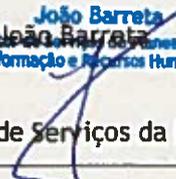


Parecer

À Direção,

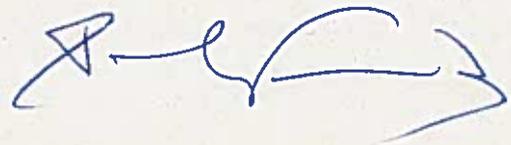
Concordo com o exposto, alertando para o facto de que os constrangimentos ao nível orçamental, com que a DGArtes se depara, e em especial no que à formação diz respeito, irão decerto condicionar, e em muito, a execução do Plano, pelo que se impõe que a análise e consequente autorização para a frequência das ações de formação deva ser bem fundamentada e criteriosa, por parte dos respetivos dirigentes. Neste sentido, são definidas prioridades ao nível das ações identificadas, com vista a melhor sustentar a decisão (autorização ou não) dos respetivos dirigentes.

À consideração superior,

  
João Barreto  
Direção de Planeamento,  
Informação e Recursos Humanos

(Diretor de Serviços da DSPIRH)

visto



28.03.2017

**Paula Varanda**  
Diretora-Geral

Informação n.º 01/DSPIRH

Data: 22.03.2017

Entidade:  
Projeto:

**Assunto: Plano de Formação para 2017**

1. Numa época em que a capacidade de adaptação à mudança continua a ser, cada vez mais, uma componente essencial de sucesso, ter em consideração as necessidades dos trabalhadores na elaboração do Plano de Formação, alinhados com os objetivos do próprio serviço é mais do que desejável, é fundamental para alcançar níveis adequados de eficácia, qualidade e eficiência compatíveis com os desafios que diariamente se colocam à Administração Pública.

2. Assim, é necessário ter presente que a formação profissional deve ser encarada como fazendo parte de um processo de transformação, tendo sempre em vista a melhoria contínua do desempenho de todos os colaboradores e dirigentes, pelo que tal só é possível se contar com o empenho de todos, de modo a que o compromisso seja assumido coletivamente e não apenas por cada trabalhador individualmente ou até por grupos de trabalhadores.
  
3. Igualmente importante, sobretudo nos tempos exigentes com que a Administração Pública e os seus colaboradores se confrontam, é o contributo da formação para a motivação dos trabalhadores e das equipas de trabalho, uma vez que pode ser um instrumento útil ao serviço dos próprios dirigentes para tal fim.
  
4. Em síntese, podemos dizer que os principais objetivos da formação profissional centralizam-se em três pilares fundamentais:
  - Aprendizagem - Através da elevação das competências dos trabalhadores e otimização do seu desempenho;
  - Contexto de trabalho - Aplicação dos conhecimentos adquiridos às novas situações do dia-a-dia e partilha dos saberes adquiridos;
  - Desenvolvimento Organizacional - Aumento do grau de satisfação, motivação e de eficiência dentro do serviço.
  
5. O presente Plano de Formação da Direção Geral das Artes para o ano de 2017, surge na sequência dos trabalhos preparatórios apresentados no Plano de Atividades para 2017.
  
6. A elaboração do presente Plano de Formação teve como alicerce o desafio formulado, para cada dirigente e trabalhadores de cada uma das unidades orgânicas, de apresentação de sugestões para o mesmo.

7. Com base na análise e sistematização dos contributos apresentados, foi elaborado o Plano de Formação que, pese embora os constrangimentos orçamentais, será fundamental para alcançar os objetivos identificados, quer no Plano de Atividades, quer do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) para o ano de 2017.

À Consideração superior

*Filipe Aboim Antunes*

O técnico superior,

Filipe Aboim Antunes



*dg*ARTES  
DIREÇÃO-GERAL  
DAS ARTES

# PLANO DE FORMAÇÃO 2017

## Índice

1.Introdução.....	3
2.Conceção e metodologia do Plano de Formação (PF).....	6
3.Diagnóstico das necessidades formativas.....	6
4.Análise dos resultados.....	8
a) Dados de caracterização.....	8
b) Identificação das necessidades formativas.....	10
c) Quadro resumo dos encargos estimados para 2017.....	10
5.Condição para a frequência de formação profissional.....	10
6.Alinhamento e seleção das ações de formação.....	12
7.Critérios de seleção das ações não previstas no Plano de Formação.....	13
8.Acompanhamento e monitorização das ações de formação.....	13
9.Avaliação da formação.....	14
9.1.Formas de avaliar o impacto e a eficácia da formação.....	14
10.Melhoria contínua e necessidades específicas.....	15
11.Definição de níveis de prioridade (por parte dos trabalhadores).....	16
12.Nota final.....	20
 <u>Anexos :</u>	
A. Mail enviado a todos os trabalhadores/pedido de identificação das necessidades.....	22
B. Identificação de necessidades de formação (modelo utilizado, anexo ao mail) .....	24
(...)	
D. Fluxograma de processo de inscrição em ação que não envolva custos .....	26
E. Fluxograma de processo de inscrição em ação que envolva custos .....	27

## 1. Introdução

O presente Plano de Formação, elaborado pela Direção de Serviços de Planeamento, Informação e Recursos Humanos (DSPIRH), unidade orgânica que detém a respetiva competência (*cfr.* alínea n) do artigo 2.º da Portaria n.º 188/2012, de 15 de junho), destina-se a ser concretizado durante o ano de 2017.

A Direção Geral das Artes (adiante designada por DGArtes) assumiu como dimensão prioritária da sua política de recursos humanos a valorização profissional. A formação dos seus colaboradores, através da frequência de ações de formação externas, é uma dimensão crucial dessa política.

