os dirigentes da Administração Pública interessados em participar nas Conferências sobre Liderança devem inscrever-se através do preenchimento de um formulário eletrónico disponível na página do INA na Internet.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos quatro Conferências sobre Liderança, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Conferências sobre Liderança	✓	✓	✓	✓

No total, teremos uma oferta de 12 horas de capacitação em 2020.



FORMAÇÃO TRANSVERSAL

Programa de Capacitação em Atendimento ao Cidadão

Introdução

O Programa do XXII Governo Constitucional prevê, no capítulo das regras da boa governação, “Investir na qualidade dos serviços públicos”. Neste âmbito, com o propósito de “melhorar a qualidade do atendimento dos cidadãos e do encaminhamento para o serviço público pretendido” estabelece como medida: “Capacitar os trabalhadores que fazem atendimento ao público, através de formação específica para o atendimento, formação contínua sobre sistemas de informação e incentivos associados ao volume de atendimento” (pág. 18).

O Programa de Capacitação em Atendimento ao Cidadão visa dar resposta a esta medida de uma forma transversal, com o objetivo de promover uma cultura de serviço que torne a excelência do serviço público prestado ao cidadão numa missão reconhecida por todos os que trabalham nas entidades públicas, seja na função de atendimento ao cidadão ou em processos de suporte.

Objetivos

O Programa de Capacitação em Atendimento ao Cidadão tem os seguintes objetivos específicos:

- Compreender a natureza do serviço público e as diferenças relativas a serviço privado;
- Conhecer e saber adotar as melhores práticas para comunicar com os cidadãos, pessoalmente, por telefone, por correio eletrónico ou através de outros meios virtuais;
- Saber interagir e orientar os cidadãos insatisfeitos;
- Orientar os cidadãos na compreensão dos processos e dos pontos de atendimento virtuais e presenciais dos serviços públicos;
- Melhorar a gestão das reclamações.

Duração

O Programa de Capacitação em Atendimento ao Cidadão tem a duração total de 56 horas, distribuídas por quatro cursos de formação com a duração de 14 horas.

Destinatários

O Programa de Capacitação em Atendimento ao Cidadão tem como destinatários os seguintes grupos de pessoas:

- Trabalhadores da carreira geral de técnico superior;
- Trabalhadores da carreira geral de assistente técnico;

- Trabalhadores da carreira geral de assistente operacional;
- Trabalhadores de carreiras especiais.

Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Atendimento ao Cidadão

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	TEMAS
Atendimento ao Cidadão: Princípios essenciais	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ■ Excelência no atendimento ao cidadão em serviço público. ■ Adaptação ao comportamento do cidadão. ■ Técnicas para lidar com clientes insatisfeitos. ■ Autoavaliação e melhoria das capacidades pessoais de atendimento ao cidadão.
Atendimento ao Cidadão por Telefone	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cumprimentar os cidadãos e criar um tom positivo na comunicação. ■ Escutar atentamente e questionar de forma eficaz. ■ Técnicas para lidar com chamadas difíceis. ■ Técnicas para terminar a chamada e medir a satisfação do cidadão.
Gestão de reclamações	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ■ A origem das reclamações. ■ O comportamento do utente reclamante. ■ Erros comuns na gestão da reclamação. ■ A técnica para a gestão positiva das reclamações.
Atendimento ao Cidadão em Serviços de Saúde	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ■ Particularidades do atendimento em serviços de saúde. ■ Comunicação com empatia. ■ Regras do funcionamento do serviço de saúde. ■ Gestão das expectativas.
Avaliação da Aprendizagem	-	-	-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			56	

Avaliação da aprendizagem

A avaliação da formação no Programa de Capacitação em Atendimento ao Cidadão é realizada através dos seguintes parâmetros, em cada um dos quatro cursos de formação:

- a) Teste de avaliação final, em cada curso, que visa aferir a apropriação dos conceitos e das técnicas abordadas durante o respetivo curso;
- b) Participação na discussão e nos exercícios realizados durante a formação;
- c) Assiduidade do formando.

Acesso e inscrições

As inscrições nos quatro cursos de formação, em qualquer edição do programa de capacitação, são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizamos um total de quatro edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Capacitação em Atendimento ao Cidadão	✓	✓	✓	✓

No total, teremos uma oferta formativa de 224 horas de capacitação em 2020.

Programa de Capacitação em Auditoria Interna, Controle Interno e Prestação de Contas

Introdução

A função de auditoria interna é essencial para apoiar as entidades públicas na gestão eficaz dos dinheiros públicos, através de uma melhor governação, gestão do risco e controlo interno. O desenvolvimento destas competências irá permitir identificar as áreas onde o sistema de controlo interno de uma entidade pública pode ser reforçado e melhorado, incluindo as estratégias de prevenção de fraudes e a qualidade da prestação de contas.

Este programa de capacitação contribui ainda, para a execução de medidas do atual Programa do XXII Governo Constitucional, inseridas no capítulo das regras de boa governação, designadamente nas regras enumeradas para “Melhorar a qualidade da democracia”, onde se destaca a necessidade de “Travar um combate determinado contra a corrupção” e, concretamente “Prevenir a corrupção e a fraude”. Assim, no que se refere ao controlo interno, o Programa do Governo destaca a importância de “Assegurar que, em entidades administrativas onde estejam em causa matérias ou questões que possam envolver especiais cautelas de imparcialidade e transparência ou que lidem com a concessão de benefícios, existe um departamento de controlo interno que, com autonomia, assegure a transparência e imparcialidade dos procedimentos e das decisões” (p. 32), e também “Garantir a existência, em todas as entidades públicas, de normas de controlo interno, devidamente publicitadas, que tratem matérias como garantias de imparcialidade e legalidade na contratação ou segurança de inventários, elaboradas de acordo com um modelo de partilha de conhecimentos” (p. 32).

Objetivos

O Programa de Capacitação em Auditoria Interna, Controle Interno e Prestação de Contas tem os seguintes objetivos específicos:

- Compreender o conceito, as componentes e princípios gerais do controlo interno e contribuir para a existência, em todas as entidades públicas, de normas de controlo interno;
- Conhecer o enquadramento da função de auditoria interna e o seu papel, designadamente, nas garantias de imparcialidade e transparência das entidades públicas, sobretudo aquelas que lidam com a concessão de benefícios;
- Compreender a função de auditoria financeira e o seu papel, designadamente, legalidade na contratação ou segurança de inventários;
- Conhecer e saber aplicar o normativo legal e os instrumentos de prestação de contas na Administração Pública.

Destinatários

O Programa de Capacitação em Auditoria Interna, Controlo Interno e Prestação de Contas tem os seguintes destinatários:

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

Duração

O Programa de Capacitação em Auditoria Interna, Controlo Interno e Prestação de Contas tem duração total de 70 horas, distribuídas por percurso formativo com quatro cursos de formação com a duração de 14 horas cada um e dois núcleos de práticas com a duração de 7 horas cada um.

Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Auditoria Interna, Controlo Interno e Prestação de Contas

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
Controlo Interno e Gestão do Risco	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceito, componentes e princípios gerais dos sistemas de controlo interno. ▪ Conceito de gestão do risco e pensamento baseado no risco. ▪ Gestão do risco e controlo interno. ▪ Metodologias de gestão do risco para avaliação do sistema de controlo interno.
Como Fazer a Avaliação do Controlo Interno		✓	7	Aplicar metodologias de gestão do risco para avaliação do sistema de controlo interno.
Auditoria Interna	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Função de auditoria interna. ▪ Técnicas e os métodos de auditoria interna. ▪ Auditoria interna baseada no risco. ▪ Relatório de auditoria interna.
Desenhar uma Auditoria Operacional		✓	7	Aplicar as metodologias, padrões e técnicas da auditoria Interna baseada no risco
Auditoria Financeira: Técnicas e Metodologias	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Função de auditoria financeira. ▪ Diferenças entre a auditoria financeira privada e a auditoria financeira no setor público. ▪ Técnicas e métodos de auditoria financeira. ▪ Relatório de auditoria financeira.
Prestação de Contas	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Quadro legal da prestação de contas. ▪ Instrumentos de prestação de contas na Administração Pública. ▪ Trabalhos específicos de fecho de exercício e identificação de pessoas chave da operação. ▪ Interpretação dos mapas de prestação de contas.
Avaliação da Aprendizagem			-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			70	

Avaliação da aprendizagem

A avaliação da aprendizagem nos cursos incluindo nos respetivos núcleos de práticas do Programa de Capacitação em Auditoria Interna, Controlo Interno e Prestação de Contas é realizada através dos seguintes parâmetros:

- a) Teste de avaliação final, em cada curso, que visa aferir a apropriação dos conceitos e das técnicas abordadas durante o respetivo curso;
- b) Participação na discussão e nos exercícios realizados durante a formação;
- c) Assiduidade do formando.

