

CONCURSO PÚBLICO INTERNACIONAL

Aquisição de serviços de formação para a execução do “Plano de Formação para a Modernização e Capacitação da Administração Local da NUT III - Tâmega e Sousa”

1

Aviso N.º Norte-62-2018-34

“Formação para a modernização e capacitação da Administração Local”

CPV: 79632000-3 Serviços de formação de pessoal

CADERNO DE ENCARGOS

CLÁUSULA 1ª - OBJETO

1. O presente Caderno de Encargos compreende as cláusulas a incluir no contrato a celebrar na sequência do procedimento pré-contratual para aquisição de serviços de formação para a execução do “Plano de Formação para a Modernização e Capacitação da Administração Local da NUT III - Tâmega e Sousa”.
2. A Aquisição deste serviço de formação tem por base a candidatura “Formação para a modernização e capacitação da Administração Local” - Aviso N.º Norte-62-2018-34, melhor explicitado no Anexo I.
3. A presente prestação de serviços cumprirá com as especificações técnicas constantes do presente Caderno de Encargos.

CLÁUSULA 2ª - CONTRATO

1. O contrato será composto pelo respetivo clausulado contratual e será reduzido a escrito.
2. O contrato a celebrar integra ainda os seguintes elementos:
 - a) Os suprimientos dos erros e das omissões do Caderno de Encargos identificados, pelo concorrente, desde que esses erros e omissões tenham sido expressamente aceites pelo órgão competente, para a decisão de contratar;
 - b) Os esclarecimentos e as retificações relativos ao Caderno de Encargos.
 - c) O presente Caderno de Encargos;
 - d) A proposta adjudicada;
 - e) Os esclarecimentos sobre a proposta adjudicada prestados pelo adjudicatário;
 - f) Todos os outros documentos que sejam referidos no clausulado contratual ou neste Caderno de Encargos.
3. Em caso de divergência entre os documentos referidos no número anterior, a respetiva prevalência é determinada pela ordem pela qual aí são indicados.
4. Em caso de divergência entre os documentos referidos no nº 2 e o clausulado do Contrato e seus anexos, prevalecem os primeiros, salvo quanto aos ajustamentos propostos de acordo com o disposto no artigo 99.º do Código dos Contratos Públicos e aceites pelo adjudicatário nos termos do disposto no artigo 101.º desse mesmo diploma legal.

CLÁUSULA 3ª - LOCAL DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

O âmbito geográfico dos serviços objeto do Contrato estendem-se aos 11 municípios da área de influência da CIM do Tâmega e Sousa, em local a indicar pela entidade adjudicante, podendo, e sempre que possível e necessário, ser aplicado o disposto no n.º 6 do artigo 9.º do Decreto-Lei n.º 10-A/2020, de 13 de março.

CLÁUSULA 4.ª – ESCLARECIMENTO DE DÚVIDAS NA INTERPRETAÇÃO DOS DOCUMENTOS QUE REGEM A PRESTAÇÃO DO CONTRATO

1. As dúvidas que o Adjudicatário tenha na interpretação dos documentos por que se rege a prestação de serviços devem ser submetidas à Comunidade Intermunicipal do Tâmega e Sousa antes do início da execução da prestação de serviços a que respeitam.
2. No caso de as dúvidas ocorrerem somente após o início da execução da prestação de serviços a que dizem respeito, deverá o Adjudicatário submetê-las, imediatamente, à Comunidade Intermunicipal juntamente com os motivos justificativos da sua não apresentação antes do início daquela execução.
3. A falta de cumprimento do disposto no número anterior torna o Adjudicatário responsável por todas as consequências da errada interpretação que porventura haja feito.

3

CLÁUSULA 5ª – DURAÇÃO DO CONTRATO

1. O contrato mantém-se em vigor pelo prazo máximo de 24 meses a contar da data da celebração do contrato e até à conclusão dos serviços em conformidade com os respetivos termos e condições e o disposto na lei, sem prejuízo das obrigações acessórias que devam perdurar para além da cessação do contrato
2. Os prazos previstos nos números anteriores podem ser prorrogados por iniciativa da entidade adjudicante, desde que devidamente fundamentado e com o acordo das partes.
3. Para efeitos do disposto no número anterior a contagem do prazo inicia-se na data da assinatura do contrato e termina com a aceitação definitiva, por parte da Entidade Adjudicante, do objeto do contrato, de acordo com o previsto no presente Caderno de Encargos.
4. A prestação de serviços será executada de acordo com o Plano Detalhado de Trabalhos apresentado pelo Adjudicatário e aceite pela Entidade Adjudicante.
5. Fica, no entanto, salvaguardada a possibilidade de se efetuarem reprogramações e/ou

ajustamentos ao prazo, de acordo com eventuais necessidades, nomeadamente as decorrentes da pandemia COVID.

6. Sem prejuízo das normas legais imperativas relativas ao reequilíbrio financeiro, findo o prazo referido no número 1, e caso não tenha sido atingido o valor contratual previsto, extingue-se o contrato sem que assista ao prestador de serviços o direito a qualquer indemnização pelo valor das prestações não executadas.

CLÁUSULA 6ª - OBRIGAÇÕES PRINCIPAIS DO PRESTADOR DE SERVIÇOS

1. Sem prejuízo de outras obrigações previstas na legislação aplicável, no Caderno de Encargos ou nas cláusulas contratuais, da celebração do contrato decorrem para o prestador de serviços as seguintes obrigações principais:
 - a) Ministrar os cursos/ações atendendo às orientações e objetivos descritos no Aviso NORTE-62-2018-34, nomeadamente no respeito pelas orientações e requisitos constantes no Anexo II do referido Aviso;
 - b) Obrigação de preparação e organização completa do dossier técnico-pedagógico do curso e/ou ação formativa, elaborando os respetivos modelos e documentos ou utilizando modelos fornecidos pela entidade adjudicante, recolhendo todos os dados e evidências. Sempre que estes documentos não forem fornecidos, deve o prestador de serviços propor um modelo à entidade adjudicante e recolher a sua aprovação;
 - c) Obrigação de fornecimento atempado, sem custo acrescido, de quaisquer outros serviços ou elementos que lhe sejam solicitados pela entidade adjudicante e que se mostrem necessários à boa execução do curso e/ou ação formativa.
 - d) A realização de cada uma das ações de formação identificadas nos lotes será previamente agendada, mediante proposta apresentada pelo prestador de serviços e aprovada pela entidade adjudicante em conformidade com a conveniência dos formandos.
 - e) A constituição das turmas deve cumprir os limites impostos no Aviso NORTE-62-2018-34, e demais normativos aplicáveis a cada tipologia de ação de formação;
 - f) A não aprovação da calendarização referida no ponto anterior implica a anulação da ação formativa, não havendo lugar a qualquer pagamento pecuniário por parte da CIM do Tâmega e Sousa ao prestador de serviços.

- g) Por iniciativa da CIM do Tâmega e Sousa e mediante o acordo do prestador de serviços, poderão ser anuladas ações de formação e substituídas por outras com o mesmo nível, remuneração e carga horária, atendendo ao interesse público da CIM Tâmega e Sousa e dos municípios que a integram.
 - h) Para o acompanhamento da execução do contrato, o prestador de serviços fica obrigado a manter, sempre que a entidade adjudicante o solicite, reuniões de coordenação com os representantes da CIM do Tâmega e Sousa, das quais deve resultar ata a assinar por todos os intervenientes na reunião, as quais poderão ocorrer, preferencialmente, por recurso a meios telemáticos.
 - i) Para efeitos de inscrição dos formandos nas ações de formação, o prestador de serviços deverá procurar ajustar-se ao sistema utilizado pela CIM Tâmega e Sousa e pelos municípios que a constituem, procedendo à recolha da informação junto da Equipa Técnica da CIM Tâmega e Sousa e/ou dos formandos.
 - j) O prestador do serviço terá que assegurar a existência de um coordenador por lote, capaz de prestar informações em tempo útil, sempre que solicitado, sobre as ações de formação desenvolvidas neste âmbito.
 - k) Qualquer divulgação/publicidade/documentação relativa ao serviço prestado tem de incluir e respeitar o conjunto de normas e procedimentos de informação e publicidade do *"Norte2020 - Programa Operacional Regional do Norte"*, que constam da regulamentação nacional e comunitária aplicável e dos documentos oficiais do Programa Operacional.
2. A título acessório, o prestador de serviços fica ainda obrigado, designadamente, a recorrer a todos os meios humanos, materiais e informáticos que sejam necessários e adequados à prestação do serviço, bem como ao estabelecimento do sistema de organização necessário à perfeita e completa execução das tarefas a seu cargo.

CLÁUSULA 7ª – ENTREGÁVEIS

1. O prestador de serviços deve apresentar à Entidade Adjudicante um dossier técnico-pedagógico, para cada curso/ação de formação, devidamente organizado, em formato digital, que deverá, no mínimo, conter a seguinte informação:
 - O cronograma da(s) ação(ões);
 - Fichas de inscrição dos formandos;

- Folhas de presença devidamente assinadas;
 - Identificação do(s) formador(es)/consultor(es) (currículo vitae e certificado de aptidão profissional);
 - O programa da(s) ação(ões) de formação;
 - Os manuais e textos de apoio utilizados;
 - Sumários datados e validados pelos formador(es)/consultor(es);
 - Os recursos didáticos utilizados (meios audiovisuais, etc.);
 - Evidências da avaliação dos formandos (provas, testes, relatórios de trabalhos, apresentações, etc.);
 - Pautas ou outros documentos que evidenciem o aproveitamento ou a classificação dos formandos;
 - Inquérito de avaliação da satisfação sobre o(s) curso(s);
 - Inquérito de avaliação da satisfação sobre o(s) formador(es)/consultor(es);
 - Cópias de diplomas e/ou certificados; e,
 - Relatório de avaliação / análise estatística dos inquéritos.
2. São da propriedade da entidade adjudicatária todos os documentos, textos, processos, organogramas e desenhos produzidos, seja em formato papel ou digital, incluindo os direitos autorais sobre todas as criações intelectuais abrangidas pelos serviços a prestar, podendo este fazer uso dos mesmos para os efeitos que tiver por necessários ou convenientes, sem necessitar de qualquer autorização ou consentimento do adjudicatário.
3. A entidade adjudicante poderá, para seu uso exclusivo, proceder à reprodução de todos os documentos referidos no número 1 e 2, do presente clausulado.
4. O dossier técnico-pedagógico deverá ser entregue no prazo máximo de um mês após a conclusão de cada ação de formação.

CLÁUSULA 8ª – EQUIPA AFETA À EXECUÇÃO DO CONTRATO

1. A equipa afeta à execução do Contrato deve obrigatoriamente ter a composição adequada à execução do objeto do Contrato, de acordo com as melhores práticas aplicáveis a projetos semelhantes.

2. O Adjudicatário obriga-se a manter a composição da equipa afeta à execução do Contrato, desde o início da execução do Contrato e até à conclusão da execução de todos os serviços.
3. Sem prejuízo do disposto no número cinco, a substituição de qualquer membro da equipa afeta à execução do Contrato depende de consentimento prévio, expresso e por escrito, da Entidade Adjudicante, o qual só será dado se verificado que o novo membro da equipa proposto apresenta um *curriculum vitae* semelhante e que a substituição proporciona um nível de qualidade equivalente para a boa e regular execução do contrato.
4. O pedido de substituição deve ser acompanhado pelo *curriculum vitae* do novo membro da equipa proposto e da demonstração de que a substituição proporciona um nível de qualidade equivalente para a boa execução do Contrato. Decorrido o prazo de 10 dias, a contar da data da receção do pedido de substituição na sede da Entidade Adjudicante, na falta de resposta, presume-se que o consentimento foi dado.
5. No caso de qualquer membro da equipa afeta à execução do Contrato cessar a colaboração com o Adjudicatário, este obriga-se a substituí-lo por colaborador *com curriculum vitae* semelhante e que proporcione um nível de qualidade equivalente para a boa execução do Contrato, dando desse facto conhecimento à Entidade Adjudicante, no prazo de 48 horas a partir do conhecimento da data da cessação da colaboração, e juntando o *curriculum vitae* do novo membro da equipa proposto e demonstração de que a substituição proporciona um nível de qualidade equivalente para a boa execução do Contrato.
6. Decorrido o prazo de 10 dias, a contar da data da receção na sede da Entidade Adjudicante da comunicação, e respetivos anexos, referida nos números anteriores, sem que aquela tenha recusado a substituição proposta, com fundamento na circunstância de não estar assegurado que a mesma proporciona um nível de qualidade equivalente para a boa execução do Contrato, presume-se que o consentimento foi dado.

CLÁUSULA 9ª – OBRIGAÇÕES DA ENTIDADE ADJUDICANTE

Sem prejuízo de outras obrigações previstas na legislação aplicável e nos documentos contratuais, a Comunidade Intermunicipal do Tâmega e Sousa obriga-se a colaborar de boa-fé na execução do contrato, fornecendo ao Adjudicatário as informações e esclarecimentos que, de acordo com as melhores técnicas, práticas e normas da indústria, exigíveis a profissionais

experimentados e qualificados, aquele lhe solicite.