Deste modo, a DGArtes elaborou, de forma participada, auscultando trabalhadores e dirigentes, um plano de formação de carácter anual que visa consolidar o compromisso do serviço nesta matéria, assegurando a continuidade da valorização profissional dos seus colaboradores.

Num tempo em que a capacidade de adaptação à mudança continua a ser, cada vez mais, uma componente essencial do sucesso, ter em consideração as necessidades dos trabalhadores na elaboração do Plano de Formação, alinhadas com o objetivo do próprio serviço, é mais do que desejável, revelando-se fundamental para alcançar níveis adequados de eficácia, qualidade e eficiência compatíveis com os desafios que diariamente se colocam na Administração Pública.

Assim, é necessário ter presente que a formação profissional deve ser encarada como parte de um processo de transformação, tendo sempre em vista a melhoria contínua do desempenho de todos os trabalhadores e dirigentes, o qual só é possível se contar com o empenho de todos, incluindo a gestão de topo, de modo a que o compromisso seja assumido coletivamente e por cada um dos trabalhadores per si.

Igualmente importante, sobretudo nos tempos exigentes com que a Administração Pública e os seus trabalhadores se confrontam, é o contributo da formação para a motivação dos trabalhadores, uma vez que pode constituir-se como um instrumento útil ao serviço dos próprios dirigentes para tal desígnio.

Em síntese, podemos afirmar que os principais objetivos da formação profissional centralizam-se em três pilares fundamentais:

- ✓ Aprendizagem: através do aumento das competências dos trabalhadores e otimização do seu desempenho;
- ✓ Contexto de trabalho: aplicação dos conhecimentos adquiridos às novas situações do dia-a-dia e partilha dos saberes adquiridos;
- ✓ Desenvolvimento organizacional: aumento do grau de satisfação, motivação e de eficiência no seio do serviço.

O objetivo deste Plano visa dar resposta às necessidades de atualização profissional dos trabalhadores e às necessidades de formação decorrentes dos projetos implementados na DGArtes no âmbito do seu Plano de Atividades.

Visa, assim, dar resposta às necessidades de especialização e permanente atualização profissional dos recursos humanos, na perspetiva de aumentar a eficácia, eficiência, qualidade e melhorar o desempenho dos trabalhadores.

O exercício que aqui se apresenta pode não ser o desejável, mas o possível, tendo em conta as limitações e constrangimentos atuais ao desenvolvimento pleno das organizações da Administração Pública, em geral, e no caso concreto desta Direção Geral, muito em especial, os condicionalismos de ordem financeira, bem como a própria dotação atual de recursos humanos.

Em termos genéricos, ao nível daquilo que são os objetivos gerais da Formação, apresenta-se de seguida uma breve sistematização dos principais itens, também do ponto vista da organização e do trabalhador.

### Do ponto de vista da Organização

- Alteração do conteúdo funcional/reconversão profissional;
- Colmatar deficientes competências técnicas;
- Colmatar deficientes competências comportamentais;
- Melhoria da articulação entre equipas de trabalho;
- Desenvolvimento de uma orientação para a qualidade e/ou objetivos;
- Melhoria dos métodos de gestão e de chefia;
- Reforço da cultura de organização;
- Melhoria contínua;
- Criação de competências para a implementação de projetos estratégicos.

- Elevar as competências dos trabalhadores
- Otimizar o desempenho

### Do ponto de vista do Trabalhador

- Alteração de conteúdo funcional/reconversão profissional;
- Aperfeiçoamento profissional;
- Realização pessoal;
- Melhoria contínua.

- Aplicar os conhecimentos em novas situações
- Partilhar os conhecimentos adquiridos

### Objetivos Gerais

- Proporcionar um desenvolvimento contínuo;
- Preparação dos colaboradores para a execução de atividades estratégicas da organização;
- Melhoria do desempenho;
- Melhoria de comportamentos e de atitudes;
- Melhoria contínua.

- Aumentar o grau de motivação e de eficiência

## 2. Conceção e metodologia do Plano de Formação (PF)

Este Plano operacionaliza a política de formação definida pela DGArtes.

O Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro, veio reforçar a importância da formação profissional na Administração Pública, designadamente, ao nível da Administração Central do Estado, contribuindo para a crescente consciencialização de que as pessoas são um elemento estratégico das organizações.

A metodologia adotada para a elaboração deste Plano tem implícita a filosofia orientadora do citado diploma, nomeadamente, no que se refere a:

- ✓ Garantir o acesso efetivo à formação profissional a todos os trabalhadores;
- ✓ Adequar a oferta formativa às necessidades dos trabalhadores e das Direções de Serviço da DGArtes;
- ✓ Avaliar o impacto da formação na qualidade dos serviços prestados e na produtividade dos trabalhadores.

Se, por um lado, as ações de formação selecionadas para o Plano se baseiam numa pesquisa de soluções convencionais, pretende-se, por outro lado, alcançar, igualmente, tanto quanto possível, uma solução estratégica, levando em conta as necessidades dos trabalhadores, tendo um carácter regular e facilitando os processos de acompanhamento e avaliação dos resultados.

## 3. Diagnóstico das necessidades formativas

A DSPIRH levou a efeito um diagnóstico de necessidades formativas, entre os dias 16 de dezembro de 2016 e 4 de janeiro de 2017, o qual teve por principal objetivo identificar as necessidades formativas dos trabalhadores (e dirigentes) da DGArtes.

O diagnóstico das necessidades formativas é o processo metodológico de recolha e análise de informações com vista a determinar o hiato entre o que é esperado de um trabalhador

do organismo na execução da sua atividade profissional e aquilo que este pode oferecer face aos seus conhecimentos, competências e respetivo desempenho.

