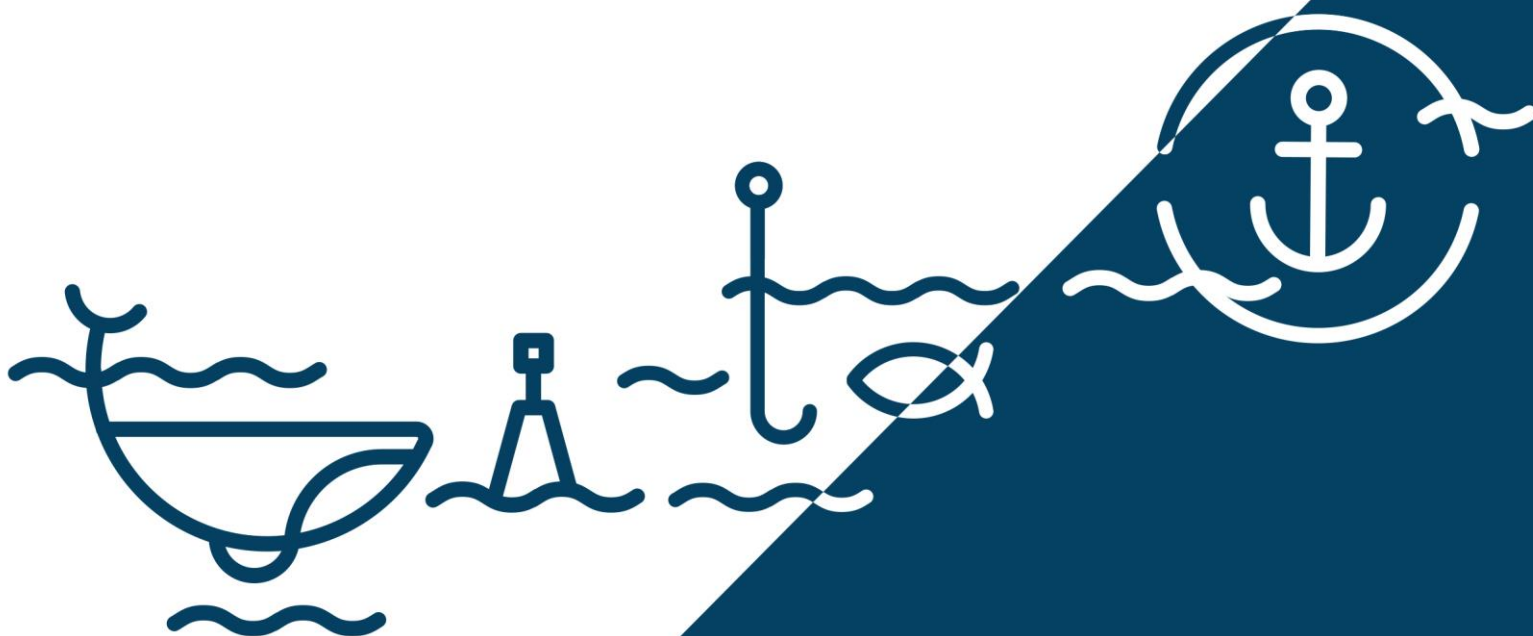




Relatório de Formação 2020

Concordo. Divulgue-se.

02-03-2021



Índice

| | |
|---|----|
| 1. Introdução..... | 3 |
| 2. Formação Planeada / Formação Realizada | 5 |
| 3. Participação em Formação..... | 7 |
| 4. Caracterização das ações de formação | 9 |
| 5. Duração da formação | 11 |
| 6. Encargos realizados com a formação..... | 12 |
| 7. Avaliação da eficácia da formação..... | 14 |
| 8. Conclusões | 16 |

1. Introdução

A formação profissional é um importante instrumento estratégico de modernização e transformação da Administração Pública. São objetivos da formação profissional¹:

- a) Capacitar os órgãos e serviços da Administração Pública, através da qualificação dos seus trabalhadores e dirigentes, para responder às exigências decorrentes das respectivas missões, atribuições e competências;
- b) Desenvolver competências de inovação e gestão da mudança, mediante a aquisição de conhecimentos e o desenvolvimento de capacidades reflexivas e críticas, propiciadoras de comportamentos e atitudes ajustados aos necessários processos de modernização administrativa;
- c) Contribuir para a eficiência, a eficácia e a qualidade dos serviços a prestar aos cidadãos e às empresas;
- d) Promover a capacitação humana para a governação digital;
- e) Assegurar a qualificação profissional dos trabalhadores e dirigentes e melhorar o seu desempenho, segundo referenciais de competências;
- f) Contribuir para o reforço da qualificação profissional, garantindo, sempre que necessário, a dupla certificação;
- g) Dinamizar uma cultura de gestão do conhecimento organizacional, que incentive e valorize a produção, a difusão e a utilização do conhecimento.

Neste contexto, a DGRM promove a valorização dos trabalhadores através da realização de programas de formação profissional específicos que propiciem a melhoria do seu desempenho e que contribuam igualmente para a sua satisfação profissional e pessoal.

Reflexo deste compromisso e da consciência da relevância da formação profissional no bom desempenho da organização, foi inscrito no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) da DGRM para 2020 o Objetivo Operacional 8 “*Promover a valorização do trabalhador e a conciliação da sua vida profissional, familiar e pessoal*”, tendo sido estabelecida a meta de 70% para o indicador 8.1 - “*Percentagem de ações de formação frequentadas face ao número total de ações de formação previstas no plano de formação*”.

¹ Artigo 4.º do Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro, que define o regime da formação profissional na Administração Pública

Compete à Divisão de Gestão e Valorização de Recursos Humanos (DGVRH) da Direção de Serviços de Administração Geral (DSAG) a gestão das várias fases do processo formativo da DGRM (diagnóstico, planeamento, realização e avaliação da formação).

Não pode deixar de se referir a excecionalidade do ano 2020. Um ano marcado pela pandemia da COVID-19, conforme declaração da Organização Mundial de Saúde em março de 2020, e pela abrupta alteração dos contextos laborais e pessoais.

As restrições impostas às diversas atividades presenciais, designadamente as relativas à formação profissional, condicionaram a realização de muitas das ações planeadas, sobretudo durante o segundo trimestre do ano.

