



PRESIDÊNCIA DO CONSELHO DE MINISTROS
Gabinete do Ministro dos Assuntos Parlamentares

Ofº nº 5857/**MAP** – 11 Agosto 09

Exma. Senhora
Secretária-Geral da
Assembleia da República
Conselheira Adelina Sá Carvalho

S/referência

S/comunicação de

N/referência

Data

ASSUNTO: RESPOSTA PERGUNTA N.º. 2580/X/4ª

Encarrega-me o Senhor Ministro dos Assuntos Parlamentares de enviar cópia do ofício 1846 de 10 do corrente, do Gabinete do Senhor Ministro de Estado e das Finanças, sobre o assunto supra mencionado.

Com os melhores cumprimentos,

A Chefe do Gabinete

Maria José Ribeiro

ARP



MINISTÉRIO DAS FINANÇAS E DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

GABINETE DO MINISTRO DE ESTADO E DAS FINANÇAS

10.AGO 09 01846

GABINETE DO MINISTRO DOS ASSUNTOS PARLAMENTARES
Entrada N.º 6069
Processo N.º 21/08/2009

Exm^a Senhora
Chefe do Gabinete de S. E.
o Ministro dos Assuntos Parlamentares

Sua referência
Of. 4128

Sua Comunicação
08-06-2009

Nossa referência
Ent. 6409/09 Proc. 08.06.03.05

Assunto: Pergunta n.º 2580/X/(4ª) – AC de 4 de Junho de 2009
Situação dos trabalhadores da Inspeção Tributária

Exm^a Senhora,

Encarrega-me S. E. o Ministro de Estado e das Finanças de enviar a V. Ex^a fotocópia da Nota de 30 de Julho de 2009, do Gabinete de S. E. o Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais, sobre o assunto em epígrafe, na qual recaiu o seguinte despacho:

De S. E. o Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais:
Despacho n.º 950/2009-XVII

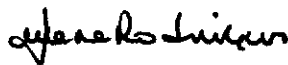
“ Visto.

À consideração de S. Exa o Ministro de Estado e das Finanças.
Em, 31 de Julho de 2009.

a) Carlos Manuel Baptista Lobo”

Com os melhores cumprimentos.

 O Chefe do Gabinete,



(Álvaro Aguiar)

Susana Rodrigues
Adjunta do Gabinete do
Ministro de Estado e das Finanças

C/c: Gab. SEAF
Gab. SEAP

/CD

Av. Infante D. Henrique - 1149-009 LISBOA

Tel.: +351 218 816 800; Fax: +351 218 816 862; E-mail: gab.mf@mf.gov.pt



MINISTÉRIO DAS FINANÇAS E DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

GABINETE DO SECRETÁRIO DE ESTADO DOS ASSUNTOS FISCAIS

DESPACHO N.º 950/2009-XVII

Visto.

À consideração de S. Exa o Ministro de Estado e das Finanças

Em, 31 de julho de 2009.

O Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais


(Carlos Manuel Baptista Lobo)

NOTA

(30JUL2009)

ASSUNTO: Pergunta n.º 2580/X/4ª - AC de 4 de Junho de 2009

Em resposta ao solicitado pelo Senhor Deputado Honório Novo do Grupo Parlamentar do PCP, ao abrigo do disposto na alínea d) do artigo 156.º da Constituição da República Portuguesa e da alínea d) do n.º 1 do artigo 4.º do Regimento da Assembleia da República, e tendo por base os elementos recolhidos e tratados junto da Direcção – Geral dos Impostos, cumpre informar o seguinte relativamente às questões 1,2,3,4 e 5:

- **Questão 1. – Condições materiais de trabalho, em especial o pagamento atempado das ajudas de custo e a compensação por uso de viaturas próprias**

O pagamento das ajudas de custo e despesas de deslocação atribuídas nos termos do Decreto-Lei n.º 106/98, de 24 de Abril, são processadas e pagas juntamente com o vencimento, até dia 20 do mês seguinte ao da apresentação dos correspondentes boletins de itinerário, ou seja, dentro do prazo previsto no artigo 35.º do referido diploma legal.

MINISTÉRIO DAS FINANÇAS E DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

GABINETE DO SECRETÁRIO DE ESTADO DOS ASSUNTOS FISCAIS

- **Questão 2. – Reconhecimento dos trabalhadores da inspecção e justiça tributária no contexto do n.º 1 do Artº 10.º da Lei n.º 12-A/2008.**

A Lei n.º 12-A/2008, de 27 de Fevereiro, que estabelece o novo regime de vinculação, de carreiras e de remunerações dos trabalhadores que exercem funções públicas (LVCR), determina igualmente a revisão das carreiras e corpos especiais, ao abrigo dos respectivos princípios.

Assim, nos termos do artigo 101.º da referida lei e do artigo 18.º da Lei n.º 64-A/2008, de 31 de Dezembro, está a decorrer à data o processo negocial de revisão das carreiras especiais dos trabalhadores da DGCI, com as respectivas estruturas sindicais.

Em face do exposto, o enquadramento e devida ponderação dos contornos da questão nos termos do quadro legal aplicável (LVCR), terá lugar em sede e na sequência dos trabalhos desenvolvidos no âmbito da referida negociação.

- **Questão 3. - Defesa dos profissionais da inspecção e justiça tributária face à Responsabilidade Civil Extracontratual do Estado, pelo exercício aplicação da Lei da das funções de soberania.**

Estas acções são interpostas solidariamente contra o Estado e o/os funcionário(s) cabendo a defesa do Estado ao Ministério Público. A DGCI presta todo o apoio que lhe é solicitado, fornecendo todos os elementos que lhe sejam solicitados por aquele Magistrado e prestando toda a colaboração que seja pedida.

Quando são accionados apenas os funcionários, ou estes são constituídos arguidos, a DGCI dispõe de um serviço a que estão afectos apenas juristas que são simultaneamente advogados e que patrocinam estes casos.

**MINISTÉRIO DAS FINANÇAS E DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

GABINETE DO SECRETÁRIO DE ESTADO DOS ASSUNTOS FISCAIS

- **Questão 4. — Condições e reforço da formação profissional**

Junta-se o Relatório de Actividades de 2008 e o Plano de Formação de 2009, do Centro de Formação, onde se dá conta do enorme esforço e investimento da DGCI no reforço de competências dos seus trabalhadores, com especial incidência no Grupo de Administração Tributária.

De destacar que, no ano de 2008, foi realizado um total de 1.865 acções, para 56.969 participantes, o que se traduziu numa média de 54 horas de formação, por trabalhador.

- **Questão 5. — Regulamentação e aplicação do Decreto-Lei n.º 112/2001**

Tem constituído entendimento da DGCI que, integrando-se a carreira de inspecção tributária no Grupo de Administração Tributária e não constituindo um corpo autónomo, situa-se fora do âmbito da aplicação do Decreto-Lei n.º 112/2001, razão pela qual não se procedeu à regulamentação deste diploma.

À consideração do Senhor Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais

Maria João Rocha

Adjunta

Relatório de actividades

2008



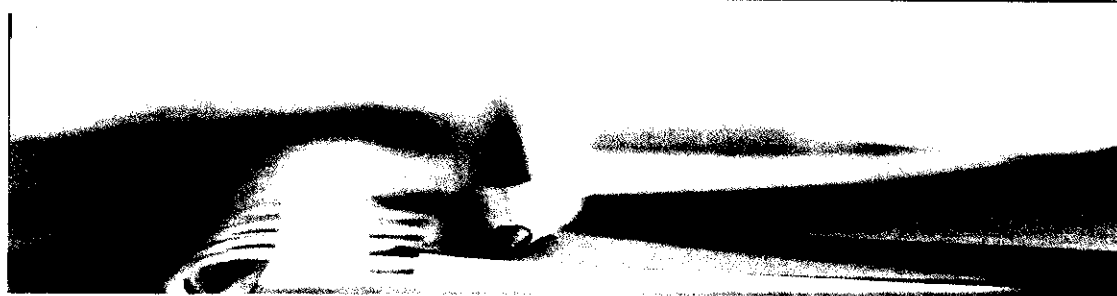
finanças 
DIRECÇÃO-GERAL DAS IMPOSTAS

DGCI | Centro de Formação



SUMÁRIO

Nota introdutória	3
FORMAÇÃO 2008	
OBJECTIVOS E RESULTADOS	5
Resultados globais da formação realizada em 2008	10
Horas de formação por funcionário	11
Resultados por objectivos	12
Incidência da formação por áreas de qualificação	14
Incidência de horas de formação por áreas formativas	15
Distribuição dos participantes por áreas de qualificação	15
Formação em e-learning	17
Avaliação permanente	18
Iniciativa Novas oportunidades	19
Serviços de formação prestados a outras entidades	19
Formação externa	20
RECURSOS HUMANOS, MATERIAIS E FINANCEIROS	
Recursos humanos	22
Equipamento e outros recursos materiais	24
Recursos financeiros	25
OUTRAS ACTIVIDADES REALIZADAS EM 2008	
Reprodução de manuais e textos de apoio à formação	27
Apoio logístico na realização de concursos	27
Centro de recursos de conhecimento	28
Gestão da formação	28
Representação internacional	29
Apoio audiovisual	29
Sítios da DGCI – Internet e Intranet	29
Nota Final	31
ANEXOS	32



Nota Introdutória

O ano de 2008 representou para o Centro de Formação mais um ano de desafios. Desafios no sentido de reforçar o esforço de investimento numa aprendizagem profissional que satisfizesse as necessidades organizacionais e individuais de formação diagnosticadas e desafios no sentido de que essa aprendizagem fosse direccionada para um saber fazer que contribuísse para o aumento da qualidade do serviço a prestar ao contribuinte.

Foi nesta linha de orientação, e assente numa lógica de competências orientadas para as diferentes áreas de actuação da DGCI, que o CF desenvolveu toda a sua actividade formativa dando especial relevo às áreas técnicas, à Gestão e Liderança e a algumas áreas transversais, designadamente a área administrativa.

No que respeita às áreas mais técnicas, privilegiaram-se as áreas core da DGCI - Gestão do Imposto, Inspecção, Justiça e Cobrança, onde, naturalmente, o investimento foi maior tendo em vista a actualização de conhecimentos decorrentes das alterações legislativas do OE/2008 e o desenvolvimento de competências relativamente à utilização das novas aplicações informáticas na área do Património, Inspecção, Justiça e Cobrança.

Também a área da Inspecção Tributária mereceu a nossa maior atenção, sobretudo no que respeita aos mecanismos e formalidades do procedimento inspectivo (SAFT) e técnicas de auditoria, bem como a área da Cobrança em que se privilegiou a formação sobre o *Regime de Tesouraria do Estado e Escrituração* para chefias tributárias e as aplicações centrais (SLC – *Gerência e Caixa*) para os restantes colaboradores.

No âmbito da Gestão e Liderança, destaca-se a formação dirigida às Chefias Tributárias (cursos *Mood Explosion* e *Forgep*) e na área administrativa a formação sobre o *Plano de Classificação e Avaliação de Documentos* e o *Novo Regime de Contratação Pública* com incidência a nível nacional.

Por sua vez, a qualidade dos processos formativos constituiu igualmente uma preocupação em 2008, nomeadamente ao nível do desenvolvimento de estratégias que pudessem melhorar a qualidade da formação, quer através da criação de novas modalidades formativas, quer através da gestão e organização da formação, quer, ainda, através da actualização e produção de recursos pedagógicos de apoio à formação.

Foi nesta perspectiva que relativamente à Avaliação Permanente, na qual estiveram envolvidos 3.555 candidatos, se canalizou todo o processo formativo para um processo de formação contínua que permitisse, simultaneamente, obter as qualificações necessárias à progressão na carreira e a eficácia necessária à execução de tarefas ao nível do posto de trabalho.

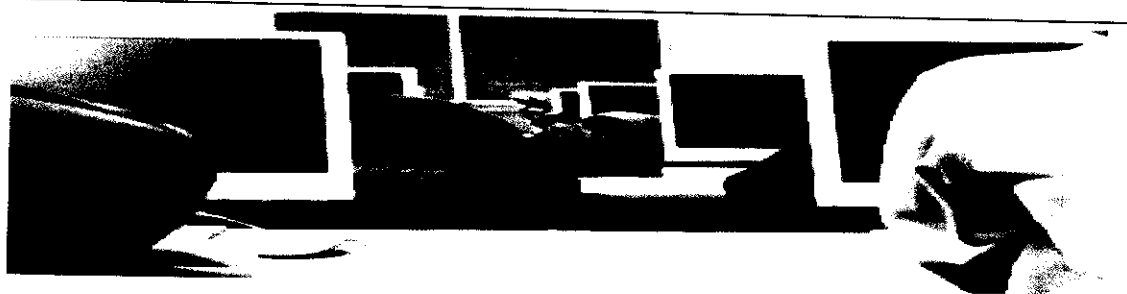
Ainda no âmbito da formação contínua, evoluiu-se de um sistema de *e-learning* puro para um sistema misto de *blended learning* com formação presencial e à distância. Procurou-se, desta forma, retirar todas as vantagens que a utilização da tecnologia no ensino electrónico pode proporcionar com as vantagens decorrentes de um ensino presencial, nomeadamente ao nível da experiência prática decorrente de situações reais de aprendizagem e da partilha entre pares.

A aposta do CF em 2008 foi também no sentido de agilizar a relação com o contribuinte, não só através da criação de programas de formação que possibilitassem uma maior eficácia no atendimento, mas também através da fusão dos dois sítios da DGCI num portal único – *Portal das Finanças* o qual lhe permitirá aceder aos serviços de uma forma mais simples e eficaz de acordo com o novo modelo de governação e através de novas funcionalidades.

Refira-se ainda que no âmbito da *Iniciativa Novas Oportunidades*, à qual aderiram mais de 700 colaboradores da DGCI, se deu início ao processo de reconhecimento, validação e certificação de competências mediante a assinatura de protocolo estabelecido entre a DGCI e a Agência Nacional para a Qualificação (ANQ) e o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP).

No que respeita aos resultados obtidos, verificou-se que quer o volume de formação realizado, 620.805 horas de formação, quer o número de participantes, 56.969 participantes, quer o número médio de 54 horas de formação por funcionário (num universo de 11.403 funcionários), ultrapassaram os valores inicialmente previstos no Plano de Formação para 2008 e as 45 horas de formação por funcionário previstas como meta no PA e QUAR da DGCI.

Assim, relativamente à execução do Plano de Formação, verifica-se que, face aos dois indicadores considerados – *volume de Formação* e *Horas de Formação por Funcionário*, os objectivos inicialmente previstos foram superados tendo-se atingido uma taxa de realização de, respectivamente 118% e 121%. Este valor é tanto mais significativo se tivermos em conta alguns constrangimentos verificados ao longo do ano, nomeadamente as dificuldades inerentes ao funcionamento da Plataforma de *e-Learning*, verificados sobretudo no 1.º semestre, e à Avaliação Permanente que, face ao elevado número de funcionários envolvido, obrigou, mais uma vez, a uma canalização e concentração de esforços e de recursos nesse processo o que, inevitavelmente, prejudicou alguma da formação prevista.



Formação 2008

OBJECTIVOS E RESULTADOS

No que respeita aos resultados alcançados, podemos afirmar que o ano de 2008 foi bastante positivo tendo-se atingido as metas e objectivos inicialmente propostos, conforme se pode verificar pelos dados ora apresentados neste relatório.

Na verdade, e tendo em conta os indicadores considerados para efeitos de avaliação da execução do Plano de Formação – Volume de horas de formação, Número de participantes e Número médio de horas de formação por funcionário, verifica-se que em todos eles os objectivos inicialmente propostos foram alcançados e mesmo superados.

ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS

No alinhamento do Plano Estratégico da DGCI, dos objectivos definidos no seu Plano de Actividades e QUAR 2008 e das Necessidades de Formação diagnosticadas, o Centro de Formação definiu três grandes linhas estratégicas de actuação ao nível da *formação contínua*, da *utilização das novas tecnologias (Web 2.0)* e *desenvolvimento de novas modalidades formativas* e desenvolvimento do sítio único da DGCI – *Portal das Finanças*, que importa aqui relembrar:

1) Formação Contínua

- Orientar a formação contínua para o desenvolvimento de competências técnicas específicas que se traduzam em performances com impacto directo na qualidade do serviço a prestar ao cidadão – Gestão do Imposto, Justiça Tributária, Cobrança e Atendimento, com incidência na utilização das aplicações informáticas que permitam um melhor controlo e cobrança da receita fiscal;
- Desenvolver programas de formação específica para a área da Inspeção Tributária por forma a promover a aquisição de técnicas e a implementação de procedimentos que permitam uma actuação e investigação no "terreno" mais eficaz no combate à evasão e fraude fiscais;
- Desenvolver as competências de gestão e de liderança dos dirigentes e chefias por forma a melhorar a gestão nas diferentes áreas e serviços e

incrementar a participação, o envolvimento e o empenho das respectivas equipas nos objectivos da DGCI;

- Desenvolver um sistema de formação modular e contínuo, presencial e à distância, que dê resposta às necessidades de formação inerentes ao sistema de Avaliação Permanente para efeitos de progressão de carreira e, ao mesmo tempo, que qualifique para o desempenho efectivo das tarefas a realizar no posto de trabalho.

2) Utilização da Web 2.0 / desenvolvimento de novas modalidades formativas

- Redireccionar o sistema de formação à distância em e-learning, já implementado para um sistema misto de formação (presencial e em blended learning), tendo em vista uma melhoria ao nível teórico /prático das aprendizagens;
- Desenvolver e implementar novas metodologias de formação presencial e à distância que permitam uma maior interactividade e participação colaborativa dos formandos no processo de aprendizagem, nomeadamente através de fóruns, chats, vídeo-conferências e aulas virtuais síncronas e através da formação "on-job", esta última, com especial incidência na melhoria do desempenho ao nível da utilização das novas aplicações informáticas;

3) Novo Portal das Finanças

- Reformular os actuais sítios da DGCI (institucional e o referente às declarações electrónicas) por forma a reuni-los num portal único – "Portal das Finanças". Este novo portal, com novas funcionalidades de acesso, permitirá aos contribuintes aceder aos Serviços de uma forma mais simples e eficaz.

OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS

Enquadrado na sua missão e nas linhas de orientação estratégica atrás referidas, o CF definiu para 2008 quatro objectivos estratégicos, três dos quais destinados à orientação das actividades formativas para 2008, com abrangência nas qualificações dos recursos humanos da DGCI tendo em conta os três grandes domínios de competências visados - *Competências Técnicas Específicas*, *Competências em Gestão e Liderança* e *Competências Genéricas/ Transversais* e o quarto à contribuição na criação do Portal das Finanças tendo em vista o aumento da qualidade dos serviços a prestar aos cidadãos os quais se passam a resumir:

Quadro resumo dos Objectivos estratégicos para 2008:

Objectivo	Descrição do objectivo
Obj E1	Desenvolver os conhecimentos e as competências técnicas específicas dos técnicos da DGCI necessários a um desempenho eficaz em áreas core de actividade: Gestão do Imposto, Justiça e Inspeção Tributárias, Cobrança e Atendimento ao Contribuinte.
Obj E2	Desenvolver competências de gestão e de liderança nos dirigentes e chefias da DGCI por forma a permitir uma melhor gestão nas diferentes áreas de actividade e incrementar a participação, o envolvimento e o empenho das respectivas equipas nos objectivos da organização.
Obj E3	Promover o desenvolvimento de competências transversais a toda a organização por forma a aumentar a sua flexibilidade e os seus níveis de eficiência.
Obj E4	Contribuir para a criação de novas funcionalidades de acesso aos Serviços por forma a incrementar a qualidade do serviço a prestar ao Cidadão.