O diagnóstico das necessidades de formação, consistiu em estabelecer uma relação entre as exigências do desempenho das funções desenvolvidas, e a forma como são desempenhadas, e/ou a verificação do desempenho/competências atuais e as desejadas, de forma a determinar as disfunções que possam ter uma solução de índole formativa.

Face à importância deste diagnóstico, foi de crucial importância envolver a Direção na divulgação do questionário de modo a que houvesse uma maior adesão por parte de todos os trabalhadores da DGArtes e que estes se sentissem mais motivados para responder, pois este é, sem dúvida, um instrumento fundamental de apuramento e identificação das necessidades de formação.

Para a elaboração e desenvolvimento do Plano de Formação uma das primeiras etapas consistiu em solicitar aos trabalhadores, via correio eletrónico (cfr. anexo A), através de formulário próprio (cfr. anexo B), que identificassem as ações de formação consideradas prioritárias, até um máximo de cinco, para o desempenho das funções que lhes estão adstritas, mesmo que no decorrer da execução do referido Plano de Formação haja a necessidade de ajustar a oferta formativa às reais necessidades de desenvolvimento de competências de cada trabalhador.

Assim, foi enviado o questionário (cfr. anexos A e B) aos colaboradores da DGArtes, solicitando:

- ✓ Identificação das suas necessidades na área da formação;
- ✓ Identificação da ação de formação pretendida, num total de cinco;
- ✓ Identificação da entidade formadora e a data previsível para a sua realização.

Por conseguinte, com os resultados obtidos, foi efetuada uma breve análise dos dados recolhidos nas propostas dos trabalhadores, que serviu de base para a elaboração do Plano de Formação e ponto de partida para as restantes fases do diagnóstico.

#### 4. Análise dos resultados

O questionário de levantamento de necessidades formativas encontra-se estruturado em duas partes: dados de caracterização e identificação das necessidades formativas.

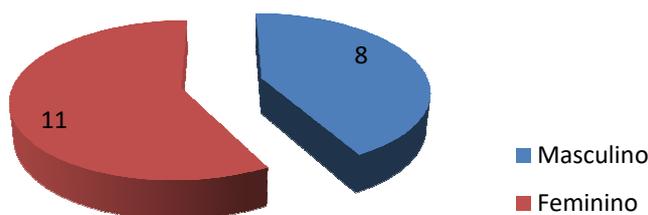
Verificou-se que **55% dos trabalhadores** (incluindo, naturalmente, os dirigentes) entenderam, por bem, dar o seu contributo através de resposta ao questionário lançado para tal efeito.

##### a) Dados de caracterização

Registou-se a **participação**, traduzida no envio de resposta, de **19 trabalhadores**, dos quais 2 dirigentes superiores e 3 dirigentes intermédios.

Do total das respostas obtidas, realce para o facto de que cerca de 58% dos trabalhadores que responderam pertencerem ao sexo feminino.

**Repartição por género dos trabalhadores que responderam**

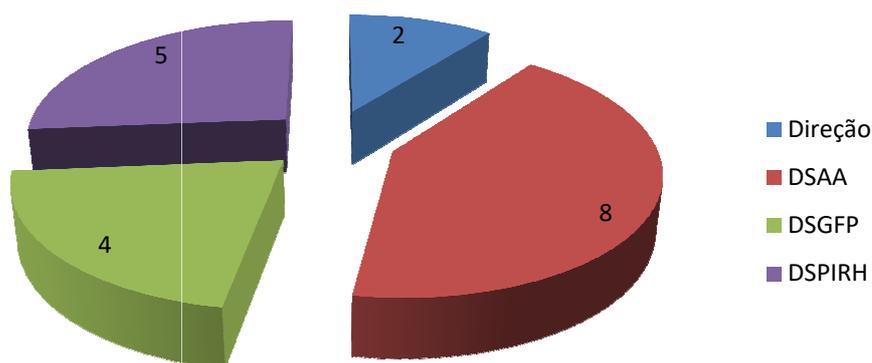


Tratando-se de um questionário sobre necessidades formativas, cuja importância para o planeamento da formação, e não só, se revestirá de relevante interesse, é de assinalar a categoria na qual se integram os trabalhadores que responderam. Constata-se, assim, que a maioria integra-se na categoria de técnico superior (63%), sendo que 26% do total dos que responderam exercem cargos dirigentes (direção superior e direção intermédia) (cfr. quadro seguinte).

Carreira/Cargo	Respostas (n.º)
Diretora Geral	1
Subdiretora Geral	1
Diretores de Serviços	3
Coordenadores Técnicos	2
Técnicos Superiores	12

Já no se refere às respetivas unidades orgânicas dos trabalhadores que responderam, verifica-se o seguinte: 42% dos trabalhadores que responderam integram-se na DSAA, 26% na DSPIRH e 21% na DSGFP, sendo que no caso desta última unidade orgânica tal valor percentual significa que todos os trabalhadores responderam.

Unidade orgânica dos trabalhadores que responderam



Referência, ainda, para a natureza dos motivos invocados pelos trabalhadores para a frequência de formação profissional, destacando-se a **aquisição de novos conhecimentos**, a **melhoria no desempenho profissional** e o **aperfeiçoamento das competências**.

## b) Identificação das necessidades formativas

O campo de identificação das necessidades formativas encontra-se dividido em quatro itens distintos:

- ✓ Indicação da área de formação pretendida;
- ✓ Designação da ação de formação;
- ✓ Entidade formativa;
- ✓ Data previsível para a sua realização.

A identificação das áreas formativas teve por base a indispensável necessidade de se conhecer as ações prioritárias que cada inquirido indica. (cfr. anexo C).

