



## **PLANO DE FORMAÇÃO 2017**

**Instituto Superior Técnico – Campus do Taguspark**

## **Ficha Técnica**

Plano de Formação 2017 do Campus do Taguspark

## **Edição**

Área de Pessoal do Campus do Taguspark

Ana Paula Silva

## **Contribuições**

Ana Marcelino

Daniel Neves

Elisabete Rodrigues

Fernando Mira da Silva

Luisa Coheur

## **Data de Edição**

Outubro de 2016

## ÍNDICE

---

ÍNDICE	3
ÍNDICE DE TABELAS	4
ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES	4
1. INTRODUÇÃO	5
2. CARATERIZAÇÃO DO PLANO DE FORMAÇÃO	7
3. FORMAÇÃO PARA DIRIGENTES	10
4. AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO	11
5. CONCLUSÕES	12
ANEXO A	13

## ÍNDICE DE TABELAS

---

TABELA 1 - PROPOSTA DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL PARA A ÁREA ACADÉMICA E DE PESSOAL	14
TABELA 2 - PROPOSTA DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL PARA A GESTÃO DO EDIFÍCIO	16
TABELA 3 - PROPOSTA DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL PARA O NÚCLEO DE APOIO GERAL	17
TABELA 4 - PROPOSTA DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL PARA A ÁREA FINANCEIRA	18
TABELA 5 - PROPOSTA DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL PARA A BIBLIOTECA	21
TABELA 6 - PROPOSTA DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL PARA A ÁREA DE SERVIÇOS INFORMÁTICOS	22
TABELA 7 - PROPOSTA DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL PARA DIRIGENTES	23
TABELA 8 - ENCARGOS TOTAIS	24

## ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

---

ILUSTRAÇÃO 1 - PLANOS DO PROCESSO FORMATIVO	8
---	---

# 1. INTRODUÇÃO

---

O atual regime normativo da formação profissional na Administração Pública encontra-se previsto no Decreto-Lei nº 50/98, de 11 de março, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei nº 70- A/2000, de 5 de maio e pelo Decreto-Lei nº 174/2001 de 31 de maio, define as regras e os princípios que regem a formação profissional na Administração Pública.

O preâmbulo do Decreto-Lei nº 50/98, de 11 de março refere que constitui um objetivo estratégico “a qualificação, a dignificação, a motivação e a profissionalização dos recursos humanos na Administração Pública, através de uma política adequada de carreiras, remunerações e formação profissional”.

Nesta perspetiva, a formação deve ser encarada como fazendo parte de um processo de melhoria contínua e de motivação, que só é possível se contar com o envolvimento de todos, incluindo a gestão de topo, de modo a que o compromisso com a qualidade do serviço público seja assumido em coletivo e não apenas por cada trabalhador individualmente.

“O Plano de Atividades do Instituto Superior Técnico (IST) para 2016 está estruturado em onze Áreas de Atuação de acordo com o Plano Estratégico do IST. Estas áreas abrangem não só os três pilares da Missão do IST (Educação Superior, Investigação, Desenvolvimento e Inovação e Transferência de Tecnologia) mas também as atividades chave de suporte ao seu prosseguimento. Destas, destacam-se as três áreas transversais de Funcionamento Multipolar, Internacionalização e Comunicação, assentes em áreas fundamentais tais como: Capital Humano, Infraestruturas, Processos e Qualidade e Tecnologias de Informação.”

Na área do capital humano “O IST aposta no desafio de melhorar o seu clima organizacional, desenvolvendo mecanismos de atração, seleção e retenção de talentos. As iniciativas nesta área de foco têm em vista uma estratégia sustentável a longo prazo de melhoria do capital humano do IST com uma aposta concreta na sua internacionalização e melhoria contínua.” No que respeita aos colaboradores não docentes, a linha de ação é aumentar a sua qualificação fazendo o levantamento de necessidades de formação profissional e incentivando a sua participação em ações de formação.

Este plano de formação baseia-se no diagnóstico de necessidades de formação efetuado pelos respetivos serviços e, visa responder às necessidades dos trabalhadores do Campus do Taguspark nomeadamente da Área Académica e de Pessoal, da Gestão do Edifício, do Núcleo de Apoio Geral, da Área Financeira, da Biblioteca e da Área de Serviços Informáticos.

Contribuíram para este diagnóstico de necessidades, identificando por prioridades, a pedido da Área de pessoal, as ações de formação a realizar pelos trabalhadores dos respetivos serviços a Coordenadora da Área Académica, Ana Paula Silva, o Gestor do Edifício, Daniel Neves, a Coordenadora do Núcleo de Apoio Geral, Ana Marcelino, a Coordenadora da Área Financeira, Elisabete Rodrigues, o membro da Comissão de Gestão para o Campus do Taguspark para os assuntos da Biblioteca, Luisa Coheur, o membro da Comissão de Gestão para o Campus do Taguspark para os assuntos da Área de Serviços Informáticos, Fernando Mira da Silva.