METAS E OBJECTIVOS OPERACIONAIS

Tendo subjacente o quadro estratégico atrás enunciado, as necessidades de formação diagnosticadas e os objectivos previstos no PA¹ e QUAR da DGCI para 2008, o CF propôs-se atingir as seguintes metas em matéria de Formação Profissional:

- 1) Realizar Formação Contínua para 33.437 funcionários (26.557 em formação presencial e 6.880 em b-learning) a que corresponderia um volume de 523.778 horas de formação (289.518 em formação presencial e 234.260 em b-learning).
- 2) Realizar uma média de 45 horas de formação por funcionário (QUAR 2008).

¹ Objectivo Estratégico 3 da DGCI – Reestruturar e flexibilizar a organização, aumentando os seus níveis de eficiência, eficácia e produtividade.

OBJECTIVOS OPERACIONAIS

A fim de atingir as metas atrás referidas, foram definidos **3 objectivos operacionais** os quais foram traduzidos em **3 projectos formativos** de acordo com a área de competências a que reportavam:

OBJECTIVO 1			Obj. Estratégico da DGCI: 3
Desenvolver os conhecimentos e as competências técnicas específicas dos técnicos da DGCI necessários a um desempenho eficaz em áreas core de actividade: Gestão do Imposto, Justiça e Inspeção Tributárias e Cobrança.			
Projecto / actividade:			
Realizar formação contínua para 25.989 participantes a que corresponderá um volume de formação de 358.278 horas distribuído pelas seguintes áreas formativas:			Meta: 100%
Área Formativa	Participantes	Volume de Formação (Horas)*	Periodicidade Anual
Fiscalidade/Áreas Conexas	19.100	279.840	
Auditoria e Contabilidade	2.689	41.838	Data de Início 02-01-2008
Cobrança	1.100	6.600	
Aplicações Informáticas	3.100	30.000	Data de conclusão 31.12.2008
Atendimento	200	3.600	
Total	26.189	361.878	
Indicador:			
Taxa de realização relativamente ao N.º de Participantes e Volume de Formação (indicador global).			Unidade: %

*(Volume de formação = N.º horas por acção x N.º Total de participantes)

OBJECTIVO 2			Obj. Estratégico da DGCI: 3
Desenvolver competências de gestão e de liderança nos dirigentes e chefias da DGCI por forma a permitir uma melhor gestão nas diferentes áreas de actividade e incrementar a participação, o envolvimento e o empenho das respectivas equipas nos objectivos da organização.			
Projecto / actividade:			
Realizar formação contínua em Gestão e Liderança para 3.210 participantes a que corresponderá um volume de formação de 33.740 horas:			Meta: 100%
Área Formativa	Participantes	Volume de Formação (Horas)*	Periodicidade Anual
Gestão e Liderança	3210	33.740	
			Data de Início 02-01-2008
			Data de conclusão 31.12.2008
Indicador:			
Taxa de realização relativamente ao N.º de Participantes e Volume de Formação (indicador global).			Unidade: %

*(Volume de formação = N.º horas por acção x N.º Total de participantes)

OBJECTIVO 3			Obj. Estratégico da DGCI: 3
Promover o desenvolvimento de competências transversais a toda a organização por forma a aumentar a sua flexibilidade e os seus níveis de eficiência.			
Projecto / actividade:			
Realizar formação contínua para 4.068 participantes a que corresponderá um volume de formação de 130.860 horas distribuído pelas seguintes áreas formativas:			Meta: 100%
Área Formativa	Participantes	Volume de Formação (Horas)*	Periodicidade Anual
Informática	1.990	28.920	Data de Início 02-01-2008
Administrativa e Financeira	734	10.452	
Sócio - Comportamental	260	3.120	Data de conclusão 31.12.2008
Línguas Estrangeiras	660	74.400	
Qualidade, Higiene e Segurança	140	1.680	
Formação de Formadores	284	12.288	
Total	4.068	130.860	
Indicador:			
Taxa de realização relativamente ao N.º de Participantes e Volume de Formação (indicador global).			Unidade: %

*(Volume de formação = N.º horas por acção x N.º Total de participantes)

No que respeita ao objectivo operacional 4 – Contribuir para a criação de novas funcionalidades de acesso aos Serviços por forma a incrementar a qualidade do serviço a prestar ao Cidadão, o mesmo foi operacionalizado através do desenvolvimento do sítio da DGCI – "Portal das Finanças":

OBJECTIVO 4		Obj. Estratégico da DGCI: 4
Contribuir para a criação de novas funcionalidades de acesso aos Serviços por forma a incrementar a qualidade do serviço a prestar ao Cidadão.		
Projecto / actividade:		
Desenvolver um sítio único da DGCI, designado "Portal das Finanças" com novas funcionalidades que permita ao contribuinte aceder aos Serviços de uma forma mais simples e eficaz.		Meta: 100%
		Periodicidade Anual
		Data de Início 02-01-2008
		Data de conclusão 31.12.2008
Indicador:		
Taxa de implementação do Portal		Unidade: %

RESULTADOS GLOBAIS DA FORMAÇÃO REALIZADA EM 2008

Face aos resultados ora apresentados, conclui-se que, em termos globais, os resultados obtidos em 2008, no que respeita à actividade formativa, foram bastante positivos já que as metas e objectivos inicialmente traçadas foram ultrapassados.

Na verdade, o volume de formação realizado, no valor de **620.805 horas de formação** para **56.969 participantes**, fez com que se atingisse uma taxa de realização do Plano de Formação de 118% o que é bastante positivo tendo em conta alguns constrangimentos verificados ao longo do ano, nomeadamente as dificuldades inerentes ao funcionamento da Plataforma de e-Learning, verificados sobretudo no 1.º semestre, e à Avaliação Permanente que, face ao elevado número de funcionários envolvido, obrigou, mais uma vez, a uma canalização e concentração de esforços e de recursos nesse processo o que, inevitavelmente, prejudicou alguma da formação prevista.

EXECUÇÃO DO PLANO DE FORMAÇÃO 2008 (Resultados Globais)

Formação Prevista			Formação Realizada		
Participantes	Volume Formação (Horas)	Nº Acções	Participantes	Volume Formação* (Horas)	Taxa de Realização do PF**
33.467	526.478	1.865	56.969	620.805	118%

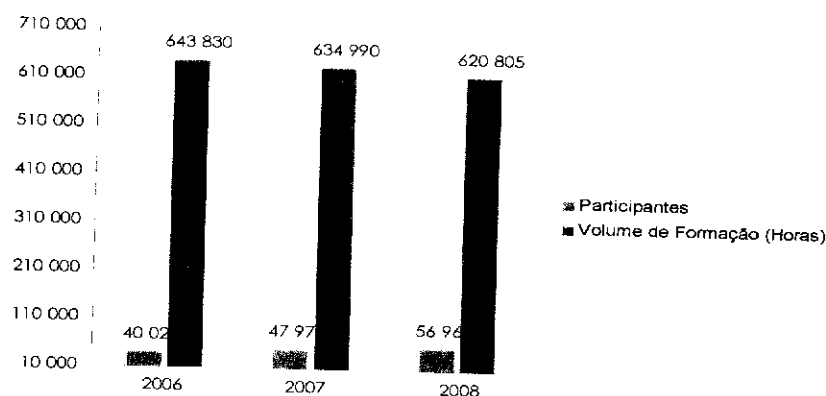
* Volume de Formação = N.º de Horas de formação x N.º Participantes

** PF - Plano de Formação 2008

Toda a formação realizada em 2008, independentemente da modalidade formativa em que se concretizou (presencial e/ou b-learning), se encontra reflectida nestes resultados já que ambas as modalidades concorreram para os mesmos objectivos.

Importa no entanto referir que, pese embora o b-learning tenha sido uma opção estratégica para todos os cursos que pudessem ter uma componente à distância, nomeadamente ao nível da divulgação de conteúdos e de práticas colaborativas através de ferramentas on-line, este objectivo não se concretizou na medida que seria desejável dados os constrangimentos verificados no funcionamento da Plataforma que suporta o e-learning, sobretudo no 1.º Semestre, o que veio prejudicar a realização da formação prevista nesta modalidade mista (b-learning).

Evolução da formação realizada (2006-2008)



HORAS DE FORMAÇÃO POR FUNCIONÁRIO

Ao volume de formação realizado em 2008, de 620.805 horas, correspondeu uma média de **54 horas de formação por funcionário** (num universo de 11.403 funcionários), valor que ultrapassou em 21% as 45 horas previstas como meta no PA e QUAR da DGCI¹.

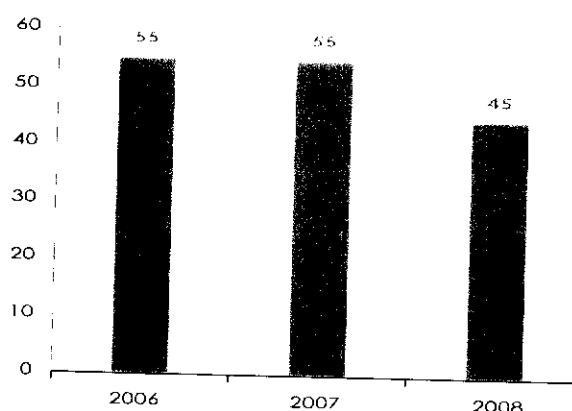
Este valor é tanto mais significativo se tivermos em conta que se encontra acima dos parâmetros normalmente obtidos noutras organizações e definidos pela Regulamentação Geral do Trabalho, para além de que revela todo o investimento efectuado pela DGCI no desenvolvimento das competências e motivação dos seus colaboradores.

Não é demais reforçar o quanto o conhecimento e o capital humano da DGCI constituem uma mais-valia para o desenvolvimento sustentado do Plano Estratégico da DGCI para 2008 – 2010 e que a formação é um meio importante para atingir esses objectivos.

Horas de Formação/Funcionário - 2008

Volume de Formação (Horas)	N.º Func. da DGCI	Horas de Formação/Funcionário	Meta para 2008 (QUAR da DGCI)	Taxa de Realização	Desvio
620.805	11.403	54	45	121%	21%

¹ PA e QUAR 2008

Horas de formação por funcionário (Evolução 2006-2008)**RESULTADOS POR OBJECTIVOS**

Relativamente aos objectivos operacionais atrás enunciados, verifica-se que, no que respeita à actividade formativa, à excepção do Objectivo 3 (Desenvolvimento de Competências Transversais) em que se atingiu uma taxa de realização de 90%, ambos os restantes foram superados com taxas de realização de, respectivamente, 119% para o Objectivo 1 (Desenvolvimento de Competências Técnicas Específicas) e de 209% para o Objectivo 2 (Desenvolvimento de competências de Gestão e Liderança).

No que respeita ao investimento em matéria de formação foi dado especial relevo ao desenvolvimento de competências técnicas destinadas às áreas core da DGCI - Gestão do Imposto, Inspeção e Justiça Tributárias e Cobrança.

Tal como em anos anteriores, privilegiou-se a actualização de conhecimentos decorrentes das alterações legislativas do OE/2008 bem como as áreas da Inspeção e da Cobrança.

Relativamente a estas últimas, a incidência ao nível da Inspeção Tributária foi para os mecanismos e formalidades do procedimento inspectivo (SAFT) e para as técnicas de auditoria, sendo que na área da Cobrança se privilegiou a formação sobre o Regime da Tesouraria do Estado e Escrituração para chefias tributárias e as aplicações centrais - SLC - Gerência e Caixa para os restantes colaboradores.

Também ao nível das aplicações informáticas foi dada uma especial atenção, sobretudo às aplicações informáticas destinadas à área do Património, Justiça, Inspeção e Cobrança.

No âmbito da Gestão e Liderança, destaca-se a formação destinada às chefias tributárias - Cursos MOOD *Explosion* e *Forgep* e na área administrativa (Objectivo 3) a formação sobre o *Plano de Classificação e Avaliação de Documentos* e o *Novo Regime de Contratação Pública*, em ambos os casos com incidência a nível nacional.

EXECUÇÃO DO PLANO DE FORMAÇÃO 2008 (Por Objectivos)

Objectivos	FORMAÇÃO PREVISTA			FORMAÇÃO REALIZADA			
	Área Formativa	Participantes	Volume Formação (Horas)	Nº Acções	Participantes	Volume Formação (Horas)	Taxa de Realização
OBJECTIVO 1 Desenvolvimento de Competências Técnicas Específicas	1.01 Fiscalidade/ Áreas Conexas	19.100	279.840	1.083	35.478	311.758	111%
	1.02 Auditoria/ Contabilidade	2.689	41.838	184	7.080	59.693	143%
	1.03 Cobrança	1.100	6.600	69	1.436	9.072	137%
	1.04 Aplicações informáticas	3.100	30.000	241	4.806	49.078	164%
	1.05 Atendimento	200	3.600	10	176	2.448	68%
Total	26.189	361.878	1.587	48.976	432.049	119%	
OBJECTIVO 2 Gestão e Liderança	2.01 Gestão e liderança	3.210	33.740	89	3.004	70.443	209%
Total	3.210	33.740	89	3.004	70.443	209%	
OBJECTIVO 3 Competências Transversais	3.01 Informática	1.990	28.920	62	1.043	20.702	72%
	3.02 Administrativa e Financeira	734	10.452	85	2.387	34.434	329%
	3.03 Sócio-comportamento:	260	3.120	4	70	840	27%
	3.04 Línguas Estrangeiras	660	74.400	21	1.222	55.560	75%
	3.05 Qualidade, Higiene e Segurança	140	1.580	3	61	561	33%
	3.06 Formação de Formadores e Tutores	284	12.288	4	206	6.216	51%
Total	4.068	130.860	189	4.989	116.313	90%	
TOTAL GERAL	33.467	526.478	1.865	56.969	620.805	118%	

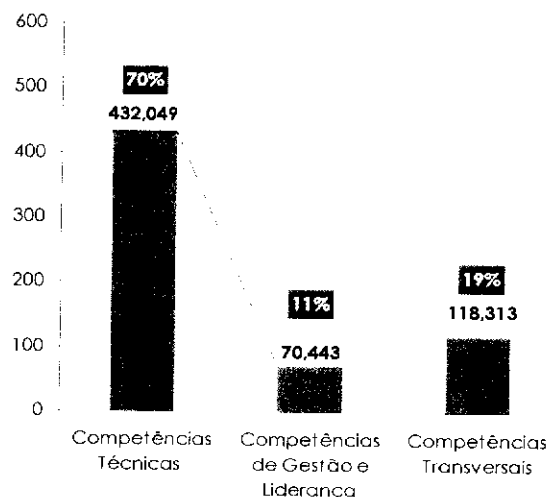
INCIDÊNCIA DA FORMAÇÃO POR ÁREAS DE QUALIFICAÇÃO

Olhando agora para a distribuição do volume de formação realizado pelas diferentes áreas de qualificação, verifica-se que a maior percentagem de horas de formação foi investida no desenvolvimento de competências técnicas (objectivo 1), com 70% do volume de formação realizado, seguido das competências transversais (objectivo 3), com 19%, e das competências em gestão e liderança (Objectivo 2) com 11%.

Estes resultados são perfeitamente explicáveis já que as áreas de qualificação técnica constituem uma prioridade na formação dos colaboradores da DGCI, nomeadamente, e conforme já foi referido anteriormente, ao nível da aquisição de conhecimentos na área da Fiscalidade e outras áreas com ela relacionadas e no desenvolvimento de competências na utilização das novas aplicações informáticas e de outros mecanismos e ferramentas destinados às diferentes áreas de negócio da DGCI.

Pese embora a área da gestão e Liderança tivesse sido considerada uma área de intervenção estratégica em 2008, a formação na área administrativa, nomeadamente no que respeita à introdução do *Plano de Classificação e Avaliação de Documentos* e do *Novo Regime de Contratação Pública*, em ambos os casos com um elevado número de participantes envolvido e com uma abrangência a nível nacional, fez com que a incidência da formação ao nível das competências transversais fosse mais elevada.

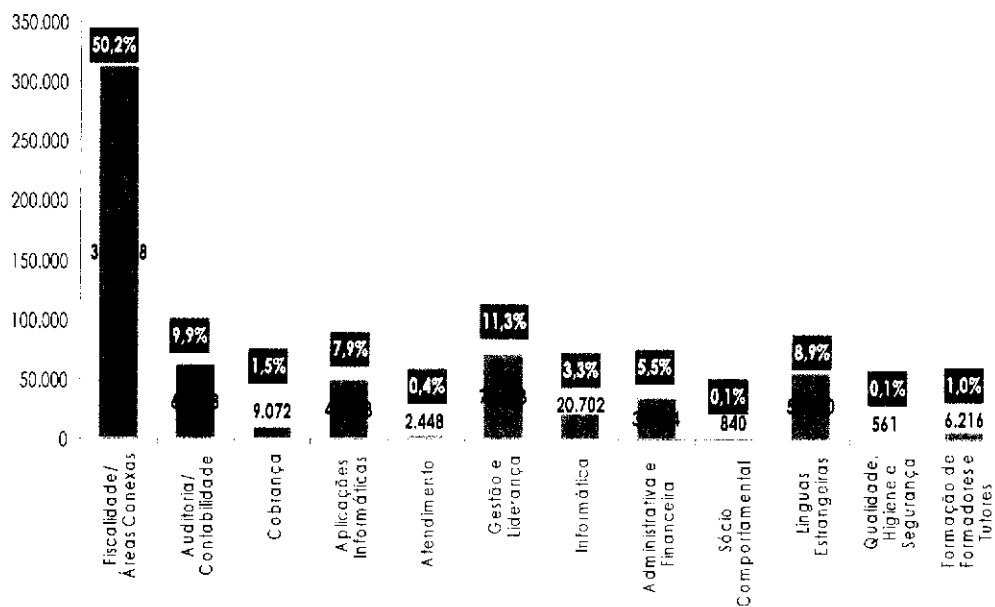
Distribuição do Volume de Formação por áreas de qualificação (em horas e %)



INCIDÊNCIA DE HORAS DE FORMAÇÃO POR ÁREAS FORMATIVAS

Conforme se pode verificar pela distribuição apresentada no gráfico seguinte, a maior incidência de horas de formação realizadas (volume de formação) foi para a área da Fiscalidade e Áreas Conexas (50,2% do volume de formação realizado), Gestão e Liderança (11,3%), auditoria e contabilidade (9,6%), Línguas estrangeiras (8,9%) e aplicações informáticas (5,5%).