No entanto, as limitações criadas pela pandemia também proporcionaram desenvolvimentos, nomeadamente no que respeita a utilização das tecnologias de informação e à adoção de mecanismos de trabalho e formação à distância. A formação profissional, impedida de utilizar os meios tradicionais de formação presencial, passou a realizar-se exclusivamente através das plataformas de comunicação, em regime de formação à distância, potenciando novos mecanismos de ensino e aprendizagem e novas formas de interação entre formador e formandos.

O presente relatório tem por objetivo apresentar os resultados alcançados pela DGRM em 2020 no domínio da Formação Profissional, seja pela execução do Plano de Formação aprovado, seja pela gestão da formação não planeada e disponibilizada aos trabalhadores.

2. Formação Planeada / Formação Realizada

O Plano de Formação da DGRM, aprovado pela Subdiretora-Geral em 06/03/2020 no uso da delegação de competências conferida pelo Despacho n.º 1135/2018, publicado na 2.ª Série do Diário da República de 31 de janeiro, foi elaborado tendo em consideração a linha de orientação estratégica definida pela Direção Superior “*Reforçar a valorização do capital humano*”, numa aposta no reforço no número e na valorização das pessoas através de uma boa adequação às funções, num contexto de transformação digital e orientação ao cliente, promovendo a qualificação profissional, a motivação e o trabalho em equipa. A elaboração do Plano considerou igualmente a Presidência da União Europeia (PPUE), no 1.º semestre de 2021, com as exigências que naturalmente se colocam no acompanhamento dos dossiers e reuniões, bem como com os temas que se previa virem a ser conduzidos pela PPUE.

O Plano de Formação de 2020 tinha previstas 59 ações de formação, distribuídas por 4 áreas de formação, num total aproximado de 5563 horas de formação, envolvendo 266 participantes.

Das 47 ações de formação realizadas em 2020, 20 correspondiam a ações planeadas, o que representa 34% de execução das ações previstas no plano de formação.

Tabela 1 – Ações do Plano de Formação de 2020: Previstas e Realizadas

| Designação da ação de formação | Duração | Nº Formandos | Custo da ação | Planeada |
|---|---------|--------------|---------------|----------|
| Código do procedimento Administrativo | 25 | 2 | - € | S |
| Análise Espacial com ARCGIS | 24 | 1 | 292,50 € | S |
| Assiduidade, Pontualidade e Trabalho Extraordinário e Suplementar | 21 | 2 | 420,00 € | S |
| Atendimento Multicanal | 17 | 9 | 4 271,40 € | S |
| BMAR | 2,5 | 112 | - € | S |
| Bmar: Backoffice - Análises Liminares | 2 | 10 | - € | S |
| Bmar: Backoffice - Funcionalidades | 2 | 12 | - € | S |
| Bmar:Frontoffice - Funcionalidades | 2 | 6 | - € | S |
| CPA para Juristas | 18 | 1 | 180,00 € | S |
| Criar Story Maps com o ArcGIS | 8 | 1 | 97,50 € | S |
| Folha de Calculo - Excel Intermédio | 50 | 4 | - € | S |
| Folha de Calculo - Excel Intermédio II | 50 | 2 | - € | S |
| Gestão da Qualidade / ISO 9001:2015 | 15 | 13 | - € | S |
| Introdução aos SIG com ArcGIS | 16 | 1 | 195,00 € | S |
| JUL na vertente PSC | 3,5 | 6 | - € | S |
| Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas | 25 | 4 | - € | S |
| Mindfulness | 10 | 9 | 360,00 € | S |
| Princípios Fundamentais da Contratação Pública | 7 | 2 | 580,00 € | S |
| Segurança e Saúde no Trabalho | 7 | 1 | - € | S |
| TUPEM | 3,5 | 3 | - € | S |

No entanto, quando consideradas as ações planeadas e as ações extraplano em conjunto verifica-se uma taxa de execução do Plano de Formação de 80%.

As 27 ações extraplano contabilizaram 124 participações, num total de cerca 2297h de formação, correspondendo a 57% das ações de formação realizadas e a 38% das participações.

Assim e no total, foram realizadas 3673 horas de formação, com 325 participações e o envolvimento de 171 trabalhadores, correspondendo a uma taxa de abrangência de 62%.

Tabela 2 – Indicadores do Plano de Formação 2020

| Indicadores do Plano de Formação | Previsto | Plano Realizado | Total Realizado |
|----------------------------------|-------------|-----------------|-----------------|
| Ações de formação | 59 | 20 | 47 |
| Formandos envolvidos | 266 | 201 | 325 |
| Taxa trabalhadores envolvidos | 90% | 53% | 62% |
| Média horas / formando por ação | 5h | 10h | 7h |
| Volume de horas de formação | 5563h | 1376h | 3673h |
| Média de horas por formando | 20,91h | 7h | 11h |
| Custo médio por formando | 169,17 € | 31,38 € | 59,36 € |
| Custo médio por ação | 762,71 € | 315,37 € | 410,47 € |
| Custo médio / hora de formação | 8,09 € | 4,58 € | 5,25 € |
| Custo total | 45 000,00 € | 6 307,30 € | 19 292,18 € |

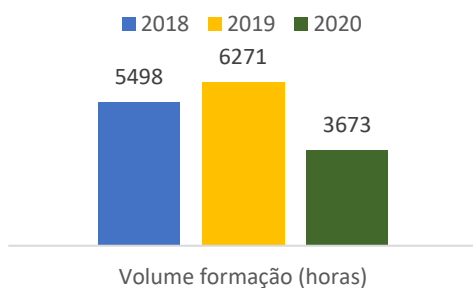


Gráfico 1 – Evolução do volume horas de formação 2018 / 2020

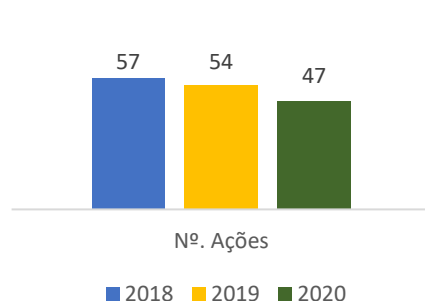


Gráfico 3 – Evolução do n.º de ações de formação 2018 / 2020

Analisando os gráficos 1, 2 e 3, relativos à evolução da formação nos últimos três anos, constata-se que em 2020 e face aos dois anos anteriores se verificou uma diminuição do volume de horas de formação e do número de ações realizadas. Embora o número de participações seja inferior ao verificado em 2018, houve um aumento de 25 participações face a 2019, o que representa uma maior participação por ação de formação.