## c) Quadro resumo dos encargos estimados para 2017

Apesar de não ser a sede própria para se cruzar dados e informação sobre a formação requerida e a disponibilidade financeira para o efeito, o quadro seguinte visa apenas, a título meramente indicativo, apresentar uma mera estimativa dos custos associados à totalidade das ações de formação identificadas pelos trabalhadores como necessidades/prioridades em termos de formação a frequentar.

<b>Encargos estimados com a frequência de ações de formação</b>	<b>Valor</b>
2017	<b>14.144,00 €</b>

## 5. Condição para a frequência de formação profissional

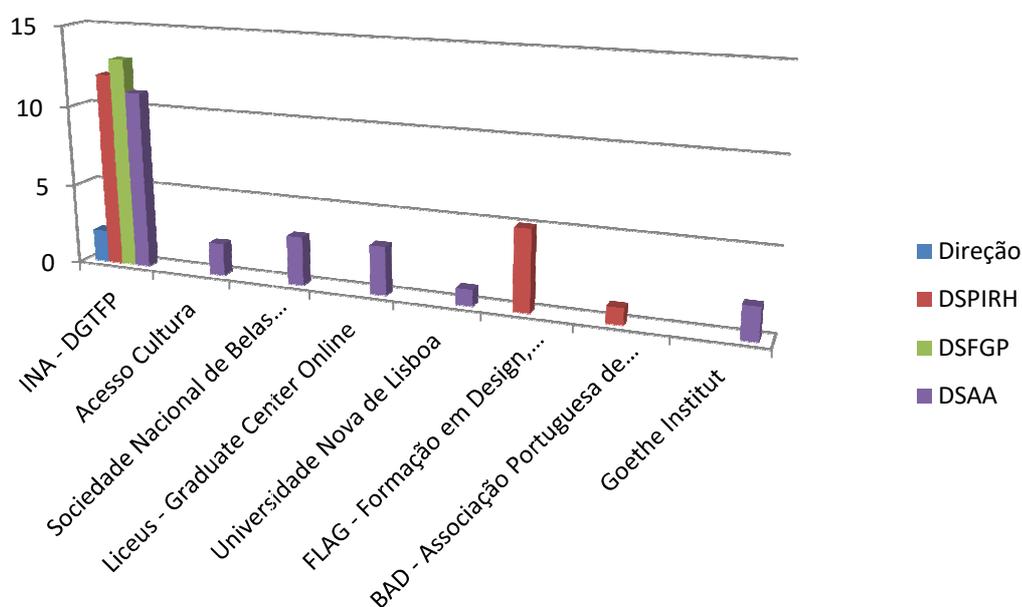
Com o objetivo de ajustar a oferta formativa às necessidades e disponibilidade dos trabalhadores/formandos, procurou-se conhecer qual a tipologia e o objetivo da formação que mais se adequa às necessidades do trabalhador.

Nesse sentido, verifica-se que os trabalhadores indicam tipologias de ações formativas que vão ao encontro, não só das competências e atribuições das tarefas que executam, mas também em estreita ligação com a respetiva formação académica detida.

Quanto ao local preferencial para a realização de formação, a maioria dos trabalhadores indica como referência o INA - Direção Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas, enquanto outros indicam organismos especializados e/ou entidades mais vocacionadas para as áreas de conhecimento que esses trabalhadores visam aperfeiçoar.

Do ponto de vista da análise de resultados apurados no decurso do tratamento das respostas obtidas, constata-se que a escolha dos trabalhadores da DGArtes pela entidade de referência que é o INA - Direção Geral dos Trabalhadores em Funções Públicas, pode ser entendida como natural, na medida em que esta continua a ser a entidade de referência para a formação contínua de quem exerce funções na Administração Pública.

#### Entidades formadoras apontadas pelos trabalhadores (por unidade orgânica)



## 6. Alinhamento e seleção das ações de formação

Partindo da análise dos objetivos estratégicos e operacionais da DGArtes, procedeu-se à identificação das áreas tidas como essenciais para o devido cumprimento da missão e das atribuições da organização.

O resultado deste trabalho traduziu-se na identificação das necessidades formativas a que importará dar resposta, visando, sempre, promover a adequabilidade entre a necessidade sentida pelo trabalhador e o seu alinhamento relativamente à estratégia da organização.

Assim, pela análise das respostas obtidas, consideram-se como áreas de formação (especializada) essenciais à prossecução da missão e da estratégia da DGArtes, as seguintes:

- ✓ **Liderança;**
- ✓ **Domínios diversos dos Apoios financeiros;**
- ✓ **Gestão documental;**
- ✓ **Informática (utilizador);**
- ✓ **Domínios diversos da Ação Cultural;**
- ✓ **Contratação pública;**
- ✓ **Contabilidade pública;**
- ✓ **Atendimento.**

Posteriormente, com a indispensável colaboração dos respetivos, proceder-se-á à seleção das ações de formação consideradas prioritárias ou, em alternativa, sugeridas outras em função das reais necessidades das unidades orgânicas.

Por outro lado, cada dirigente poderá, igualmente, identificar outras necessidades formativas pontuais para os trabalhadores, de acordo com as competências detidas e as atividades/funções/projetos a desenvolver.

Compete à Direção ajustar o conjunto de propostas apresentadas, considerando, não só o alinhamento estratégico da DGArtes, mas também as verbas disponíveis para efeitos de formação.

## 7. Critérios de seleção de ações não previstas no Plano de Formação

Apesar das contingências orçamentais, a DGArtes assume como prioridade garantir o acesso à formação profissional dos trabalhadores e de acordo com critérios acordados com os dirigentes, ponderando, não só, a disponibilidade financeira (expressa em sede de orçamento para 2017) mas também, tendo presente aquilo que o Plano de Atividades (e o QUAR - Quadro de Avaliação e Responsabilização) contempla em matéria de formação (*cf.* Indicadores 16 e 17 do Objetivo Operacional n.º 007 - “*Promover o incremento das qualificações dos trabalhadores*”, do QUAR).

