



ACADEMIA MILITAR

PLANO DE CARREIRA PARA OFICIAIS DE ADMINISTRAÇÃO MILITAR: REESTRUTURAÇÃO DO PLANO DE ESTUDOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO MILITAR

**Aspirante de Administração Militar Fernando Heitor da Silva
Borda D' Água**

Orientadora: Professora Doutora Maria Manuela Martins Saraiva Sarmento Coelho

**Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada
Lisboa, julho de 2014**



ACADEMIA MILITAR

PLANO DE CARREIRA PARA OFICIAIS DE ADMINISTRAÇÃO MILITAR: REESTRUTURAÇÃO DO PLANO DE ESTUDOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO MILITAR

**Aspirante de Administração Militar Fernando Heitor da Silva
Borda D' Água**

Orientadora: Professora Doutora Maria Manuela Martins Saraiva Sarmento Coelho

**Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada
Lisboa, julho de 2014**

DEDICATÓRIA

À minha família e à Ana Rita,
pelo apoio prestado
nos momentos mais difíceis.

AGRADECIMENTOS

Embora a realização do presente trabalho seja de natureza individual, resultando de extensas horas de análise e reflexão, não poderia deixar de expressar o meu reconhecimento a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para a sua realização. Não atribuindo maior ou menor relevância pela ordem de agradecimentos, gostaria de agradecer em primeiro lugar à orientadora deste trabalho a Sr.^a Professora Doutora Maria Manuela Martins Saraiva Sarmiento Coelho, pela dedicação, apoio e constante acompanhamento, sem o qual não teria sido possível suplantar as dificuldades que advieram da consecução da elaboração desta investigação.

Ao Diretor de Curso, Sr. Major de AdMil Doutor David Miguel Pascoal Rosado, pela brevidade com que estabeleceu contactos e transmitiu informações, no sentido de seguir o desenvolvimento do trabalho durante todo o tirocínio com o contributo, aqui expresso, do seu conhecimento nesta área.

Ao Sr. Tenente-Coronel, Paulo António das Neves Inocêncio, pela disponibilidade demonstrada ao longo da execução deste trabalho, no fornecimento de informações, bem como pelo seu conhecimento nesta área, sendo de realçar os contributos de variada índole, que concorreram decisivamente para esta realização.

Ao Sr. Professor Doutor Ezequiel António Nunes Fernandes, pelo seu saber e grande, pela forma como me acolheu e esclareceu todas as dúvidas.

Aos excelentíssimos oficiais de Administração Militar que me auxiliaram, respondendo aos questionários e às entrevistas, cuja participação é componente essencial deste trabalho.

À Sr.^a Professora de Língua Portuguesa, Ana Paula Vieira, pelo grande apoio, na correção e verificação da redação de todo o trabalho.

Ao Sr. Doutor Custódio Bento pelo grande tempo disponibilizado no apoio e auxílio de grande importância, no decorrer de toda a investigação.

Aos camaradas do meu curso, pelo apoio e colaboração demonstrada em todos os momentos deste longo percurso na Academia Militar. À minha família, e à Ana Rita,

pelo incansável apoio e carinho que me proporcionaram sempre, não só durante este período, mas também durante toda a minha formação.

A todos, pela força, apoio, dedicação e enorme compreensão, um sincero obrigado.

RESUMO

Tendo em conta o ambiente de mudança em que a sociedade é caracterizada, os recursos humanos são peças ativas no desenvolvimento das organizações, pelo que a formação assume cada vez mais um papel preponderante na sua gestão. É neste âmbito de inevitabilidade, mudança e necessidade de antecipação da formação dos oficiais de Administração Militar que surge o tema “*Plano de Carreira para Oficiais de Administração Militar: Reestruturação do Plano de Estudos do Curso de Administração Militar*” e os objetivos deste trabalho de investigação. O presente trabalho, perspetiva a necessidade proeminente para o Exército Português de oficiais pertencentes à Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas, de para alcançar a eficiência e eficácia dos processos de apoio financeiro, onde o planeamento da formação assume especial atenção, pelo facto de na atualidade não permitir o acesso direto à Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas.

Desta forma, são analisadas, qual ou quais são as medidas a tomar, para fazer face às necessidades ao nível financeiro do Exército. Assim sendo a metodologia utilizada nesta investigação tem por base a fase exploratória, analítica e conclusiva, pelo que os dados que sustentam toda a investigação foram obtidos através da realização de uma pesquisa bibliográfica, bem como, através da aplicação de entrevistas e questionários.

Conclui-se que a realização de alterações ao plano de estudos do curso de Administração Militar é uma mais-valia no âmbito pessoal, institucional e no reconhecimento por parte da sociedade civil, tendo sido propostos cenários para a realização das alterações. Em suma, a existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército, apresenta-se como uma necessidade e mais-valia para o Exército em geral, e para o serviço de Administração Militar em particular. Muitas outras alterações e cenários podem ser levantados. Contudo o principal objetivo é oferecer soluções para criar uma boa oferta formativa ao Curso de Administração Militar.

Palavras- chave: Plano de formação; Mudança; Administração Militar; Técnicos Oficiais de Contas.

ABSTRACT

Regarding the changing environment in which society is characterized, Human resources play an active part in the development of organizations, whereby the training is increasingly taking a leading role in their management. It's in this context of inevitability to change and the need to anticipate the education of officers of Military Administration that appears the theme "*Career Plan for officials of Military Administration, Restructuring the Course's Study Plan of Military Administration*" and also the goals of this research. This work aims to show the need for Officers of the Portuguese Army to take part in the Order of Chartered Accountants, to achieve efficiency and effectiveness in the processes of financial support. Where planning training takes special attention, because presently it doesn't allow direct access to the Order of Chartered Accountants.

Thus, we analyzed which or what steps to take to address the financial needs of the Army. Therefore the methodology used in this research is based on exploratory, analytical and conclusive stages. The data supporting all the research was obtained by conducting a bibliographic investigation, as well as through the application of interviews and questionnaires.

It is concluded that making changes to the plan of studies of the Military Administration course is a personal and institutional asset capable of establishing a renewed recognition by the civil society. Scenarios have been proposed to carry out these changes. In short, the existence of Chartered Accountants in the Army presents itself as a necessity and added value to the Army in general and for the service of the Military Administration in particular. However the main purpose is create a good training offer to the Military Administration course.

Keywords: Training plan; Change; Military Administration; Chartered Accountants

ÍNDICE GERAL

DEDICATÓRIA	i
AGRADECIMENTOS	ii
RESUMO	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE GERAL	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
ÍNDICE DE QUADROS	xiii
ÍNDICE DE TABELAS	xiv
LISTA DE ABREVIATURAS, ACRÓNIMOS E SIGLAS	xvi
EPÍGRAFE	xix
CAPÍTULO 1: APRESENTAÇÃO DO TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO	1
1.1. INTRODUÇÃO.....	1
1.2. ENQUADRAMENTO.....	1
1.3. JUSTIFICAÇÃO DO TEMA.....	2
1.4. PERGUNTA DE PARTIDA DA INVESTIGAÇÃO.....	3
1.5. PERGUNTAS DERIVADAS DA INVESTIGAÇÃO	4
1.6. OBJETIVO GERAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
1.7. HIPÓTESES DA INVESTIGAÇÃO.....	5
1.8. METODOLOGIA E MODELO DE INVESTIGAÇÃO	5
1.9. SÍNTESE DOS CAPÍTULOS.....	7
PARTE I – TEÓRICA	8
CAPÍTULO 2: PLANO DE CARREIRA E PLANO DE FORMAÇÃO	8
2.1. RELAÇÃO DO INDIVÍDUO COM A ORGANIZAÇÃO	8
2.2. GESTÃO E DESENVOLVIMENTO DA CARREIRA.....	9

2.2.1.	CONCEITO DE CARREIRA	9
2.2.2.	PLANO E DESENVOLVIMENTO DA CARREIRA	10
2.3.	FORMAÇÃO	11
2.3.1.	CONCEITO E IMPORTÂNCIA DA FORMAÇÃO	11
2.3.2.	A RAZÃO DA FORMAÇÃO.....	12
2.3.3.	PLANEAMENTO DA FORMAÇÃO	13
 CAPÍTULO 3: A PROFISSÃO DOS TÉCNICOS OFICIAIS DE CONTAS		14
3.1.	CARACTERIZAÇÃO DA PROFISSÃO DOS TÉCNICOS OFICIAIS DE CONTAS	14
3.1.1.	CÓDIGO DEONTOLÓGICO DOS TÉCNICOS OFICIAIS DE CONTAS.....	15
3.1.2.	FORMAÇÃO DOS TÉCNICOS OFICIAIS DE CONTAS.....	16
3.1.3.	CONTROLO DE QUALIDADE DO TRABALHO JUNTO DOS TÉCNICOS OFICIAIS DE CONTAS	17
3.1.4.	INSCRIÇÃO NA ORDEM DOS TÉCNICOS OFICIAIS DE CONTAS	17
3.2.	NECESSIDADE DA INTERVENÇÃO DOS TÉCNICOS OFICIAIS DE CONTAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	18
3.2.1.	NECESSIDADE DE MELHORAR AS CONTAS PÚBLICAS	18
3.2.2.	O DESAFIO DA ALTERAÇÃO DO SISTEMA DE CONTABILIDADE PÚBLICA	19
 PARTE II – PRÁTICA		21
CAPÍTULO 4: TRABALHO DE CAMPO		21
4.1.	MÉTODO DE TRABALHO DE CAMPO	21
4.2.	INQUÉRITO POR ENTREVISTA.....	22
4.3.	INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO	22
4.3.1.	DEFINIÇÃO DA AMOSTRA DOS INQUÉRITOS POR QUESTIONÁRIO	24
 CAPÍTULO 5: ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS		26
5.1.	ANÁLISE DAS ENTREVISTAS	26
5.1.1.	CONCLUSÃO DAS ENTREVISTAS	33
5.2.	ANÁLISE DOS QUESTIONÁRIOS	34
5.2.1	ANÁLISE DA FIABILIDADE DO QUESTIONÁRIO	34
5.2.2.	CARACTERIZAÇÃO DOS INQUIRIDOS	34
5.2.3.	ANÁLISE DE RESULTADOS.....	36

5.2.4.	CONCLUSÃO DOS INQUÉRITOS POR QUESTIONÁRIO.....	45
5.3.	ANÁLISE SWOT APLICADA À EXISTÊNCIA DE TÉCNICOS OFICIAIS DE CONTAS NO EXÉRCITO	46
5.4.	MODELO PROPOSTO SOBRE O PLANO DE ESTUDOS DE ADMINISTRAÇÃO MILITAR.....	47
5.4.1.	ENQUADRAMENTO	47
5.4.2.	ANÁLISE DO PLANO DE ESTUDOS DE ADMINISTRAÇÃO MILITAR ATUAL	48
5.4.3.	CENÁRIOS DE POSSÍVEIS PLANOS DE ESTUDOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO MILITAR.....	49
CAPÍTULO 6: CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES		51
6.1.	VERIFICAÇÃO DAS HIPÓTESES	51
6.2.	CONFIRMAÇÃO DOS OBJETIVOS	52
6.3.	RESPOSTA ÀS PERGUNTAS DERIVADAS DA INVESTIGAÇÃO	52
6.4.	RESPOSTA À PERGUNTA DE PARTIDA DA INVESTIGAÇÃO	53
6.5.	REFLEXÕES FINAIS	54
6.6.	LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO.....	55
6.7.	INVESTIGAÇÕES FUTURAS	55
BIBLIOGRAFIA		56
APÊNDICES		60
APÊNDICE A: ESTRUTURA DO TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO		61
APÊNDICE B: CARACTERIZAÇÃO DOS ENTREVISTADOS.....		62
APÊNDICE C: ENTREVISTAS		63
C.1.	GUIÃO DA ENTREVISTA.....	63
C.2.	TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS	65
C.2.1.	ENTREVISTA 1	65
C.2.2.	ENTREVISTA 2	69
C.2.3.	ENTREVISTA 3	74
C.2.4.	ENTREVISTA 4	79
C.2.5.	ENTREVISTA 5	83
C.2.6.	ENTREVISTA 6	88
C.2.7.	ENTREVISTA 7	92

APÊNDICE D: ANÁLISE DAS ENTREVISTAS	99
D.1. CODIFICAÇÃO ALFANUMÉRICA E CROMÁTICA DAS ENTREVISTAS	99
D.2. JUSTIFICAÇÃO DA CODIFICAÇÃO DAS RESPOSTAS.....	101
D.3. ANÁLISE DE CONTEÚDO POR QUESTÃO	123
APÊNDICE E: QUESTIONÁRIO	134
APÊNDICE F: TABELAS DA CARACTERIZAÇÃO DOS INQUIRIDOS	142
APÊNDICE G: TABELAS DA ANÁLISE DE RESULTADOS DOS QUESTIONÁRIOS	144
APÊNDICE H: MATRIZ <i>SWOT</i>	145
APÊNDICE I: ANÁLISE DO PLANO DE ESTUDOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO MILITAR	146
ANEXOS	149
ANEXO A: REGULAMENTO DO CONTROLO DE QUALIDADE	150
ANEXO B: REGULAMENTO DE INSCRIÇÃO, ESTÁGIO E EXAME PROFISSIONAIS	151

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Estrutura do Trabalho de Investigação.	61
Figura 2 - Questionário <i>online</i> aplicado aos oficiais de Administração Militar.....	141
Figura 3 - Regulamento do controlo de qualidade.....	150
Figura 4 - Regulamento de Inscrição, Estágio e Exame Profissionais.	153

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Género dos inquiridos.	34
Gráfico 2 - Idade dos inquiridos.	34
Gráfico 3 - Posto dos inquiridos.	34
Gráfico 4 - Habilitações literárias dos inquiridos.	34
Gráfico 5 - Local de trabalho dos inquiridos.	34
Gráfico 6 - Tempo na função dos inquiridos.	34
Gráfico 7 - Tempo como Técnico Oficial de Contas.	35
Gráfico 8 - Tempo a exercer funções de Técnico Oficial de Contas.	35
Gráfico 9 - Participação em ações de formação.	35
Gráfico 10 – Opinião sobre o Estatuto da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas.	35
Gráfico 11 – Opinião sobre o Código Deontológico.	35
Gráfico 12 – Perfil das questões do Inquérito por Questionário.	36
Gráfico 13 - Resultados obtidos na questão 13.	37
Gráfico 14 - Resultados obtidos na questão 14.	37
Gráfico 15 - Resultados obtidos na questão 15.	38
Gráfico 16 - Resultados obtidos na questão 16.	38
Gráfico 17 - Resultados obtidos na questão 17.	38
Gráfico 18 - Resultados obtidos na questão 18.	40
Gráfico 19 - Resultados obtidos na questão 19.	40
Gráfico 20 - Resultados obtidos na questão 20.	40
Gráfico 21 - Resultados obtidos na questão 21.	41

Gráfico 22 - Resultados obtidos na questão 22.	41
Gráfico 23 - Resultados obtidos na questão 23.	41
Gráfico 24 - Resultados obtidos na questão 24.	41
Gráfico 25 - Resultados obtidos na questão 25.	41
Gráfico 26 - Resultados obtidos na questão 26.	42
Gráfico 27 - Resultados obtidos na questão 27.	42
Gráfico 28 - Resultados obtidos na questão 28.	42
Gráfico 29 - Resultados obtidos na questão 29.	42
Gráfico 30 - Resultados obtidos na questão 29.	43
Gráfico 31 - Resultados obtidos na questão 31.	44
Gráfico 32 - Resultados obtidos na questão 32.	44
Gráfico 33 - Resultados obtidos na questão 33.	44
Gráfico 34 - Resultados obtidos na questão 34.	44
Gráfico 35 - Resultados obtidos na questão 35.	45
Gráfico 36 - Resultados obtidos na questão 36.	45

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 - Análise SWOT aplicada à existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército.	47
Quadro 2 - Matriz SWOT da existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército.	145
Quadro 3 - Lista de unidades curriculares consideradas pela Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas com base nas Fichas de Unidade Curricular.	146
Quadro 4 - Unidades curriculares desnecessárias para o acesso à Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas.	148