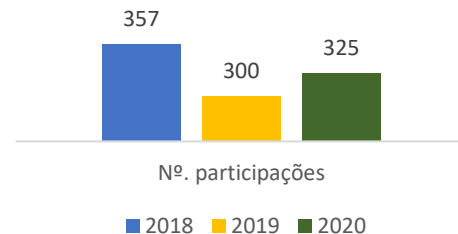
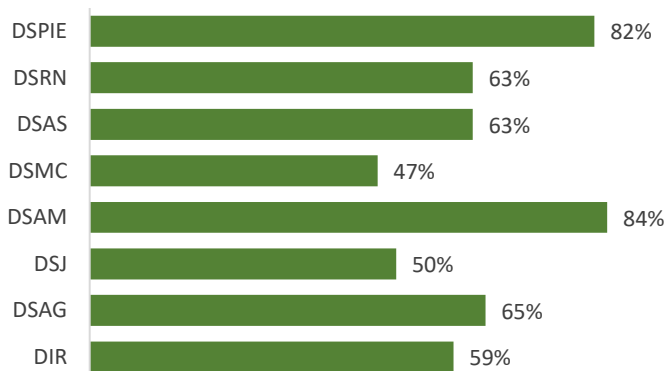


Gráfico 2 – Evolução do n.º de participações 2018 / 2020

3. Participação em Formação

Em 2020, foram realizadas 47 ações de formação, que registaram 325 participações² envolvendo 171 trabalhadores. Face ao efetivo de 274 trabalhadores na DGRM a 31/12/2020, o Plano de Formação teve uma taxa de abrangência de 62%. Comparativamente a 2018 e 2019, em que a taxa de abrangência foi de 27% e 55%, respetivamente, estes resultados representam um aumento progressivo da abrangência da Formação Profissional.

Considerando as taxas de abrangência por Direção de Serviços³ face ao respetivo efetivo, verifica-se que,



com exceção da DSMC, todas as Direções de Serviços têm taxas de abrangência iguais ou superiores a 50%. Tanto a DSPIE, como a DSAM tem mesmo taxas superiores a 80%. Os resultados relativos à DSMC decorrem da necessidade de formações mais específicas e particularmente direcionadas às funções de inspeção das pescas.

Gráfico 4 – Taxa de participantes face ao efetivo

Na perspetiva das participações por Direção de Serviços, constata-se que a DSAG detém o maior n.º de participações, com 99 em 325, enquanto a Direção de Serviços Jurídicos tem o menor n.º com 20 participações. A DSMC possui o terceiro maior n.º de participações, com 39.

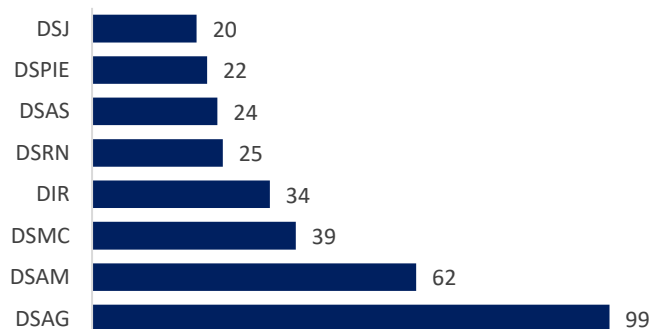


Gráfico 5 – Participações por Direção de Serviços

² As participações correspondem ao n.º total de participantes nas diversas ações de formação.

³ A Direção engloba a Divisão de Qualidade e Auditoria Interna, a Divisão de Estratégia e Estatística e a Divisão de Sistemas de Informação.

Quando analisados os dados relativos à participação por cargo/categoria⁴, verifica-se uma incidência igual ou superior a 50% na maioria dos cargos/categorias, com particular destaque para os dirigentes e inspetores de navios, com taxas de participação de 83% e 79%, respetivamente.

Nota para a categoria de Especialista de Informática, com uma taxa de participação de 38% face ao efetivo, explicada pelo aumento do n.º de efetivos no final do ano. De referir igualmente uma taxa de participação de 29% na carreira de Coordenador Técnico e de 33% na carreira de Assistente Operacional, valores que contrastam com as demais taxas de participação.

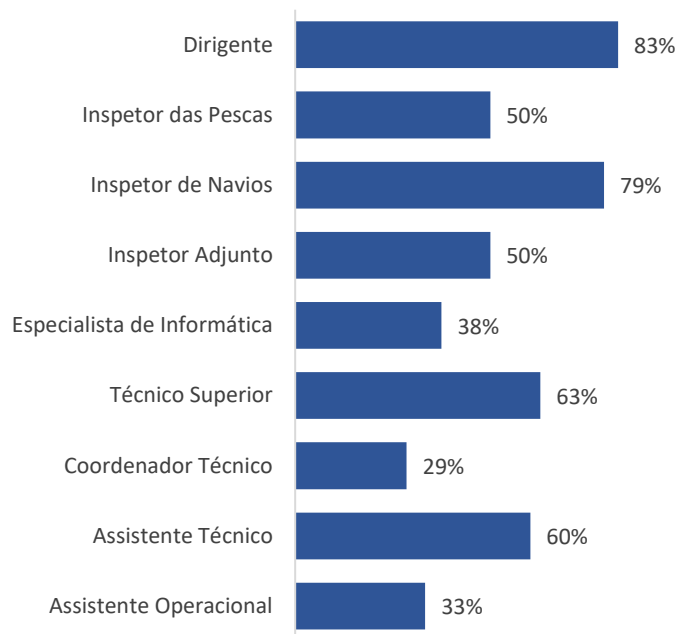


Gráfico 6 – Taxa de abrangência por Cargo/Categoria

No que se refere à participação por género, existe uma clara assimetria entre homens e mulheres, já que das 325 participações, somente 115 são de homens, o que corresponde a uma taxa de 35% face ao total de participações.

