

RELATÓRIO DE EXECUÇÃO DA FORMAÇÃO INTERNA

COLABORADORES DOS SERVIÇOS TÉCNICOS E ADMINISTRATIVOS

Ano 2021



Fevereiro, 2022

Observador Consultivo



CPLP
Comunidade dos Países
de Língua Portuguesa

Reconhecimentos Públicos



A3ES

Agência de Avaliação
e Acreditação
do Ensino Superior

Ficha Técnica do Documento:

Título do Documento: Relatório de Execução da Formação Interna – Colaboradores dos Serviços Técnicos e Administrativos (2021)

Colaborador(a) Responsável: Ana Azevedo e Sílvia Vicente

Área: Área de Avaliação e Garantia da Qualidade

Versão: 01

Controlo do Modelo:

Elaborado por: AAGQ

Código: AAGQ-RL-02

Revisto:

SV | Coordenadora | AAGQ

Aprovado:

IS | Vice-Presidente

Data:

26-07-2021

Índice

Lista de Abreviaturas	4
Enquadramento	5
1. Indicadores de Execução Globais	6
1.1. Formação realizada (planeada)	6
1.2. Formação realizada (extraplano).....	7
1.3. Execução do Plano de Formação	7
1.4. Indicadores de Execução por Áreas de Formação.....	8
1.5. Indicadores de Execução por Áreas Operacionais.....	9
1.5.1. Formação (Ações) por Área Operacional.....	9
1.5.2. Duração da Formação por Área Operacional	10
1.5.3. N.º de Formandos por Área Operacional	11
1.5.4. Execução do Plano de Formação por Área Operacional.....	11
1.6. Indicadores de Execução por Área de Reforço de Competências	12
1.7. Indicadores de Execução por Dimensão de Necessidade de Formação.....	14
2. Comparação da Formação Interna 2020 e 2021	14
2.1. Indicadores de Execução Globais	14
2.2. Taxas de execução globais.....	16
2.3. Execução Plano de Formação	17
2.3.1. Execução Global do Plano de Formação – 2020 e 2021	17
2.3.2. Execução do Plano de Formação por Áreas de Formação – 2020 e 2021	18
3. Considerações Finais e Propostas de Ações de Melhoria.....	19

Lista de Abreviaturas

AAF: Área Administrativa e Financeira.

AAGQ: Área de Avaliação e Garantia da Qualidade.

AAII: Área de Assuntos Institucionais e Investigação.

ACD: Área de Cooperação e Desenvolvimento.

AEG: Área de Estudos Graduados.

AEPG: Área de Estudos Pós-Graduados.

AMC: Área de Marketing e Comunicação.

AED: Área de Edições e Documentação.

ARC: Área de Reforço de Competências.

ARC1: Desenvolvimento/Reforço de competências Digitais.

ARC2: Desenvolvimento/Reforço de competências em Comunicação.

ARC3: Desenvolvimento/Reforço de competências em Inovação, Gestão da Qualidade e Melhoria Contínua.

ARC4: Desenvolvimento/Reforço de competências Jurídicas.

ARC5: Desenvolvimento/Reforço de competências em Controlo Interno e Prestação de Contas.

ARC6: Desenvolvimento/Reforço de competências em Liderança.

Modelo CHA: Metodologia de mapeamento de competências para o diagnóstico de necessidades de formação.

Enquadramento

No âmbito do Programa do ISCSP para o Desenvolvimento/Reforço de Competências dos colaboradores que integram os seus quadros técnicos e administrativos, serve o presente documento para demonstrar os indicadores de execução do plano de formação de 2021, quer ao nível global da instituição quer ao nível de cada área operacional.

Salienta-se que, neste plano, foram consideradas as ações de formação identificadas como prioritárias para cada área operacional, segundo os critérios abaixo elencados:

- I. Cursos com resposta direta às temáticas com maior necessidade de formação identificada no momento de diagnóstico;
- II. Cursos cujas competências base incidissem nas áreas estratégicas de formação definidas no Programa de Desenvolvimento/Reforço de Competências;
- III. Formação disponível em *e-learning*, face ao contexto de pandemia vigente.

As ações alvo desta priorização foram identificadas no âmbito do diagnóstico de necessidades de formação realizado anualmente, processo que envolve os colaboradores não docentes (inquiridos individualmente) e os respetivos coordenadores.

Para o ano de 2021, foram reavaliadas as necessidades de formação identificadas para 2020 e avaliadas as competências identificadas como estratégicas (por categoria) na avaliação de desempenho SIADAP 3, para o biénio 2021-2022.

A metodologia utilizada para o efeito foi o mapeamento de competências pelo modelo CHA¹, que distingue as seguintes competências:

- Conhecimento: competências relacionadas com o saber/conhecimento técnico exigido para desempenhar uma determinada função;
- Habilidade: capacidade de desempenhar uma função, geralmente exigindo a união da prática com o conhecimento necessário para ser feita a ação esperada;
- Atitude: competências necessárias para o relacionamento com as outras pessoas da organização e para o domínio de sentimentos e emoções.

Os constrangimentos relacionados com a pandemia não representaram óbice para a realização de formação, uma vez que se procurou encontrar alternativas que garantissem sempre a segurança necessária dos colaboradores.

¹ Metodologia de mapeamento de competências para diagnóstico de necessidades de formação, na qual as competências são agrupadas por categoria: Conhecimento (C), Habilidade (H) e Atitude (A).

1. Indicadores de Execução Globais

As tabelas que se seguem ilustram os valores dos indicadores de execução globais da formação. A saber:

- Formação realizada (planeada): formação prevista no Plano de Formação de 2021, realizada naquele ano civil.
- Formação realizada (extraplano): formação não prevista no Plano de Formação de 2021 e realizada naquele ano civil, para colmatar necessidades específicas que foram surgindo ao longo do ano.
- Formação não realizada: formação prevista no Plano de Formação de 2021 e não realizada naquele ano civil, por motivos inerentes ao ISCSP ou por adiamento/cancelamento por parte das entidades formadoras.

1.1. Formação realizada (planeada)

Inicia-se com a apresentação dos indicadores de execução relativos à formação planeada para 2021.

Tabela 1: Indicadores de execução de formação globais, face ao Plano de Formação 2021.

Indicadores	2021
N.º de ações planeadas	28
N.º de ações Planeadas e realizadas	28
Duração prevista (horas)	666,5
Duração efetiva (horas)	594,5
N.º de Formandos previstos	300
N.º de Formandos efetivo	297
Volume de formação previsto	2546,5
Volume de formação efetivo	2482,5
Custos diretos estimados	8 074,66 €
Custos diretos efetivos	8 030,03 €

Obs.: Volume de Formação = somatório dos produtos, para cada ação, do n.º de horas pelo respetivo n.º de participantes.

Constata-se que todas as ações de formação planeadas foram realizadas. Contudo, houve um ligeiro decréscimo no volume de formação efetivo uma vez que o número de formandos foi inferior relativamente ao previsto.

Tal facto está relacionado com:

- Constrangimentos de serviço que levaram à indisponibilidade de alguns colaboradores para a frequência das ações de formação planeadas;
- Vicissitudes inerentes à adaptação para teletrabalho e à alternância, ao longo de 2021, entre o trabalho presencial e a distância.

