

2010

Plano de Formação

finanças
DIRECÇÃO-GERAL DOS IMPÓSTOS

DGCI | Centro de Formação



Plano de Formação 2010

CENTRO DE FORMAÇÃO

ÍNDICE

| | |
|--|-----------|
| NOTA INTRODUTÓRIA | 4 |
| O CENTRO DE FORMAÇÃO- CARACTERIZAÇÃO | 7 |
| Missão | 7 |
| Visão | 8 |
| Valores | 8 |
| Estrutura | 8 |
| O Sistema de Formação da DGCI | 9 |
| Diagnóstico de necessidades de formação para 2010 | 10 |
| Análise SWOT | 15 |
| O Plano de Formação 2010 | 16 |
| Orientações estratégicas | 16 |
| Objectivos estratégicos | 16 |
| Objectivos Operacionais, metas e indicadores | 17 |
| Resultados esperados | 19 |
| Avaliação de resultados | 22 |
| Organização da formação | 22 |
| Áreas de qualificação | 22 |
| Directório de cursos | 23 |
| Recursos Humanos, Materiais e Financeiros | 24 |
| Recursos Humanos | 24 |
| Recursos Materiais | 25 |
| Recursos Financeiros | 26 |
| Outras Actividades a Desenvolver em 2010 | 29 |
| Gestão da Formação | 29 |
| Centro de Recursos em Conhecimento Virtual | 30 |
| Sítios da DGCI (Intranet e Internet): | 30 |
| Apoio Logístico à realização de provas no âmbito da Avaliação Permanente | 31 |
| Apoio Audiovisual | 31 |
| Representação Internacional | 31 |
| Anexo I – QUAR 2010 do CF | 32 |
| Anexo 2 – Directório de cursos | 33 |

NOTA INTRODUTÓRIA

No contexto de mudança que atravessa a Administração Pública portuguesa, gerado pela dinâmica da concretização das várias linhas de reforma, é intenção da DGCI em 2010 continuar a melhorar o seu desempenho de forma sustentada investindo no aumento dos seus níveis de eficiência e eficácia e aperfeiçoando os impactos positivos alcançados.

No âmbito desta intenção constitui prioridade a satisfação das necessidades e expectativas dos contribuintes sendo que a prestação de um serviço de qualidade, a um cliente cada vez mais atento e exigente, exige níveis de qualificação elevados por parte dos seus colaboradores.

Tendo em vista este objectivo, o Centro de Formação pretende desenvolver uma política de formação que, integrada no Plano Estratégico de desenvolvimento da DGCI e articulada com o processo de gestão dos recursos humanos, permita o desenvolvimento de competências individuais e colectivas que inseridas em domínios estratégicos e específicos da sua actividade possibilitem um desempenho mais eficiente e eficaz.

Por outro lado, e porque o conhecimento é hoje um recurso fundamental para o desenvolvimento organizacional, torna-se necessário promover a valorização e a integração de vários tipos de conhecimentos adquiridos quer pela via formal quer pela via informal. Na verdade, importa ao Centro de Formação não apenas criar conhecimento mas também gerir o conhecimento existente, por via da especialização e da experiência, por forma a manter uma memória colectiva através de um repositório de conhecimentos de fácil acessibilidade.

É neste contexto, e tendo por base as necessidades de formação diagnosticadas, que em 2010 serão privilegiadas iniciativas de formação que permitam:

- Desenvolver uma formação cada vez mais especializada;
- Melhorar a qualidade e o impacto da formação direccionando-a para uma vertente mais pragmática ao nível do “saber-fazer”;
- Desenvolver e promover estratégias específicas que incentivem a transformação de conhecimento tácito em conhecimento explícito através da transferência do conhecimento individual para os demais utilizadores da DGCI, individuais ou grupais, de acordo com o tipo de interesses profissionais partilhados.

Na concretização destas iniciativas, o Centro de Formação propõe-se:

- Realizar a formação contínua prevista no Plano de Formação para 2010;
- Realizar formação inicial para 350 Inspectores Tributários Estagiários na Área do Direito, bem como para cerca de 450 estagiários da Administração Pública que irão ingressar na DGCI em 2010;

- Dar continuidade ao projecto de cursos de Pós-graduação em Fiscalidade e Gestão criado no âmbito do Plano para a Qualidade no Serviço ao Contribuinte. Este projecto, iniciado em 2009 em parceria com diferentes instituições universitárias portuguesas (Faculdade de Economia do Porto, Instituto Superior de Economia e Gestão, Faculdade de Direito da Universidade Católica e Faculdade de Direito de Lisboa), envolve presentemente 120 colaboradores. Sendo um investimento importante para a DGCI, pretende qualificar os colaboradores que já revelam elevados índices de qualidade e eficácia no desempenho das suas funções bem como as aptidões necessárias para virem a prestar um serviço de excelência. Pretende-se, assim, vir a criar uma bolsa de especialistas de alto nível nas diversas áreas da fiscalidade.
- Realizar Cursos de Especialização em Contabilidade Financeira para a área da Inspeção Tributária, ao nível dos Serviços Centrais e Regionais e para os serviços de gestão e concepção do IVA e IRC, em parceria com o ISCAL – Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa.
- Redesenhar cursos e módulos de formação por forma a destinar um maior número de horas de formação à aprendizagem do saber “saber-fazer”;
- Promover a transferência de conhecimento tácito e implícito e o desenvolvimento da criatividade através da criação de comunidades virtuais de aprendizagem e de prática, da realização de workshops, seminários e reuniões de trabalho e da disponibilização de informação e outros recursos no Centro Virtual de Conhecimento. Pretende-se com estas medidas possibilitar a partilha de experiências e saberes por forma a promover a uniformização de procedimentos e o enriquecimento e manutenção do capital intelectual da DGCI.

Para além destas actividades consideradas prioritárias em matéria de formação, o Centro de Formação irá ainda:

- Dar continuidade ao desenvolvimento de competências na área da gestão e liderança com vista a promover junto dos dirigentes e chefias da DGCI uma gestão eficaz e eficiente inserida no quadro de mudança da Administração Pública e uma liderança forte que seja mobilizadora do empenho e motivação dos seus colaboradores num esforço conjunto no cumprimento dos seus objectivos;
- Desenvolver competências em áreas transversais à DGCI, com destaque para a formação em Qualidade no Atendimento, para o uso das tecnologias de informação e comunicação e para as práticas em matérias da área administrativa por força das alterações legais verificadas nesta área;

- Participar, no âmbito do Plano Estratégico para a Qualidade no Serviço ao Contribuinte, no *Projecto 5 – E-Learning* inserido no *Programa 3 – Interação DGCI/Contribuintes*, que visa a implementação de uma melhor interação dos contribuintes com a Administração Fiscal via Internet, e cuja responsabilidade de implementação pertence à MIQ – Missão para a Qualidade no Serviço ao Contribuinte. Na concretização desta iniciativa, o Centro de Formação irá participar num Grupo de Trabalho cuja finalidade consiste em criar cursos de e-learning destinados aos contribuintes os quais irão ser disponibilizados no Portal das Finanças através de objectos de aprendizagem electrónica (vídeos, apresentações em Flash, etc.);
- 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).

É intenção do Centro de Formação contribuir para uma DGCI mais flexível, mais eficiente e eficaz que consiga lidar com a mudança de hoje e com as oportunidades do futuro. Uma DGCI capaz de assimilar novos paradigmas, de aplicar novas teorias, técnicas e ferramentas, de gerar novos conhecimentos e criatividade. Uma DGCI em que todos os seus membros caminhem para os mesmos objectivos e em que todos se empenhem em aprofundar e expandir as suas capacidades, em suma, uma organização aprendente onde os conceitos de colaboração, partilha e conhecimento são chave e onde a aprendizagem possa ocorrer de uma forma aberta e dinâmica através de

Uma formação de todos para todos.

A Direcção

O CENTRO DE FORMAÇÃO- CARACTERIZAÇÃO

O Centro de Formação, designado abreviadamente por CF, é a unidade de apoio aos Serviços Centrais da DGCI responsável pela qualificação dos Recursos Humanos (Dec-Lei n.º 366/99, de 18 de Setembro).

Missão

Nos termos do Art.º 22 da Portaria n.º 348/2007, de 30 de Março, compete ao Centro de Formação:

- 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, encontros e seminários.

Visão

O Centro de Formação tem por ambição tornar a formação num processo contínuo e permanente de desenvolvimento profissional e pessoal com vista à aquisição de competências e aumento da motivação dos colaboradores 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 entreaajuda nas áreas para as quais está vocacionada.