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Análise quantitativa das entrevistas.	27
Tabela 2 - Medidas de tendência central e dispersão correspondentes ao Grupo I do questionário.....	37
Tabela 3 - Medidas de tendência central e dispersão correspondentes ao Grupo II do questionário.	39
Tabela 4 – Cenário (1) de alteração de unidades curriculares.....	49
Tabela 5 – Cenário (2) de alteração de unidades curriculares.....	49
Tabela 6 - Identificação numérica dos entrevistados.....	62
Tabela 7 - Codificação alfanumérica e cromática das respostas.....	99
Tabela 8 - Análise de conteúdo por questão da entrevista.....	123
Tabela 9 - Distribuição do género.....	142
Tabela 10 - Distribuição da idade.....	142
Tabela 11 - Distribuição do posto.....	142
Tabela 12 - Distribuição das habilitações literárias.....	142
Tabela 13 - Distribuição do local de trabalho.....	142
Tabela 14 - Distribuição do tempo na função.....	142
Tabela 15 - Distribuição do número de Técnicos Oficiais de Contas.....	143
Tabela 16 - Distribuição do tempo como Técnicos Oficial de Contas.....	143
Tabela 17 - Distribuição do tempo de exercício das funções de Técnico Oficial de Contas.....	143
Tabela 18 - Distribuição da participação em ações de formação.....	143

Tabela 19 - Distribuição do grau de concordância do Estatuto da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas.....	143
Tabela 20 - Distribuição do grau de concordância do código deontológico.....	143
Tabela 21 - Respostas às questões (13-36).....	144
Tabela 22 - Análise das áreas nucleares.....	146
Tabela 23 - Análise das áreas complementares.....	147

LISTA DE ABREVIATURAS , ACRÓNIMOS E SIGLAS

A	
AdMil	Administração Militar
Alf	Alferes
AM	Academia Militar
Asp	Aspirante
C	
C	Concordo
Cap	Capitão
CDTO	Código Deontológico dos Técnicos Oficiais de Contas
C	
CM	Concordo muito
CNC	Comissão de Normalização Contabilística
Cor	Coronel
CT	Concordo totalmente
D	
D	Discordo
DL	Decreto-Lei
DM	Discordo muito
DP	Desvio Padrão
DT	Discordo totalmente
E	
ECTS	European Credit Transfer and Accumulation System
EMFA	Estatuto dos Militares das Forças Armadas
R	
EOTOC	Estatuto da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas
F	
FUC	Ficha de Unidade Curricular
G	
GRH	Gestão de Recursos Humanos
H	
H	Hipótese
I	

IASB	International Accounting Standards Board
IESM	Instituto de Estudos Superiores Militares
IPSAS	Normas Internacionais de Contabilidade Pública

M

Maj	Major
Max	Máximo
MGen	Major General
Min	Mínimo

N

ND-NC	Não discordo nem concordo
-------	---------------------------

O

OTOC	Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas
------	---------------------------------------

P

p.	Página
PD	Pergunta Derivada
POC	Plano Oficial de Contas
POCP	Plano Oficial de Contabilidade Pública
pp.	Páginas
PRH	Planeamento de Recursos Humanos

R

RA	Repartição de Auditoria
RAG	Repartição de Apoio Geral
RGFC	Repartição Geral Financeira de Contabilidade
RGO	Repartição de Gestão Orçamental

S

SNC	Sistema de Normalização de Contabilística
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>
Sr.	Senhor
Sr. ^a	Senhora

T

TCor	Tenente Coronel
Ten	Tenente
TIA	Trabalho de Investigação Aplicada
TOC	Técnico Oficial de Contas
TPO	Tirocínio para Oficiais

U

U/E/O Unidades Estabelecimentos e Órgãos
UC Unidades Curriculares

EPÍGRAFE

“Acontece isto muitas vezes, não fazemos as perguntas porque ainda não estávamos preparados para ouvir as respostas, ou por termos, simplesmente, medo delas”

Saramago, 1997

CAPÍTULO 1:

APRESENTAÇÃO DO TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO

1.1. INTRODUÇÃO

No âmbito do Mestrado em Administração Militar (AdMil), surge inserido na fase final do Tirocínio para Oficiais (TPO) o presente Trabalho de Investigação Aplicada (TIA), que é requisito necessário para a obtenção do grau de mestre¹. O TIA evidencia o esforço por conhecer determinado fenómeno, como realça Oliveira (2007, p. 21) “o propósito deste tipo de pesquisa é a resolução a médio prazo de problemas práticos sendo as suas implicações claramente visíveis”.

Segundo Sarmiento (2013, p. 207), o presente capítulo “*apresenta uma perspetiva geral do trabalho, desde a questão de partida da investigação até à descrição dos capítulos da tese*”. Também Pocinho entende que neste capítulo são esclarecidas “*as delimitações estabelecidas na abordagem do assunto, os objetivos e as justificativas que levaram o autor a tal investigação, para, em seguida, apontar as questões de pesquisa para as quais procurará as respostas*” (2012, p. 155). Deste modo, primeiramente é feito o enquadramento e justificação do tema; seguidamente é enunciada a pergunta de partida e as perguntas derivadas subjacentes; depois são enumerados os objetivos que se pretende atingir e as hipóteses elaboradas; por fim é feita, refere-se a metodologia utilizada e apresentam-se, de forma sucinta, os capítulos subsequentes do trabalho de investigação.

1.2. ENQUADRAMENTO

A preocupação do desenvolvimento da carreira “*é um esforço permanente, organizado e formalizado, destinado a desenvolver, enriquecer e tornar os trabalhadores mais capazes*” (Bilhim, 2008, p. 288). Assim sendo o Exército procura atender à necessidade de ter no seu efetivo indivíduos com o perfil adequado para o

¹ O art.º 15º do Decreto-Lei nº 115/2013, de 7 de Agosto estabelece a quem pode ser conferido o grau de mestre. Segundo Sarmiento “*o grau de mestre comprova o nível aprofundado de conhecimentos numa área científica e a capacidade para a prática da investigação*” (Sarmiento, 2013, p. 2).

cargo, para que deste modo a sua missão seja atingida de forma eficaz e recompense o investimento realizado em recursos humanos.

No ambiente de mudança atual, em que a sociedade se caracteriza por uma desmedida velocidade dos acontecimentos, a formação assume, cada vez mais, um papel preponderante, pelo que se torna imprescindível para qualquer organização proceder a um diagnóstico das suas necessidades, com a finalidade de planejar e organizar a formação que mais se lhe adequa, com o intuito de ser ministrada no momento oportuno e nos moldes necessários. No contexto militar, o EMFAR refere que a formação se materializa *“através de cursos, tirocínios, estágios, instrução, treino operacional e técnico, consoante a categoria e o posto, (...) a que o militar pertence”* (Decreto-Lei n.º 236/99, artigo n.º 73), pelo que, na esfera dos oficiais do quadro permanente, importa destacar a formação na Academia Militar (AM) - por ser um Estabelecimento Militar de Ensino Superior Universitário, com a finalidade de formar oficiais para a execução das diversas funções que, futuramente, irão desempenhar nos quadros permanentes do Exército e da Guarda Nacional Republicana (Academia Militar, 2014).

1.3. JUSTIFICAÇÃO DO TEMA

A escolha de um tema é o “primeiro degrau” para a realização da investigação. Segundo Fortin (2009, p. 48) *“qualquer investigação tem por ponto de partida uma situação considerada como problemática, (...) que por consequência exige uma explicação ou pelo menos uma melhor compreensão do fenómeno observado”*. No entanto, não basta escolher o tema para dar início ao trabalho. É necessário considerar fatores como os recursos económicos, recursos biográficos e o tempo para a conclusão (Sousa & Baptista, 2011).

Torna-se ainda oportuno referir que a realização de uma investigação, independentemente de possibilitar uma aplicação prática, visa um aumento do conhecimento, razão pela qual a escolha do tema requer ponderação, como pensa Oliveira (2007, p. 24) *“quanto maior o interesse que o aluno tem pela temática, maior a resistência tem em ultrapassar as fases difíceis da elaboração do trabalho e maior a gratificação pessoal terá quando o terminar”*. Como tal, o mesmo deve pautar por ser um assunto atual, de interesse geral, retrate uma situação controversa e que gere dúvidas, evitando temas saturados.

O presente TIA é subordinado ao tema “*Plano de Carreira para Oficiais de Administração Militar: Reestruturação do Plano de Estudos do curso de Administração Militar*”. A eleição deste tema deve-se à necessidade de analisar o plano de estudos dos oficiais de Administração Militar, designadamente nas funções para as quais estes são nomeados. Deste modo, para justificar tal necessidade, podemos apoiar-nos no paradigma sócio crítico, que sugere encarar a realidade, maior interatividade social, maior proximidade do real, da participação e da reflexão crítica, e intencionalidade transformadora (Coutinho, 2008). Este paradigma busca, através de uma atitude crítica, mudar algo na sociedade.

Na sequência da justificação do tema, importa referir as funções de um oficial de AdMil em duas grandes áreas: a área logística e a área financeira. A investigação consubstancia-se nas funções associadas à área financeira. A escolha foi feita pelo facto de a temática ser bastante proferida atualmente, tendo em conta os requisitos exigidos por parte das autoridades competentes², as quais estão atentas à qualidade dos serviços prestados. Deste modo, no dever de acompanhar a conjuntura atual do país, que se manifesta inexoravelmente, perspetiva-se a necessidade proeminente de dotar o Exército Português de oficiais reconhecidos pela Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas (OTOC), no sentido de alcançarem a eficiência e eficácia dos processos de apoio financeiro às Unidades Estabelecimentos e Órgãos (U/E/O), onde a credibilidade e acreditação da execução de funções contabilísticas são capitais.

1.4. PERGUNTA DE PARTIDA DA INVESTIGAÇÃO

Após a escolha do tema a investigar surge a necessidade de formular um problema de investigação. De acordo com Pocinho (2012, p. 7) “*o problema é a pergunta para a qual desejamos saber a resposta. A investigação é a procura dessa resposta*”. Neste contexto, a **pergunta de partida da investigação** que se coloca é:

- Quais as alterações que podem ser introduzidas no plano de estudos do curso de Administração Militar, por forma a desenvolver uma maior eficácia e eficiência da formação do oficial de Administração Militar?

² Como entidades competentes, entendem-se as entidades do Exército, como é o caso dos comandantes das U/E/O, bem como entidades externas a quem compete garantir a creditação e aprovação de

1.5. PERGUNTAS DERIVADAS DA INVESTIGAÇÃO

Formulado o problema é necessário articular as perguntas derivadas que de acordo com Sousa e Baptista (2011, p. 27), “*são perguntas a que se pretende dar a resposta no decorrer da investigação*”. Deste modo, as perguntas derivadas vêm auxiliar-nos na nossa investigação, clarificando a reflexão que surgiu com o tema abordado e responder com mais facilidade, à pergunta de partida. Assim, surgem as **perguntas derivadas da pergunta de partida da investigação** que “*especificam os aspetos a estudar*” (Fortin, 2009, p. 101):

- PD1: Quais são as vulnerabilidades do atual plano de estudos do curso de Administração Militar?
- PD2: Qual é o plano de estudos do curso de Administração Militar, adequado à carreira dos oficiais de Administração Militar?
- PD3: Qual é a relevância para o Exército Português da existência de oficiais inscritos na OTOC?
- PD4: Quais são as vantagens de uma reestruturação do plano de estudos do curso de Administração Militar para permitir uma imediata candidatura a OTOC?

1.6. OBJETIVO GERAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Citando Fortin (2009, p. 100) os objetivos da investigação constituem “*um enunciado declarativo que precisa as variáveis chave, a população alvo e a orientação da investigação*”, ou seja, são os objetivos que indicam a meta a atingir. De acordo com Sousa e Baptista, o objetivo geral “*corresponde ao produto final que o projeto quer atingir*” (2011, p. 26), pelo que a definição clara dos objetivos ajuda, em muito, na tomada de decisões. Este princípio permite ao investigador atingir os resultados pretendidos. Assim sendo, o **objetivo geral** é:

- Analisar o plano de estudos do curso de Administração Militar, de modo a torna-lo mais eficiente.

Seguidamente foram estabelecidos os objetivos específicos que “*permitem o acesso gradual e progressivo aos resultados finais*” (Sousa & Baptista, 2011, p. 26). Desta forma foram estabelecidos os seguintes **objetivos específicos**:

- Avaliar a necessidade e pertinência de os Oficiais de Administração Militar de estarem inscritos na OTOC, no atual dispositivo de Apoio Financeiro do Exército;
- Identificar os critérios necessários ao reconhecimento académico, que permitirão realizar o exame de inscrição na OTOC;
- Conhecer os motivos do não reconhecimento do plano de estudos do curso de Administração Militar, por parte da OTOC e a consequente inviabilidade da respetiva inscrição;
- Determinar as possíveis propostas de reestruturação do plano de estudos do curso de Administração Militar.

1.7. HIPÓTESES DA INVESTIGAÇÃO

As hipóteses são as “soluções prévias”, ou respostas possíveis, às perguntas derivadas e à pergunta de partida da investigação (Sarmiento, 2013, p. 13). No entanto, as hipóteses são incertas e de acordo com Pocinho “*carecem de confirmação ou verificação*” pelo que “*a hipótese será confrontada numa etapa posterior da investigação com dados de observação*” (Pocinho, 2012, p. 31). Procurando verificar se os acontecimentos podem, ou não, ocorrer, foram elaboradas suposições, materializadas nas seguintes **hipóteses**:

- H1: O atual plano de estudos não permite formar Técnicos Oficiais de Contas;
- H2: O plano de estudos do curso de Administração Militar adequado permite o acesso direto à Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas;
- H3: A existência de oficiais pertencentes à OTOC permite garantir a acreditação e aprovação dos documentos contabilísticos realizados pelo Exército;
- H4: Uma reestruturação no plano de estudos do curso de Administração Militar, garante uma maior capacidade de resposta a desafios futuros na área financeira do Exército.

1.8. METODOLOGIA E MODELO DE INVESTIGAÇÃO

Nesta secção é apresentado um resumo da metodologia. Como refere Sarmiento, são identificados “*os métodos da parte teórica e da parte prática, que se utiliza na*

tese” (2013, p. 183). Também Pocinho refere que a metodologia “*é onde o autor revela os materiais e métodos usados e delinea as etapas do trabalho*” (2012, p. 138). Mas o que significa o método? De acordo com Sarmiento “*a palavra método tem a sua origem no grego e significa caminho para chegar a um fim*” (2013, p. 4). Importa ainda referir que o método deve descrever o estudo realizado. Segundo Oliveira (2007, p. 57) “*a descrição apresentada deve ser tal que qualquer pessoa, com base nessa informação, possa replicar o estudo*”, também Sarmiento defende que “*a metodologia visa a descrição precisa do problema, dos métodos, das técnicas, dos instrumentos de pesquisa, dos materiais e dos equipamentos utilizados no trabalho*” (2013, p. 208).

Foram utilizadas as normas de orientação da AM, com o objetivo de uniformizar e regulamentar a redação do TIA (Academia Militar, 2013), normas estas que são complementadas com o livro de Metodologia Científica para a Elaboração, Escrita e Apresentação de Teses (Sarmiento, 2013).

O processo de investigação começou no final do ano 2012, segundo Quivy e Campenhoudt “*o primeiro problema que se põe ao investigador é muito simplesmente o de saber como começar bem o seu trabalho*” (2008, p. 31). Deste modo a investigação iniciou-se com uma fase exploratória para clarificar o estado da arte em questão. Ponderada a vastidão da informação, realizou-se uma triagem dos dados obtidos através da consulta de diversas obras bibliográficas, legislação presente, bem como de sítios da *Internet*. Deste modo, a pesquisa de bibliografia foi feita na Biblioteca Nacional, na biblioteca da AM e na biblioteca do Instituto de Estudos Superiores Militares (IESM). Esta recolha bibliográfica permitiu a obtenção de informação essencial para a realização da investigação e proporcionou-nos uma análise e interpretação mais fidedigna do tema. Passámos de seguida para a fase conceptual, onde revimos a literatura, definindo a nossa referência bibliográfica e elaborámos as questões de investigação e as hipóteses.