CLÁUSULA 10ª – REVISÃO DE PREÇO E ADIANTAMENTOS

Não há direito a revisão de preços e não haverá lugar a adiantamentos nem a prémios por cumprimento antecipado.

CLÁUSULA 11ª – PROTEÇÃO DE DADOS

1. Na realização de quaisquer trabalhos no âmbito do contrato, o adjudicatário obriga-se a cumprir todas as normas constantes do Regulamento Geral de Proteção de Dados (cf. REGULAMENTO (UE) 2016/679 DO PARLAMENTO EUROPEU E DO CONSELHO de 27 de abril de 2016) (RGPD), em particular no que diz respeito aos artigos 28.º a 32.º.
2. No que se refere ao tratamento de dados pessoais, pelo adjudicatário, deverá circunscrever-se apenas à informação fornecida pela entidade adjudicante.
3. Em circunstância alguma o adjudicatário procederá à recolha de dados pessoais no decorrer da execução da prestação de serviços;
4. O adjudicatário deverá a qualquer altura, por solicitação da entidade adjudicante, ser capaz de prestar provas de todas as atividades de tratamento dos dados sob a sua responsabilidade, tal como previsto no n.º 2 do artigo 30.º do RGPD, sem prejuízo de adotar as medidas técnicas e organizativas adequadas em ordem à satisfação das disposições do RGPD.
5. O disposto nos números antecedentes não prejudica, caso se revele necessário, celebrar contrato avulso a que se refere o artigo 28.º, n.º 3, do RGPD.

CLÁUSULA 12ª - DEVER DE SIGILO

1. O prestador de serviços deve guardar sigilo sobre toda a informação e documentação, técnica e não técnica, comercial ou outra, relativa aos Municípios de Amarante, Baião, Castelo de Paiva, Celorico de Basto, Cinfães, Felgueiras, Lousada, Marco de Canaveses, Paços de Ferreira, Penafiel, Resende e à CIM-TS, de que possa ter conhecimento ao abrigo ou em relação com a execução do contrato.
2. A informação e a documentação cobertas pelo dever de sigilo não podem ser transmitidas a terceiros, nem objeto de qualquer uso ou modo de aproveitamento que não o destinado direta e exclusivamente à execução do contrato.

3. Exclui-se do dever de sigilo previsto, a informação e a documentação que seja comprovadamente do domínio público à data da respetiva obtenção pelo prestador de serviços ou que este seja legalmente obrigado a revelar, por força da lei, de processo judicial ou a pedido de autoridades reguladoras ou outras entidades administrativas competentes.
4. O prestador de serviços deverá guardar sigilo quanto a informações que possa obter no âmbito da execução do presente contrato, por qualquer causa, do contrato, sem prejuízo da sujeição subsequente a quaisquer deveres legais relativos, designadamente, à proteção de segredos comerciais ou da credibilidade, do prestígio ou da confiança devidos às pessoas coletivas.

CLÁUSULA 13ª - PREÇO

1. Pela prestação dos serviços objeto do contrato, bem como pelo cumprimento das demais obrigações constantes do presente Caderno de Encargos, a CIM-TS deve pagar ao prestador de serviços o preço constante da proposta adjudicada, que não poderá ser superior ao preço máximo fixado no presente caderno de encargos.
2. O preço referido nos números seguintes inclui todos os custos, encargos e despesas cuja responsabilidade não esteja expressamente atribuída à entidade adjudicante, incluindo, nomeadamente as despesas de alojamento, alimentação e deslocação de meios humanos, despesas de aquisição, transporte, armazenamento e manutenção de meios materiais, bem como quaisquer encargos decorrentes da utilização de marcas registadas, patentes ou licenças.
3. O montante máximo que esta entidade se dispõe a pagar pela execução de todas as prestações que constituem o objeto do contrato nos termos do disposto no artigo 47.º, n.º 1, do Código dos Contratos Públicos, é de **291.443,50€** (duzentos e noventa e um mil, quatrocentos e quarenta e três e cinquenta cêntimos), dividido pelos seguintes lotes:
LOTE 1 – Gestão Estratégica – 67.100,00€ (sessenta e sete mil e cem euros).
LOTE 2 - Informática e competências digitais – 91.975,50€ (noventa e um mil, novecentos e setenta e cinco euros e cinquenta cêntimos).
LOTE 3 - Sistemas de informação geográfica – 29.150,00€ (vinte e nove mil, cento e cinquenta euros).
LOTE 4 - Gestão de projetos – 57.769,50€ (cinquenta e sete mil, setecentos e sessenta e nove euros e cinquenta cêntimos).

LOTE 5 – Desenvolvimento Territorial – 45.448,50€ (quarenta e cinco mil, quatrocentos e quarenta e oito euros e cinquenta cêntimos).

CLÁUSULA 14ª - CONDIÇÕES DE PAGAMENTO

1. O pagamento dos serviços objeto do contrato será executado em função do seguinte plano de pagamento, baseado na apresentação e/ou demonstração de evidências de execução das atividades previstas, de acordo com a obrigação prevista na cláusula 6ª do caderno de encargos, nos seguintes termos:
 - a) Fase 1: 40% do preço contratual será pago com a execução física de 50% do volume da intervenção formativa;
 - b) Fase 2: os restantes 60% do preço contratual serão realizados mediante pagamentos parciais de igual valor com a conclusão das ações de formação, entrega e validação do dossier pedagógico, conforme descrito na cláusula 6.ª do caderno de encargos.
2. As quantias devidas pela entidade adjudicante, nos termos da cláusula anterior, devem ser pagas no prazo de 30 dias após a receção pela Comunidade Intermunicipal do Tâmega e Sousa, sita na Avenida José Júlio, 42, 4560-547 Penafiel, das respetivas faturas.
3. As faturas deverão ser emitidas em nome da Comunidade Intermunicipal do Tâmega e Sousa, com referência ao número do Compromisso, e com a identificação do curso/ação formativa.
4. Desde que devidamente emitidas e observado o disposto no n.º 3 as faturas serão pagas, através de cheque ou transferência bancária, para número de identificação bancária e instituição de crédito indicada pelo prestador de serviços;
5. Em caso de discordância por parte da CIM-TS, quanto aos valores indicados nas faturas, deve esta comunicar ao prestador de serviços, por escrito, os respetivos fundamentos, ficando o prestador de serviços obrigado a prestar os esclarecimentos necessários ou proceder à emissão de nova fatura corrigida.

CLÁUSULA 15ª - PENALIDADES CONTRATUAIS

1. Pelo incumprimento de obrigações emergentes do contrato, a Comunidade Intermunicipal do Tâmega e Sousa pode exigir do fornecedor o pagamento de uma multa pecuniária, de montante a fixar em função da gravidade do incumprimento, nos termos da legislação em vigor.

2. Na determinação da gravidade do incumprimento, a Comunidade Intermunicipal do Tâmega e Sousa tem em conta, nomeadamente, a duração da infração, a sua eventual reiteração, o grau de culpa do prestador de serviços e as consequências do incumprimento.
3. Se o valor acumulado das penalidades previstas na presente cláusula for igual ou superior 20% (vinte por cento) do preço contratual, a Comunidade Intermunicipal do Tâmega e Sousa poderá resolver o Contrato.
4. As penalidades serão aplicadas mediante notificação ao Adjudicatário.
5. A aplicação de penalidades está sujeita a audiência prévia do Adjudicatário.
6. A aplicação de penalidades não tem a natureza de cláusula penal, não prejudicando o direito da Comunidade Intermunicipal do Tâmega e Sousa de ser ressarcido nos termos gerais de Direito pelos prejuízos causados pelo incumprimento das obrigações do Adjudicatário.

CLÁUSULA 16ª - MODIFICAÇÃO OBJETIVA

1. Sem prejuízo do disposto nos artigos 312.º e 313.º, ambos do Código dos Contratos Públicos (CCP), o contrato poderá ser modificado, desde que sejam cumpridos os seguintes requisitos cumulativos:
 - a) Por acordo entre as partes, que não pode revestir forma menos solene do que a do contrato;
 - b) Não poderá resultar num aumento do preço contratual;
 - c) O prazo de execução do contrato não poderá ser considerado fator ou subfactor que densifique o critério de adjudicação em termos de proposta economicamente mais vantajosa.
 - d) Os aspetos relacionados com a modificação do contrato não poderão estar submetidos pelo caderno de encargos à concorrência de mercado.
2. No caso dos contratos não sujeitos a forma escrita, salvo previsão expressa no programa de procedimento e nas situações previstas no artigo 95.º, n.º 1, do CCP, constituirá forma bastante a junção ao processo administrativo de documento comprovativo da aceitação da modificação por parte do cocontratante e o despacho de aprovação por parte da entidade adjudicante.

3. Encontram-se na previsão da alínea c) do n.º 1, os contratos plurianuais que, por motivo fundamentado, não possam ser objetivamente executados no período inicialmente previsto.

CLÁUSULA 17ª – FORO COMPETENTE

Para a resolução de qualquer litígio resultante da execução do contrato é competente o Tribunal Administrativo e Fiscal de Penafiel, com renúncia expressa a qualquer outro.

CLÁUSULA 18ª - SUBCONTRATAÇÃO E CESSÃO DA POSIÇÃO CONTRATUAL

A subcontratação pelo prestador de serviços e a cessão da posição contratual por qualquer das partes depende da autorização da outra, nos termos do Código dos Contratos Públicos.

CLÁUSULA 19.ª – RESOLUÇÃO DO CONTRATO

1. Para além das demais causas previstas no artigo 333.º do Código dos Contratos Públicos, a Comunidade Intermunicipal pode resolver o Contrato, a título sancionatório e mediante comunicação escrita, nos seguintes casos:
 - a) Se o valor global de penalidades previsto no presente Caderno de Encargos for aplicado;
 - b) Se o Adjudicatário se apresentar à insolvência ou for declarado insolvente ou, tratando de sociedade, se tiver sido aprovada deliberação social no sentido da respetiva dissolução ou liquidação.
 - c) Se o Adjudicatário violar, de forma grave ou reiterada, quaisquer das obrigações assumidas ao abrigo do Contrato.
2. Nos casos previstos na alínea c) do número anterior da presente Cláusula, a Comunidade Intermunicipal do Tâmega e Sousa notificará o Adjudicatário para, num prazo razoável a fixar para o efeito, cumprir as obrigações em falta.
3. Para além da faculdade de resolução do Contrato nos termos previstos nos números anteriores, a Comunidade Intermunicipal do Tâmega e Sousa poderá reclamar uma indemnização pelos danos e perdas sofridas em virtude do incumprimento do Contrato pelo Adjudicatário.

4. O Adjudicatário tem direito a resolver o Contrato nos termos previstos no artigo 332.º do Código dos Contratos Públicos.

CLÁUSULA 20ª - LEGISLAÇÃO APLICÁVEL

O contrato é regulado pelo disposto no Código dos Contratos Públicos, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 18/2008, de 29 de janeiro, e demais legislação aplicável alterado e republicado pelo Decreto-Lei n.º 111-B/2017 de 31 de agosto.

CLÁUSULA 21ª – CONTAGEM DE PRAZOS E COMUNICAÇÕES

1. Os prazos previstos no Contrato são contínuos, correndo em sábados, domingos e dias feriados.
2. Sem prejuízo de poderem ser acordadas outras regras quanto às notificações e comunicações entre as partes do Contrato, estas devem ser dirigidas para o domicílio ou sede contratual de cada uma, identificados no Contrato. Qualquer alteração das informações de contacto constantes do Contrato deve ser comunicada à outra parte.

CLÁUSULA 22.ª – GESTOR DO CONTRATO

É designado como gestor do Contrato, a quem compete acompanhar permanentemente a execução deste: [pessoa a indicar pela CIM-TS na fase de celebração do Contrato].

13

CLÁUSULA 23.ª – ENTRADA EM VIGOR E PRODUÇÃO DE EFEITOS

Os contratos entrarão em vigor na data da assinatura. Estes contratos não estão sujeitos a visto prévio do Tribunal de Contas, por força do disposto no artigo 318.º/2 da Lei n.º 2/2020 (Lei do Orçamento de Estado 2020).

ANEXO I

Cláusula 1.ª - Âmbito

A Aquisição deste serviço de formação tem por base a candidatura “Formação para a modernização e capacitação da Administração Local” - Aviso N.º Norte-62-2018-34.

O objetivo principal do contrato é o de contribuir para o reforço da capacitação da administração pública local, com competências promotoras da melhoria da eficácia e da eficiência dos serviços, quer por via da simplificação regulamentar e dos processos internos, quer pela implementação de novos modelos organizativos.