1.2. Formação realizada (extraplano)

A entrada em produção do sistema de gestão académica Fénix-Edu e do Sistema de Gestão Documental Filedoc implicou necessidades adicionais de formação.

Deste modo, foram incorporadas ações de formação que não estavam previstas no plano de formação para 2021.

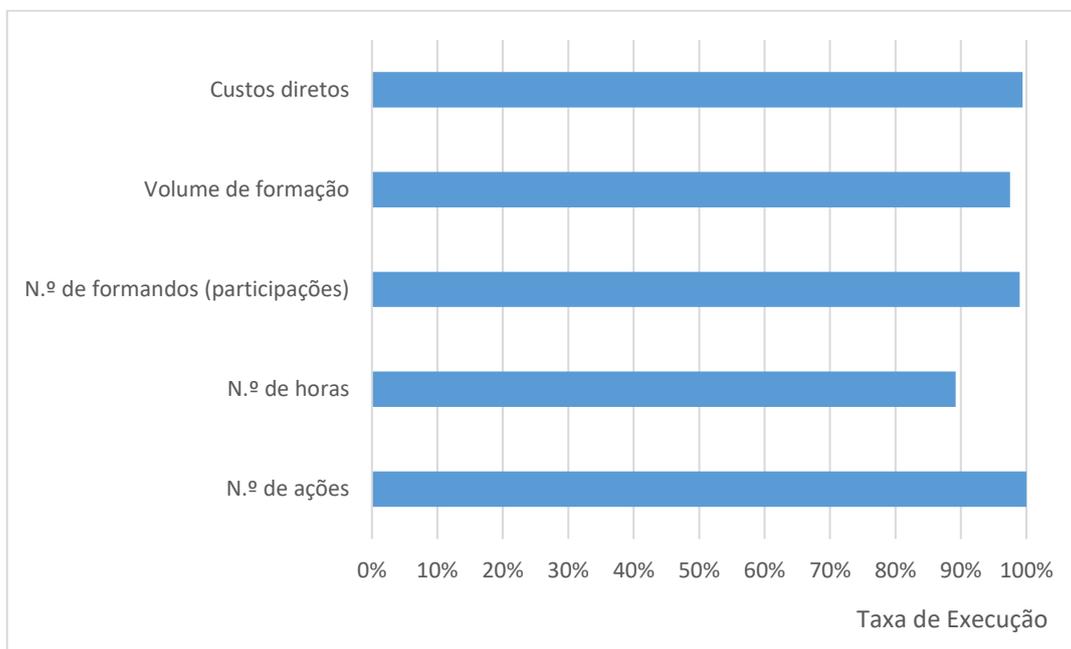
Tabela 2: Indicadores de formação globais relativo à formação que não consta do Plano de formação 2021.

Indicadores	2021
N.º de ações realizadas (extraplano)	15
Duração efetiva (horas)	182
N.º de Formandos efetivo	79
Volume de formação efetivo	455,5
Custos diretos efetivos	3 888,96 €

1.3. Execução do Plano de Formação

O gráfico seguinte demonstra as taxas de execução de formação realizada (planeada) por indicador global de formação.

Gráfico 1: Taxas de execução por indicador de formação global.



Verifica-se que, na generalidade dos casos, o Plano de Formação dos colaboradores técnicos e administrativos do ISCSP teve execução superior a 90%, comprovando o esforço do ISCSP na garantia da sua concretização, apesar dos constrangimentos inerentes ao surto pandémico.

De salientar ainda a taxa de execução de 100% ao nível do número de ações previstas no plano de formação. Não obstante, o indicador “N.º de horas” teve taxa de execução inferior a 90%, uma vez

que alguns colaboradores não puderam assistir à totalidade da/das ações de formação, por inconveniência momentânea do serviço ao qual estavam alocados.

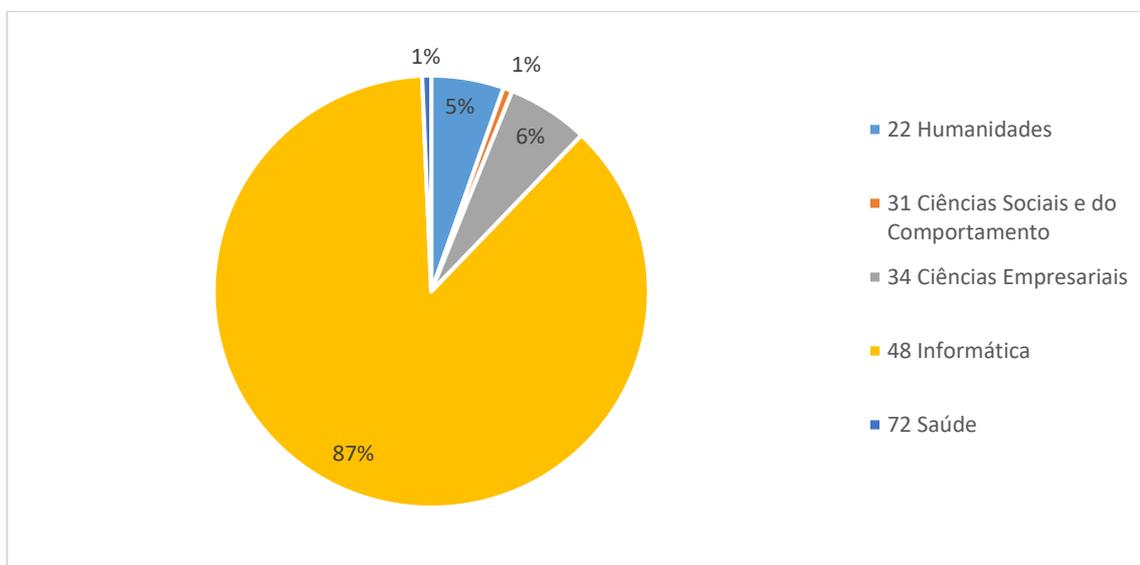
1.4. Indicadores de Execução por Áreas de Formação

De acordo com a portaria n.º 316/2001, de 2 de abril as áreas de formação são classificadas por grupos e áreas de estudo.

No intuito de identificar as áreas de estudo abrangidas no plano de formação classificaram-se as ações de formação realizadas de acordo com a respetiva área de formação.

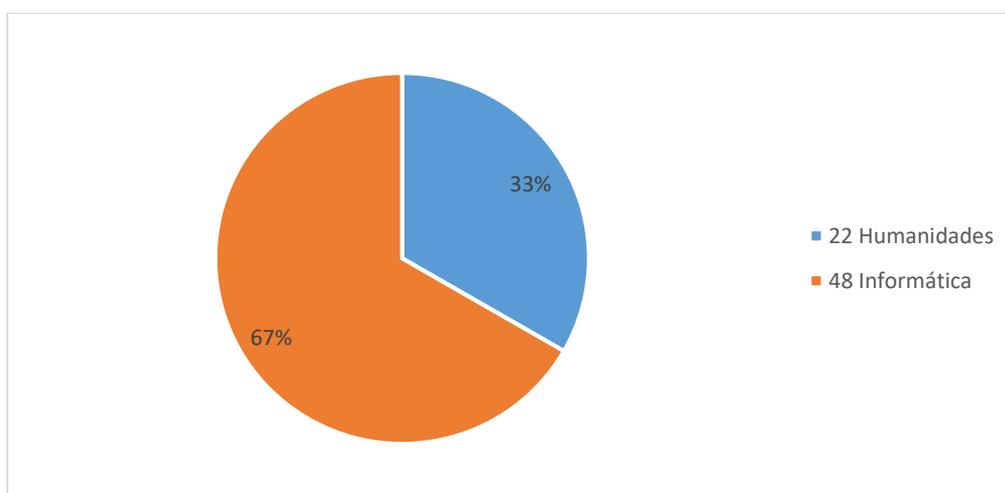
Os dados aqui apresentados referem-se à percentagem (%) de formandos que participaram em ações de cada uma das áreas de formação.