Na parte prática, realizaram-se entrevistas e inquéritos por questionário a diferentes amostras no sentido de analisar, comparar e retirar conclusões. Utilizou-se ainda o método de observação direta que complementou e deu consistência ao nosso estudo. Para a realização do presente trabalho segundo Sarmiento podem ser usados “*mais do que um método, para que sejam encontradas as respostas para a pergunta de partida da investigação e perguntas derivadas*” (2013, p. 7), assim sendo foram usados os métodos de observação direta, inquisitivo baseado no interrogatório oral e escrito (Sarmiento, 2013, p. 8).

1.9. SÍNTESE DOS CAPÍTULOS

A estrutura deste trabalho de investigação aplicada consubstancia-se na parte teórica e na parte prática. A primeira (Parte I) materializa-se numa revisão da literatura, que é composta por dois capítulos. No capítulo dois são apresentados e analisados os conceitos significativos para este trabalho, na esfera da gestão dos recursos humanos (GRH), (que serão úteis para atribuir significado aos resultados posteriormente obtidos). Seguidamente, no capítulo três, são feitos um enquadramento e uma contextualização da organização em estudo, a OTOC.

Na parte prática (Parte II) utiliza-se o método de observação direta e o método inquisitivo, através da realização de inquéritos e entrevistas, com a finalidade de responder às perguntas derivadas, verificar as hipóteses e os conceitos teóricos desenvolvidos na primeira parte. Esta segunda parte é composta por três capítulos. O capítulo quatro dá início à parte prática, com a referência ao trabalho de campo e à metodologia de investigação adotada. No capítulo cinco expõem-se os resultados das entrevistas e dos inquéritos, a sua respetiva análise dos resultados e uma proposta de alteração do plano de estudos do curso de AdMil. Por fim, no sexto capítulo, são tecidas as conclusões, compostas pela verificação das hipóteses, o cumprimento dos objetivos, a resposta às perguntas formuladas, as limitações da investigação e os desafios para investigações futuras. No que respeita ao processo de investigação, este subentende a existência de fases, que servem de linha de orientação para o investigador realizar o seu trabalho³.

³ Consultar Apêndice A.

PARTE I – TEÓRICA

CAPÍTULO 2:

PLANO DE CARREIRA E PLANO DE FORMAÇÃO

2.1. RELAÇÃO DO INDIVÍDUO COM A ORGANIZAÇÃO

Neste trabalho torna-se relevante abordar a relação de dois conceitos, a organização e o indivíduo. Segundo Camara, Guerra & Rodrigues ao acompanhar a evolução do indivíduo como elemento da organização ao longo dos tempos, apercebemo-nos de que, inicialmente, um colaborador era inicialmente entendido como um fator de produção, um recurso sem potencial. Com a mudança dos tempos, passamos de uma visão desumanizada do colaborador, para a visão de um recurso que deve ser potenciado, pela sua motivação, através do respeito e preocupação das suas necessidades sociais e individuais (2007, pp. 105,106). Na atualidade, *“as pessoas que integram as organizações, apetrechadas com as suas qualificações e competências estratégicas, apresentam-se como um ativo crucial”* (Bilhim, 2008, p. 410).

Ao observar as organizações, podemos, por vezes, obter o seu retrato através do “tamanho da organização”, ou seja, pelo seu património contábil ou ativos fixos. No entanto, e segundo Chiavenato, *“as organizações bem-sucedidas são extremamente ágeis e inovadoras e não dependem do tamanho, por outras palavras ser uma grande organização não significa ser uma organização bem-sucedida.”* (2008, p. 52). Este fenómeno organizacional obriga, segundo Bilhim, a que as organizações *“se voltem para o aumento da performance, através das práticas de gestão de recursos humanos”* (2008, p. 410), ideal também partilhado por Neves, ao afirmar que *“nas organizações o fator humano é o principal elemento de vantagem competitiva”* (2000, p. 129).

Uma organização pode ter inúmeras condicionantes e fatores que influenciam o seu funcionamento, mas o que todas têm em comum é o facto de serem formadas por pessoas e, em muitas delas, *“os seus recursos humanos são o ativo mais importante de que dispõem”* (Bilhim, 2008, p. 413). Importa ainda referir, que as organizações procuram estabelecer um equilíbrio entre o que são os objetivos organizacionais e os objetivos de um indivíduo *“com vista a maximizar a integração entre os objetivos*

organizacionais e os individuais” (Nunes & Vala, 2007, p. 121). Nunes enfatiza este ideal através de uma metáfora ao referir que *“a organização é descrita como uma família”* (2007, p. 125). Contudo, o *“relacionamento entre pessoas e organização nem sempre é cooperativo e satisfatório, por vezes torna-se tenso e conflituoso, impedindo o alcance do objetivo da outra parte”* (Chiavenato, 2008, p. 93). Deste modo, a organização deve projetar as *“necessidades de pessoal, o perfil de aptidões para o futuro, para saber com o que se pode contar dentro do universo de pessoas que nela trabalham”* (Camara et al., 2007).

Podemos então resumir esta relação da seguinte forma, a organização procura cumprir determinados objetivos e tem determinadas necessidades. Assim sendo, um indivíduo ao integrar na organização contribui para a satisfação das necessidades organizacionais, estas, por sua vez, vão permitir-lhe satisfazer as suas próprias necessidades e cumprir os seus objetivos individuais. Deste modo, o conceito de organização pressupõe uma relação entre o indivíduo e a organização, através da qual se procura satisfazer as necessidades e os objetivos de ambos. A preocupação em gerir os recursos humanos deve ser considerada, pois *“enquanto o capital físico se deprecia com o uso, o conhecimento valoriza-se cada vez mais”* (Chiavenato, 2008, p. 54).

2.2. GESTÃO E DESENVOLVIMENTO DA CARREIRA

2.2.1. CONCEITO DE CARREIRA

O conceito de carreira, como trajetória da vida profissional é recente, segundo Chanlat, *“a noção de carreira é uma ideia historicamente recente, aparecendo no decorrer do século XIX, assim como algumas palavras derivadas, carreirismo e carreirista, que surgiram no século XX.”* (Chanlat, 1995, p. 68). De acordo com Passos, a consciencialização de que *“o indivíduo passa grande parte do seu tempo no local de trabalho é a razão pela qual a carreira assume um papel central e determinante na sua qualidade de vida”* (2007, p. 424). Com esta afirmação, podemos compreender que o conceito de carreira é uma área de interesse para as organizações, onde o seu estudo *“permite compreender a relação entre os indivíduos, o trabalho e o sistema social no qual desenvolvem o seu trabalho ao longo do tempo”* (Idem, p.440).

2.2.2. PLANO E DESENVOLVIMENTO DA CARREIRA

A organização procura estabilizar os seus membros recorrendo ao planeamento dos recursos humanos, que se apresenta como *“um instrumento indispensável para o desenvolvimento do negócio, habilitando-a a dispor das pessoas certas, na quantidade certa, no momento certo e a um custo adequado”* (Camara, Guerra, & Rodrigues, 2007, p. 449). Esta tarefa da organização em estabilizar a carreira dos seus membros, não é fácil, pois as organizações encontram-se inseridas num meio de constante mudança, dinamismo e grande competitividade. Estes fatores definem as relações de trabalho e condicionam o funcionamento de uma organização, motivo pelo qual *“obrigam a priorizar o apoio aos recursos humanos existentes na organização e a dar condições para o desenvolvimento das suas carreiras, tendo como objetivo principal atrair reter e desenvolver”* (Teixeira, 2000, p. 21).

No que respeita ao indivíduo, não é considerado um elemento estático, pois procura desenvolver-se em função das suas necessidades, impondo à organização o dever de *“considerar o impacto das mudanças do meio envolvente, na forma como as carreiras são vividas pelos indivíduos”* (Passos, 2007, p. 425), o que conduz à elaboração de um plano de carreira, definido por *“um conjunto de ações programadas que têm por objetivo permitir o desenvolvimento pessoal e profissional de um colaborador, de modo a que o mesmo consiga, no médio prazo, atingir o potencial que lhe foi detetado”* (Camara et al., 2007, p. 462). Logo a preocupação com o desenvolvimento da carreira *“é um esforço permanente, organizado e formalizado, destinado a desenvolver, enriquecer e tornar os trabalhadores mais capazes”* (Bilhim, 2008, p. 288).

Neste sentido pode-se definir sistema de desenvolvimento de carreiras como *“sistema organizado, planeado e formalizado, através do qual a organização consegue alcançar o equilíbrio entre as necessidades de carreira dos indivíduos e os seus objetivos estratégicos”* (Passos, 2007, p.438). O desenvolvimento de carreiras também está relacionado com o campo motivacional dos indivíduos, nomeadamente no que diz respeito aos seus interesses pessoais, tornando-se num fator que leva um indivíduo a agir numa determinada organização e a trabalhar nela.

Resumindo, entendemos o desenvolvimento de carreira como um sistema no qual se define um percurso profissional que atende às necessidades individuais, mas este deve encontrar-se devidamente enquadrado num planeamento organizacional.

2.3. FORMAÇÃO

2.3.1. CONCEITO E IMPORTÂNCIA DA FORMAÇÃO

As fortes mudanças no meio envolvente das organizações implicam estruturas organizacionais flexíveis e um ambiente criativo, pelo que *“uma organização sensível e flexível, tem capacidade e versatilidade de redistribuir rapidamente os seus recursos de maneira a maximizar a sua adaptação e a melhorar o seu rendimento no alcance dos seus objetivos”* (Chiavenato, 2008, p. 435). É o que se passa, também, no Exército Português, para quem *“a evolução dos sistemas tecnológicos militares, a incerteza e dinâmica dos ambientes operacionais, os novos desafios e ameaças, a era da informação e do conhecimento em que vivemos obrigam a uma evolução de paradigma, do saber fazer como prescrito para um saber agir consciente”* (Exército Português, 2010). Estas afirmações levam-nos a refletir que, apesar da existência de colaboradores empenhados, responsáveis e empreendedores ser condição necessária, não é suficiente. Segundo Madelino, *“se a tecnologia e o conhecimento fossem bens correntemente disseminados, disponíveis e para todos, sem quaisquer restrições, a variável competitiva das organizações residiria apenas nos custos de produção, ou seja, no capital físico”* (2007, p. 533).

Neste contexto, é no reconhecimento de que o homem é o elemento básico, essencial e um recurso precioso de qualquer entidade, que o conhecimento dentro das organizações assume um papel de maior relevo no seu desenvolvimento. De acordo com Chiavenato, *“nas organizações, as pessoas destacam-se por ser o único elemento vivo e inteligente e pelo seu incrível potencial de desenvolvimento”* (2008, p. 395), é portanto necessário investir cada vez mais na sua formação, uma vez que desenvolver as pessoas faz a diferença entre as organizações.

Mas afinal o que se entende por formação e qual será a sua importância para o desenvolvimento das pessoas e das organizações? Para Camara et al., a formação é *“um processo, formal ou informal, de aquisição de conhecimentos ou adoção de atitudes e comportamentos, com relevância para a atividade no cargo e para o desenvolvimento pessoal e organizacional”* (2007, p. 559). Também Chiavenato afirma que a formação é *“a educação institucionalizada ou não, que prepara a pessoa para uma profissão em determinado mercado de trabalho”* (Chiavenato, 2008, p. 401). Entre as várias definições analisadas, destacamos, uma outra, adotada pelo Exército Português, ao referir que a formação *“visa conferir competências (conhecimentos, aptidões e atitudes)*

para o desempenho eficiente e eficaz das tarefas atribuídas” (Exército Português, 2010). Neste contexto de formação, o Exército Português “tem vindo a desenvolver protocolos de cooperação com a Agência Nacional para a Qualificação (ANQ) e com o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP), com vista à implementação de metodologias inerentes à construção de Standards de Competências” (Idem, 2010).

A formação assume, cada vez mais, um papel decisivo no desenvolvimento das organizações, na medida em que *“as práticas de formação nas organizações, enquanto, instrumentos utilizados para o desenvolvimento de competências das pessoas (...)”* (Ceitil, 2007, p. 327).

2.3.2. A RAZÃO DA FORMAÇÃO

Uma questão a qual importa dar resposta, é quem deve ser formado e porquê. Segundo Ceitil a formação *“responde simultaneamente às necessidades de desenvolvimento das pessoas e das empresas cumprindo a dupla função de produzir satisfação profissional e elevados padrões de performance económica”* (2007, p. 327).

As necessidades da formação são importantes, pois *“à medida que a organização cresce, as suas necessidades mudam e conseqüentemente a sua formação deverá atender às novas necessidades”* (Chiavenato, 2008, p. 408). Por conseguinte, o levantamento de necessidades *“visa essencialmente diagnosticar o tipo de situações que podem ser ultrapassadas com a formação”* (Oliveira, 1993, p. 10), ou seja, o diagnóstico de necessidades é materializado *“pela diferença entre o nível de competências desejável, exigido ou expectável, para o desempenho real”* (Cardim, 2005, p. 38). No entanto a análise sobre as necessidades não deve ser *“apenas reativa, ela inclui a antecipação de necessidades futuras que permitam à organização actuar proactivamente sobre a envolvente”* (Camara et al., 2007, p. 561).

A formação é *“um investimento que se traduz numa despesa imediata, em tempo de trabalho, em salário e em custo de inscrição, mas de que se espera um benefício futuro”* (Meignant, 1999, p. 58). Como tal, importa que os responsáveis da organização informem previamente os formandos sobre a razão da formação, para o formando não estar a ser formado sem conhecer os motivos e como utilizará a formação no futuro, pelo que *“o esforço formativo, não depende só da sua adequação às necessidades, mas também, da sua visibilidade para os atores”* (Cardim, 2005, p. 91).

2.3.3. PLANEAMENTO DA FORMAÇÃO

Numa reflexão sobre a temática, compreendemos que, uma vez realizada a enunciação das necessidades é definido o plano de formação que procurará sanar as necessidades identificadas. Este diagnóstico é relevante para que a formação não se torne num custo sem retorno, mas num investimento (Chiavenato, 2008, p. 421). De acordo com Oliveira, o plano de formação *“contempla especificamente, os resultados esperados da formação, o que se fará para os obter e como avaliar esses resultados”* (1993, p. 6). No entanto, o plano de formação *“não é apenas a satisfação das necessidades, envolvendo também o reconhecimento dos objetivos, das intenções, motivações e aspirações dos sujeitos”* (Ceitil, 2007). Cardim complementa, ao referir que *“o plano de formação é o instrumento onde se precisam os objetivos e as atividades de formação a desenvolver, num dado prazo (normalmente anual), para operacionalizar uma dada política de formação e certas prioridades”* (2005, p. 48).

Após *“o conjunto de necessidades de formação detetado, função a função, é posteriormente consolidado num Plano de Formação”* (Camara et al., 2007, p. 573). De acordo com Chiavenato, o planeamento de formação particulariza quem deve ser formado, como, em que área, por quem, onde e quando deve ser formado, com o intuito de serem atingidos os objetivos da formação (2008, p. 417). Referindo dois deles, um *“é maximizar a eficácia e o desenvolvimento organizacional e portanto gerar mais-valias para a organização”* (Camara et al., 2007, p. 560), e um outro, indica que *“a formação aparece como o instrumento por excelência facilitador do processo de mudança, contribuindo poderosamente para o desenvolvimento das novas competências organizacionais”* (Ceitil, 2007, p. 332).

Em suma, é importante que todo o processo formativo esteja integrado na estratégia organizacional, para que os custos que serão realizados com todo o processo, não sejam unicamente um custo em si, mas um investimento que trará retorno. A formação possibilita à organização *“a melhoria constante do potencial de Recursos Humanos existentes”* (Camara et al., 2007, p. 581), na medida em que *“o impacto que a formação tem nas competências das pessoas, permite a cada indivíduo, exercer uma ação eficaz sobre uma determinada situação ou problema”* (Ceitil, 2007, p. 330). Vimos ainda que, no ambiente de instabilidade e de mudança em que vivemos, o capital humano é um importante fator na vantagem competitiva e de sucesso, pelo que é essencial o seu desenvolvimento e aperfeiçoamento.