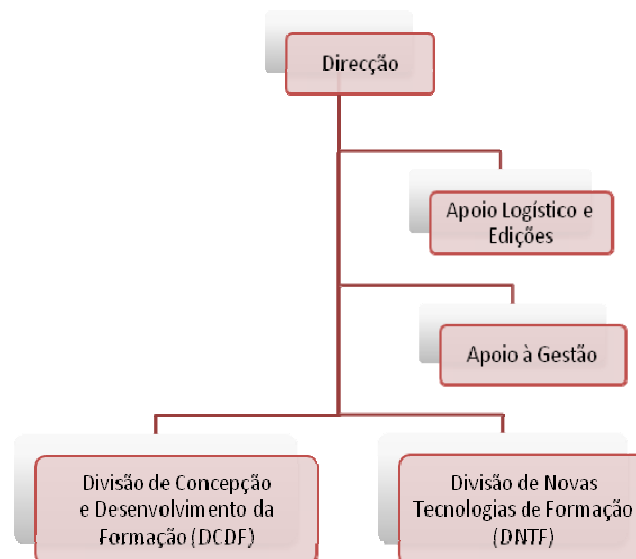
Valores

No respeito pelos valores adoptados pela DGCI e assente no compromisso em desenvolver o seu potencial humano respeitando sempre as diferenças individuais de cada um em contexto de aprendizagem bem como os seus acordos de parceria nas relações que estabelece com outras entidades, o Centro de Formação rege as suas acções de acordo com os seguintes princípios:

- **Integridade** nos actos que pratica;
- **Responsabilidade social** nas decisões tomadas;
- **Respeito** nas relações que estabelece;
- **Transparência** nas suas comunicações.

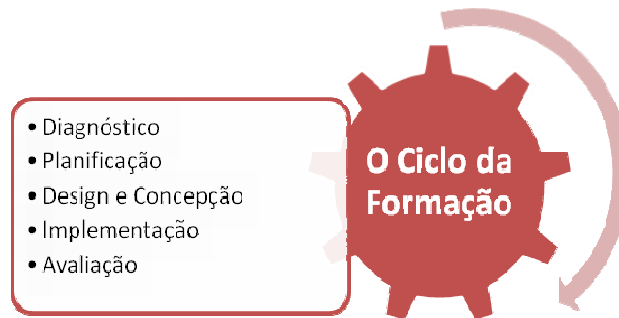
Estrutura

O Centro de Formação (CF) é constituído pela Direcção, Divisão de Concepção e Desenvolvimento da Formação (DCDF), Divisão de Novas Tecnologias de Formação (DNTF) e pelos núcleos de Apoio à Gestão e Apoio Logístico e Edições, de acordo com a seguinte estrutura:



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 natureza organizativa e formativa que decorre em etapas distintas: Diagnóstico das Necessidades de Formação, Planificação, Design e Concepção, Implementação e Avaliação da formação.



O **Diagnóstico das Necessidades de Formação** é a primeira etapa de todo um processo que se pretende direccionado para a satisfação das reais necessidades de formação dos colaboradores da DGCI em articulação com os objectivos da organização.

Identificadas as necessidades de formação, quer a nível individual, quer a nível organizacional, importa proceder à **Planificação** das intenções, objectivos, metas, estratégias e acções que se irão traduzir no Plano de Formação, ao **Design e Concepção** dos cursos (modalidades formativas, metodologias, estratégias pedagógicas, conteúdos, manuais e outro material de apoio à formação), à **Implementação** da oferta formativa (organização, divulgação e realização das acções) e, por último à **Avaliação** da formação com vista a melhorar a qualidade de todo o processo formativo.

Trata-se de um ciclo integrado em permanente “construção” que visa:

- Melhorar a qualidade da formação mediante uma participação activa e colaborativa de todos os agentes envolvidos no processo formativo, internos e externos à DGCI;
- Desenvolver as competências individuais e o saber organizacional procurando tirar o melhor partido das oportunidades e optimização de recursos;
- Promover a responsabilidade social proporcionando a todos os colaboradores da DGCI o acesso equitativo à formação relevante para o exercício das suas funções e o cumprimento de objectivos bem como a progressão nas carreiras profissionais;

- Desenvolver uma cultura de aprendizagem através da partilha de conhecimentos e experiências por forma a desenvolver uma “organização aprendente” e “qualificante”.

DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO PARA 2010

Tem sido preocupação do Centro de Formação, ao longo da sua existência, a procura da melhoria da qualidade e eficiência da resposta a dar às necessidades de formação diagnosticadas junto dos colaboradores e serviços da DGCI.

Neste sentido, e tendo em vista a elaboração do Plano de Formação para 2010, procedeu-se ao diagnóstico das necessidades de formação por forma a planificar a oferta formativa que melhor respondesse a essas necessidades.

Assente nesse pressuposto, e tendo em conta a complexidade em que se insere a actividade da DGCI - mudanças constantes das matérias tributárias derivadas de alterações legislativas, a informatização dos serviços, a exigência por parte dos contribuintes de um serviço de maior qualidade, a sofisticação da evasão e fraude fiscais, a reforma da administração pública assente num modelo de gestão por objectivos e numa avaliação de desempenho com vista à responsabilização, tornou-se necessário alterar o modelo de diagnóstico das necessidades de formação que vinha sendo praticado nos últimos anos, assente na oferta de um catálogo pré-definido de cursos, para um modelo mais flexível que, efectivamente, permitisse diagnosticar com uma maior proximidade as reais necessidades existentes.

A opção recaiu na utilização de entrevistas através das quais se procurou obter os contributos de dirigentes e chefias de serviços que, face à sua área de actuação, fossem representativos do universo da DGCI - Serviços Centrais, Serviços Regionais e Serviços Locais de Finanças.

Metodologia

1 Caracterização do diagnóstico realizado

- **Técnica utilizada:** Entrevista semi-directiva (baseada num guião previamente definido);
- **Período de realização:** De 2 de Outubro a 20 de Outubro de 2009
- **Objectivos:**
 - Diagnosticar as necessidades de formação para 2010;
 - Identificar as necessidades de formação por áreas funcionais;
 - Identificar áreas temáticas que pudessem dar resposta às necessidades diagnosticadas;
 - Identificar prioridades de formação;

- Recolher sugestões que pudessem contribuir para a melhoria do sistema formativo.
- **Entrevistados:** Directores de Serviços, Directores de Finanças Adjuntos, Chefes de Divisão e Chefes de Finanças;
- **Local das Entrevistas:** 6 Serviços Centrais (DSGRH, DSIT, DSIFAE, DSITARP, DSAI e DSGCT), Direcção de Finanças de Lisboa e 6 Serviços de Finanças (SF Lisboa 3, SF Lisboa 9, SF Cascais 1, SF Amadora 3, SF Vila Franca de Xira 2, SF de Torres Vedras)

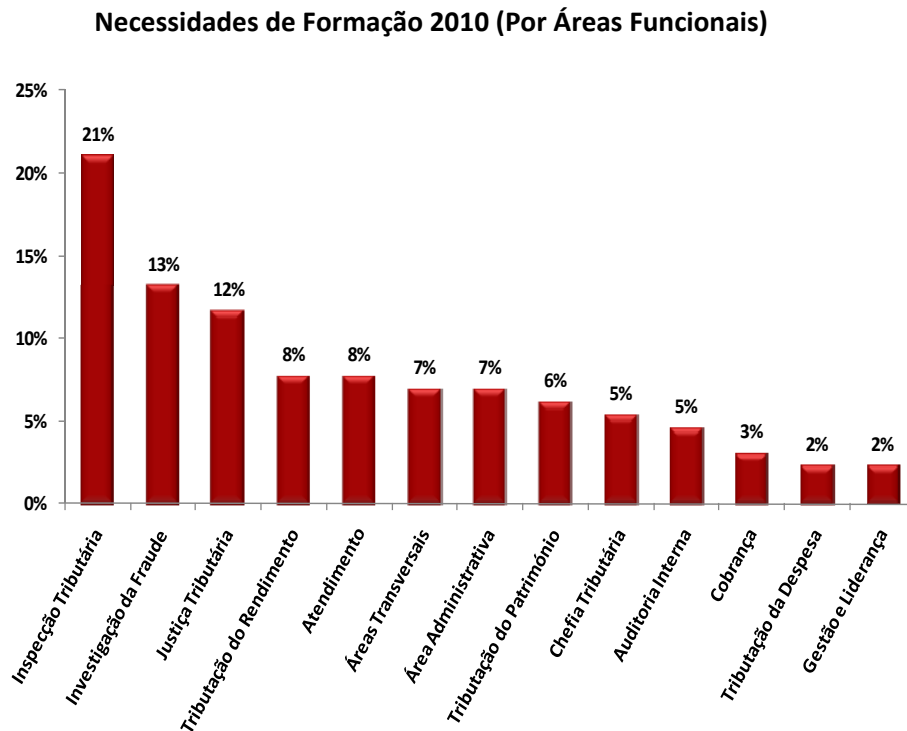
2. Análise de dados

A análise das necessidades de formação teve por base a análise de conteúdo das entrevistas feita de acordo com a seguinte grelha de categorias:

- Área de Qualificação/Conhecimento:
 - Direito/Fiscalidade
 - Auditoria/Contabilidade
 - Sistemas de Aplicações Centrais
 - Gestão e Liderança
 - Desenvolvimento pessoal e Comunicação
 - Área Administrativa e Financeira
 - Línguas Estrangeiras
 - Formação de Formadores e Tutores
- Temáticas formativas sugeridas
- Destinatários por área funcional
- Sugestões (outras para além das temáticas formativas)

Necessidades de Formação por Áreas Funcionais

Das respostas às questões colocadas nas entrevistas, verificou-se que as áreas da **Inspecção Tributária**, **Investigação da Fraude** e **Justiça Tributária** são as áreas funcionais onde se detectaram mais necessidades de formação, respectivamente com 21%, 13% e 12% das necessidades diagnosticadas, conforme se pode verificar no gráfico seguinte:



Inspecção Tributária

Os valores acima apresentados encontram a sua justificação nas explicações que foram sendo dadas pelos entrevistados. Na verdade, e no que respeita à Inspecção tributária, a introdução do novo **Sistema de Normalização Contabilística** na vida das empresas obriga a uma actualização de todos os Inspectores Tributários nesta temática, bem como nas suas implicações no IRC, Código das Sociedades Comerciais e Código Comercial sendo, por isso, uma matéria de formação prioritária.