Gráfico 2: Formação realizada (planeada).



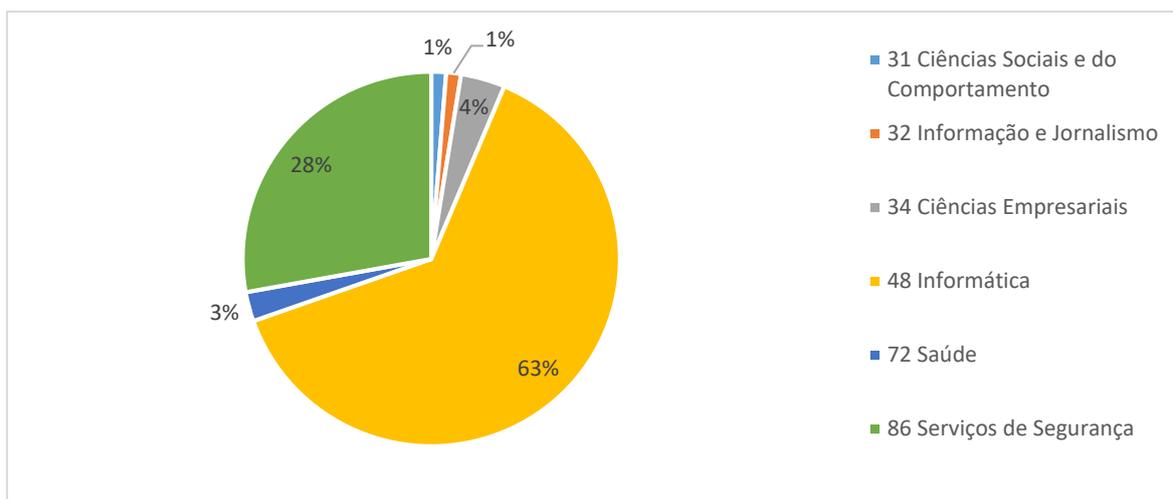
Observa-se que 87% da formação realizada dentro do plano de formação enquadrou-se na área da informática, nomeadamente ao nível do sistema de gestão académico (Fénix-Edu) e da implementação do sistema de gestão documental (Filedoc).

Gráfico 3: Formação não realizada.



67% da formação não realizada - embora planeada - também se enquadrou na área da informática, por não ter sido possível a participação de todos os colaboradores inscritos. A gestão institucional das contingências associadas à pandemia conduziu por diversas vezes à reorganização das prioridades inicialmente estabelecidas para cada serviço, pelo que nem sempre foi exequível prescindir dos colaboradores, em prejuízo da sua participação nas ações de formação previstas.

Gráfico 4: Formação realizada (extraplano).



Atentando no gráfico acima, verifica-se que a maior parte da formação realizada extraplano incidiu (novamente) na área da informática e na área dos serviços de segurança. De facto, em 2021 surgiu a necessidade de inscrever mais colaboradores em ações de formação quer na área da informática (Excel, Fénix-Edu e Filedoc) - pelos motivos já referidos acima - quer na área dos serviços de segurança (devido à implementação do Plano de Emergência Interno do ISCSP).

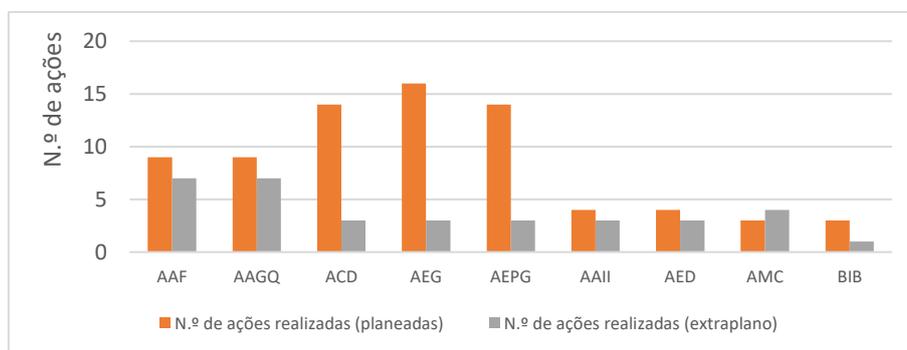
1.5. Indicadores de Execução por Áreas Operacionais

Os dados que se seguem referem-se à execução da formação em 2021 por áreas operacionais.

1.5.1. Formação (Ações) por Área Operacional

Começa-se por apresentar o número de ações de formação por área operacional, quer as realizadas dentro do plano, quer as realizadas extraplano de formação.

Gráfico 5: N.º de ações de formação realizadas dentro do plano e realizadas extra plano, por área operacional.



Observa-se que a AAGQ e a AAF representam as áreas operacionais com maior número de ações de formação extraplano.

No caso da AAGQ as ações de formação suplementares relacionaram-se com a entrada em produção de:

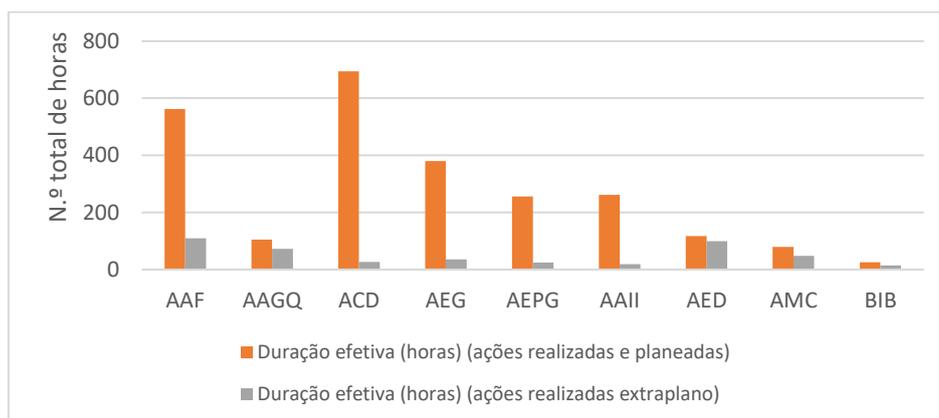
- um novo sistema de gestão documental (Filedoc);
- um novo módulo do sistema académico Fénix-Edu para a criação de inquéritos.

No caso da AAF, as ações de formação adicionais relacionaram-se com a entrada em produção do sistema académico Fénix-Edu (incidindo especificamente nos módulos financeiros).

1.5.2. Duração da Formação por Área Operacional

Expõem-se de seguida os dados relativos à duração total de formação em cada área operacional.

Gráfico 6: Total de horas das ações de formação realizadas dentro do plano e realizadas extra plano, por área operacional.