Acesso e inscrições

As inscrições nos quatro cursos de formação e nos dois núcleos de práticas, em qualquer edição do programa de capacitação, são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizamos um total de duas edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Capacitação em Auditoria Interna, Controlo Interno e Prestação de Contas		✓	✓	

No total, teremos uma oferta formativa de 140 horas de capacitação em 2020.

Programa de Capacitação em Comunicação e Marketing

Introdução

A Administração Pública está em permanente processo de mudança, ditada pela necessidade de imprimir processos de simplificação e desburocratização, de forma a garantir rapidez e eficiência na relação que estabelece com os cidadãos. A comunicação é uma ferramenta essencial na gestão pública, como facilitadora nos processos de mudança, na mobilização dos trabalhadores, na articulação entre os serviços e entre a estrutura e os centros de decisão. Saber comunicar de forma eficaz é um imperativo para construir entidades públicas capazes de enfrentar com sucesso os desafios atuais e futuros da Administração Pública.

Com este programa de capacitação estamos a desenvolver condições para que as entidades públicas conciliem *marketing* e comunicação, permitindo delinear estratégias e implementar planos com maior probabilidade de êxito, transmitindo de forma eficaz ideias, informações, conhecimentos e emoções criando um impacto positivo nos interlocutores.

Objetivos

O Programa de Capacitação em Comunicação e *Marketing* tem os seguintes objetivos:

- Identificar os elementos fundamentais na gestão da comunicação;
- Conceber, planear e desenvolver um plano de comunicação eficaz;
- Criar uma campanha de comunicação digital, segmentada em diferentes plataformas e acompanhar resultados;
- Construir cenários de crise de forma a antecipar problemas e preparar estratégias de intervenção, resposta e recuperação em situações de crise.
- Identificar e caracterizar os principais conceitos e teorias do *marketing* estratégico;
- Formular uma estratégia integrada de *marketing* digital, através de diversos instrumentos para o cumprimento dos objetivos dos serviços.

Destinatários

O Programa de Capacitação em Comunicação e *Marketing* tem os seguintes destinatários:

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

Duração

O Programa de Capacitação em Comunicação e *Marketing* tem a duração total de 119 horas, divididas por dois percursos formativos com a duração de 70 e 49 horas respetivamente.

Percursos Formativos do Programa de Capacitação em Comunicação e *Marketing*

Os dois percursos formativos do Programa de Capacitação em Comunicação e *Marketing* são os seguintes:

- Percurso Formativo I - Comunicação na Administração Pública;
- Percurso Formativo II - *Marketing* em Serviços Públicos.

Percurso Formativo I - Comunicação na Administração Pública

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
Gestão da Comunicação	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Elementos fundamentais na gestão da comunicação. Modelos de gestão e fluxos de comunicação. Ferramentas e as técnicas na gestão do processo comunicacional. Gestão da comunicação em processos de mudança.
Planos de Comunicação	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> A função comunicação em entidades públicas. Conteúdos da comunicação. Comunicação eficaz. Plano de comunicação. Retorno da comunicação.
Elaborar o Plano de Comunicação		✓	7	Conceber, planear e desenvolver um plano de comunicação eficaz.
Comunicação Digital	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Estratégia de comunicação digital. Escrita nos diferentes canais digitais e saber incentivar a utilização pelos cidadãos. Estratégia de gestão de redes sociais. Metodologias de medição de resultados da comunicação digital. Campanhas de comunicação digital.
Criar uma Estratégia Integrada de Comunicação Digital		✓	7	Criar uma campanha de comunicação digital, segmentada em diferentes plataformas e acompanhar resultados.
Comunicação de Crise	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Conceitos de “reputação” e “imagem” de uma entidade pública. Tipos e cenários de crise. Comunicação com a comunicação social. Planos de recuperação de danos causados pela crise.
Avaliação da Aprendizagem			-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			70	

Percurso Formativo II - *Marketing* em Serviços Públicos

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
Marketing em Serviços Públicos	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Marketing</i> de serviços no setor público e no setor privado. ▪ Comunicação do valor público. ▪ <i>Marketing</i> interno. ▪ Estratégias e táticas de <i>marketing</i>. ▪ Conteúdos de <i>marketing</i> público.
Marketing Digital	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estratégia integrada de <i>marketing</i> digital. ▪ Gestão de conteúdos ▪ Otimização de páginas na Internet para motores de pesquisa. ▪ <i>Google Web Analytics</i>.
Criar uma Estratégia de Marketing Digital		✓	7	Formular uma estratégia integrada de <i>marketing</i> digital, através de diversos instrumentos para o cumprimento dos objetivos dos serviços.
Estratégia e Planeamento de Marketing	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceito de <i>marketing</i>. ▪ Análise de mercado. ▪ <i>Marketing</i> estratégico. ▪ Segmentação, <i>targeting</i> e posicionamento. ▪ Ferramentas do <i>marketing-mix</i>.
Avaliação da Aprendizagem			-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			49	

Avaliação da aprendizagem

A avaliação da aprendizagem nos cursos incluindo nos respetivos núcleos de práticas do Programa de Capacitação em Comunicação e *Marketing* é realizada através dos seguintes parâmetros:

- a) Teste de avaliação final, em cada curso, que visa aferir a apropriação dos conceitos e das técnicas abordadas durante o respetivo curso;
- b) Participação na discussão e nos exercícios realizados durante a formação;
- c) Assiduidade do formando.

Acesso e inscrições

As inscrições nos sete cursos de formação e nos três núcleos de práticas, em qualquer edição do programa de capacitação, são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos um total de duas edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Capacitação em Comunicação e Marketing		✓		✓

No total, teremos uma oferta formativa de 238 horas de capacitação em 2020.

Programa de Capacitação em Contratação Pública

Introdução

A contratação pública deve contribuir para uma gestão mais inteligente, eficiente e sustentável por parte da Administração Pública. Esta disciplina do direito assume-se como um dos mais importantes instrumentos de controlo da despesa pública. A contratação pública tem um papel relevante na afetação dos recursos económicos e contribui para uma utilização mais racional dos fundos públicos para salvaguarda do interesse público. Os contratos públicos têm também um peso significativo na economia, em particular no crescimento e desenvolvimento das pequenas e médias empresas, bem como na criação de emprego.

Objetivos

O Programa de Capacitação em Contratação Pública tem os seguintes objetivos:

- Identificar os tipos e critérios de escolha dos procedimentos;
- Compreender as fases do ciclo de vida de um contrato e os seus objetivos;
- Registrar dados na área reservada do Portal BASE desde o registo do procedimento até à execução para ajuste direto, consulta prévia e concurso público;
- Conhecer os regimes jurídicos aplicáveis a aspetos de formação e execução do contrato de empreitada de obras públicas.

Destinatários

O Programa de Capacitação em Contratação Pública tem os seguintes destinatários:

- Dirigentes em cargos de direção superior;
- Dirigentes em cargos de direção intermédia;
- Trabalhadores da carreira geral de técnico superior;
- Trabalhadores da carreira geral de assistente técnico;
- Trabalhadores de carreiras especiais.

Duração

O Programa de Capacitação em Contratação Pública tem a duração total de 84 horas, distribuídas por um percurso formativo com quatro cursos de formação com a duração de 14 horas (três cursos) e 28 horas (um curso), bem como um núcleo de práticas com a duração de 14 horas.

Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Contratação Pública

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
Contratação Pública	✓		28	<ul style="list-style-type: none"> Princípios éticos na contratação pública. Tipos e critérios de escolha dos procedimentos. Regras para a avaliação, adjudicação e não adjudicação de propostas. Etapas da adjudicação a e da celebração do contrato.
Usar o Portal Base		✓	14	Registrar dados na área reservada do Portal BASE desde o registo do procedimento até à execução para ajuste direto, consulta prévia e concurso público.
Convites, Programas e Cadernos de Encargos	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Peças do procedimento. Elaboração de peças dos procedimentos de contratação pública. Influência decisiva das peças do procedimento no desenrolar dos procedimentos de contratação pública.
Execução de Contratos	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Ciclo de vida de um contrato. Indicadores-chave de desempenho. Acordos de nível de serviço. Vantagens e desvantagens de diferentes estilos na gestão de um contrato.
Contrato de Empreitada de Obras Públicas	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Regimes jurídicos aplicáveis ao contrato de empreitada de obras públicas. O contrato de empreitada de obras públicas no Código dos Contratos Públicos. Peças do procedimento. Trabalhos complementares e revisão de preços.
Avaliação da Aprendizagem			-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			84	

Avaliação da aprendizagem

A avaliação do Programa de Capacitação em Contratação Pública é realizada através dos seguintes parâmetros:

- a) Teste de avaliação final, em cada curso, que visa aferir a apropriação dos conceitos e das técnicas abordadas durante o respetivo curso;
- b) Participação na discussão e nos exercícios realizados durante a formação;
- c) Assiduidade do formando.

Acesso e inscrições

As inscrições nos cursos de formação e nos núcleos de práticas em qualquer edição do programa de capacitação são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos um total de três edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Contratação em Contratação Pública	✓	✓	✓	

No total, teremos uma oferta formativa de 252 horas de capacitação em 2020.

Programa de Capacitação em Estratégia e Planejamento

Introdução

A utilização dos recursos públicos, por parte de uma entidade pública, envolve escolhas sobre aquilo que será feito e a forma como será feito. Essa escolha é a essência da definição estratégica. A estratégia fornece uma orientação clara sobre aquilo que uma entidade pública irá executar e o que que mudará na sua própria organização, sobretudo na sua capacidade organizacional. A análise dos ambientes internos e externos, a geração de ideias e o planejamento que irá, através de ações concretas, transformar essas ideias em valor, são competências que os dirigentes e os trabalhadores em funções públicas devem desenvolver.

Objetivos

O Programa de Capacitação em Estratégia e Planejamento tem os seguintes objetivos:

- Saber formular um plano estratégico numa entidade pública;
- Saber utilizar ferramentas de análise estratégica na Administração Pública;
- Articular a construção de cenários com os processos de planejamento estratégico;
- Saber executar e monitorizar a execução da estratégia.

Destinatários

O Programa de Capacitação em Estratégia e Planejamento tem os seguintes destinatários:

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

Duração

O Programa de Capacitação em Estratégia e Planejamento tem a duração total de 56 horas, distribuídas por percurso formativo com quatro cursos de formação com a duração de 14 horas cada um.

Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Estratégia e Planeamento

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	TEMAS
Gestão Estratégica	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Planeamento estratégico. Conceitos de gestão estratégica. Modelos de diagnóstico estratégico. Estratégia e políticas públicas. Planos estratégicos na Administração Pública.
Análise Estratégica na Administração Pública	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Análise estratégica. Ferramentas estratégicas. Documentos estratégicos de políticas públicas. Programa do Governo e orientações políticas.
Planeamento por Cenários	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Ferramentas para a tomada de decisão em contexto de incerteza. Tendências e incertezas. Construção de cenários com os processos de planeamento estratégico. Processos de <i>Environmental Horizon Scanning</i> e planeamento por cenários.
Execução da Estratégia	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> A execução da estratégia como um sistema. O hiato entre a estratégia e a execução: Problemas na execução estratégica. Modelos de execução estratégica. Monitorização da estratégia numa entidade pública.
Avaliação da Aprendizagem			-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			56	

Avaliação da aprendizagem

A avaliação do Programa de Capacitação em Estratégia e Planeamento é realizada através dos seguintes parâmetros:

- a) Teste de avaliação final, em cada curso, que visa aferir a apropriação dos conceitos e das técnicas abordadas durante o respetivo curso;
- b) Participação na discussão e nos exercícios realizados durante a formação;
- c) Assiduidade do formando.

Acesso e inscrições

As inscrições nos quatro cursos de formação, em qualquer edição do programa de capacitação, são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos um total de duas edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Capacitação em Estratégia e Planeamento	✓		✓	

No total, teremos uma oferta formativa de 112 horas de capacitação em 2020.

Programa de Capacitação em Ética e Integridade

Introdução

Os valores da ética são um pilar estruturante na sociedade. A Administração Pública deve pautar-se por uma atuação baseada em princípios éticos. Entre esses princípios encontra-se o princípio do serviço público que dita que os trabalhadores da Administração Pública devem estar ao serviço exclusivo da comunidade e dos cidadãos, prevalecendo sempre o interesse público sobre os interesses particulares ou de grupo. Os cidadãos esperam que a Administração Pública seja competente na criação de um ambiente de integridade que garanta a sua confiança no poder público. A construção desse ambiente implica gestão pública capaz de utilizar ferramentas de gestão da ética e da integridade na liderança das entidades públicas e na resolução de dilemas éticos e conflitos de interesse.

Objetivos

O Programa de Capacitação em Ética e Integridade tem os seguintes objetivos:

- Compreender os princípios éticos e as normas deontológicas do desempenho de funções públicas;
- Conhecer o modo de produção e de operacionalização de instrumentos de gestão da integridade;
- Resolver dilemas éticos: Os modelos de tomada de decisão ética e o recurso “Given Voice to Values”;
- Elaborar o Plano de Prevenção de Riscos de Gestão.

Destinatários

O Programa de Capacitação em Ética e Integridade tem os seguintes destinatários:

- Dirigentes em cargos de direção superior;
- Dirigentes em cargos de direção intermédia;
- Trabalhadores da carreira geral de técnico superior;
- Trabalhadores da carreira geral de assistente técnico;
- Trabalhadores de carreiras especiais.

Duração

O Programa de Capacitação em Ética e Integridade tem a duração total de 63 horas, distribuídas por percurso formativo com quatro cursos de formação com a duração de 14 horas (três cursos) e 21 horas (um curso).

Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Ética e Integridade

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	TEMAS
Gestão da Ética	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Conceitos de ética, moral, deontologia e direito. Ética e serviço público. Liderança ética. Gestão da ética numa entidade pública.
Gestão da Integridade	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Conceito de integridade. Critérios definidores de integridade. Liderança e integridade. Gestão da integridade numa entidade pública.
Resolução de Dilemas Éticos	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Conceito de ética na gestão pública. Correlação entre os conceitos de interesse público e de liderança ética. Dilemas éticos e conflitos de interesses. Resolução de dilemas éticos: Modelos de tomada de decisão ética e o recurso “Given Voice to Values”.
Plano de Prevenção de Riscos de Gestão	✓		21	<ul style="list-style-type: none"> Conceitos de integridade, transparência e responsabilidade. Prevenção da corrupção na Administração Pública Conselho de Prevenção da Corrupção. Plano de Prevenção de Riscos de Gestão.
Avaliação da Aprendizagem			-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			63	

Avaliação da aprendizagem

A avaliação do Programa de Capacitação em Ética e Integridade é realizada através dos seguintes parâmetros:

- Teste de avaliação final, em cada curso, que visa aferir a apropriação dos conceitos e das técnicas abordadas durante o respetivo curso;

- b) Participação na discussão e nos exercícios realizados durante a formação;
- c) Assiduidade do formando.