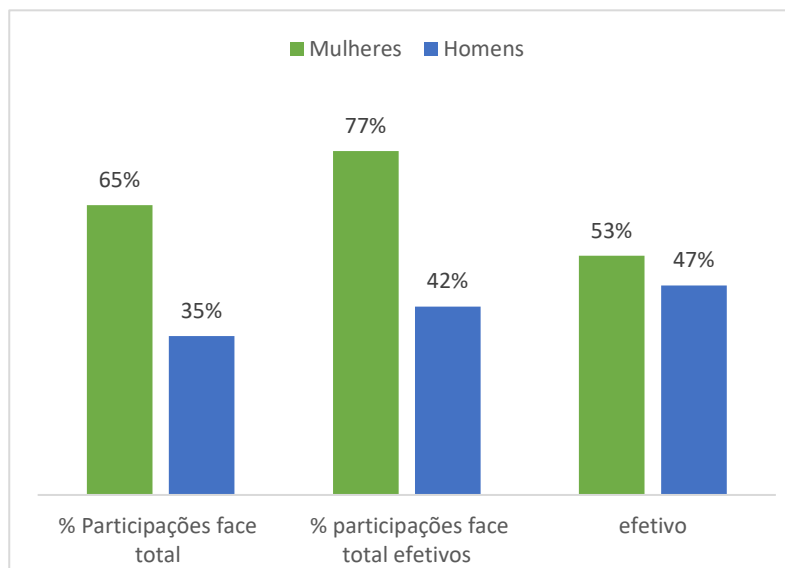


Gráfico 7 – Taxas de participação por sexo

Esta diferença acentua-se quando se consideram as taxas de participação face ao total de efetivos: verifica-se uma diferença de mais 35% de participações das mulheres face aos homens. Embora o mapa de pessoal da DGRM tenha mais mulheres do que homens, a diferença situa-se em 6%, com as mulheres a representarem 53% do total de efetivos e os homens 47%.

⁴ No presente relatório os Técnicos de Informática encontram-se incluídos na carreira de Assistente Técnico. A carreira de Assistente Operacional inclui o Marinheiro e o Fiscal de Obras.

Analisando a taxa de participação por cargo/carreira, sob uma perspetiva de género, é possível verificar a predominância da participação das mulheres face aos homens, considerando o respetivo efetivo do cargo/carreira. As exceções ocorrem nas carreiras de Especialista de Informática e de Coordenador Técnico. Na carreira de Inspetor Adjunto o efetivo é exclusivamente composto por homens. Relativamente à carreira de Assistente Operacional, embora os homens representem a maioria do efetivo (6 para 3) não participaram em qualquer em ação de formação em 2020.

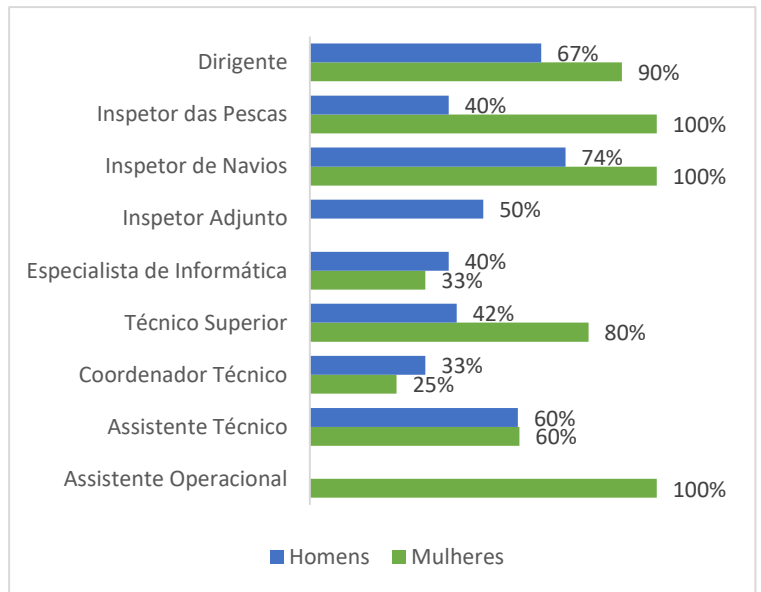


Gráfico 8 – Taxa de abrangência por cargo/carreira e por sexo

4. Caracterização das ações de formação

Relativamente ao tipo de formação, constata-se que a formação interna teve 144 em 325 participações, resultado direto das formações Bmar, Bmar:Backoffice, Bmar:Frontoffice e Atendimento Multicanal. Ainda assim, a maioria das participações ocorreu em ações de formação externa (56%).

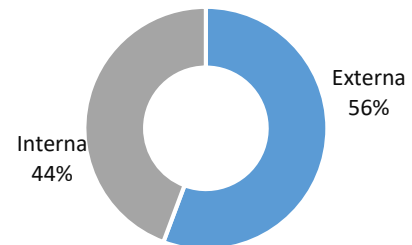


Gráfico 9 – Participações por tipo de formação

As ações de formação externas, correspondendo às disposições legais aplicáveis⁵ em matéria de formação profissional, foram realizadas por entidades formadoras devidamente certificadas pela Direção-Geral do Emprego e das Relações do Trabalho (DGERT).

Em 2020, das 47 ações de formação realizadas, 41 foram ações externas, tendo concentrado 90% da

5 Cfr. alínea h) do n.º 3 do Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro

totalidade das horas de formação e 56% das participações, conforme expresso no gráfico 7.

Analisando as 10 ações de formação externas mais participadas, verifica-se que o nível de participantes se situou entre 7 e 14 por ação. Consta-se igualmente a diversidade das áreas temáticas abrangidas por

estas ações: do Inglês Advanced ao Atendimento Multicanal, passando pelo Global Forum on the MLC, 2016: Current... as 20 participações nas duas ações particularmente direcionadas para dirigentes: Liderança da Inovação e Governação e Práticas de Inovação.