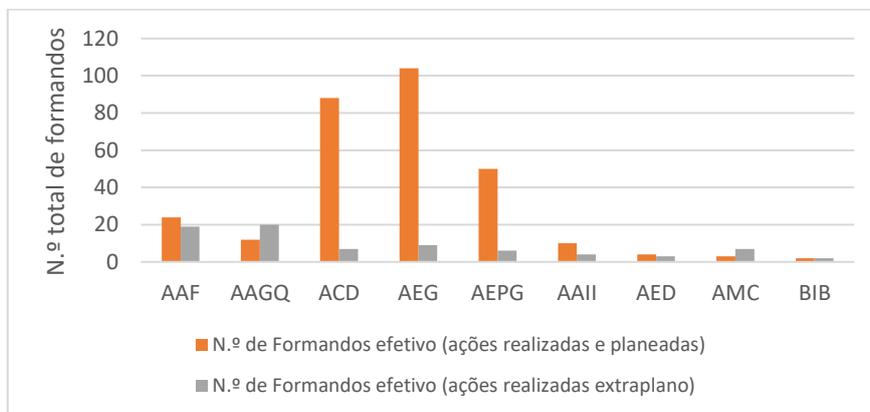
Verifica-se que, que as áreas onde decorreram mais horas de formação planeadas foram a ACD, AAF e AEG.

Já na formação extraplano, foi na AAF e AED que se registou o maior número de horas de formação.

1.5.3. N.º de Formandos por Área Operacional

O gráfico abaixo ilustra o número de formandos previstos e efetivos, em cada área operacional.

Gráfico 7: Total de formandos em ações de formação plano e extraplano, por área operacional.

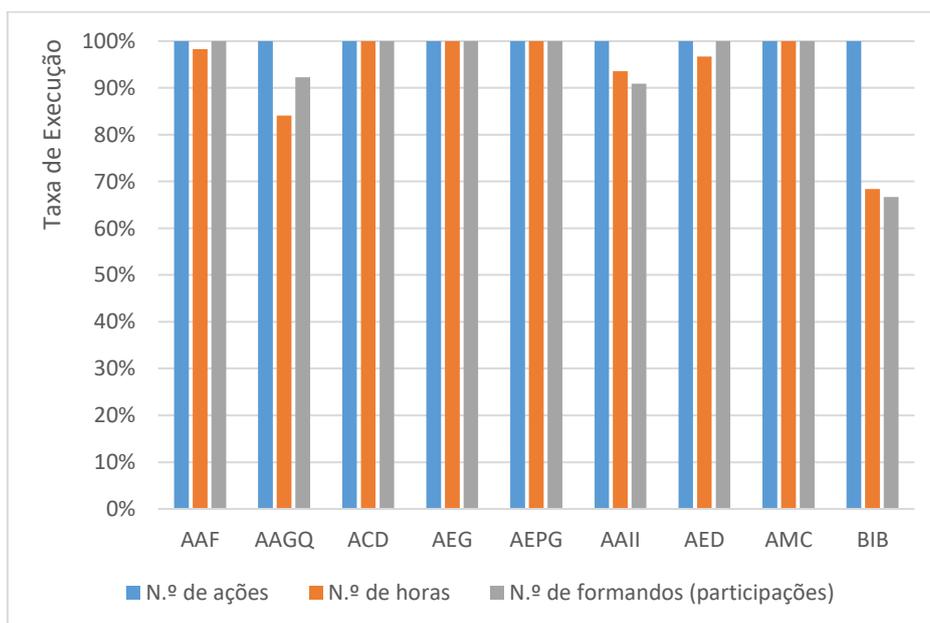


Foi na ACD, AEG e AEPG que se registou a participação do maior número de formandos, uma vez que a maior parte da formação realizada está relacionada com a entrada em produção do sistema de gestão académica Fénix-Edu. Por outro lado, foi na AAGQ que se registou um maior número de formandos em ações extraplano, pelos motivos já anteriormente mencionados.

1.5.4. Execução do Plano de Formação por Área Operacional

De seguida, faz-se referência às taxas de execução, por área operacional, do plano de formação para os indicadores-chave de formação (número de ações, duração total de horas e número total de formandos).

Gráfico 8: Taxa de execução do plano de formação, por área operacional.



Verifica-se que, na generalidade, o Plano de Formação dos colaboradores técnicos e administrativos do ISCSP apresentou taxa de execução igual ou superior a 80%, em todos aspetos considerados, em quase todas áreas operacionais.

A exceção ocorreu na Biblioteca, área operacional com taxas de execução mais baixas: por motivo de baixa médica, as colaboradoras que iriam frequentar o curso de formação em Inglês não tiveram oportunidade de participar na totalidade da formação.

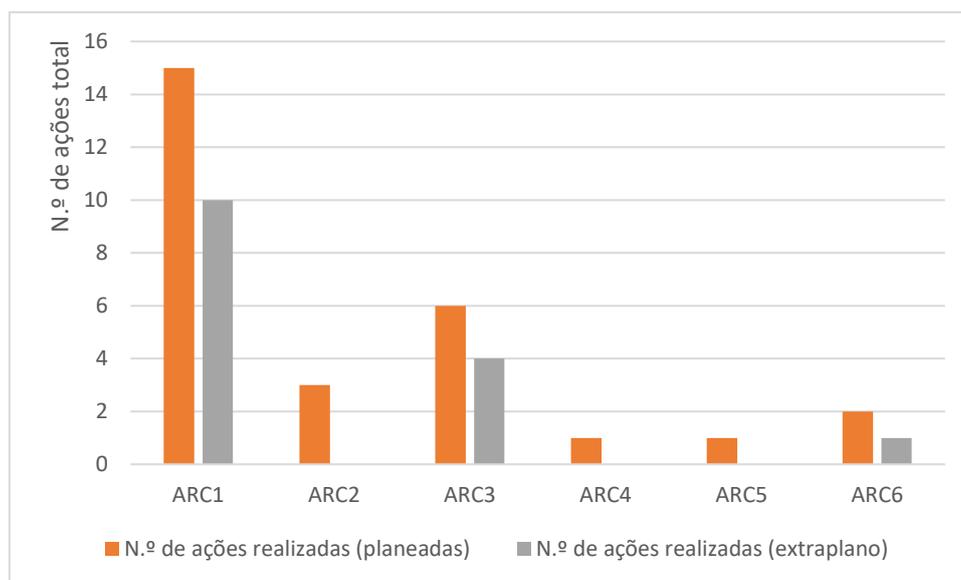
1.6. Indicadores de Execução por Área de Reforço de Competências

No Programa de Desenvolvimento/Reforço de Competências identificam-se as Áreas de Reforço de Competências (ARC) mais relevantes para o ISCSP.

As ARC referem-se às áreas estratégicas de formação para a administração pública e a outras áreas de formação que o ISCSP considere institucionalmente estratégicas para o seu funcionamento e para o desenvolvimento do seu processo de melhoria contínua.