CAPÍTULO 3:

A PROFISSÃO DOS TÉCNICOS OFICIAIS DE CONTAS

3.1. CARACTERIZAÇÃO DA PROFISSÃO DOS TÉCNICOS OFICIAIS DE CONTAS

De acordo com o Estatuto da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas (EOTOC), no artº 5.º, “*designam-se por Técnicos Oficiais de Contas os profissionais, nacionais ou de qualquer outro estado membro da União Europeia, inscritos na ordem, nos termos do presente Estatuto, sendo-lhes atribuído, em exclusividade, o uso desse título profissional, bem como o exercício das respetivas funções*” (Gonçalves, Gonçalves, & Sequeira, 2014, p. 111). Bessa, na revista da OTOC, refere ainda que a profissão “*vai para além da elaboração das peças contabilísticas convencionais (balanço, conta de resultados e demonstração dos fluxos de caixa) e das notas que esclarecem, quando não dão sentido aos valores apresentados*” (2010, p. 27).

A profissão de Técnico Oficial de Contas (TOC) é ainda considerada como uma atividade de natureza pública, onde os profissionais têm uma função social. Em termos práticos “*o TOC ao assinar as demonstrações financeiras e as declarações fiscais, em conjunto com o representante legal da empresa, assume também claramente as suas responsabilidades em prol de uma imagem verdadeira e apropriada*” (Guimarães, 2007, pp. 349-350). Este serviço que é prestado é de interesse social, pois está afeto a um determinado conjunto de pessoas, no imediato e de forma direta, aos membros da empresa, onde os TOC’s são agentes credibilizadores da informação destinada aos sócios, aos investidores e aos financiadores de uma empresa. Por outro lado, numa esfera superior, o serviço do TOC está relacionado com a economia de uma região, onde os governos necessitam de uma “*imagem verdadeira*” das suas contas, por forma a “*prestar contas aos investidores de forma responsável*” (Rodrigues, 2013, p. 64).

Embora a profissão seja de interesse social, não devemos esquecer o ambiente que a rodeia. Tendo em conta que, na ausência de empresas e pessoas, não existe contabilidade, no dizer de Ezequiel Fernandes (2014), Diretor Adjunto da OTOC “*não*

devemos colocar a tónica sobre a profissão de Técnico Oficial de Contas, mas na informação que é prestada pelos profissionais”⁴.

A profissão de TOC necessita de uma associação que superintenda e apoie a sua atividade, devido *“à complexidade das matérias que lhe são inerentes e à sua importância na economia nacional”* (Decreto-Lei nº 310/2009), pelo que é pertinente a criação de mecanismos que congreguem as sinergias destes profissionais, por forma a potenciar o seu desempenho. Como tal, surgiu a OTOC, uma associação pública profissional, criada pelo Decreto-Lei (DL) nº 452/99 de 5 de Novembro, posteriormente alterado pelo DL 310/2009, de 26 de Outubro.

3.1.1. CÓDIGO DEONTOLÓGICO DOS TÉCNICOS OFICIAIS DE CONTAS

Antes de abordar especificamente o Código Deontológico dos Técnicos Oficiais de Contas (CDTOC), vamos realizar uma breve contextualização no âmbito da deontologia. Procurando descobrir o significado e origem etimológica da palavra, verificamos que *“o termo deontologia surge das palavras gregas “déon, déontos” que significa dever e “lógos” que se traduz por discurso ou tratado. Sendo assim, a deontologia seria o tratado do dever ou o conjunto de deveres, princípios e normas adotadas por um determinado grupo profissional”* (Psicoglobal, 2013), pelo que cada profissional dependendo da sua área de atuação está sujeito a uma deontologia própria.

Mas qual a razão da existência de um código deontológico? Segundo Lisboa um código deontológico *“visa o bem-estar da sociedade, de forma a assegurar a lisura de procedimentos dos seus membros dentro e fora da instituição”* (1997, p. 58). Assim, este código surge como uma forma de garantia de segurança da sociedade e de defesa do grupo profissional.

O atual CDTOC foi aprovado pelo DL n.º 310/2009, sendo possível definir um conjunto de regras ou normas que *“correspondem aos valores que a profissão entende que se revestem de uma importância decisiva e que tem um grande significado para os profissionais, permanecendo imutáveis no decorrer dos tempos”* (Gonçalves & Carreira, 2012, p. 41).

⁴ Observação direta com o Diretor Adjunto da OTOC – Professor Doutor Ezequiel Fernandes, realizada no edifício da OTOC, no dia 2 de Abril de 2014.

3.1.2. FORMAÇÃO DOS TÉCNICOS OFICIAIS DE CONTAS

Entendemos como pertinente referir o princípio da competência, que está expresso no CDTOC, plasmado no DL 310/2009 no artigo 3.º, nº 1, alínea e), onde é referido que “o princípio da competência implica que os técnicos oficiais de contas exerçam as suas funções de forma diligente e responsável (...)”. Este princípio apela à excelência profissional, assim sendo “para que seja possível tal objetivo, em particular numa profissão em que a mudança legislativa é uma constante, é absolutamente necessária a permanente atualização, através da formação” (Gonçalves et al., 2014, p. 231), é ainda enfatizado por Azevedo, ao afirmar que “se não existir formação, corre-se o risco de, em três ou quatro anos, ficarmos desatualizados. A nossa preocupação com a formação não é económica, é qualitativa. Por isso, ao criarmos mecanismos de formação obrigatória é no sentido de criar na profissão a ideia de responsabilização, da necessidade de permanente atualização” (2014a, p. 12).

A OTOC promove ações de formação e incentiva os seus membros à sua frequência relevando-se no CDTOC (artigo 6º), a exigência da realização de formação, como meio que permite alcançar a excelência profissional. A formação conferida aos TOC’s consubstancia-se em três tipos de ações “a eventual, que se realiza três vezes por ano, abordando essencialmente temas atuais da contabilidade e fiscalidade; a recorrente, relativa à repetição de ações de formação sob pedido dos TOC; a segmentada, referente a temas específicos nas mesmas áreas e com interesse para a profissão” (Guimarães, 2007, p. 291). Importa ainda referir que a formação pode ser ministrada, para além da OTOC, pelas entidades inscritas para o efeito junto da OTOC (Gonçalves et al., 2014, p. 236).

Para além destas ações de formação a OTOC proporciona aos seus membros a realização de “reuniões livres às quartas-feiras, realizadas quinzenalmente, que visam a atualização e o esclarecimento de dúvidas dos TOC” (Guimarães, 2007, p. 291). Segundo o Capitão de AdMil Nuno Gomes, na qualidade de TOC, refere que “estas reuniões não possibilitam apenas tirar dúvidas, mas ouvir as dúvidas de outros TOC, ou seja, permite realizar uma partilha de conhecimentos com outros profissionais da mesma área”⁵.

⁵ Observação direta com o Chefe da Secção de Gestão Financeira da Repartição de Gestão Financeira e Contabilidade Capitão de AdMil Nuno Gomes, realizada na Direção de Finanças do Exército, no dia 1 de Abril de 2014, às 16h00m.

3.1.3. CONTROLO DE QUALIDADE DO TRABALHO JUNTO DOS TÉCNICOS OFICIAIS DE CONTAS

Para atingir os objetivos a que se propõe, a OTOC procede ao controlo de qualidade do trabalho. Neste sentido, foi criado um Regulamento do Controlo de Qualidade publicado pelo Anúncio n.º 131/2004, de 27 de Julho⁶, que visa regular a qualidade do trabalho desempenhado pelos TOC. Resumidamente, no seu artigo 2.º, são referidos como objetivos: manter a confiança pública na profissão, com elevados padrões de qualidade no trabalho; encorajar e apoiar os TOC's, no sentido de desenvolverem os padrões do seu trabalho; e evitar as consequências resultantes do trabalho desenvolvido com baixa qualidade (Anúncio n.º 131/2004). Em termos práticos o controlo de qualidade traduz-se na análise transversal que é feita de acordo com o exercício da atividade e a análise do desempenho.

Um dos meios de avaliar a qualidade no trabalho destes profissionais é a exigência da obtenção de uma média anual de 35 créditos. Segundo o artigo 15.º do Regulamento da Formação de Créditos para Efeitos do Controlo de Qualidade “*cada hora de formação (institucional ou profissional) equivale a 1,5 créditos*”(Gonçalves et al., 2014, p. 236). O processo de controlo inicia-se com o sorteio dos TOC que serão objeto de controlo, seguidamente serão afetas as equipas e comunicadas aos TOC alvos do controlo, no decurso do processo a equipa informará as verificações ao TOC. Por fim, é dado conhecimento ao TOC do despacho do conselho diretivo (Idem, p. 235). Segundo Pereira “*mais de 70 por cento dos controlos de qualidade foram classificados sem nada a referir, ou com recomendações de menor relevância, (...) o número de reprovados, é de cerca de 18 por cento, num universo de cerca de 3 mil*” (2014, p. 7).

3.1.4. INSCRIÇÃO NA ORDEM DOS TÉCNICOS OFICIAIS DE CONTAS

A inscrição dos TOC's na OTOC, rege-se pelo EOTOC, designadamente pelo Capítulo III – Membros, e pelo Regulamento de Inscrição, Estágio e Exame Profissionais⁷, no qual está plasmado todo o processo e especificações daquele ato. Conforme o próprio nome indica, o Regulamento tem três grandes componentes,

⁶ Consultar Anexo A.

⁷ Consultar Anexo B.

identificados pelos seguintes títulos: Título I – Da Inscrição na OTOC; Título II – Do Estágio; Título III – Do Exame.

Como determina o artigo 4º do referido Regulamento, a candidatura à inscrição é constituída pelo pedido de admissão a estágio e pela inscrição no exame, dirigido ao Bastonário da OTOC.

3.2. NECESSIDADE DA INTERVENÇÃO DOS TÉCNICOS OFICIAIS DE CONTAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Segundo Rodrigues, o nosso país, bem como outros países membros da União Europeia, *“enfrentam uma enorme crise e os olhares desconfiados dos mercados financeiros. A desconfiança resulta de valores elevados do défice orçamental e da dívida pública associados à falta de credibilidade das Contas Públicas”* (2013, p. 13). Podemos entender que a situação atual do nosso país leva a uma conseqüente deterioração da imagem da Administração Pública em geral. Este panorama proporciona a que exista um aumento de curiosidade, por parte dos cidadãos, sobre como são geridos os resultados dos seus impostos. Diz Azevedo *“é do maior interesse do cidadão, exigir e saber como é aplicado o seu dinheiro. É o que denominamos por transparência da vida pública”* (2014a, p. 9). Na opinião de Santos, *“a contabilidade auxilia o apoio que as empresas fornecem à comunidade expressando em termos de valor, as importâncias cedidas em prol dos benefícios sociais”* (2006, p. 24).

Em suma, para existir transparência e qualidade na informação financeira, é necessário que exista uma boa contabilidade. Esta necessidade e exigência premente de uma boa prática da contabilidade é visível no quotidiano do nosso país, vejamos que *“os investidores muito legitimamente requerem ao governo informação com o mesmo nível de detalhe que é apresentada pelo setor privado”* (Rodrigues, 2013, p. 64).

3.2.1. NECESSIDADE DE MELHORAR AS CONTAS PÚBLICAS

Num artigo para a revista OTOC, Azevedo refere que *“quem está habituado a viver em harmonia e defende os valores tradicionais e comportamentais da nossa cultura, sente-se aturdido e perdido no meio destes factos”* (2014b, p. 38). Surge a questão, para onde vamos? Esta questão tem toda a pertinência, pelo que a possível

resposta abordará a modernização das organizações de elevado efetivo, disperso pelo país, com funções e constrangimentos diversos, ou seja, algo que não é uma tarefa fácil.

Rodrigues entende que *“é neste ambiente de múltiplas ineficiências da contabilidade pública, que Portugal tem necessidade de melhorar as suas contas públicas, convergindo para normas internacionais de contabilidade pública (IPSAS)”* (2013, p. 64). Ideal partilhado pelo Presidente do Tribunal de Contas, Guilherme d’Oliveira Martins, *“na qualidade de pessoa que tem estudado estas matérias, já afirmei várias vezes, que é bom que haja mecanismos de acompanhamento que credibilizem as contas. O Tribunal entende ser essencial haver uma credibilização máxima das contas que são apresentadas”* (2006, p. 10). Estas são opiniões de especialistas nesta área, mas existe um pressuposto forte, tendo em conta que *“em Portugal, está em curso a conceção e o desenvolvimento do novo Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas, baseado nas IPSAS”* (Fernandes, 2014b, p. 60).

Para Rodrigues *“hoje a contabilidade é complexa e não pode ser deixada a “curiosos” que fazem umas coisas de contabilidade, mas que não são verdadeiros profissionais de contabilidade”* (2013, p. 64). Martins sublinha que *“a boa intervenção de técnicos especializados como os Técnicos Oficiais de Contas constitui, certamente, um fator positivo e facilitará a vida do próprio Tribunal de Contas”* (2006, p. 9).

Um dos pontos fortes da existência de TOC’s na Administração Pública reside no facto de conhecerem *“as normas do International Accounting Standards Board (IASB) e as normas do SNC, que são as IAS/IFRS adaptadas a Portugal”* (Rodrigues, 2013, p. 13). Azevedo reforça este ideal, ao referir que o profissional de contabilidade do futuro será *“um profissional que colabore com as empresas e com o seu saber e capacidade de intervenção, conhecimento do negócio e seja capaz de ser conselheiro do empresário”* (2010, pp. 10-11).

3.2.2. O DESAFIO DA ALTERAÇÃO DO SISTEMA DE CONTABILIDADE PÚBLICA

A crise económica leva a mudanças, bem como *“pressões externas, designadamente da União Europeia, apelam a sistemas contabilísticos públicos mais informativos”* (Fernandes, 2014b, p. 60). Também Martins manifesta a sua opinião, ao declarar que *“para nós tudo será bom se significar modernização nos instrumentos contabilísticos e credibilização na apresentação desses instrumentos”* (2006, p. 10).

Fernandes, salienta que *“com esta reforma que se avizinha estamos a caminhar para uma aproximação do sistema de contabilidade pública com o que está em vigor nas empresas privadas (tal como aconteceu com o Plano Oficial de Contabilidade Pública (POCP) que seguiu as bases do Plano Oficial de Contabilidade (POC))”* (2014b, p. 61). De acordo com Rodrigues, *“a profissão contabilística portuguesa venceu o desafio do SNC para as entidades privadas e para as entidades sem fins lucrativos, hoje os TOC’s detêm competências importantes nas normas internacionais”* (2013, p. 64). A “reforma que se avizinha” não deve ser entendida como um problema de distribuição de recursos humanos, pois *“a Administração Pública faz parte da nossa competitividade final, como um povo, perante os outros povos”* (Fernandes, 2014a, p. 10), mas como um meio para ter a melhor Administração Pública, que suscite um sentido elevado de confiança pública.

Para Azevedo foi criada *“erradamente uma Comissão de Normalização Contabilística (CNC) para o setor privado e outra para o setor público. Isto conduziu a um maior rigor, organização e competitividade para as empresas, em contrapartida de uma Administração Pública que parou no tempo”* (2014a, p. 10). No que respeita a matérias de contabilidade, a Administração Pública e o setor privado, têm sido realidades bem diferentes. Se, enquanto a área académica e profissional, a contabilidade é uma só, as diferenças estruturais exigem um ajustamento consoante o contexto em que cada entidade opera (público/privado). Para alcançar a homogeneidade de conhecimentos e linguagem entre o setor público e o privado *“torna-se necessário que os profissionais de contabilidade trabalhem em conjunto para tornar mais eficientes os processos de consolidação das contas e a assimilação de normas que têm algum grau de complexidade”* (Rodrigues, 2013, p. 65).

Para que as organizações possam sobreviver perante as mutações no seu ambiente é importante um conhecimento sobre o respetivo meio onde estão instaladas. Contudo, *“é necessário criar as condições para que a mudança aconteça de forma ajustada à realidade das entidades públicas”* (Fernandes, 2014, p. 61). Podemos referir que os argumentos e factos apresentados dizem respeito à Administração Pública, pelo que o Exército, como entidade integrante deste setor, deve também acompanhar essas mesmas alterações, para conseguir agir de forma ativa, a única aceitável. Citando A. Domingues de Azevedo *“só quem não conhece a profissão pode pensar que já está tudo feito”* (2014a, pp. 10-11).