O presente plano de formação assume um horizonte temporal de um ano, tendo em conta a gestão do tempo e a disponibilidade financeira e, aplicar-se-á, em 2017.

## 2. CARATERIZAÇÃO DO PLANO DE FORMAÇÃO

---

O presente Plano de Formação privilegia as ações de formação que visam responder às necessidades dos trabalhadores do Campus do IST no Taguspark, quer as indicadas pelos próprios quer as diagnosticadas pelos respetivos dirigentes.

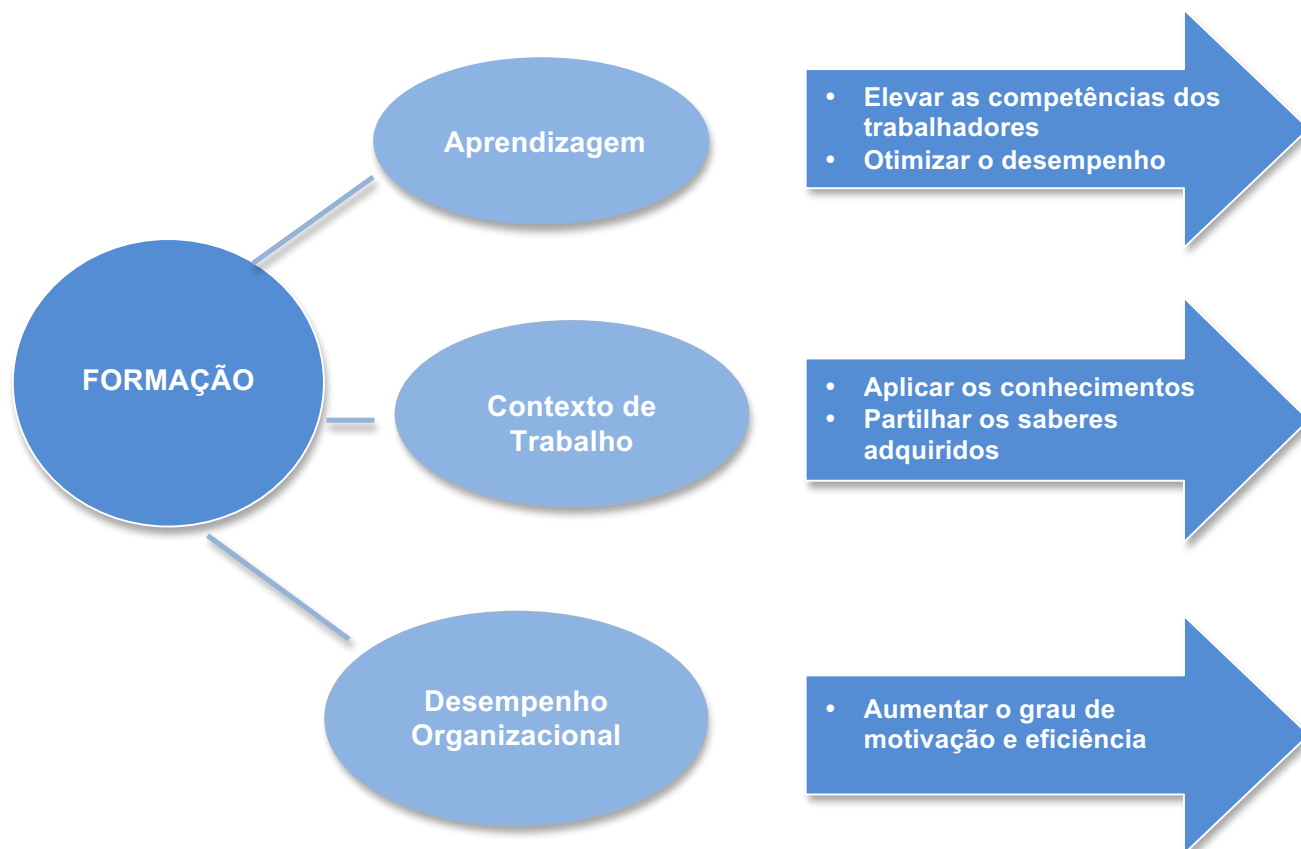
No caso da Administração Pública, a importância da participação dos trabalhadores no processo de diagnóstico de necessidades obteve consagração legal através do Decreto- Lei 50/98 de 11 de Março, quando se afirma, no nº 4 do artigo 21º, que: “a elaboração dos diagnósticos de necessidades de formação (...) deve ser precedida de consulta prévia aos funcionários e agentes dos serviços...”.