Assim, considerando que o atual plano tem como horizonte temporal o ano de 2017, há que ter em conta a impossibilidade de conseguir equacionar, nesta fase, todas as variáveis, nomeadamente, eventuais novas ofertas formativas e/ou possíveis novas admissões de trabalhadores, pelo que há natural recetividade e abertura para considerar a possibilidade de frequência de ações de formação, seminários, colóquios, *workshops*, palestras, não programados, para já, mas cuja relevância para a organização, assim o justifiquem.

Para uma melhor compreensão de todo o processo de inscrição, seleção e realização das ações de formação não planeadas, quer impliquem custos ou não, apresentam-se os respetivos fluxogramas (*cf.* anexos D e E).

## 8. Acompanhamento e monitorização das ações de formação

Ao nível do acompanhamento e monitorização da formação, afigura-se importante implementar procedimentos de monitorização da formação, do ponto de vista técnico, após a frequência das ações de formação por parte dos trabalhadores (podendo, prever-se, por hipótese, a entrega de um relatório de frequência de formação a ser entregue pelo respetivo formando ao dirigente da unidade orgânica em que está integrado) sendo que no final do ano, realizar-se-á uma avaliação de caráter mais global.

No final de 2017, será efetuado o balanço geral, confrontando os dados constantes do presente plano com o número de inscrições e as ações concluídas, reformulando, caso seja

necessário, a previsão relativa a todos os cursos cancelados e redefinindo as ações passíveis de virem ainda a ser realizadas até ao final de execução do plano.

## 9. Avaliação da formação

A avaliação da formação é um processo muito mais abrangente do que a mera avaliação de satisfação dos formandos e dos conhecimentos adquiridos, constituindo-se como um instrumento essencial, sem o qual não é possível, regular o próprio processo de planificação, medir os resultados alcançados e/ou desenvolver e melhorar continuamente o processo de planeamento da própria formação.

Neste contexto a avaliação permite:

- ✓ Determinar a eficiência e a 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 práticas de formação.

### 9.1. Formas de avaliar o impacto e a eficácia da formação

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

- ✓ Inquérito aos formandos, aferindo o nível de satisfação face às expetativas iniciais;
- ✓ Inquérito de satisfação das expetativas/impacto da formação após (um semestre, por hipótese) a realização da ação de formação, ao respetivo superior hierárquico do trabalhador.

## 10. Melhoria contínua e necessidades específicas

A procura da melhoria contínua tem vindo a ser uma preocupação cada vez mais vincada na Administração Pública, sem a qual dificilmente se alcançam níveis desejáveis de qualidade. Quando está em causa a formação, essa abordagem é fundamental e intrínseca à sua própria natureza.

Numa perspetiva de melhoria aplicada à otimização dos recursos e dos custos associados, será desejável que o presente Plano (e os subsequentes) possa vir já a contemplar ações internas, organizadas exclusivamente pela e para a DGArtes, de partilha de conhecimentos por parte de trabalhadores de uma mesma unidade orgânica que tenham frequentado cursos no decorrer do presente Plano e se sintam suficientemente à vontade para promover uma aprendizagem em cascata.

Para além disso, algumas especificidades ao nível das atribuições e competências cometidas à DGArtes, deixam bem evidente a necessidade de reforçar e consolidar conhecimentos, qualificar e envolver os recursos humanos de uma forma cada vez mais integrada, visando a valorização e formação de todos e do todo.

Neste sentido, apesar dos constrangimentos financeiros e, também, como forma de os contornar, a DGArtes define como propósito para o ano de 2017 e seguintes, apostar na organização de ações/sessões de informação, reflexão e troca de experiências, complementares à formação, e que se consubstanciarão, por hipótese, na organização de sessões com orador(a) convidado(a) especialista e conhecedor(a) de áreas e/ou matérias relevantes para o setor da Cultura e, muito em especial, para as áreas trabalhadas pela DGArtes.

Tais sessões, de curta duração, poderão ser asseguradas e protagonizadas por trabalhadores da DGArtes, sob proposta dos próprios, a remeter antecipadamente à Direção e à DSPIRH para apreciação prévia e posterior organização, ou recorrendo a entidades externas (organismos da Administração pública tuteladas pela Cultura - GEPAC, IGAC, DGLAB, DGPC, por exemplo, ou cuja ação/intervenção se cruze em algum momento com atividades da DGArtes - AICEP, Camões, por exemplo).

A título exemplificativo, enumeram-se alguns temas possíveis, em várias áreas - sistemas de apoios às artes em vigor noutros países, o mecanismo financeiro do espaço económico europeu, o património de intervenção da organização, projeto(s) da DGArtes, regulamentação e sistemas de incentivos, sistema de indicadores de estatísticas culturais, entre outras áreas.

A promoção das sessões não serão restritas a tais temáticas, sendo desejável que sejam levadas a efeito sessões que abordem temas como o planeamento e sistema de avaliação de desempenho, procedimentos internos, entre outros.

Por último, apesar de poder parecer extravasar o plano de formação, pelo menos na forma como tal instrumento é encarado e trabalhado na Administração pública, uma referência para a necessidade de implementação (e regulamentação interna) de um mecanismo que vise e promova o contacto regular, por parte dos trabalhadores da DGArtes, com a produção artística contemporânea portuguesa, fomentando a atualização do conhecimento, através da aquisição/manutenção das competências requeridas para o exercício das respetivas funções.