PARTE II – PRÁTICA

CAPÍTULO 4: TRABALHO DE CAMPO

4.1. MÉTODO DE TRABALHO DE CAMPO

Sendo uma investigação definida como um “*diagnóstico das necessidades de informação e seleção das variáveis relevantes sobre as quais se irão recolher, registar e analisar informações válidas e fiáveis*” (Idem, p. 6), utilizaram-se fundamentalmente três métodos de recolha de informação: a análise documental; o método inquisitivo e a observação direta. O facto de haver uma grande abrangência de métodos utilizados possibilitou a obtenção de várias perspetivas sobre uma mesma realidade, sendo que esta triangulação permitiu evitar ameaças à validade da investigação, inerentes à forma como os dados são recolhidos (Coutinho, 2011).

O ponto de partida desta investigação foi a análise documental, através de uma pesquisa de informação, na OTOC e em diversas bibliotecas de ensino superior, na Biblioteca Nacional, na biblioteca da AM e na biblioteca do Instituto de Estudos Superiores Militares (IESM), bem como algumas pesquisas na *Internet*. Por sua vez, a observação direta incidiu sobre ocorrências em visitas à OTOC, bem como a alguns oficiais de Administração Militar, a fim de aferir a necessidade e pertinência da alteração ao plano de estudos do curso de Administração Militar. Por fim, utilizou-se o método inquisitivo, que implicou a realização de entrevistas e questionários. A recolha de informação ocorreu essencialmente através da aplicação do método “*baseado no interrogatório oral e escrito*” (Sarmiento, 2013, p. 5).

4.2. INQUÉRITO POR ENTREVISTA

As entrevistas efetuadas são entrevistas semiestruturadas, em que os entrevistados responderam às perguntas do guião⁸ de forma livre “quanto à ordem e à forma como introduziram as diferentes áreas do tema” (Barañano, 2004, p. 93). O objetivo fundamental na realização de entrevistas tende à recolha da opinião dos entrevistados relativamente ao assunto em estudo.

As perguntas do guião foram validadas pela Professora Doutora Manuela Sarmento, pelo Professor Doutor Custódio Bento e pela Doutora Raquel Marques. Foram também, pré-testadas pelo Professor Doutor Ezequiel Fernandes e pelo Capitão de AdMil Nuno Gomes, que sugeriram determinadas alterações ao modelo de entrevista inicial. Após a certeza da correta estrutura de entrevista, são contactados os entrevistados e é recolhida a informação, pelo que as entrevistas foram transcritas⁹, tendo sido previamente solicitada aos entrevistados a validação das suas afirmações.

As entrevistas foram realizadas a sete indivíduos tendo em conta a preocupação de obter informações dos oficiais de Administração Militar, que possuem conhecimento detalhado sobre o tema. Assim, as entrevistas foram direcionadas aos seguintes interlocutores: MGen José Jesus da Silva; Cor Rui Lopes; TCor Fernando Barnabé; TCor Paulo Inocêncio; Maj Doutor David Rosado; Cap Nuno Gomes e Professor Doutor Ezequiel Fernandes. Após a escolha dos interlocutores foi especificada a informação que se procurou obter com cada uma das entrevistas¹⁰, de modo a conseguir uma análise mais completa e sob diferentes perspetivas.

4.3. INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO

O Inquérito por Questionário “permite recolher os dados, os quais após a sua introdução numa base de dados e a aplicação adequada de métodos de análise, originam informações, que se consubstanciam em resultados” (Sarmento, 2013, p. 67).

O Inquérito por Questionário¹¹ elaborado tem por objetivo obter a opinião dos oficiais de Administração Militar sobre a formação da AM, em particular na área financeira. Procura ainda determinar a opinião sobre a necessidade da existência de

⁸ Consultar Apêndice C.1.

⁹ Consultar Apêndice C.2.

¹⁰ Consultar Apêndice B.

¹¹ Consultar Apêndice E.

Técnicos Oficiais de Contas no Exército. Tendo em conta estes objetivos, as questões elaboradas, permitem obter um vasto leque de informação necessária para dar resposta às questões da investigação. Considera-se portanto que o questionário é um instrumento de medida que permitirá “*confirmar ou infirmar uma ou várias hipóteses de investigação*” (Freixo, 2010, p. 197). Segundo a autora Manuela Sarmiento “*é atribuída grande importância à estrutura do instrumento de medida e ao conteúdo das suas questões, pois o questionário é conducente ao sucesso ou insucesso da investigação*” (Sarmiento, 2013, p. 93). Deste modo, a conceção do inquérito resultou de todo o processo de recolha de informação, mais especificamente da pesquisa bibliográfica e das conversas informais com os especialistas do tema.

Deste modo e após estas etapas, foi elaborado o questionário, composto por trinta e seis questões fechadas, isto é, “*as hipóteses de resposta são pré-estabelecidas. O inquirido assinala a sua opinião, mediante as várias opções que lhe são apresentadas, não emitindo um parecer*” (Idem, p.106). As respetivas questões foram organizadas em três partes. A primeira parte é composta por seis questões, que caracterizam os entrevistados relativamente ao género, a idade, ao posto, as habilitações literárias, ao local onde desempenha a função e ao tempo que desempenha a função atual. Após as primeiras seis, surge a questão de saber se o respondente é TOC. Em caso afirmativo, o questionado conterà ainda outras cinco questões, concretamente o tempo como TOC, se exerceu funções como TOC, se frequenta ações de formação da OTOC e, por fim, se concorda com o EOTOC e com o CDTOC. No caso de não ser TOC, passa diretamente para a segunda parte. Esta apresenta-se com cinco questões, e pretende-se saber a opinião dos inquiridos sobre a formação ao nível financeiro. Por fim, na terceira parte as restantes dezanove questões procuram analisar a importância dos TOC’s no Exército.

Na primeira parte, as questões são essencialmente de escolha múltipla. Para as partes dois e três, as respostas foram realizadas com recurso à escala de *Likert*, “*constituída por uma série de enunciados que exprimem um ponto de vista sobre um tema*” (Fortin, 2009, p. 389). Neste caso específico foi utilizada uma escala de *Likert* ímpar que tem a particularidade de ter “*um valor médio onde o respondente pode optar pelo valor neutro, pelos níveis positivos ou negativos*” (Sarmiento, 2013, p. 110). Com este propósito, é determinado que as vinte e quatro afirmações têm uma avaliação segundo a seguinte escala: (1) - Discordo totalmente; (2) Discordo muito; (3) Discordo; (4) Não discordo nem concordo; (5) Concordo; (6) Concordo muito e, por fim, (7) Concordo totalmente. Na análise dos resultados, quando aludirmos à parte positiva ou

negativa do gráfico, teremos em mente a posição relativa dos níveis, à direita ou à esquerda do nível central (4).

Antes de ser aplicado este inquérito foi submetido a “*especialistas no domínio técnico-científico em investigação*” (Sarmiento, 2013, p. 94), nomeadamente à Professora Doutora Manuela Sarmiento, ao Professor Doutor Ezequiel Fernandes, ao Professor Doutor Custódio Bento e à Doutora Raquel Marques, com o objetivo de otimizar o seu conteúdo e forma. A versão final do inquérito resulta dos ajustamentos sucessivos a que foram sujeitas as versões anteriores. Depois de aplicado, é determinada a fiabilidade do questionário, com recurso ao teste de “*Alfa de Cronbach*”.

Realizado o trabalho de campo que “*corresponde ao plano de implementação do inquérito*” (Idem, p. 99), foram aplicados os questionários¹², cujo meio escolhido foi a *Internet*, devido à facilidade de implementação e baixo custo. Seguidamente foi realizada a coleta dos inquéritos, para posteriormente, proceder-se à sua análise. Esta é realizada em três momentos. Num primeiro, procede-se à avaliação das respostas, através da verificação de erros, por forma a filtrar apenas as respostas válidas. Seguidamente, as respostas são codificadas numa base de dados, com o objetivo de serem aplicados, os instrumentos e métodos estatísticos e consequentemente analisar os dados (Ibidem, pp. 100-101).

O processamento e tratamento dos resultados dos questionários é efetuado recorrendo ao *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* e ao *Microsoft Office Excel* versão 2010. Houve lugar, no nosso estudo, à utilização de medidas de tendência central (moda e média), e de dispersão (desvio padrão, mínimo e máximo).

4.3.1. DEFINIÇÃO DA AMOSTRA DOS INQUÉRITOS POR QUESTIONÁRIO

Sendo a Administração Militar uma população muito vasta “*entendida no seu sentido mais lato: o conjunto de elementos constituintes de um todo*” (Quivy & Campenhoudt, 2008, p. 160) é, por isso, difícil de recolher informações precisas para posteriormente tirar conclusões. Analisar a opinião de todos os oficiais torna-se impraticável, sendo necessário recorrer a uma amostra. Fortin, refere que a amostra “*é um conjunto de sujeitos de uma determinada população alvo, esta deve ser representativa da população visada e conter as características da mesma*” (2009, p. 202).

¹² Consultar Apêndice E.

No entanto esta representatividade da população não é fácil de obter, pelo que é necessário conter “*todas as características qualitativas e quantitativas da população*” (Sarmiento, 2013, p. 75). Tendo em conta este requisito de representatividade, a determinação da amostra é um processo de grande relevância para assegurar a fiabilidade e comparabilidade dos dados e, conseqüentemente, a veracidade dos resultados, pelo que esta deverá ser “*uma réplica em miniatura da população*” (Fortin, 2009, p. 313). Compreendemos a importância da correta definição da amostra a utilizar. Deste modo para atingir uma “*aproximação do universo*” dos oficiais de Administração Militar, a amostra considerada para análise das respostas é constituída por 32 oficiais, que se apresentam desde o posto de Tenente até ao de Coronel. As funções para as quais os oficiais de Administração Militar são nomeados, dividem-se em duas áreas - logística e financeira, indo a investigação debruçar-se sobre as funções aliadas à área financeira.

Assim sendo, a amostra foi escolhida tendo como critério, o oficial de AdMil desempenhar no momento ou no antecedente funções na Direção de Finanças do Exército. O motivo para o levantamento deste critério prende-se com o facto, de estes oficiais de AdMil, por desempenharem funções na U/E/O de maior responsabilidade financeira do Exército, conhecerem as necessidades ao nível das competências formativas para um melhor desempenho nesta área, devido ao contacto que estabelecem com as restantes U/E/O do Exército. Um exemplo deste argumento está materializado na prestação de contas do Exército, onde todas as entidades enviam informação financeira à Direção de Finanças, que por sua vez, agrega a informação de todas as U/E/O e elabora a prestação de contas do Exército.

CAPÍTULO 5:

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.1. ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

Feita a aplicação e transcrição das entrevistas e após uma leitura profunda das entrevistas, procede-se à respetiva análise, pelo que fomos orientados de acordo com a metodologia elucidada por Sarmiento (2013, pp. 54-55). Assim, primeiramente é feita uma diferenciação de segmentos do texto em cada uma das questões elaboradas, ou seja, são constituídas as unidades de contexto¹³ dos conteúdos das entrevistas, pelo que foi atribuído um número¹⁴ a cada um dos entrevistados. Seguidamente a codificação é justificada¹⁵ através de marcas de cor no texto, as unidades de registo. Estas são caracterizadas pelo facto de serem afirmações comparáveis, que permitem estabelecer ligações entre as respostas. Por fim é elaborada a matriz, que vai agregar estes conceitos, relacionando as unidades de contexto e unidades de registo por questão, constituindo-se deste modo a análise de conteúdo das entrevistas¹⁶.

Após a apresentação e descrição dos referidos instrumentos, as unidades de registo agrupam-se em categorias e subcategorias. Posteriormente quantificam-se as unidades de registo e surgem as unidades de enumeração, que se consubstanciam na aferição da frequência da presença da respetiva unidade de registo em todas as entrevistas, conforme está demonstrado na Tabela 1. Por último são elaboradas as conclusões por questão de toda a entrevista.

¹³ Consultar Apêndice D.1.

¹⁴ Consultar Apêndice B.

¹⁵ Consultar Apêndice D.2.

¹⁶ Consultar Apêndice D.3.

Tabela 1 - Análise quantitativa das entrevistas.

Categorias	Subcategorias	Unidades de registo	Entrevistados							Unidades de enumeração	Resultados (%)	
			1	2	3	4	5	6	7			
Questão 6												
Existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército	Pontos Fortes	6.A.1. Valor acrescentado para a instituição.	x		x		x	x			4	57%
		6.A.2. Credibilização das funções de prestação de contas e contabilidade.		x			x		x		3	43%
		6.A.3. Enriquecimento do quadro de oficiais.		x	x	x			x		4	57%
		6.A.4. Reconhecimento e apoio da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas.			x	x	x	x	x		5	71%
		6.A.5. Reconhecimento por parte da sociedade civil.				x		x			2	29%
		6.A.6. Mais-valia para o curso de Administração Militar.				x					1	14%
	Pontos Fracos	6.B.1. Não tem pontos fracos.	x		x	x	x			x	5	71%
		6.B.2. Não há uma necessidade imediata de Técnicos Oficiais de Contas no Exército.		x		x					2	29%
		6.B.3. A formação noutras áreas pode ficar comprometida.	x	x							2	29%
		6.B.4. Ações formativas direcionadas ao setor privado.			x				x		2	29%
Questão 7												
Oportunidades da existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército	7.A. Melhor formação nos oficiais de Administração Militar.	x	x	x		x				4	57%	
	7.B. Quadro de oficiais rico com a acreditação da entidade que tutela a contabilidade.	x	x		x	x			x	5	71%	
	7.C. Possibilidade de saídas laterais.		x		x					2	29%	
	7.D. Fornece um novo conhecimento e experiência para o interior da instituição.		x	x	x			x		4	57%	
	7.E. Capacidade de ajustamento a desafios e mudanças no âmbito financeiro.			x		x	x			3	43%	
Oportunidades da existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército	7.F. Semelhança no léxico e conhecimento entre os oficiais e os restantes profissionais da contabilidade.			x						1	14%	
	7.G. Fornece confiança aos superiores hierárquicos.				x				x	2	29%	
Questão 8												
Ameaças decorrentes da existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército	8.A. Necessidade de recorrer a serviços externos para validar as contas do Exército.	x	x	x	x	x	x			6	86%	
	8.B. Ausência total de Técnicos Oficiais de Contas no Exército.			x						1	14%	
	8.C. Alteração do plano de contabilidade pública.						x	x		2	29%	
	8.D. Necessidade de reconhecimento por uma entidade que regule a profissão.								x	1	14%	

Questão 9												
Funções onde é necessário ser Técnico Oficial de Contas	9.A. Funções associadas a prestação de contas do Exército.	x	x	x	x	x	x	x	x	7	100%	
	9.B. Qualquer função na área financeira, devido aos conhecimentos adquiridos.	x					x			2	29%	
	9.C. Funções desempenhadas em cargos de chefia.			x	x					2	29%	
	9.D. Funções em contacto com entidades exteriores ao Exército.			x					x	2	29%	
	9.E. Funções desempenhadas em unidades de grande dimensão.				x	x	x			3	43%	
Questão 10												
Exigência em frequentar ações de formação	10.A. A formação é uma necessidade, para qualquer atividade.	x		x				x	x	4	57%	
	10.B. Confere credibilidade e confiança aos profissionais no desempenho da função.	x	x						x	3	43%	
	10.C. Garante uma atualização contínua dos profissionais.		x	x	x			x		4	57%	
	10.D. Confere um <i>feedback</i> ao Exército vindo de uma entidade exterior.			x						1	14%	
	10.E. Contacto com normas deontológicas que devem primar o exercício de funções.					x				1	14%	
	10.F. As ações de formação específicas para a área pública são deficitárias.							x	x	x	3	43%
Questão 11												
Controlo de qualidade pela Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas	Vantagens	11.A.1. Garantia de que os quadros de oficiais estão aptos para o desempenho das funções.	x	x	x				x		4	57%
		11.A.2. Incentivo à atualização.	x								1	14%
		11.A.3. Reconhecimento da entidade que tutela a contabilidade sobre o trabalho realizado.		x	x					x	3	43%
		11.A.4. Permite aferir a capacidade técnica e deontológica dos profissionais.			x						1	14%
	Vantagens	11.A.5. Melhorar a qualidade na realização da contabilidade.	x				x				2	29%
		11.A.6. Controlo realizado numa perspetiva pedagógica								x	1	14%
		11.B.1. Não há desvantagens.	x				x				2	29%
	Desvantagens	11.B.2. Os oficiais de Administração Militar ficam sujeitos a regras impostas por uma entidade externa ao Exército.		x	x						2	29%
		11.B.3. Défice na formação orientada para o setor público, que é um dos meios para realizar o controlo.			x			x	x	x	4	57%

Questão 12												
O plano de estudos do curso de Administração Militar	12.A. Sim, o plano de estudos do curso de Administração Militar é adequado.	x	x	x					x	4	57%	
	12.B. É uma mais-valia para o Exército formar Técnicos Oficiais de Contas.	x						x		2	29%	
	12.C. O plano de estudos do curso de Administração Militar apesar de suficiente não é o ideal.		x		x	x	x			4	57%	
	12.D. O plano de estudos que permita o acesso direto a Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas é ajustado a atual realidade financeira do Exército.				x	x	x	x	x		5	71%
Questão 13												
Reflexões Finais	13.A. As alterações em benefício da área financeira devem evitar a subalternização de outras áreas de formação.	x	x						x	3	43%	
	13.B. Analisar a hipótese de aumentar a duração do curso de Administração para sete anos.	x	x							2	29%	
	13.C. Os oficiais de Administração Militar terem competências técnicas com equivalência ao ensino superior.		x								1	14%
	13.D. Melhorar a formação em diversas áreas.		x								1	14%
	13.E. Oferecer uma melhor oferta formativa aos alunos da Academia Militar.				x	x	x				3	43%
	13.F. Os oficiais de Administração Militar são possuidores de ordem deontológica e ética forte.									x	1	14%

Fonte: Adaptado de Sarmiento (2013, 65).