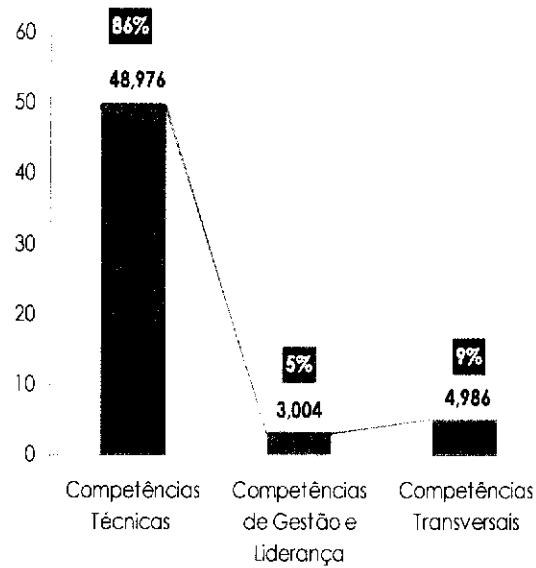
Distribuição do Volume de Formação realizado por áreas formativas (em horas e %)



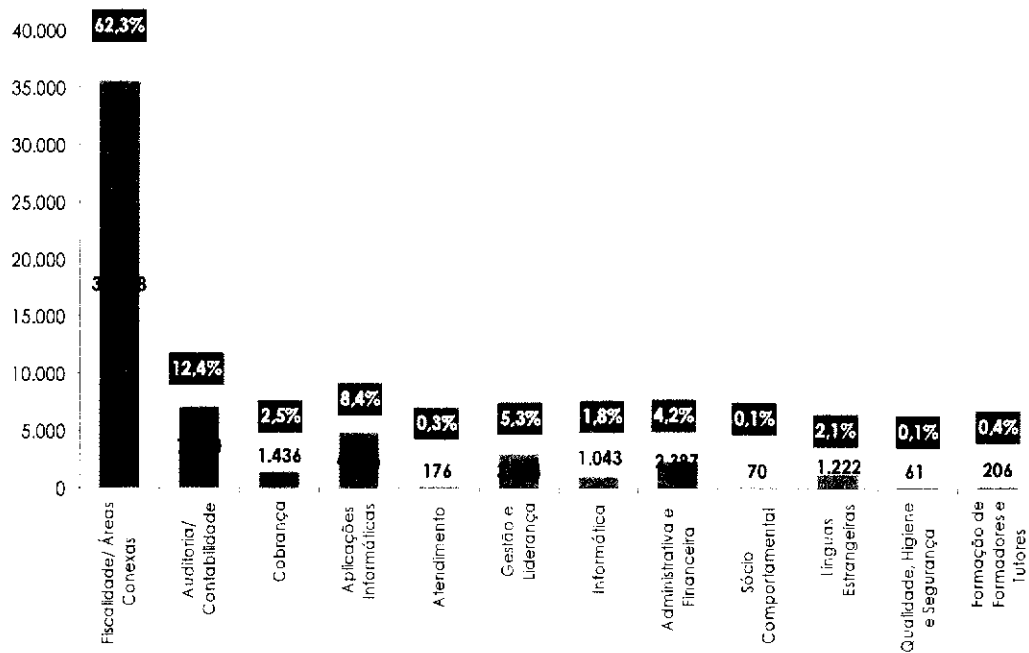
DISTRIBUIÇÃO DOS PARTICIPANTES POR ÁREAS DE QUALIFICAÇÃO

Relativamente à distribuição dos participantes pelas diferentes áreas de qualificação, verificou-se a mesma ordem de grandeza sendo que a maior incidência foi nas áreas de qualificação técnica (86% dos participantes) seguida das áreas transversais (9% dos participantes) e da Gestão e Liderança (5% dos participantes). Estes valores são igualmente explicáveis pelas razões já apontadas anteriormente.

Distribuição dos participantes por áreas de qualificação (em número e %)



Distribuição dos participantes por áreas formativas (em número e %)

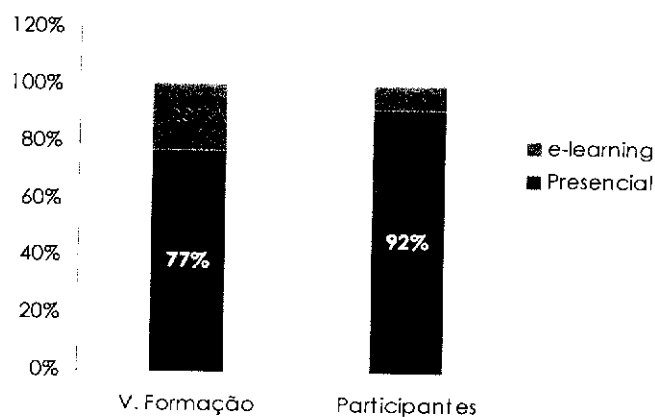


FORMAÇÃO EM E-LEARNING

Embora a formação em e-learning não constituísse um objectivo autónomo da actividade formativa, pois independentemente da modalidade (presencial e b-learning) toda a formação realizada concorreu para os mesmos objectivos, importa no entanto referir, dada a importância estratégica que o e-learning tem para a formação na DGCI, quais os resultados alcançados em 2008.

Pese embora os constrangimentos verificados no 1.º semestre ao nível do funcionamento da plataforma tecnológica que serve de suporte ao e-learning, e que em muito prejudicou a realização de formação em blended, verifica-se pelos resultados ora apresentados que foram realizadas **144.050 horas de formação** para **4.767 participantes** o que representa, respectivamente 23% e 8% do total da formação realizada em 2008.

Formação realizada em 2008 (Presencial e e-learning)



No que respeita aos cursos realizados em e-learning, a sua distribuição é a constante no quadro seguinte:

Formação em e-learning		
Curso	Participantes	Volume de Formação
Mood Explosion	291	12.915
Reclamações Graciosas	253	2.277
MS - Outlook 2003	164	1.476
FCIT	405	9.720
RITTA	447	8.046
Inglês	1.092	44.760
Access	103	4.738
SIGVEC	364	10.920
IMT	206	6.180
Formação de E-Formadores	34	918
IMI	164	3.936
IRS	408	12.240
I. Selo	177	5.310
SIPA	86	2.064
SCO	443	13.290
Ms - Access Xp - Turma 1	110	5.060
Comparência em Tribunal	20	200
Total	4.767	144.050

AVALIAÇÃO PERMANENTE

No que respeita à formação destinada à avaliação permanente, a opção estratégica foi para o seu enquadramento numa lógica de formação contínua que permitisse qualificar não só para efeitos de progressão nas carreiras mas, também, para o desempenho no posto de trabalho.

Muito embora as acções realizadas no âmbito da Avaliação permanente não tenham sido consideradas como um objectivo autónomo, importa aqui destacar a formação realizada neste âmbito dado o peso que esta formação teve nos resultados alcançados, nomeadamente na área da Gestão Tributária, Justiça Tributária e Cobrança.

Refira-se que com **3.555 candidatos a concurso** e com um variado leque de acções a assegurar, num total de **222 horas de formação**, a grande incidência desta formação na modalidade presencial, obrigou a que uma boa parte dos recursos disponíveis (humanos e matérias) fossem mobilizados para a sua realização sempre que tal foi necessário.

Assim, pareceu-nos importante ilustrar através dos dados constantes do quadro seguinte o peso que esta formação teve nos resultados alcançados em 2008.

Avaliação Permanente 2008		
Avaliação Permanente	Horas	Candidatos
IT2 (ex-TEE)	36	190
TATA3	30	1.841
TATA2 (Reclassificados)	30	523
TAT2	30	264
IT2	36	96
TATAE'S	60	641
Total	222	3.555

INICIATIVA NOVAS OPORTUNIDADES

Em 2008 deu-se início ao processo de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências dos colaboradores da DGCI através da Iniciativa Novas Oportunidades.

Para o efeito, procedeu-se:

- À assinatura do Protocolo celebrado entre a DGCI e a Agência Nacional para a Qualificação (ANQ) e o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP);
- À disponibilização on-line, na Intranet, de uma ficha de inscrição na Iniciativa Novas Oportunidades;
- A sessões de acolhimento junto dos CNO's - Centros Novas Oportunidades de Lisboa e Setúbal.

Em 31 de Dezembro de 2008, tinham aderido à iniciativa 700 colaboradores da DGCI.

SERVIÇOS DE FORMAÇÃO PRESTADOS A OUTRAS ENTIDADES

Durante o decurso de 2008, diversos organismos, públicos e privados, solicitaram, através do Centro de Formação, a colaboração de formadores da DGCI especializados nos vários domínios da fiscalidade.

Destacaram-se, entre outros:

- O Centro de Estudos Judiciários (CEJ);
- O Instituto Superior da Polícia Judiciária e Ciências Criminais (ISPJCC);
- A Inspeção-Geral de Jogos (IGJ);
- A Academia Militar;
- A Guarda Nacional Republicana;
- O Instituto de Registos e Notariado (IRN).

Paralelamente, a DGCI prestou colaboração activa em muitas acções de formação destinadas a facilitar o correcto cumprimento das obrigações fiscais dos contribuintes, caso das acções efectuadas em todo o país, nas Juntas de Freguesia, no âmbito da campanha de IRS 2008.

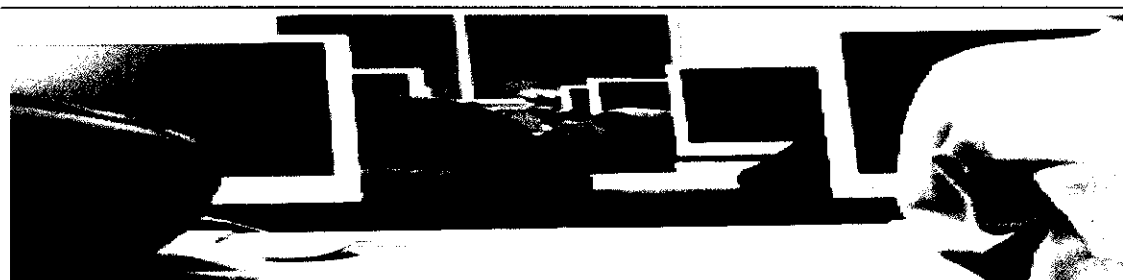
É de relevar, igualmente, as diversas acções de formação efectuadas junto das escolas no âmbito da educação fiscal dos futuros cidadãos contribuintes e a feitura e disponibilização do Guia de Boas Práticas Fiscais, elaborado para o sector da restauração em colaboração com a associação representativa do sector.

FORMAÇÃO EXTERNA

Foi através da formação externa que o Centro de Formação procurou dar resposta a algumas das necessidades de formação dos colaboradores da DGCI que, devido à sua especificidade e reduzido número de participantes, não justificaram a realização de acções internas.

Foi nessa linha de orientação que em 2008 o Centro de Formação promoveu a participação de **26 colaboradores** em acções de formação externa, num total de **377 horas**, conforme descrição no quadro da página seguinte.

Participação em acções de Formação Externa			
Cursos/ Seminários	Duração (Horas)	Participantes	Custo
APIEF- Cert. Tecn. Amb. Energética	7	ADM	100,00 €
APIEF- Cert. Tecn. Amb. Energética	15	ADM	
APIEF- Cert. Tecn. Amb. Energética	16	Dirigente	200,00 €
INA - SIADAP	16	Dirigente	200,00 €
INA - SIADAP	16	Dirigente	200,00 €
INA - SIADAP	8	Dirigente	200,00 €
INA- QREN e a Modernização Admin. Pública	8	Dirigente	180,00 €
INA- QREN e a Modernização Admin. Pública	8	Dirigente	180,00 €
INA- QREN e a Modernização Admin. Pública	8	Dirigente	160,00 €
INA- QREN e a Modernização Admin. Pública	15	Dirigente	450,00 €
INA- QREN e a Modernização Admin. Pública	15	Dirigente	
INA- Articulação entre o BSC e Novo SIADAP	15	Dirigente	
INTERFACR - GESTÃO ORÇAMENTAL	15	Dirigente	
INTERFACR - GESTÃO ORÇAMENTAL	15	Dirigente	
INTERFACR - GESTÃO ORÇAMENTAL	15	Dirigente	
INTERFACR - GESTÃO ORÇAMENTAL	24	Dirigente	500,00 €
INA -6º. Congresso Adm. Pública	7	TAT	100,00 €
INA -6º. Congresso Adm. Pública	7	TATA	100,00 €
INA -6º. Congresso Adm. Pública - Convidados	24	Técnico Superior	700,00 €
INA -6º. Congresso Adm. Pública - Convidados	24	Técnico Superior	700,00 €
INA -6º. Congresso Adm. Pública - Convidados	24	Técnico Superior	700,00 €
INA -6º. Congresso Adm. Pública - Convidados	16	Técnico Superior	200,00 €
INA -6º. Congresso Adm. Pública - Convidados	7	Técnico Superior	100,00 €
INA -6º. Congresso Adm. Pública - Convidados	7	Técnico Superior	100,00 €
INA - SIADAP	15	Técnico Superior	450,00 €
INA - A Base Dados Acess 2003	30	Técnico Superior	270,00 €
Total	377	26	5.790,00 €



Recursos Humanos, Materiais e Financeiros

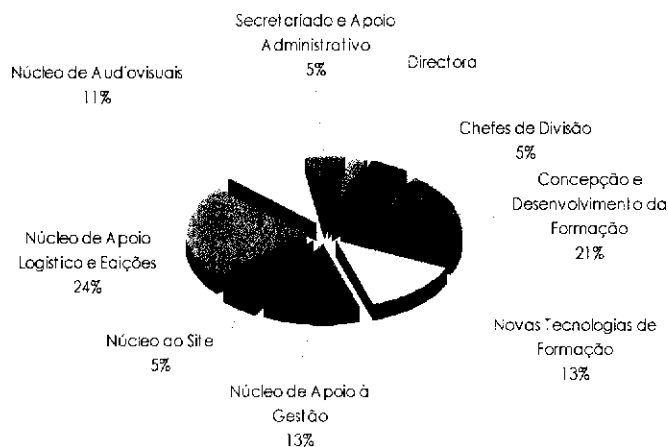
RECURSOS HUMANOS

Em 31 de Dezembro de 2008 o Centro de Formação contava com a colaboração de **39 colaboradores**, incluindo a direcção e coordenações, distribuídos pelas seguintes áreas funcionais:

Recursos Humanos afectos ao Centro de Formação em 31.12.2008

Área funcional	N.º de colaboradores
Directora	1
Chefes de Divisão	2
Concepção e Desenvolvimento da Formação	8
Novas Tecnologias de Formação	5
Núcleo de Apoio à Gestão	6
Núcleo do Site	2
Núcleo de Apoio Logístico e Edições	9
Núcleo de Audiovisuais	4
Secretariado e Apoio Auxiliar Administrativo	2
TOTAL	39

Percentagem de colaboradores afectos ao CF em 2008 (Por áreas funcionais)



Dado o reduzido número de colaboradores e por forma a garantir o desenvolvimento de alguns projectos foi, por vezes, necessário recorrer à constituição de equipas pluridisciplinares constituídas com elementos das diferentes áreas funcionais.

BOLSA DE FORMADORES INTERNOS

Para além dos colaboradores permanentes atrás referidos, o CF recorre a uma bolsa de formadores internos.

Estes colaboradores, provenientes de vários serviços da DGCI, são seleccionados em função da sua capacidade técnico - pedagógica, tendo em conta as diferentes temáticas e conteúdos programáticos a desenvolver. É possível assegurar essa colaboração mediante autorização prévia dos respectivos dirigentes.

Em 2008 procedeu-se à actualização da bolsa de formadores internos da DGCI através da criação de uma ficha em que se solicitaram novos dados dos formadores e a actualização dos existentes. Foi, ainda, dada a possibilidade de inscrição para novos formadores nas diversas áreas formativas.

Pretendeu-se, assim, ver aumentado, de forma significativa, o número de formadores internos e criar uma nova base de dados que permita obter, de uma forma clara e simples, informação sobre os perfis dos formadores (quem são, quais as suas competências e especialização nas diferentes áreas formativas e onde exercem funções).

FORMADORES EXTERNOS

O CF contou, ainda, com a colaboração de formadores externos, igualmente seleccionados em função do seu perfil técnico - pedagógico, sempre que tal foi necessário face às especificidade das temáticas a desenvolver em acções de formação.

OUTROS TÉCNICOS E DIRIGENTES DA DGCI

Para além destes, o CF contou com a colaboração de Dirigentes e técnicos afectos aos Serviços Regionais de Finanças, designadamente das Divisões de Planeamento e Coordenação no que se refere ao domínio da gestão da formação a realizar nos respectivos distritos.

EQUIPAMENTO E OUTROS RECURSOS MATERIAIS

Para além das instalações no Edifício Satélite, onde se encontra a Direcção e a maioria dos seus serviços, o Centro de Formação dispôs das instalações no Campo Mártires da Pátria, n.º 3, em Lisboa onde, para além do núcleo de Apoio Logístico e Edições e Audiovisuais, existem 9 salas de formação, sendo 6 destinadas à Formação Teórica/Prática e 3 à formação através de meios informáticos.

Salas de Formação existentes em 31.12.2008

Salas de formação		Localização
Formação teórica/prática	6	Campo Mártires da Pátria, n.º 3, em Lisboa
Formação assstida por computador	3	

Em matéria de instalações destinadas à formação (salas de formação), e pese embora as dificuldades ainda existentes, existiram algumas melhorias no ano de 2008. Após trabalhos de adaptação do 2.º piso das instalações do Centro de Formação sitas no Campo Mártires da Pátria (afecto anteriormente a um serviço de Finanças), foi possível disponibilizar 3 novas salas de formação, com mobiliário e equipamento novo que vieram substituir as salas existentes na cave e sub cave do mesmo edifício.

Para além destas, o CF utilizou para a realização de seminários o auditório da Direcção de Finanças de Lisboa, com capacidade para 300 pessoas, bem como as instalações pertencentes aos Serviços Regionais e aos Serviços Locais de Finanças quando de acções de formação a realizar fora do distrito de Lisboa.

Ao nível do equipamento pedagógico foram utilizados quadros, vídeos, projectores, retroprojectores, e Computadores (fixos e portáteis).

RECURSOS FINANCEIROS

CUSTOS ANUAIS DA FORMAÇÃO

Os custos com o investimento da formação suportados pela DGCI em 2008 são os apresentados no quadro seguinte:

Custos suportados pela DGCI em 2008			
Tipo de Formação	Custos Directos a)	Custos Indirectos b)	Total
Formação Interna	2.450.565,65	6.331.306,40	8.781.872,05
Formação Externa	5.790,00	-	5.790,00
Total	2.456.355,65	6.331.306,40	8.787.662,05

a) Custos suportados e pagos pela DGCI, relativos a:

- Ajudas de Custo de Formados e Formadores;
- Deslocações de Formandos e Formadores;
- Horas de Formação de Formadores;

b) Investimento da DGCI com o suporte e pagamento dos vencimentos relativos aos dias de ausência no posto de trabalho.

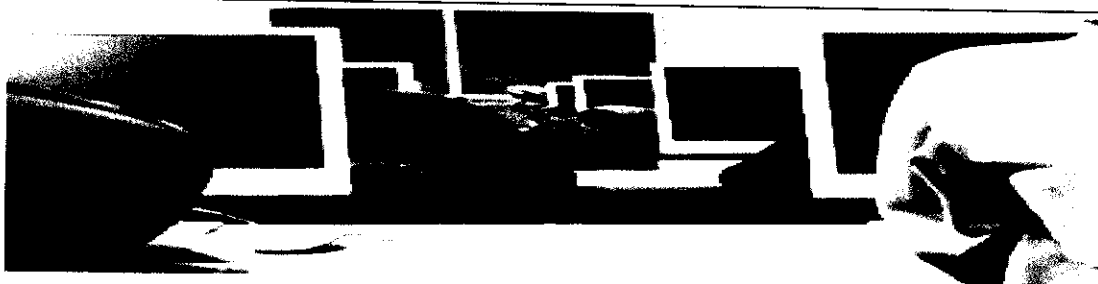
FINANCIAMENTO COMUNITÁRIO ATRAVÉS DO PROGRAMA POPH

Para o desenvolvimento do Plano de Formação 2008, e à semelhança de anos anteriores, a DGCI, através do Centro de Formação, apresentou a sua candidatura aos Fundos Estruturais Europeus – Programa Operacional Temático Potencial Humano, inserido no QREN – Quadro de Referência Estratégico Nacional para o co-financiamento dos custos inerentes à formação profissional, a qual veio a ser aprovada pelo montante de 490.813,47 €.¹

Refira-se que o co-financiamento comunitário efectivamente pago, no valor de 75% do valor aprovado, implica a prévia realização do Plano de Formação e suporte pela DGCI dos respectivos custos, sendo que a sua concretização só se verifica após a conclusão dos projectos apresentados e, consequentemente, após o pagamento efectivo dos custos de formação.

Relativamente aos custos não financiados pela candidatura (directos e indirectos) decorrentes da formação, os mesmos são suportados pela DGCI conforme discriminação no quadro acima referido.

¹ O Financiamento Comunitário é pago apenas em 75% do valor aprovado.



Outras actividades realizadas em 2008

A fim de dar cumprimento à sua missão e actividade principal – qualificar os recursos humanos da DGCI, o CF tem necessidade de realizar todo um conjunto de actividades que, para além de estarem previstas no seu campo de atribuições, são indispensáveis, não apenas para a execução do Plano de Formação mas também para a divulgação de informação e disseminação de conhecimento.

Dado o carácter essencial destas actividades, muitas vezes de carácter urgente e prioritário, e a importância que têm na mobilização de recursos de todo o tipo – humanos, materiais, financeiros e tempo, é importante fazer aqui o seu relato.