Não menos importante, sobretudo nos tempos exigentes com que a Administração Pública e os seus colaboradores se confrontam, é o contributo da formação para a motivação das equipas, afinal instrumento quase único ao dispor dos dirigentes para assinalar a sua aposta nas pessoas.

Assim, o processo formativo deverá, conforme ilustração 1, desdobrar-se em três planos:

- 1 - A aprendizagem (elevar as competências dos trabalhadores e otimizar o desempenho);
- 2 - O contexto de trabalho (aplicar os conhecimentos e partilhar os saberes adquiridos);
- 3 - O desempenho organizacional (aumentar o grau de motivação e eficiência).

A formação profissional consiste na vertente da gestão de recursos humanos decisiva para a modernização, inovação e melhoria da qualidade da prestação do serviço público. A implementação de novos modelos de comportamento, de liderança e de comunicação interpessoal, as questões ligadas à temática da eficácia, eficiência e produtividade, assim como a célere evolução das tecnologias de informação (TIC), exigem atualização permanente, através de um sistema de formação contínua ao longo da carreira profissional dos trabalhadores. Também os novos métodos de trabalho, mais complexos e de elevada tecnicidade, assim como a necessidade de novas práticas de gestão e atuação, tornam indispensável habilitar os trabalhadores de conhecimentos e competências, por forma a responderem com sucesso às dificuldades que, não raro, os processos de mudança encerram.



**Ilustração 1 - Planos do processo formativo**

Tendo presente que o desenvolvimento das pessoas sustenta o crescimento das organizações, ao garantir que, nos momentos mais críticos, o capital humano seja o diferencial na identificação e resolução de problemas este plano de formação foi delineado procurando conciliar as exigências dos serviços com as necessidades de formação manifestadas pelos trabalhadores, com vista ao cabal desenvolvimento da sua atividade nos respetivos postos de trabalho.

Quanto à estrutura da formação optou-se pela modalidade de formação contínua, de forma a promover a atualização dos conhecimentos, adequando o desempenho às inovações e a valorizar, pessoal e profissionalmente, o pleno exercício de funções nas respetivas carreiras.

As ações de formação propostas realizam-se, na sua maior parte, na Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas (INA), entidade da administração



direta do Estado que tem como missão desenvolver, qualificar e gerir a mobilidade dos trabalhadores em funções públicas, sendo, na generalidade, a primeira opção dos formandos para frequências de ações de formação.

Nas tabelas 1, 2, 3, 4, 5 e 6 encontramos as propostas de formação por serviço e trabalhador com a descrição da entidade formadora, do curso, dos objetivos, número de horas e encargos. Na tabela 7 encontramos a proposta de formação obrigatória para os dirigentes e, finalmente, na tabela 8 encontramos os encargos totais por serviço.

### 3. FORMAÇÃO PARA DIRIGENTES

---

“O estatuto do pessoal dirigente dos serviços e organismos da administração pública central, regional e local do Estado, aprovado pela Lei nº 2/2004, de 15 de Janeiro, na redacção da Lei nº 51/2005, de 30 de Agosto, determina como requisito do exercício de funções de direcção superior e intermédia o aproveitamento em cursos específicos para alta direcção em Administração Pública, diferenciados, se necessário, em função do nível, grau e conteúdo funcional dos cargos desempenhados.”

A Portaria nº 146/2011 de 7 de Abril tem por objeto a definição e a regulamentação dos cursos de cuja frequência com aproveitamento depende, o exercício de cargos de direcção superior e intermédia ou equiparados nos serviços e organismos da administração pública central. Mediante o disposto no nº1 do artigo 3º da Portaria nº 146/2011 de 7 de Abril, “Após a primeira comissão de serviço, os dirigentes frequentarão acções de formação de actualização”. No período correspondente a cada comissão de serviço, os titulares de cargos de direcção intermédia deverão completar, 60 horas de formação, com avaliação de conhecimentos, em conteúdos temáticos à sua escolha mas no quadro dos programas de formação oferecidos especificamente pelas entidades acreditadas para este efeito.

A formação profissional específica incluirá necessariamente as seguintes áreas de competências:

- a) Organização e atividade administrativa;
- b) Gestão de pessoas e liderança;
- c) Gestão de recursos humanos, orçamentais, materiais e tecnológicos;
- d) Informação e conhecimento;
- e) Qualidade, inovação e modernização;
- f) Internacionalização e assuntos comunitários.

A Portaria nº 146/2011 de 7 de Abril vem reforçar o enfoque em matérias como a gestão estratégica, a simplificação e modernização administrativas, a inovação, a aplicação de metodologias de trabalho optimizadas por tecnologias de informação, o conhecimento e prática políticas de igualdade de género e utilização de inteligência emocional, bem como o aprofundamento de uma cultura de meritocracia nos serviços públicos suportada na diferenciação do desempenho.