Considerando os resultados apresentados, que se encontram associados às questões no guião de entrevista¹⁷, são realizados, então, os comentários entendidos como necessários, sobre os resultados pertinentes, inscritos na Tabela 1.

No que respeita à questão nº 6: “**Quais são os pontos fortes e os pontos fracos da existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português?**”. Assumem especial relevância o reconhecimento e o apoio da OTOC aos seus membros, opinião visível em 71% dos entrevistados, tal como elucida o entrevistado 3, ao transmitir que “*as matérias de fiscalidade, em particular, necessitam de uma contínua atualização, pelo que a Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas confere esse apoio aos seus profissionais, o que se torna mais um ponto forte da existência destes profissionais.*”.

¹⁷ Consultar Apêndice B.1.

Para além deste ponto destaca-se o valor acrescentado para a instituição, bem como o enriquecimento dos quadros de oficiais de AdMil, segundo 57% dos entrevistados.

No que diz respeito aos pontos fracos, 71% dos entrevistados estão de acordo em que não há pontos fracos. No entanto, 29% dos inquiridos manifestam opinião contrária, sublinhando a existência de três pontos fracos. Em primeiro lugar, é referido que na atualidade não existe uma “obrigatoriedade” de TOC’s na Administração Pública, como enfatiza o entrevistado 4, *“por não existir essa obrigatoriedade, não é imperativo para o Exército a acreditação dos seus oficiais de Administração Militar como Técnicos Oficiais de Contas.”*. Um segundo ponto fraco é o facto de a formação noutras áreas poder ficar comprometida. Por último, é de referir um ponto fraco mais específico: na atualidade as ações de formação são direcionadas ao setor privado. Contudo, e segundo o entrevistado 3, esta situação está a mudar, *“embora neste momento, a formação esteja um pouco direcionada para o privado, existem formações sobre autarquias locais, o que demonstra uma aproximação por parte da OTOC ao setor público”*.

Analisando a questão nº 7: **“Num futuro próximo, que oportunidades surgirão para o Exército com a inscrição dos Oficiais de Administração Militar na Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas?”**. Regista-se que 71% das respostas, salientam o facto do quadro de oficiais de AdMil ficar mais rico com a acreditação da entidade que tutela a contabilidade. Associada a esta oportunidade surge a capacidade em adquirir um novo conhecimento que, como refere o entrevistado 2, surgem *“novas perspetivas de determinadas matérias, que podem trazer para o interior do Exército”*. Ainda associado ao enriquecimento de novo conhecimento, 43% dos entrevistados indicam a melhor capacidade de ajustamento aos desafios e mudanças no âmbito financeiro. Por fim, 29% dos inquiridos manifestam que a existência de TOC’s fornece confiança aos superiores hierárquicos, bem como a possibilidade de saídas laterais, como opina o entrevistado 4, *“os oficiais ao estarem com uma valência profissional que é acreditada pelo exterior, oferece uma oportunidade a estas pessoas de desempenharem num período pós-laboral funções relacionadas nesta área, o que se torna numa mais-valia para o Exército”*.

Na questão nº 8: **“Quais as ameaças ou desafios que se afiguram para o Serviço de Administração Militar, na ausência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português?”**. As respostas são praticamente unânimes, sendo que 86% dos entrevistados consideram que a grande ameaça é a necessidade de recorrer a serviços externos para validar as contas do Exército. A ameaça justifica-se como indica o entrevistado 1, pelo *“facto de mais tarde ou mais cedo, o Exército ter a necessidade de*

que as suas contas sejam validadas e assinadas por *Técnicos Oficiais de Contas*. Esta situação leva a que o Exército necessite de externalizar essa validação”. Associado a esta necessidade 29% dos entrevistados referem a alteração do POCP como uma ameaça, que é consubstanciada num pressuposto forte, conforme indica o entrevistado 7 “*Num tempo próximo, haverá a necessidade da Administração Pública adotar um plano de contabilidade pública que obedece a novas normas contabilísticas, necessidade que já está reconhecida pelas autoridades competentes nacionais*”.

Na questão nº 9: **“Quais são as funções no Exército que considera como imprescindível um Oficial de Administração Militar ser Técnico Oficial de Contas?”**. As respostas são unânimes, onde todos os entrevistados referem as funções associadas à prestação de contas como imprescindíveis ser TOC. No entanto, 43% das respostas demonstram que, funções desempenhadas em unidades de grande dimensão seja necessário ser TOC, como refere o entrevistado 5, “*Também os chefes de contabilidade da Manutenção Militar, Oficinas, no Laboratório Militar e nas OGME (Oficinas Gerais de Material de Engenharia)*”. Outros tantos referem que qualquer função na área financeira deve ser TOC, como sublinha o entrevistado 1 “*ser Técnico Oficial de Contas é uma ferramenta útil para os Oficiais de Administração Militar ao dar conhecimentos e capacidades nesta área financeira.*”.

Na análise da questão nº 10: **“A OTOC através do seu Código Deontológico, exige que os seus profissionais realizem formação?”**. Surgiram diferentes opiniões, isto é, 57% dos entrevistados referem que a formação apresenta-se como uma necessidade, independentemente da atividade e garante uma atualização contínua dos profissionais.

Por oposição 43 % dos entrevistados referem que as ações de formação específicas para o setor público são deficitárias, opinião justificada pelo entrevistado 7 ao referir que “*atualmente, um assunto que está a ser debatido é o facto de a formação estar direccionada para o setor privado, pois o desenvolvimento da profissão na esfera pública ainda não está consolidado*”. Igual número considera que o pressuposto das ações de formação confere confiança e credibilidade no desempenho das funções.

A questão nº 11: **“Quais as vantagens e desvantagens dos Oficiais de Administração Militar, que são TOC, estarem sujeitos a um controlo de qualidade pela OTOC?”**. Apresenta diferentes opiniões. A vantagem preferencial, referida por 57% dos entrevistados, consiste na garantia de que os oficiais de AdMil estão aptos para o desempenho de funções. Seguidamente, 43% de entrevistados refere o

reconhecimento da entidade que tutela a contabilidade sobre o trabalho realizado, como manifesta o entrevistado 3, *“a Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas consegue justificar a necessidade de exercer este controlo, na medida que dessa maneira poderá acreditar e assegurar que os seus membros estão atualizados e capazes para o exercício das suas funções”*.

Em relação às desvantagens, 57% dos entrevistados indicam o défice na formação, devido à orientação para o setor privado. Situação apresentada como desvantajosa para o controlo de qualidade, como justifica o entrevistado 7, *“Considero uma desvantagem, pois o TOC não irá frequentar uma formação que não tenha relevância para a sua função”*. 29% dos entrevistados manifestam como outra desvantagem a imposição de regras por uma entidade externa ao Exército junto dos oficiais de AdMil. Apesar destas opiniões, 29% dos entrevistados, consideram que não há desvantagens.

A questão nº 12: **“O plano de estudos em vigor é adequado a carreira dos Oficiais de Administração Militar, no desempenho das suas funções ao nível da área financeira?”**. Verifica-se que, 71% dos entrevistados referem, que o plano de estudos que permita o acesso direto à OTOC é ajustado à atual realidade financeira do Exército, como demonstra o entrevistado 6, *“Embora atualmente não seja imprescindível TOC’s no Exército devemos prever essa necessidade para o futuro. Entendo que não devemos ser reativos, mas pró-ativos, as mais-valias da existência de Técnicos Oficiais de Contas são visíveis, para além de que evita a necessidade de auxílio externo...”*. Por outro lado, 57% dos entrevistados afirmam que o plano de estudos, apesar de suficiente, não é o ideal, como indica o entrevistado 4, *“neste momento o plano é suficiente, no entanto devemos de prever a necessidade de no futuro o Exército ter TOC’s”*.

Quanto a questão nº 13: **“Gostaria de acrescentar alguma coisa à entrevista?”**. Nas respostas são apresentadas as sugestões e reflexões finais dos entrevistados, com efeito, as afirmações são diversas. Destaca-se que 43% dos entrevistados reiteram que deve ser feito um esforço, para oferecer uma melhor oferta formativa aos alunos da AM. Associada a esta opinião. Igual percentagem indica que as alterações em benefício da área financeira, devem evitar a subalternização de outras áreas de formação. Como solução, a dificuldade em conseguir melhorar uma componente da formação sem prejudicar as outras, 29% dos entrevistados sugerem analisar a hipótese de aumentar a duração do curso de AdMil, como aponta o entrevistado 1, *“Com a experiência que tenho nesta área, começo a pensar que de facto se a Administração Militar quer*

progredir nesta matéria tem que pensar no âmbito do alargamento do curso englobando outras valências como a de Técnico Oficial de Contas”.

5.1.1. CONCLUSÃO DAS ENTREVISTAS

Conclui-se que a maioria dos entrevistados refere a existência de TOC's no Exército, como um acontecimento relevante. Contudo, a presença de TOC's neste momento, não é obrigatória nas entidades da Administração Pública, o que condiciona a aparecimento destes profissionais no Exército. São visíveis oportunidades com este acontecimento, exemplos são, o facto de o quadro de oficiais de AdMil adquirir mais conhecimentos, um léxico semelhante aos restantes profissionais de contabilidade e uma melhor capacidade de ajustamento aos desafios e mudanças no âmbito financeiro. Tudo isto fornece confiança aos superiores hierárquicos, bem como a possibilidade de saídas laterais. Caso não se verifique a presença de TOC's no Exército os entrevistados consideram, uma grande ameaça, que é suplantada na necessidade da Instituição Militar recorrer a serviços externos para validar as suas contas.

Conclui-se também, que a totalidade da amostra de entrevistados, refere as funções associadas à prestação de contas como imprescindível ser TOC. No que respeita as ações de formação, foi depreendida a sua necessidade, pelo que esta premissa em conjunto com o controlo de qualidade são entendidas como uma garantia de que os oficiais de AdMil estão aptos para o desempenho das suas funções. Apesar da formação indicada pela OTOC ser direccionada para o setor privado. Acontecimento que prejudica os membros da OTOC inseridos no setor público.

Com base na opinião dos entrevistados, o plano de estudos adequado para o curso de AdMil, deve permitir o acesso direto à OTOC. Apesar do atual ser suficiente, é importante ambicionar mais e melhor. Associado a este entendimento os entrevistados referem como necessário evitar a subalternização de outras áreas de formação, sendo apresentada uma formação mais completa nas diversas áreas e o aumento da duração do curso de AdMil, como possível solução.

5.2. ANÁLISE DOS QUESTIONÁRIOS

5.2.1 ANÁLISE DA FIABILIDADE DO QUESTIONÁRIO

Segundo Sarmento “quando se apresentam os resultados da investigação por inquérito, indica-se a taxa de respostas recebidas e a taxa de respostas válidas relativamente ao número total de inquéritos administrados” (Sarmento, 2013, p. 100). Os dados obtidos são inseridos no programa informático SPSS, por forma a obter a avaliação das respostas. Simultaneamente o SPSS efetua o teste de Alfa Cronbach (α). O teste referido $\alpha=0,903$ é apresentado como medida de fidelidade, pois garante que os fatores extraídos são fidedignos pela medição da correlação entre respostas. Com base no valor apresentado, é referido que a fiabilidade do questionário é excelente (Maroco, 2003).

5.2.2. CARACTERIZAÇÃO DOS INQUIRIDOS

Foram elaborados os Gráficos 1 a 6, com base nas tabelas de frequência, apresentadas no Apêndice F. Os seguintes gráficos dizem respeito ao primeiro grupo de questões do inquérito por questionário, que visa caracterizar a amostra em análise.

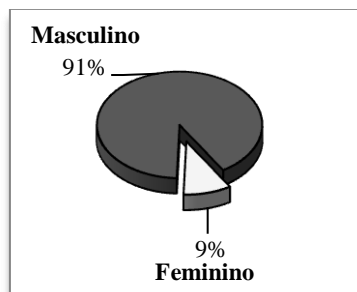


Gráfico 1 - Género dos inquiridos.

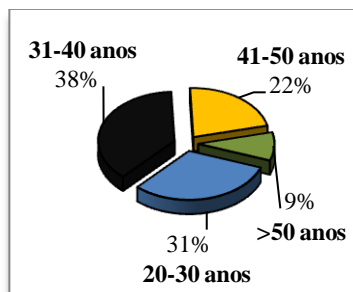


Gráfico 2 - Idade dos inquiridos.

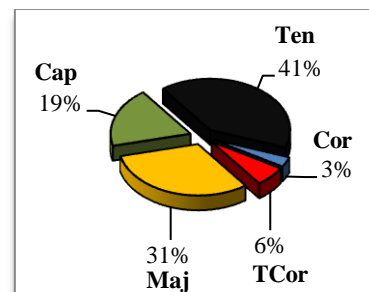


Gráfico 3 - Posto dos inquiridos.

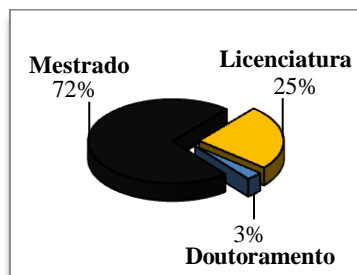


Gráfico 4 - Habilitações literárias dos inquiridos.

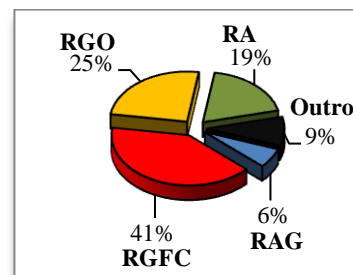


Gráfico 5 - Local de trabalho dos inquiridos.

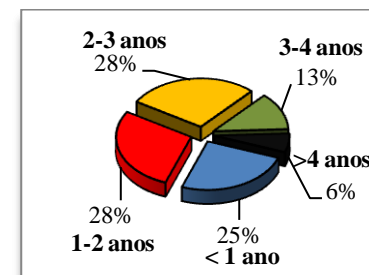


Gráfico 6 - Tempo na função dos inquiridos.

No total dos inquiridos 91% são do sexo masculino, conforme mostra o Gráfico 1. Em relação à idade, prevalece em 38% dos inquiridos a faixa etária entre os 31-40 anos, visível no Gráfico 2. Em relação ao posto, 41% são Tenentes e 31% são Majores, destaca-se ainda que apenas um inquirido é Coronel, como indica o Gráfico 3. Relativamente às habilitações literárias dos inquiridos, no Gráfico 4, verifica-se que 72% dos inquiridos possuem Mestrado, enquanto apenas um oficial possui o grau de Doutoramento. No Gráfico 5, destaca-se que a maior taxa de resposta encontra-se na Repartição Geral Financeira de Contabilidade (RGFC) com 41% dos Oficiais, por oposição, apenas (6%) estão na Repartição de Auditoria (RA. Relativamente ao tempo na função, os resultados apresentam-se semelhantes, pelo que 28% dos inquiridos, estão na função entre 1-2 anos e 2-3 anos e 25% estão a menos de um ano na função.