Refira-se que muito embora os seus resultados não possam, na maioria dos casos, ser lidos à luz de indicadores quantitativos, eles traduzem-se em resultados observáveis e qualitativos, e, porque se trata de actividades indispensáveis, são sempre realizadas na sua totalidade.

São exemplo destas actividades:

- A avaliação das necessidades de formação;
- A elaboração do Plano de Formação;
- A elaboração de candidaturas aos Fundos Comunitários Europeus;
- O planeamento, a organização e a divulgação das acções de formação;
- O registo informático e a elaboração de dossiers das acções realizadas;
- O controlo das ajudas de custo e deslocações dos formandos e formadores;
- A elaboração de mapas periódicos de controlo estatístico;
- A elaboração do relatório anual de actividades;
- A produção e reprodução de material pedagógico;
- A avaliação da formação;
- O Apoio logístico na realização de concursos.

Destas actividades, que fazem parte do dia-a-dia do CF, destacamos aqui duas que, dada a sua importância a nível dos recursos e da logística implicados, passamos a relatar, nomeadamente a reprodução de material pedagógico e o apoio logístico dado aquando da realização de concursos

REPRODUÇÃO DE MANUAIS E TEXTOS DE APOIO À FORMAÇÃO

Conforme se pode verificar no quadro seguinte, e à semelhança do que tem vindo a acontecer em anos anteriores, o volume de trabalho produzido pelo Núcleo de Apoio Logístico e Edições foi bastante significativo, não apenas relativamente ao material reproduzido (fotocópias e poli cópias) mas também ao material expedido, neste caso quando se trata de acções realizadas fora do distrito de Lisboa.

Para além de todo o material de suporte à formação presencial, também a realização de concursos, com grande incidência em 2007, contribuiu para o volume verificado.

Material pedagógico de apoio à formação produzido e expedido em 2008

Material pedagógico	Quantidade	Gasto em papel		Expedição
Fotocópias	1.980.740	1404240 (Fotocópias e Policópias)	9.000 (concursos)	1.047 volumes com o peso de ± 15.156 Kg
Fotocópias a cor	101.200			
Policópias	23.300			
Total	2.105.240	1.413.240 (2827 resmas)		

APOIO LOGÍSTICO NA REALIZAÇÃO DE CONCURSOS

Outra actividade com um impacto significativo nas actividades desenvolvidas pelo CF foi o apoio logístico dado à realização dos concursos para admissão e progressão nas carreiras da DGCI.

Na verdade, o elevado número de candidatas presente a concursos em 2008 (3.555 candidatas) obrigou a uma concentração de esforços no sentido de dar resposta atempada e eficaz às solicitações que foram sendo feitas ao longo do ano.

O quadro a seguir apresentado revela os concursos realizados em 2008 aos quais o CF teve que prestar apoio logístico.

Avaliação Permanente - Provas de avaliação realizadas em 2008		
Grupo profissional (Nível de acesso)	Data da Prova	Candidatos
IT2 (ex-TEE) - 1.º Teste	28.06.2008	190
IT2 (ex-TEE) - 2.º Teste	13.02.2008	190
TATA 3 - 3.º Teste	4.10.2008	1841
TATA 2 - 3.º Teste	4.10.2008	13
TATA 2 (reclassificados) - Teste único	25.10.2008	523
TAT 2 - 2.º Teste	15.11.2008	264
IT2 - 2.º Teste	13.12.2008	96

CENTRO DE RECURSOS DE CONHECIMENTO

Em 2008, o CF continuou a dar continuidade ao desenvolvimento do Centro de Recursos em Conhecimento Virtual procedendo à criação e actualização de manuais e outros instrumentos de uso pedagógico relativos à legislação tributária e outra com ela relacionada.

Ao nível da criação e actualização de conteúdos pedagógicos foi realizado um esforço significativo no sentido de envolver cada vez mais colaboradores e serviços na disponibilização de trabalhos na área fiscal, manuais, apresentações diversas, testes e questionários, entre outros.

Todos estes materiais estão disponíveis na Intranet à qual todos os colaboradores da DGCI podem aceder.

GESTÃO DA FORMAÇÃO

Ao nível da gestão da formação, importa realçar os melhoramentos verificados na interacção entre o Centro de Formação e as Direcções de Finanças, designadamente ao nível das Divisões de Planeamento e Coordenação com as quais foram definidas novas regras e procedimentos relativamente à planificação e execução da formação.

Pretendeu-se, assim, colmatar as necessidades de obtenção de mais informação sobre as acções de formação que foram sendo realizadas ao longo do ano, a nível nacional. Para além de permitirem receber atempadamente a informação necessária, estes novos procedimentos permitiram ainda harmonizar práticas e melhorar significativamente a qualidade da informação recebida.

Para o efeito, foi determinado que as direcções de Finanças enviariam ao CF:

- Até ao dia 15 do mês anterior a cada trimestre, a planificação das acções de formação a realizar no trimestre seguinte;
- Até ao dia 8 de cada mês, o mapa mensal das acções de formação realizadas no mês anterior;
- Até ao dia 20 do mês a que reportam, os dossiers técnico - pedagógicos das acções de formação realizadas.

REPRESENTAÇÃO INTERNACIONAL – UNIÃO EUROPEIA (FISCALIS) E IOTA

Em 2008, o CF participou em diversos eventos internacionais realizados no âmbito da formação, nomeadamente:

- Participação no grupo de Trabalho para a "Revisão da Formação Comum – Conclusões e Recomendações" realizada no âmbito do Programa Fiscalis 2013, a qual incluiu uma primeira reunião, em 20 de Maio de 2008, em Bruxelas, para efeitos de preparação do Workshop que veio a ser realizado em La Rochelle, França, de 18 a 20 de Junho de 2008;
- Participação em 2 reuniões conjuntas com os grupos - *Customs Training Management Group (TMG)* e *Taxation Training Liaison Officers Group (TLO)*, realizadas no âmbito do Programa Fiscalis 2013, em Bruxelas, respectivamente em 6 de Junho e 28 de Novembro de 2008;
- Participação no 5.º Fórum de Formação realizado pela IOTA, em Budapeste, de 14 a 16 de Maio de 2008.

Para além destas intervenções, o CF deu o seu contributo sempre que foi necessário prestar informação relativamente aos dados da formação.

APOIO AUDIOVISUAL

Em 2008, para além do suporte dado à formação presencial realizada em Lisboa, o Núcleo de Audiovisuais do Centro de Formação desenvolveu as suas acções nas áreas de áudio, projecção, apoio informático e vídeo em diversos eventos, nomeadamente, como vem sendo habitual, através do apoio e colaboração dados ao Ministério das Finanças e outras entidades que o tenham solicitado.

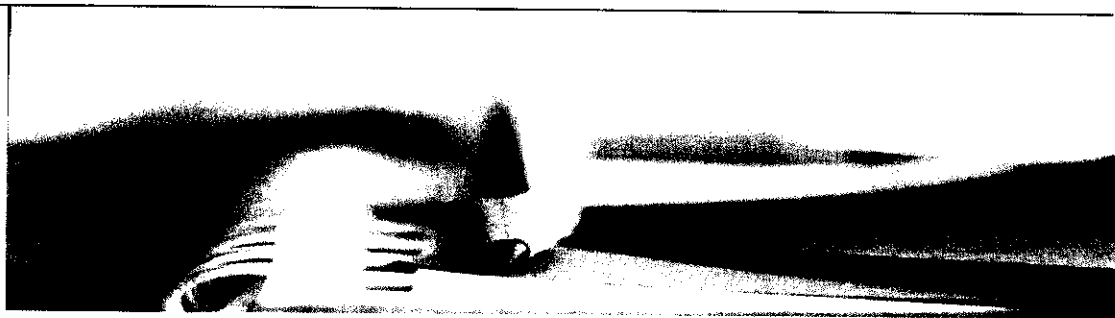
SÍTIOS DA DGCI – INTERNET E INTRANET

Um dos objectivos do Centro de Formação para 2008 consistiu em integrar o Grupo de Projecto para a fusão dos sítios institucional e das Declarações Electrónicas da DGCI num sítio único: o "Portal das Finanças". Pretendia-se assim contribuir para a melhoria

de acesso dos contribuintes aos serviços electrónicos das finanças, tendo em vista as novas funcionalidades do novo portal, mais simples e eficazes.

O desenvolvimento deste projecto, da responsabilidade da DGITA, implicou a colaboração técnica e operacional da DGCI em algumas fases do mesmo, nomeadamente, na discussão e aprovação do modelo taxionómico, layouts e modelo de governação, bem como na reorganização da navegação no site e nas bases de dados. Estas tarefas ficaram concluídas no 3.º trimestre, tendo o projecto prosseguido em 2009, ao contrário do inicialmente calendarizado pela DGITA, dado que apenas no 4.º trimestre de 2008 foram iniciados pela mesma Direcção-Geral os trabalhos de migração das Declarações Electrónicas, bem como a adaptação ao Sítio Institucional dos Layouts aprovados. O CF deu prioridade a este projecto, sempre que se mostrou necessária a sua colaboração.

Paralelamente, o Núcleo do Site prosseguiu as tarefas normais de edição, gestão e publicação de conteúdos nos sites da Internet e Intranet, tendo dado resposta em tempo útil a todas as solicitações que lhe foram efectuadas.



Nota final

Podemos concluir que apesar de alguns dos constrangimentos verificados ao longo do ano, 2008 foi positivo para o Centro de Formação, não só pelos resultados alcançados, já que globalmente os objectivos foram superados, mas também pela continuidade dos projectos até aqui desenvolvidos.

É nessa linha de continuidade, e na procura da melhoria da qualidade da oferta formativa, que pretendemos desenvolver a nossa actividade. Qualidade não apenas ao nível dos conteúdos, e materiais pedagógicos que servem de suporte à formação mas, também, ao nível de novas práticas pedagógicas que permitam desenvolver de uma forma mais eficaz as competências dos colaboradores da DGCI e aumentar os seus níveis de motivação.

Assim, continuaremos a apostar na criação de "nichos de excelência" para as áreas core da DGCI, na formação em gestão e Liderança e na utilização de novas ferramentas tecnológicas.

Na verdade, o acesso que hoje temos aos Sistemas Interactivos de Informação e Comunicação, possibilita-nos uma melhor gestão dos conhecimentos bem como a utilização de novas ferramentas de aprendizagem que, quando associadas a práticas pedagógicas adequadas em contextos de formação on-line, podem contribuir significativamente para o desenvolvimento do capital humano de qualquer organização, neste caso a DGCI.

Queremos que esta realidade, já por demais evidente noutros países, esteja presente no nosso quotidiano sendo que é nesta linha de orientação que iremos desenvolver e dar continuidade à formação em *Blended learning*, uma vez que, enquanto sistema misto de formação, permite associar a tecnologia à prática retirando daí todo o seu potencial formativo para além de todas as vantagens acrescidas ao nível da economia dos custos de investimento na formação. É também nesta linha que pretendemos desenvolver comunidades colaborativas de aprendizagem já que

"Ninguém é tão ignorante que não tenha algo a ensinar. Ninguém é tão sábio que não tenha algo a aprender"

Blaise Pascal

Filósofo, Matemático

Anexos

Anexo 1 – Quadro resumo da execução do Plano de Formação 2008 (Resultados Globais)**EXECUÇÃO DO PLANO DE FORMAÇÃO 2008 (Resultados Globais)**

Formação Prevista			Formação Realizada		
Participantes	Volume Formação (Horas)	Nº Acções	Participantes	Volume Formação* (Horas)	Taxa de Realização do PF**
33.467	526.478	1.865	56.969	620.805	118%

* Volume de Formação = N.º de Horas de formação x N.º Participantes

** PF - Plano de Formação 2008

Anexo 2 – Quadro Horas de Formação/Funcionário (Valores Médios)**Horas de Formação/Funcionário - 2008**

Volume de Formação (Horas)	N.º Func. da DGCI	Horas de Formação/Funcionário	Meta para 2008 (QUAR da DGCI)	Taxa de Realização	Desvio
620.805	11.403	54	45	121%	21%

Anexo 3 – Quadro resumo da execução do Plano de Formação 2008 (Por Objectivos)

EXECUÇÃO DO PLANO DE FORMAÇÃO 2008 (Por Objectivos)

Objectivos	FORMAÇÃO PREVISTA			FORMAÇÃO REALIZADA			
	Área Formativa	Participantes	Volume Formação (Horas)	NºAções	Participantes	Volume Formação (Horas)	Taxa de Realização
OBJECTIVO 1 Desenvolvimento de Competências Técnicas Específicas	1.01 Fiscalidade/ Áreas Conexas	19.100	279.840	1.083	35.478	311.758	111%
	1.02 Auditoria/ Contabilidade	2.689	41.838	184	7.080	59.693	143%
	1.03 Cobrança	1.100	6.600	69	1.436	9.072	137%
	1.04 Aplicações Informáticas	3.100	30.000	241	4.806	49.078	164%
	1.05 Atendimento	200	3.600	10	176	2.448	68%
Total	26.189	361.878	1.587	48.976	432.049	119%	
OBJECTIVO 2 Gestão e Liderança	2.01 Gestão e Liderança	3.210	33.740	89	3.004	70.443	209%
Total	3.210	33.740	89	3.004	70.443	209%	
OBJECTIVO 3 Competências Transversais	3.01 Informática	1.990	28.920	62	1.043	20.702	72%
	3.02 Administrativa e Financeira	734	10.452	85	2.387	34.434	329%
	3.03 Sócio-comportamental	260	3.120	4	70	840	27%
	3.04 Línguas Estrangeiras	660	74.400	21	1.222	55.560	75%
	3.05 Qualidade, Higiene e Segurança	140	1.680	3	61	561	33%
	3.06 Formação de Formadores e Tutores	284	12.288	14	206	6.216	51%
Total	4.068	130.860	189	4.989	118.313	90%	
TOTAL GERAL	33.467	526.478	1.865	56.969	620.805	118%	

Anexo 4 – Quadro resumo da formação realizada em 2008 (Por Áreas Formativas)

Formação realizada em 2008 (Por áreas Formativas)			
Cursos	NºAcções	Participantes	Volume Formação (Horas)
1.01 Fiscalidade/ Áreas Conexas	1.083	35.478	311.758
1.02 Auditoria/ Contabilidade	184	7.080	59.693
1.03 Cobrança	69	1.436	9.072
1.04 Aplicações Informáticas	241	4.806	49.078
1.05 Atendimento	10	176	2.448
2.01 Gestão e Liderança	89	3.004	70.443
3.01 Informática	62	1.043	20.702
3.02 Administrativa e Financeira	85	2.387	34.434
3.03 Sócio- Compartamental	4	70	840
3.04 Línguas Estrangeiras	21	1.222	55.560
3.05 Qualidade, Higiene e Segurança	3	61	561
3.06 Formação de Formadores e Tutores	14	206	6.216
TOTAL	1.865	56.969	620.805

Anexo 5 – Quadro resumo da formação realizada em 2008 (em e-learning)

Formação em e-learning		
Curso	Participantes	Volume de Formação
Mood Explosion	291	12.915
Reclamações Graciosas	253	2.277
MS - Outlook 2003	164	1.476
FCIT	405	9.720
RITTA	447	8.046
Inglês	1.092	44.760
Access	103	4.738
SIGVEC	364	10.920
IMT	206	6.180
Formação de E-Formadores	34	918
IMI	164	3.936
IRS	408	12.240
I. Selo	177	5.310
SIPA	86	2.064
SCO	443	13.290
Ms - Access Xp - Turma 1	110	5.060
Comparência em Tribunal	20	200
Total	4.767	144.050

Anexo 6 - Formação realizada em 2008 (Por cursos)

Formação Realizada em 2008 (Por cursos)					
Área Formativa	Código/ Curso	Cursos	Ações	Participantes	Volume de Formação (Horas)
1.01 Fiscalidade/ Áreas Conexas	1.01.01	IRS I	92	2.563	15.312
	1.01.02	IRS II	34	1.138	17.276
	1.01.03	Análise Declarativa/ IR e Alterações Legislativas OE 2008	126	8.833	51.648
	1.01.04	IRC I	24	729	4.374
	1.01.05	IRC II - Mod/22	96	2.561	30.546
	1.01.06	IVA/RIT - I	8	527	3.057
	1.01.07	IVA/RIT - II	119	3.146	36.654
	1.01.08	IMT	64	1.690	12.423
	1.01.09	IMT	55	1.614	14.202
	1.01.10	Imposto do Selo - Transmissões Gratuitas	31	826	9.204
	1.01.11	Imposto do Selo, IMI e IMT	61	1.274	12.804
	1.01.12	Avaliação indirecta da Matéria Tributável			
	1.01.13	Preços de Transferência I	8	222	2.184
	1.01.14	Preços de Transferência - II			
	1.01.15	Cooperação Administrativa Intracomunitária	5	122	732
	1.01.16	Auditoria Interna			
	1.01.17	Tributação dos Produtos Financeiros	3	91	1.266
	1.01.18	Regime Especial de Tributação de Grupos de Sociedade	5	129	774
	1.01.19	Fraude Tipo Carrocel - Casos Práticos	3	75	450
	1.01.20	Convenções Dupla Tributação Internacional	3	69	828
	1.01.21	Comparência/funcionáriosTribunal-Elaboração notícia infração	2	40	1.080
	1.01.22	LGTT - Lei Geral Tributária	92	2.379	23.352
	1.01.23	RGIT - Regime Geral das Infrações Tributárias	75	1.896	9.678
	1.01.24	CPPT - Execuções Fiscais	29	606	7.416
	1.01.25	CPPT - Reclamações e Recursos Hierárquicos	74	2.220	13.440
	1.01.26	Compensação, Publicitação e Certificação de Dividas			
	1.01.27	SCO - Sistema de Contra Ordenações	12	551	16.596
	1.01.28	SEF - Sistema de Execuções Fiscais	7	148	888
	1.01.29	SIGEPRA - Sist.Gestão Proced.Revisão Administrativa	2	118	1.062
	1.01.30	SIGVEC - Sistema de Gestão de Vendas Coercivas	4	364	10.920
	1.01.31	SINQUER - Sistema de Inquérito Criminas Fiscais	12	781	4.515
	1.01.32	SIPA - Sist.Inf.Penhoras Automáticas	5	166	2.997
	1.01.33	Derrogação do Sigilo Bancário	2	50	300
	1.01.34	Previlégios Creditórios e Proc.Cauelares	4	116	1.392
	1.01.35	Insolvência e Processo de Execução Fiscal	4	92	1.104
	1.01.36	Nações s/ Direitos Reais e Direito de Família			
	1.01.37	Código das Sociedades Comerciais			
	1.01.38	Código de Processo Civil - Conexão c/ actividade tributária	3	61	732
	1.01.39	Código de Processo Penal - Conexão c/ actividade tributária			
	1.01.40	Contencioso Administrativo-ETAF e CPTA			
	1.01.41	Peritos Avaliadores	2	22	264
	1.01.42	Call Center - CAT	1	8	656
	1.01.43	Mais Valores e Menos Valores nas SPGS	3	9	1.092
	1.01.44	SITAF-Sist.Informação Tribunais AdmeFiscais/Assinat.Electrónicas	1	100	300
	1.01.45	Plano Recuperação Estrut.S.F.Estrct.Deficitários(PRESFED)	1	40	120
	1.01.46	Formação de Formadores - Imposto Selo e IMT	1	20	120
Total - 1.01 Fiscalidade/ Áreas Conexas			1.083	35.478	311.758