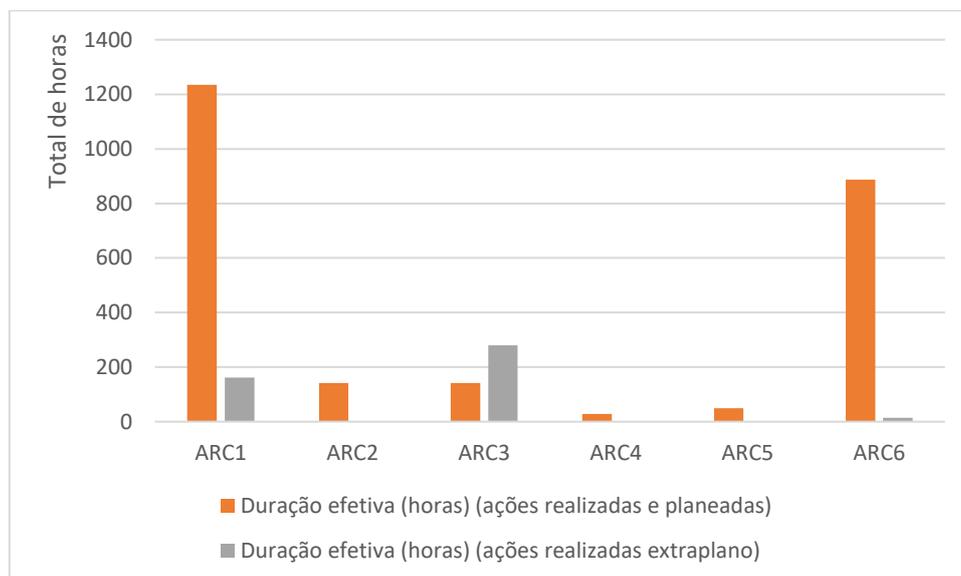
Os dados que se seguem relacionam-se com a execução do plano de formação 2021 por ARC.

Gráfico 9: N.º de ações de formação por ARC.



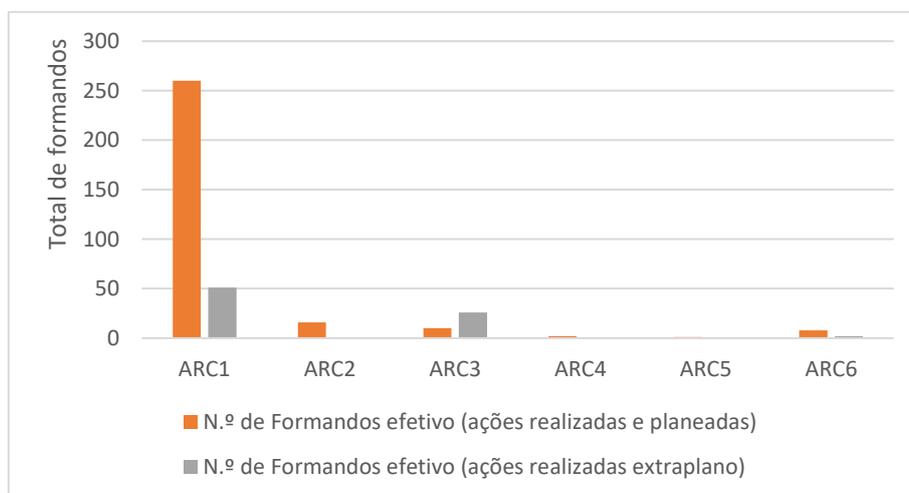
A maior parte das ações de formação (planeadas e realizadas e realizadas extraplano) foram no domínio das competências digitais (ARC1) e na área da qualidade (ARC3).

Gráfico 10: Duração total de formação por ARC.



No que respeita ao total de horas de formação, a maior carga horária foi alocada às áreas de competências digitais (ARC1) e de competências de liderança (ARC6).

Gráfico 11: N.º de formandos total por ARC.



A ARC com maior número de formandos correspondeu à área de competências digitais (ARC1).

A análise dos gráficos acima permite-nos concluir que:

- O maior número de ações de formação realizadas foi em matéria de competências digitais (Excel, Fénix-Edu e Filedoc), sendo também nestas competências que se verificou o maior número de formandos;
- A maior carga horária de formação registou-se em competências digitais (Excel, Fénix-Edu e Filedoc) e em competências de liderança (Programa de Formação em Gestão Pública – FORGEP).

1.7. Indicadores de Execução por Dimensão de Necessidade de Formação

Estas dimensões foram definidas com base no Modelo CHA – Metodologia de mapeamento de competências para o diagnóstico de necessidades de formação.

Todas as ações de formação planeadas e realizadas (dentro do plano e extraplano) foram na dimensão “Conhecimentos” dos colaboradores devido:

- por um lado, à entrada em produção dos novos sistemas informáticos (académico e gestão documental);
- pelo outro, à necessidade de desenvolvimento de competências básicas para o exercício das suas funções (Excel e Inglês).

2. Comparação da Formação Interna 2020 e 2021

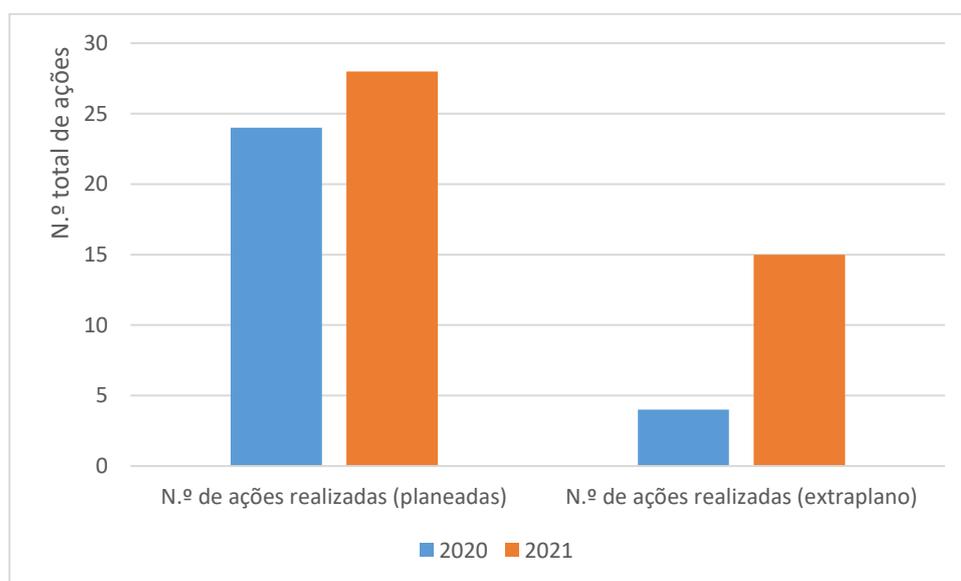
De seguida, procede-se à comparação dos indicadores de execução da formação face ao ano anterior, nomeadamente:

- Indicadores de formação globais;
- Comparação das taxas de execução;
- Comparação global da execução do plano de formação;
- Comparação da execução do plano de formação por áreas de formação.