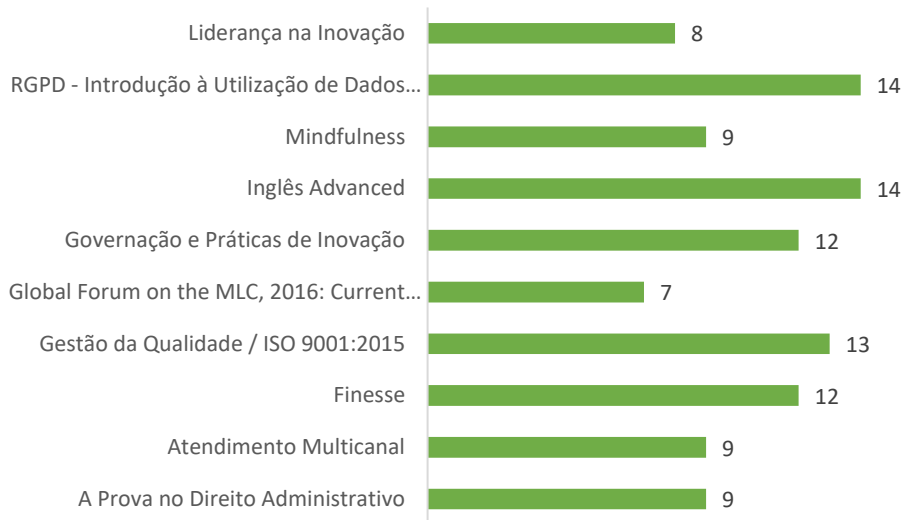


Gráfico 10 – Participações por ação de formação

Considerando todas as ações realizadas, internas e externas, constata-se que a maioria teve uma duração até 30h, sendo por isso considerados cursos de curta duração. No cômputo global, 40% das ações tiveram entre 21h e 50h, enquanto 28% tiveram entre 0,5h e 3,5h. A incidência significativa das ações de formação até 3,5h reflete as ações internas realizadas no domínio do Bmar, mas também da participação em webinars. No conjunto das 47 ações de formação, não houve ações realizadas fora do regime laboral e apenas 8 ações se realizaram em regime presencial, resultado direto da situação pandémica vivida em 2020.

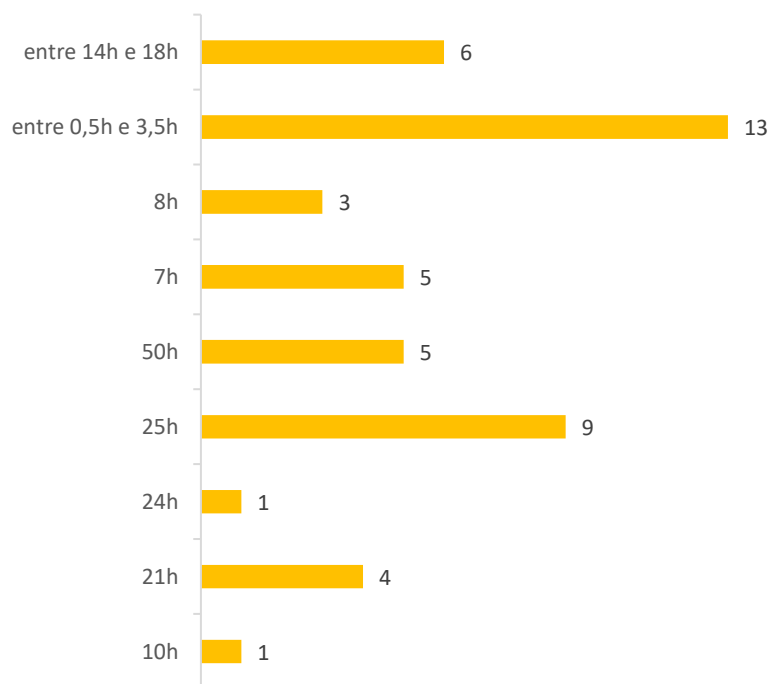
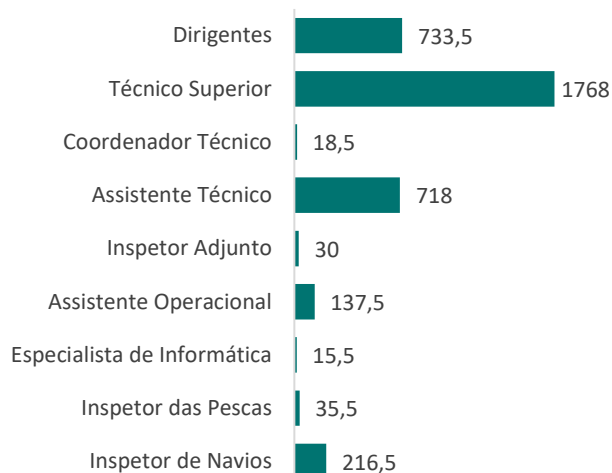


Gráfico 11 – N.º de ações por horas de formação

5. Duração da formação

Em 2020, foram realizadas 3673 horas de formação profissional, menos 2598 horas do que em 2019 e menos 1825 face a 2018. Este decréscimo particularmente expressivo decorre das dificuldades sentidas na realização de ações de formação, motivadas pela COVID-19 e por todas as limitações impostas à realização de atividades presenciais.



Na distribuição do volume de formação por cargos/carreiras destaca-se a carreira Técnica Superior com 1768 horas, um volume de formação correspondente a 48% do total de horas de formação. Acima das 700 horas e representando, respetivamente, 20% do total de horas de formação, estão a carreira de Assistente Técnico, que engloba a carreira de Técnico de Informática, com 718 horas e os Dirigentes, com 733,5 horas. Em contraponto, estão as carreiras de Coordenador Técnico e Especialista de Informática, com um volume de formação inferior a 20 horas cada.

Gráfico 12 – Volume de formação por cargos/ carreiras

Quando analisados os dados relativos ao volume de horas de formação sob uma perspetiva de género, verificamos uma incidência de 72% das mulheres face a 28% dos homens, a que correspondem 2636 e 1037 horas, respetivamente. Considerando que a diferença dos efetivos é de mais 6% de mulheres face aos homens, a disparidade no volume de horas de formação representa um desequilíbrio na distribuição/participação na formação.