#### **11. Definição de níveis de prioridade (por parte dos trabalhadores)**

Uma vez que os constrangimentos em termos orçamentais, naquilo que se refere concretamente à formação, estão bem patentes no orçamento da DGArtes para o ano de 2017, facilmente se depreende que não será possível satisfazer as necessidades de formação identificadas pelos trabalhadores.

Nesse sentido foi-lhes solicitado que priorizassem as ações identificadas por níveis (ou seja, atribuindo “1” à ação tida como mais prioritária e “5” à menos prioritária).

Deste procedimento resultaram os quadros seguintes, ou seja, “*Necessidades de Formação e respetivo nível de Prioridade*” e “*Custos estimados por níveis de prioridade*”, o que se constituirá como um suporte à fundamentação da decisão no que se refere à autorização (ou não) superior para a frequência de ações de formação por parte dos trabalhadores visados.

### Necessidades de Formação e respetivo nível de Prioridade

Nome	Ação de Formação	Nível de Prioridade	Custo (estimado)
Paula Varanda	CAGEP	1	600
Ana Senha	CAGEP	1	600
Nuno Moura	FORGEP	1	1300
Mónica Antunes	O sistema de normalização contabilística para as administrações públicas (SNC-AP)	1	280
	Controlo da gestão financeira e contratação pública	2	400
	Código dos contratos públicos	3	280
	Gestão de projetos financiados pelo Portugal 2020	4	280
	Fiscalidade – O IVA e o IRS	4	140
	Vantagens e armadilhas das medidas de desempenho	5	200
João Barreta	Gestão da crise e mudança organizacional	1	200
	Inovação estratégica e inteligência competitiva	2	200
	Metodologia de decisão para os serviços públicos	3	200
	Liderar, gerir e motivar	4	400
	Regimes de responsabilidade dos dirigentes na AP	5	200
António Chaves	Segurança e saúde no trabalho: Normativos legais aplicados à atividade administrativa		
	Otimização e gestão de dados em Excel		
	Produção de documentos em Word		
Regina Gonçalves	O sistema de normalização contabilística para as administrações públicas (SNC-AP)	1	280
Rita Jorge	O sistema de normalização contabilística para as administrações públicas (SNC-AP)	1	280
	Formação personalizada no âmbito de Aplicação do Programa de Faturação	2	125
	Saber sistematizar informação escrita	3	210
	Técnicas de escrita eficaz	4	150
Helena Fonseca	Lei Geral do trabalho em funções públicas	1	280
	Gestão da formação: planear, organizar e avaliar projetos de formação	2	280
	Regime de pensões dos trabalhadores em funções públicas	3	210
	Regime de férias, faltas e licenças	4	210
	Regime de proteção social dos trabalhadores que exercem funções públicas	5	280

Filipe Antunes	Gestão da formação: planear, organizar e avaliar projetos de formação	1	280
	A Nova Lei de Acesso aos Documentos Administrativos	2	234
	Otimização e gestão de dados em Excel	3	280
Susana Neves	Adobe Photoshop	1	455
	Adobe INDesign	2	505
Margarida Silva	Adobe Photoshop	1	455
	Facebook Marketing	2	455
	Protocolo e Organização de eventos na Administração Pública	3	185
Dulce Brito	Portugal no contexto internacional: desafios e oportunidades	1	140
	Gestão de projetos financiados pelo Portugal 2020	2	280
	Comunicação e marketing público	3	210
	Entender o Project Cycle management da União Europeia	4	280
	Elaboração de candidaturas ao "Portugal 2020"	5	280
Fernando Chambel	Conceção, gestão e avaliação de projetos	1	280
	Inglês para relações públicas	2	(*)
	Otimização e gestão de dados em Excel	3	280
	Criação e publicação de conteúdos para Web com HTML	4	300
	Base de dados Access	5	280
Cecília Branco	Temas da História da arte da neovanguarda à atualidade	1	160
	Direito de autor e domínio público	2	30
	Análise de dados para as ciências sociais e humanas	3	(*)
	História da Arte contemporânea	4	(*)
	Estética: a arte no tempo e a experiência dos objetos	5	(*)
Costanza Ronchetti	Direito de autor e domínio público	1	30
Marcelo Gouveia	Curso de Alemão	1	(**)

Paulo Carretas	Curso de Alemão	1	(**)
	Folha de cálculo Excel	2	210
	Inglês para contatos telefone, fax e email	3	(*)

(\*) A realização do curso e indicação do custo da formação está dependente do número de inscrições nesta formação.

(\*\*) Autoformação paga pelo trabalhador.

Nível de Prioridade

1	<i>Primeira prioridade</i>
2	<i>Segunda prioridade</i>

O quadro seguinte sistematiza informação referente aos custos estimados com as ações de formação identificadas pelos trabalhadores como prioridades de nível 1 e de nível 2.

Constata-se, portanto, que de um custo total estimado de 14.144,00€ para a totalidade das ações identificadas pelos trabalhadores, passamos para um valor que não chega a atingir os 6.000,00€ para as ações, ditas, de primeira prioridade.

Entre ações formação de 1ª e 2ª prioridade, o custo total estimado ultrapassa, de forma ligeira, os 8.600,00€.

Custos estimados por níveis de Prioridade	Totais parciais	Total global
<i>Primeiras prioridades</i>	5900,00€	5900,00€
<i>Segundas prioridades</i>	2719,00€	8619,00€

## 12. Nota final

Com a elaboração deste Plano de Formação pretende-se que este seja não só apenas uma ferramenta de gestão para os dirigentes da Direção Geral das Artes, como também, e acima de tudo, um incentivo para todos os trabalhadores no sentido de ir ao encontro das suas necessidades de formação.