## 4. AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO

---

Naturalmente, faz parte do processo de formação a respetiva avaliação, que constitui um instrumento estratégico essencial, sem o qual não é possível:

- Regular o próprio processo;
- Medir os resultados alcançados;
- Desenvolver e melhorar continuamente.

A avaliação permite:

- Determinar a eficiência e eficácia das componentes da intervenção formativa;
- Aferir impactos ao nível de desempenhos individuais e organizacionais;
- Determinar a continuidade, a redução, o desenvolvimento ou a eliminação de determinadas formações.

A avaliação da formação é um instrumento de reconhecido valor no planeamento e na gestão do processo formativo. Permite aferir, o grau de satisfação das expectativas criadas e o real impacto da formação na melhoria do desempenho profissional e, conseqüentemente, o seu grau de eficácia na atividade organizacional.

Como forma de estimar de que modo a formação afeta o desempenho ou mesmo a atitude face à organização e/ou funções e tarefas por parte dos formandos, assim como o reflexo que os eventuais impactos têm nas equipas em que se encontram integrados, devem ser planificadas as seguintes ações:

- Inquérito aos formandos, nomeadamente ao nível de satisfação das expectativas;
- Inquérito ao respetivo superior hierárquico de cada trabalhador, nomeadamente quanto à identificação de melhorias no seu desempenho individual e de equipa.

A avaliação de desempenho, numa primeira fase, e a avaliação da formação, posteriormente, fazem parte de um processo sistemático e contínuo de monitorização que deverá ajudar, tanto responsáveis hierárquicos como trabalhadores, a identificar as potencialidades de evolução pessoal e profissional.

“A educação/formação fornece e promove a qualificação do trabalho.

Ela é simultaneamente um instrumento de “sinalização” e um meio de “qualificação” do trabalho.” (Bilhim, 2002:54)

## 5. CONCLUSÕES

---

Este plano de formação baseia-se no diagnóstico de necessidades de formação efetuado pelos respetivos serviços e, visa responder às necessidades dos trabalhadores do Campus do Taguspark nomeadamente da Área Académica e de Pessoal, da Gestão do Edifício, do Núcleo de Apoio Geral, da Área Financeira, da Biblioteca e da Área de Serviços Informáticos.

Contribuíram para este diagnóstico de necessidades, identificando por prioridades, a pedido da Área de pessoal, as ações de formação a realizar pelos trabalhadores dos respetivos serviços a Coordenadora da Área Académica, Ana Paula Silva, o Gestor do Edifício, Daniel Neves, a Coordenadora do Núcleo de Apoio Geral, Ana Marcelino, a Coordenadora da Área Financeira, Elisabete Rodrigues, o membro da Comissão de Gestão para o Campus do Taguspark para os assuntos da Biblioteca, Luisa Coheur, o membro da Comissão de Gestão para o Campus do Taguspark para os assuntos da Área de Serviços Informáticos, Fernando Mira da Silva.

O presente plano de formação assume um horizonte temporal de um ano, tendo em conta a gestão do tempo e a disponibilidade financeira e, aplicar-se-á em 2017.

Na tabela 8 encontram-se discriminados os custos totais (12 041€), o número de formações (46), o número de formandos (28), e o número total de horas de formação, (979). Para a Área Académica e de Pessoal, temos 8 formações, 7 formandos, 168 horas de formação e um encargo total de 1 640€. Para a Gestão de Edifício, temos 5 formações, 5 formandos, 109 horas de formação e um encargo total de 1 000€. Para o Núcleo de Apoio Geral, temos 5 formações, 3 formandos, 78 horas de formação e um encargo total de 1 220€. Para a Área Financeira temos 16 formações, 4 formandos, 428 horas de formação e um encargo total de 4 280€. Para a Biblioteca temos 2 formações, 1 formando, 32 horas de formação e um encargo total de 416€. Para a Área de Serviços Informáticos temos 5 formações, 3 formandos, 42 horas de formação e um encargo total de 2 265€. Por fim, para os Dirigentes temos 5 formações, 5 formandos, 122 horas de formação e um encargo total de 1 220€.

### PROPOSTAS DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL E CUSTOS TOTAIS

---

Nos anexos encontramos as tabelas 1, 2, 3, 4, 5 e 6 com as propostas de formação profissional para a Área Académica e de Pessoal, para a Gestão do Edifício, para a Área Financeira, para a Biblioteca e para a Área dos Serviços de Informática respetivamente. Na tabela 7 encontramos a proposta de formação de atualização obrigatória para os dirigentes. Em todas as propostas estão contemplados os custos, o número de formações, o número de formandos e o total de horas de formação. Por fim, na tabela 8 encontramos os custos totais, o número total de formações, o número total de formandos e o número total de horas de formação.