Anexo 6 - Formação realizada em 2008 (Por cursos) - Continuação

Área Formativa	Código/ Curso	Cursos	Ações	Participantes	Volume de Formação (Horas)
1.02 Auditoria/ Contabilidade	1.02.01	Auditoria Tributária - I	6	166	2.988
	1.02.02	Auditoria Tributária - II	8	171	2.178
	1.02.03	Auditoria Informática-Noções Básicas	7	157	972
	1.02.04	Auditoria Informática-"IDEA" I	2	39	546
	1.02.05	Auditoria Informática-IDEA II	7	95	1.425
	1.02.06	Auditoria Informática-IDEA III	1	27	342
	1.02.07	Auditoria Informática-ORACLE	1	12	360
	1.02.08	Auditoria Inf.-Técnicas Amostragem	8	136	1.604
	1.02.09	Técnicas de Investigação Criminal	3	77	1.386
	1.02.10	Análise de Risco	1	22	132
	1.02.11	RCPIT - O Procedimento da Inspeção Tributária	10	283	1.698
	1.02.12	RCPIT - Casos Práticos	1	23	138
	1.02.13	Fundamentação das Correções da Inspeção Tributária	11	704	16.896
	1.02.14	Técnicas de Auditoria para Auditores Internos	1	12	720
	1.02.15	NICS IAS	1	22	396
	1.02.16	IAS/IFRS e Contabilidade Bancária	1	43	1.290
	1.02.17	Plano de Contas Emp. Seguradoras e IAS/IFRS			
	1.02.18	Contabilidade para Juristas	3	114	2.052
	1.02.20	Seminário s/ "Actuação Integrada entre a Inspeção Tributária e a Gestão da Dívida Executiva"	5	1.412	8.472
	1.02.21	Seminário sobre Planeamento Fiscal Agressivo	3	893	5.358
	1.02.22	Facturação e Comercio Electronico	1	32	1.926
	1.02.23	Workshop sobre Fraude Fiscal	3	68	204
	1.02.24	Ficheiro normalizado de Recolha de dados - SAFT	87	1.822	5.544
	1.02.25	Auditoria Financeira	9	260	1.560
	1.02.26	Seminário Inspeção Tributária - Antigos e Novos Desafios	1	151	906
	1.02.27	Amostragem Auditoria	1	16	192
	1.02.28	Portabilidade	2	34	408
	Total - 1.02 Auditoria/Contabilidade			184	7.080
1.03 Cobrança	1.03.01	Regime/Tes. do Estado e Escrituração/Chefias Tributárias	4	224	1.800
	1.03.02	Responsabilidade Financeira para Chefias Tributárias	4	199	1.194
	1.03.03	Conta de Gerência	18	184	1.104
	1.03.04	Cobrança para GAT	43	829	4.974
Total - 1.03 Cobrança			69	1.436	9.072
1.04 Aplicações Informáticas	1.04.01	Aplicações Centrais GT - Património I	3	117	702
	1.04.02	Aplicações Centrais GT - Património II			
	1.04.03	Aplicações Centrais IT - SIIIT	116	2.315	18.130
	1.04.04	Aplicações Centrais IT I - Datawarehouse	8	119	1.428
	1.04.05	Aplicações Centrais-Fluxos Financeiros I	2	90	540
	1.04.06	Aplicações Centrais-Fluxos Financeiros II	3	49	588
	1.04.07	Aplicações Centrais-SLC I (Gerência)	20	214	2.838
	1.04.08	Aplicações Centrais-SLC II (Caixa)	30	337	6.066
	1.04.09	Outras Aplicações Centrais I	33	612	3.150
	1.04.10	Outras Aplicações Centrais II	4	100	1.266
	1.04.11	Correcção de Erros Centrais - Mod. 22			
	1.04.12	Declarações Cadastrais e Enquadramentos em IR / IVA	4	57	1.026
	1.04.13	Dedução de Prejuizos - Controlo	2	164	1.968
	1.04.14	IVA - Análise Contas Correntes	10	185	3.330
	1.04.15	RIITA	6	447	8.046
Total 1.04 Aplicações Informáticas			241	4.806	49.078
1.05 Atendimento	1.05.01	Técnicas para a Qualidade no Atendimento	9	134	2.322
	1.05.02	SIRES-Sist.Reclam.Atend.Administração Fiscal	1	42	126
Total 1.05 Atendimento			10	176	2.448

Anexo 6 - Formação realizada em 2008 (Por cursos) - Continuação

Área Formativa	Código/ Curso	Cursos	Acções	Participantes	Volume de Formação (Horas)
2.01 Gestão e Liderança	2.01.01	Gestão por Objectivos na Administração Pública	6	87	1.044
	2.01.02	Avaliação de Desempenho (SIADAP)	13	297	1.782
	2.01.03	Gestão de Projectos	10	138	2.484
	2.01.04	Liderança e Gestão de Equipas	16	227	4.128
	2.01.05	Gerir com Inteligência Emocional	5	73	876
	2.01.06	Técnicas de Entrevista e de Negociação			
	2.01.07	Comunicação nas organizações			
	2.01.08	Mood Explosion - Chefias Tributárias	8	286	6.965
	2.01.09	Me-Explosion	12	182	9.100
	2.01.10	FORGEP (Chefias Tributárias)	7	270	34.380
	2.01.11	Gestão Tempo	5	66	792
	2.01.12	Seminário para Dirigentes	2	1.274	7.644
	2.01.13	Dinamizar Gerir Construir o Ideal - Upgrade	5	104	1.248
Total 2.01 Gestão e Liderança			89	3.004	70.443
3.01 Informática	3.01.01	Excel - I	13	197	2.292
	3.01.02	Excel - II	12	188	2.256
	3.01.03	Word	9	110	1.320
	3.01.04	Access	9	245	3.074
	3.01.05	Power Point	6	92	1.656
	3.01.06	Internet e Correio Electrónico/Outlook	3	38	1.476
	3.01.07	Ms Project	1	15	180
	3.01.08	Information Mapping-Metodologias Elab.Relat/Manuais			
	3.01.09	MS-Office Avançado	9	164	1.148
Total 3.01 Informática			62	1.043	20.702
3.02 Administrativa e Financeira	3.02.01	Regime Jurídico de Férias, Faltas e Licenças	7	107	1.926
	3.02.02	CPA - Código do Procedimento Administrativo	7	128	1.836
	3.02.03	DGCI - Orgânica e Carreiras	6	120	720
	3.02.04	O Novo Regime de Contratação Pública		270	8.100
	3.02.05	RAFE - Reforma Adm.Finan.Estado - Proceca.Finan.Contab.			
	3.02.06	SIC - Sistema de Informação Contabilística			
	3.02.07	Técnicas de Secretariado	1	25	450
	3.02.08	Plano de classificação e Avaliação de Documentos-I	6	491	2.946
	3.02.09	Plano de classificação e Avaliação de Documentos-II	48	915	16.470
	3.02.11	Seminário Novo Regime Resp.Extracontratual Estado	1	211	1.266
	3.02.12	SRH - Registo Assiduidade	8	120	720
	Total 3.02 Administrativa e Financeira			85	2.387
3.03 Sólido/Comportamental	3-03.01	Comunicar com Assertividade	4	70	840
Total 3.02 Sólido-Comportamental			4	70	840
3.04 Línguas Estrangeiras	3.04.01	Inglês	15	476	21.180
	3.04.02	Inglês-Tell me more	6	746	34.380
Total 3.04 Línguas Estrangeiras			21	1.222	55.560
3.05 Qualidade, Higiene e Segurança	3.05.01	Higiene e Segurança no Trabalho	3	61	561
Total 3.05 Qualidade, Higiene e Segurança			3	61	561
3.06 Formação Formadores e Tutores	3.06.01	Formação de Formadores - Inicial			
	3.06.02	Formação de Formadores - Renovação do CAP	3	31	1.860
	3.06.03	Formação de Tutores - em e-learning	4	68	1.788
	3.06.04	Técnicas de Apresentação Oral	7	107	2.568
Total 3.06 Formação de Formadores e Tutores			14	206	6.216
TOTAL GERAL			1.865	56.969	620.805

Ficha Técnica

Design e produção:

Palmira Barcelos

Recolha e tratamento de dados:

Carla Miranda

Palmira Barcelos

Impressão:

Núcleo de Apoio logístico e Edições

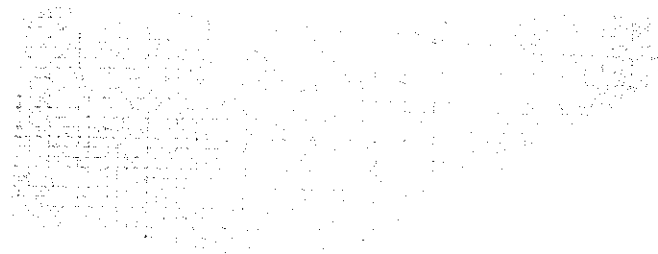
Centro de Formação da DGCI

Março de 2009

FINANÇAS 2009

finanças 
DIRECÇÃO GERAL DOS IMPÓSTOS

DGCI | Direcção Geral dos Impostos | Centro de Formação



Índice

NOTA INTRODUTÓRIA	3
1. O CENTRO DE FORMAÇÃO	5
1.1 Competências do CF	5
1.2 Visão	6
1.3 Princípios orientadores	6
2. O SISTEMA DE FORMAÇÃO DA DGCI	7
2.1 Diagnóstico das Necessidades de Formação para 2009	8
3. ANÁLISE SWOT	12
4. ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS PARA 2009	13
4.1 Objectivos estratégicos para 2009 (QUAR)	14
4.2 Objectivos operacionais e metas a atingir em 2009	15
4.3 Resultados esperados	17
5. RECURSOS HUMANOS, MATERIAIS E FINANCEIROS	19
5.1 Recursos Humanos	19
5.2 Recursos Financeiros	20
5.3 Recursos Materiais	22
6. AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO	23
6.1 Avaliação de reacções/satisfação	23
6.2 Avaliação de aprendizagens	23
6.3 Avaliação de resultados/impacte na organização	24
7. AVALIAÇÃO DE RESULTADOS	24
8. OUTRAS ACTIVIDADES A DESENVOLVER	26
8.1 Centro de Recursos em Conhecimento Virtual	26
8.2 Sítios da DGCI	26
8.3 Gestão da Formação	26
8.4 Apoio Logístico à realização de provas no âmbito da Avaliação Permanente	27
8.5 Apoio Audiovisual	28
Formação prevista para 2009 (Mapa de cursos)	29

Nota Introdutória

No quadro de modernização da DGCI, em que se faz apelo a um novo modelo de serviço público baseado em critérios de qualidade e na proximidade com o cidadão, a um novo modelo de gestão mais centrado nos resultados e à avaliação do desempenho assente na responsabilização e no cumprimento de objectivos, a formação profissional contínua ganha um papel de relevo enquanto instrumento privilegiado de intervenção estratégica na qualificação dos recursos humanos da DGCI.

A pertinência desse papel é tanto mais relevante se considerarmos que a garantia da prestação de um serviço de qualidade ao cidadão, pautado pelo rigor e eficácia, requer uma formação cada vez mais qualificante e dirigida a saberes especializados e que a introdução de uma nova cultura de avaliação do desempenho assente na responsabilização requer a adaptação a novos princípios e práticas de gestão, a novos comportamentos e a novas metas de trabalho associadas a novas formas de organização.

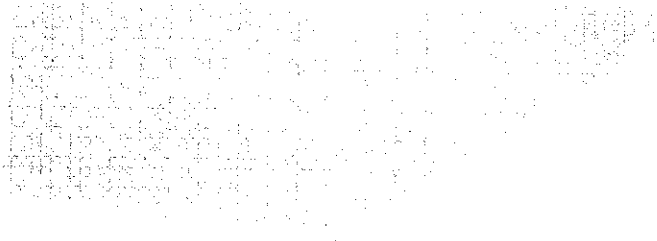
Na verdade, para que a formação ganhe em oportunidade e eficácia, tenha qualidade e seja pertinente no quadro de modernização preconizado para a DGCI, torna-se necessário fazê-la incidir no reforço efectivo e concreto de competências que permitam aos trabalhadores da DGCI atingir índices de performance que estejam em conformidade com os padrões de qualidade exigidos.

Para tal, é necessário direccionar a formação para o desenvolvimento de novas valências formativas, mais assentes em critérios de eficácia e qualidade e menos em critérios de quantidade. Só assim se permitirá a criação e dinamização de novas práticas pedagógicas, o desenvolvimento de conteúdos que sirvam de suporte à formação e à disseminação de conhecimento e, em última instância, a maximização da qualidade da formação por forma a ter impacto no serviço a prestar ao cidadão.

Por outro lado, e porque acreditamos que o desenvolvimento dos conhecimentos e competências dos trabalhadores da DGCI são condição primordial para a sua qualificação, satisfação e realização profissional, e sendo estes factores fundamentais para a sustentação de uma organização moderna, inteligente e socialmente responsável, entendemos ser necessário alterar em 2009 alguns dos paradigmas da formação até aqui desenvolvidos para outros que nos parecem estar mais em sintonia com os objectivos que se pretendem alcançar justificando, assim, o investimento efectuado.

É, pois, neste contexto de mudança, que consideramos ser pertinente e adequado ter em conta as seguintes prioridades:

- Criar valências formativas mais direccionadas para o reforço efectivo e concreto de competências que permitam a todos os trabalhadores da DGCI atingir índices de performance e de eficácia que estejam em conformidade com os padrões de qualidade e objectivos definidos para a sua área de actuação;
- Desenvolver valências formativas inovadoras que permitam aos dirigentes e chefias da DGCI adquirir as competências adequadas ao exercício de responsabilidades de gestão, designadamente no que respeita à missão de serviço público e às estratégias e novos modelos de gestão, bem como competências essenciais ao exercício de uma liderança eficaz nesse contexto;



- Promover, através da formação, uma cultura de qualidade no serviço a prestar ao contribuinte por forma a aproximar a administração fiscal do cidadão e das empresas, a dar cumprimento célere e eficaz às suas solicitações e sedimentar uma relação de confiança mútua com os contribuintes cumpridores;
- Garantir que todos os trabalhadores da DGCI tenham igualmente acesso à formação;
- Garantir que os trabalhadores da DGCI possam beneficiar do processo de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências no âmbito da Iniciativa Novas Oportunidades;
- Desenvolver e dinamizar novas práticas pedagógicas através da utilização de Sistemas Interactivos de Comunicação suportados pelas TIC, nomeadamente através da criação de comunidades de aprendizagem colaborativas (fóruns, chats, videoconferências, wikis).
- Criar e disponibilizar conteúdos pedagógicos de qualidade que, em tempo útil, sirvam de suporte à formação presencial, em e-learning e à auto-formação.

A Direcção

1. O Centro de Formação

O Centro de Formação é constituído pela Direcção, Divisão de Concepção e Desenvolvimento da Formação (DCDF), Divisão de Novas Tecnologias de Formação (DNTF) e pelos núcleos do Site, Audiovisuais, Apoio à Gestão e Apoio Logístico e Edições.

1.1 Competências do CF

Nos termos do Art.º 22 da Portaria n.º 348/2007, de 30 de Março, compete ao Centro de Formação no âmbito das suas atribuições - *Qualificar e motivar os recursos humanos da DGCI*, o seguinte:

- Efectuar o levantamento, análise e diagnóstico das necessidades de formação dos funcionários da DGCI;
- Elaborar o projecto do Plano Anual de Formação e dar-lhe execução;
- Avaliar os resultados das acções de formação;
- Definir os conteúdos programáticos das acções de formação;
- Promover a formação de formadores tendo em vista manter um núcleo de formadores adequado às necessidades formativas da DGCI;
- Promover a autoformação e a formação à distância dos funcionários da DGCI;
- Coordenar os programas comunitários de formação e as acções de cooperação com países terceiros;
- Desenvolver os estudos conducentes à implementação das novas tecnologias ao nível da formação, designadamente no campo da formação à distância;
- Produzir e divulgar conteúdos formativos, suportes pedagógicos, documentação e outro material de apoio a acções de formação ou a outros eventos para os quais seja determinada a colaboração do CF;
- Elaborar o relatório anual de formação;
- Preparar e apresentar projectos de formação com financiamento comunitário e controlar a sua execução;
- Elaborar estudos técnicos e recolher elementos estatísticos e indicadores de gestão desta área;
- Emitir os certificados de formação;
- Prestar apoio técnico áudio - visual a acções de formação e em actos oficiais;
- Colaborar no apoio logístico a concursos, encontro e seminários.

1.2 Visão

O Centro de Formação tem por ambição tornar a formação num processo contínuo e permanente de desenvolvimento profissional e pessoal com vista ao desenvolvimento das competências e motivação dos trabalhadores da DGCI, bem como criar e desenvolver condições que permitam a disseminação e partilha de conhecimentos e saberes na DGCI e noutras entidades, públicas e privadas que com ela estabeleçam relações de entreeajuda nas áreas para a as quais está vocacionada.

1.3 Princípios orientadores

Pautando as suas acções em princípios que reflectem a sua crença no potencial humano e no seu compromisso em desenvolver as competências e motivações dos colaboradores da DGCI, respeitando sempre as diferenças individuais de cada um em contexto de aprendizagem e os seus acordos de parceria nas relações que estabelece com outras entidades e para além do respeito pelos códigos éticos e deontológicos aplicados ao serviço público e do Código de Conduta dos Funcionários da DGCI, o Centro de Formação orienta a sua actuação com base nos seguintes valores:

- Integridade nos seus actos;
- Responsabilidade social nas suas decisões;
- Respeito nas suas relações;
- Transparência nas suas comunicações.

Também, porque acreditamos que o sucesso da formação profissional e o impacto positivo que possa ter na eficácia organizacional e na motivação individual dos trabalhadores da DGCI só é possível mediante o compromisso de todos e a conjugação empenhada de esforços para:

- Desenvolver a qualidade da formação - mediante a disponibilização de informação e colaboração na gestão do processo formativo de modo a proporcionar o alinhamento do Plano de Formação com as necessidades e objectivos organizacionais;
- Desenvolver as competências individuais - através da participação e empenhamento no processo de aprendizagem por forma a tirar o melhor partido das oportunidades e meios disponíveis;
- Desenvolver a responsabilidade organizacional - através de uma atitude pró-activa que garanta o acesso à formação que seja relevante para a função exercida;
- Desenvolver o conhecimento - através da partilha de conhecimentos e experiências que permitam a uniformização de procedimentos e o desenvolvimento de uma verdadeira cultura de aprendizagem.

Espera-se que todos os agentes envolvidos no processo formativo, possam dar um contributo permanente e pró-activo neste sentido.

2. O sistema de Formação da DGCI

O sistema de formação da DGCI é organizado em torno de um ciclo de actividades e de intervenções de carácter formativo que decorrem em etapas distintas - o Diagnóstico de Necessidades de Formação, o Planeamento, a Concepção, a Organização e o Desenvolvimento da Formação e a Avaliação.



O Diagnóstico de Necessidades de Formação (DNF) é a primeira etapa de todo um processo que se pretende direccionado para a satisfação das reais necessidades de formação dos dirigentes, técnicos e outros colaboradores da DGCI.

Trata-se de uma etapa fundamental para a elaboração do Plano de Formação em que se procura diagnosticar não só as necessidades individuais de formação mas também as necessidades organizacionais decorrentes do Plano estratégico da DGCI.

Procura-se, assim, projectar as prioridades, os objectivos e as estratégias/projectos a desenvolver em matéria de formação profissional que possam dar resposta concreta aos problemas funcionais do dia a dia e, ao mesmo tempo, estejam inscritos nos objectivos da organização.

Para além das linhas de orientação estratégica, dos objectivos de formação e das estratégias a desenvolver para a prossecução desses objectivos, o diagnóstico das necessidades permite ainda estimar o volume de formação que se prevê vir a realizar em cada ano.

Relativamente a 2009, pretende-se executar um Plano de Formação que:

- Contemple uma aprendizagem profissional mais direccionada para a aplicação prática dos conhecimentos e saberes;
- Integre e satisfaça as necessidades individuais e organizacionais de formação;
- Promova o desenvolvimento continuado das qualificações e competências dos profissionais da DGCI.

Assim, e à semelhança do ano anterior, toda a oferta formativa irá ser inserida numa vertente de Formação Contínua organizada numa lógica de competências agrupadas em 3 domínios fundamentais - Competências Técnicas Específicas, Competências de Gestão e Liderança e Competências Genéricas (Transversais), nos quais se inserem diferentes temáticas formativas resultantes das necessidades diagnosticadas.