2.1. Indicadores de Execução Globais

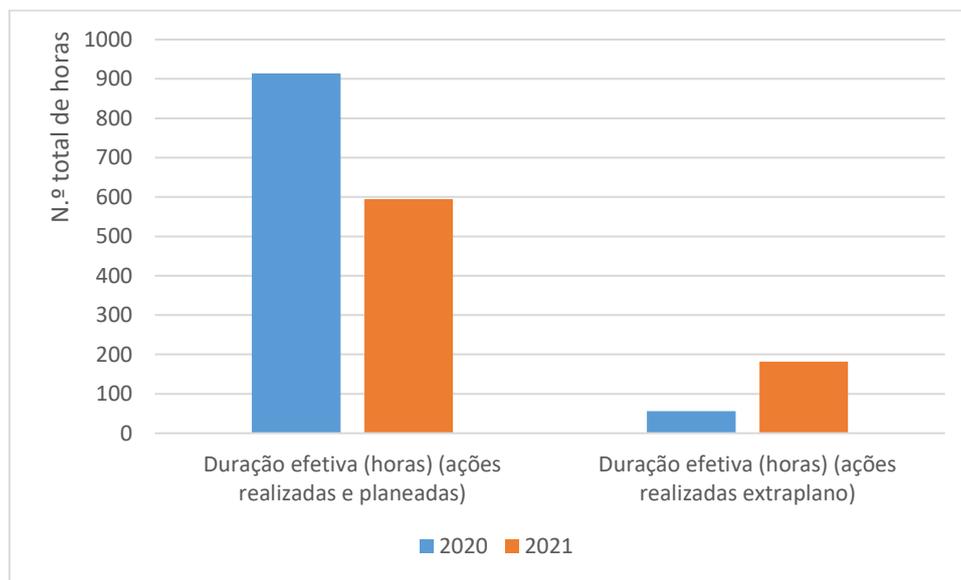
Os gráficos que se seguem contrapõem os resultados dos indicadores-chave de formação (número de ações, duração total da formação e número total de formandos) de 2021 face a 2020.

Gráfico 12: Ações de formação – comparação 2020 e 2021.



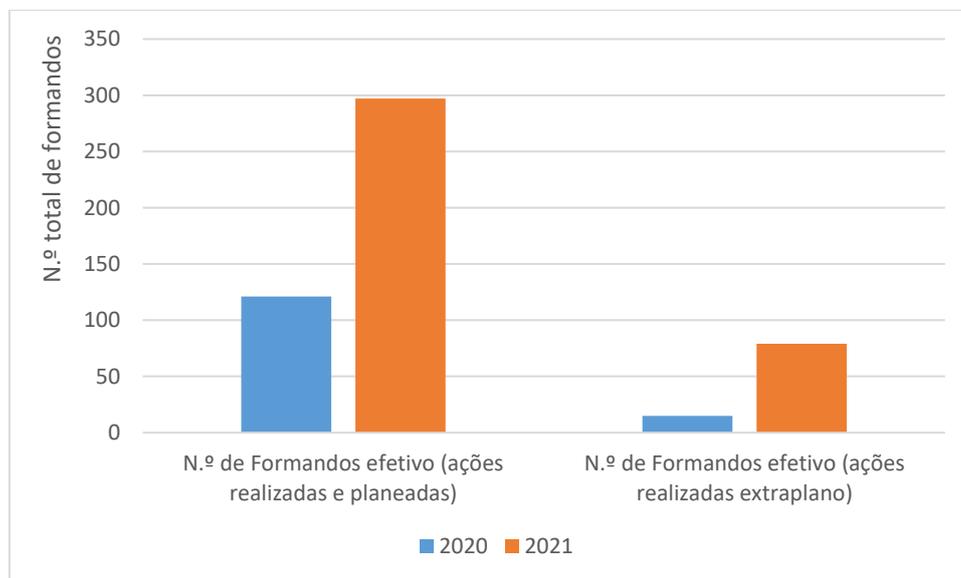
Em 2021, verificou-se um aumento na realização de ações de formação, tanto nas planeadas como nas extraplano de formação. Notou-se o esforço do ISCSP na realização de mais ações de formação, com maior foco no desenvolvimento de competências estratégicas para o Instituto e maior transversalidade a todas as áreas operacionais.

Gráfico 13: Duração total de formação – comparação 2020 e 2021.



A duração total de formação diminuiu em 2021 uma vez que se privilegiaram ações de formação mais curtas e especificamente direcionadas para a realidade de cada serviço.

Gráfico 14: N.º de formandos total – comparação 2020 e 2021.

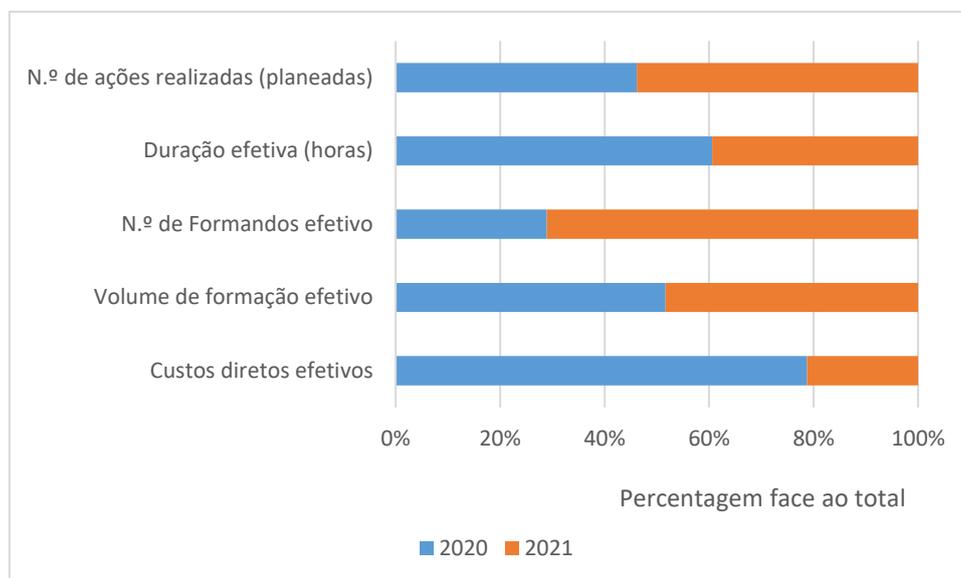


O número de formandos em 2021 foi maior comparativamente a 2020, uma vez que a maior parte das ações de formação realizadas foi transversal às necessidades de todos os serviços, permitindo assim um maior número de participantes em formação.

2.2. Taxas de execução globais

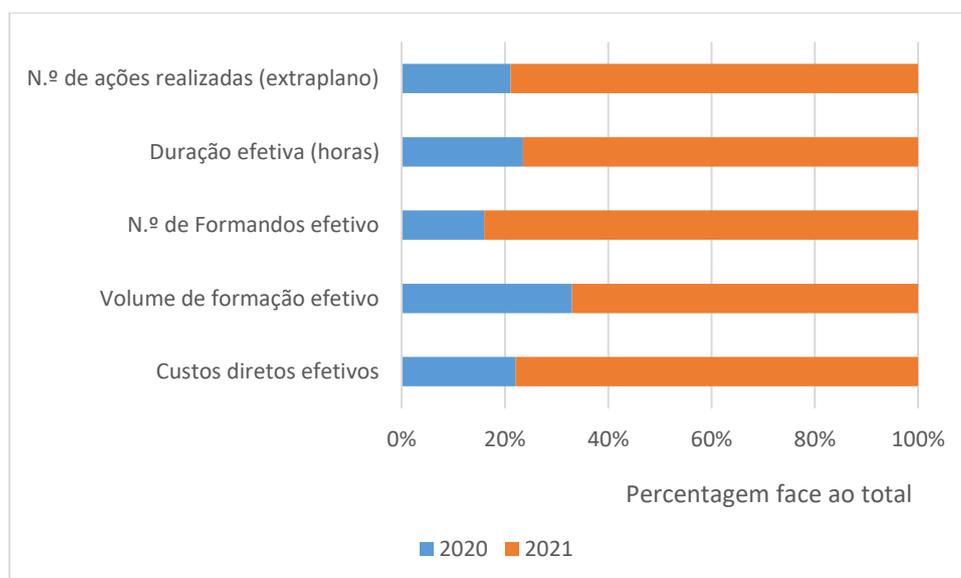
Abaixo apresentam-se os gráficos que ilustram a comparação entre as taxas de execução de formação de 2020 e 2021, para os indicadores de formação globais.