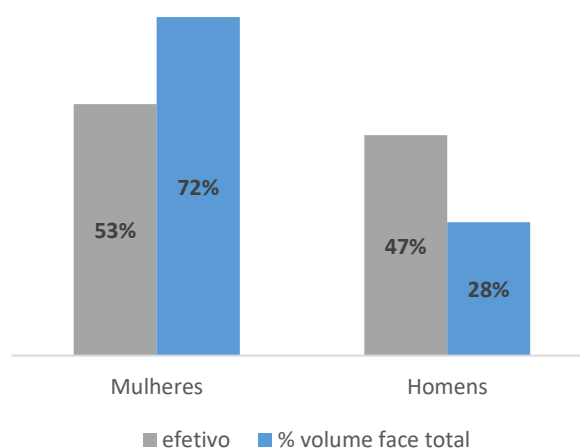
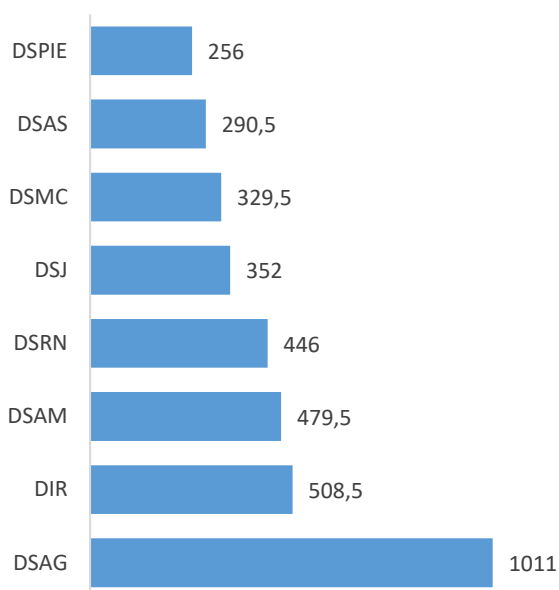


Gráfico 13 – Volume de formação, por sexo, face ao efetivo



Analisando os dados relativos ao n.º de horas de formação por direção de serviço, verifica-se que a DSAG tem 1011 horas, praticamente o dobro das horas da Direção (508,5h), a segunda unidade orgânica com maior volume de horas de formação face ao total. Em conjunto, estas duas Direções de Serviços têm 41,37% do total de horas de formação realizadas em 2020. Considerando as demais Direções de Serviços é possível observar que apenas a DSRN e a DSAM têm um volume de horas de formação acima das 440, representando 12,14% e 13,05% do volume total, respetivamente. Com uma representação abaixo dos 10% cada, estão a DSPIE, DSAS, DSMC e DSJ.

Gráfico 14 – Volume de formação por Direção de Serviço

6. Encargos realizados com a formação

O Plano de Formação de 2020 previa um investimento de cerca de 45 000,00€ em formação profissional, distribuído por 59 ações e com uma taxa de abrangência de 90% dos trabalhadores. Com os condicionamentos e circunstâncias impostas pela pandemia COVID-19, a execução financeira situou-se nos 43%, com um encargo global de 19 292,18€, tendo-se alcançado uma abrangência de 62% e a realização de 47 ações de formação.

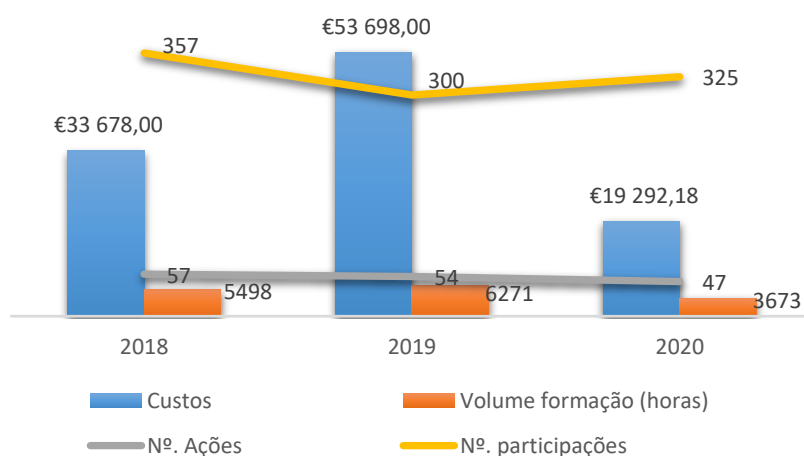


Gráfico 15 – Evolução de indicadores de formação 2018/2020

Quando observados os dados relativos aos últimos três anos é possível verificar uma redução nos principais indicadores (gráfico 13), com exceção do n.º de participações, que teve um ligeiro aumento face a 2019 de 300 para 325. No entanto, regista-se que a redução em 2020 dos encargos com a formação profissional face aos dois anos anteriores não se reflete de modo tão expressivo nos parâmetros do n.º de ações realizadas e do n.º de participações. Efetivamente, com aproximadamente menos 34 400€ face a 2019 e menos 14 385€ relativamente a 2018, em 2020 realizaram-se 47 ações de formação, menos 7 do que em 2019 e menos 10 que em 2018, tendo-se registado, como já referido, 325 participações, mais 25 do que em 2019 e menos 32 do que em 2018. Em 2020, a DGRM beneficiou de formação proporcionada pelo GPP, sem custos associados, decorrente do programa de formação financiada existente, no âmbito do Programa Lisboa 2020.

Analisando os custos por cargos/carreiras, constata-se que os Dirigentes absorveram 43% dos custos e os Técnicos Superiores 32%, com 8 263,46€ e 6 217,98€, respetivamente. Importa ter em consideração que as formações para estas duas carreiras/cargos são, em regra, mais dispendiosas, o que justifica os resultados em análise. A ausência de custos com a formação nas carreiras de Inspetor de Navios, Inspetor Adjunto e Coordenador Técnico decorre da existência do programa de formação financiada, assim como da ausência de custos nas ações de formação interna. O custo médio por formando foi de aproximadamente 60€.

