



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
Direção Regional da Administração Pública

Data: 16/10/2026

Aprovado.

O Diretor Regional,

José António Câmara



**Cofinanciado pela
União Europeia**

Os Fundos Europeus mais próximos de si.

PLANO DE FORMAÇÃO – 2026

Informação mais detalhada sobre o presente Plano de Formação encontra-se vertida no caderno de encargos aprovado, no âmbito do procedimento público de aquisição da formação em apreço.

No que respeita à modalidade e organização das formações constantes do presente plano, estas caracterizam-se por serem contínuas e presenciais. Os meios, recursos e metodologia de avaliação a utilizar em cada intervenção formativa constam do mencionado caderno de encargos e serão, oportunamente, também refletidos no Balanço de Atividade Formativa da DRAP do corrente ano.

Quanto a parcerias as ações de formação constantes do presente Plano de Formação são efetuadas em colaboração com a SULOG – Upgrade Yourself| MC-Computadores, S.A.



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
Direção Regional da Administração Pública

		c) Impactos positivos e negativos do conflito d) Diagnóstico de situações de conflito 4 - Gestão de Conflitos a) Estilos de gestão de conflitos b) Estratégias de resolução. Técnicas de negociação c) Mediação de conflitos d) Transformação do conflito em oportunidade 5 - <i>Coaching</i>, PNL e Desenvolvimento Relacional a) Princípios do <i>coaching</i> aplicados às relações profissionais b) Perguntas poderosas c) Escuta ativa avançada d) Reformulação e reestruturação de pensamento e) Gestão emocional com PNL f) Influência positiva e construção de confiança				
2 – Gestão de Mudança e Resiliência Organizacional	14 horas	1 - A Mudança como Nova Normalidade a) Evolução dos modelos organizacionais	Dirigentes, Técnicos Superiores, Coordenadores	Mary Santiago	Centro de Inovação e Competências	27/10 e 30/10/2026 (3.ª feira e 6.ª feira)



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
Direção Regional da Administração Pública

		iii) Gestão da incerteza iv) Experimentação e aprendizagem v) Erros como fonte de evolução vi) Construção de organizações adaptativas b) Atividade prática: Estudos de caso. 4 - ESG como Motor da Transformação a) Integração dos princípios ESG: b) <i>Environmental</i> i) Sustentabilidade e inovação ii) Economia circular iii) Eficiência de recursos c) <i>Social</i> i) Bem-estar ii) Diversidade iii) Inclusão iv) Segurança psicológica v) Desenvolvimento das pessoas d) <i>Governance</i> i) Ética ii) Transparência iii) Gestão do risco iv) Cultura organizacional v) Tomada de decisão responsável				
--	--	---	--	--	--	--



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
Direção Regional da Administração Pública

		b) Pressupostos básicos da PNL c) Sistemas representacionais (visual, auditivo, cinestésico) d) Mapas mentais e perceção da realidade e) Linguagem e construção da experiência 3 - Autoconhecimento e Consciência Emocional a) Identificação de estados emocionais b) Consciência de padrões internos c) Crenças limitadoras vs potenciadoras d) Técnicas de autoanálise (PNL aplicada) 4 - Autorregulação Emocional com PNL a) Gestão de emoções em situações desafiantes b) Técnicas de ancoragem c) Reestruturação de estados emocionais d) Dissociação e mudança de perspetiva e) Gestão do stress e controlo de impulsos				
--	--	---	--	--	--	--



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
Direção Regional da Administração Pública

		d) Plano de desenvolvimento individual				
4 – EXCEL AVANÇADO	35 horas	1 - Fórmulas e funções avançadas a) Fórmulas: Estrutura, operadores, ordem de execução e referências b) Utilização de fórmulas e funções encadeadas com o objetivo de criar diferentes resultados e vínculos entre folhas e livros c) Funções matemáticas e estatísticas d) Funções lógicas e de texto e) Funções data e hora f) Funções de consulta e referência g) Auditorias de fórmulas: (precedentes e dependentes) 2 - Formatações avançadas da folha de cálculo a) Aplicar formatos de tabelas para automatizar cálculos e organizar dados b) Utilizar formatação condicional nas células c) Utilizar a formatação condicional na construção de novas tabelas	Dirigentes, Técnicos Superiores, Coordenadores Técnicos, outras Chefias Administrativas e Assistentes Técnicos (Nível I a VI)	Tânia Vieira	Centro de Inovação e Competências Digitais (CICD) – SALA 1 Rua Alferes Veiga Pestana n.º 12, 9054-505, Santa Luzia - Funchal	04/11, 05/11, 06/11, 09/11 e 10/11/2026 (4.ª feira, 5.ª feira, 6.ª feira, 2ª feira e 3.ª feira)