Pretende-se deste modo criar um Plano de Formação flexível, e ao mesmo tempo abrangente, que seja direccionado para aprendizagens em contexto profissional nas diferentes áreas de negócio da DGCI.

2.1 Diagnóstico das Necessidades de Formação para 2009

2.1.1 Necessidades Individuais de Formação

À semelhança de anos anteriores, o diagnóstico das necessidades individuais de formação para 2009 teve por base um questionário disponibilizado on-line, via Intranet, em que se solicitou a todos os trabalhadores da DGCI que seleccionassem até 3 cursos (presenciais e/ou em *blended learning*) dos referidos no Catálogo apresentado ou que sugerissem outros aí não contemplados.

O levantamento das necessidades individuais de formação (selecção dos cursos) decorreu no período compreendido entre 19 a 26 de Setembro de 2008, sendo que o prazo para a aprovação dos cursos seleccionados, pelos respectivos superiores hierárquicos, prolongou-se até 3 de Outubro de 2008.

Os cursos foram apresentados tendo em conta as três áreas de competências a desenvolver na DGCI - Competências Técnicas (domínio técnico-profissional do GAT), Competências de Gestão e Liderança (para Dirigentes e Chefias) e Competências Genéricas (Transversais).

Relativamente aos resultados globais, verificou-se um total de 23.395 necessidades de formação registadas mediante a selecção dos cursos apresentados (mais 2% do que no ano anterior) das quais 22.803 se encontram validadas mediante a aprovação dos superiores hierárquicos e 1.065 à espera de validação.

Quadro resumo do Levantamento das Necessidades de Formação (valores globais)

Necessidades de Formação	Total*
Registadas	24.336
Aprovadas	22.803
À espera de aprovação	1.065
Rejeitadas	468
Consideradas para efeitos de diagnóstico (Aprovadas + Em Espera)	23868

* A partir do nº de inscrições verificadas nos diferentes cursos

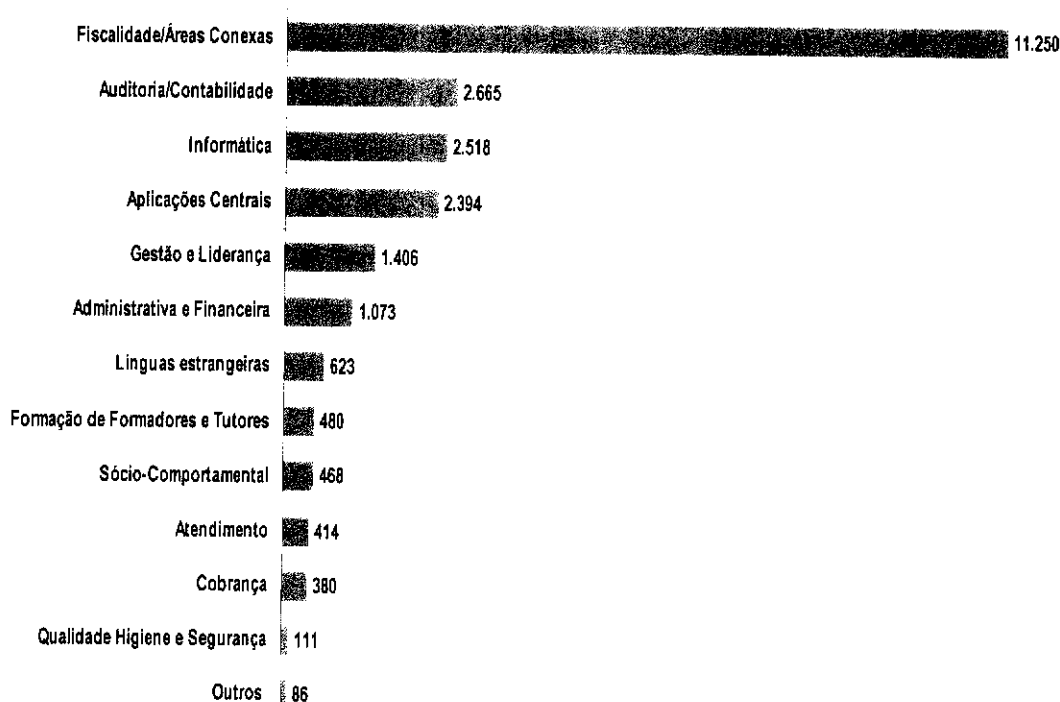
De entre os cursos seleccionados em maior número, destacam-se os referentes às áreas técnicas específicas, tais como a área da Fiscalidade e áreas conexas, (47% dos cursos seleccionados) e a Auditoria e Contabilidade (11% dos cursos seleccionados).

Refira-se, ainda, o peso das Aplicações Centrais nas necessidades diagnosticadas (10% dos cursos seleccionados) sendo que o destaque vai para as Aplicações do Património (296 registos) e para as Aplicações dos Fluxos Financeiros (739 registos).

Quadro resumo da % de Necessidades de Formação diagnosticadas por Áreas Formativas

Área Formativa	(%)
Fiscalidade/Áreas Conexas	47%
Auditoria/Contabilidade	11%
Informática	11%
Aplicações Centrais	10%
Gestão e Liderança	6%
Área Administrativa e Financeira	4%
Restantes áreas (6 áreas)	11%

Número de cursos seleccionados por áreas formativas



2.1.2 Necessidades organizacionais de Formação

No que respeita ao diagnóstico das necessidades estratégicas de formação teve-se em conta o contexto interno em que a DGCI irá desenvolver a sua actividade, nomeadamente no que se refere à introdução do SIADAP - Novo Sistema de Avaliação de Desempenho, bem como aos objectivos estratégicos e operacionais delineados no seu Plano de Actividades para 2009 em articulação com o Plano Estratégico da DGCI para 2008-2010.

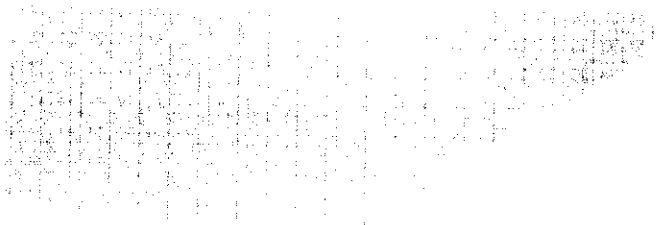
Com a introdução do Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho da Administração Pública (SIADAP), através da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro, destinado a avaliar os desempenhos organizacionais e individuais, irá privilegiar-se a formação nesta área para Dirigentes, Chefias e demais trabalhadores através do projecto de formação designado por *mySIADAP*. Procurar-se-á, deste modo, não só divulgar a informação junto dos colaboradores mas também desenvolver as competências necessárias a uma boa aplicação do novo modelo de avaliação junto dos avaliadores

Por outro lado, e porque se pretende introduzir a mudança para um novo paradigma de gestão sustentado por uma definição clara de objectivos e metas que visam responsabilizar o contributo de todos nos resultados alcançados, considerou-se ser pertinente continuar a investir na formação em Gestão e Liderança tendo em conta não só a formação em *Gestão por Objectivos*, como também outras temáticas com ela relacionadas.

Em articulação com o quadro estratégico da DGCI para 2009, no qual se insere o Programa 4 - *Gestão, Qualificação e Motivação dos Colaboradores*, o Centro de Formação irá orientar a sua actividade formativa por forma a ser um facilitador e um catalisador positivo em acções que visam:

- Promover uma maior eficácia no serviço a prestar ao cidadão e às empresas, direccionando a formação para o Atendimento;
- Promover o cumprimento das obrigações fiscais;
- Desenvolver uma cultura de excelência;
- Aumentar o grau de satisfação do cidadão;
- Melhorar a imagem da Organização;
- Promover a troca de conhecimentos e experiências entre os colaboradores da DGCI e outras organizações que com ela colaborem;
- Desenvolver um capital de conhecimento que seja representativo em qualidade do *Know-how* e experiência acumulada na DGCI.

Assim, e no âmbito do *Projecto de Qualidade da DGCI*, irá dar-se prioridade à formação para o desenvolvimento de competências na utilização das aplicações centrais, nomeadamente na área da Cobrança, Justiça e outras que tenham impacto nos resultados a atingir e na qualidade do serviço a prestar ao contribuinte.



Por outro lado, continuar-se-á a dar prioridade à actualização de conhecimentos decorrente das alterações legislativas (OE/2009) bem como ao desenvolvimento de competências em *áreas core* da DGCI como sejam a Inspeção Tributária, no que respeita às técnicas de Auditoria Tributária e Auditoria Informática.

Dada a importância para a flexibilização e eficácia da DGCI, a nossa atenção irá também para o desenvolvimento de competências transversais ao nível da área administrativa, nomeadamente no que respeita à introdução de Instrumentos de Gestão Documental, Novo Regime de Contratação Pública, Lei de Vínculos, Carreiras e Remunerações e Código de Procedimento Administrativo.

Ainda no alinhamento do Programa 4 da DGCI - *Gestão, Qualificação e Motivação dos Colaboradores*, procurar-se-á contribuir para a motivação dos colaboradores no sentido de abranger um maior leque de participantes na formação, não tanto no aspecto quantitativo, mas para que a formação possa ser um contributo e factor importante na manutenção e aumento da motivação individual e colectiva. Assim, constitui um dos principais objectivos do CF assegurar que pelo menos 65% dos efectivos da DGCI frequentem, no mínimo, uma acção de formação.

Paralelamente a estas linhas orientadoras refira-se o projecto de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências no âmbito da Iniciativa Novas Oportunidades e da Avaliação Permanente aos quais se irá dar continuidade em 2009.

3. Análise SWOT

A fim de estabelecer prioridades e tomar decisões estratégicas relativamente aos projectos formativos a desenvolver em 2009, importa fazer uma análise sobre os factores internos e externos que possam ter um impacto significativo no seu desenvolvimento.

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade técnica e disponibilidade dos colaboradores e formadores; • Disseminação do conhecimento através da Intranet e Internet; • Possibilidade em desenvolver parcerias com outras entidades no desenvolvimento de projectos formativos específicos; • Desenvolvimento da consistência e integração dos sistemas informáticos; • Integração das potencialidades da Web 2.0 na plataforma de e-learning. 	<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiente interacção entre as unidades orgânicas responsáveis pela concepção dos impostos e o Centro de Formação; • Insuficiência ao nível da criação e actualização de conteúdos pedagógicos;
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Profissionais motivados para acederem à formação profissional; • Vontade em promover uma cultura de elevado desempenho e profissionalismo; • Administração fiscal electrónica; • Criação de um sistema integrado de atendimento ao contribuinte; • Implementação do sistema de avaliação de desempenho (SIADAP); • A iniciativa "Novas Oportunidades" enquanto estratégia para a formação de activos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Frequência e rapidez das alterações legislativas de natureza fiscal; • Acelerada mutação da realidade económica e tecnológica; • Sofisticação da fuga e da fraude organizada; • Aumento da litigância.

4. Orientações estratégicas para 2009

No âmbito da visão atrás enunciada e de acordo com o alinhamento estratégico traçado para a DGCI em 2009, o Centro de Formação propõe-se:

- Dar continuidade ao processo de aquisição de conhecimentos e desenvolvimento de competências dos trabalhadores da DGCI através de uma formação mais adaptada às suas especificidades funcionais e mais orientada para saberes que se traduzam em performances com impacto directo na qualidade do serviço a prestar ao cidadão;
- Promover o aumento e o reforço das qualificações e da motivação dos colaboradores da DGCI garantindo o acesso a, pelo menos, uma acção de formação a cada trabalhador;
- Orientar a formação contínua para o desenvolvimento das competências técnicas específicas em áreas de actividades consideradas prioritárias no quadro estratégico da DGCI - Gestão do Imposto, Inspecção Tributária, Justiça Tributária e Cobrança com enfoque na utilização das novas aplicações informáticas, no atendimento ao contribuinte e no combate à fraude e evasão fiscais;
- Direcctionar a formação à distância essencialmente para a Avaliação Permanente, de carácter obrigatório, e para a divulgação de conteúdos teóricos de âmbito fiscal e áreas afins que permitam a actualização de conhecimentos nessas áreas;
- Direcctionar a formação presencial para a criação de "nichos de excelência" em áreas específicas de actuação como sejam, por exemplo, a Auditoria, a Tributação de Produtos Financeiros, a Cooperação Administrativa Internacional, a Investigação Criminal e para áreas formativas que impliquem a aquisição de saberes especializados ou que envolvam uma componente essencialmente prática tais como as aplicações informáticas;
- Dar continuidade ao desenvolvimento das competências de gestão e liderança dos dirigentes e chefias por forma a promover uma gestão eficaz e eficiente no quadro de mudança preconizado para a DGCI, nomeadamente ao nível da Nova Gestão Pública e do Sistema Integrado de Gestão e Avaliação de Desempenho na AP (SIADAP) e outras, e uma liderança forte que seja mobilizadora do empenho e motivação dos trabalhadores para o esforço conjunto no melhoramento do desempenho e imagem dos serviços;
- Potenciar o uso das Novas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) através do desenvolvimento de novos ambientes de aprendizagem que utilizem sistemas interactivos de comunicação em Web 2.0, nomeadamente através da criação de comunidades virtuais colaborativas que permitam a aquisição e disseminação de conhecimento mediante a partilha de experiências entre os trabalhadores da DGCI;
- Implementar uma cultura de excelência promovendo o acesso a novas práticas de gestão através da celebração de protocolos com Escolas de Gestão e Universidades;

- Dar continuidade ao processo de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências no âmbito da Iniciativa Novas Oportunidades iniciado em 2008 através de Protocolo celebrado entre a DGCI e a Agência Nacional para a Qualificação (ANQ) e o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP).
- Desenvolver o novo Portal das Finanças de acordo com o novo modelo de governação;
- Aumentar a produção e actualização de conteúdos de apoio à formação disponibilizados através do centro de Conhecimento via Intranet.

4.1 Objectivos estratégicos para 2009 (QUAR)

Tendo em conta as prioridades atrás referidas e em conformidade com os compromissos assumidos no Quadro de Avaliação e Responsabilidade - QUAR para efeitos de SIADAP, constituem objectivos estratégicos do CF para 2009 os seguintes:

- Maximizar a qualidade do serviço prestado ao cidadão através do aumento das qualificações e da motivação dos colaboradores da DGCI;
- Garantir que os trabalhadores da DGCI frequentem, pelo menos, uma acção de formação;
- Aumentar a produção de conteúdos pedagógicos de apoio à formação e a utilização de novas ferramentas colaborativas através das TIC.

Quadro resumo dos objectivos estratégicos para 2009 (QUAR)

Objectivos estratégicos	Programa da DGCI
OE1 Maximizar a qualidade do serviço prestado ao cidadão através do aumento das qualificações e da motivação dos colaboradores da DGCI	PG4 - Gestão, Qualificação e motivação dos colaboradores
OE2 Garantir que os funcionários da DGCI frequentem, pelo menos, uma acção de formação	PG4 - Gestão, Qualificação e motivação dos colaboradores
OE3 Aumentar a quantidade e a qualidade de conteúdos de apoio à formação através do Centro de Conhecimento, via Intranet	PG4 - Gestão, Qualificação e motivação dos colaboradores

4.2 Objectivos operacionais e metas a atingir em 2009 (QUAR)

Em simultâneo com o objectivo partilhado por todos os serviços da DGCI - Realizar a receita orçamentada no que respeita ao Programa - Receita e Cumprimento voluntário, o Centro de Formação definiu como objectivos operacionais, dentro do quadro estratégico atrás referido e do Programa 4 da DGCI - Gestão, Qualificação e motivação dos colaboradores, os seguintes¹:

- Objectivo 1 - Realizar a Receita orçamentada
- Objectivo 2 - Maximizar a execução do plano de Formação Profissional;
- Objectivo 3 - Garantir que 65% dos dirigentes, chefias e demais trabalhadores da DGCI frequentem uma acção de formação;
- Objectivo 4 Aumentar a produção de conteúdos pedagógicos de apoio à formação e a utilização de novas ferramentas colaborativas através das TIC.

No que respeita ao objectivo 2, pretende-se realizar 80% do Volume de Formação previsto no presente Plano, prevendo-se que 65% deste volume seja realizado sob a forma presencial e 15% em *blended learning*.

Relativamente ao objectivo 3, pretende-se que no mínimo 65% dos efectivos da DGCI frequentem, pelo menos, uma acção de formação em 2009.

No que se refere ao objectivo 4, prevê-se como meta aumentar em 10% a produção de documentos de referência disponibilizados na Intranet (Manuais e outros conteúdos formativos) relativamente ao ano anterior e em 30% os eventos colaborativos através da criação de comunidades virtuais de aprendizagem que permitam desenvolver, mediante uma abordagem colaborativa, a partilha de conhecimentos e experiências entre os colaboradores da DGCI.

As metas e estratégias/acções a desenvolver para o cumprimento destes objectivos são os apresentados no quadro da página seguinte:

¹ QUAR do CF para 2009

Quadro resumo dos objectivos e estratégias/acções a desenvolver em 2009

Objectivos Operacionais	Metas a atingir	Estratégias/Ações a desenvolver
OB1 Realizar a receita orçamentada	Meta comum a toda a DGCI	Receita e cumprimento voluntário
OB2 Maximizar a execução do Plano de Formação	Realizar 80% do Volume de Formação previsto no PF Realizar 65% do Volume de Formação Presencial previsto no PF Realizar 15% do Volume de Formação em <i>blended - learning</i> previsto no PF	Realizar a formação prevista no PF de acordo com as diferentes áreas de competências aí previstas (Competências técnicas, Competências de gestão e Liderança e Competências Transversais)
OB3 Garantir que 65% dos dirigentes, chefias e demais trabalhadores da DGCI frequentem uma acção de formação	Garantir uma acção de formação a 65% dos efectivos da DGCI	Garantir uma maior interacção na comunicação e conjugação de esforços entre o CF e as restantes unidades orgánicas da DGCI Sensibilizar os dirigentes e chefias no sentido de seleccionarem para a formação prioritariamente os funcionários que nos últimos 2 anos não tenham frequentado nenhuma acção de formação
OE4 Aumentar a produção de conteúdos pedagógicos de apoio à formação e a utilização de novas ferramentas colaborativas através das TIC.	Aumentar em 10% a produção de documentos de referência disponibilizados na Intranet (Manuais e outros conteúdos formativos) relativamente ao ano anterior Aumentar em 30% os eventos colaborativos relativamente ao ano anterior.	Desenvolver e actualizar manuais e outros materiais de apoio à formação Criar comunidades virtuais de aprendizagem que permitam desenvolver, através de uma abordagem colaborativa, a partilha de conhecimentos e experiências entre os funcionários

4.3 Resultados esperados

Em articulação com os objectivos e estratégias atrás enunciados, o Centro de Formação propõe-se realizar um Volume de 500.122 Horas de Formação para 34.699 Participantes, em regime presencial e *blended learning*, distribuído pelas seguintes áreas de competências:

- Competências Técnicas (domínio técnico profissional específico do GAT);
- Competências de Gestão e Liderança (para dirigentes e chefias);
- Competências Genéricas (transversais a todas as áreas funcionais da DGCI).