Por outro lado, face à nova realidade tecnológica, surge, cada vez mais, a necessidade de auditar as empresas por meios assistidos por computador o que faz da **Auditoria Informática** uma área de formação a privilegiar no desenvolvimento de conhecimentos e competências dos Inspectores Tributários.

Para além destas, existe cada vez mais a necessidade de se aperfeiçoarem os **métodos de investigação**, nomeadamente ao nível da recolha dos meios de prova para serem apresentados em tribunal.

Investigação da Fraude

A necessidade de **actualização permanente nos diferentes impostos**, o novo Sistema de Normalização Contabilística e a sofisticação dos mecanismos hoje existentes de evasão e fraude fiscais, que obrigam a uma maior eficácia nos **métodos de investigação e recolha dos meios de prova** e dos **comportamentos** a ter quando da comparência em tribunal, justificam as necessidades de formação nesta área.

Justiça Tributária

No que respeita à Justiça Tributária, as necessidades de formação encontram a sua justificação no desenvolvimento das novas **aplicações informáticas** sobretudo ao nível dos serviços de finanças. Para além destas, destacam-se as necessidades de formação relativamente aos **procedimentos processuais no âmbito do Processo de Execução Fiscal** (notificações, citações, vendas e penhoras).

Tributação do Rendimento e Atendimento ao contribuinte

Relativamente à Tributação do Rendimento (com 8% das necessidades de formação detectadas), destacam-se as necessidades respeitantes à **tributação de não residentes** (IRS e IRC), **tributação das mais-valias** e a **gestão de divergências** em IRS.

O 4º lugar em matéria de necessidades de formação é igualmente ocupado pela área do Atendimento (Serviços de Finanças e CAT) na qual se destacam necessidades de formação no âmbito do manuseamento das **Aplicações Informáticas**, aplicáveis à Justiça Tributária e Património, **Fluxos Financeiros** e **Conta Corrente do IVA**. Refira-se que todos os entrevistados identificaram carências formativas a este nível.

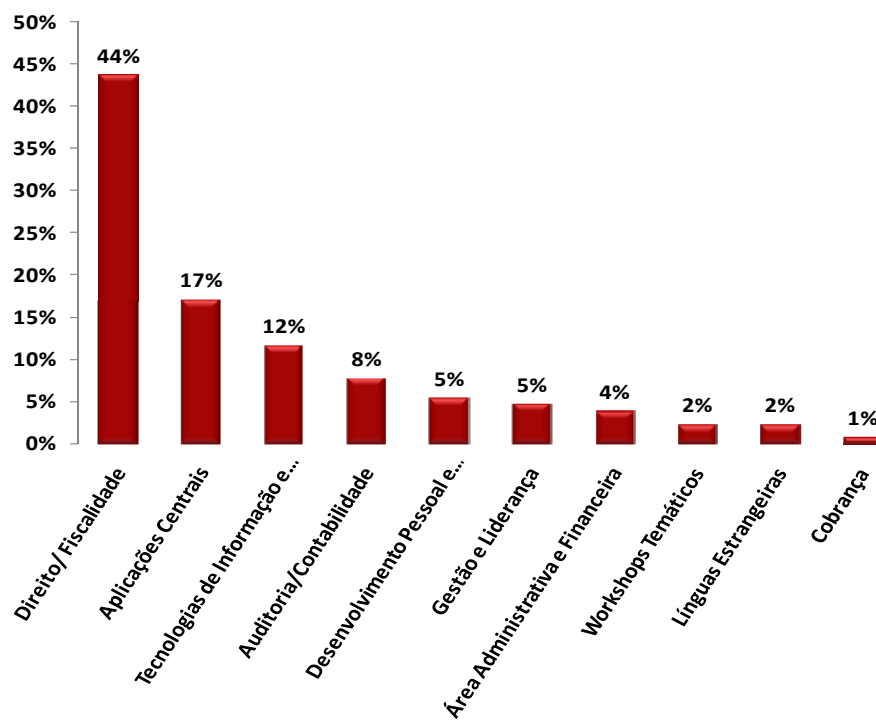
Restantes áreas

Relativamente às restantes áreas importa realçar as necessidades de formação para a **Área Administrativa** em virtude da nova **Lei de Vínculos, Carreiras e Remunerações (LVCR)** e do **novo Regime de Contrato e Trabalho na Administração Pública**.

Necessidades de Formação por Áreas de Qualificação

No que respeita às áreas de Qualificação/áreas de conhecimento, os dados das entrevistas revelaram que a maior incidência de necessidades de formação verifica-se na área do **Direito e Fiscalidade** (44% das necessidades detectadas), **Aplicações Centrais** (17%) e **Tecnologias de Informação e Comunicação** (12%), conforme se pode verificar no gráfico seguinte:

Necessidades de Formação 2010 (Por Áreas de Qualificação)



ANÁLISE SWOT

A fim de estabelecer prioridades e tomar decisões estratégicas relativamente aos projectos formativos a desenvolver em 2010, importa fazer uma análise sobre os factores internos e externos que possam ter um impacto significativo no seu desenvolvimento:

| | | POSITIVO | NEGATIVO |
|--------------------------|---------------|--|---|
| FACTORES INTERNOS | Pontos Fortes | <ul style="list-style-type: none"> • Qualidade técnica e disponibilidade dos colaboradores e formadores; • Possibilidade em desenvolver parcerias com outras entidades no desenvolvimento de projectos formativos específicos; • Desenvolvimento dos sistemas de informação e comunicação; • Integração das potencialidades da Web 2.0 na plataforma de e-learning. • Vontade em promover uma cultura de elevado desempenho e profissionalismo; | <ul style="list-style-type: none"> • Insuficiente interacção entre as unidades orgânicas responsáveis pela concepção dos impostos e o Centro de Formação; • Insuficiência de recursos humanos na área da criação e actualização de conteúdos formativos; • Insuficiência de recursos humanos para assegurarem as tarefas inerentes ao desenvolvimento da formação. |
| | Oportunidades | <ul style="list-style-type: none"> • Profissionais motivados para acederem à formação profissional; • Qualidade da oferta no mercado da formação; • Desenvolvimento de ferramentas colaborativas através da Web 2.0; • Possibilidade de partilhar conhecimento com outras organizações congéneres (FISCALIS e IOTA) • 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. |
| Factores Externos | | | |

O PLANO DE FORMAÇÃO 2010

ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS

No alinhamento do quadro estratégico de desenvolvimento da DGCI para 2010, no qual se integra como factor importante de sucesso para o cumprimento dos seus objectivos o desenvolvimento das qualificações e a motivação dos seus colaboradores, é intenção do Centro de Formação:

- Aumentar a qualificação e motivação dos colaboradores da DGCI;
- Alargar a oferta formativa por forma a abranger um maior número de colaboradores;
- Melhorar a qualidade da formação;
- Promover a transferência de conhecimento e o desenvolvimento da criatividade.

Na concretização destas intenções, constituem prioridades do Centro de Formação em 2010:

- Desenvolver uma formação cada vez mais especializada;
- Melhorar a qualidade e o impacto da formação direccionando-a para uma vertente mais pragmática ao nível do “saber-fazer”;
- Desenvolver e promover estratégias específicas que incentivem a transformação de conhecimento tácito em conhecimento explícito através da transferência do conhecimento individual para os demais utilizadores da DGCI, individuais ou grupais, de acordo com o tipo de interesses profissionais partilhados.

OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS

Tendo em conta as prioridades atrás referidas, e em conformidade com os compromissos assumidos no Quadro de Avaliação e Responsabilidade da DGCI para 2010 (QUAR), foram definidos quatro objectivos estratégicos:

1. Aumentar a qualificação e motivação dos colaboradores da DGCI;
2. Alargar a oferta formativa por forma a abranger um maior número de colaboradores;
3. Melhorar a qualidade da formação;
4. Promover a transferência de conhecimento e o desenvolvimento da criatividade.

Quadro resumo dos objectivos estratégicos para 2010

| OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS |
|--|
| OE 1: Aumentar a qualificação e motivação dos colaboradores da DGCI |
| OE 2: Alargar a oferta formativa por forma a abranger um maior número de colaboradores |
| OE 3: Melhorar a qualidade da formação |
| OE 4: Promover a transferência de conhecimento e o desenvolvimento da criatividade |

OBJECTIVOS OPERACIONAIS, METAS E INDICADORES

No cumprimento do **Programa 4 da DGCI- Aumentar a qualificação e motivação dos colaboradores**, e tendo por referência os objectivos estratégicos atrás enunciados, foram definidos quatro objectivos operacionais os quais fazem parte do Quadro de Avaliação e Responsabilidade do Centro de Formação para 2010 (vide QUAR em anexo):

Quadro resumo dos objectivos operacionais para 2010 (QUAR 2010)

| OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS | | OBJECTIVOS OPERACIONAIS | |
|-------------------------|--|-------------------------|--|
| OE 1 | Aumentar a qualificação e motivação dos colaboradores da DGCI | Obj 1 | Obj. 1 - Maximizar a execução do Plano de Formação |
| OE 2 | Alargar a oferta formativa por forma a abranger um maior número de colaboradores | Obj 2 | Garantir a um maior número de dirigentes chefias e demais colaboradores da DGCI o acesso à formação necessária |
| OE 3 | Melhorar a qualidade da formação | Obj 3 | Direccionar a formação para uma vertente mais pragmática |
| OE 4 | Promover a transferência de conhecimento e o desenvolvimento da criatividade | Obj 4 | Promover a criação de comunidades de aprendizagem e de prática através de ferramentas colaborativas online |

Obj. 1 - Maximizar a execução do Plano de Formação

Relativamente a este objectivo, o Centro de Formação propõe-se **realizar 83% do volume de formação previsto no Plano de Formação** para 2010.