Acesso e inscrições

As inscrições nos quatro cursos de formação, em qualquer edição do programa de capacitação são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos um total de duas edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Capacitação em Ética e Integridade		✓	✓	

No total, teremos uma oferta formativa de 126 horas de capacitação em 2020.

Programa de Capacitação em Gestão do Conhecimento

Introdução

Os dados e a informação são um recurso crítico na atuação da Administração Pública. Para além destes dois recursos, as entidades públicas devem saber gerir o conhecimento que criam, desenvolvem e adquirem. A gestão do conhecimento é uma área estratégica da gestão de qualquer entidade pública, suportada por uma infraestrutura tecnológica e organizacional, que tem como finalidade estruturar formalmente o capital de conhecimentos, explícitos e tácitos, em estreita ligação com as orientações estratégicas e as necessidades de inovação e melhoria.

Objetivos

O Programa de Capacitação em Gestão do Conhecimento tem os seguintes objetivos:

- Saber criar um modelo de gestão do conhecimento numa entidade pública;
- Conhecer os mecanismos de criação de diferentes tipos de comunidades de prática (nomeadamente, presenciais e virtuais);
- Compreender as dinâmicas próprias da aprendizagem num contexto organizacional;
- Valorizar a transferência de conhecimento na Administração Pública e conhecer o potencial da mentoria e dos laboratórios de políticas na transferência de conhecimento.

Destinatários

O Programa de Capacitação em Gestão do Conhecimento tem os seguintes destinatários:

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

Duração

O Programa de Capacitação em Gestão do Conhecimento tem a duração total de 56 horas, distribuídas por percurso formativo com quatro cursos de formação com a duração de 14 horas cada um.

Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Gestão do Conhecimento

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	TEMAS
Gestão do Conhecimento na Administração Pública	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceitos essenciais da gestão do conhecimento. ▪ Funcionamento do processo de gestão do conhecimento. ▪ Modelo de gestão do conhecimento numa entidade pública. ▪ Criação de conhecimento.
Comunidades de Práticas	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Criação de comunidades de prática. ▪ Avaliação de comunidades de prática e do seu impacto nos processos de inovação. ▪ Redes de transferência horizontal e informal do conhecimento. ▪ Trabalho em equipa e interação regular e espontânea.
Aprendizagem Organizacional	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceito de aprendizagem organizacional. ▪ Aquisição de conhecimentos ao nível da aprendizagem organizacional. ▪ Dinâmicas da aprendizagem num contexto organizacional. ▪ Capacitação de trabalhadores para a intervenção ao nível organizacional.
Transferência do Conhecimento na Administração Pública	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceito de transferência de conhecimento. ▪ Transferência de conhecimento intergeracional. ▪ Mentoria e transferência de conhecimento. ▪ O papel dos laboratórios de políticas na transferência de conhecimento.
Avaliação da Aprendizagem			-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			56	

Avaliação da aprendizagem

A avaliação do Programa de Capacitação em Gestão do Conhecimento é realizada através dos seguintes parâmetros:

- a) Teste de avaliação final, em cada curso, que visa aferir a apropriação dos conceitos e das técnicas abordadas durante o respetivo curso;
- b) Participação na discussão e nos exercícios realizados durante a formação;
- c) Assiduidade do formando.

Acesso e inscrições

As inscrições nos quatro cursos de formação, em qualquer edição do programa de capacitação, são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos um total de duas edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Capacitação em Gestão do Conhecimento		✓	✓	

No total, teremos uma oferta formativa de 112 horas de capacitação em 2020.

Programa de Capacitação em Gestão de Recursos Humanos

Introdução

A melhoria da gestão dos recursos humanos é decisiva para reforçar a capacidade de resposta dos serviços públicos aos novos desafios que os cidadãos e a sociedade, em geral, lhes colocam. As entidades públicas modernas precisam de trabalhadores pró-ativos, capazes de resolver os problemas utilizando as ferramentas mais adequadas. Isso torna-se viável quando existem políticas de aprendizagem orientadas para objetivos de desenvolvimento de novas competências. Para isso é necessário evoluir na gestão de recursos humanos na Administração Pública, utilizar a formação com uma visão estratégica, saber apostar no desenvolvimento organizacional e valorizar as pessoas ajudando-as a gerir a sua carreira profissional.

Objetivos

O Programa de Capacitação em Gestão de Recursos Humanos tem os seguintes objetivos:

- Desenvolver a função de gestão de recursos humanos na Administração Pública;
- Alinhar a formação profissional com a estratégia de uma organização, utilizar bem o ciclo da formação e inovar na formação;
- Saber gerir o desenvolvimento organizacional e ser envolver os colaboradores no processo de mudança;
- Aprender a gerir carreiras na Administração Pública.

Destinatários

O Programa de Capacitação em Recursos Humanos tem os seguintes destinatários:

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

Duração

O Programa de Capacitação em Gestão de Recursos Humanos tem a duração total de 56 horas, distribuídas por percurso formativo com quatro cursos de formação com a duração de 14 horas cada um.

Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Gestão de Recursos Humanos

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	TEMAS
Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Enquadramento legal e prático da gestão de recursos humanos na Administração Pública. ▪ Temas específicos da gestão de recursos humanos. ▪ Função do gestor de recursos humanos. ▪ Ferramentas para solucionar os problemas e questões do dia-a-dia.
Gestão da Formação numa Entidade Pública	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Regime jurídico da formação na Administração Pública. ▪ A formação alinhada com a estratégia de uma entidade pública. ▪ Inovação na formação. ▪ O ciclo da formação.
Desenvolvimento Organizacional	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceito de desenvolvimento organizacional. ▪ Efetividade da organização. ▪ Motivação para a mudança. ▪ Gestão de processos de mudança.
Gestão de Carreiras na Administração Pública	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Carreiras profissionais no emprego público. ▪ Regime da mobilidade. ▪ Análise e exploração de opções de carreira. ▪ Entrevistas de seleção.
Avaliação da Aprendizagem			-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			56	

Avaliação da aprendizagem

A avaliação do Programa de Capacitação em Gestão de Recursos Humanos é realizada através dos seguintes parâmetros:

- a) Teste de avaliação final, em cada curso, que visa aferir a apropriação dos conceitos e das técnicas abordadas durante o respetivo curso;
- b) Participação na discussão e nos exercícios realizados durante a formação;
- c) Assiduidade do formando.

Acesso e inscrições

As inscrições nos quatro cursos de formação, em qualquer edição do programa de capacitação, são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos um total de três edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Capacitação em, Gestão de Recursos Humanos	✓	✓		✓

No total, teremos uma oferta formativa de 168 horas de capacitação em 2020.

Programa de Capacitação em Gestão do Desempenho

Introdução

A gestão do desempenho na Administração Pública concorre para a avaliação dos níveis de eficiência dos serviços e dos recursos humanos, permitindo o alinhamento da estratégia face à avaliação dos resultados. É parte integrante do ciclo de gestão dos organismos e, ao incidir sobre o desempenho na sua globalidade, integrando serviços, dirigentes e trabalhadores, promove a melhoria contínua através da procura de níveis de excelência.

Objetivos

O Programa de Capacitação em Gestão do Desempenho tem os seguintes objetivos:

- Compreender o significado de gestão e avaliação do desempenho;
- Caracterizar os subsistemas de avaliação, SIADAP 1, 2 e 3 explicitar a forma como se articulam;
- Conhecer os elementos necessários para uma gestão de objetivos que contribuam para a melhoria contínua das entidades públicas
- Sensibilizar para a avaliação de competências, enquanto procedimento de avaliação de desempenho previsto no SIADAP 3.

Destinatários

O Programa de Capacitação em Gestão do Desempenho tem os seguintes destinatários:

- Dirigentes em cargos de direção superior;
- Dirigentes em cargos de direção intermédia;
- Trabalhadores da carreira geral de técnico superior;
- Trabalhadores da carreira geral de assistente técnico;
- Trabalhadores de carreiras especiais.

Duração

O Programa de Capacitação em Gestão do Desempenho tem a duração total de 56 horas, distribuídas por quatro cursos de formação com a duração de 14 horas cada um.

Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Gestão do Desempenho

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	TEMAS
Gestão do Desempenho	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Características de um sistema de gestão e avaliação de desempenho. Planeamento do desempenho e gestão de riscos. Gestão do desempenho de processos. Gestão do desempenho de equipas e pessoas.
SIADAP - Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública	✓		21	<ul style="list-style-type: none"> Sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na Administração Pública (SIADAP). Subsistemas de avaliação do SIADAP. Ciclo da avaliação. Objetivos e competências.
Objetivos e Indicadores	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Metodologia de determinação de objetivos e indicadores. Erros comuns na determinação de objetivos e indicadores. Competências para fixar objetivos e indicadores no âmbito dos instrumentos de gestão pública.
Desempenho dos Trabalhadores	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Desempenho individual. Avaliação de competências. Instrumentos de medida que geram a classificação final do avaliado. Fases e procedimentos de um modelo que permita a avaliação das competências no âmbito do SIADAP 3.
Avaliação da Aprendizagem			-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			63	

Avaliação da aprendizagem

A avaliação do Programa de Capacitação em Gestão do Desempenho é realizada através dos seguintes parâmetros:

- a) Teste de avaliação final, em cada curso, que visa aferir a apropriação dos conceitos e das técnicas abordadas durante o respetivo curso;
- b) Participação na discussão e nos exercícios realizados durante a formação;
- c) Assiduidade do formando.

Acesso e inscrições

As inscrições nos quatro cursos de formação, em qualquer edição do programa de capacitação, são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos um total de duas edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Capacitação em Gestão do Desempenho	✓			✓

No total, teremos uma oferta formativa de 126 horas de capacitação em 2020.

Programa de Capacitação em Gestão Financeira

Introdução

A gestão financeira e a política orçamental na Administração Pública obedecem a um amplo acervo normativo, sendo estes instrumentos relevantes de controlo da atividade do Estado, com um papel crucial na sua tomada de decisão, bem como na sua gestão corrente e no seu planeamento estratégico.

Ao longo dos anos tem-se assistido a um aumento do grau de exigência dos níveis de reporte e de acompanhamento da execução orçamental com o intuito de se promover uma gestão mais eficaz e eficiente por parte da Administração Pública, reforçando a transparência e a responsabilização dos gestores públicos.

Objetivos

O Programa de Capacitação em Gestão Financeira tem os seguintes objetivos:

- Conhecer o enquadramento do orçamento de Estado;
- Identificar e contabilizar cada fase do ciclo orçamental (receita e despesa);
- Conhecer os conceitos e princípios relacionados com a contabilidade financeira.

Destinatários

O Programa de Capacitação em Gestão Financeira tem os seguintes destinatários:

- Dirigentes em cargos de direção superior;
- Dirigentes em cargos de direção intermédia;
- Trabalhadores da carreira geral de técnico superior;
- Trabalhadores da carreira geral de assistente técnico;
- Trabalhadores de carreiras especiais.

Duração

O Programa de Capacitação em Gestão Financeira tem a duração total de 42 horas, distribuídas por três cursos de formação com a duração de 14 horas cada um.

Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Gestão Financeira

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	TEMAS
Perceber o Orçamento	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ O processo orçamental. ▪ A execução orçamental. ▪ O controlo da execução orçamental. ▪ A função económica do Orçamento do Estado.
Perceber a Contabilização dos Ciclos da Receita e Despesa Pública	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fases do ciclo orçamental (receita e despesa). ▪ Identificação contabilística de contratos que geram receita a cobrar e despesa a pagar. ▪ Qualificação e contabilização de operações de tesouraria. ▪ Sistema de Normalização Contabilística para Administrações Públicas (SNC-AP).
O Porquê da Contabilidade Financeira e de Gestão no Estado	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceitos e princípios da contabilidade financeira. ▪ Preparação de demonstrações financeiras. ▪ Utilização da informação financeira na tomada de decisão e no planeamento estratégico. ▪ Benefícios da contabilidade de gestão no contexto das administrações públicas.
Avaliação da Aprendizagem			-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			42	

Avaliação da aprendizagem

A avaliação do Programa de Capacitação em Gestão Financeira é realizada através dos seguintes parâmetros:

- Teste de avaliação final, em cada curso, que visa aferir a apropriação dos conceitos e das técnicas abordadas durante o respetivo curso;
- Participação na discussão e nos exercícios realizados durante a formação;
- Assiduidade do formando.

Acesso e inscrições

As inscrições nos três cursos de formação, em qualquer edição do programa de capacitação, são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação

Em 2020 realizaremos um total de três edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Capacitação em Gestão Financeira	✓	✓		✓

No total, teremos uma oferta formativa de 126 horas de capacitação em 2020.

Programa de Capacitação em Igualdade e Não Discriminação

Introdução

A igualdade de oportunidades e de tratamento na Administração Pública é essencial para o desenvolvimento de locais de trabalho saudáveis. A Administração Pública deve promover a eliminação de estereótipos construídos com base na discriminação de género, origem racial e étnica, nacionalidade, idade, deficiência ou religião. O Programa de Capacitação em Igualdade e Não Discriminação assume a importância da Administração Pública enquanto motor para a defesa efetiva de direitos humanos e da promoção da não discriminação. É também um contributo importante para a concretização dos objetivos da Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não Discriminação 2018-2030 Portugal + Igual (ENIND), aprovada em Resolução do Conselho de Ministros n.º 61/2018, de 21 de maio.

Objetivos

O Programa de Capacitação em Igualdade e Não Discriminação tem os seguintes objetivos:

- Conhecer o enquadramento das políticas públicas para a igualdade de género e a não discriminação;
- Conhecer o papel do Estado na promoção da igualdade de género;
- Identificar estratégias promotoras da igualdade entre mulheres e homens e compreender como implementá-las no que respeita à sua expressão orçamental;
- Compreender e relacionar as várias fases de um plano para a igualdade entre mulheres e homens: diagnóstico, desenho, implementação, monitorização e avaliação.

Destinatários

O Programa de Capacitação em Igualdade e Não Discriminação tem os seguintes destinatários:

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

Duração

O Programa de Capacitação em Igualdade e Não Discriminação tem a duração total de 70 horas, distribuídas por quatro cursos de formação, com a duração de 14 horas cada um, e dois núcleos de práticas, com a duração de 7 horas cada um.

Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Igualdade e Não Discriminação

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	TEMAS
Igualdade e Não Discriminação	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Conceitos em matéria de igualdade de género e não discriminação. Políticas públicas para a igualdade de género e a não discriminação. Análise crítica de situações de desigualdade e de discriminação. Avaliação da atuação das entidades públicas quanto à igualdade e não discriminação.
Políticas na Ótica de Género	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> O papel do Estado na promoção da igualdade de género, no contexto nacional e europeu. Competências de análise crítica para desenhar políticas públicas numa perspetiva de género. Avaliação de políticas públicas numa perspetiva de género.
Orçamentos Sensíveis ao Género	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Orçamentos sensíveis ao género. Compromissos do Estado português com orçamentos sensíveis ao género. Dados estatísticos desagregados por género. Execução de estratégias de promoção da igualdade na área orçamental.
Elaborar Orçamentos Sensíveis ao Género		✓	7	Aplicar orçamentação sensível ao género num estudo de caso.
Plano de Igualdade	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Planos para a igualdade entre mulheres e homens na Administração Pública. Fases de um plano para a igualdade entre mulheres e homens: Diagnóstico, desenho, implementação, monitorização e avaliação.
Elaborar o Plano de Igualdade		✓	7	Elaborar uma proposta preliminar de plano para a igualdade entre mulheres e homens.
Avaliação da Aprendizagem			-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			70	

Avaliação da aprendizagem

A avaliação do Programa de Capacitação em Igualdade e Não Discriminação é realizada através dos seguintes parâmetros:

- a) Teste de avaliação final, em cada curso, que visa aferir a apropriação dos conceitos e das técnicas abordadas durante o respetivo curso;
- b) Participação na discussão e nos exercícios realizados durante a formação;
- c) Assiduidade.