Tendo em consideração que a CIM do Tâmega e Sousa não é uma entidade formadora certificada pela DGERT, motivo pelo qual não pode assegurar os meios técnicos e humanos necessários para executar o Plano de Formação para a Modernização e Capacitação da Administração Local, candidatado ao Aviso n.º NORTE-62-2018-34, de acordo com as obrigações legais exigidas para o efeito, torna-se necessário recorrer ao serviço de entidades externas devidamente certificadas e capazes de garantir a plena execução do Plano.

Cláusula 2.ª - Especificações Técnicas

1. O Plano de Formação para a Modernização e Capacitação da Administração Local da NUT III Tâmega e Sousa, candidatado ao Aviso N.º Norte-62-2018-34, estrutura-se por um conjunto de 18 cursos, que contemplam um total de 43 ações formativas. Para efeitos do presente procedimento organizaram-se os cursos de formação por lotes, de acordo com as temáticas chave de intervenção dos serviços públicos:

Lote 1: Gestão Estratégica:

- Ref. 1.1 Gestão estratégica para o poder local – dirigentes (3 ações);
- Ref. 1.2 Gestão estratégica para o poder local – eleitos (2 ações);
- Ref. 1.3. Gestão da Qualidade (3 ações);
- Ref. 1.4. Estratégia 2030 (2 ações)

Lote 2: Informática e competências digitais:

- Ref. 2.1. Cibersegurança (3 ações);
- Ref. 2.2. Gestão de Processos e Circuitos – Lean (3 ações)
- Ref. 2.3. Gestor de *software* (3 ações);
- Ref. 1.4. Marketing digital (3 ações);

Lote 3: Sistemas de informação geográfica:

- Ref 3.1. Sistemas de informação geográfica – iniciação (2 ações);
- Ref 3.2. Sistemas de informação geográfica – intermédio (2 ações);

Lote 4: Gestão de projetos:

- Ref. 4.1. Gestão de Projetos - área desporto (2ações);
- Ref 4.2. Gestão de Projetos - área educação (3 ações);
- Ref- 4.3. Gestão de Projetos - área social (2 ações);
- Ref. 4.4. Gestão de Fundos Estruturais – promotor (2 ações);
- Ref. 4.5. Programa de Capacitação para a Dinamização Económica (1 ação)

Lote 5: Desenvolvimento Territorial

- Ref. 5.1. Instrumentos de Gestão Territorial (2 ações);
- Ref. 5.2. Sustentabilidade Territorial (3 ações);
- Ref. 5.3. Marketing Territorial (1 ação)

15

2. Referencial de Formação:

Lote 1: Gestão Estratégica

- Ref. 1.1 - Gestão estratégica para o poder local – dirigentes (3 Ações)

Perfil dos destinatários	- Habilitações de Nível 6 – Licenciatura; - Funções de Diretor de Departamento, Chefe de Divisão, Dirigente, Coordenador Municipal de Proteção Civil, Diretor de Departamento, Cargos de Direção -Intermédio de 3º grau, Chefe de Unidade, Técnico Superior, Assistente Técnico, Coordenador Técnico, Chefe de Serviços, Diretor Municipal,
Competências Alvo	- Gestão de tempo; - Definição de objetivos de avaliação; - Gestão de equipas; - Análise crítica.
Objetivos Pedagógicos	No final da formação os participantes são capazes de: 1. Operacionalizar uma estratégia e marketing territorial 2. Aplicar boas práticas de governança e gestão local 3. Implementar processos de reengenharia, simplificação de processos, definição de workflows

Conteúdos Programáticos	1. Estratégia e Marketing Territorial: 1.1 Ferramentas de Análise e Avaliação Estratégica; 1.2 Formulação da Estratégia (Estratégias Corporativas, de Negócio e Funcionais, Estratégias Territoriais, de Diversificação, de internacionalização e outras); 1.3 Ferramentas de Implementação e Controlo (Plano de Marketing e Comunicação, Balanced ScoreCard e outras). 2. Boas Práticas de Gestão Pública: 2.1 Sistemas de Informação de Apoio e Gestão; 2.2 Gestão por Objetivos e Indicadores de Monitorização; 2.3 Controlo e Gestão (Sistemas de Controlo, Controlo Interno, Áreas de Controlo e outros). 3. Governança e Gestão Local: 3.1 Desafios dos municípios em contexto de desenvolvimento local; 3.2 Municipalismo e Poder Local; 3.3 Quadro de competências dos órgãos municipais; 3.4 Regime Jurídico das Autarquias Locais; 3.5 Finanças e Contabilidade para as Autarquias Locais; 3.6 Gestão de Recursos Humanos e Liderança; 3.7 Ordenamento do Território, Planeamento e Sustentabilidade. 4. Reengenharia e Simplificação de Processos: 4.1 Princípios de interoperabilidade na Administração Pública; 4.2 Modelos de avaliação e revisão de <i>workflows</i> intra e interdivisionais; 4.3 A digitalização ao serviço do desenvolvimento local; 4.4 Principais sistemas de informação e a sua aplicação a instituições públicas; 4.5 Principais soluções associadas à desmaterialização e digitalização de processos.
Modalidade de Formação	Formação-ação
Metodologias Formativas	Utilização conjunta de métodos expositivos e ativos: formação em sala, workshops, seminários, formação <i>on-the-job</i> , autoformação
Metodologias de Avaliação	Medição objetiva quer da evolução das competências, quer do seu impacto na organização: - Avaliação final de conhecimentos através da resolução de exercícios e casos práticos; - Avaliação de satisfação através de questionário; - Avaliação da eficácia e eficiência através da aferição da mobilização das competências no posto de trabalho (relatório do formador-consultor).
Perfil de Formador	Responsável pela formação em sala: sólida experiência teórico-prática nas temáticas em causa; capacidade pedagógica comprovada na dinamização de técnicas e materiais didáticos adequados aos objetivos da ação; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.

Perfil de Formador-consultor	Responsável pela formação <i>on the job</i> : detenção de conhecimentos aprofundados e experiência profissional na área de intervenção em causa; capacidade pedagógica para acompanhamento da mobilização dos conhecimentos adquiridos para o contexto profissional; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Datas	2020/2021/2022	
Duração por ação (horas)	100 horas	Formação em sala: 67 e Workshops:8 Consultoria formativa: 25
Horário	Laboral	
Local de Realização	Formação em sala: Penafiel; Consultoria formativa: em local a designar (nos municípios do Tâmega e Sousa)	
Recursos pedagógicos	Computador, videoprojector, quadro branco, acesso à internet, apontador.	
Necessidades de Formação	1. A CIM está a consolidar o seu espaço e é muito importante na gestão de candidaturas; 2. Há alguma falta de informação e rivalidade entre serviços; 3. Receio perante o impacto da delegação de competências; 4. O serviço de balcão único pode ser estendido a mais serviços; 5. Melhorar a eficiência interna na administração municipal.	
Impacto Esperado	No indivíduo: Órgãos e serviços da Administração Pública capacitados, trabalhadores e dirigentes qualificados para responder às exigências decorrentes das respetivas missões, atribuições e competências; Competências reforçadas e atualizadas; trabalhadores e dirigentes com melhores índices de desempenho; Na organização: Aplicação de competências de inovação e gestão da mudança, propiciadoras de conhecimentos, aptidões e atitudes ajustados aos necessários processos de modernização administrativa; Instalação de uma cultura de gestão que incentive e valorize a produção, a difusão e a utilização do conhecimento.	
Projeto de modernização / capacitação institucional	1. Gestão Documental e Segurança da Informação no Tâmega e Sousa 2. Qualificação dos agentes da administração municipal 3. Serviços de Proximidade: Interação Digital com Cidadão e Empresas 4. Estratégia comum de organização municipal	

17

- Ref. 1.2 - Gestão estratégica para o poder local – eleitos (2 Ações)

Perfil dos destinatários	- Habilitações de Nível 6 – Licenciatura; - Funções de Vice-Presidente, Vereador, Presidente, Chefe de Gabinete, Adjunto, Primeiro-Secretário
Competências Alvo	- Gestão de tempo; - Definição de indicadores; - Liderança; - Pensamento crítico.

Objetivos Pedagógicos	No final da formação os participantes são capazes de: 1. Conceber uma estratégia territorial coletiva; 2. Selecionar informação de apoio à tomada de decisão estratégica; 3. Acomodar o aumento de competências por delegação do Estado; 4. Agilizar a prestação de serviço público.
Conteúdos Programáticos	1. Estratégia e Marketing Territorial: 1.1 Ferramentas de Análise e Avaliação Estratégica; 1.2 Formulação da Estratégia (Estratégias Corporativas, de Negócio e Funcionais, Estratégias Territoriais, de Diversificação, de internacionalização e outras); 1.3 Ferramentas de Implementação e Controlo (Plano de Marketing e Comunicação, Balanced ScoreCard e outras). 2. Boas Práticas de Gestão Pública: 2.1 Sistemas de Informação de Apoio e Gestão; 2.2 Gestão por Objetivos e Indicadores de Monitorização; 2.3 Controlo e Gestão (Sistemas de Controlo, Controlo Interno, Áreas de Controlo e outros). 3. Governança e Gestão Local: 3.1 Desafios das autarquias em contexto de desenvolvimento local; 3.2 Municipalismo e Poder Local; 3.3 Quadro de competências dos órgãos municipais; 3.4 Regime Jurídico das Autarquias Locais; 3.5 Finanças e Contabilidade para as Autarquias Locais; 3.6 Gestão de Recursos Humanos e Liderança; 3.7 Ordenamento do Território, Planeamento e Sustentabilidade. 4. Reengenharia e Simplificação de Processos: 4.1 Princípios de interoperabilidade na Administração Pública; 4.2 Modelos de avaliação e revisão de workflows intra e interdivisionais; 4.3 A digitalização ao serviço do desenvolvimento local; 4.4 Principais sistemas de informação e a sua aplicação a instituições públicas; 4.5 Principais soluções associadas à desmaterialização e digitalização de processos.
Modalidade de Formação	Formação-ação
Metodologias Formativas	Utilização conjunta de métodos expositivos e ativos: formação em sala, seminários, formação <i>on-the-job</i> , autoformação
Metodologias de Avaliação	Medição objetiva quer da evolução das competências, quer do seu impacto na organização: - Avaliação final de conhecimentos através da resolução de exercícios e casos práticos; - Avaliação de satisfação através de questionário; - Avaliação da eficácia e eficiência através da aferição da mobilização das competências no posto de trabalho (relatório do formador-consultor).

Perfil de Formador	Responsável pela formação em sala: sólida experiência teórico-prática nas temáticas em causa; capacidade pedagógica comprovada na dinamização de técnicas e materiais didáticos adequados aos objetivos da ação; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Perfil de Formador-consultor	Responsável pela formação <i>on the job</i> : detenção de conhecimentos aprofundados e experiência profissional na área de intervenção em causa; capacidade pedagógica para acompanhamento da mobilização dos conhecimentos adquiridos para o contexto profissional; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Datas	2020/2021/2022	
Duração por ação (horas)	100 horas	Formação em sala: 75 Consultoria formativa: 25
Horário	Laboral	
Local de Realização	Formação em sala: Penafiel; Consultoria formativa: em local a designar (nos municípios do Tâmega e Sousa)	
Recursos pedagógicos	Computador, videoprojector, quadro branco, acesso à internet, apontador.	
Necessidades de Formação	1. A CIM está a consolidar o seu espaço e é muito importante na gestão de candidaturas; 2. Há alguma falta de informação e rivalidade entre serviços; 3. Receio perante o impacto da delegação de competências; 4. Melhorar a eficiência interna na administração municipal.	
Impacto Esperado	No indivíduo: Órgãos e serviços da Administração Pública capacitados, trabalhadores e dirigentes qualificados para responder às exigências decorrentes das respetivas missões, atribuições e competências; Competências reforçadas e atualizadas; trabalhadores e dirigentes com melhores índices de desempenho; Na organização: Aplicação de competências de inovação e gestão da mudança, propiciadoras de conhecimentos, aptidões e atitudes ajustados aos necessários processos de modernização administrativa; Instalação de uma cultura de gestão que incentive e valorize a produção, a difusão e a utilização do conhecimento	
Projeto de modernização / capacitação institucional	1. Gestão Documental e Segurança da Informação no Tâmega e Sousa 2. Qualificação dos agentes da administração municipal 3. Serviços de Proximidade: Interação Digital com Cidadão e Empresas 4. Estratégia comum de organização municipal	

○ Ref. 1.3 - Gestão da Qualidade (3 Ações)