Na concretização deste objectivo, para além da realização da **formação contínua** prevista no Plano de Formação (vide Directório de cursos em anexo), na qual se inclui a **Formação no âmbito da Avaliação Permanente** para 1040 funcionários, prevê-se a realização de **Formação inicial** para 350 Inspectores Tributários Estagiários na Área do Direito e para cerca de 450 estagiários da Administração Pública que se espera ingressem na DGCI em 2010.

Também no âmbito do Plano da Qualidade no serviço ao Contribuinte irá dar-se continuidade a **programas de formação específicos** em matéria de atendimento ao público e em matérias tributárias destinados aos serviços de apoio ao contribuinte. Para além destes, irá também dar-se continuidade a **cursos de formação avançada** com especialização nas várias áreas de conhecimento da DGCI.

Estão neste caso os cursos de Pós-graduação em Fiscalidade e Gestão iniciados em 2009 em parceria com diferentes instituições universitárias portuguesas (Faculdade de Economia do Porto, Instituto Superior de Economia e Gestão, Faculdade de Direito da Universidade Católica e Faculdade de Direito de Lisboa), nos quais estão presentemente envolvidos 120 colaboradores da DGCI.

Trata-se de um investimento importante para a DGCI através do qual se pretende qualificar os colaboradores que já revelam elevados índices de qualidade e eficácia no desempenho das suas funções bem como as aptidões necessárias para virem a pertencer a uma bolsa de especialistas de alto nível nas diversas áreas da fiscalidade com vista à prestação de um serviço de excelência.

Para além destes, irão ser realizados Cursos de Especialização em Contabilidade Financeira para a área da Inspeção Tributária, ao nível dos Serviços Centrais e Regionais, e para os serviços de gestão e concepção do IVA e IRC. Desenvolvido em parceria com o ISCAL – Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, este projecto constitui igualmente um forte investimento na formação especializada.

Irá também ser dada prioridade aos cursos que envolvam o desenvolvimento de competências no âmbito da **auditoria e contabilidade**, com destaque para a formação sobre o Sistema de Normalização Contabilística, utilização de técnicas de investigação e combate à fraude e evasão fiscais e a utilização das **aplicações informáticas**.

Irá igualmente dar-se continuidade ao desenvolvimento de competências na **área da gestão e liderança** com vista a promover junto dos dirigentes e chefias da DGCI uma gestão eficaz e

eficiente inserida no quadro de mudança da Administração Pública e uma liderança forte que seja mobilizadora do empenho e motivação dos seus colaboradores num esforço conjunto no cumprimento dos seus objectivos.

Por sua vez, também as **áreas transversais** à DGCI irão ser privilegiadas, com destaque para a formação destinada ao uso das tecnologias de informação e sistemas de comunicação para as práticas em matérias de natureza administrativa por força das alterações legais verificadas nesta área.

Resultados esperados

Pretende-se com este objectivo aumentar as qualificações e otimizar o desempenho dos recursos humanos da DGCI. Para tal, o Centro de Formação propõe-se realizar, em regime presencial, b-learning e e-learning **500.000 Horas de Formação** para **34.000 Participantes** distribuídas pelas seguintes áreas formativas:

| ÁREA DE QUALIFICAÇÃO | RESULTADOS ESPERADOS | |
|--|----------------------|--------------------|
| | Nº de Participantes | Volume de Formação |
| Fiscalidade /Áreas Conexas | 10.000 | 140.000 |
| Auditoria/Contabilidade | 5.500 | 80.000 |
| Aplicações Informáticas | 8.410 | 100.000 |
| Gestão e Liderança | 1.800 | 40.000 |
| Tecnologias de Informação e Comunicação | 1.700 | 25.000 |
| Administrativa e Financeira | 1.500 | 15.000 |
| Desenvolvimento Pessoal/Qualidade no Atendimento | 2.000 | 60.000 |
| Línguas Estrangeiras | 340 | 5.000 |
| Formação de Formadores e Tutores | 250 | 20.000 |
| Workshops temáticos-Seminários | 2.500 | 15.000 |
| Total | 34.000 | 500.000 |

Obj. 2 - Garantir a um maior número de dirigentes, chefias e demais colaboradores da DGCI o acesso à formação necessária à sua qualificação

No que respeita a este objectivo, o Centro de Formação propõe-se garantir uma acção de formação a 70% dos efectivos da DGCI. Para tal, irá promover uma maior interacção na comunicação e conjugação de esforços com as restantes unidades orgânicas da DGCI a fim de garantir o acesso prioritário à formação a todos os dirigentes, chefias e demais colaboradores

da DGCI que dela necessitem. Pretende-se como impacto desta medida, vir a promover a equidade no acesso à formação.

Obj. 3 - Direcção a formação para uma vertente mais pragmática

A opção por uma formação “Hands-on” - aprender fazendo, assente numa dimensão experimental que utiliza actividades práticas de aprendizagem (exercícios, estudos de caso, manipulação de aplicações informáticas, formação on-job, etc.), tem vindo cada vez mais a ser um factor de sucesso na aprendizagem profissional por permitir não só uma aprendizagem mais activa e atenta por parte dos formandos mas também por contribuir para uma aprendizagem mais rápida e para uma melhoria na capacidade em resolver problemas. É, pois, assente neste pressuposto que o Centro de Formação se propõe em 2010 direccionar a formação para uma vertente mais pragmática.

A fim de cumprir este objectivo, estima-se que 25% do volume de formação realizado seja destinado ao "saber-fazer" mediante a utilização de actividades práticas de aprendizagem - exercícios, estudos de casos, simulações, workshops temáticos, etc., quer pela via presencial quer pela via do e-learning.

Como impacto destas medidas, prevê-se um aumento da eficácia da formação ministrada.

Obj. 4 - Promover a criação de comunidades de aprendizagem e de prática através de ferramentas colaborativas online

Na prossecução deste objectivo, o Centro de Formação propõe-se aumentar para 4 o número de comunidades do Centro de Formação Virtual. Para tal, irá promover junto dos formadores e restantes colaboradores da DGCI a utilização das ferramentas colaborativas online.

Espera-se com este objectivo contribuir para a optimização e utilização das novas tecnologias de Informação e comunicação, promover a partilha de conhecimentos e boas práticas, facilitar a uniformização de procedimentos com impacto na qualidade do atendimento ao contribuinte e fomentar a criatividade e participação de todos os colaboradores da DGCI na troca de conhecimentos e experiências.

Painel de objectivos, metas, indicadores e estratégias para 2010

| | OE1 | OE2 | OE3 | OE4 |
|--------------------------------|---|--|--|--|
| Objectivos Estratégicos | Aumentar a qualificação e motivação dos colaboradores da DGCI | Alargar a oferta formativa por forma a abranger um maior número de colaboradores da DGCI | Melhorar a qualidade da formação | Promover a transferência de conhecimento e o desenvolvimento da criatividade |
| | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |
| Objectivos Operacionais | Maximizar a execução do Plano de Formação | Garantir a um maior número de dirigentes, chefias e demais colaboradores da DGCI o acesso à formação necessária à sua qualificação | Direccionar a formação para uma vertente mais pragmática | Promover a criação de comunidades de aprendizagem e de prática através de ferramentas colaborativas online |
| | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |
| Metas | Realizar 83% do Volume de Formação Previsto no Plano de Formação | Garantir uma acção de formação a 70% dos efectivos da DGCI | Destinar 25% das horas de formação ao "saber-fazer" | Aumentar para 4 o número de comunidades do Centro de Formação Virtual |
| | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |
| Indicadores | Taxa de realização do Plano de Formação (%) | Efectivos que frequentaram uma acção de formação (%) | Horas de formação destinadas à componente "saber-fazer" (%) | Número de comunidades criadas |
| | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |
| Estratégias | Realizar a formação prevista no Plano de Formação de acordo com as diferentes áreas de qualificação e áreas funcionais a que se destina | Promover uma maior interacção na comunicação e conjugação de esforços entre o CF e as restantes unidades orgânicas da DGCI por forma a garantir o acesso prioritário à formação a todos os colaboradores | Crear e reformular cursos/módulos de formação que necessitem de ter uma forte componente ao nível do "saber-fazer" | Promover junto dos formadores e restantes colaboradores da DGCI a utilização das ferramentas colaborativas online como forma de partilha de conhecimento e de práticas |
| | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |
| Impactos esperados | Aumentar as qualificações e otimizar o desempenho dos recursos humanos da DGCI | Promover a equidade no acesso à formação | Aumentar a eficácia da formação | Optimizar a utilização das novas tecnologias de Informação e comunicação, promover a partilha de conhecimentos e boas práticas, facilitar a uniformização de procedimentos com impacto na qualidade do atendimento ao contribuinte, fomentar a criatividade e participação de todos os colaboradores da DGCI |

AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

Relativamente aos objectivos operacionais previstos no Plano de Formação para 2010, 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/2010 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.