O segundo conjunto de gráficos corresponde a caracterização dos inquiridos que são TOC, pelo que foi realizada a questão número sete do questionário para aferir a amostra de TOC's. Perante tal, apenas quatro respondem ser TOC, pelo que foi possível obter os resultados presentes nos Gráficos 7 a 11, através das tabelas de frequência¹⁸.

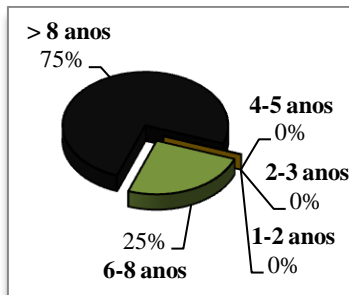


Gráfico 7 - Tempo como Técnico Oficial de Contas.

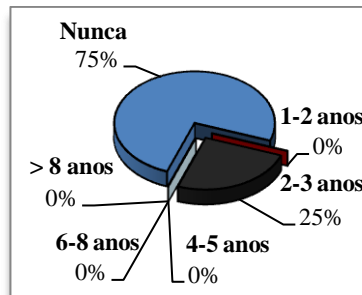


Gráfico 8 - Tempo a exercer funções de Técnico Oficial de Contas.

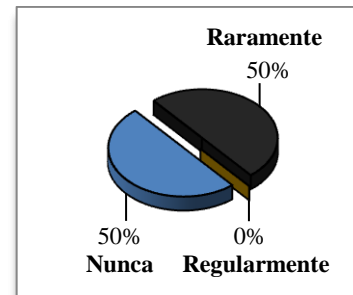


Gráfico 9 - Participação em ações de formação.

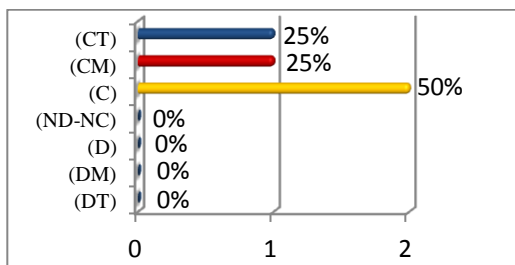


Gráfico 10 – Opinião sobre o Estatuto da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas.

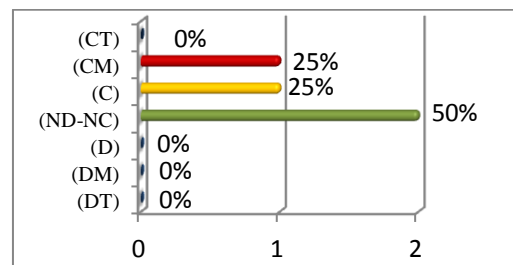


Gráfico 11 – Opinião sobre o Código Deontológico.

¹⁸ Consultar Apêndice F.

O Gráfico 7 demonstra que três inquiridos são TOC há mais de oito anos e que o restante inquirido é TOC entre 6-8 anos. Seguidamente, como comprova o Gráfico 8 75% dos inquiridos nunca exerceram as funções de TOC. Todavia, um exerceu as funções entre 2-3 anos. Relativamente às ações de formação, verifica-se uma divisão perfeita da amostra, pelo que 50% dos inquiridos respondem que nunca frequentaram ações de formação e os restantes frequentaram raramente, como indica o Gráfico 9. No Gráfico 10 é verificado que 50% dos inquiridos concordam com o EOTOC, os restantes concorda totalmente e concorda muito. Por fim, verifica-se no Gráfico 11, que 50% dos inquiridos não têm opinião formada sobre o Código Deontológico, dos restantes um concorda e o outro concorda muito com o Código Deontológico.

5.2.3. ANÁLISE DE RESULTADOS

Depois da caracterização dos inquiridos são apresentados os resultados obtidos do questionário. Deste modo, com base na Tabela 21 do Apêndice G, é elaborado o Gráfico 12, com o perfil das questões do inquérito por questionário.

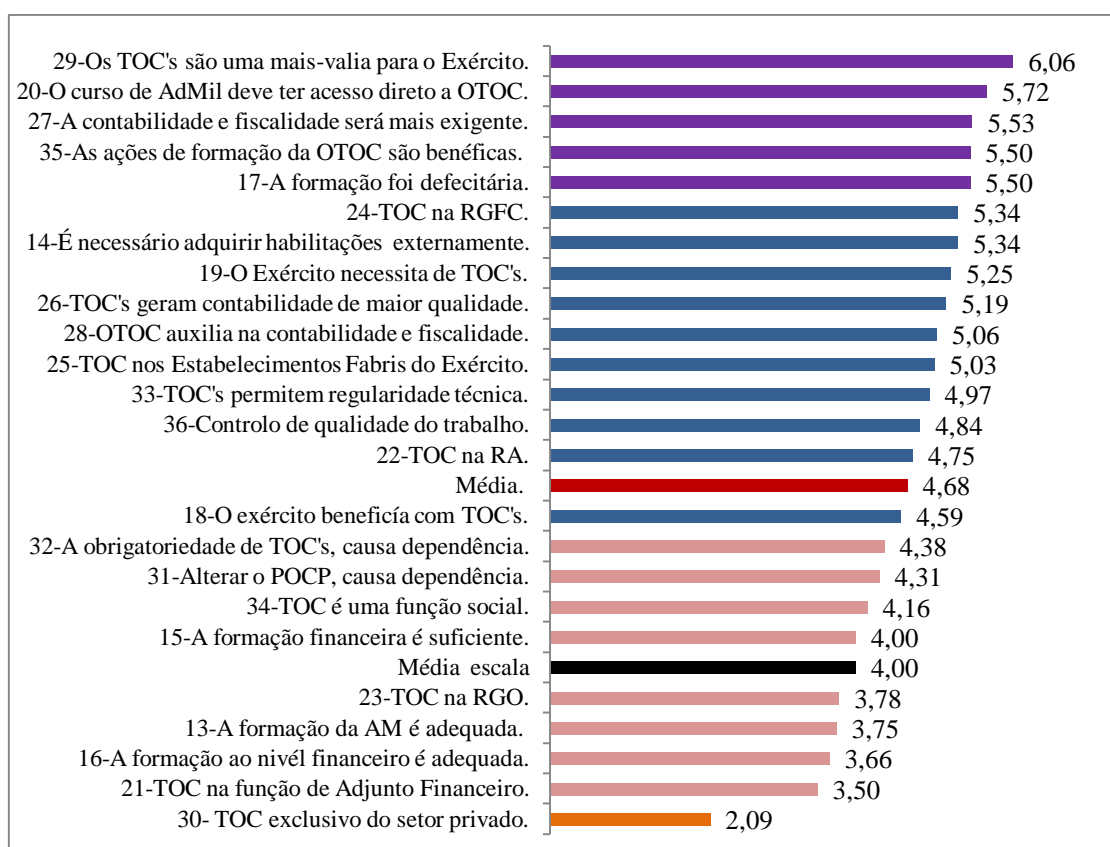


Gráfico 12 – Perfil das questões do Inquérito por Questionário.

O Gráfico 12 permite verificar, que a média de respostas (4,68), está acima da média da escala, que demonstra um grau de concordância ao longo das respostas do questionário. A média mais baixa, 2,09, diz respeito à classificação da Questão nº 30, refletindo uma forte opinião de desacordo, em relação às funções exercidas por um TOC serem exclusivas do setor privado. Em oposição no topo do gráfico com uma média de 5,53, sublinha-se que a exigência e a creditação dos serviços de contabilidade e fiscalidade irão aumentar no Exército. Com a média de 5,72 destaca-se ainda que o curso de AdMil deve ter acesso direto a OTOC. Por último, a média mais elevada com 6,06 é verificada na questão nº 29, que refere a existência de TOC's como uma mais-valia para o Exército.

Com base no Apêndice G, criaram-se as Tabelas 2 e 3, onde constam as medidas de tendência central, o desvio padrão, mínimos e máximos. Assim sendo foi utilizada a Tabela 2 e foram elaborados os gráficos de percentagens 13 a 17, para a análise das respetivas cinco afirmações.

Tabela 2 - Medidas de tendência central e dispersão correspondentes ao Grupo I do questionário.

Grupo I – Formação ao nível financeiro					
Questão	Média	DP	Moda	Mín	Máx
13-A formação da AM deu todos os conhecimentos necessários.	3,75	1,37	4	1	7
14-É necessário adquirir habilitações externamente.	5,34	1,70	7	1	7
15-A formação financeira deu todas as competências necessárias.	4,00	1,37	3	1	7
16-A formação ao nível financeiro recebida é adequada.	3,66	1,33	4	1	7
17-Existem aspetos que deveriam ter sido adquiridos na formação.	5,50	1,27	6	1	7

Fonte: SPSS.

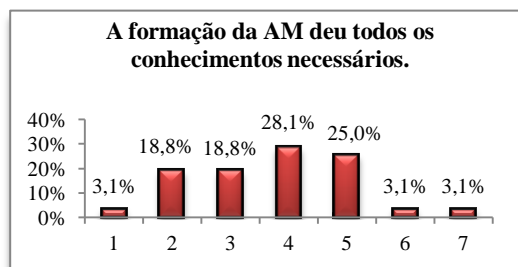


Gráfico 13 - Resultados obtidos na questão 13.

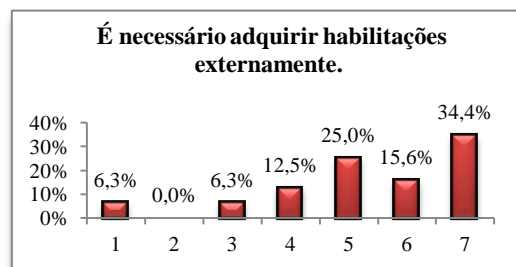


Gráfico 14 - Resultados obtidos na questão 14.

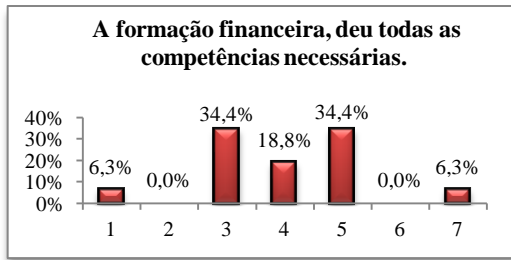


Gráfico 15 - Resultados obtidos na questão 15.

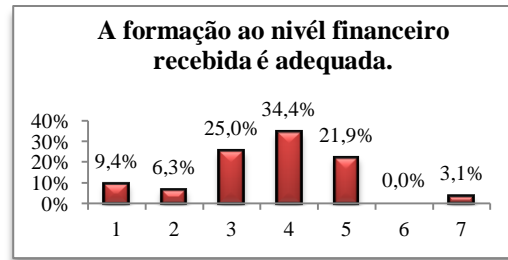


Gráfico 16 - Resultados obtidos na questão 16.

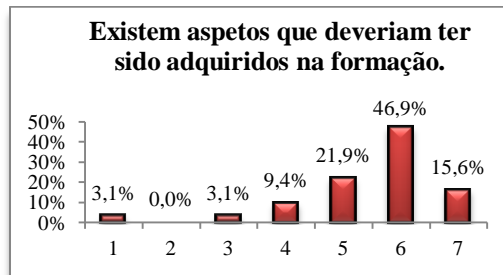


Gráfico 17 - Resultados obtidos na questão 17.

Analisando o Grupo I – Formação ao nível financeiro, verifica-se que a resposta à **questão 13** apresenta uma média de 3,75 e o desvio padrão tem o valor de 1,37, uma vez que, 40,7% dos inquiridos manifesta uma opinião dispersa na parte negativa da escala. Assim, entende-se que as opiniões apesar de dispersas discordam que a formação na AM faculte todos os conhecimentos na área financeira.

Relativamente à **questão 14**, a média das respostas foi de 5,34, onde 34,4% dos inquiridos, ou seja, a moda concordam totalmente que é necessário adquirir habilitações exteriormente ao Exército. Seguidamente 25% dos inquiridos responderam que concordam e 15,6% concordam muito. O desvio padrão desta resposta é o maior apresentado, no valor de 1,70. Como tal, apesar das respostas serem maioritariamente favoráveis, existe uma grande dispersão nos resultados pelos vários níveis de resposta.

No que respeita à **questão 15**, os inquiridos demonstraram uma opinião perfeitamente simétrica. Deste modo 34,4% dos inquiridos concorda que a formação ao longo da carreira foi suficiente, por outro lado também 34,4% discorda. Nesta questão o desvio padrão tem o valor de 1,37 e a média de 4,00 o que revela uma tendência de resposta central. Em suma, são tão relevantes as opiniões dos entrevistados que concordam como aquelas que discordam da formação ao longo da carreira.

Os resultados obtidos na **questão 16**, apontam que o valor médio obtido é de 3,66 e o desvio padrão apresenta o valor de 1,33. Associado está que 40,7% dos inquiridos,

manifestar a opinião na parte negativa da escala. Assim as opiniões demonstram que a formação ao nível financeiro é desadequada para o desempenho de funções.

No que concerne à **questão 17**, o valor mais frequente centra-se no 6 (concordo muito), onde 46,9% dos inquiridos concorda muito, que existem aspetos para o desempenho das funções, que devem ser aprendidos na formação. Verifica-se ainda que 21,9% concordam e 15,6% concordam totalmente. As opiniões manifestamente positivas são visíveis no valor médio de 5,50, sendo que o valor do desvio padrão é 1,27, o valor mais baixo de dispersão dos resultados, pois existe uma centralização na opinião de que a formação deve ser mais completa.

Seguidamente, para a análise dos resultados do Grupo II – Importância de Técnicos Oficiais de Contas, foi utilizada a Tabela 3, conjuntamente com cinco conjuntos de gráficos, para facilitar a interpretação dos resultados. Em primeiro, tendo por finalidade identificar a necessidade de TOC's no Exército, foram elaborados os Gráficos 18, 19 e 20.

Tabela 3 - Medidas de tendência central e dispersão correspondentes ao Grupo II do questionário.

Grupo II – Importância de Técnicos Oficiais de Contas					
Questão	Média	DP	Moda	Mín	Máx
18-O exército beneficia se eu for TOC.	4,59	1,72	4	1	7
19-O Exército necessita de TOC's.	5,25	1,63	5	1	7
20-O curso de AdMil deve ter acesso direto a OTOC.	5,72	1,61	7	1	7
21-É necessário ser TOC na função de Adjunto Financeiro.	3,50	1,52	5	1	6
22-É necessário ser TOC na RA.	4,75	1,92	7	1	7
23-É necessário ser TOC na RGO.	3,78	1,84	4	1	7
24-É necessário ser TOC na RGFC.	5,34	1,72	7	1	7
25-É necessário ser TOC nos Estabelecimentos Fabris do Exército.	5,03	1,69	7	1	7
26-Os TOC's geram informação contabilística de maior qualidade.	5,19	1,79	7	1	7
27-A exigência na contabilidade e fiscalidade irá aumentar.	5,53	1,65	7	1	7
28-A OTOC auxilia em matérias de contabilidade e fiscalidade.	5,06	1,34	4	1	7
29-Os TOC's são uma mais-valia para o Exército.	6,06	1,46	7	1	7
30-Funções de TOC são exclusivas do setor privado.	2,09	1,53	1	1	7
31-Alterar o plano de contabilidade pública, causa dependência.	4,31	1,47	4	1	7
32-A obrigatoriedade de TOC's, torna o Exército dependente.	4,38	1,84	5	1	7
33-Com TOC's no Exército existe maior regularidade técnica.	4,97	1,56	4	1	7
34-A profissão de TOC é uma função social.	4,16	1,44	4	1	7
35-As ações de formação obrigatórias pela OTOC são benéficas.	5,50	1,39	6	1	7
36-A OTOC procede a um controlo de qualidade do trabalho.	4,84	1,22	4	1	7

Fonte: SPSS.

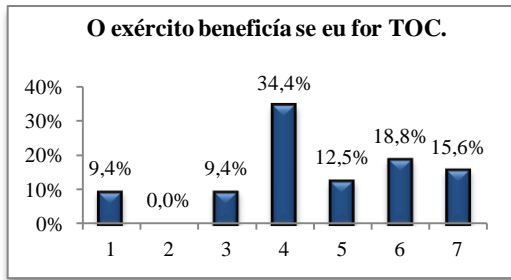


Gráfico 18 - Resultados obtidos na questão 18.