Não se tratando, obviamente, de um manual de procedimentos, afigurar-se-á pertinente, destacar o conteúdo do exposto nos anexos D e E, a saber, os fluxogramas relativos a *Processo de inscrição em ação de formação que não envolva custos para a DGArtes* e *Processo de inscrição em ação de formação que envolva custos para a DGArtes*, uma vez que o conhecimento e a compreensão dos mesmos e a sua desejável adoção como prática corrente poderá decerto contribuir para uma recomendável normalização dos respetivos procedimentos.

## Anexos

**A - Mail enviado a todos os trabalhadores/pedido de identificação das necessidades**

**João Barreta**

**De:** João Barreta  
**Enviado:** sexta-feira, 16 de dezembro de 2016 15:08  
**Para:** Alexandra Fonseca; António Chaves; Augusta Fernandes; Cecília Branco; Clara Oliveira; Costanza Ronchetti; Dulce Brito; Eduardo Arêde; Elísia Figueiredo; Fernando Chambel; Filipe Aboim Antunes; Helena Cardoso; Helena Fonseca; Helena Garrett; Isabel Nunes; José Crestejo; Marcelo Gouveia; Margarida Silva; Margarida Vitorino; Maria José Veríssimo; Miquelina Nunes; Paulo Carretas; Pedro Barbosa; Regina Goncalves; Rita Jorge; Rosa Sousa; Sandra Relvas Martins; Susana Graça; Susana Neves  
**Cc:** Paula Varanda; Ana Senha; Monica Antunes; Nuno Moura  
**Assunto:** PLANO DE FORMAÇÃO PARA O ANO DE 2017 - trabalhos preparatórios  
**Anexos:** Preparação do Plano de Formação 2017 - formulário(s).docx

<b>Controlo:</b>	<b>Destinatário</b>	<b>Entrega</b>	<b>Lida</b>
	Alexandra Fonseca	Entregue: 16-12-2016 15:08	
	António Chaves	Entregue: 16-12-2016 15:08	Lida: 19-12-2016 10:15
	Augusta Fernandes	Entregue: 16-12-2016 15:08	
	Cecilia Branco	Entregue: 16-12-2016 15:08	Lida: 16-12-2016 15:41
	Clara Oliveira	Entregue: 16-12-2016 15:08	
	Costanza Ronchetti	Entregue: 16-12-2016 15:08	
	Dulce Brito	Entregue: 16-12-2016 15:08	
	Eduardo Arêde	Entregue: 16-12-2016 15:08	Lida: 16-12-2016 15:35
	Elísia Figueiredo	Entregue: 16-12-2016 15:08	
	Fernando Chambel	Entregue: 16-12-2016 15:08	Lida: 16-12-2016 15:10
	Filipe Aboim Antunes	Entregue: 16-12-2016 15:08	Lida: 27-12-2016 09:30
	Helena Cardoso	Entregue: 16-12-2016 15:08	
	Helena Fonseca	Entregue: 16-12-2016 15:08	Lida: 16-12-2016 15:13
	Helena Garrett	Entregue: 16-12-2016 15:08	Lida: 16-12-2016 15:09
	Isabel Nunes	Entregue: 16-12-2016 15:08	Lida: 16-12-2016 18:59
	José Crestejo	Entregue: 16-12-2016 15:08	Lida: 16-12-2016 15:59
	Marcelo Gouveia	Entregue: 16-12-2016 15:08	Lida: 19-12-2016 10:16
	Margarida Silva	Entregue: 16-12-2016 15:08	Lida: 16-12-2016 15:08
	Margarida Vitorino	Entregue: 16-12-2016 15:08	
	Maria José Veríssimo	Entregue: 16-12-2016 15:08	
	Miquelina Nunes	Entregue: 16-12-2016 15:08	
	Paulo Carretas	Entregue: 16-12-2016 15:08	Lida: 19-12-2016 09:57
	Pedro Barbosa	Entregue: 16-12-2016 15:08	Lida: 19-12-2016 13:24
	Regina Goncalves	Entregue: 16-12-2016 15:08	
	Rita Jorge	Entregue: 16-12-2016 15:08	Lida: 16-12-2016 17:51
	Rosa Sousa	Entregue: 16-12-2016 15:08	
	Sandra Relvas Martins	Entregue: 16-12-2016 15:08	
	Susana Graça	Entregue: 16-12-2016 15:08	Lida: 16-12-2016 15:18
	Susana Neves	Entregue: 16-12-2016 15:08	Lida: 16-12-2016 16:50
	Paula Varanda	Entregue: 16-12-2016 15:08	Lida: 16-12-2016 17:31
	Ana Senha	Entregue: 16-12-2016 15:08	Lida: 16-12-2016 15:09
	Monica Antunes	Entregue: 16-12-2016 15:08	Lida: 03-01-2017 14:35
	Nuno Moura	Entregue: 16-12-2016 15:08	

Muito Boa Tarde.  
Caras e Caros Colegas,

Tendo em vista o assunto supracitado, e com o claro propósito de um maior envolvimento e participação de todos em matérias que serão de inegável interesse comum, tanto de valorização pessoal como para a própria organização, serve o presente para solicitar a v/ melhor atenção para o assunto em causa - preparação do Plano de Formação para o ano de 2017.

Face às especificidades de algumas áreas de competência em concreto (como será o caso da DSAA, mas não só!), em termos da pretendida identificação das necessidades de formação dos trabalhadores, o objetivo passa, assim, não só por essa identificação, por parte dos dirigentes (em estreita articulação com os respetivos trabalhadores das Unidades Orgânicas (U.O.)) mas também, por assegurar e proceder, para o dito efeito, ao preenchimento do anexo I (para o caso de formação, dita, em equipa).

O anexo II destina-se, preferencialmente, ao preenchimento individual (sendo que tal opção fica, no entanto, ao critério dos dirigentes das U.O., face também às distintas realidades patenteadas - atribuições/competências, dimensão, nº de trabalhadores, ações frequentadas em anos transatos, histórico, etc., etc.).