ORGANIZAÇÃO DA FORMAÇÃO

Áreas de qualificação

Em 2010 toda a oferta formativa será gerida em torno de **4 grandes áreas de qualificação** nas quais se inserem diferentes temáticas formativas com vista à qualificação e desenvolvimento de competências técnicas específicas (Grupo de Pessoal do GAT), competências em gestão e liderança (dirigentes e chefias), competências genéricas e transversais (todas as áreas funcionais da DGCI) e competências básicas (estágios de ingresso na DGCI) organizadas da seguinte forma:

1. Formação Técnica Específica (GAT):

- Fiscalidade e Áreas Conexas
- Auditoria e Contabilidade
- Aplicações Informáticas

2. Formação em Gestão e Liderança (Dirigentes e Chefias):

3. Formação Genérica e Transversal (Todas as áreas funcionais):

- Tecnologias de Informação e Comunicação
- Área Administrativa e Financeira
- Desenvolvimento Pessoal e Atendimento
- Línguas Estrangeiras

- Formação de Formadores e Tutores
- Higiene e Segurança no Trabalho

4. Formação Inicial/Estágios

Directório de cursos

Tendo por base as áreas temáticas acima identificadas, foi construído um directório de cursos através do qual se pretende identificar o tipo de serviço e áreas funcionais a que se destinam.

Pretende-se com este directório, meramente orientador da oferta formativa, ter um Plano de Formação mais aberto e flexível, isto é, um Plano de Formação que esteja em permanente “construção” e que permita, em qualquer altura, dar resposta atempada e oportuna às reais necessidades de formação emergentes num contexto de mudança. Um Plano que permita uma melhor optimização dos recursos humanos, materiais e financeiros disponíveis e que contribua para uma maior eficiência e eficácia da formação.

Com vista a satisfazer esta necessidade, a divulgação da oferta formativa far-se-á à medida que as respostas em matéria de formação se forem concretizando. Para tal, é necessário o compromisso e o esforço empenhado de todos os agentes, internos e externos à DGCI – Dirigentes, Chefias, colaboradores e fornecedores na criação e actualização de conteúdos formativos, na organização e divulgação das acções de formação e na selecção dos formandos por forma a garantir a qualidade da formação.

RECURSOS HUMANOS, MATERIAIS E FINANCEIROS

RECURSOS HUMANOS

Em 2010 o Centro de Formação conta com a colaboração de 35 efectivos, incluindo a direcção e coordenações, distribuídos pelas diferentes áreas funcionais em conformidade com o quadro seguinte:

| SERVIÇOS | N.º Efectivos |
|--|---------------|
| Edifício Satélite | |
| Directora de Serviços | 1 |
| Chefes de Divisão | 2 |
| Concepção e Desenvolvimento da Formação | 6 |
| Novas Tecnologias de Formação | 7 |
| Núcleo de Apoio à Gestão | 5 |
| Secretariado e Apoio Auxiliar Administrativo | 2 |
| Campo Mártires Da Pátria | |
| Núcleo de Apoio Logístico, Edições e Auddiovisuais | 12 |
| TOTAL | 35 |

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.

Esta bolsa foi actualizada em 2008 através de uma recolha de dados 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.

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 8 salas de formação, sendo 5 destinadas à Formação Teórica/Prática e 3 à formação assistida por computador:

| Salas de Formação | | N.º de Salas |
|--|--|--------------|
| Campo Mártires da Pátria, n.º 3, em Lisboa | | |
| Formação Teórica/Prática | | 5 |
| 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).

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 2010

| ÁREA DE QUALIFICAÇÃO | Formadores | Formandos | | TOTAL |
|--|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|
| | Custos Directos | Custos Directos | Custos Indirectos | |
| Fiscalidade /Áreas Conexas | 684.691,42 | 563.984,77 | 2.028.966,78 | 3.277.642,97 |
| Auditoria/Contabilidade | 158.896,23 | 130.883,83 | 470.862,00 | 760.642,06 |
| Aplicações Informáticas | 17.716,85 | 17.800,56 | 50.225,28 | 85.742,70 |
| Gestão e Liderança | 188.119,37 | 258.039,65 | 484.315,20 | 930.474,22 |
| Tecnologias de Informação e Comunicação | 115.750,85 | 133.196,07 | 316.150,20 | 565.097,12 |
| Administrativa e Financeira | 451.099,94 | 519.086,82 | 1.232.088,90 | 2.202.275,66 |
| Desenvolvimento Pessoal/Qualidade no Atendimento | 86.221,38 | 118.268,17 | 221.977,80 | 426.467,35 |
| Línguas Estrangeiras | 193.427,09 | 174.294,71 | 562.567,98 | 930.289,78 |
| Formação de Formadores e Tutores | 39.404,54 | 45.343,34 | 107.625,60 | 192.373,49 |
| Workshops temáticos-Seminários | 253.947,63 | 321.742,07 | 672.660,00 | 1.248.349,70 |
| TOTAL | 2.189.275,30 | 2.282.640,00 | 6.147.439,74 | 10.619.355,04 |

METODOLOGIA DE CÁLCULO DOS CUSTOS

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, o que perfaz 37 euros)¹.

Custo considerado = Nº dias do curso * 37 * 0,15

Ajudas de custo – 29,43 euros

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

Custo considerado = Nº dias do curso * 19,43 * 0,15

Remunerações - 33 Euros/Hora

O valor da remuneração para os formadores internos é de 33 Euros/Hora. este valor foi superiormente sancionado por despacho do Senhor Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais e mantém-se inalterado desde 2005.

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 €

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)

¹ Em virtude de ainda não ter sido publicada a Portaria com os valores para 2010, tomou-se como referência o valor do Km e das ajudas de custos previstos na Portaria n.º 1553-D/2008, de 31 de Dezembro.

À semelhança de anos anteriores, a DGCI apresentou 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, cujo montante total elegível, no valor de 95.157,81€, foi aceite para efeitos de proposta.

Do valor que vier a ser aprovado em definitivo, apenas 75% do mesmo corresponderá ao financiamento comunitário sendo que os restantes custos serão suportados pela DGCI.

OUTRAS ACTIVIDADES A DESENVOLVER EM 2010

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, elaboração das candidaturas ao abrigo do QREN, gestão do Portal das Finanças e Intranet, actualização e criação de recursos no Centro de Recursos em Conhecimento Virtual (Intranet), apoio logístico às provas de avaliação no âmbito da Avaliação Permanente, apoio audiovisual a eventos realizados pela DGCI e Ministério das Finanças e representação internacional no âmbito da formação ao abrigo do programa Fiscalis e IOTA.

GESTÃO DA FORMAÇÃO

No âmbito da Gestão da Formação, o Centro de Formação irá:

- Dar continuidade ao desenvolvimento e implementação da plataforma de gestão da formação, a qual permite gerir dados dos formandos, relativamente à sua inscrição e frequência das acções de formação, acções (duração e data de realização) e afectação de recursos (salas e outro equipamento). Tendo sido implementada em meados de 2009, numa 1ª Fase a nível central (CF) e num serviço piloto (DF de Setúbal), pretende-se em 2010 implementá-la igualmente nos Serviços Regionais ao nível dos Serviços de Planeamento e Apoio das Direcções distritais.
- Coordenar o processo de validação de competências para efeitos de certificação profissional ao abrigo da Iniciativa Novas Oportunidades assegurando os contactos com todas as Direcções de Finanças que têm colaboradores aderentes a esta Iniciativa e com os Centros de Novas Oportunidades (CNO's) onde esses colaboradores estão inscritos;
- Desenvolver as suas actividades normais tendo em conta a melhoria dos seus índices de eficiência e eficácia, nomeadamente no que respeita à:
 - Avaliação das necessidades de formação;
 - Elaboração do Plano Anual de Formação;
 - Preparação e controlo das candidaturas no âmbito do QREN;
 - Organização e divulgação das acções de formação junto dos serviços interessados;

- Tratamento estatístico de todas as acções realizadas a nível nacional;
- Controlo e Avaliação dos QUAR's da Unidade Orgânica e respectivas Divisões;
- Elaboração do relatório anual de actividades;
- Emissão de certificados para os participantes nas acções de formação;
- Avaliação da formação.

CENTRO DE RECURSOS EM CONHECIMENTO VIRTUAL

Inserido no âmbito dos seus objectivos, o CF propõe-se criar e actualizar 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.