Perfil dos destinatários	- Habilitações de Nível 6 – Licenciatura; - Funções de Técnico Superior, Assistente Operacional, Assistente Técnico, Chefe de Divisão, Coordenador Técnico
Competências Alvo	- Competências de relacionamento: autonomia, capacidade de comunicação, disponibilidade, espírito de equipa, capacidade de

	negociação; - Competências de análise: espírito de análise, espírito crítico, espírito de síntese; - Competências de gestão: rigor, organização, adaptabilidade, sentido de antecipação, capacidade de tomada de decisão, espírito de iniciativa, domínio de TIC.	
Objetivos Pedagógicos	No final da formação os participantes são capazes de: 1. Preparar a organização para a certificação; 2. Desenhar os <i>workflows</i> de todos os processos de trabalho.	
Conteúdos Programáticos	1. Gestão da Qualidade 2. Plan-Do-Check-Act e a Gestão por Processos 3. Requisitos e Certificação da Norma NP EN ISO 9001:2015 4. O papel dos RH na gestão da qualidade total 5. Custos da Qualidade 6. Custos da não Qualidade 7. Ferramentas da Qualidade 8. Auditoria Interna da Qualidade	
Modalidade de Formação	Formação-ação	
Metodologias Formativas	Utilização conjunta de métodos expositivos e ativos: formação em sala, workshops, seminários, formação <i>on-the-job</i> , autoformação	
Metodologias de Avaliação	Medição objetiva quer da evolução das competências, quer do seu impacto na organização: - Avaliação final de conhecimentos através da resolução de exercícios e casos práticos; - Avaliação de satisfação através de questionário; - Avaliação da eficácia e eficiência através da aferição da mobilização das competências no posto de trabalho (relatório do formador-consultor).	
Perfil de Formador	Responsável pela formação em sala: sólida experiência teórico-prática nas temáticas em causa; capacidade pedagógica comprovada na dinamização de técnicas e materiais didáticos adequados aos objetivos da ação; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Perfil de Formador-consultor	Responsável pela formação <i>on the job</i> : detenção de conhecimentos aprofundados e experiência profissional na área de intervenção em causa; capacidade pedagógica para acompanhamento da mobilização dos conhecimentos adquiridos para o contexto profissional; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Datas	2020/2021/2022	
Duração por ação (horas)	100 horas	Formação em sala: 49 + Workshops: 11 Consultoria Formativa: 40 (Em cada ação, e no que se refere à consultoria formativa, terão que ser criados 3 ou 4 grupos de trabalho)
Horário	Laboral	

Local de Realização	Formação em sala/workshops: Penafiel; Consultoria formativa: em local a designar (nos municípios do Tâmega e Sousa)
Recursos pedagógicos	Computador, videoprojector, quadro branco, acesso à internet, apontador.
Necessidades de Formação	1. A gestão administrativa ainda consome muita atenção e recursos; 2. Os projetos de modernização administrativa não cobrem todas as áreas e por vezes há resistência à mudança de alguns colaboradores; 3. Há alguma falta de informação e rivalidade entre serviços; 4. Os recursos digitais disponíveis são subaproveitados; 5. Receio perante o impacto da delegação de competências; 6. Resistência à mudança, sobretudo dos colaboradores com maior antiguidade; 7. O serviço de balcão único pode ser estendido a mais serviços; 8. Melhorar a eficiência interna na administração municipal.
Impacto Esperado	No indivíduo: aplicação de competências de inovação e gestão da mudança, propiciadoras de conhecimentos, aptidões e atitudes ajustados aos necessários processos de modernização administrativa; qualificação individual em paralelo com a sistematização e desmaterialização de processos, a digitalização e racionalização de serviços e a procura da qualidade de serviço. Na organização: registo de <i>workflows</i> em todas as áreas de atuação e digitalização dos respetivos processos; instrumentos de gestão, monitorização e avaliação de políticas públicas e de infraestruturas e equipamentos coletivos em funcionamento; adoção de rotinas de partilha de boas práticas de organização interna e de prestação de serviços aos cidadãos, bem como novos modelos de inovação e de experimentação na Administração Pública; dispositivos de avaliação da prestação de serviços públicos e da satisfação dos utentes, de monitorização de níveis de serviço e de certificação de qualidade em funcionamento.
Projeto de modernização / capacitação institucional	1. Implementação de sistema de gestão da qualidade 2. Gestão Documental e Segurança da Informação no Tâmega e Sousa 3. Redução dos Custos de Contexto do Serviço Público do Tâmega e Sousa 4. Desmaterialização de Processos Online para o Cidadão e a Empresa 5. Qualificação dos agentes da administração municipal 6. Estratégia comum de organização municipal

○ Ref. 1.4 - Estratégia 2030 (2 Ações)

Perfil dos destinatários	- Habilitações de Nível 6 – Licenciatura; - Funções de Técnico Superior, Diretor de Departamento, Primeiro-Secretário, Chefe de Equipa Multidisciplinar, Vice-presidente, Vereador, Chefe de Gabinete, Diretor Municipal, Presidente, Adjunto do Presidente, Chefe de Divisão, Chefe de Serviços
Competências Alvo	- Capacidade de planeamento - Capacidade de identificação de tendências - Pensamento estratégico para os municípios e para a CIM-TS

Objetivos Pedagógicos	No final da formação os participantes são capazes de: 1. Aplicar metodologias de planificação da atividade e definição de planos de contingência; 2. Pronunciar-se sobre o estado da arte do desenvolvimento territorial; 3. Apresentar o esboço da estratégia dos municípios e da CIM – TS no horizonte 2030.	
Conteúdos Programáticos	1. Enquadramento e início da definição da estratégia para o Portugal 2030, dos Municípios da Comunidade Intermunicipal do Tâmega e Sousa, nos seguintes 8 eixos: . Inovação e Conhecimento . Qualificação, Formação e Emprego . Sustentabilidade demográfica . Energia e alterações climáticas . Economia do Mar . Competitividade e coesão dos territórios do litoral . Competitividade e coesão dos territórios do interior . Agricultura/florestas 2. Economia Circular (ambiente) - alterações climáticas 3. Economia Circular - Atividade económicas por sector principal, por município	
Modalidade de Formação	Formação-ação	
Metodologias Formativas	Utilização conjunta de métodos expositivos e ativos: formação em sala, workshops, seminários, formação <i>on-the-job</i> , autoformação	
Metodologias de Avaliação	Medição objetiva quer da evolução das competências, quer do seu impacto na organização: - Avaliação final de conhecimentos através da resolução de exercícios e casos práticos; - Avaliação de satisfação através de questionário; - Avaliação da eficácia e eficiência através da aferição da mobilização das competências no posto de trabalho (relatório do formador-consultor).	
Perfil de Formador	Responsável pela formação em sala: sólida experiência teórico-prática nas temáticas em causa; capacidade pedagógica comprovada na dinamização de técnicas e materiais didáticos adequados aos objetivos da ação; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Perfil de Formador-consultor	Responsável pela formação <i>on the job</i> : detenção de conhecimentos aprofundados e experiência profissional na área de intervenção em causa; capacidade pedagógica para acompanhamento da mobilização dos conhecimentos adquiridos para o contexto profissional; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Datas	2020/2021/2022	
Duração por ação (horas)	100 horas	Formação em sala: 55 + Workshops: 10 Consultoria Formativa: 35

Horário	Laboral
Local de Realização	Formação em sala/workshops: Penafiel; Consultoria formativa: em local a designar (nos municípios do Tâmega e Sousa)
Recursos pedagógicos	Computador, videoprojector, quadro branco, acesso à internet, apontador.
Necessidades de Formação	1. A CIM está a consolidar o seu espaço e é muito importante na gestão de candidaturas que visem o alcance de melhorias para os cidadãos e as empresas. 2. Os baixos índices de sustentabilidade energética da sub-região T&S também revelam a necessidade de capacitar o território nessa matéria.
Impacto Esperado	No indivíduo: aumento da capacidade de realizar trabalho colaborativo que responda às exigências das respetivas missões, atribuições e competências; competências atualizadas para melhores índices de desempenho. Na organização: Intensificação do número de projetos aprovados que permitam aos municípios cumprir objetivos comuns de eficiência, eficácia e qualidade dos serviços a prestar a cidadãos e empresas; adoção de estratégias de racionalização de estruturas por via do estabelecimento de consórcios; instrumentos de gestão, monitorização e avaliação de políticas públicas e de infraestruturas e equipamentos coletivos em funcionamento; adoção de rotinas de partilha de boas práticas de organização interna e de prestação de serviços aos cidadãos, bem como novos modelos de inovação e de experimentação na Administração Pública.
Projeto de modernização / capacitação institucional	1. Qualificação dos agentes da administração municipal 2. Serviços de Proximidade: Interação Digital com Cidadão e Empresas 3. Estratégia comum de organização municipal

Lote 2: Informática e competências digitais

○ Ref. 2.1 - Cibersegurança (3 Ações)

Perfil dos destinatários	- Habilitações de Nível 6 – Licenciatura; - Funções de Técnico ou Especialista de Informática, Técnico Superior, Assistente Técnico, Direção Intermedia de 3º Grau ou Coordenador Técnico
Competências Alvo	- Trabalho em equipa; - Orientação para pessoas e “clientes”; - Domínio de TIC.
Objetivos Pedagógicos	No final da formação os participantes são capazes de: 1. Criar eventos no ciberespaço para detetar ameaças à Cibersegurança; 2. Instalar, configurar e gerir plataformas de Cibersegurança ao nível das infraestruturas de comunicações e de tecnologias de informação; 3. Responder com agilidade a incidentes de Cibersegurança; 4. Dominar os requisitos de proteção de dados; 5. Monitorizar o cumprimento dos requisitos de proteção de dados.

Conteúdos Programáticos	1. Cibersegurança: definição, conceitos 2. Recolha e tratamento de informação e de evidências; 3. As ferramentas especializadas; 4. Elaboração de relatórios; 5. Prevenção e mitigação de riscos; 6. Políticas e Análise de Risco na Segurança de Informação; 7. Enquadramento legal e normativo (RGPD).	
Modalidade de Formação	Formação-ação	
Metodologias Formativas	Utilização conjunta de métodos expositivos e ativos: formação em sala, workshops, formação <i>on-the-job</i> , autoformação	
Metodologias de Avaliação	Medição objetiva quer da evolução das competências, quer do seu impacto na organização: - Avaliação final de conhecimentos através da resolução de exercícios e casos práticos; - Avaliação de satisfação através de questionário; - Avaliação da eficácia e eficiência através da aferição da mobilização das competências no posto de trabalho (relatório do formador-consultor).	
Perfil de Formador	Responsável pela formação em sala: sólida experiência teórico-prática nas temáticas em causa; capacidade pedagógica comprovada na dinamização de técnicas e materiais didáticos adequados aos objetivos da ação; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Perfil de Formador-Consultor	Responsável pela formação <i>on the job</i> : detenção de conhecimentos aprofundados e experiência profissional na área de intervenção em causa; capacidade pedagógica para acompanhamento da mobilização dos conhecimentos adquiridos para o contexto profissional; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Datas	2020/2021/2022	
Duração por ação (horas)	100 horas	Formação em sala: 55 horas + Workshop: 20 horas Consultoria Formativa: 25 horas (Em cada ação, e no que se refere à consultoria formativa, terão que ser criados 3 ou 4 grupos de trabalho).
Horário	Laboral	
Local de Realização	Formação em sala/workshops: Penafiel; Consultoria formativa: em local a designar (nos municípios do Tâmega e Sousa)	
Recursos pedagógicos	Computador, videoprojector, quadro branco, acesso à internet, apontador, PC para formandos.	
Necessidades de Formação	1. Elevada dependência de fornecedores externos por falta de capacitação em processos digitais. 2. Importância de cobrir todos os serviços para acomodar o impacto da	

	delegação de competências.
Impacto Esperado	No indivíduo: desempenho mais capaz de tarefas em funções públicas que melhoram a governação digital Na organização: redução dos custos de contexto pela operação nos termos da legislação aplicável e com recursos internos
Projeto de modernização / capacitação institucional	1. Implementação de sistema de gestão da qualidade 2. Gestão Documental e Segurança da Informação no Tâmega e Sousa 3. Transformação digital no Tâmega e Sousa 4. Redução dos Custos de Contexto do Serviço Público do Tâmega e Sousa 5. Qualificação dos agentes da administração municipal 6. No Paper: Promoção das TIC na Administração e Serviços Públicos do Tâmega e Sousa 7. Estratégia comum de organização municipal

○ Ref. 2.2 - Gestão de Processos e Circuitos – Lean (3 Ações)

Perfil dos destinatários	- Habilitações de Nível 6 – Licenciatura; - Funções de Chefe de Divisão, Diretor de Departamento, Técnico Superior, Assistente Operacional, Assistente Técnico, Vereador, Adjunto, Chefe de Unidade, Coordenador Técnico, Direção Intermedia de 3º Grau, Chefe de Equipa, Especialista de Informática
Competências Alvo	- Planeamento e organização; - Motivação; - Capacidade de comunicação; - Cooperação intergeracional; - Relacionamento interpessoal; - TIC.
Objetivos Pedagógicos	No final da formação os participantes são capazes de: 1. Perceber a cooperação intra e interorganizacional como mecanismo de redução de custos da não produtividade; 2. Aplicar técnicas de motivação para a tarefa e para a missão; 3. Comunicar mais eficazmente com stakeholders; 4. Eliminar pontos de bloqueio de informação, de sobreposição de atividades e de quebras de ritmo.
Conteúdos Programáticos	1. Produtividade 2. Motivação e Desempenho 3. Comunicação interpessoal e interorganizacional 4. Conciliação Trabalho/Família 5. Atendimento
Modalidade de Formação	Formação-ação
Metodologias Formativas	Utilização conjunta de métodos expositivos e ativos: formação em sala, seminários, formação <i>on-the-job</i> , autoformação