**Tabela 1 - Proposta de Formação Profissional para a Área Académica e de Pessoal**

<b>ÁREA ACADÉMICA E DE PESSOAL</b>						
<b>COLABORADOR(A)</b>	<b>ENTIDADE</b>	<b>CURSO</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>DATA</b>	<b>Nº HORAS</b>	<b>ENCARGO</b>
<b>Sílvia Palmeirão</b>	<b>INA</b>	Estratégias de Atendimento ao Público	Compreender a importância do atendimento eficaz e eficiente para a organização; Comunicar com os clientes de forma estruturada e respeitar o canal de comunicação utilizado; Controlar o tempo de resposta garantindo a exigência da qualidade e imagem positiva; Saber utilizar a comunicação assertiva em situações de tensão; Utilizar técnicas persuasivas na transmissão de soluções e na gestão de reclamações.		14	140€
<b>Carla Góis</b>	<b>INA</b>	Arquivo: Organização e Manutenção	Aprender a aplicar as regras de funcionamento do arquivo, de acordo com as técnicas de tratamento de informação documental.		21	210€
<b>Andrey Borisov</b>	<b>INA</b>	Gestão de Documentos de Arquivo Digital	Reconhecer a importância da gestão de documentos de arquivo; Identificar as características dos documentos de arquivo eletrónicos e as questões que se colocam à sua gestão; Preservar os documentos de arquivo eletrónicos como um processo proactivo e contínuo; Introduzir as soluções e mecanismos utilizados na gestão e preservação dos documentos de arquivo eletrónicos.		28	280€
<b>Cecília Nozes</b>	<b>INA</b>	Estratégias de Atendimento ao Público	Compreender a importância do atendimento eficaz e eficiente para a organização; Comunicar com os clientes de forma estruturada e respeitar o canal de comunicação utilizado; Controlar o tempo de resposta garantindo a exigência da qualidade e imagem positiva; saber utilizar a comunicação assertiva em situações de tensão; Utilizar técnicas persuasivas na transmissão de soluções e na gestão de reclamações.		14	140€

## ÁREA ACADÉMICA E DE PESSOAL

COLABORADOR(A)	ENTIDADE	CURSO	OBJETIVOS	DATA	Nº HORAS	ENCARGO
Laurinda Dias	INA	Estatística: os Números, Tratamento e Interpretações	Adquirir conhecimentos que permitam um bom desempenho com recurso a técnicas de estatística descritiva.	-	21	210€
Susana Luta	INA	Regimes de Férias Faltas e Licenças	Conhecer o regime da duração e organização do tempo de trabalho, com a exclusão do regime de parentalidade; Adquirir conhecimentos teórico-práticos indispensáveis à correta aplicação das normas sobre a duração e organização do tempo de trabalho (férias, faltas e licenças).	-	21	210€
Susana Luta	INA	Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas	Debater o processo de laboralização do emprego público ocorrido nos últimos anos até à aprovação da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (LTFP); Analisar as especificidades da LTFP relativamente ao direito laboral comum, bem como os principais institutos do Código do Trabalho que lhe são aplicáveis; Registrar os aspetos comuns e aqueles em que se registam diferenças entre a LTFP, por um lado, e a Lei nº 12-A/2008, de 27 de Fevereiro (LVCR) e a Lei nº 59/2008, de 11 de Setembro (RCTFP), por outro.	-	28	280€
Paula Godinho	INA	Folha de Cálculo Excel	Conhecer as funcionalidades mais importantes do Excel; Utilizar as funções básicas deste produto.	-	21	170€

**Tabela 2 - Proposta de Formação Profissional para a Gestão do Edifício**

<b>GESTÃO DO EDIFÍCIO</b>						
<b>COLABORADOR(A)</b>	<b>ENTIDADE</b>	<b>CURSO</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>DATA</b>	<b>Nº HORAS</b>	<b>ENCARGO</b>
<b>Edmilson Silva</b>	<b>INA</b>	Gestão Administrativa e Material de Stocks	Adquirir os conhecimentos técnicos que permitam maior eficiência da gestão de stocks; Aplicar as regras de gestão administrativa e de stocks; Identificar as variáveis de organização e armazenagem de material e de stocks; Aplicar os critérios de valorimetria das existências.	-	28	280€
<b>Fátima beleza</b>	<b>INA</b>	Inglês para Contatos: telefone, fax e e-mail	Adquirir a linguagem própria de cada meio de modo a permitir o desempenho de funções em inglês.	-	18	170€
<b>Nuno Monteiro</b>	<b>INA</b>	Folha de Cálculo Excel	Conhecer as funcionalidades mais importantes do Excel; Utilizar as funções básicas deste produto.	-	21	170€
<b>José Evo</b>	<b>INA</b>	Folha de Cálculo Excel	Conhecer as funcionalidades mais importantes do Excel; Utilizar as funções básicas deste produto.	-	21	170€
<b>Carla Carapinha</b>	<b>INA</b>	Arquivo: Organização e Manutenção	Aprender a aplicar as regras de funcionamento do arquivo, de acordo com as técnicas de tratamento de informação documental.	-	21	210€