SÍTIOS DA DGCI (INTRANET E INTERNET)

No âmbito da gestão de conteúdos dos sítios da DGCI (Intranet e Internet), o CF propõe-se desenvolver as seguintes actividades:

- Reformulação da Intranet da DGCI, através da actualização de layouts e da introdução de funcionalidades e da melhoria de outras já disponíveis, no pressuposto de não ocorrer entretanto um upgrade da plataforma de suporte (Sharepoint Portal Server) ou mesmo a migração para outra plataforma;
- Desenvolvimento de ferramentas de controlo sobre a publicação de conteúdos, designadamente, uma base de dados que identifique e categorize todos os conteúdos publicados;
- Conceptualização e estudo da viabilidade futura de implementação de uma nova arquitectura de informação do Site, traduzida na redefinição da organização dos conteúdos, na designação das áreas, na estrutura de navegação e na pesquisa. O objectivo é introduzir maior consistência e coerência ao acesso à informação por parte dos utilizadores, e a solução poderá passar em parte por uma navegação exclusiva por processos (funcionalidades) em detrimento de entidades (entidades produtoras da informação).

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 respeita a 2010, estão previstos realizar-se testes de avaliação para 1040 candidatos de acordo com a distribuição do quadro seguinte:

| AVLIAÇÃO PERMANENTE 2010 | | | |
|--------------------------|---|----------------|----------------------------------|
| Grau | Categ. Acesso | Nº. candidatos | Obs. |
| GRAU 4 | TAT 2 (4.º Teste) | 60 | |
| | IT 2 (4.º Teste) | 70 | Ex-ITE (Economia) nomeados IT 1 |
| | IT 2 - Área de Economia (1.º e 2.º Teste) | 290 | |
| GRAU 2 | TATA 2 (1.º Teste) | 620 | TATA Estagiários a nomear TATA 1 |

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.

REPRESENTAÇÃO INTERNACIONAL

Em 2010, e à semelhança de anos anteriores, o CF participará em eventos internacionais realizados no âmbito da formação, nomeadamente reuniões, grupos de trabalho e workshops, realizados no âmbito do Programa Fiscalis 2013 e IOTA – Intra- European Organisation of Tax Administration, sempre que tal se justifique e seja do interesse para a DGCI.

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

ANEXO I - QUAR 2010 DO CF



QUAR

Unidade Orgânica: **CENTRO FORMACAO**

PG1 Receta e cumprimento voluntário

| OB1 | Assegurar o cumprimento das obrigações fiscais | | | | | 10 |
|----------------------------------|--|-----------|-----------|-----------|------|----|
| Indicadores e Fórmula de cálculo | | Meta 2008 | Meta 2009 | Meta 2010 | Peso | UM |
| Ind1 | Taxa de cobrança da carteira de dívida líquida (%) | 15,8 | 14,8 | 14,1 | 45 | % |
| Ind2 | Declarações de IRS entregues por via electrónica (%) | 69 | 72 | 75 | 15 | % |
| Ind3 | Valor monetário das correcções (milhões de euros) | 1659 | 1490 | | 20 | M€ |
| Ind4 | Peso da regularização voluntária (%) | | 20 | | 20 | % |

PG4 Gestão, Qualificação e Motivação dos colaboradores

| OB2 | * Maximizar a execução do Plano de Formação Profissional | | | | | 55 |
|----------------------------------|--|--|-----------|-----------|------|-------|
| Indicadores e Fórmula de cálculo | | Meta 2008 | Meta 2009 | Meta 2010 | Peso | UM |
| * Ind1 | Taxa de realização do Plano de Formação Profissional (%) | [[Volume de Formação realizado/Volume de Formação Previsto no PF)*100] | 0 | 80 | 83 | 100 % |
| OB3 | * Garantir a um maior número de dirigentes, chefias e demais colaboradores da DGCI o acesso à formação necessária à sua qualificação | | | | | 25 |
| Indicadores e Fórmula de cálculo | | Meta 2008 | Meta 2009 | Meta 2010 | Peso | UM |
| * Ind1 | % de efectivos que frequentam uma acção de formação | [[N.º de efectivos que frequentam uma acção de formação/N.º total de efectivos)*100] | 0 | 65 | 70 | 100 % |
| OB4 | * Direcção a formação para uma componente mais pragmática | | | | | 5 |
| Indicadores e Fórmula de cálculo | | Meta 2008 | Meta 2009 | Meta 2010 | Peso | UM |
| * Ind1 | % de horas de formação realizadas destinadas à componente "saber-fazer" | [[N.º de horas de formação realizadas destinadas ao "saber-fazer" / N.º total de horas de formação realizadas)*100] | 0 | 0 | 25 | 100 % |
| OB5 | * Incrementar a criação de comunidades de aprendizagem e de prática através de ferramentas colaborativas online | | | | | 5 |
| Indicadores e Fórmula de cálculo | | Meta 2008 | Meta 2009 | Meta 2010 | Peso | UM |
| * Ind1 | Taxa de variação (%) do número de comunidades criadas relativamente ao ano anterior | [[N.º de comunidades criadas em 2010 - N.º total de comunidades criadas em 2009/N.º total de comunidades criadas em 2009)*100] | 0 | 30 | 20 | 100 % |

* Objectivo/Indicador novo. Sujeito a aprovação

ANEXO 2 – DIRECTÓRIO DE CURSOS

1. Formação Técnica Específica (GAT)

1.01. Fiscalidade e áreas conexas

| 1.01 - FISCALIDADE E ÁREAS CONEXAS | | | DESTINATÁRIOS | | | | | | | | | | |
|--|--------|----------|-----------------|----|----|-----|-------------------|-------------------|--------------------|----------------------|----------|-------------------|-------------|
| Cursos | Nível | | Tipo de Serviço | | | | Área Funcional | | | | | | |
| | Básico | Avançado | SC | DF | SF | CAT | Direcção e Chefia | Gestão Tributária | Justiça Tributária | Inspecção Tributária | Cobrança | Auditoria Interna | Atendimento |
| Alterações OE/2010 | • | | • | • | • | • | • | • | • | • | • | • | • |
| Análise Declarativa IR | • | | | • | • | • | | • | | | | | • |
| Avaliação Indirecta da Matéria Tributável | • | | • | • | | | • | • | • | • | | | |
| CAT - IRS | • | | | • | | | | • | | | | | |
| Código Comercial | | • | • | • | • | • | | | | • | | | • |
| Código das Sociedades Comerciais | | • | • | • | | • | | | | • | | | • |
| Código de Processo Civil - Conexão com a Actividade Tributária | | • | • | • | • | • | | • | • | • | | | • |
| Código de Processo Penal - Conexão com a Actividade Tributária | | • | • | • | • | • | | • | • | • | | | • |
| Código do Processo Civil | • | | • | • | | | | • | • | | | | |
| Código do Registo Predial | | • | | | • | • | | • | | | | | • |
| Comparência em Tribunal | • | | • | • | | | | | • | • | | | |
| Conta de Gerência | • | | | • | • | | | | | | • | | |
| Correcção de Erros Centrais - Mod/22 | • | | • | • | • | | | • | | | | | |
| CPPT - Código de Procedimento de Processo Tributário | • | | • | • | • | • | | • | • | | | | • |
| CPPT - Reclamações e Recursos Hierárquicos | | • | • | • | | | | | • | | | | |
| Declarações Cadastrais e Enquadramentos em IR/IVA | • | | • | • | • | • | | • | | | | | • |
| Dedução de Prejuízos - Controlo | • | | • | • | | | | • | | | | | |
| Dupla Tributação Internacional I | • | | • | • | | • | | • | • | • | | | • |
| Dupla Tributação Internacional II | | • | • | • | | | | • | • | | | | |
| Execução Fiscal - Reversão | | • | | | • | | | | • | | | | |
| Execuções Fiscais - Compensações | • | | | • | • | | | | | | | | |
| Execuções Fiscais - Penhoras Automáticas | • | | | • | • | | | | • | | | | |
| Execuções Fiscais - Sistema | • | | | • | • | • | | • | • | | | | • |
| Execuções Fiscais - Gestão de Vendas Coercivas | • | | | • | • | | | | • | | | | |
| Execuções Fiscais - Publicitação de Devedores | • | | | • | • | | | | • | | | | |
| Fraude Carrossel | • | | • | • | | | | | • | • | | | |
| Fundos de Investimento Imobiliário | | • | • | • | | | | | | • | | | |
| Gestão de Documentos Electrónicos e Notificações Electrónicas | | • | • | • | | | | • | • | | | | |
| IMI - Imposto Municipal de Imóveis | • | • | | | • | • | | • | | | | | • |