Metodologias de Avaliação	Medição objetiva quer da evolução das competências, quer do seu impacto na organização: - Avaliação final de conhecimentos através da resolução de exercícios e casos práticos; - Avaliação de satisfação através de questionário; - Avaliação da eficácia e eficiência através da aferição da mobilização das competências no posto de trabalho (relatório do formador-consultor).	
Perfil de Formador	Responsável pela formação em sala: sólida experiência teórico-prática nas temáticas em causa; capacidade pedagógica comprovada na dinamização de técnicas e materiais didáticos adequados aos objetivos da ação; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Perfil de Formador-consultor	Responsável pela formação <i>on the job</i>: detenção de conhecimentos aprofundados e experiência profissional na área de intervenção em causa; capacidade pedagógica para acompanhamento da mobilização dos conhecimentos adquiridos para o contexto profissional; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Datas	2020/2021/2022	
Duração por ação(horas)	100 horas	Formação em sala:36 + Workshop:4 Consultoria Formativa: 60 (Em cada ação, e no que se refere à consultoria formativa, terão que ser criados 3 ou 4 grupos de trabalho)
Horário	Laboral	
Local de Realização	Formação em sala/workshops: Penafiel; Consultoria formativa: em local a designar (nos municípios do Tâmega e Sousa)	
Recursos pedagógicos	Computador, videoprojector, quadro branco, acesso à internet, apontador.	
Necessidades de Formação	1. A gestão administrativa ainda consome muita atenção e recursos; 2. Os projetos de modernização administrativa não cobrem todas as áreas e por vezes há resistência à mudança de alguns colaboradores; 3. Há alguma falta de informação e rivalidade entre serviços; 4. Os recursos digitais disponíveis são subaproveitados; 5. Receio perante o impacto da delegação de competências; 6. Resistência à mudança, sobretudo dos colaboradores com maior antiguidade; 7. O serviço de balcão único pode ser estendido a mais serviços; 8. Melhorar a eficiência interna na administração municipal.	
Impacto Esperado	No indivíduo: Órgãos e serviços da Administração Pública capacitados, trabalhadores e dirigentes qualificados para responder às exigências decorrentes das respetivas missões, atribuições e competências; Aplicação de competências de inovação e gestão da mudança, propiciadoras de conhecimentos, aptidões e atitudes ajustados aos necessários processos de modernização administrativa; Competências reforçadas e atualizadas; trabalhadores e dirigentes com melhores índices de desempenho; Na organização: Índices mais altos de eficiência, eficácia e qualidade dos serviços a prestar aos cidadãos e às empresas; Instalação de uma cultura	

	de gestão que incentive e valorize a produção, a difusão e a utilização do conhecimento; Adoção de estratégias de racionalização de estruturas e de fomento de sinergias entre serviços; Rotinas de partilha de boas práticas de organização interna e de prestação de serviços aos cidadãos, bem como novos modelos de inovação e de experimentação na Administração Pública; Dispositivos de avaliação da prestação de serviços públicos e da satisfação dos utentes, de monitorização de níveis de serviço e de certificação de qualidade em funcionamento.
Projeto de modernização / capacitação institucional	1. Implementação de sistema de gestão da qualidade 2. Gestão Documental e Segurança da Informação no Tâmega e Sousa 3. Redução dos Custos de Contexto do Serviço Público do Tâmega e Sousa 4. Desmaterialização de Processos Online para o Cidadão e a Empresa 5. Qualificação dos agentes da administração municipal 6. Estratégia comum de organização municipal

○ Ref. 2.3 - Gestor de software (3 Ações)

Perfil dos destinatários	- Habilitações de Nível 6 – Licenciatura; - Funções de Técnico de Informática, Especialista de Informática, Assistente Técnico, Técnico Superior, Assistente Operacional, Encarregado Operacional, Coordenador Técnico, Secretariado, Fiscal de Leituras e Cobranças
Competências Alvo	- Competências de e-office no quadro da desmaterialização de processos
Objetivos Pedagógicos	No final da formação os participantes são capazes de: 1. Contribuir para a eficiência de operações; 2. Reduzir custos das operações; 3. Aumentar a segurança de processos.
Conteúdos Programáticos	1. Atribuições do gestor de software; 2. Gerir globalmente as necessidades de licenciamento transversal de software (incluindo criação, reutilização e negociação); 3. Aplicações e funcionalidades.
Modalidade de Formação	Formação-ação
Metodologias Formativas	Utilização conjunta de métodos expositivos e ativos: formação em sala, workshops, seminários, formação <i>on-the-job</i> , autoformação
Metodologias de Avaliação	Medição objetiva quer da evolução das competências, quer do seu impacto na organização: - Avaliação final de conhecimentos através da resolução de exercícios e casos práticos; - Avaliação de satisfação através de questionário; - Avaliação da eficácia e eficiência através da aferição da mobilização das competências no posto de trabalho (relatório do formador-consultor).
Perfil de Formador	Responsável pela formação em sala: sólida experiência teórico-prática nas temáticas em causa; capacidade pedagógica comprovada na dinamização

	de técnicas e materiais didáticos adequados aos objetivos da ação; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Perfil de Formador-consultor	Responsável pela formação <i>on the job</i> : detenção de conhecimentos aprofundados e experiência profissional na área de intervenção em causa; capacidade pedagógica para acompanhamento da mobilização dos conhecimentos adquiridos para o contexto profissional; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Datas	2020/2021/2022	
Duração por ação (horas)	100 horas	Formação em sala: 46 + Workshop: 4 Consultoria formativa: 50 (Em cada ação, e no que se refere à consultoria formativa, terão que ser criados 3 ou 4 grupos de trabalho)
Horário	Laboral	
Local de Realização	Formação em sala/workshops: Penafiel; Consultoria formativa: em local a designar (nos municípios do Tâmega e Sousa)	
Recursos pedagógicos	Computador, videoprojector, quadro branco, acesso à internet, apontador, PC para formandos.	
Necessidades de Formação	1. A literacia informática dos RH em funções técnicas superiores é boa, mas os sistemas de informação dependem de fornecedores externos e não cobrem todos os serviços. 2. Os recursos digitais disponíveis são subaproveitados. 3. Resistência à mudança, sobretudo dos colaboradores com maior antiguidade. 4. O serviço de balcão único pode ser estendido a mais serviços. 5. Melhorar a eficiência interna na administração municipal.	
Impacto Esperado	No indivíduo: Aplicação de competências de inovação e gestão da mudança, propiciadoras de conhecimentos, aptidões e atitudes ajustados aos necessários processos de modernização administrativa; Colaboradores da Administração Local capacitados para a governação digital. Na organização: Índices mais altos de eficiência, eficácia e qualidade dos serviços a prestar aos cidadãos e às empresas. Competências reforçadas e atualizadas; trabalhadores e dirigentes com melhores índices de desempenho.	
Projeto de modernização / capacitação institucional	1. Gestão Documental e Segurança da Informação no Tâmega e Sousa 2. Transformação digital no Tâmega e Sousa 3. Redução dos Custos de Contexto do Serviço Público do Tâmega e Sousa 4. Qualificação dos agentes da administração municipal 5. No Paper: Promoção das TIC na Administração e Serviços Públicos do Tâmega e Sousa 6. Estratégia comum de organização municipal	

- Ref. 2.4 - Marketing Digital (3 Ações)

Perfil dos destinatários	- Habilitações de Nível 6 – Licenciatura;
---------------------------------	---

	- Funções de Técnico de Informática, Técnico Superior, Adjunto, Assistente Técnico, Assistente Operacional, Especialista de Informática	
Competências Alvo	- Adaptabilidade; - Capacidade de expressão escrita em português e em inglês; - Capacidade analítica; - Orientação para resultados; - TIC.	
Objetivos Pedagógicos	No final da formação os participantes são capazes de: 1. Utilizar ferramentas específicas 2. Conhecer tendências e plataformas, estratégias e métricas 3. Aplicar vocabulário de inglês técnico 4. Compreender as disposições legais próprias do Direito Digital, nomeadamente, em termos de aplicação do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD)	
Conteúdos Programáticos	1. Ferramentas e conhecimentos do mundo digital; 2. As especificidades do marketing digital; 3. Distinguir diferentes tendências e plataformas digitais; 4. Métricas específicas do marketing em ambiente digital; 5. Estratégias de marketing em contexto de social media e do mobile marketing; 6. Aplicar estratégias de web CRM (web customer relationship management); 7. RGPD; 8. Comunicação na estrutura web em português e em inglês; 9. Layouts web recorrendo a ferramentas simplificadas de criação de estruturas web.	
Modalidade de Formação	Formação	
Metodologias Formativas	Utilização conjunta de métodos expositivos e ativos: formação em sala, seminários	
Metodologias de Avaliação	Medição objetiva quer da evolução das competências, quer do seu impacto na organização: - Avaliação final de conhecimentos através da resolução de exercícios e casos práticos; - Avaliação de satisfação através de questionário.	
Perfil de Formador	Responsável pela formação em sala: sólida experiência teórico-prática nas temáticas em causa; capacidade pedagógica comprovada na dinamização de técnicas e materiais didáticos adequados aos objetivos da ação; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Datas	2020/2021/2022	
Duração por ação (horas)	63 horas	Formação em sala: 63
Horário	Laboral	
Local de Realização	Formação em sala: Penafiel	
Recursos pedagógicos	Computador, videoprojector, quadro branco, acesso à internet, apontador,	

	PC para formandos.
Necessidades de Formação	1. A literacia informática dos RH em funções técnicas superiores é boa, mas os sistemas de informação dependem de fornecedores externos e não cobrem todos os serviços. 2. Os recursos digitais disponíveis são subaproveitados. 3. Marketing territorial embrionário
Impacto Esperado	No indivíduo: Aplicação de competências de inovação e gestão da mudança, propiciadoras de conhecimentos, aptidões e atitudes ajustados aos necessários processos de modernização administrativa. Colaboradores da Administração Local capacitados para a governação digital. Competências reforçadas e atualizadas; trabalhadores e dirigentes com melhores índices de desempenho. Na organização: Instalação de uma cultura de gestão que incentive e valorize a produção, a difusão e a utilização do conhecimento.
Projeto de modernização / capacitação institucional	1. Gestão Documental e Segurança da Informação no Tâmega e Sousa 2. Transformação Digital no Tâmega e Sousa 3. Qualificação dos agentes da administração municipal 4. No Paper: Promoção das TIC na Administração e Serviços Públicos do Tâmega e Sousa 5. Estratégia comum de organização municipal

Lote 3: Sistemas de informação geográfica

- Ref. 3.1 - Sistemas de informação geográfica – iniciação (2 ações)

30

Perfil dos destinatários	- Habilitações de Nível 6 – Licenciatura; - Funções de Técnico Superior, Chefe de Unidade Flexível de 3.º Grau, Assistente Técnico, Fiscal Municipal, Dirigente, Assistente Operacional, Coordenador Técnico
Competências Alvo	- Análise e manipulação de informação geográfica
Objetivos Pedagógicos	No final da formação os participantes são capazes de: 1. Georreferenciar imagens raster, 2. Criar novas layers (pontos, linhas e polígonos), 3. Vetorizar geometrias, 4. Criar atributos alfanuméricos, 5. Definir regras topológicas básicas, 6. Aplicar simbologia, 7. Calcular áreas, perímetros e comprimentos, 8. Transformar coordenadas, 9. Agregar dados alfanuméricos a partir de fontes externas, 10. Executar operações de pesquisa por atributos e pesquisa espacial, 11. Preparar layouts de impressão, 12. Executar análise espacial sobre dados vetoriais, operações de geoprocessamento (buffer, intersect, difference, etc.) e análises

	multicritério.	
Conteúdos Programáticos	QGIS - iniciação	
Modalidade de Formação	Formação-ação	
Metodologias Formativas	Utilização conjunta de métodos expositivos e ativos: formação em sala, workshops, seminários, formação <i>on-the-job</i> , autoformação	
Metodologias de Avaliação	Medição objetiva quer da evolução das competências, quer do seu impacto na organização: - Avaliação final de conhecimentos através da resolução de exercícios e casos práticos; - Avaliação de satisfação através de questionário; - Avaliação da eficácia e eficiência através da aferição da mobilização das competências no posto de trabalho (relatório do formador-consultor).	
Perfil de Formador	Responsável pela formação em sala: sólida experiência teórico-prática nas temáticas em causa; capacidade pedagógica comprovada na dinamização de técnicas e materiais didáticos adequados aos objetivos da ação; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Perfil de Formador-consultor	Responsável pela formação <i>on the job</i> : detenção de conhecimentos aprofundados e experiência profissional na área de intervenção em causa; capacidade pedagógica para acompanhamento da mobilização dos conhecimentos adquiridos para o contexto profissional; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Datas	2020/2021/2022	
Duração por ação (horas)	100 horas	Formação em sala: 70 + Workshops: 5 Consultoria formativa: 25 (Em cada ação, e no que se refere à consultoria formativa, terão que ser criados 2 grupos de trabalho)
Horário	Laboral	
Local de Realização	Formação em sala/workshops: Penafiel; Consultoria formativa: em local a designar (nos municípios do Tâmega e Sousa)	
Recursos pedagógicos	Computador, videoprojector, quadro branco, acesso à internet, apontador, PC para formandos com QGIS instalado	
Necessidades de Formação	1. Os recursos digitais disponíveis são subaproveitados	
Impacto Esperado	No indivíduo: Órgãos e serviços da Administração Pública capacitados, trabalhadores e dirigentes qualificados para responder às exigências decorrentes das respetivas missões, atribuições e competências Na organização: Índices mais altos de eficiência, eficácia e qualidade dos serviços a prestar aos cidadãos e às empresas	
Projeto de modernização / capacitação institucional	1. Gestão Documental e Segurança da Informação no Tâmega e Sousa 2. Transformação digital no Tâmega e Sousa	