Acesso e inscrições

As inscrições nos quatro cursos de formação e nos três núcleos de práticas, em qualquer edição do programa de capacitação, são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos um total de duas edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Capacitação em Igualdade e Não Discriminação		✓	✓	

No total, teremos uma oferta formativa de 140 horas de capacitação em 2020.

Programa de Capacitação em Organização do Trabalho e do Tempo

Introdução

O Programa de Capacitação em Organização do Trabalho e do Tempo tem como objetivo promover o equilíbrio entre a vida profissional, pessoal e familiar, eliminando, ou minimizando, as tensões entre o trabalho e as outras dimensões da vida das pessoas. O INA vai capacitar os trabalhadores e dirigentes da Administração Pública para uma melhor organização do trabalho e das tarefas, gestão do tempo e da energia, gestão dos horários de trabalho e execução de práticas de conciliação da vida profissional, pessoal e familiar. Com isto pretende-se contribuir para a criação de ambientes de trabalho saudáveis, positivos, próprios de uma cultura de bem-estar e trabalho produtivo.

Objetivos

O Programa de Capacitação em Organização do Trabalho e do Tempo tem os seguintes objetivos:

- Identificar as políticas públicas de incentivo à conciliação de vida profissional, pessoal e familiar e a sua aplicabilidade;
- Identificar práticas de gestão de recursos humanos para manutenção ambientes de trabalho saudáveis;
- Conhecer o modo como as várias gerações encaram o equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional;
- Conhecer e aplicar estratégias de organização pessoal.

Destinatários

O Programa de Capacitação em Organização do Trabalho e do Tempo tem os seguintes destinatários:

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

Duração

O Programa de Capacitação em Organização do Trabalho e do Tempo tem a duração total de 42 horas, distribuídas quatro cursos de formação, com a duração de 14 horas (dois cursos) e 7 horas (dois cursos), respetivamente.

Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Organização do Trabalho e do Tempo

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	TEMAS
Organização do Trabalho	✓		7	<ul style="list-style-type: none"> Os desperdiçadores de tempo e as formas de os controlar. Planeamento de acordo com o contexto do trabalho e as características pessoais. Estratégias de organização pessoal. Facilitação de reuniões tornando-as produtivas, cumprindo o tempo e a agenda.
Gestão do Tempo e da Energia	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> As várias gerações e o equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional. Gestão do tempo em conjugação com a gestão da energia. Gestão da participação em reuniões. Delegação eficaz de tarefas.
Teletrabalho	✓		7	<ul style="list-style-type: none"> Regime jurídico do teletrabalho na Administração Pública. Organização e planeamento do trabalho na modalidade teletrabalho. Tecnologias do teletrabalho. Projetos experimentais de inovação na área do teletrabalho.
Conciliação da Vida Profissional, Pessoal e Familiar	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Políticas públicas de incentivo à conciliação de vida profissional, pessoal e familiar. Gestão de recursos humanos e ambientes de trabalho saudáveis. Estratégias para lidar com fatores de stresse. Programa pessoal para equilíbrio entre vida profissional, pessoal e familiar.
Avaliação da Aprendizagem			-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			42	

Avaliação da aprendizagem

A avaliação do Programa de Capacitação em Organização do Trabalho e do Tempo é realizada através dos seguintes parâmetros:

- a) Teste de avaliação final, em cada curso, que visa aferir a apropriação dos conceitos e das técnicas abordadas durante o respetivo curso;
- b) Participação na discussão e nos exercícios realizados durante a formação;
- c) Assiduidade do formando.

Acesso e inscrições

As inscrições nos cursos de formação e nos núcleos de práticas em qualquer edição do programa de capacitação são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos um total de três edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Capacitação em Organização do Trabalho e do Tempo	✓	✓	✓	

No total, teremos uma oferta formativa de 126 horas de capacitação em 2020.

Programa de Capacitação em Participação e Envolvimento dos Cidadãos

Introdução

O exercício de uma cidadania ativa e participada é fundamental para o aumento de qualidade na democracia, e um maior envolvimento de todos permite, não só uma melhor identificação dos problemas, mas também uma procura mais eficaz, e eficiente, de soluções para situações que são basilares e essenciais para a nossa vida pessoal e profissional.

O Programa de Capacitação em Participação e Envolvimento dos Cidadãos pretende capacitar os dirigentes e trabalhadores da Administração Pública para os mecanismos de integração dos cidadãos nas decisões e ações que promovem a melhoria da vida em sociedade.

Objetivos

O Programa de Capacitação em Participação e Envolvimento dos Cidadãos tem os seguintes objetivos:

- Identificar os atuais instrumentos da administração pública aberta, em Portugal;
- Compreender os conceitos de envolvimento, cidadania e participação;
- Identificar a necessidade do reforço da relação sustentável entre o Estado e a sociedade;
- Compreender o conceito de participação digital.

Destinatários

O Programa de Capacitação em Participação e Envolvimento dos Cidadãos tem os seguintes destinatários:

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

Duração

O Programa de Capacitação em Participação e Envolvimento dos Cidadãos tem a duração total de 70 horas, distribuídas por quatro cursos de formação e um núcleo de práticas, com a duração de 14 horas cada um.

Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Participação e Envolvimento dos Cidadãos

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	TEMAS
Administração Pública Aberta	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Instrumentos da administração pública aberta, em Portugal. Acesso a documentos administrativos. Política de dados abertos. Principais fragilidades e pontos fortes do sistema português.
Envolvimento dos Cidadãos	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Conceitos de envolvimento e participação. Participação ativa dos cidadãos. Participação dos cidadãos na vida pública. Metodologias de envolvimento e participação dos cidadãos.
Coprodução de Soluções	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Novos paradigmas organizacionais. Ganhos obtidos com o envolvimento dos cidadãos. Necessidade do reforço da relação sustentável entre o estado e a sociedade. Coprodução de soluções.
Oficinas de Cocriação		✓	14	Realizar uma oficina de cocriação sobre formas de envolvimento e participação dos cidadãos.
Participação Digital	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Conceito de participação digital. Diferentes níveis de acesso digital. Mecanismos de participação digital. Modelos de participação digital.
Avaliação da Aprendizagem			-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			70	

Avaliação da aprendizagem

A avaliação do Programa de Capacitação em Organização do Trabalho e do Tempo é realizada através dos seguintes parâmetros:

- a) Teste de avaliação final, em cada curso, que visa aferir a apropriação dos conceitos e das técnicas abordadas durante o respetivo curso;
- b) Participação na discussão e nos exercícios realizados durante a formação;
- c) Assiduidade do formando.

Acesso e inscrições

As inscrições nos quatro cursos de formação e no núcleo de práticas, em qualquer edição do programa de capacitação, são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos um total de duas edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Capacitação em Participação e Envolvimento dos Cidadãos		✓	✓	

No total, teremos uma oferta formativa de 140 horas de capacitação em 2020.

Programa de Capacitação em Políticas Públicas

Introdução

O modelo do ciclo de políticas públicas determina o momento e o nível de participação dos vários atores dentro e fora do sistema político, onde a Administração Pública e as instâncias formais de decisão ocupam um lugar de destaque no processo de formulação, execução e avaliação das políticas. O Programa de Capacitação em Políticas Públicas fornece uma compreensão das etapas do ciclo político, designadamente sobre o papel que os vários atores assumem no processo e na interação com a Administração Pública. Pretende-se capacitar os dirigentes e os trabalhadores da Administração Pública para as questões inerentes aos processos das diferentes etapas das políticas públicas.

Objetivos

O Programa de Capacitação em Políticas Públicas tem os seguintes objetivos:

- Assegurar a compreensão dos fundamentos e princípios das políticas públicas;
- Reconhecer as diferentes fases do processo de políticas públicas;
- Identificar as funções dos vários atores nas diferentes fases do processo de políticas públicas;
- Identificar problemas complexos que devem ser objeto de políticas públicas;
- Desenvolver a capacidade de conceber processos de avaliação em diferentes áreas de intervenção.