**Tabela 3 - Proposta de Formação Profissional para o Núcleo de Apoio Geral**

<b>NÚCLEO DE APOIO GERAL</b>						
<b>COLABORADOR(A)</b>	<b>ENTIDADE</b>	<b>CURSO</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>DATA</b>	<b>Nº HORAS</b>	<b>ENCARGO</b>
<b>Sónia Gil</b>	<b>FLAG</b>	Facebook Ads	Pretende dar conhecimentos e competências para trabalhar o Facebook Marketing como ferramenta para planear, definir, criar e otimizar campanhas de publicidade.	-	9	200€
<b>Diana Ferreira</b>	<b>FLAG</b>	Google Adwords	Obter competências necessárias ao desenvolvimento e implementação de campanhas Google AdWords com recurso à ferramenta AdWords Editor.	-	18	400€
<b>Carla Costa</b>	<b>INA</b>	Organização de Eventos Nacionais e Internacionais	Reconhecer o papel do apoio administrativo nos diferentes tipos de eventos nacionais e internacionais; Aplicar regras protocolares; Escolher critérios de eficácia no desempenho das funções de organização de reuniões, congressos, seminários, colóquios e outros eventos e cerimónias de âmbito nacional e internacional.	-	21	210€
<b>Carla Costa</b>	<b>INA</b>	Técnicas para Melhorar o Relacionamento Interpessoal	Utilizar com mais eficácia competências de comunicação interindividual e em equipa mesmo em situações de tensão, contribuindo assim para aumentar a auto e hetero confiança pelo sucesso dos resultados obtidos.	-	21	210€
<b>Sónia Gil</b>	<b>FLAG</b>	Fundamentos de Marketing Digital	Conhecimentos gerais de Marketing Digital. Saber definir conceitos com o Web 2.0, search engine marketing, social engagement e e-email marketing. Aprender a identificar diferentes tipos de ferramentas de marketing online, suas especificações e aplicações.	-	9	200€

**Tabela 4 - Proposta de Formação Profissional para a Área Financeira**

<b>ÁREA FINANCEIRA</b>						
<b>COLABORADOR(A)</b>	<b>ENTIDADE</b>	<b>CURSO</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>DATA</b>	<b>Nº HORAS</b>	<b>ENCARGO</b>
<b>Maria Rosa</b>	<b>INA</b>	Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas	Identificar o enquadramento do SNC-AP em termos de harmonização contabilística europeia; Compreender a estrutura do SNC-AP; Interpretar as normas de contabilidade pública.	-	28	280€
<b>Elisabete Rodrigues</b>	<b>INA</b>	Workshop de Contratação Pública	Adquirir conhecimentos nas várias vertentes da contratação pública; Aplicar a lei a casos concretos; Analisar, desenvolver e executar os vários passos da tramitação procedimental; Partilhar experiências.	-	14	140€
<b>Maria Fernandes</b>	<b>INA</b>	Workshop de Contratação Pública	Adquirir conhecimentos nas várias vertentes da contratação pública; Aplicar a lei a casos concretos; Analisar, desenvolver e executar os vários passos da tramitação procedimental; Partilhar experiências.	-	14	140€
<b>Patrícia Russo</b>	<b>INA</b>	Gestão Administrativa e Material de Stocks	Adquirir os conhecimentos técnicos que permitam maior eficiência da gestão de stocks; Aplicar as regras de gestão administrativa e de stocks; Identificar as variáveis de organização e armazenagem de material e de stocks; Aplicar os critérios de valorimetria das existências.	-	28	280€
<b>Maria Rosa</b>	<b>INA</b>	Regime Legal da Despesa Pública	Identificar e aplicar a legislação em vigor: Enumerar as fases da despesa pública; Identificar regras e procedimentos da despesa pública.	-	14	140€