	3. Qualificação dos agentes da administração municipal 4. Estratégia comum de organização municipal
--	--

○ Ref. 3.2 - Sistemas de informação geográfica – intermédio (2 ações)

Perfil dos destinatários	- Habilitações de Nível 6 – Licenciatura; - Funções de Técnico Superior, Assistente Técnico, Chefe de Divisão, Coordenador Técnico, Especialista de Informática, Assistente Operacional, Direção Intermedia de 3º Grau
Competências Alvo	- Análise e manipulação de informação geográfica
Objetivos Pedagógicos	No final da formação os participantes são capazes de: 1. Instalar o software 2. Explorar as principais ferramentas e funcionalidades (plugins) 3. Instalar um plugin 4. Inserir dados vetoriais e raster 5. Fazer projeções de coordenadas 6. Georreferenciar imagens 7. Criar shapefiles 8. Digitalizar e inserir atributos 9. Juntar tabelas 10. Efetuar análise espacial 11. Gerir os atributos de uma carta temática 12. Elaborar layouts de impressão 13. Criar mapas de declive, orientação e relevo sombreado 14. Criar Modelos Digitais de Terreno 15. Importar dados externos
Conteúdos Programáticos	QGIS - intermédio
Modalidade de Formação	Formação-ação
Metodologias Formativas	Utilização conjunta de métodos expositivos e ativos: formação em sala, workshops, seminários, formação <i>on-the-job</i> , autoformação
Metodologias de Avaliação	Medição objetiva quer da evolução das competências, quer do seu impacto na organização: - Avaliação final de conhecimentos através da resolução de exercícios e casos práticos; - Avaliação de satisfação através de questionário; - Avaliação da eficácia e eficiência através da aferição da mobilização das competências no posto de trabalho (relatório do formador-consultor).
Perfil de Formador	Responsável pela formação em sala: sólida experiência teórico-prática nas temáticas em causa; capacidade pedagógica comprovada na dinamização de técnicas e materiais didáticos adequados aos objetivos da ação; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.
Perfil de Formador-consultor	Responsável pela formação <i>on the job</i> : detenção de conhecimentos aprofundados e experiência profissional na área de intervenção em causa; capacidade pedagógica para acompanhamento da mobilização dos

	conhecimentos adquiridos para o contexto profissional; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Datas	2020/2021/2022	
Duração por ação (horas)	100 horas	Formação em sala: 75 Consultoria formativa: 25 (Em cada ação, e no que se refere à consultoria formativa, terão que ser criados 2 grupos de trabalho)
Horário	Laboral	
Local de Realização	Formação em sala: Penafiel; Consultoria formativa: em local a designar (nos municípios do Tâmega e Sousa)	
Recursos pedagógicos	Computador, videoprojector, quadro branco, acesso à internet, apontador, PC para formandos com QGIS instalado	
Necessidades de Formação	1. Os recursos digitais disponíveis são subaproveitados	
Impacto Esperado	No indivíduo: Órgãos e serviços da Administração Pública capacitados, trabalhadores e dirigentes qualificados para responder às exigências decorrentes das respetivas missões, atribuições e competências Na organização: Índices mais altos de eficiência, eficácia e qualidade dos serviços a prestar aos cidadãos e às empresas	
Projeto de modernização / capacitação institucional	1. Gestão Documental e Segurança da Informação no Tâmega e Sousa 2. Transformação digital no Tâmega e Sousa 3. Qualificação dos agentes da administração municipal 4. Estratégia comum de organização municipal	

Lote 4: Gestão de projetos

- Ref. 4.1 - Gestão de Projetos - área desporto (2 Ações)

Perfil dos destinatários	- Habilitações de Nível 6 – Licenciatura; - Funções de Técnico Superior, Secretariado, Coordenador Técnico, Assistente Técnico, Assistente Operacional, Vereador, Direção Intermedia de 3º Grau
Competências Alvo	- Gestão de tempo; - Organização; - Ferramentas digitais de gestão de projetos; - Comunicação.
Objetivos Pedagógicos	No final da formação os participantes são capazes de: 1. Aplicar instrumentos de planeamento e gestão desportiva local e intermunicipal; 2. Elaborar a carta desportiva municipal e intermunicipal.

Conteúdos Programáticos	Gestão de Projetos: 1. Âmbito 2. Custos 3. Tempo 4. Qualidade 5. Recursos humanos 6. Risco 7. Contratos	
Modalidade de Formação	Formação	
Metodologias Formativas	Utilização conjunta de métodos expositivos e ativos: formação em sala, seminários	
Metodologias de Avaliação	Medição objetiva quer da evolução das competências, quer do seu impacto na organização: - Avaliação final de conhecimentos através da resolução de exercícios e casos práticos; - Avaliação de satisfação através de questionário;	
Perfil de Formador	Responsável pela formação em sala: sólida experiência teórico-prática nas temáticas em causa; capacidade pedagógica comprovada na dinamização de técnicas e materiais didáticos adequados aos objetivos da ação; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Datas	2020/2021/2022	
Duração por ação (horas)	60 horas	Formação em sala: 60
Horário	Laboral	
Local de Realização	Formação em sala: Penafiel	
Recursos pedagógicos	Computador, videoprojector, quadro branco, acesso à internet, apontador, PC para formandos com MS Project.	
Necessidades de Formação	1. A gestão administrativa ainda consome muita atenção e recursos; 2. Melhorar a eficiência interna na administração municipal.	
Impacto Esperado	No indivíduo: Órgãos e serviços da Administração Pública capacitados, trabalhadores e dirigentes qualificados para responder às exigências decorrentes das respetivas missões, atribuições e competências; Competências reforçadas e atualizadas; trabalhadores e dirigentes com melhores índices de desempenho. Na organização: Índices mais altos de eficiência, eficácia e qualidade dos serviços a prestar aos cidadãos e às empresas;	
Projeto de modernização / capacitação institucional	1. Gestão Documental e Segurança da Informação no Tâmega e Sousa 2. Redução dos Custos de Contexto do Serviço Público do Tâmega e Sousa 3. Desmaterialização de Processos Online para o Cidadão e a Empresa 4. Qualificação dos agentes da administração municipal 5. No Paper: Promoção das TIC na Administração e Serviços Públicos do Tâmega e Sousa 6. Serviços de Proximidade: Interação Digital com Cidadão e Empresas 7. Estratégia comum de organização municipal	

○ Ref. 4.2 - Gestão de Projetos - área Educação (3 Ações)

Perfil dos destinatários	- Habilitações de Nível 6 – Licenciatura; - Funções de Técnico Superior, Chefe de Divisão, Coordenador Técnico, Assistente Técnico, Chefe de Serviços, Vereador, Cargos de Direção - Intermédio de 3º grau, Chefe de Equipa Multidisciplinar, Assistente Operacional
Competências Alvo	- Gestão de tempo; - Organização; - Ferramentas digitais de gestão de projetos; - Comunicação.
Objetivos Pedagógicos	No final da formação os participantes são capazes de: 1. Manusear tecnologias digitais e instrumentos de suporte à ação educativa; 2. Selecionar e aplicar políticas e práticas de promoção do sucesso nas escolas; 3. Utilizar instrumentos de planeamento e gestão local e intermunicipal; 4. Articular políticas e práticas de promoção do sucesso nas escolas e municípios; 5. Integrar redes locais para a Inovação e mudança educativa; 6. Monitorizar e avaliar projetos educativos e formativos; 7. Elaborar instrumentos de planeamento e gestão local e intermunicipal.
Conteúdos Programáticos	Gestão de Projetos: 1. Diagnóstico 2. Planeamento estratégico 3. Modelos de gestão – novos desafios na gestão do sistema educativo local 4. Gestão de recursos 5. Gestão de parcerias 6. Avaliação
Modalidade de Formação	Formação-ação
Metodologias Formativas	Utilização conjunta de métodos expositivos e ativos: formação em sala, workshops, seminários, formação <i>on-the-job</i> , autoformação
Metodologias de Avaliação	Medição objetiva quer da evolução das competências, quer do seu impacto na organização: - Avaliação final de conhecimentos através da resolução de exercícios e casos práticos; - Avaliação de satisfação através de questionário; - Avaliação da eficácia e eficiência através da aferição da mobilização das competências no posto de trabalho (relatório do formador-consultor).
Perfil de Formador	Responsável pela formação em sala: sólida experiência teórico-prática nas temáticas em causa; capacidade pedagógica comprovada na dinamização de técnicas e materiais didáticos adequados aos objetivos da ação; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da

	Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Perfil de Formador-consultor	Responsável pela formação <i>on the job</i> : detenção de conhecimentos aprofundados e experiência profissional na área de intervenção em causa; capacidade pedagógica para acompanhamento da mobilização dos conhecimentos adquiridos para o contexto profissional; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Datas	2020/2021/2022	
Duração por ação (horas)	100 horas	Formação em sala: 56 + Workshops: 8 Consultoria formativa: 36 (Em cada ação, e no que se refere à consultoria formativa, terão que ser criados 3 ou 4 grupos de trabalho)
Horário	Laboral	
Local de Realização	Formação em sala/workshop: Penafiel; Consultoria formativa: em local a designar (nos municípios do Tâmega e Sousa)	
Recursos pedagógicos	Computador, videoprojector, quadro branco, acesso à internet, apontador, PC para formandos com MS Project.	
Necessidades de Formação	1. A gestão administrativa ainda consome muita atenção e recursos; 2. Receio perante o impacto da delegação de competências; 3. Melhorar a eficiência interna na administração municipal.	
Impacto Esperado	No indivíduo: Órgãos e serviços da Administração Pública capacitados, trabalhadores e dirigentes qualificados para responder às exigências decorrentes das respetivas missões, atribuições e competências; Competências reforçadas e atualizadas; trabalhadores e dirigentes com melhores índices de desempenho Na organização: Índices mais altos de eficiência, eficácia e qualidade dos serviços a prestar aos cidadãos e às empresas.	
Projeto de modernização / capacitação institucional	1. Gestão Documental e Segurança da Informação no Tâmega e Sousa 2. Redução dos Custos de Contexto do Serviço Público do Tâmega e Sousa 3. Desmaterialização de Processos Online para o Cidadão e a Empresa 4. Qualificação dos agentes da administração municipal 5. No Paper: Promoção das TIC na Administração e Serviços Públicos do Tâmega e Sousa 6. Serviços de Proximidade: Interação Digital com Cidadão e Empresas 7. Estratégia comum de organização municipal	

36

○ Ref. 4.3 - Gestão de Projetos - área social (3 Ações)

Perfil dos destinatários	Habilitações de Nível 6 – Licenciatura; - Funções de Coordenador Técnico, Técnico Superior, Chefe de Unidade Flexível de 3.º Grau, Assistente Técnico, Chefe de Gabinete, Assistente Operacional, Cargos de Direção -Intermédio de 3º grau, Chefe de Equipa Multidisciplinar, Secretariado
---------------------------------	---