Destinatários

O Programa de Capacitação em Políticas Públicas tem os seguintes destinatários:

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

Duração

O Programa de Capacitação em Políticas Públicas tem a duração total de 63 horas, distribuídas quatro cursos de formação com a duração de 14 horas (três cursos) e 21 horas (um curso).

Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Políticas Públicas

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	TEMAS
Compreensão das Políticas Públicas	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Fundamentos e princípios das políticas públicas. Instituições relevantes no processo de políticas públicas. Instrumentos de análise e avaliação dos efeitos dos contextos institucionais sobre a escolha coletiva.
Execução de Políticas Públicas	✓		21	<ul style="list-style-type: none"> Fases do processo de políticas públicas e as funções de distintos atores nessas fases. Tipologias de políticas públicas, instrumentos e interações entre atores de políticas públicas. Ferramentas de análise das fases das políticas públicas. Análise da execução de uma política pública.
Problemas Complexos em Políticas Públicas	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Problemas políticos complexos. Envolvimento das partes interessadas nas políticas públicas para problemas complexos. Motivação e mudança de comportamento dos cidadãos em questões políticas complexas. Inovações políticas na resolução de problemas complexos.
Avaliação de Políticas Públicas	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> Métodos e técnicas sobre os principais procedimentos que devem anteceder o desenho de um exercício de avaliação. Conceção de processos de avaliação em diferentes áreas de intervenção. Plano de avaliação de políticas públicas. Caso de estudo.
Avaliação da Aprendizagem			-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			63	

Avaliação da aprendizagem

A avaliação dos cursos de formação do Programa de Capacitação em Políticas Públicas é realizada através dos seguintes parâmetros:

- Teste de avaliação final, em cada curso, que visa aferir a apropriação dos conceitos e das técnicas abordadas durante o respetivo curso;

- b) Participação na discussão e nos exercícios realizados durante a formação;
- c) Assiduidade do formando.

Acesso e inscrições

As inscrições nos quatro cursos de formação, em qualquer edição do programa de capacitação são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos um total de duas edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Participação e Envolvimento dos Cidadãos	✓		✓	

No total, teremos uma oferta formativa de 126 horas de capacitação em 2020.

Programa de Capacitação em Regimes Jurídicos

Introdução

A formação profissional em regimes jurídicos é uma necessidade permanente para os dirigentes e trabalhadores da Administração Pública. A necessidade de atualização do conhecimento sobre os quadros normativos e a evolução das realidades às quais os mesmos são aplicáveis, exige um desenvolvimento continuado das competências, sobretudo por parte daqueles que trabalham na área do direito. O Programa de Capacitação em Regimes Jurídicos tem essa finalidade e oferece uma formação nas áreas do direito administrativo, do regime jurídico de emprego público e do regime jurídico da proteção de dados.

Destaca-se a relevância do Percorso Formativo em Proteção de Dados, uma vez que o Regulamento Geral da Proteção de Dados (RGPD), publicado através do Regulamento (UE) 2016/679, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 27 de abril, impõe obrigações à Administração Pública no que se refere ao tratamento de dados pessoais e à circulação desses dados. O RGPD determina a obrigatoriedade das entidades públicas, definidas no seu artigo 37.º, designarem um Encarregado de Proteção de Dados (EPD), responsável por assegurar que os processos de recolha e tratamento de dados não comprometem os princípios de proteção de dados veiculados no Regulamento.

Objetivos

O Programa de Capacitação em Regimes Jurídicos tem os seguintes objetivos:

- Conhecer as regras do direito administrativo;
- Conhecer o regime geral das contraordenações;
- Conhecer as regras do contencioso administrativo;
- Conhecer a Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (LTFP) e aprofundar o conhecimento sobre os temas do regime disciplinar, da assiduidade e dos acidentes de trabalho e doenças profissionais.

Destinatários

O Programa de Capacitação em Regimes Jurídicos tem os seguintes destinatários:

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

Duração

No total, o Programa de Capacitação em Regimes Jurídicos é composto por 225 horas de capacitação.

Percursos formativos e cursos

Os quatro percursos formativos do Programa de Capacitação em regimes Jurídicos são os seguintes:

- Percurso Formativo I - Direito Administrativo;
- Percurso Formativo II - Emprego Público;
- Percurso Formativo III - Proteção de Dados;

Percurso Formativo I - Direito Administrativo

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	TEMAS
Código do Procedimento Administrativo para Juristas	✓		18	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Competências dos órgãos. ▪ Acordos endoprocedimentais, o auxílio administrativo e as contagens de prazos. ▪ Procedimento do regulamento administrativo. ▪ Procedimento do ato administrativo: audiência de interessados, comunicações prévias, invalidade, revogação e anulação administrativas. ▪ Ato e contrato administrativo.
Código do Procedimento Administrativo para Não Juristas	✓		18	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Competências dos órgãos e dos órgãos colegiais. ▪ O Procedimento administrativo: os acordos endoprocedimentais, o auxílio administrativo; as contagens de prazos. ▪ O procedimento do regulamento administrativo. ▪ O procedimento do ato administrativo.
Regime Geral das Contraordenações	✓		28	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Direito das contraordenações na Administração Pública. ▪ Evolução do direito das contraordenações, sistematizando-o interna e externamente e classificando os seus elementos. ▪ Prescrição a instrução e decisão.
Contencioso Administrativo	✓		28	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jurisdição administrativa de acordo com o Estatuto dos Tribunais Administrativos e Fiscais (ETAF). ▪ Pressupostos processuais dos diversos meios. ▪ Tramitação da ação administrativa. ▪ Redação de peças processuais.
Avaliação da Aprendizagem			-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			92	

Percurso Formativo II - Emprego Público

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	TEMAS
Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas	✓		28	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Laboralização do estatuto dos trabalhadores em funções públicas. ▪ Regime consagrado no Código do Trabalho, para o qual remete a LTFP. ▪ Institutos jurídicos da LTFP e a sua organização sistemática. ▪ Resolução das questões essenciais do regime.
Regime Disciplinar dos Trabalhadores em Funções Públicas	✓		28	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Questões essenciais do direito disciplinar no âmbito da Administração Pública, na vertente do direito material e na vertente procedimental. ▪ Problemas que o direito disciplinar coloca na Administração Pública. ▪ Elaboração de peças processuais.
Assiduidade, Pontualidade e Trabalho Extraordinário e Suplementar	✓		21	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestão, execução e controlo, tendo em conta as formalidades processuais exigidas para a assiduidade e pontualidade, bem como na realização de trabalho suplementar ou extraordinário. ▪ Cálculos e organização do processo técnico ou administrativo de assiduidade e pontualidade e trabalho suplementar ou extraordinário, para autorização e pagamento.
Regime de Proteção nos Acidentes de Trabalho e Doenças Profissionais	✓		28	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fundamentos da proteção dos acidentes de trabalho e doenças profissionais e enquadramento no Sistema da Segurança Social e na proteção social dos trabalhadores que exercem funções públicas. ▪ Regime específico de proteção dos acidentes em serviço e das doenças profissionais regulado pelo Decreto-Lei n.º 503/99, de 20 de novembro.
Avaliação da Aprendizagem			-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			105	

Percurso Formativo III - Proteção de Dados

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
Encarregado de Proteção de Dados	✓		21	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Função do Encarregado de Proteção de Dados (EPD) no Contexto do Regulamento Geral da Proteção de Dados (RGPD). ▪ A função do EPD em entidades públicas e entidades privadas. ▪ A função do EPD e o artigo 30.º do RGPD. ▪ Papel do EPD nas violações de dados pessoais.
RGPD para Cidadãos Atentos (Plataforma NAU)	✓		3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ O que é o RGPD? ▪ Tratamento de dados pessoais e Princípios orientadores ▪ Que direitos tenho sobre os meus dados pessoais? ▪ Como exerço os meus direitos e protejo os meus dados?
RGPD para Implementadores na Administração Pública (Plataforma NAU)	✓		4	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Processos de implementação do RGPD. ▪ Exigências do processo de implementação do RGPD. ▪ Formação das equipas de implementação. ▪ Integração da conformidade ao RGPD na cultura da Administração Pública.
Avaliação da Aprendizagem			-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			28	

Avaliação da aprendizagem

A avaliação dos cursos de formação presenciais do Programa de Capacitação em Regimes Jurídicos é realizada através dos seguintes parâmetros:

- a) Teste de avaliação final, em cada curso, que visa aferir a apropriação dos conceitos e das técnicas abordadas durante o respetivo curso;
- b) Participação na discussão e nos exercícios realizados durante a formação;
- c) Assiduidade do formando.