ÁREA FINANCEIRA						
COLABORADOR(A)	ENTIDADE	CURSO	OBJETIVOS	DATA	Nº HORAS	ENCARGO
<b>Maria Fernandes</b>	<b>INA</b>	Execução do Orçamento nos Serviços Públicos	Interpretar e aplicar a legislação em vigor; Acompanhar a execução de orçamentos dos serviços públicos; Implementar as medidas de gestão, execução e controlo adequadas.	-	14	140€
<b>Elisabete Rodrigues</b>	<b>INA</b>	Saber Responder a Queixas e Reclamações	Perceber as causas da insatisfação perante reclamações; Adotar estratégias e procedimentos que contribuam para minimizar a insatisfação do cliente ou recuperar a sua confiança; Estruturar a resposta à reclamação de forma sistemática, utilizando um layout eficiente.	-	21	210€
<b>Patrícia Russo</b>	<b>INA</b>	Estratégias de Atendimento ao Público	Compreender a importância do atendimento eficaz e eficiente para a organização; Comunicar com os clientes de forma estruturada e respeitar o canal de comunicação utilizado; Controlar o tempo de resposta garantindo a exigência de qualidade e a imagem positiva; Saber utilizar a comunicação assertiva em situações de tensão; Utilizar técnicas persuasivas na transmissão de soluções e na gestão de reclamações.	-	14	140€
<b>Maria Fernandes</b>	<b>INA</b>	Workshop: A Lei dos Compromissos e dos Pagamentos em Atraso	Definir os conceitos de fundos disponíveis, compromissos e pagamentos em atraso de acordo com lei dos Compromissos e dos Pagamentos em Atraso (LCPA). Avaliar o impacto da aplicação da LCPA em terrenos de procedimentos e prestação de contas; Estabelecer medidas estratégicas para a aplicação da lei.	-	28	280€
<b>Maria Rosa</b>	<b>INA</b>	Organização do Trabalho e Apoio Administrativo	Adquirir competências de organização do trabalho e de gestão do tempo, de agendas profissionais e de atendimento; Aplicar métodos e práticas de planificação e de organização de tarefas; Aplicar técnicas de atendimento e receção de visitantes.	-	21	210€

## ÁREA FINANCEIRA

COLABORADOR(A)	ENTIDADE	CURSO	OBJETIVOS	DATA	Nº HORAS	ENCARGO
<b>Elisabete Rodrigues</b>	<b>INA</b>	Inteligência Emocional na Gestão das Pessoas	Identificar as componentes da IE e a sua relação com os comportamentos; Autoavaliar as competências de IE e relacioná-las com a ação de dirigente; Aplicar as competências da IE no exercício da liderança; Elaborar um plano de desenvolvimento de competências para um colaborador.	-	28	280€
<b>Patrícia Russo</b>	<b>INA</b>	Técnicas de Gestão do Tempo	Definir a importância do fator tempo na organização; Aplicar estratégias de organização pessoal do trabalho; Identificar os desperdiçadores de tempo e as formas de os controlar; Usar instrumentos para uma melhor gestão.	-	21	210€
<b>Patrícia Russo</b>	<b>INA</b>	Organização do Trabalho de Apoio Administrativo	Adquirir competências de organização do trabalho e de gestão do tempo, de agendas profissionais e de atendimento; Aplicar métodos e práticas de planificação e de organização de tarefas; Aplicar técnicas de atendimento e receção de visitantes.	-	21	210€
<b>Maria Rosa</b>	<b>INA</b>	Técnicas de Gestão do Tempo	Definir a importância do fator tempo na organização; Aplicar estratégias de organização pessoal do trabalho; Identificar os desperdiçadores de tempo e as formas de os controlar; Usar instrumentos para uma melhor gestão.	-	21	210€
<b>Maria Fernandes</b>	<b>INA</b>	Saber Responder a Queixas e Reclamações	Perceber as causas da insatisfação perante reclamações; Adotar estratégias e procedimentos que contribuam para minimizar a insatisfação do cliente ou recuperar a sua confiança; Estruturar a resposta à reclamação de forma sistemática, utilizando um layout eficiente.	-	21	210€
<b>Elisabete Rodrigues</b>	<b>INA</b>	Diploma de Especialização em Gestão Financeira e Contabilística nos Serviços Públicos	Conhecer os pilares em que assenta a normalização contabilística pública e o plano oficial de contabilidade pública; Saber interpretar as demonstrações orçamentais e financeiras; Conhecer os diferentes processos de controlo e supervisão;	-	120	1 200€

**Tabela 5 - Proposta de Formação Profissional para a Biblioteca**

<b>BIBLIOTECA</b>						
<b>COLABORADOR(A)</b>	<b>ENTIDADE</b>	<b>CURSO</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>DATA</b>	<b>Nº HORAS</b>	<b>ENCARGO</b>
<b>Lídia Peneda</b>	<b>BAD</b>	WebMarketing em Bibliotecas: Plano de Marketing	Conceber e elaborar um plano de marketing para bibliotecas, arquivos e serviços de documentação, com base nas ferramentas de webmarketing. Aprender o conceito de imagem e valor para as bibliotecas e aplicar estes conceitos na elaboração de um plano de marketing.	-	14	182€
<b>Lídia Peneda</b>	<b>BAD</b>	English for Librarians	Responder convenientemente em inglesa a situações concretas do seu dia-a-dia profissional. Conhecer e aplicar em inglês os termos básicos utilizados numa biblioteca de modo a comunicar de forma oral e escrita bem como efetuar pesquisas em catálogos e outros recursos de informação.	-	18	234€