Gráfico 15: Formação realizada (planeada) – comparação 2020 e 2021.



Quanto à formação realizada em 2021 face a 2020, destaca-se o já referido no gráfico acima: o número de formandos efetivo em 2021 foi significativamente superior face a 2020. De realçar ainda a diminuição dos custos diretos efetivos uma vez que a maior parte da formação ministrada foi organizada pelas Escolas do ISCSP.

Gráfico 16: Formação realizada (extraplano) – comparação 2020 e 2021.



Verifica-se também que, em 2021, a formação realizada extraplano foi maior do que em 2020. Para além das necessidades de formação decorridas da entrada em produção dos novos sistemas informáticos, os desafios colocados pelo contexto pandémico levaram a que o Instituto mudasse o

paradigma na gestão das pessoas, investindo em áreas de formação até então não consideradas (nomeadamente a conciliação entre a vida pessoal e profissional, técnicas de prevenção de incêndios e responsabilidade social).

Em síntese, considerando os indicadores de execução da formação interna dos dois últimos anos podemos observar que:

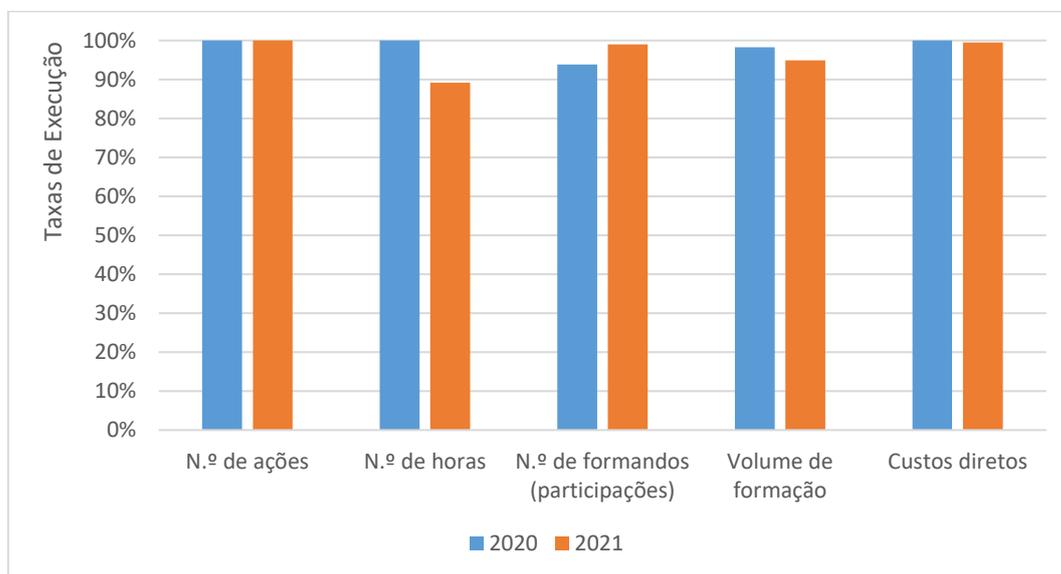
- Apesar de em 2020 a duração da formação ter sido maior, em 2021 organizaram-se mais ações de formação e o número total de participantes também foi superior.
- O volume de formação efetivo relativamente à formação planeada é mais baixo em 2021.
- O volume de formação realizada extraplano é mais elevado em 2021.
- Os custos da formação planeada foram mais baixos em 2021. Já os custos da formação extraplano foram mais elevados por se ter executado um maior número de ações de formação inicialmente não previstas no plano de formação daquele ano.

2.3. Execução Plano de Formação

2.3.1. Execução Global do Plano de Formação – 2020 e 2021

O gráfico abaixo ilustra as taxas de execução dos indicadores globais de formação de 2021 face a 2020.

Gráfico 17: Taxas de execução do plano de formação – comparação 2020 e 2021.

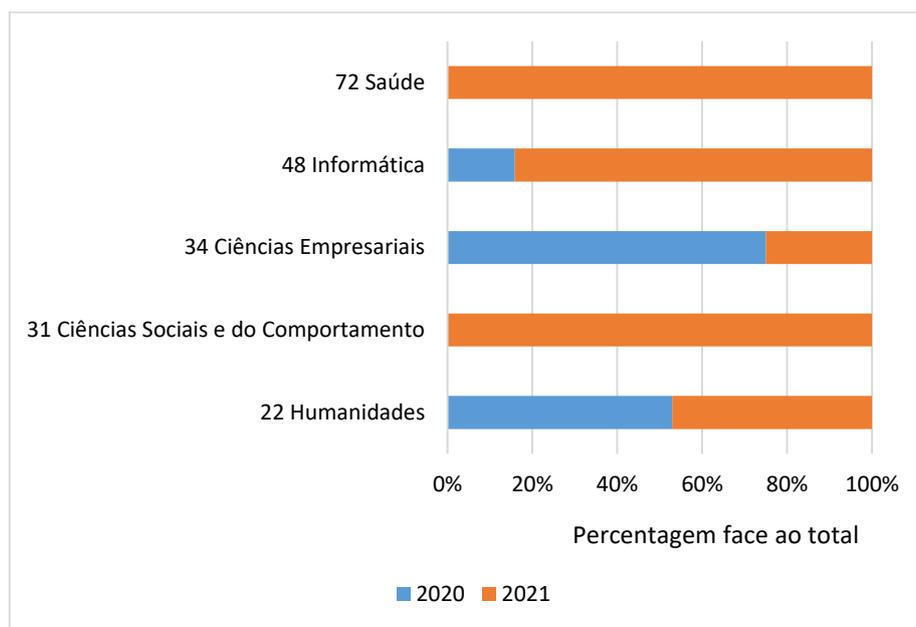


Em 2021, a execução do plano de formação diminuiu no número de horas, no volume de formação e nos custos diretos. Contudo, aumentou no número total de formandos. Como já foi referido anteriormente, em 2021 organizaram-se menos ações de formação, mas mais transversais às necessidades de todas as áreas operacionais do Instituto, o que permitiu abranger um maior número de formandos.