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
Direção Regional da Administração Pública

		5 - Tabelas e gráficos dinâmicos a) Preparar os dados b) Estrutura e organização c) Origem: interno / externo d) Ligações com outras aplicações e exportar/importar ficheiros de texto, csv, entre outros e) Lista de Campos (drag-and-drop) f) Ordenar campos e itens g) Agrupar dados de forma manual e automática h) Mover, eliminar ou imprimir relatórios i) Atualizar ou alterar a origem de dados j) Modificar layout: esquema e estilos do relatório k) Filtrar dados de relatórios: texto, valor ou data l) Remover filtros m) Utilizar a linha do tempo para pesquisa de dados n) Criar gráficos que se alteram em função dos dados e estrutura da tabela o) Trabalhar com totais e subtotais				
--	--	--	--	--	--	--



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
Direção Regional da Administração Pública

		3 - Comportamento e Dinâmicas Relacionais a) Estilos de comportamento b) Diferenças individuais c) Adaptação comportamental d) Relações formais e informais e) Clima organizacional f) Construção de confiança 4 - Gestão Emocional nas Relações a) Emoções, comportamento e gestão de reações b) Inteligência emocional aplicada às relações c) Comunicação emocionalmente inteligente 5 - Conflitos Interpessoais a) Conceito e tipos de conflito b) Causas mais frequentes e impacto nas relações c) Estratégias de prevenção d) Resolução de conflitos interpessoais				
6 – Cibersegurança na Administração Pública	28 horas	1 - Conceitos fundamentais de cibersegurança e segurança da informação: terminologia,	Dirigentes, Técnicos Superiores, Coordenadores Técnicos, outras Chefias	Vitorino Seixas	Centro de Inovação e Competências	10/11 e 11/11, 17/11 e 19/11/2026 (3.ª)



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
Direção Regional da Administração Pública

		8 - Segurança de redes: redes internas, Wi-Fi, VPN e acesso remoto seguro. 9 - Proteção de dados pessoais e de informação classificada, em conformidade com o RGPD. 10 - Segurança na utilização de serviços <i>cloud</i>, ferramentas colaborativas e Inteligência Artificial. 11 - Políticas de segurança da informação, classificação da informação e gestão de acessos e permissões. 12 - Gestão de incidentes de cibersegurança: identificação, reporte, resposta e articulação com o CNCS/CERT.PT. 13 - Continuidade de negócio, planos de recuperação e gestão de risco em cibersegurança. 14 - Governação da cibersegurança: o papel de dirigentes, chefias e colaboradores na proteção da informação. 15 - Cultura organizacional de cibersegurança: sensibilização, formação contínua e boas práticas na proteção dos ativos digitais.				
--	--	--	--	--	--	--



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
Direção Regional da Administração Pública

		c) Diagnóstico individual e de equipa através da metodologia ADKAR. d) Estudo de Caso: Análise de uma empresa real que se reinventou em tempos de crise. e) Atividade prática: Workshop de diagnóstico organizacional. 3 - Comunicação de Crise e Resiliência Organizacional a) Alinhamento e transparência: estratégias para combater boatos internos. b) Comunicação externa e gestão de <i>stakeholders</i> (clientes, parceiros, media). c) O pós-crise: lições aprendidas, segurança psicológica e cultura preventiva. d) Laboratório Final: Apresentação e validação do Guia de Contingência dos participantes e) Atividade prática: Exercício de análise organizacional. 4 - Antifragilidade e Gestão da Incerteza a) Baseado em Nassim Nicholas Taleb:				
--	--	--	--	--	--	--



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
Direção Regional da Administração Pública

		iv) Gestão reputacional v) Relação com <i>stakeholders</i> d) Atividade prática: Integração dos critérios ESG na resposta às crises. 6 - Comunicação e Liderança em Situação de Crise a) Comunicação interna e externa b) Gestão dos media c) Comunicação digital d) Gestão da reputação e) Liderança em situações de elevada pressão f) Confiança organizacional g) Atividade prática: Simulação de crise. 7 - Construção de Organizações Resilientes e Antifrágeis a) Continuidade do negócio b) Lições aprendidas c) Aprendizagem organizacional d) Sistemas adaptativos e) Plano Integrado de Gestão da Crise f) Plano de Melhoria Contínua g) Atividade prática: Workshop final de integração.				
--	--	---	--	--	--	--