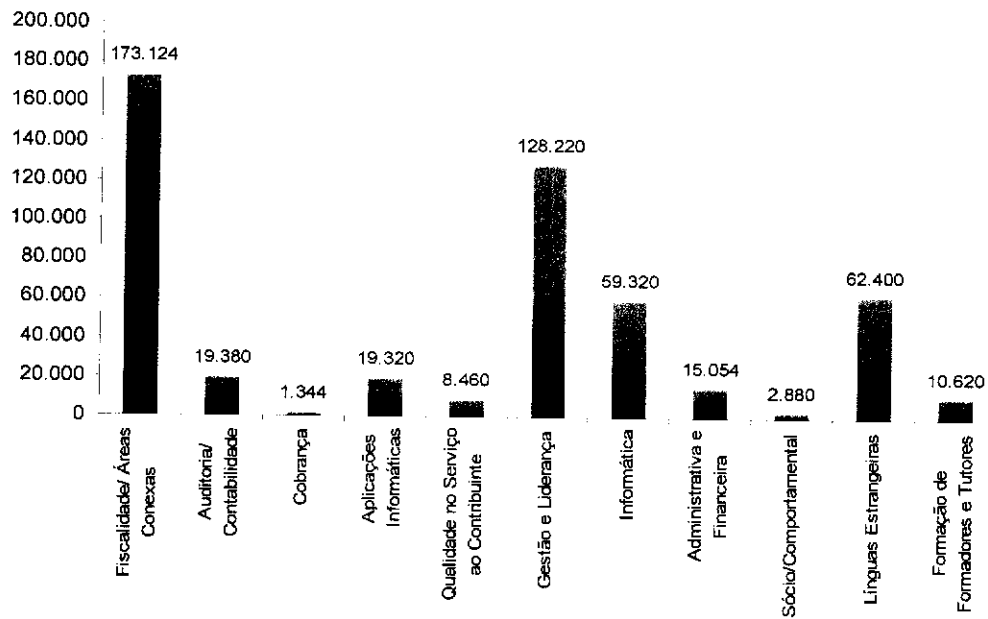
Quadro resumo da formação prevista para 2009 (Presencial e b-Learning)

ÁREA DE COMPETÊNCIAS	ÁREA FORMATIVA	N.º Participantes			Volume de Formação		
		P*	b-L**	Total	P*	b-L**	Total
Competências Técnicas (Domínio Técnico profissional específico para o GAT)	Fiscalidade/ Áreas Conexas	7.574	4.815	12.389	54.294	118.830	173.124
	Auditoria/ Contabilidade	1.160	310	1.470	12.600	6.780	19.380
	Cobrança	224		224	1.344		1.344
	Aplicações Informáticas	1.119	760	1.879	12.960	6.360	19.320
	Qualidade no Serviço ao Contribuinte	470		470	8.460		8.460
Total		10.547	5.885	16.432	89.658	131.970	221.628
Competências de Gestão e Liderança (Dirigentes e Chefias)	Gestão e Liderança	3.245	11.150	14.395	32.970	95.250	128.220
	Total	3.245	11.150	14.395	32.970	95.250	128.220
Competências Genéricas (Transversais)	Informática	360	1.340	1.700	5.940	53.380	59.320
	Administrativa e Financeira	1.077		1.077	15.054		15.054
	Sócio/Comportamental	160		160	2.880		2.880
	Línguas Estrangeiras	160	400	560	14.400	48.000	62.400
	Formação de Formadores e Tutores	225	150	375	3.600	7.020	10.620
Total		1.982	1.890	3.872	41.874	108.400	150.274
Total Geral		15.774	18.925	34.699	164.502	335.620	500.122

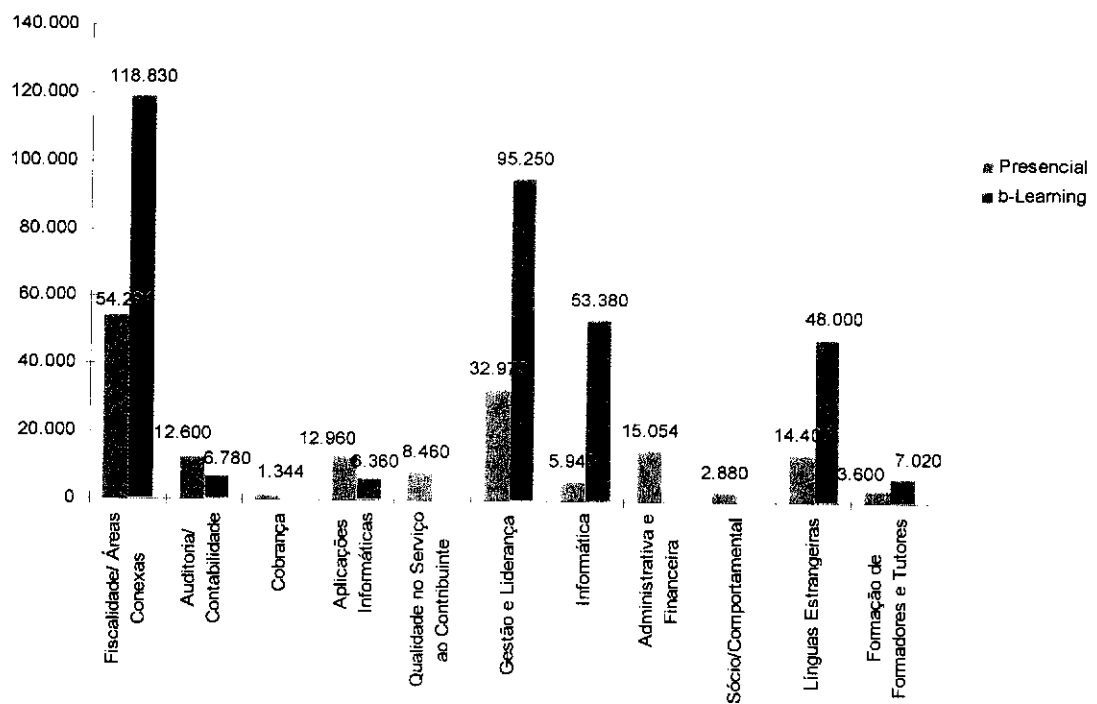
*P - Presencial

**b-L - blended-Learning

Volume de Formação previsto por Área Formativa



Volume de Volume de Formação previsto por Tipo de Formação (Presencial / b-Learning)



5. Recursos Humanos, Materiais e Financeiros

5.1 Recursos Humanos

Em 2009 o Centro de Formação conta com a colaboração de 40 efectivos, incluindo a direcção e coordenações, distribuídos pelas diferentes áreas funcionais em conformidade com o quadro seguinte:

Recursos Humanos afectos ao Centro de Formação em 2009

SERVIÇOS	N.º Effectivos
Edifício Satélite	
Directora de Serviços	1
Chefes de Divisão	2
Concepção e Desenvolvimento da Formação	8
Novas Tecnologias de Formação	6
Núcleo de Apoio à Gestão	6
Secretariado e Apoio Auxiliar Administrativo	2
Núcleo do Site	2
Campo Mártires Da Pátria	
Núcleo de Apoio Logístico e Edições	9
Núcleo de Audiovisuais	4
TOTAL	40

Dado o reduzido número de colaboradores, o recurso à constituição de equipas pluridisciplinares permitirá garantir o desenvolvimento dos projectos definidos, possibilitando, por esta via, o cumprimento dos objectivos.

Para além dos colaboradores permanentes atrás referidos, o CF irá ainda recorrer a:

Bolsa de Formadores Internos

Estes colaboradores, oriundos de vários serviços da DGCI, serão seleccionados em função da sua capacidade técnico - pedagógica, tendo em conta as diferentes temáticas e conteúdos programáticos a desenvolver, sendo a sua colaboração assegurada mediante autorização prévia dos respectivos dirigentes. Para este efeito, está em construção uma nova base de dados de formadores que resulta de uma recolha de dados feita em 2008 a nível nacional.

Formadores Externos

Sempre que tal se mostre necessário face à especificidade das temáticas a desenvolver, o CF irá recorrer a formadores e entidades externas à DGCI, igualmente seleccionados em função do seu perfil técnico - pedagógico, bem como da sua idoneidade nas áreas e mercado.

Outros Técnicos e Dirigentes

O CF contará igualmente com a colaboração de Dirigentes e técnicos das Direcções de Finanças, designadamente das Divisões de Planeamento e Coordenação no que se refere à gestão da formação a realizar nos respectivos serviços.

5.2 Recursos Financeiros

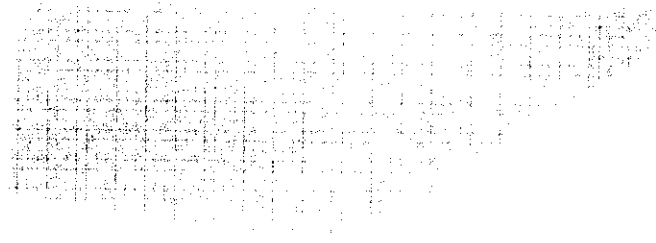
À semelhança de anos anteriores a DGCI irá apresentar a sua candidatura aos Fundos Estruturais Europeus - Programa Operacional Temático Potencial Humano, inserido no QREN - Quadro de Referência Estratégico Nacional para co-financiamento dos custos inerentes à formação profissional.

Relativamente aos custos não financiados pela candidatura (directos e indirectos) decorrentes da formação a realizar, os mesmos serão suportados pela DGCI.

Quadro resumo dos custos previstos para a formação a realizar em 2009

Área de Competências	Área Formativa	Formadores		Formandos		TOTAL Custos (Directos + Indirectos)
		Custos Directos	Custos Indirectos *	Custos Directos	Custos Indirectos *	
Competências Técnicas Específicas	Fiscalidade/ Áreas Conexas	677.912,30	558.400,76	2.008.878,00		3.245.191,06
	Auditoria/ Contabilidade	157.323,00	129.587,95	466.200,00		753.110,95
	Cobrança	17.541,44	17.624,32	49.728,00		84.893,76
	Aplicações Informáticas	186.256,80	255.484,80	479.520,00		921.261,60
	Qualidade no Serviço ao Contribuinte	114.604,80	131.877,30	313.020,00		559.502,10
Total		1.153.638,34	1.092.975,13	3.317.348,00		5.563.959,47
Competências de Gestão e Liderança	Gestão e Liderança	446.633,60	513.947,35	1.219.890,00		2.180.470,95
	Total	446.633,60	513.947,35	1.219.890,00		2.180.470,95
Competências Transversais	Informática	85.367,70	117.097,20	219.780,00		422.244,90
	Administrativa e Financeira	191.511,97	172.569,02	556.998,00		921.078,99
	Sócio/ Comportamental	39.014,40	44.894,40	106.560,00		190.468,80
	Linguas Estrangeiras	206.952,00	283.872,00	532.800,00		1.023.624,00
	Formação de Formadores e Tutores	44.481,30	34.684,50	133.200,00		212.365,80
Total		667.327,37	663.117,12	1.549.338,00		2.769.732,49
Total Geral		2.137.599,31	2.260.039,60	6.086.574,00		10.514.212,91

* Custos Indirectos: Custos relativos à ausência do funcionário, do seu local de trabalho



5.2.1 Metodologia de cálculo dos custos

A)- Custos Directos

Formadores

Deslocações/ Transporte - 37 euros

Para efeitos de cálculo, e tendo por base os anos anteriores, considera-se que apenas 15% dos Formadores se deslocam perfazendo uma média de 100 km/dia (100 km *0,39€/km -- Portaria n.º 1553-D/2008, de 31 de Dezembro, perfaz 37 euros).

Custo considerado = N.º dias do curso * 37 * 0,15

Ajudas de custo - 29,43 euros

Considera-se que apenas 15% dos Formadores efectuam deslocações com direito a 50% desta compensação, cujo valor é definido na Portaria n.º 1553-D/2008, de 31 de Dezembro.

Custo considerado = N.º dias do curso * 19,43 * 0,15

Remunerações - 33 Euros/Hora

O valor da remuneração para os formadores internos é de 33 Euros/Hora, conforme valor superiormente sancionado por despacho do Senhor Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais.

Formandos

Deslocações -6 Euros/formando/dia

Para efeitos de cálculo dos custos, considerou-se que apenas 40% dos formandos se deslocam com direito a esta compensação.

Custo considerado = 40% * (Volume de formação em dias x 6 €)

Custo considerado = Volume de Formação em dias x 13,28 €

B)- Custos Indirectos

Formadores

Estes custos são suportados pela DGCI, relativos à ausência do posto de trabalho do Formador Interno, quando afecto à formação.

Formandos

Estes custos, suportados pela DGCI, são correspondentes à ausência do posto de trabalho nos dias de formação do Funcionário/Formando.

Remunerações - 13,28 Euros/Hora (valor médio)

5.3 Recursos Materiais

Para além das instalações no Edifício Satélite, onde se encontra a Direcção e a maioria dos seus serviços, o Centro de Formação dispõe de instalações no Campo Mártires da Pátria, n.º 3, em Lisboa onde, para além do núcleo de Apoio Logístico e Edições e Audiovisuais, existem 9 salas de formação, sendo 6 destinadas à Formação Teórica/Prática e 3 à formação através de meios informáticos:

Salas de Formação	
Campo Mártires da Pátria, n.º 3, em Lisboa	N.º de Salas
Formação Teórica/Prática	6
Formação Assistida por Computador	3

Para além destas, irá utilizar para a realização de seminários o auditório da Direcção de Finanças de Lisboa, com capacidade para 300 pessoas, bem como as instalações pertencentes aos Serviços Regionais e aos Serviços Locais de Finanças quando se trate de acções de formação a realizar fora do distrito de Lisboa.

Ao nível do equipamento pedagógico, serão utilizados quadros electrónicos, vídeos, projectores, retroprojectores, e Computadores (fixos e portáteis).

6. Avaliação da Formação

No prosseguimento do que tem vindo a ser desenvolvido no último ano, continuar-se-á a aplicar mecanismos de avaliação que permitam aferir sobre a qualidade e impacto da formação no sentido de promover uma melhoria contínua no que respeita à sua eficácia e eficiência.

6.1 Avaliação de reacções/satisfação

A avaliação da formação presencial feita num primeiro nível¹, imediatamente após a sua realização, tem como finalidade o desenvolvimento eventual de acções de melhoria de qualidade.

Esta avaliação, feita mediante a aplicação de um questionário escrito, pretende avaliar a reacção/ grau de satisfação dos formandos e formadores relativamente às condições em que a formação foi realizada - conteúdos programáticos, desempenho do formador, métodos pedagógicos e recursos didácticos utilizados, condições ambientais e temporais de realização e suporte logístico.

6.2 Avaliação de aprendizagens

Em 2009 dar-se-á continuidade à avaliação a um segundo nível cujo objectivo é aferir em que medida os objectivos de aprendizagem foram alcançados, isto é, o nível de conhecimentos/saberes que foram adquiridos/desenvolvidos por parte dos seus beneficiários directos (formandos) através da formação.

Trata-se de uma avaliação centrada no tipo de "saberes" - cognitivos e relacionais - que poderá ser feita através da aplicação de métodos qualitativos e/ou quantitativos (dependendo do que se pretende avaliar) e que procura essencialmente dar resposta concreta às seguintes questões:

- Que conhecimentos (saberes) foram adquiridos/desenvolvidos por parte dos formandos?
- Que capacidades (saberes - fazer) foram adquiridos ou melhorados?
- Que atitudes (saberes relacionais) foram adquiridas ou melhoradas?

¹ Tomando como referência a abordagem desenvolvida por Kirkpatrick sobre as dimensões em que a formação pode ser avaliada (avaliar o quê?), podemos considerar 4 níveis de avaliação: Nível 1- Reacção; Nível 2 - Aprendizagens; Nível 3 - Comportamento/Transferência das aprendizagens para os contextos de trabalho e Nível 4 - Resultados/Impacte na organização.

6.3 Avaliação de resultados/impacte na organização

O sistema de avaliação tenderá, naturalmente, a evoluir para um terceiro e quarto níveis nos quais se irão avaliar os impactes da formação em contextos específicos de trabalho e nos resultados da organização.

Trata-se de avaliações follow-up em que se pretende avaliar duas realidades distintas:

1. Em que medida o programa de formação contribuiu directamente para o cumprimento dos objectivos da organização;
2. Em que medida criou as condições para que isso viesse a acontecer (contribuição indirecta).

Esta avaliação será útil na medida em que permite:

- Aferir as alterações produzidas pela formação nos contextos em que foi aplicada;
- Justificar a continuidade de um projecto/programa de formação ou a sua reformulação ou eventual extinção;
- Aferir o Retorno do Investimento na formação (ROI).

Sendo que estes níveis de avaliação permitem obter informação importante no que respeita à eficiência da formação enquanto meio para atingir os objectivos da DGCI e para a gestão da formação na medida em que poderão proporcionar uma melhoria do processo formativo, o CF, independentemente das dificuldades inerentes a uma avaliação deste tipo, continuará a desenvolver projectos desta natureza no que respeita a alguns programas de formação que pela sua especificidade permitem obter dados fidedignos.

7. Avaliação de resultados

Relativamente aos objectivos operacionais previstos neste Plano de Formação, a avaliação será feita:

- Anualmente, através do Relatório Anual de Actividades;
- Trimestralmente, através de mapas de controlo e do preenchimento das fichas de objectivos constantes na aplicação PA Excel/2009 desenvolvida pela DSPSI.

Todos os objectivos serão avaliados através dos indicadores referenciados no QUAR/2009 ¹ sendo que, no que respeita à execução do Plano de Formação, tomar-se-á como medida de eficácia a sua taxa de realização tendo em conta o Volume de horas de Formação realizado face ao Volume de horas de Formação previsto.

¹ QUAR 2009 do CF

Quadro resumo dos indicadores para avaliação de resultados

Objectivos Operacionais Ponderação		Indicadores e Fórmulas de Cálculo	Meta 2009	Peso	
Maximizar a execução do Plano de Formação	55%	Ind1 Taxa de Realização do Plano de Formação (%)	$[(\text{Volume de Formação realizado} / \text{Volume total de Formação previsto no PF}) * 100]$	80%	60%
		Ind2 Taxa de Realização da Formação Presencial prevista no Plano de Formação (%)	$[(\text{Volume de Formação Presencial realizado} / \text{Volume total de Formação previsto no PF}) * 100]$	65%	20%
		Ind3 Taxa de Realização da Formação em b-Learning prevista no Plano de Formação (%)	$[(\text{Volume de Formação em b-Learning realizado} / \text{Volume total de Formação previsto no PF}) * 100]$	15%	20%
Garantir que 65% dos dirigentes, chefias e demais trabalhadores da DGCI frequentam uma acção de formação	25%	Ind1 % de efectivos que frequentam uma acção de formação	$[(\text{N.º de efectivos que frequentam uma acção de formação} / \text{N.º Total de efectivos}) * 100]$	65%	100%
Aumentar a produção de conteúdos pedagógicos de apoio à formação e a utilização de novas ferramentas colaborativas através das TIC	10%	Ind1 Aumento % de Documentos de referência disponibilizados na Intranet (Dref ^a) (Manuais e outros conteúdos formativos), relativamente ao ano anterior	$[(\text{N.º Dref}^a \text{ disponibilizados em 2009} - \text{N.º de Dref}^a \text{ disponibilizados em 2008} / \text{N.º de Dref}^a \text{ disponibilizados em 2008}) * 100]$	10%	20%
		Ind2 Aumento % de eventos colaborativos realizados relativamente ao ano anterior	$(\text{N.º de eventos colaborativos realizados em 2009} - \text{N.º total de eventos realizados em 2008} / \text{N.º total de eventos realizados em 2008}) * 100)$	30%	80%

8. Outras Actividades a Desenvolver

A fim de dar cumprimento aos seus objectivos, o Centro de Formação tem necessidade de desenvolver outras actividades para além daquelas que estão directamente relacionadas com a execução do Plano de Formação, nomeadamente ao nível da Gestão da Formação, sítios da DGCI (Internet e Intranet), Centro de Recursos em Conhecimento Virtual (Intranet), apoio logístico às provas de avaliação no âmbito da Avaliação Permanente, apoio audiovisual e representação internacional no âmbito da formação ao abrigo do programa Fiscalis e QREN.

8.1 Centro de Recursos em Conhecimento Virtual

Inserido no âmbito dos seus objectivos, o CF propõe-se aumentar em 10% a produção de conteúdos pedagógicos de apoio à formação, designadamente manuais, apresentações e outros que, do ponto de vista pedagógico, sejam relevantes enquanto suporte à formação presencial e auto-formação, bem como manter actualizada toda a informação relacionada com a área fiscal e outras com ela relacionada.