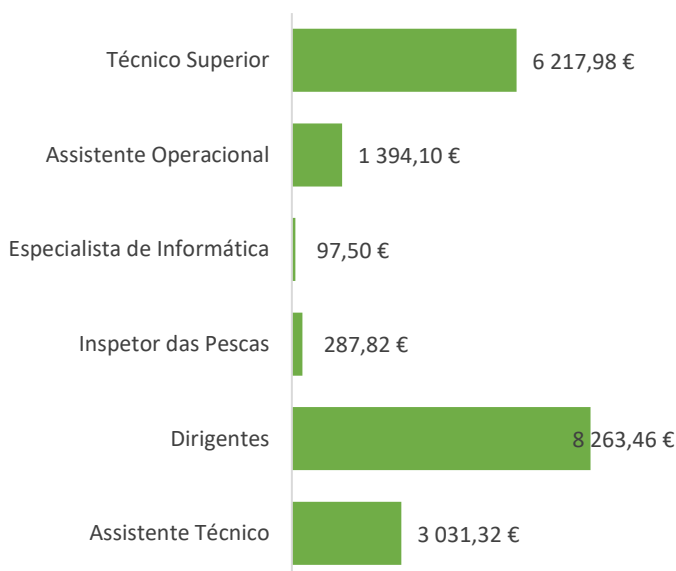


Gráfico 16 – Custos por cargos/carreiras

Na análise dos custos por Direção de Serviços constata-se que a DSAG é novamente a unidade orgânica com maior impacto, representando 33% dos custos com a formação, em consonância com os resultados relativos ao volume de horas de formação (gráfico 12). Já relativamente à DSJ, que tem um volume de horas de formação abaixo dos 10%, tem 21% do total dos custos, reforçando o impacto financeiro de formações mais especializadas. Com exceção da DSAM, cujos custos com a formação representam 12% face ao total, as demais Direções de Serviços têm, cada uma, um impacto inferior a 10% do total dos custos de formação.

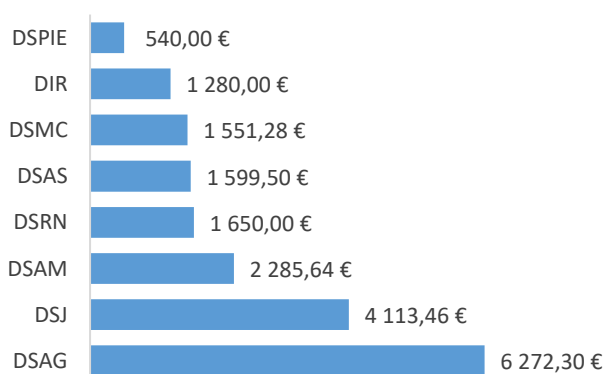


Gráfico 17 – Custos por Direção de Serviço

No que se refere à análise por género, os resultados são iguais aos obtidos no âmbito do volume de horas de formação face ao efetivo (gráfico 11), com os custos associados à formação realizada pelas mulheres a ascender aos 72%, enquanto a formação realizada pelos homens se situa nos 48% de custos face ao total. Estes dados refletem uma clara prevalência das mulheres na formação, em consonância com outros dados apresentados (gráfico 6).

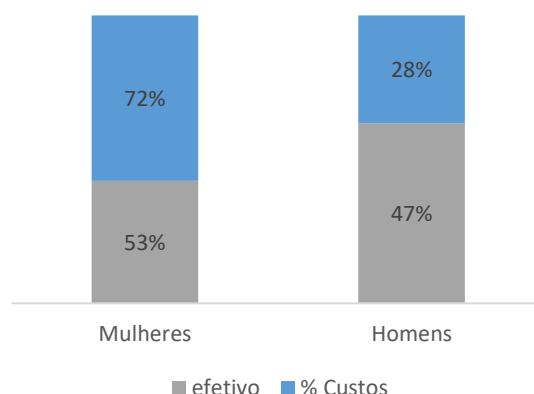


Gráfico 18 – Custos, por sexo, face ao efetivo

7. Avaliação da eficácia da formação

Os resultados apresentados decorrem dos questionários remetidos aos dirigentes no âmbito da avaliação da eficácia da formação. Atendendo aos constrangimentos sentidos no decurso de 2020 e com o intuito de facilitar a recolha da informação, a disponibilização dos questionários de avaliação da eficácia ocorreu no início de janeiro/2021 e agrupou, por direção de serviço, todas as formações realizadas pelos respetivos trabalhadores. A avaliação da eficácia das ações resulta da avaliação de cinco parâmetros: Qualidade no trabalho; Eficácia no resultado; Conhecimentos e rigor na aplicação; Autonomia; Iniciativa e capacidade de decisão. A escala utilizada é de 0 a 4, em que 1 - Não eficaz, não há qualquer evolução positiva; 2 - Eficaz, mas abaixo das expetativas; 3 - Eficaz, de acordo com as expetativas; 4 - Eficaz, acima das expetativas.

Das 43 ações de formação relativamente às quais foi solicitada a avaliação da eficácia, 38 foram avaliadas positivamente, o que corresponde a uma taxa de eficácia de 88%.



Analisando os parâmetros da avaliação da eficácia das ações, constata-se que a média global das avaliações é de 3,3 e que as avaliações de cada parâmetro não apresentam grandes variações. Os parâmetros “Autonomia” e “Iniciativa e capacidade de decisão” tiveram uma avaliação média de 3,4 e os demais tiveram uma avaliação média de 3,3.

Gráfico 19 – Resultados médios dos parâmetros da avaliação da eficácia

Na análise dos dados por Direção de Serviços verifica-se que a avaliação de eficácia das ações se situa entre 3,0 e 3,7, o que corresponde a uma avaliação satisfatória. É na Direção que as ações foram consideradas como mais eficazes, com uma média de avaliação de 3,7, enquanto para a DSAM a avaliação da eficácia das formações foi de 3,0.