NOTA : o anexo II, após preenchido pelo trabalhador(a) deverá ser obrigatoriamente submetido aos respetivo dirigente, no sentido de poder ser validado, antes de ser enviado à DSPIRH.

Para ambas as situações (anexo I e anexo II), as respostas deverão ser remetidas à DSPIRH, (e só após validação do(a) respetivo(a) dirigente), até ao dia 4 de janeiro de 2017, para :

[hfonseca@dgartes.pt](mailto:hfonseca@dgartes.pt)

c/c [jbarreta@dgartes.pt](mailto:jbarreta@dgartes.pt)

Atentamente.

João Barreta  
Diretor de Serviços



**B - Identificação de necessidades de formação (modelo utilizado, anexo ao mail)**

**FORMAÇÃO / EQUIPA(S)**

Curso \_\_\_\_\_ Duração (horas) \_\_\_\_\_

Horário \_\_\_\_\_ Entidade / Formador(a) \_\_\_\_\_

Unidade Orgânica: \_\_\_\_\_

<b>Trabalhador(a)</b>	<b>Área de formação (necessidades)</b>	<b>Conteúdos Programáticos</b>

**FORMAÇÃO / INDIVIDUALIZADA**

Nome \_\_\_\_\_

Carreira / Cargo \_\_\_\_\_

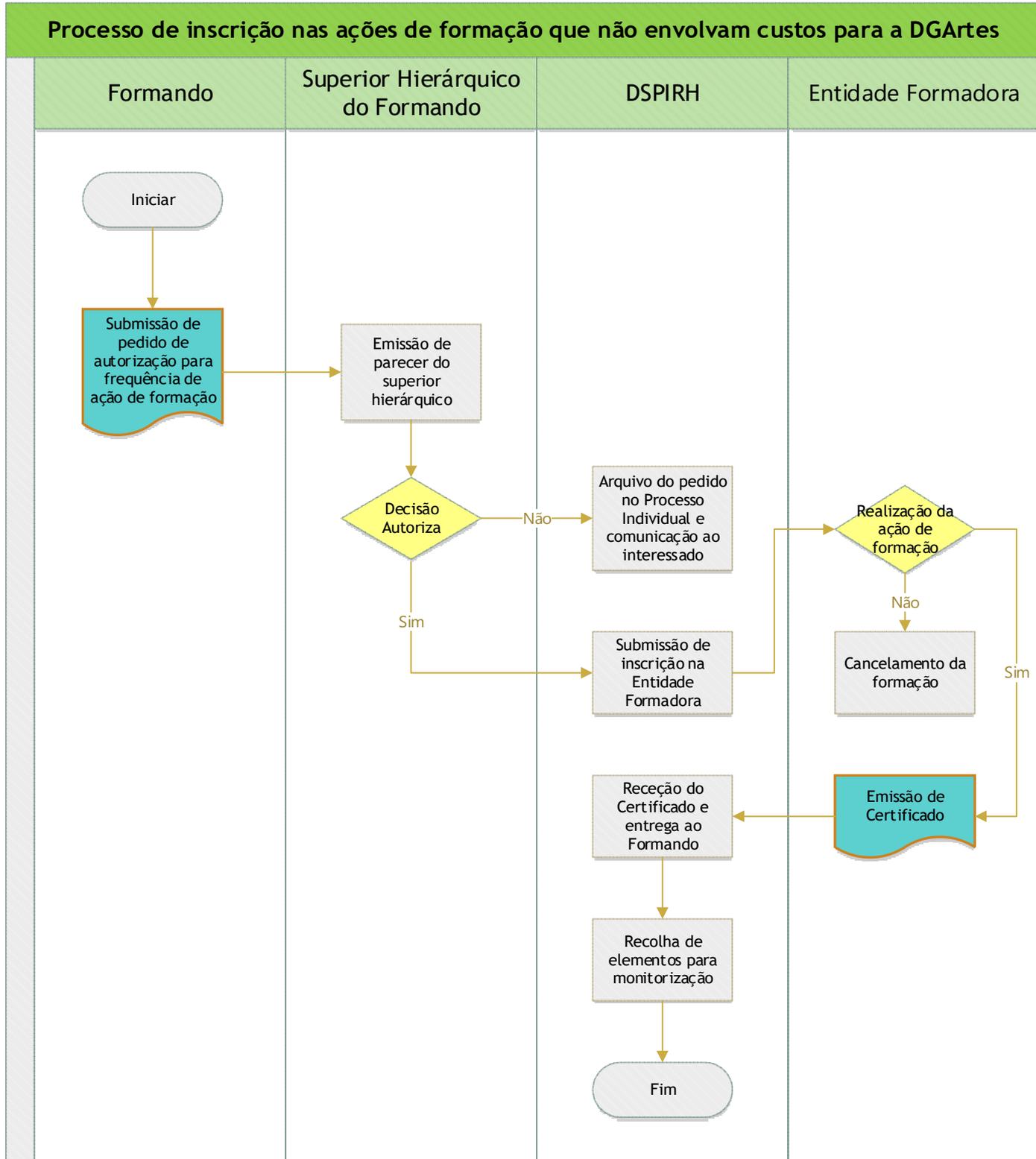
Unidade Orgânica \_\_\_\_\_

<b>Área de formação (necessidades)</b>	<b>Ação / Curso</b>	<b>Entidade / Formador(a)</b>	<b>Data (previsível) de realização</b>

## C - Formulários individuais

(...)

**D - Processo de inscrição em ação que não envolva custos para a DGArtes**



E - Processo de inscrição em ação que envolva custos para a DGArtes