Procurar-se-á, assim, intensificar a oferta do Centro de Recursos em Conhecimento Virtual ao qual poderão aceder todos os colaboradores da DGCI com acesso à rede RITTA através do Portal da Intranet.

8.2 Sítios da DGCI

Na perspectiva de incrementar a qualidade do serviço a prestar ao cidadão, continuar-se-á a dar prioridade ao projecto de desenvolvimento do sítio único da DGCI - Portal das Finanças cuja produção/entrada em funcionamento se prevê para o 1.º semestre de 2009 após concluída a fase de testes a realizar pela DGITA.

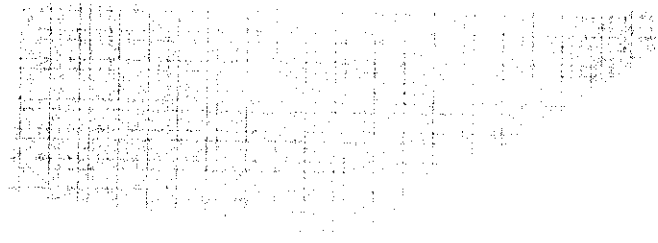
Na perspectiva do novo modelo de governação, a alimentação e controlo dos conteúdos do sítio caberá a cada uma das Direcções de Serviços tendo em conta a especificidade da informação a disponibilizar de acordo com a sua área funcional. Caberá ao CF fazer a gestão do sítio no que respeita aos aspectos ergonómicos que possam contribuir para a sua qualidade e zelar para que a disponibilização on-line da informação seja feita em tempo oportuno.

8.3 Gestão da Formação

Relativamente à gestão da formação, continuar-se-á a dar prioridade ao projecto informático de âmbito nacional destinado à planificação e avaliação da formação, ainda em fase de desenvolvimento, à criação e desenvolvimento de novos mecanismos de avaliação com aplicação à formação presencial e ao cumprimento do protocolo estabelecido entre a DGCI a ANQ e o IEFP no âmbito da Iniciativa Novas Oportunidades, no sentido do reconhecimento e validação de competências para efeitos de certificação profissional. No âmbito desta iniciativa o CF coordena e estabelece contactos com todas as Direcções de Finanças que têm colaboradores aderentes à Iniciativa e assegura, para estes últimos, todas as diligências que se mostram indispensáveis, sendo que os colaboradores aderentes ascendem a um número superior a 700.

Para além destas, o CF continuará a desenvolver as suas actividades normais tendo em conta a melhoria dos seus índices de eficácia, nomeadamente no que respeita à:

- Avaliação das necessidades de formação;



- Elaboração do Plano Anual de Formação;
- Preparação das candidaturas aos Fundos Comunitários Europeus;
- Organização e divulgação das acções de formação junto dos serviços interessados;
- Tratamento estatístico de todas as acções realizadas a nível nacional;
- Controlo das acções realizadas no âmbito da candidatura aos Fundos Comunitários Europeus;
- Elaboração do relatório anual de actividades;
- Emissão de certificados para os participantes nas acções de formação;
- Avaliação da qualidade da formação

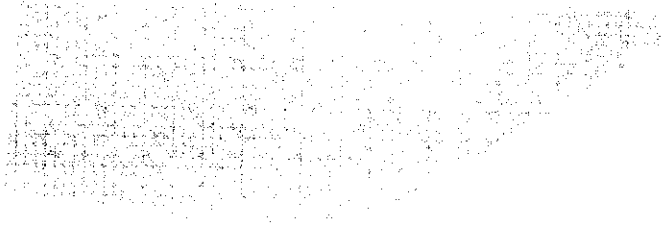
8.4 Apoio Logístico à realização de provas no âmbito da Avaliação Permanente

Para além de realizar a formação prevista para efeitos da Avaliação Permanente, cabe também ao CF assegurar o apoio logístico necessário à realização dos testes de avaliação previstos em cada ano.

No que diz respeito a 2009, estão previstos realizar-se testes de avaliação para 1950 candidatos de acordo com a distribuição do quadro seguinte:

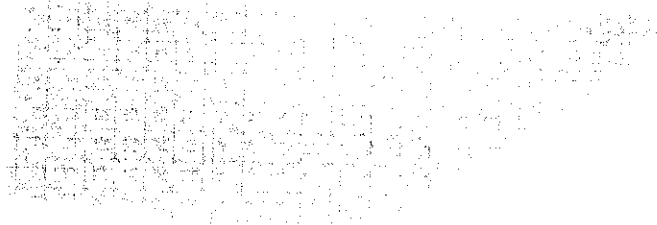
Categoria de Acesso	Data de realização do teste	N.º de Funcionários
TAT 2	Mai. 2009	81
IT 2	Mai. 2009	1
TAT 2	Out. 2009	245
IT 2	Out. 2009	86
IT 2	Out. 2009	18
IT 2	Abr. 2009	91
IT 2	Nov. 2009	91
IT 2	a)	285
TATA 3	Out. 2009	64
TATA 2	Out. 2009	3
TATA 2	a)	700
	Total	1950

a) Mês a definir



8.5 Apoio Audiovisual

Para além do suporte que será dado à formação presencial, o Núcleo de Audiovisuais prestará o apoio e colaboração habituais ao Ministério das Finanças e outras entidades que o solicitarem e continuará a produzir e criar vídeos de documentação sobre eventos ocorridos na DGCI e noutras entidades externas.



Formação prevista para 2009

Mapa de cursos

Fichas Técnicas dos Cursos

Disponíveis para consulta na Intranet

Quadro 1 - Quadro Resumo da Formação prevista para 2009 / Presencial e b-Learning

ÁREA DE COMPETÊNCIAS	ÁREA FORMATIVA	N.º Participantes			Volume de Formação		
		P*	b-L**	Total	P*	b-L**	Total
Competências Técnicas (Domínio Técnico profissional específico para o GAT)	Fiscalidade/ Áreas Conexas	7.574	4.815	12.389	54.294	118.830	173.124
	Auditoria/ Contabilidade	1.160	310	1.470	12.600	6.780	19.380
	Cobrança	224		224	1.344		1.344
	Aplicações Informáticas	1.119	760	1.879	12.960	6.360	19.320
	Qualidade no Serviço ao Contribuinte	470		470	8.460		8.460
Total		10.547	5.885	16.432	89.658	131.970	221.628
Competências de Gestão e Liderança (Dirigentes e Chefias)	Gestão e Liderança	3.245	11.150	14.395	32.970	95.250	128.220
	Total	3.245	11.150	14.395	32.970	95.250	128.220
Competências Genéricas (Transversais)	Informática	360	1.340	1.700	5.940	53.380	59.320
	Administrativa e Financeira	1.077		1.077	15.054		15.054
	Sócio/Comportamental	160		160	2.880		2.880
	Línguas Estrangeiras	160	400	560	14.400	48.000	62.400
	Formação de Formadores e Tutores	225	150	375	3.600	7.020	10.620
Total		1.982	1.890	3.872	41.874	108.400	150.274
Total Geral		15.774	18.925	34.699	164.502	335.620	500.122

*P - Presencial

**b-L - blended-Learning

Quadro 2 - Formação Contínua Prevista para 2009 /Competências Técnicas

1 - COMPETÊNCIAS TÉCNICAS (Domínio Técnico profissional específico para o GAT)									
Área Formativa	Código	Cursos		Horas/Ação (a)		N.º de participantes (b)		Volume de Formação (c = a x b)	
		Designação	P*	b-L**	P*	b-L**	P*	b-L**	
1.01 Fiscalidade/ Áreas Conexas	1.01.01	IRS I	6		300		1.800		
	1.01.02	IRS II		30		300		9.000	
	1.01.03	Análise Declarativa/ IR e Alterações Legislativas OE 2009	6		3.000		18.000		
	1.01.04	IRC I	6		325		1.950		
	1.01.05	IRC II - Mod/22		30		180		5.400	
	1.01.06	IRC - Benefícios Fiscais	6		60		360		
	1.01.07	IRC - Incidência		24		200		4800	
	1.01.08	IRC - Regime simplificado		12		150		1.800	
	1.01.09	IRC - Regime Fiscal da Dedução de Prejuizos		18		150		2.700	
	1.01.10	IRC - Correção ao Valor de Transmissão de Imóveis		12		150		1.800	
	1.01.11	IRC - Tributação de Não Residentes		24		200		4.800	
	1.01.12	IRC - Liquidação		30		150		4.500	
	1.01.13	IRC - Regime Especial de Tributação de Grupos de Sociedade		18		285		5.130	
	1.01.14	Imposto s/ o Património e Impostos s/ o Rendimento	6		60		360		
	1.01.15	IVA/RITI - I	6		350		2.100		
	1.01.16	IVA/RITI - II	12		250		3.000		
	1.01.17	IVA Localização das operações Tributáveis		24		200		4.800	
	1.01.18	IMI		24		300		7.200	
	1.01.19	IMT		30		300		9.000	
	1.01.20	Imposto do Selo - Transmissões Gratuitas		30		300		9.000	
	1.01.21	Imposto do Selo, IMI e IMT	12		250		3.000		
	1.01.22	Avaliação Indirecta da Matéria Tributável		24		100		2.400	
	1.01.23	Preços de Transferência I	6		150		900		
	1.01.24	Preços de Transferência - II	12		90		1.080		
	1.01.25	Cooperação Administrativa - IVA	6		160		960		
	1.01.26	Tributação dos Produtos Financeiros I	6		80		480		
	1.01.27	Tributação dos Produtos Financeiros II	12		80		960		
	1.01.28	Fraude Tipo Carrocel - Casos Práticos	6		324		1.944		
	1.01.29	Convenções Dupla Tributação Internacional - IT	12		150		1.800		
	1.01.30	Dupla Tributação Internacional I - Englobamento Geral	6		200		1.200		
	1.01.31	Dupla Tributação Internacional II - Procedimentos Administrativos	6		200		1.200		
	1.01.32	Dupla Tributação Internacional III - Contencioso	6		150		900		
	1.01.33	LGT - Lei Geral Tributária	12		130		1.560		
	1.01.34	CPPT - Código de Procedimento e de Processo Tributário	12		100		1.200		
	1.01.35	RGIT - Regime Geral das Infracções Tributárias	6		170		1.020		

*P - Presencial/ **b-L - blend-Learning

Quadro 2 - Formação Contínua Prevista para 2009 / Competências Técnicas (Continuação)

1 - COMPETÊNCIAS TÉCNICAS (Domínio Técnico profissional específico para o GAT)								
Área Formativa	Código	Cursos Designação	Horas/Ação (a)		N.º de participantes (b)		Volume de Formação (c = a x b)	
			P*	b-L**	P*	b-L**	P*	b-L**
1.01 Fiscalidade/ Áreas Conexas	1.01.36	SIPDEV - Sistema de Publicitação de Devedores		12		100		1.200
	1.01.37	SISCO - Sistema de Compensações		12		100		1.200
	1.01.38	SCO - Sistema de Contra Ordenações		30		300		9.000
	1.01.39	SEF - Sistema de Execuções Fiscais		24		300		7.200
	1.01.40	SIGEPRA - Sistema de Gestão de Procedimentos de Revisão Administrativa		30		300		9.000
	1.01.41	SIGVEC - Sistema de Gestão de Vendas Coercivas		30		300		9.000
	1.01.42	SINQUER - Sistema de Investigação Criminal		18		150		2.700
	1.01.43	SIPA - Sistema Informático de Penhoras Automáticas		24		300		7.200
	1.01.44	Previlégios Creditórios e Proc.Cautelares	6		270		1.620	
	1.01.45	Insolvência e Processo de Execução Fiscal	12		150		1.800	
	1.01.46	Código de Processo Civil - Conexão c/ actividade tributária	12		150		1.800	
	1.01.47	Código de Processo Penal - Conexão c/ actividade tributária	12		125		1.500	
	1.01.48	NRAU - Novo Regime de Arrendamento Urbano	6		60		360	
	1.01.49	Workshops - Partilha de boas práticas	6		240		1.440	
Total 1.01 (Fiscalidade/Áreas Conexas)					7.574	4.815	54.294	118.830
1.02 Auditoria/ Contabilidade	1.02.01	Auditoria Tributária - I	18		150		2.700	
	1.02.02	Auditoria Tributária - II	12		150		1.800	
	1.02.03	Amostragem para Auditoria	12		150		1.800	
	1.02.04	Auditoria Informática -Noções Básicas	6		150		900	
	1.02.05	Técnicas de Investigação Criminal	18		80		1.440	
	1.02.06	RCPIT - Casos Práticos	6		60		360	
	1.02.07	Fundamentação das Correcções da Inspeção Tributária		24		200		4.800
	1.02.08	NCA'S para o Sector Bancário	18		60		1.080	
	1.02.09	NIC's - I	6		60		360	
	1.02.10	NIC's - II	12		60		720	
	1.02.11	Contabilidade para Juristas		18		110		1.980
	1.02.12	Workshops - Partilha de boas práticas	6		240		1.440	
Total 1.02 (Auditoria/ Contabilidade)					1.160	310	12.600	6.780

*P - Presencial/ **b-L - blend-Learning

Quadro 2 - Formação Contínua Prevista para 2009 / Competências Técnicas (Continuação)

1 - COMPETÊNCIAS TÉCNICAS (Domínio Técnico profissional específico para o GAT)									
Área Formativa	Código	Cursos	Horas/Ação (a)		N.º de participantes (b)		Volume de Formação (c = a x b)		
			P*	b-L**	P*	b-L**	P*	b-L**	
1.03 Cobrança	1.03.01	Conta de Gerência	6		100		600		
	1.03.02	Cobrança para GAT/ Reg. Tesourarias	6		124		744		
Total 1.03 (Cobrança)					224		1.344		
1.04 Aplicações Informáticas	1.04.01	Aplicações Centrais GT - Património I	6		100		600		
	1.04.02	Aplicações Centrais GT - Património II	12		100		1.200		
	1.04.03	Aplicações Centrais IT -SI/IT	6		60		360		
	1.04.04	Aplicações Centrais IT II - Datawarehouse	12		60		720		
	1.04.05	Aplicações Centrais-Fluxos Financeiros I		6		460		2.760	
	1.04.06	Aplicações Centrais-Fluxos Financeiros II		12		300		3.600	
	1.04.07	SLC - Gerência	12		61		732		
	1.04.08	SLC - Caixa	18		150		2.700		
	1.04.09	Aplicações Centrais I - Área da Justiça	6		100		600		
	1.04.10	Aplicações Centrais II - Área da Justiça	12		60		720		
	1.04.11	Outras Aplicações Centrais	6		100		600		
	1.04.12	Correcção de Erros Centrais - Mod. 22	6		35		210		
	1.04.13	Declarações Cadastrais e Enquadramentos em IR / IVA	18		100		1.800		
	1.04.14	Dedução de Prejuizos - Controlo	6		33		198		
	1.04.15	IVA - Análise Contas Correntes	18		100		1.800		
	1.04.16	Aplicações Informáticas do Património orientadas para a Inspeção tributária - IMI, IMT e Modelo 11	12		60		720		
Total 1.04 (Aplicações Informáticas)					1.119	760	12.960	6.360	
1.05 Qualidade no Serviço ao Contribuinte	1.05.01	Qualidade no Atendimento	18		470		8.460		
	Total 1.05 (Qualidade no Serviço ao Contribuinte)					470		8.460	
Total Geral (1.01 + 1.02 + 1.03 + 1.04 + 1.05)					10.547	5.885	89.658	131.970	

*P - Presencial/ **b-L - blend-Learning

Quadro 3 - Formação Contínua Prevista para 2009 / Competências de Gestão e Liderança

2 - COMPETÊNCIAS DE GESTÃO E LIDERANÇA (Dirigentes e Chefias)								
Área Formativa	Código/Curso	Cursos Designação	Horas/Ação (a)		N.º de participantes (b)		Volume de Formação (c = a x b)	
			P*	b-L**	P*	b-L**	P*	b-L**
2.01 Gestão e Liderança	2.01.01	SIADAP - Técnicas de Entrevista	6		150		900	
	2.01.02	SIADAP - Definição de Objectivos	6		150		900	
	2.01.03	SIADAP - Regulamento da DGCI	6		150		900	
	2.01.04	SIADAP - Modelo e Conceitos		12		1.000		12.000
	2.01.05	SIADAP - Dirigentes		6		1.000		6.000
	2.01.06	SIADAP - Avaliadores		18		1.500		27.000
	2.01.07	SIADAP - Trabalhadores		6		7.500		45.000
	2.01.08	Gestão de Projectos	18		80		1.440	
	2.01.09	Liderança e Gestão de Equipas	18		300		5.400	
	2.01.10	Inteligência Social	18		130		2.340	
	2.01.11	Negociação e Gestão de Conflitos	18		60		1.080	
	2.01.12	Desenvolvimento de Estratégias de Gestão		35		150		5.250
	2.01.13	FORGEP	90		60		5.400	
	2.01.14	Balanced Scorecard	18		45		810	
	2.01.15	Gestão do Tempo	18		60		1.080	
	2.01.16	Condução de Reuniões	12		60		720	
	2.01.17	Seminários para Dirigentes e Chefias	6		2.000		12.000	
Total 2.01 (Gestão e Liderança)					3.245	11.150	32.970	95.250

*P - Presencial/ **b-L - blend-Learning

Quadro 4 - Formação Contínua Prevista para 2009 / Competências Genéricas (Transversais)

3 - COMPETÊNCIAS GÊNICAS (Transversais)								
Área Formativa	Código/ Curso	Cursos Designação	Horas/Ação (e)		N.º de participantes		Volume de Formação (c)	
			P*	b-L**	P*	b-L**	P*	b-L**
3.01 Informática	3.01.01	Excel - I	18		90		1.620	
	3.01.02	Excel - II	12	60	90	250	1.080	15.000
	3.01.03	Word I	18	60	90	200	1.620	12.000
	3.01.04	Acess		46		250		11.500
	3.01.05	Power Point	18	60	90	150	1.620	9.000
	3.01.06	Outlook, Internet e Correio Electrónico		12		490		5.880
Total (Informática)					360	1.340	5.940	53.380
3.02 Administrativa e Financeira	3.02.01	Regime Jurídico de Férias, Faltas e Licenças	18		140		2.520	
	3.02.02	CPA - Código do Procedimento Administrativo	18		200		3.600	
	3.02.03	DGCI - Orgânica e Carreiras	6		70		420	
	3.02.04	O Novo Regime de Contratação Pública	12		112		1.344	
	3.02.05	LVCR - Lei de Vínculos, Carreiras e Remunerações	12		200		2.400	
	3.02.06	Novo Estatuto Disciplinar	12		140		1.680	
	3.02.07	Técnicas de Secretariado	18		85		1.530	
	3.02.08	Instrumentos de Gestão Documental	12		130		1.560	
Total (Administrativa e Financeira)					1.077		15.054	
3.03 Sócio/ Comportamental	3-03.01	Comunicar com Assertividade	18		160		2.880	
Total (Sócio/ Comportamental)					160		2.880	
3.04 Línguas Estrangeiras	3.04.01	Inglês	90		160		14.400	
	3.04.02	Inglês-Tell me more		120		400		48.000
Total (Línguas Estrangeiras)					160	400	14.400	48.000
3.05 Formação de Formadores e Tutores	3.05.01	Formação de Formadores - Inicial		102		30		3.060
	3.05.02	Formação de Formadores - Renovação do CAP		60		30		1.800
	3.05.03	Formação de Tutores em e-learning		24		90		2.160
	3.05.04	Técnicas de Apresentação Oral	24		55		1.320	
	3.05.05	Formação de Formadores - SIADAP	18		40		720	
	3.05.06	Formação de Formadores - Área da Justiça	12		65		780	
	3.05.07	Formação de Formadores - Área do Património	12		65		780	
Total (Formação de Formadores e Tutores)					225	150	3.600	7.020
Total Geral (3.01 + 3.02 + 3.03 + 3.04 + 3.05)					1.982	1.890	41.874	108.400

*P - Presencial/ **b-L - blend-Learning