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
Direção Regional da Administração Pública

		d) Gestão de pensamentos negativos e) Práticas breves em contexto de trabalho 5 - Resiliência, Equilíbrio e Bem-Estar a) Estratégias de adaptação ao stress b) Gestão do tempo e prioridades c) Equilíbrio vida profissional/pessoal d) Promoção do bem-estar no trabalho				
9 – Introdução à Inteligência Artificial: Chatgpt e Copilot	21 horas	1 - Enquadramento da Inteligência Artificial na modernização das organizações e dos serviços públicos. 2 - Aplicação de assistentes inteligentes na produção documental e apoio às atividades profissionais. 3 - Técnicas para obtenção de respostas através da formulação eficaz de pedidos. 4 - Utilização da Inteligência Artificial na pesquisa, análise, síntese e organização da informação. 5 - Apoio à elaboração de relatórios, pareceres, apresentações, comunicações e documentação técnica.	Dirigentes, Técnicos Superiores, Coordenadores Técnicos, outras Chefias Administrativas e Assistentes Técnicos (Nível I a VI)	Tânia Vieira	Centro de Inovação e Competências Digitais (CICD) – SALA 1 Rua Alferes Veiga Pestana n.º 12, 9054-505, Santa Luzia – Funchal	18/11, 19/11 e 20/11/2026 (4.ª feira, 5ª feira e 6.ª feira)



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
Direção Regional da Administração Pública

		b) Comportamento e atitudes no atendimento c) Construção de confiança d) Adaptação a diferentes perfis de utentes 4 - Gestão de Situações Difíceis a) Tipos de utentes difíceis (internos e externos) b) Técnicas de gestão de conflitos no atendimento c) Gestão de reclamações d) Comunicação em situações de tensão e) Técnicas de negociação básica 5 - Técnicas de Atendimento a) Atendimento presencial b) Atendimento telefónico c) Atendimento escrito (email/digital) d) Organização do atendimento e) Boas práticas de serviço ao público				
11 – Aplicabilidade da Inteligência Artificial no desempenho das funções	14 horas	1 - Identificação de processos suscetíveis de otimização através da Inteligência Artificial. 2 - Apoio à elaboração, revisão e melhoria de documentos institucionais.	Dirigentes, Técnicos Superiores, Coordenadores Técnicos, outras	Tânia Vieira	Centro de Inovação e Competências Digitais (CICD) – SALA 1	23/11 e 25/11/2026 (2.ª feira e 4.ª feira)



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
Direção Regional da Administração Pública

		6 - Visualização da Informação: Principais tipos de visualizações, Campos, Formato e Análise de Caixas de Texto, Imagens e Formas. Exploração dos dados; 7 - Aplicação prática. Operações entre colunas. Filtros Medidas. Segmentação de dados. Princípios de DAX (Data Analysis Expressions); 8 - Construir relatórios e dashboards dinâmicos e interativos a partir de dados previamente recolhidos.				
13 – Outlook (Correio Eletrónico) Avançado	14 horas	1- Organização, configuração e personalização do correio eletrónico. 2 - Gestão integrada de tarefas, compromissos e prioridades. 3 - Automatização de processos de gestão de mensagens. 4 - Planeamento e coordenação de reuniões e equipas. 5 - Organização de contactos e informação. 6 - Colaboração no ecossistema Microsoft 365. 7 - Estratégias para aumento da produtividade pessoal e organizacional.	Dirigentes, Técnicos Superiores, Coordenadores Técnicos, outras Chefias Administrativas e Assistentes Técnicos (Nível I a VI)	Tânia Vieira	Centro de Inovação e Competências Digitais (CICD) – SALA 1 Rua Alferes Veiga Pestana n.º 12, 9054-505, Santa Luzia – Funchal	26/11 e 27/11/2026 (5.ª feira e 6.ª feira)



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
Direção Regional da Administração Pública

		e) Desenvolvimento de colaboradores 5 - Liderança Prática e Desenvolvimento a) Delegação e gestão do tempo b) Tomada de decisão c) Comunicação em situações difíceis d) Transformação do conflito em oportunidade e) Plano de melhoria individual				
15 – Otimização de dados com tabelas dinâmicas (Power Query e Power Pivot)	21 horas	1 - Preparação e qualidade dos dados para análise. 2 - Consolidação automática de informação proveniente de múltiplas fontes. 3 - Desenvolvimento de modelos analíticos para apoio à gestão. 4 - Automatização da preparação e atualização de relatórios. 5 - Construção de indicadores de desempenho. 6 - Desenvolvimento de dashboards para monitorização da atividade. 7 - Boas práticas de governação e qualidade dos dados. 8 - Casos práticos baseados em processos organizacionais.	Dirigentes, Técnicos Superiores, Coordenadores Técnicos, outras Chefias Administrativas e Assistentes Técnicos (Nível I a VI)	Tânia Vieira	Centro de Inovação e Competências Digitais (CICD) – SALA 1 Rua Alferes Veiga Pestana n.º 12, 9054-505, Santa Luzia - Funchal	02/12, 03/12 e 04/12/2026 (4.ª feira, 5.ª feira e 6.ª feira)