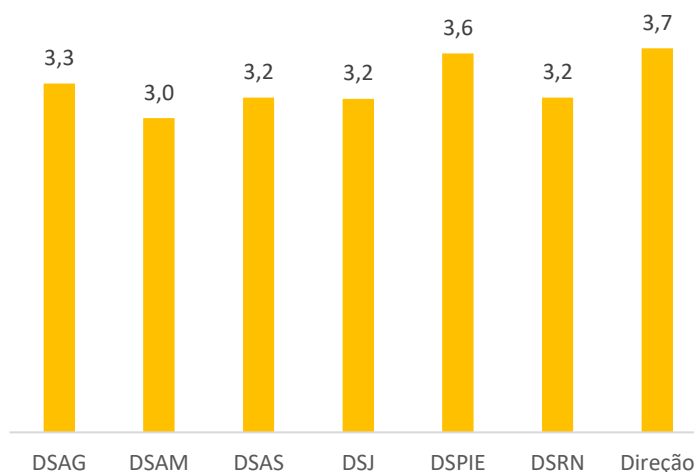


Gráfico 20 – Média da avaliação da eficácia por direção de serviços

No que respeita aos dados por cargos/carreiras, verifica-se uma maior dispersão dos resultados médios obtidos. O valor mais baixo foi de 2,9 na carreira de Inspetor de Navios, enquanto a carreira de Técnico de Informática teve a avaliação de eficácia mais elevada, com uma média de 4,0. Nos cargos dirigentes registou-se uma avaliação de 3,8, seguida das carreiras de Especialista de Informática e de Coordenador Técnico, com avaliações de 3,7. As demais carreiras tiveram avaliações inferiores a 3,5, fator que importa analisar para melhor adequar a formação às necessidades e aos resultados que se pretendem alcançar.

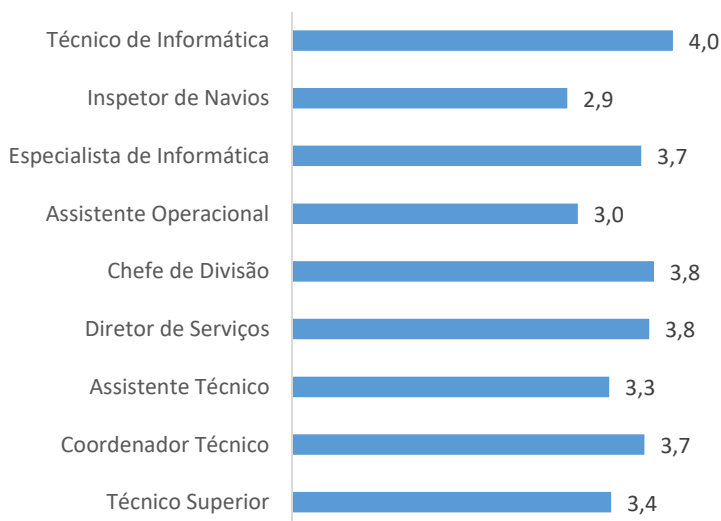


Gráfico 21 – Média da avaliação da eficácia por cargos/carreiras

Relativamente às dez ações de formação com a melhor avaliação de eficácia, destacam-se as formações da ESRI Portugal, no domínio do ArcGIS, com avaliações de 4,0. As formações “Assiduidade, pontualidade e trabalho extraordinário e suplementar” e “Liderança da Inovação”, do INA, tiveram avaliações de eficácia de 4,0 e 3,8, respetivamente. Destaca-se igualmente a diversidade de temáticas abrangidas pelas formações com as melhores avaliações de eficácia.



Gráfico 22 - As 10 ações de formação com melhor avaliação da eficácia

8. Conclusões

Como foi já referido, 2020 foi um ano marcado pela pandemia da COVID-19 e pelos constrangimentos impostos ao normal funcionamento dos organismos. A impossibilidade de realização de atividades de natureza presencial forçou uma alteração dos procedimentos associados a todas as áreas de atividade, incluindo necessariamente a formação profissional.

Embora existissem já situações de formação à distância, o recurso exclusivo às plataformas informáticas para realização da formação profissional introduziu modificações importantes na preparação e nas dinâmicas associadas às ações de formação. Estas adaptações refletiram-se na disponibilização das ações de formação o que, por sua vez, teve um impacto relevante na execução dos planos de formação, elaborados em momento prévio à situação de pandemia.

Não obstante os constrangimentos sentidos, em 2020 foi alcançada uma taxa de realização do Plano de Formação de 80%, com uma taxa de abrangência de 62%. Quando comparados com os resultados obtidos em anos anteriores, verifica-se que a formação em 2020 teve uma redução dos seus principais parâmetros, por um lado explicada pela conjuntura específica do ano, mas também pela disponibilização de formação financiada. A existência desta formação, sem custos para os organismos, determina uma redução com os encargos associados à formação profissional, mas também uma adequação às ações de formação em realização e que dependem de um plano de formação externo à DGRM.

Um dos dados que merece destaque no presente relatório é a desigualdade entre a formação frequentada por mulheres e homens, desigualdade presente em todos os parâmetros: n.º de participações, volume de horas e custos com a formação. Importa trabalhar no sentido de reduzir esta desigualdade e nos motivos que estejam subjacentes a uma menor participação dos trabalhadores face às trabalhadoras na formação profissional.

Na análise dos dados da formação de 2020 verifica-se também alguma disparidade no volume de formação por cargos/carreiras, assim como por direção de serviços. No que ao volume de formação por cargos/carreiras diz respeito, estas diferenças decorrem do facto de as formações para determinadas carreiras terem uma carga horária superior face a outras, como é o caso das formações para técnicos superiores. Já no que concerne ao volume de formação por direção de serviços, importa referir que as formações internas no domínio do Bmar contaram com a participação de todos os trabalhadores da Divisão de Gestão de Clientes, integrada na Direção de Serviços de Administração Geral, o que explica a disparidade encontrada. Não obstante, é necessário diligenciar no sentido de ser proporcionado um igual n.º de horas de formação em todas as carreiras e direção de serviços.

Relativamente à avaliação de eficácia da formação, os resultados obtidos demonstram que há trabalho a fazer no sentido de que a formação realizada permita os ganhos de qualidade, eficácia e eficiência esperados no trabalho desenvolvido.

A melhoria contínua do processo de gestão e organização da formação profissional, assim como a análise sistemática dos indicadores da formação, permitem adaptar a formação proporcionada na DGRM, dando uma resposta mais adequada às solicitações dos trabalhadores e das direções de serviços.