1. Formação Técnica Específica (GAT)

1.01. Fiscalidade e áreas conexas (Continuação)

| 1.01 - FISCALIDADE E ÁREAS CONEXAS | | DESTINATÁRIOS | | | | | | | | | | | |
|--|--------|---------------|-----------------|----|----|-----|-------------------|-------------------|--------------------|----------------------|----------|-------------------|-------------|
| Cursos | Nível | | Tipo de Serviço | | | | Área Funcional | | | | | | |
| | Básico | Avançado | SC | DF | SF | CAT | Direcção e Chefia | Gestão Tributária | Justiça Tributária | Inspecção Tributária | Cobrança | Auditoria Interna | Atendimento |
| IMI - Partilhas e Divisões | | • | | | • | • | | • | | | | | • |
| IMI - Peritos Avaliadores | • | | | • | • | | | • | | | | | |
| Imposto de Selo - Transmissões Gratuitas | | • | | • | • | | | • | | | | | |
| Imposto do Selo | • | • | | | • | • | | • | | | • | | • |
| Imposto do Selo, IMI e IMT | | • | | • | • | | | • | | | | | |
| IMT - Imposto Municipal sobre as Transmissões Onerosas de Imóveis | • | • | | | • | • | | • | | | | | • |
| Insolvência e Processo de Execução Fiscal | • | | • | • | • | • | | • | • | | | | • |
| IRC - Regime Especial de Neutralidade Fiscal | • | | • | • | | | | • | | • | | | |
| IRC - Regime Simplificado | | • | | • | • | | | | | | | | |
| IRC - Correção ao Valor de Transmissão de | • | | | • | • | | | • | | • | | | |
| IRC - Impacto Fiscal do SNC | | • | • | • | | | | | | • | | | |
| IRC - Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Colectivas | • | • | • | • | • | • | | • | | • | | | • |
| IRC - Pessoas colectivas que não exercem actividade comercial a título principal | | • | | | • | | | • | | | | | • |
| IRC - Regime Fiscal da Dedução de Prejuízos | • | | | • | • | | | • | | • | | | |
| IRC - Sociedades Gestoras de Participações Sociais | | • | • | • | | | | | | • | | | |
| IRC - Tributação de Não Residentes | | • | • | • | • | | | • | | • | | | • |
| IRC - Transformações de Sociedades | | • | • | • | | | | | | • | | | |
| IRC I | • | | • | • | • | | | • | | | | | |
| IRC II - Mod. 22 | | • | | • | • | | | | | | | | |
| IRS - Gestão de Divergências | | • | | | • | | | • | | | | | • |
| IRS - Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Singulares | • | • | | | • | | | • | | | | | • |
| IRS - Mais-Valias | | • | | | • | | | • | | | | | • |
| IRS - Não Residentes | | • | • | • | • | | | • | | • | | | • |
| IRS - Obrigações Declarativas | | • | | | • | | | • | | | | | • |
| IRS I | • | | | • | • | | | • | | • | | | |
| IRS II | | • | | • | • | | | • | | • | | | |
| IUC - Imposto único de Circulação | • | | | | • | | | | | | • | | |

1. Formação Técnica Específica (GAT)

1.01. Fiscalidade e áreas conexas (Continuação)

| 1.01 - FISCALIDADE E ÁREAS CONEXAS | | DESTINATÁRIOS | | | | | | | | | | | |
|--|--------|---------------|-----------------|----|----|-----|------------------|-------------------|--------------------|----------------------|----------|-------------------|-------------|
| Cursos | Nível | | Tipo de Serviço | | | | Área Funcional | | | | | | |
| | Básico | Avançado | SC | DF | SF | CAT | Direção e Chefia | Gestão Tributária | Justiça Tributária | Inspecção Tributária | Cobrança | Auditoria Interna | Atendimento |
| IVA - Cooperação Administrativa | | • | • | • | | | | | • | | | | |
| IVA - Imposto sobre o Valor Acrescentado | • | • | • | • | • | • | | • | • | | | | • |
| IVA/RITI | | • | • | • | | | | • | • | | | | |
| LGT - Derrogação do Sigilo Bancário | | • | | | | | | | • | • | | | |
| LGT - Lei Geral Tributária | • | | • | • | • | • | | • | • | | | | |
| LGT - Prescrição Fiscal | | • | | | • | | | • | | | | | |
| Modelo 11 - Actos e Contratos Sujeitos a Imposto s/ o Património e s/ o Rendimento | • | | | | • | | | • | | | | | |
| Notificações e Citações | | • | | | • | | | | • | | | | |
| NRAU - Novo Regime de Arrendamento Urbano | | • | | • | • | | | • | | | | | |
| O Procedimento de Reclamação | • | | • | • | • | | | • | • | | | | • |
| PEJEF- Plano Estratégico da Justiça e Execuções Fiscais | | • | | • | | | | | • | | | | |
| Preços de Transferência I | • | | • | • | | | | | | • | | | |
| Preços de Transferência II | | • | • | • | | | | | | • | | | |
| Privilegios Creditórios e Procedimentos Cautelares | • | | • | • | • | • | | • | • | | | | • |
| Qualificação do Processo de Execução Fiscal | | • | | • | • | | | | • | | | | |
| Reclamações Graciosas - Procedimentos e Sistema de Gestão | • | | | • | • | | | | • | | | | |
| Representação legal | | • | | | • | • | | • | | | | | • |
| RGIT - Regime Geral das Infracções Tributárias | • | | • | • | • | • | | • | • | • | | | • |
| SGI - Planos de Insolvência | • | | | • | | | | • | • | | | | |
| Sistema de Contra Ordenações | • | | | • | • | • | | • | • | | | | • |
| Sistema de Investigação Criminal Fiscal | • | | | • | • | | | | • | | | | |
| Sociedades de Simples Administração de Bens | | • | | • | | | | | | • | | | |
| Tramitação do Processo Executivo | | • | | | • | | | | • | | | | |
| Tramitação Processual em Processos de Venda e de Penhoras | | • | | | • | | | | • | | | | |
| Tributação de Produtos Financeiros | • | | • | • | | | | • | | • | | | |
| Workshops Temáticos - Seminários | | • | • | • | • | | • | • | • | • | | • | |

1. Formação Técnica Específica (GAT)

1.02. Auditoria e contabilidade

| 1.02 - AUDITORIA E CONTABILIDADE | | DESTINATÁRIOS | | | | | | | | | | | |
|---|--------|---------------|-----------------|----|----|-----|-------------------|-------------------|--------------------|----------------------|----------|-------------------|-------------|
| CURSOS | Nível | | Tipo de Serviço | | | | Área Funcional | | | | | | |
| | Básico | Avançado | SC | DF | SF | CAT | Direcção e Chefia | Gestão Tributária | Justiça Tributária | Inspecção Tributária | Cobrança | Auditoria Interna | Atendimento |
| Amostragem para Auditoria | | • | • | • | | | | | | • | | | |
| Auditoria Informática | • | | • | • | | | | | | • | | | |
| Auditoria Informática - Norma SAF-T | • | | • | • | | | | | | • | | | |
| Auditoria Tributária I | • | | • | • | | | | | | • | | | |
| Auditoria Tributária II | | • | • | • | | | | | | • | | | |
| Contabilidade Bancária | | • | • | | | | | | | • | | | |
| Contabilidade para Juristas | • | | • | • | | | | | • | • | | | |
| Dupla Tributação Internacional na Óptica da Inspecção Tributária | | • | | | | | | | | • | | | |
| Elaboração de Relatórios para o Procurador (OPC) | • | | • | • | | | | | | • | | | |
| Fundamentação das Correções da Inspecção Tributária | • | | • | • | | | | | | • | | | |
| PCES - Plano de Contas para as Empresas de Seguros | • | | • | | | | | | | • | | | |
| RCPIT - Regime Complementar do Procedimento da Inspecção Tributária | • | | • | • | | | | | | • | | | |
| SNC - Sistema de Normalização Contabilística | • | | • | • | | | | | | • | | | |
| Técnicas de Investigação Criminal - Recolha de Prova | • | | • | • | | | | | | • | | | |
| Técnicas de Investigação Criminal | • | | • | • | | | | | | • | | | |
| Tributação Internacional nos Impostos Directos | • | | | | | | | • | | • | | | |
| Workshops Temáticos - Seminários | | • | • | • | | | | | | • | | | |

1. Formação Técnica Específica (GAT)

1.03. Aplicações informáticas

| 1.03 - APLICAÇÕES INFORMÁTICAS | | DESTINATÁRIOS | | | | | | | | | | | |
|---|--------|---------------|-----------------|----|----|-----|------------------|-------------------|--------------------|---------------------|----------|-------------------|-------------|
| CURSOS | Nível | | Tipo de Serviço | | | | Área Funcional | | | | | | |
| | Básico | Avançado | SC | DF | SF | CAT | Direção e Chefia | Gestão Tributária | Justiça Tributária | Inspeção Tributária | Cobrança | Auditoria Interna | Atendimento |
| Aplicações Centrais na optica da Auditoria Interna | | • | • | | | | | | | | | • | |
| Aplicações Centrais na optica da gestão | | • | | | • | | • | | | | | | |
| Aplicações Centrais - Justiça Tributária | | • | • | • | • | | | • | • | | | | |
| Aplicações Centrais - Património | | • | • | • | • | | | • | • | | | | |
| CAT - Declarações Electrónicas | • | | | | | • | | | | | | | |
| CAT - Sistema CRM-PT | • | | | | | • | | | | | | | |
| Correcção de Erros Centrais - Mod/22 | | • | | • | | | | • | | | | | |
| Datawarehouse | | • | • | • | | | | | | • | | • | |
| Declarações Electrónicas | • | | | | | • | | | | | | | • |
| Fluxos Financeiros | • | • | • | • | • | • | | • | • | | | | • |
| IVA - Análise Contas Correntes | • | | | • | • | • | | • | | | | | • |
| SGA - Sistema de Gestão de Atendimento | • | | | | | • | • | | | | | | • |
| SGRC -Registo de Contribuintes | • | | | | | • | | | | | | | • |
| SIIT - Sistema Integrado de Informação da Inspeção Tributária | • | • | • | • | | | | | | • | | | |
| Sistema de Aplicações para o Património | • | | | • | • | | | • | | | | | |
| SLC -Caixa | • | | | | • | | | | | | | • | |
| SLC -Gerência | • | | | | • | | | | | | | • | |