**Tabela 6 - Proposta de Formação Profissional para a Área de Serviços Informáticos**

<b>ÁREA DE SERVIÇOS INFORMÁTICOS</b>						
<b>COLABORADOR(A)</b>	<b>ENTIDADE</b>	<b>CURSO</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>DATA</b>	<b>Nº HORAS</b>	<b>ENCARGO</b>
<b>Simão Silva</b>		Terena Network Conference TNC 2017		-	-	1 500€
<b>Bruno Macedo</b>		Jornadas FCCN 2017		-	-	200€
<b>Helena Rogério</b>	<b>INA</b>	Automatização de processos Administrativos: da utilização do office às ferramentas workflow	Conhecer soluções informáticas de apoio à atividade administrativa; Avaliar e utilizar alguns dos produtos concretos existentes no mercado.	-	28	225€
<b>Simão Silva</b>		Jornadas FCCN 2017		-		200€
<b>Helena Rogério</b>	<b>INA</b>	Saber Comunicar com pessoas difíceis	Conhecer técnicas específicas para atingir o sucesso e reduzir o stresse, ao saber comunicar e trabalhar com chefes, colegas e colaboradores; Saber trabalhar mais eficazmente com pessoas difíceis, discordando sem antagonismo, lidando com o conflito e a agressividade e anulando um comportamento potencialmente explosivo.	-	14	140€

**Tabela 7 - Proposta de Formação Profissional para Dirigentes**

<b>DIRIGENTES</b>						
<b>COLABORADOR(A)</b>	<b>ENTIDADE</b>	<b>CURSO</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>DATA</b>	<b>Nº HORAS</b>	<b>ENCARGO</b>
<b>Elizabete Rodrigues</b>	<b>INA</b>	Controlo da Gestão Financeira	Identificar o modelo de Orçamento de Desempenho, por programas, e o papel do dirigente no mesmo; Conhecer as principais obrigações no âmbito do controlo financeiro enquanto dirigente de topo; Reconhecer os aspetos essenciais da contratação pública e os mecanismos de atuação na fase de execução dos contratos.	-	40	400€
<b>Ana Paula Silva</b>	<b>INA</b>	Liderar, Gerir e Motivar	Desenvolver competências de liderança e gestão de equipas; Compreender a importância da motivação no contexto organizacional; Adquirir técnicas para motivar equipas em diferentes contextos.	-	20	200€
<b>Ana Paula Silva</b>	<b>INA</b>	Metodologias de Decisão para os Serviços Públicos	Identificar a estrutura para o desenvolvimento de um sistema de tomada de decisões; Adquirir competências para a tomada de decisão; Enumerar as metodologias de análise custo-benefício, aplicadas a programas e projetos de investimento e em contextos em que existem multicritérios ou diferentes atributos.	-	20	200€
<b>Ana Marcelino</b>	<b>INA</b>	Planeamento Estratégico e Avaliação de Resultados	Conhecer as melhores práticas em planeamento estratégico. Saber aplicar os conceitos de gestão estratégica; Saber aplicar os modelos de diagnóstico estratégico; Analisar e formular a estratégia de um organismo público; Coordenar a construção de um plano estratégico;	-	28	280€
<b>Daniel Santos</b>	<b>INA</b>	Metodologia para a Avaliação das Competências no Âmbito do SIADAP 3	Listar as competências de acordo com as características e atividades dos postos de trabalho; Conceber mapas de monitorização dos comportamentos a avaliar; Analisar a informação obtida e gerar a classificação final do avaliado.	-	14	140€

**Tabela 8 - Encargos totais**

<b>RESUMO DE ENCARGOS</b>				
<b>ÁREA</b>	<b>Nº DE FORMAÇÕES</b>	<b>Nº FORMANDOS</b>	<b>VOLUME (HORAS)</b>	<b>ENCARGOS GLOBAIS</b>
<b>Área Académica e de pessoal</b>	8	7	168	1 640€
<b>Gestão do Edifício</b>	5	5	109	1 000€
<b>Núcleo de Apoio Geral</b>	5	3	78	1 220€
<b>Área Financeira</b>	16	4	428	4 280€
<b>Biblioteca</b>	2	1	32	416€
<b>Área de Serviços Informáticos</b>	5	3	42	2 265€
<b>Dirigentes</b>	5	5	122	1 220€
<b>TOTAL:</b>	<b>46</b>	<b>28</b>	<b>979</b>	<b>12 041€</b>