Competências Alvo	- Gestão de tempo; - Organização; - Ferramentas digitais de gestão de projetos; - Comunicação.	
Objetivos Pedagógicos	No final da formação os participantes são capazes de: 1. Selecionar e implementar políticas sociais; 2. Gerir projetos de inovação social; 3. Usar instrumentos de planeamento e gestão local e intermunicipal; 4. Contribuir para o desenvolvimento local, <i>empowerment</i> e mudança social.	
Conteúdos Programáticos	Gestão de Projetos: 1. Inovação na gestão de políticas e medidas sociais 2. Planeamento estratégico das políticas sociais municipais e intermunicipais 3. Gestão de projetos e parcerias 4. Contextos e práticas de empreendedorismo social 5. Medição de Impacto Social	
Modalidade de Formação	Formação	
Metodologias Formativas	Utilização conjunta de métodos expositivos e ativos: formação em sala, seminários	
Metodologias de Avaliação	Medição objetiva quer da evolução das competências, quer do seu impacto na organização: - Avaliação final de conhecimentos através da resolução de exercícios e casos práticos; - Avaliação de satisfação através de questionário;	
Perfil de Formador	Responsável pela formação em sala: sólida experiência teórico-prática nas temáticas em causa; capacidade pedagógica comprovada na dinamização de técnicas e materiais didáticos adequados aos objetivos da ação; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Datas	2020/2021/2022	
Duração por ação (horas)	60 horas	Formação em sala: 60
Horário	Laboral	
Local de Realização	Formação em sala: Penafiel	
Recursos pedagógicos	Computador, videoprojector, quadro branco, acesso à internet, apontador, PC para formandos com MS Project.	
Necessidades de Formação	1. A gestão administrativa ainda consome muita atenção e recursos; 2. Melhorar a eficiência interna na administração municipal.	
Impacto Esperado	No indivíduo: Órgãos e serviços da Administração Pública capacitados, trabalhadores e dirigentes qualificados para responder às exigências decorrentes das respetivas missões, atribuições e competências; Competências reforçadas e atualizadas; trabalhadores e dirigentes com melhores índices de desempenho. Na organização: Índices mais altos de eficiência, eficácia e qualidade dos	

	serviços a prestar aos cidadãos e às empresas;
Projeto de modernização / capacitação institucional	1. Gestão Documental e Segurança da Informação no Tâmega e Sousa 2. Redução dos Custos de Contexto do Serviço Público do Tâmega e Sousa 3. Desmaterialização de Processos Online para o Cidadão e a Empresa 4. Qualificação dos agentes da administração municipal 5. No Paper: Promoção das TIC na Administração e Serviços Públicos do Tâmega e Sousa 6. Serviços de Proximidade: Interação Digital com Cidadão e Empresas 7. Estratégia comum de organização municipal

○ Ref. 4.4 - Gestão de Fundos Estruturais – promotor (2 Ações)

Perfil dos destinatários	Habilitações de Nível 6 – Licenciatura; - Funções de Técnico Superior, Assistente Técnico, Chefe de Divisão, Adjunto, Diretor de Departamento, Secretariado
Competências Alvo	- Gestão de projetos; - Orientação para resultados; - Planeamento e organização; - Gestão de equipas; - Tomada de decisão; - Análise de informação.
Objetivos Pedagógicos	No final da formação os participantes são capazes de: 1. Dominar o processamento administrativo de projetos financiados pelo Portugal 2020; 2. Elaborar candidaturas; 3. Conhecer os passos de acompanhamento da execução; 4. Saber elaborar os dossiês de saldo e os relatórios finais.
Conteúdos Programáticos	1. Programas Comunitários Europeus (Horizonte 2020, ERAMUS +, ...) 2. Programas Comunitários Nacionais (NORTE 2020, POISE, POSEUR, ...) 3. Enquadramento legislativo e normativo [RIS3, Análise financeira, Custos simplificados FSE, Noções básicas engenharia (licenciamento, comunicação prévia, auto consignação, conta final de empreitada, ...), Auxílios Estado, Projetos Geradores Receita, ...] 4. Elaboração de candidaturas – simulação 5. Execução e Acompanhamento de Projetos Aprovados (contratação pública, publicidade e comunicação, verificações no local, auditorias,...) 6. Elaboração de candidaturas – simulação.
Modalidade de Formação	Formação-ação
Metodologias Formativas	Utilização conjunta de métodos expositivos e ativos: formação em sala, workshops, seminários, formação <i>on-the-job</i> , autoformação
Metodologias de Avaliação	Medição objetiva quer da evolução das competências, quer do seu impacto na organização: - Avaliação final de conhecimentos através da resolução de exercícios e casos práticos;

	- Avaliação de satisfação através de questionário; - Avaliação da eficácia e eficiência através da aferição da mobilização das competências no posto de trabalho (relatório do formador-consultor).	
Perfil de Formador	Responsável pela formação em sala: sólida experiência teórico-prática nas temáticas em causa; capacidade pedagógica comprovada na dinamização de técnicas e materiais didáticos adequados aos objetivos da ação; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Perfil de Formador-consultor	Responsável pela formação <i>on the job</i> : detenção de conhecimentos aprofundados e experiência profissional na área de intervenção em causa; capacidade pedagógica para acompanhamento da mobilização dos conhecimentos adquiridos para o contexto profissional; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Datas	2020/2021/2022	
Duração por ação (horas)	100 horas	Formação em sala: 56 + Workshops: 4 Consultoria Formativa: 40
Horário	Laboral	
Local de Realização	Formação em sala/workshops: Penafiel; Consultoria formativa: em local a designar (nos municípios do Tâmega e Sousa)	
Recursos pedagógicos	Computador, videoprojector, quadro branco, acesso à internet, apontador.	
Necessidades de Formação	1. Melhorar a eficiência interna na administração municipal; 2. Subaproveitamento de oportunidades dos fundos estruturais.	
Impacto Esperado	No indivíduo: Competências reforçadas e atualizadas; trabalhadores e dirigentes com melhores índices de desempenho; Na organização: Índices mais altos de eficiência, eficácia e qualidade dos serviços a prestar aos cidadãos e às empresas; Instalação de uma cultura de gestão que incentive e valorize a produção, a difusão e a utilização do conhecimento; Adoção de estratégias de racionalização de estruturas e de fomento de sinergias entre serviços; Rotinas de partilha de boas práticas de organização interna e de prestação de serviços aos cidadãos, bem como novos modelos de inovação e de experimentação na Administração Pública.	
Projeto de modernização / capacitação institucional	1. Qualificação dos agentes da administração municipal 2. Serviços de Proximidade: Interação Digital com Cidadão e Empresas 3. Estratégia comum de organização municipal	

○ Ref. 4.5 - Programa de Capacitação para a Dinamização Económica (1 Ação)

Perfil dos destinatários	Habilitações de Nível 6 – Licenciatura; - Funções de Técnico Superior, Vereador, Assistente Técnico, Chefe de Equipa Multidisciplinar, Chefe de Divisão
Competências Alvo	- Espírito crítico; - Cooperação; - Autonomia e responsabilidade;

	- Interlocução interpessoal e institucional; - Interpretação e redação.	
Objetivos Pedagógicos	No final da formação os participantes são capazes de: 1. Apoiar o desenvolvimento de negócios (empresário) e novos negócios (empreendedor); 2. Aumentar a capacidade de resposta a pedidos de apoio; 3. Contribuir para o aumento da coesão económica e social; 4. Potenciar sinergias e cooperação no território.	
Conteúdos Programáticos	1. Gestão Empresarial e meios de financiamento de projetos 2. Portugal 2020, Horizonte 2020; apoios existentes em ciência, tecnologia e inovação Estudos de mercado 3. Estratégia 4. Modelos de Negócios 5. Fiscalidade e Direito empresarial (formas societárias e impostos associados) 6. Plano de Negócios 7. Apoios à contratação 8. O ecossistema empresarial no Tâmega e Sousa: rede, players, serviços para encaminhamento 9. Fazer negócios em Portugal: processos, requisitos, competências.	
Modalidade de Formação	Formação-ação	
Metodologias Formativas	Utilização conjunta de métodos expositivos e ativos: formação em sala, workshops, seminários, formação <i>on-the-job</i> , autoformação	
Metodologias de Avaliação	Medição objetiva quer da evolução das competências, quer do seu impacto na organização: - Avaliação final de conhecimentos através da resolução de exercícios e casos práticos; - Avaliação de satisfação através de questionário; - Avaliação da eficácia e eficiência através da aferição da mobilização das competências no posto de trabalho (relatório do formador-consultor).	
Perfil de Formador	Responsável pela formação em sala: sólida experiência teórico-prática nas temáticas em causa; capacidade pedagógica comprovada na dinamização de técnicas e materiais didáticos adequados aos objetivos da ação; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Perfil de Formador-consultor	Responsável pela formação <i>on the job</i> : detenção de conhecimentos aprofundados e experiência profissional na área de intervenção em causa; capacidade pedagógica para acompanhamento da mobilização dos conhecimentos adquiridos para o contexto profissional; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Datas	2020/2021/2022	
Duração por ação (horas)	112 horas	Formação em sala: 75 + Workshops: 12 Consultoria formativa: 25 (Em cada ação, e no que se

		refere à consultoria formativa, terão que ser criados 2 grupos de trabalho)
Horário	Laboral	
Local de Realização	Formação em sala/workshops: Penafiel; Consultoria formativa: em local a designar (nos municípios do Tâmega e Sousa)	
Recursos pedagógicos	Computador, videoprojector, quadro branco, acesso à internet, apontador.	
Necessidades de Formação	1. Melhorar a eficiência interna na administração municipal	
Impacto Esperado	No indivíduo: Órgãos e serviços da Administração Pública capacitados, trabalhadores e dirigentes qualificados para responder às exigências decorrentes das respetivas missões, atribuições e competências Na organização: Índices mais altos de eficiência, eficácia e qualidade dos serviços a prestar aos cidadãos e às empresas; Adoção de estratégias de racionalização de estruturas e de fomento de sinergias entre serviços	
Projeto de modernização / capacitação institucional	1. Gestão Documental e Segurança da Informação no Tâmega e Sousa 2. Transformação digital no Tâmega e Sousa 3. Redução dos Custos de Contexto do Serviço Público do Tâmega e Sousa 4. Qualificação dos agentes da administração municipal 5. Estratégia comum de organização municipal	

Lote 5: Desenvolvimento territorial

41

○ Ref. 5.1 - Instrumentos de gestão territorial (2 Ações)

Perfil dos destinatários	Habilitações de Nível 6 – Licenciatura; - Funções de Diretor de Departamento, Chefe de Divisão, Técnico Superior, Fiscal Municipal, Cargos de Direção -Intermédio de 3º grau
Competências Alvo	- Tomada de decisões no quadro do regime jurídico dos IGT - TIC
Objetivos Pedagógicos	No final da formação os participantes são capazes de: 1. Compreender os níveis de organização: nacional, regional, intermunicipal e municipal. 2. Respeitar as regras sobre o planeamento e ordenamento do território
Conteúdos Programáticos	1. Avaliação Ambiental Estratégica (elaboração de Relatório de Fatores críticos e Relatórios ambientais); 2. Elaboração de Cartas da Reserva Ecológica Nacional, em conformidade com as Orientações Estratégicas; 3. Elaboração de Programas de execução e de viabilidade económico-financeira dos IGT; 4. O tratamento da paisagem nos IGT.
Modalidade de Formação	Formação-ação

Metodologias Formativas	Utilização conjunta de métodos expositivos e ativos: formação em sala, workshops, seminários, formação <i>on-the-job</i> , autoformação	
Metodologias de Avaliação	Medição objetiva quer da evolução das competências, quer do seu impacto na organização: - Avaliação final de conhecimentos através da resolução de exercícios e casos práticos; - Avaliação de satisfação através de questionário; - Avaliação da eficácia e eficiência através da aferição da mobilização das competências no posto de trabalho (relatório do formador-consultor).	
Perfil de Formador	Responsável pela formação em sala: sólida experiência teórico-prática nas temáticas em causa; capacidade pedagógica comprovada na dinamização de técnicas e materiais didáticos adequados aos objetivos da ação; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Perfil de Formador-consultor	Responsável pela formação <i>on the job</i> : detenção de conhecimentos aprofundados e experiência profissional na área de intervenção em causa; capacidade pedagógica para acompanhamento da mobilização dos conhecimentos adquiridos para o contexto profissional; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Datas	2020/2021/2022	
Duração por ação (horas)	100 horas	Formação em sala: 66 + Workshops: 4 Consultoria formativa: 30 (Em cada ação, e no que se refere à consultoria formativa, terão que ser criados 2 grupos de trabalho)
Horário	Laboral	
Local de Realização	Formação em sala/workshops: Penafiel; Consultoria formativa: em local a designar (nos municípios do Tâmega e Sousa)	
Recursos pedagógicos	Computador, videoprojector, quadro branco, acesso à internet, apontador, PC para formandos.	
Necessidades de Formação	1. A CIM está a consolidar o seu espaço e é muito importante na gestão de candidaturas. 2. Baixos índices de sustentabilidade energética	
Impacto Esperado	No indivíduo: Aplicação de competências de inovação e gestão da mudança, propiciadoras de conhecimentos, aptidões e atitudes ajustados aos necessários processos de modernização administrativa. Colaboradores da Administração Local capacitados para a governação digital. Na organização: Competências reforçadas e atualizadas; trabalhadores e dirigentes com melhores índices de desempenho. Instrumentos de gestão, monitorização e avaliação de políticas públicas e de infraestruturas e equipamentos coletivos em funcionamento. Rotinas de partilha de boas práticas de organização interna e de prestação de serviços aos cidadãos, bem como novos modelos de inovação e de experimentação na Administração Pública.	
Projeto de modernização / capacitação institucional	1. Gestão Documental e Segurança da Informação no Tâmega e Sousa 2. Redução dos Custos de Contexto do Serviço Público do Tâmega e Sousa 3. Qualificação dos agentes da administração municipal	