Acesso e inscrições

As inscrições no curso de formação em regime presencial, em qualquer das edições deste programa de capacitação, são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da

formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>. As inscrições nos dois cursos a distância são efetuadas na plataforma [NAU - Ensino e Formação a Distância para Grandes Audiências](#).

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos um total de duas edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Capacitação em Regimes Jurídicos	✓		✓	

No total, teremos uma oferta formativa de 450 horas de capacitação em 2020.

Programa de Capacitação em Segurança e Saúde no Trabalho

Introdução

O bem-estar, o desempenho e a atratividade das organizações dependem das condições de trabalho, nas suas componentes físicas, organizacionais e psicossociais. O Programa de Capacitação em Segurança e Saúde no Trabalho pretende capacitar as chefias e os trabalhadores da Administração Pública nesta temática. O objetivo é proporcionar um conhecimento sobre os fatores de prevenção para formular estratégias de eliminação e redução dos riscos de acidentes de trabalho e doenças profissionais, através de instrumentos normativos, técnicas e métodos que promovam a melhoria das condições de trabalho.

Este programa de capacitação cumpre também a Medida 2 (*Capacitação de dirigentes e trabalhadores*) do Plano de Ação para a Segurança e Saúde no Trabalho na Administração Pública 2020 (Plano SST-AP), aprovado através da Resolução do Conselho de Ministros n.º 28/2019, de 20 de dezembro, publicada no *Diário da República*, 1.ª série, N.º 31, de 13 de fevereiro de 2019. Esta Medida 2 do Plano SST-AP prevê, em concreto, o seguinte:

“2.1 - Capacitar a AP em matéria de SST, através de ações de formação, informação e sensibilização que incorpore formação geral para dirigentes, representantes do trabalhadores e trabalhadores e formação específica par responsáveis pelos serviços de SST.

2.2 - Disponibilizar conteúdos específicos para a ação operacional, incluindo guias e partilha de informação pelos membros da rede colaborativa (Rede) com formação especializada.”

Objetivos

O Programa de Capacitação em Segurança e Saúde no Trabalho tem os seguintes objetivos:

- Identificar a legislação de referência no tema da segurança e saúde no trabalho;
- Identificar os fatores de risco físicos, químicos e biológicos presentes nos componentes materiais de trabalho;
- Compreender o conceito de risco psicossocial e identificar este tipo de risco no local de trabalho;
- Compreender a cultura de segurança;
- Formular e executar estratégias de promoção e melhoria da segurança e saúde no trabalho.

Destinatários

O Programa de Capacitação em Segurança e Saúde no Trabalho tem os seguintes destinatários:

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

Duração

O Programa de Capacitação em Segurança e Saúde no Trabalho tem a duração total de 77 horas, distribuídas por quatro cursos, com a duração de 14 horas cada e três núcleos de práticas com a duração de 7 horas cada.

Percurso Formativo do Programa de Capacitação em Segurança e Saúde no Trabalho

CURSOS DE FORMAÇÃO (CF) E NÚCLEOS DE PRÁTICAS (NP)	CF	NP	HORAS	TEMAS
Segurança e Saúde no Trabalho	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Obrigações do empregador na organização dos serviços de segurança e saúde no trabalho. ▪ Áreas com impacto na prevenção dos riscos para a saúde física e mental. ▪ Atividades dos serviços de segurança e saúde no trabalho (planeamento, organização, execução e controlo).
Ambientes de Trabalho Saudável	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Riscos físicos, químicos e biológicos presentes nos componentes materiais de trabalho. ▪ Fatores de risco físicos, químicos, e biológicos presentes nos componentes materiais de trabalho. ▪ Estratégias de intervenção em higiene do trabalho.
Gestão de Riscos de Segurança no Trabalho		✓	7	Formular um plano de avaliação dos riscos para a segurança no trabalho e elaborar medidas de prevenção e proteção.
Gestão de Riscos de Saúde no Trabalho		✓	7	Formular um plano de avaliação dos riscos para a saúde no trabalho e elaborar medidas de prevenção e proteção.
Riscos Psicossociais e Stresse no Trabalho	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Riscos psicossociais no trabalho. ▪ Stresse, assédio e violência no trabalho. ▪ Instrumentos de avaliação dos riscos psicossociais. ▪ Estratégias de prevenção dos riscos psicossociais. ▪ Promoção da saúde no local de trabalho.
Organização e Gestão da Emergência	✓		14	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cultura de segurança. ▪ Estratégias de prevenção, proteção e de emergência. ▪ Avaliação de riscos. ▪ Riscos tecnológicos, naturais e sociais. ▪ Riscos de fogo, incêndio e explosão.
Planeamento da Emergência		✓	7	Elaborar um Plano de Emergência e de Evacuação.
Avaliação da Aprendizagem			-	Integrada em cada um dos cursos de formação de acordo com o modelo de avaliação descrito.
DURAÇÃO TOTAL DO PERCURSO FORMATIVO			77	

Nota importante:

A frequência complementar em núcleos de práticas, proporcionam um conhecimento prático sobre os fatores de prevenção, estratégias de eliminação e redução dos riscos de acidentes de trabalho e doenças profissionais, através de normativos, técnicas e métodos que promovem a melhoria das condições de trabalho.

Avaliação da aprendizagem

A avaliação da aprendizagem nos cursos incluindo nos respetivos núcleos de práticas do Programa de Capacitação em Segurança e Saúde no Trabalho é realizada através dos seguintes parâmetros:

- Teste de avaliação final, em cada curso, que visa aferir a apropriação dos conceitos e das técnicas abordadas durante o respetivo curso;
- Participação na discussão e nos exercícios realizados durante a formação;
- Assiduidade do formando.

Acesso e inscrições

As inscrições nos quatro cursos de formação e nos três núcleos de práticas, em qualquer das edições deste programa de capacitação, são efetuadas através da plataforma eletrónica de gestão da formação do INA (Sistema Integrado de Gestão da Formação) em <https://sigef.ina.pt/>.

Edições e programação trimestral

Em 2020 realizaremos um total de quatro edições deste programa de capacitação, de acordo com a seguinte agenda trimestral:

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO	1.º TRIMESTRE	2.º TRIMESTRE	3.º TRIMESTRE	4.º TRIMESTRE
Programa de Capacitação em Segurança e Saúde no Trabalho	✓	✓	✓	✓

No total, teremos uma oferta formativa de 308 horas de capacitação em 2020.

RESUMO DA OFERTA FORMATIVA

ÁREA ESTRATÉGICA DE FORMAÇÃO	PROGRAMAS DE CAPACITAÇÃO (N.º)	PERCURSOS FORMATIVOS (N.º)	CURSOS, MÓDULOS OU SESSÕES DE FORMAÇÃO (N.º)	NÚCLEOS DE PRÁTICA (N.º)	DURAÇÃO DA FORMAÇÃO (HORAS)	AÇÕES DE FORMAÇÃO DE 2020 (N.º)	OFERTA FORMATIVA EM 2020 (HORAS)
Formação Inicial Geral	3	6	27	0	314	104	1034
Formação para a Valorização Profissional	1	2	10	0	70	24	140
Formação em Competências de Inovação	1	2	8	2	126	30	378
Formação em Competências Digitais	4	4	55	0	1707	119	2652
Formação em Competências de Liderança	9	9	62	0	764	206	2128
Formação Transversal	16	19	73	12	1222	253	2996
TOTAL	34	42	235	14	4203	736	9328

FIM DO DOCUMENTO