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
Direção Regional da Administração Pública

		vii) Linguagem clara viii) Direitos dos cidadãos ix) Bem-estar organizacional b) Dimensão Ambiental i) Digitalização responsável ii) Redução do consumo de papel iii) Eficiência energética iv) Compras públicas sustentáveis v) Pegada ambiental dos serviços digitais c) <i>Governance</i> i) Transparência ii) Prestação de contas iii) Ética iv) Integridade v) Participação cidadã vi) Boa governação d) Atividade prática: Estudos de caso nacionais e internacionais. 3 - Qualidade Sustentada segundo a ISO 9004 a) Conceitos fundamentais da ISO 9004 b) Sucesso sustentado das organizações c) Gestão das partes interessadas				
--	--	--	--	--	--	--



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
Direção Regional da Administração Pública

		a) Princípios constitucionais da Administração Pública b) Código do Procedimento Administrativo c) Carta de Ética da Administração Pública d) Direitos dos cidadãos e) Proteção de Dados (RGPD) f) Segurança da Informação g) Transparência Administrativa h) Acessibilidade Digital i) Linguagem administrativa simples j) Simplificação de procedimentos k) Atividade prática: Casos práticos. 6 - Inovação, Sustentabilidade e Melhoria Contínua a) Cultura de melhoria contínua b) Design de serviços públicos c) Experiência do cidadão d) Indicadores de qualidade e) Gestão de satisfação f) Ferramentas Lean aplicadas ao setor público g) Boas práticas internacionais h) Plano de melhoria do atendimento i) Indicadores ESG no setor público				
--	--	--	--	--	--	--



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
Direção Regional da Administração Pública

		b) Tipologias de papéis (liderança, execução, apoio) c) Estilos comportamentais e adaptação d) Motivação e confiança nas equipas 4 - Gestão de Conflitos a) Tipos e causas de conflitos b) Estratégias de resolução c) Negociação e mediação d) Transformação do conflito em oportunidade 5 - Colaboração e Ferramentas de Trabalho a) Métodos de organização do trabalho em equipa b) Planeamento e definição de objetivos c) Introdução a ferramentas digitais de colaboração d) Boas práticas de trabalho colaborativo				
18 – WORD AVANÇADO	21 horas	1 - Organização e normalização da documentação institucional. 2 - Desenvolvimento de modelos documentais reutilizáveis e uniformizados. 3 - Automatização da produção de documentos complexos.	Dirigentes, Técnicos Superiores, Coordenadores Técnicos, outras Chefias	Tânia Vieira	Centro de Inovação e Competências Digitais (CICD) – SALA 1	09/12, 10/12 e 11/12/2026 (4.ª feira, 5.ª feira e 6.ª feira)



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
Direção Regional da Administração Pública

		3 - Relacionamento Interpessoal e Inteligência Emocional a) Inteligência emocional no atendimento b) Gestão de emoções c) Interpretação de comportamentos d) Construção de confiança 4 - Atendimento na Era Digital a) Atendimento digital (email, plataformas, canais online) b) Comunicação escrita profissional c) Netiqueta e linguagem digital d) Gestão do tempo e eficiência e) Boas práticas no atendimento remoto 5 - Aplicação Prática com PNL a) Simulação de atendimento presencial e digital b) Aplicação de técnicas de PNL c) Plano individual de melhoria				
20 – EXCEL ESSENCIAL/BÁSICO	28 horas	1 - Noções básicas: a) Conceito de livros, folhas, colunas, linhas, grelhas e células;	Dirigentes, Técnicos Superiores, Coordenadores Técnicos, outras	Tânia Vieira	Centro de Inovação e Competências Digitais (CICD) – SALA 1	15/12, 16/12, 17/12 e 18/12/2026 (3.ª feira, 4.ª feira, 5.ª feira e 6.ª feira)



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
Direção Regional da Administração Pública

		s) Tamanho: altura e largura das linhas e colunas; t) Fixar painéis; u) Inserir comentários; v) Formatar células; w) Fórmulas e funções. 2 - Organização eficiente da informação. 3 - Desenvolvimento de modelos simples para apoio às atividades administrativas. 4 - Tratamento e análise de dados. 5 - Produção de gráficos e indicadores. 6 - Organização e partilha da informação. 7 - Boas práticas na construção de folhas de cálculo. 8 - Aplicação prática em situações reais de trabalho.				
21 – Segurança da Informação	7 horas	1 - Conceitos fundamentais de segurança da informação. 2 - Princípios da confidencialidade, integridade e disponibilidade da informação.	Dirigentes, Técnicos Superiores, Coordenadores Técnicos, outras Chefias	Vitorino Seixas	Centro de Inovação e Competências Digitais (CICD) – SALA 2	15/12/2026 (3.ª feira) – 7 horas