	4. No Paper: Promoção das TIC na Administração e Serviços Públicos do Tâmega e Sousa 5. Estratégia comum de organização municipal
--	---

○ Ref. 5.2 - Sustentabilidade territorial (3 Ações)

Perfil dos destinatários	- Habilitações de Nível 6 – Licenciatura; - Funções de Chefe de Divisão, Técnico Superior, Dirigente, Encarregado Geral Operacional, Secretariado, Especialista de Informática, Direção Intermedia de 3º Grau, Técnico de Informática, Coordenador Técnico, Adjunto
Competências Alvo	- Gestão urbana - Integração política - Reflexão ecossistémica - Cooperação
Objetivos Pedagógicos	No final da formação os participantes são capazes de: - Executar funções na área do desenvolvimento local sustentável dos recursos naturais e territoriais; - Gerir a sustentabilidade de modo eficiente, holístico e integrado; - Identificar os principais conceitos, políticas e instrumentos associados à sustentabilidade a nível local, nomeadamente relacionados com a gestão territorial e ambiental, biodiversidade, economia circular e gestão de energia e mobilidade; - Desenvolver uma atitude crítica perante a sustentabilidade local.
Conteúdos Programáticos	1. Cidades inteligentes 2. Ecocidades 3. Inovação 4. Gestão energética 5. Economia circular 6. Ambiente 7. Clima
Modalidade de Formação	Formação-ação
Metodologias Formativas	Utilização conjunta de métodos expositivos e ativos: formação em sala, workshops, seminários, formação <i>on-the-job</i> , autoformação
Metodologias de Avaliação	Medição objetiva quer da evolução das competências, quer do seu impacto na organização: - Avaliação final de conhecimentos através da resolução de exercícios e casos práticos; - Avaliação de satisfação através de questionário; - Avaliação da eficácia e eficiência através da aferição da mobilização das competências no posto de trabalho (relatório do formador-consultor).
Perfil de Formador	Responsável pela formação em sala: sólida experiência teórico-prática nas temáticas em causa; capacidade pedagógica comprovada na dinamização de técnicas e materiais didáticos adequados aos objetivos da ação; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da

	Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Perfil de Formador-consultor	Responsável pela formação <i>on the job</i> : detenção de conhecimentos aprofundados e experiência profissional na área de intervenção em causa; capacidade pedagógica para acompanhamento da mobilização dos conhecimentos adquiridos para o contexto profissional; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Datas	2020/2021/2022	
Duração por ação (horas)	112 horas	Formação em sala: 75 + Workshops: 12 Consultoria formativa: 25 (Em cada ação, e no que se refere à consultoria formativa, terão que ser criados 2 grupos de trabalho)
Horário	Laboral	
Local de Realização	Formação em sala/workshops: Penafiel; Consultoria formativa: em local a designar (nos municípios do Tâmega e Sousa)	
Recursos pedagógicos	Computador, videoprojector, quadro branco, acesso à internet, apontador.	
Necessidades de Formação	1. A CIM está a consolidar o seu espaço e é muito importante na gestão de candidaturas. 2. Subaproveitamento de oportunidades dos fundos estruturais 3. Baixos índices de sustentabilidade energética.	
Impacto Esperado	No indivíduo: Órgãos e serviços da Administração Pública capacitados, trabalhadores e dirigentes qualificados para responder às exigências decorrentes das respetivas missões, atribuições e competências. Competências reforçadas e atualizadas; trabalhadores e dirigentes com melhores índices de desempenho. Na organização: Índices mais altos de eficiência, eficácia e qualidade dos serviços a prestar aos cidadãos e às empresas. Adoção de estratégias de racionalização de estruturas e de fomento de sinergias entre serviços. Instrumentos de gestão, monitorização e avaliação de políticas públicas e de infraestruturas e equipamentos coletivos em funcionamento. Dispositivos de avaliação da prestação de serviços públicos e da satisfação dos utentes, de monitorização de níveis de serviço e de certificação de qualidade em funcionamento.	
Projeto de modernização / capacitação institucional	1. Gestão Documental e Segurança da Informação no Tâmega e Sousa 2. Transformação digital no Tâmega e Sousa 3. Qualificação dos agentes da administração municipal 4. Serviços de Proximidade: Interação Digital com Cidadão e Empresas 5. Estratégia comum de organização municipal	

○ Ref. 5.3 - Marketing territorial (1 Ação)

Perfil dos destinatários	- Habilitações de Nível 6 – Licenciatura; - Funções de Técnico Superior, Vereador, Cargos de Direção -Intermédio
---------------------------------	---

	de 3º grau, Chefe de Equipa Multidisciplinar, Chefe de Divisão, Assistente Técnico	
Competências Alvo	- TIC - Planeamento estratégico; - Visão prospetiva.	
Objetivos Pedagógicos	No final da formação os participantes são capazes de: 1. Apresentar uma visão turística integrada da região; 2. Implementar estratégias de valorização do património.	
Conteúdos Programáticos	1. Plano estratégico de marketing territorial e de branding; 2. Estratégias de comunicação de marketing integrado; 3. Promoção turística e gestão de eventos; 4. Captação de investimento e fluxo turístico; 5. Modelos de desenvolvimento económico e coesão social; 6. Sustentabilidade territorial.	
Modalidade de Formação	Formação-ação	
Metodologias Formativas	Utilização conjunta de métodos expositivos e ativos: formação em sala, seminários, formação <i>on-the-job</i> , autoformação	
Metodologias de Avaliação	Medição objetiva quer da evolução das competências, quer do seu impacto na organização: - Avaliação final de conhecimentos através da resolução de exercícios e casos práticos; - Avaliação de satisfação através de questionário; - Avaliação da eficácia e eficiência através da aferição da mobilização das competências no posto de trabalho (relatório do formador-consultor).	
Perfil de Formador	Responsável pela formação em sala: sólida experiência teórico-prática nas temáticas em causa; capacidade pedagógica comprovada na dinamização de técnicas e materiais didáticos adequados aos objetivos da ação; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Perfil de Formador-consultor	Responsável pela formação <i>on the job</i> : detenção de conhecimentos aprofundados e experiência profissional na área de intervenção em causa; capacidade pedagógica para acompanhamento da mobilização dos conhecimentos adquiridos para o contexto profissional; deter CCP - Certificado de Competências Pedagógicas, regulado nos termos da Portaria nº 214, na sua atual redação.	
Datas	2020/2021/2022	
Duração por ação (horas)	100 horas	Formação em sala: 60 Consultoria formativa: 40
Horário	Laboral	
Local de Realização	Formação em sala: Penafiel; Consultoria formativa: em local a designar (nos municípios do Tâmega e Sousa)	
Recursos pedagógicos	Computador, videoprojector, quadro branco, acesso à internet, apontador.	

Necessidades de Formação	1. Marketing territorial embrionário
Impacto Esperado	No indivíduo: Órgãos e serviços da Administração Pública capacitados, trabalhadores e dirigentes qualificados para responder às exigências decorrentes das respetivas missões, atribuições e competências Na organização: Aplicação de competências de inovação e gestão da mudança, propiciadoras de conhecimentos, aptidões e atitudes ajustados aos necessários processos de modernização administrativa; Competências reforçadas e atualizadas; trabalhadores e dirigentes com melhores índices de desempenho; Instalação de uma cultura de gestão que incentive e valorize a produção, a difusão e a utilização do conhecimento; Adoção de estratégias de racionalização de estruturas e de fomento de sinergias entre serviços; Instrumentos de gestão, monitorização e avaliação de políticas públicas e de infraestruturas e equipamentos coletivos em funcionamento; Rotinas de partilha de boas práticas de organização interna e de prestação de serviços aos cidadãos, bem como novos modelos de inovação e de experimentação na Administração Pública
Projeto de modernização / capacitação institucional	1. Gestão Documental e Segurança da Informação no Tâmega e Sousa 2. Qualificação dos agentes da administração municipal 3. Estratégia comum de organização municipal

3. Cronograma de Execução

A realização de cada uma das ações formativas ocorrerá somente após validação prévia por parte da entidade adjudicante e em conformidade com a conveniência dos formandos.

Apresenta-se de seguida o cronograma indicativo:

46

Lote	N.º	Designação da Intervenção Formativa	N.º Horas	F	PS/W	C	Data de Início	Data de Fim
1	A.1	Gestão estratégica para o poder local – dirigentes	100	67	8	25	Jan 2021	Mai 2021
	A.2	Gestão estratégica para o poder local – dirigentes	100	67	8	25	Jan 2021	Mai 2021
	A.3	Gestão estratégica para o poder local – dirigentes	100	67	8	25	Fev 2021	Jun 2021
	B.1	Gestão estratégica para o poder local – eleitos	100	75		25	Nov 2020	Fev 2021
	B.2	Gestão estratégica para o poder local – eleitos	100	75		25	Nov 2020	Fev 2021
	C.1	Gestão da Qualidade	100	49	11	40	Mar 2021	Jul 2021
	C.2	Gestão da Qualidade	100	49	11	40	Nov 2021	Mar 2022
	C.3	Gestão da Qualidade	100	49	11	40	Fev 2022	Jul 2022
	D.3	Estratégia 2030	100	55	10	35	Nov 2020	Mai 2021
	D.3	Estratégia 2030	100	55	10	35	Abri 2021	Set 2021
2	A.1	Cibersegurança	100	55	20	25	Nov 2020	Mar 2021
	A.2	Cibersegurança	100	55	20	25	Nov 2020	Mar 2021
	A.3	Cibersegurança	100	55	20	25	Nov 2021	Out 2022
	B.1	Gestão de Processos e Circuitos – Lean	100	36	4	60	Fev 2021	Jun 2021
	B.2	Gestão de Processos e Circuitos – Lean	100	36	4	60	Fev 2021	Jun 2021
	B.3	Gestão de Processos e Circuitos – Lean	100	36	4	60	Fev 2021	Jun 2021

	C.1	Gestor de software	100	46	4	50	Nov 2020	Mai 2021
	C.2	Gestor de software	100	46	4	50	Jan 2021	Jul 2021
	C.3	Gestor de software	100	46	4	50	Nov 2021	Jul 2022
	D.1	Marketing digital	63	63			Nov 2020	Dez 2020
	D.2	Marketing digital	63	63			Fev 2021	Mar 2021
	D.3	Marketing digital	63	63			Mar 2022	Abril 2020
3	A.1	Sistemas de informação geográfica – iniciação	100	70	5	25	Nov 2020	Mai 2021
	A.2	Sistemas de informação geográfica – iniciação	100	70	5	25	Jan 2021	Jul 2021
	B.1	Sistemas de informação geográfica – intermédio	100	75		25	Mar 2021	Set 2021
	B.2	Sistemas de informação geográfica – intermédio	100	75		25	Set 2021	Mar 2022
4	A.1	Gestão de Projetos - área desporto	60	60			Nov 2020	Jan 2021
	A.2	Gestão de Projetos - área desporto	60	60			Nov 2021	Jan 2022
	B.1	Gestão de Projetos - área educação	100	56	8	36	Nov 2020	Jun 2021
	B.2	Gestão de Projetos - área educação	100	56	8	36	Nov 2020	Jun 2021
	B.3	Gestão de Projetos - área educação	100	56	8	36	Nov 2021	Jun 2022
	C.1	Gestão de Projetos - área social	60	60			Nov 2020	Jan 2021
	C.2	Gestão de Projetos - área social	60	60			Nov 2020	Jan 2021
	D.1	Gestão de Fundos Estruturais – promotor	100	56	4	40	Nov 2020	Abril 2021
	D.2	Gestão de Fundos Estruturais – promotor	100	56	4	40	Nov 2021	Abri 2022
	E	Programa de Capacitação para a Dinamização Económica	112	75	12	25	Nov 2020	Jun 2021
5	A.1	Instrumentos de Gestão Territorial	100	66	4	30	Jul 2021	Mar 2022
	A.2	Instrumentos de Gestão Territorial	100	66	4	30	Jul 2021	Mar 2022
	B.1	Sustentabilidade Territorial	112	75	12	25	Mar 2021	Nov 2021
	B.2	Sustentabilidade Territorial	112	75	12	25	Abri 2021	Jan 2022
	B.3	Sustentabilidade Territorial	112	75	12	25	Jan 2022	Out 2022
	C	Marketing Territorial	100	60		40	Mai 2021	Nov 2021

Legenda:

F - Formação em Sala

PS - Prática Simulada

W - Workshop

C - Consultoria Formativa