2.3.2. Execução do Plano de Formação por Áreas de Formação – 2020 e 2021

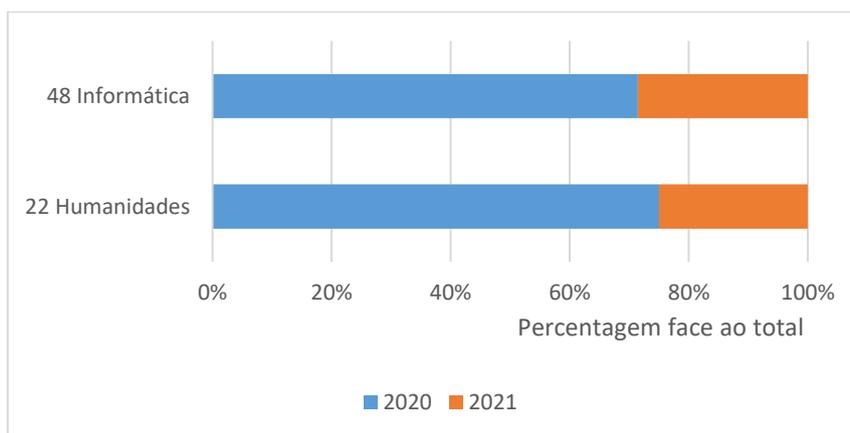
Os dados que se seguem referem-se ao número de participantes em cursos de cada uma das áreas de formação em 2021, em comparação com o ano de 2020.

Gráfico 18: Formação realizada (planeada) – comparação 2020 e 2021.



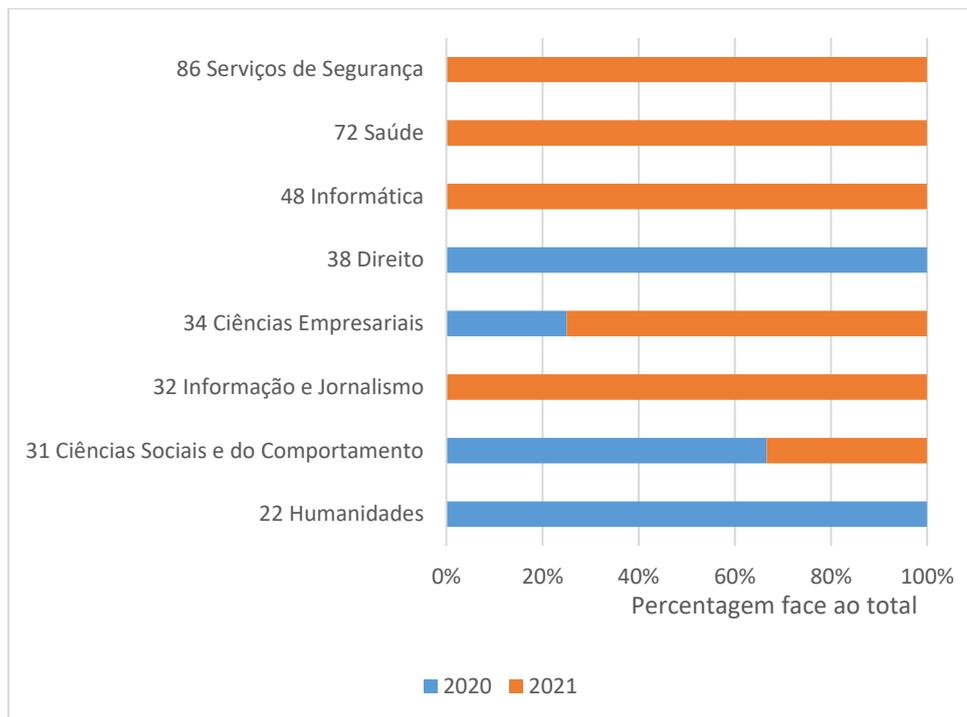
Como se pode constatar no gráfico acima, o plano de formação para 2021 foi mais diversificado nas temáticas da formação, abrangendo áreas de formação que não constaram no plano de formação de 2020.

Gráfico 19: Formação não realizada – comparação 2020 e 2021.



Por outro lado, em 2021 diminuiu a taxa de formação não realizada nas áreas de Informática e Humanidades, o que revela mais uma vez o esforço de todos para o cumprimento do plano de formação.

Gráfico 20: Formação realizada (extraplano) – comparação 2020 e 2021.



À semelhança do sucedido com a formação planeada, também a formação realizada extraplano abrangeu temáticas de formação mais diversificadas e novas face a 2020.

Em síntese, em 2021 a formação planeada e frequentada incluiu mais áreas de formação comparativamente a 2020. Esse incremento deve-se à aposta do ISCSP na organização de ações de formação em temáticas diversificadas e direcionadas para as necessidades estratégicas do Instituto.

3. Considerações Finais e Propostas de Ações de Melhoria

Mediante a análise dos indicadores de execução da formação interna de 2021, conclui-se que a taxa de execução face ao inicialmente previsto é elevada em todos os indicadores.

Comparando com o ano anterior (2020), destaca-se uma evolução positiva no número de participantes, o que evidencia uma maior preocupação em abranger a globalidade dos colaboradores do Instituto, tendo em conta as suas necessidades de formação e de reforço das suas competências.

Em 2021 o ISCSP organizou mais ações de formação à medida, direcionadas para a realidade do Instituto e para as necessidades dos serviços. Por um lado, entraram em produção novos sistemas informáticos (gestão académica e gestão documental), o que originou necessidades de formação extraplano.

Por outro, a preparação do Plano de Emergência Interno do ISCSP implicou a constituição de equipas internas de intervenção em situação de emergência, tendo sido necessária a formalização de protocolo de formação com os Bombeiros Voluntários da Ajuda para capacitação dos colaboradores no combate a incêndios no local de trabalho.

O ISCSP optou também pela organização de ações de formação internas em competências transversais a todas as áreas do Instituto, nomeadamente ao nível do Microsoft Excel e Inglês.

De realçar o esforço de todos os colaboradores do Instituto que - apesar dos desafios que têm surgido ao longo dos dois últimos anos, decorrentes do contexto pandémico vigente - revelaram grande capacidade de adaptação às circunstâncias e foram assíduos na generalidade das ações de formação em que estavam inscritos.

Considera-se que será de manter o desenvolvimento de formação interna, organizada e gerida internamente, recorrendo a recrutamento de formador específico (ou entidade formadora) para o efeito, uma vez que deste modo se consegue adaptar a totalidade dos conteúdos às necessidades existentes (formação à medida), bem como evitar/minimizar situações de não concretização dos cursos por adiamento dos mesmos ou outros motivos não controláveis pelo ISCSP.

Considera-se ainda que, na priorização das ações planeadas, deverá ser mantido o foco nos objetivos estratégicos do ISCSP e no seu contributo para a concretização dos mesmos.

Face ao exposto, e à semelhança dos processos anteriores, propõem-se algumas ações de melhoria identificando, no mapa abaixo, o item que deverá ser objeto de melhoria, a ação de melhoria proposta, a prioridade e o responsável pela implementação das ações.

Tabela 3 - Mapa com proposta de ações de melhoria.

Item/Questão	Ação de Melhoria	Prioridade	Responsável
Horas de Formação Efetivas	Garantir que os colaboradores inscritos em formação frequentam a totalidade da carga horária prevista	1	Coordenadores de Área
Mapeamento de Competências	Diagnosticar necessidades de formação direcionadas para o desenvolvimento de habilidades e atitudes, de acordo com o perfil de competências dos colaboradores	2	AAGQ
Desenvolvimento de Competências	Apostar no desenvolvimento de competências dos colaboradores nas áreas de reforço de competências estratégicas do ISCSP	3	Presidência

As ações de melhoria referidas acima farão parte das prioridades do ISCSP e tidas em linha de conta na organização e execução do plano de formação para 2022.