2 - Formação em Gestão e Liderança (Dirigentes e Chefias)

| 2.01 - GESTÃO E LIDERANÇA | | | DESTINATÁRIOS | | | | |
|--|--------|----------|-----------------|----|----|-----|-------------------|
| CURSOS | Nível | | Tipo de Serviço | | | | Área Funcional |
| | Básico | Avançado | SC | DF | SF | CAT | Direcção e Chefia |
| Condução de Reuniões | ● | | ● | ● | ● | ● | ● |
| Curso de Chefias Tributárias | | ● | | ● | ● | | ● |
| Desenvolvimento de Estratégias de Gestão | ● | | ● | ● | ● | ● | ● |
| FORGEP | ● | | ● | ● | ● | ● | ● |
| Gestão de Projectos | ● | | ● | ● | ● | ● | ● |
| Liderança e Gestão de Equipas | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Negociação e Gestão de Conflitos | ● | | ● | ● | ● | ● | ● |
| Seminários para Dirigentes e Chefias | | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| SIADAP - Avaliadores | ● | | ● | ● | ● | ● | ● |
| SIADAP - Regulamento | ● | | ● | ● | ● | ● | ● |
| Workshops, Seminários e Reuniões de Trabalho | | ● | ● | ● | ● | ● | ● |

3. Formação Genérica e Transversal

3.01- Tecnologias de Informação e Comunicação

| 3.01- TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO | | | | | | | DESTINATÁRIOS | | | | | | | |
|---|--------|----------|-----------------|----|----|-----|-------------------|-------------------|--------------------|---------------------|----------|-------------------|-------------|--------|
| CURSOS | Nível | | Tipo de Serviço | | | | Área Funcional | | | | | | | |
| | Básico | Avançado | SC | DF | SF | CAT | Direcção e Chefia | Gestão Tributária | Justiça Tributária | Inspeção Tributária | Cobrança | Auditoria Interna | Atendimento | Outras |
| Access | ● | | ● | ● | | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Excel I | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Excel II | | ● | ● | ● | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | | | |
| Linux | | ● | ● | ● | | | | | ● | | | | | |
| Excel - Ferramentas de gestão | | ● | | ● | ● | ● | ● | | | | | | | |
| Word I | ● | | ● | ● | | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Word II | | ● | ● | ● | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | | | |
| Outlook - Correio electrónico | ● | | ● | ● | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Power Point | ● | | ● | ● | | | ● | | | | | | | ● |
| Microsoft Business Intelligence | ● | | ● | ● | | | ● | | ● | | | | | ● |
| Microsoft Project | ● | | ● | ● | | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● |

3.02 - Área Administrativa e Financeira

| 3.02 - ÁREA ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA | | | | | DESTINATÁRIOS | | | |
|--|--------|----------|-----------------|----|---------------------|-----------------|--------|--|
| CURSOS | Nível | | Tipo de Serviço | | Área Funcional | | | |
| | Básico | Avançado | SC | DF | Área Administrativa | Área Financeira | Outras | |
| Concursos - Regras Procedimentais | ● | | ● | ● | ● | | | |
| Contratação Pública | | ● | ● | ● | | ● | | |
| CPA - Código de Procedimento Administrativo | ● | | ● | ● | ● | | | |
| Estatuto Disciplinar | ● | | ● | ● | ● | | | |
| LVCR - Lei de Vínculos, Carreiras e Remunerações | ● | | ● | ● | ● | | | |
| DGCI - Orgânica e Carreiras | ● | | ● | ● | ● | | | |
| RCTFP - Regime de Contrato de Trabalho em Funções Públicas | ● | | ● | ● | ● | | | |
| Técnicas de Secretariado | ● | | ● | ● | ● | | | |

3. Formação Genérica e Transversal (Continuação)

3.03 - Desenvolvimento Pessoal /Qualidade no atendimento

| 3.03 - DESENVOLVIMENTO PESSOAL /QUALIDADE NO ATENDIMENTO | | DESTINATÁRIOS | | | | | | | | | | | | |
|--|--------|---------------|-----------------|----|----|-----|-------------------|-------------------|--------------------|----------------------|----------|-------------------|-------------|--------|
| CURSOS | Nível | | Tipo de Serviço | | | | Área Funcional | | | | | | | |
| | Básico | Avançado | SC | DF | SF | CAT | Direcção e Chefia | Gestão Tributária | Justiça Tributária | Inspecção Tributária | Cobrança | Auditoria Interna | Atendimento | Outras |
| Comunicar com Assertividade | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| CAT - Gestão Dinérgica Emocional em Contexto de Mudança | | ● | | | | ● | | | | | | | | |
| CAT - Qualidade no Atendimento | ● | | | | | ● | | | | | | | | |
| Gestão de Conflitos | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Gestão do Tempo | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Qualidade no Atendimento | ● | | | | ● | ● | | | | | | | ● | |
| Relações Fisco-Contribuinte (Follow-up) | | ● | ● | ● | | | | | | ● | | | | |
| Técnicas de Atendimento Telefónico (Follow -up) | | ● | | | | ● | | | | | | | ● | |

3.04 - Línguas Estrangeiras

| 3.04 - LÍNGUAS ESTRANGEIRAS | | DESTINATÁRIOS | | | | | | | | | | | | |
|---|--------|---------------|-----------------|----|----|-----|-------------------|-------------------|--------------------|----------------------|----------|-------------------|-------------|--------|
| CURSOS | Nível | | Tipo de Serviço | | | | Área Funcional | | | | | | | |
| | Básico | Avançado | SC | DF | SF | CAT | Direcção e Chefia | Gestão Tributária | Justiça Tributária | Inspecção Tributária | Cobrança | Auditoria Interna | Atendimento | Outras |
| Espanhol | ● | | | ● | ● | ● | | | | | | | ● | |
| Inglês - Tell Me More | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Inglês Avançado - Nível 1 | | ● | ● | ● | | | | | | | | | | |
| Inglês Avançado - Nível 2 | | ● | ● | ● | | | | | | | | | | |
| Inglês Inicial | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Inglês Intermediário - Nível 1 | ● | | ● | ● | | | | | | | | | | |
| Inglês Intermediário - Nível 2 | ● | | ● | ● | | | | | | | | | | |
| Inglês Intermediário-Superior - Nível 1 | | ● | ● | ● | | | | | | | | | | |
| Inglês Intermediário-Superior - Nível 2 | | ● | ● | ● | | | | | | | | | | |
| Inglês Pré-Intermediário - Nível 1 | ● | | ● | ● | | | | | | | | | | |
| Inglês Pré-Intermediário - Nível 2 | ● | | ● | ● | | | | | | | | | | |

3. Formação Genérica e Transversal (Continuação)

3.05 - Formação de formadores e tutores

| 3.05 - FORMAÇÃO DE FORMADORES E TUTORES | | DESTINATÁRIOS | | | | | | | | | | | | | |
|---|--------|---------------|-----------------|----|----|-----|------------------|-------------------|--------------------|----------------------|----------|-------------------|-------------|---------------------|--------|
| CURSOS | Nível | | Tipo de Serviço | | | | Área Funcional | | | | | | | | |
| | Básico | Avançado | SC | DF | SF | CAT | Direção e Chefia | Gestão Tributária | Justiça Tributária | Inspecção Tributária | Cobrança | Auditoria Interna | Atendimento | Admin. e Financeira | Outras |
| Formação de Formadores - Justiça Tributária | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Formação de Formadores - IRC | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Formação de Formadores - IRS | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Formação de Formadores - IVA | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Formação de Formadores - Património | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Formação de Formadores - Renovação do CAP | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Formação de Tutores em e-learning | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Formação Pedagógica Inicial de Formadores | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Técnicas de apresentação oral | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |

3.06. Higiene e Segurança no Trabalho

| 3.06 - HIGIENE E SEGURANÇA NO TRABALHO | | DESTINATÁRIOS | | | | | | | | | | | | | |
|--|--------|---------------|-----------------|----|----|-----|------------------|-------------------|--------------------|----------------------|----------|-------------------|-------------|---------------------|--------|
| CURSOS | Nível | | Tipo de Serviço | | | | Área Funcional | | | | | | | | |
| | Básico | Avançado | SC | DF | SF | CAT | Direção e Chefia | Gestão Tributária | Justiça Tributária | Inspecção Tributária | Cobrança | Auditoria Interna | Atendimento | Admin. e Financeira | Outras |
| Higiene e Segurança no Trabalho | ● | | ● | ● | | | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |

4. Formação inicial / Estágios

4.01. Estágios

| 4.01 - ESTÁGIOS | | DESTINATÁRIOS | | | | | | | | | | | | | |
|---|--------|---------------|-----------------|----|----|-----|-------------------|--------------------|----------------------|----------|-------------------|-------------|---------------------|--------|---|
| CURSOS | Nível | | Tipo de Serviço | | | | Área Funcional | | | | | | | | |
| | Básico | Avançado | SC | DF | SF | CAT | Gestão Tributária | Justiça Tributária | Inspecção Tributária | Cobrança | Auditoria Interna | Atendimento | Admin. e Financeira | Outras | |
| Estágios de Inspectores Tributários/ Lic. Direito | ● | | ● | ● | ● | | | | ● | | | | | | ● |
| Estágios na Administração Pública | ● | | | | | | | | | | | | | | ● |