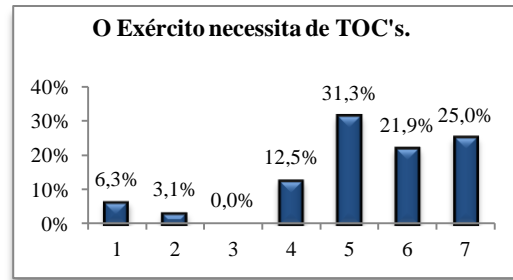


Gráfico 19 - Resultados obtidos na questão 19.

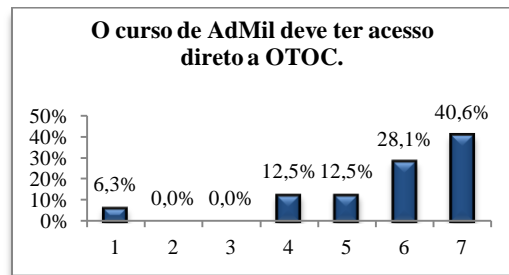


Gráfico 20 - Resultados obtidos na questão 20.

Na análise da **questão 18**, constata-se que 34,4% dos inquiridos não têm opinião formada se o Exército beneficia do facto de serem TOC's. Contudo 46,9% das respostas encontram-se na parte positiva da escala. A média desta questão é de 4,59, e o desvio padrão é 1,72, o que indica uma dispersão de resultados elevada.

Na **questão 19**, 31,3% dos entrevistados, a opinião mais repetida, concordam que o Exército necessita de TOC's. Destaca-se ainda que 21,9% concordam muito e 25% concordam totalmente com esta necessidade. O desvio padrão é 1,63 e a média tem o valor de 5,25, valores que demonstram uma opinião com vários graus de concordância.

Relativamente à **questão 20**, a maioria dos inquiridos manifestam uma opinião forte, ou seja, 40,6% dos inquiridos concordam totalmente que o curso de AdMil deve ter acesso direto à OTOC. Associado está ainda que 28,1% concordam muito e 12,5% concordam com esta situação. Destaca-se ainda a média de 5,72 e o desvio padrão de 1,61. Assim, verifica-se portanto, que é relevante que o curso de AdMil tenha o acesso direto à OTOC.

Seguidamente é apresentado o segundo conjunto de gráficos, representado pelos Gráficos 21 a 25, que visam identificar as funções que requerem a valência de TOC.

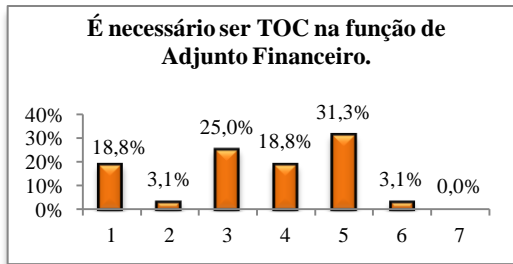


Gráfico 21 - Resultados obtidos na questão 21.

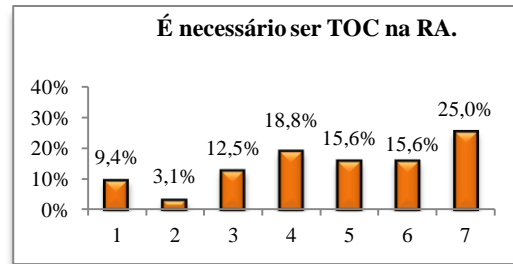


Gráfico 22 - Resultados obtidos na questão 22.

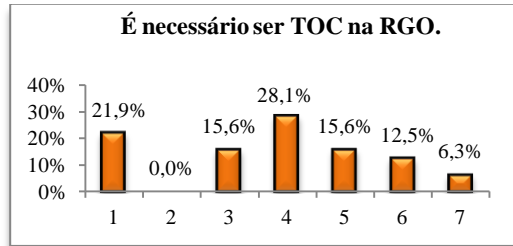


Gráfico 23 - Resultados obtidos na questão 23.

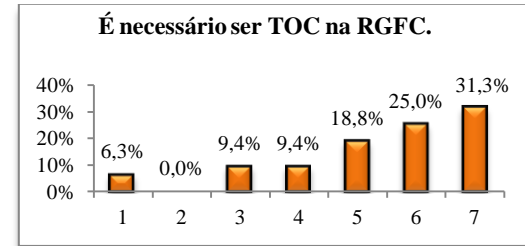


Gráfico 24 - Resultados obtidos na questão 24.

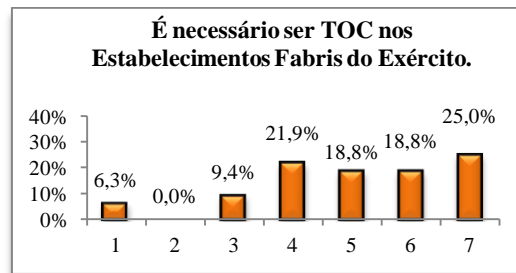


Gráfico 25 - Resultados obtidos na questão 25.

Os resultados obtidos na **questão 21** demonstram que 31,3% dos inquiridos concordam com a necessidade de ser TOC para desempenhar as funções de adjunto financeiro. Contudo verifica-se que 25% discorda e 18,8% discorda totalmente. O desvio padrão apresenta o valor de 1,52 e o valor médio é de 3,50, o que indica que apesar da moda da amostra concordar, a maior parte dos inquiridos discorda desta situação.

Relativamente à **questão 22**, o desvio padrão desta resposta é o maior de todo o inquérito, no valor de 1,92, ou seja, a falta de consenso dos inquiridos é visível na dispersão dos resultados. A média das respostas foi de 4,75 e a moda representada em 25% dos inquiridos, que concordam totalmente. Embora a moda da amostra concordar totalmente com a necessidade de TOC's na RA, o seu valor é pouco representativo e aliado está a grande dispersão de resultados.

Na **questão 23**, 28,1% dos inquiridos não concordam nem discorda da necessidade de TOC's na Repartição de Gestão Orçamental (RGO), associado está o facto da parte positiva

e a parte negativa da escala terem igualmente 34,38% das respostas. A média desta questão é 3,78 e o desvio padrão de 1,84, o que representa uma grande dispersão de resultados e uma falta de consenso nas opiniões sobre a necessidade de TOC's na RGO.

Na **questão 24**, constata-se que o nível mais frequente é o 7 (concordo totalmente), ou seja, 31,3% concordam totalmente com a necessidade de TOC's na RGFC. Associado estão 25% dos inquiridos, que concordam muito e 18,8% concordam com a situação. A média desta questão é 5,34 e o desvio padrão é 1,72. Perante o exposto, a opinião sobre a necessidade de TOC's na RGFC é dispersa, mas fortemente positiva.

No que diz respeito à **questão 25**, 62,5% dos inquiridos optaram pela parte positiva da escala, onde se destaca como moda o nível 7 (concordo totalmente), com 25% das opiniões. No que respeita à média, esta é 5,03 e o desvio padrão com o valor de 1,69. Verifica-se que maioritariamente a amostra tem opinião positiva sobre a necessidade de TOC's nos Estabelecimentos Fabris do Exército, embora a opinião positiva seja dispersa por vários níveis.

Seguidamente é apresentado o terceiro conjunto de gráficos, representado pelos Gráficos 26 a 30, que visam identificar a opinião, sobre a atividade dos TOC's.

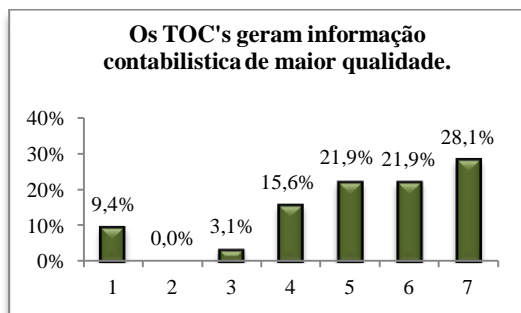


Gráfico 26 - Resultados obtidos na questão 26.

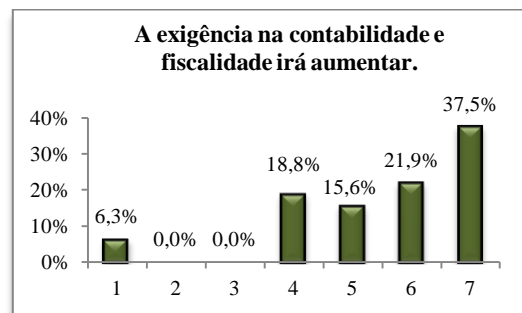


Gráfico 27 - Resultados obtidos na questão 27.

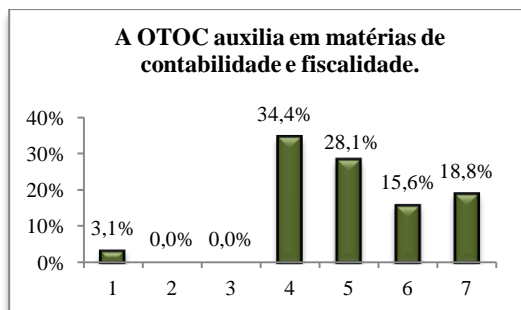


Gráfico 28 - Resultados obtidos na questão 28.

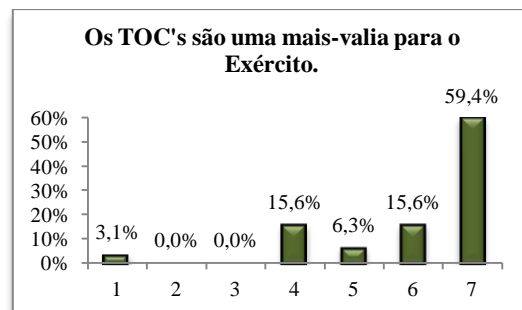


Gráfico 29 - Resultados obtidos na questão 29.

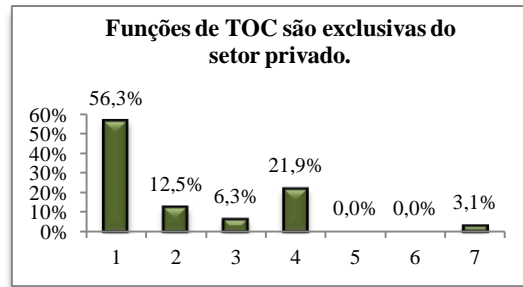


Gráfico 30 - Resultados obtidos na questão 29.

Na **questão 26**, 28,1% dos inquiridos está plenamente de acordo que a existência de TOC's permite prestar informação contabilística de maior confiança. Associada a esta opinião estão 21,9% dos entrevistados que concorda muito e concorda com esta situação. A média desta questão é 5,19 e o desvio padrão de 1,79, o que representa uma grande dispersão de resultados. Todavia ao analisar o gráfico, verificamos que a parte positiva é superior à parte negativa da escala, como podemos comprovar também com a média superior ao nível 4 (não discordo nem concordo).

Relativamente à **questão 27**, verifica-se que o nível mais frequente é o 7 (concordo totalmente), ou seja, 37,5% concordam totalmente que a exigência de rigor e acreditação dos serviços de contabilidade e fiscalidade irão aumentar no Exército, da mesma forma 21,9% revela concordar muito e 15,6% concordam com a situação. O desvio padrão é 1,65 e a média desta questão é 5,53, um dos valores mais elevados do questionário, revelando uma opinião positiva vencedora.

No que respeita à **questão 28**, a moda indica que 34,4% dos inquiridos não concordam nem discordam que a OTOC auxilia os seus membros em alterações nas matérias de contabilidade e fiscalidade, embora no conjunto de opiniões apenas uma se situou parte negativa da escala. Razão pela qual a média desta questão é 5,06 e o desvio padrão tem o valor de 1,34.

Na **questão 29**, os inquiridos estiveram em grande sintonia, uma vez que, 59,4% dos inquiridos concordam totalmente que a existência de TOC's inseridos numa ordem é uma mais-valia para o Exército. Associado a este acontecimento está que apenas 18,8% das opiniões não são positivas. O desvio padrão tem o valor de 1,22 e a média tem o valor mais alto do questionário de 6,06. Conclui-se assim, que a existência de TOC's no Exército é fortemente considerada pelos inquiridos.

Na **questão 30**, a moda apresenta-se no nível 1 (discordo totalmente), pelo que 56,3% das opiniões discordam totalmente que as funções exercidas por um TOC são exclusivas do setor privado. Aliado está que apenas uma das opiniões é positiva e concorda

totalmente. O desvio padrão tem o valor de 1,53 e a média o valor de 2,09, constituindo-se no valor mais baixo do inquérito. Verifica-se portanto que as opiniões discordam fortemente de as funções de TOC serem exclusivas do setor privado.

De seguida são apresentados os Gráficos 31 a 34, que visam identificar a opinião, sobre a dependência de TOC's do Exército num futuro próximo.

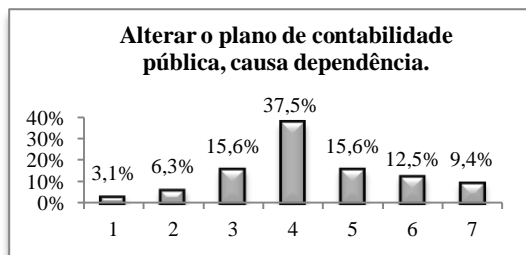


Gráfico 31 - Resultados obtidos na questão 31.

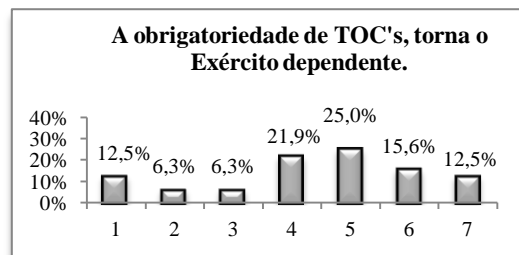


Gráfico 32 - Resultados obtidos na questão 32.

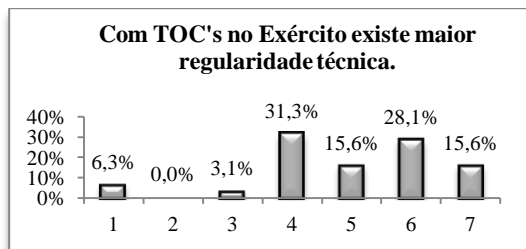


Gráfico 33 - Resultados obtidos na questão 33.

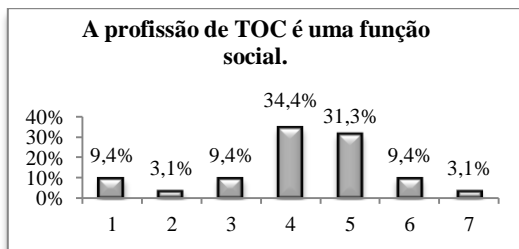


Gráfico 34 - Resultados obtidos na questão 34.

No que respeita à **questão 31**, os inquiridos não demonstraram consenso, uma vez que 37,5% dos entrevistados não concordam nem discordam, de que uma possível alteração do plano de contabilidade pública aumentará a dependência do Exército face a uma entidade externa. O desvio padrão tem o valor de 1,47 e a média de 4,31 o que revela uma tendência de resposta central, embora ligeiramente positiva.

Relativamente à **questão 32**, constata-se que 25% dos inquiridos concordam que a obrigatoriedade de TOC's na Administração Pública conduza o Exército a uma dependência externa. Apesar da dispersão de resultados devido ao desvio padrão de 1,84, a média de 4,38 é ligeiramente positiva, revelando um leve consenso sobre esta preocupação.

Na **questão 33**, a média foi de 4,97 e o desvio padrão de 1,56, indicando que a opinião dos inquiridos é favorável à existência de TOC's no Exército para que as funções na área financeira tenham maior regularidade técnica. Contudo o valor da moda é 4, ou seja, os inquiridos não têm opinião formada sobre este assunto.

Na **questão 34**, 34,4% dos inquiridos não tem opinião formada. No entanto, 31,3% concordam que a profissão de TOC é uma função social. A média é de 4,16 e o desvio padrão de 1,44, o que revela uma opinião superficialmente favorável.

Por último é apresentado o quinto conjunto de gráficos, representado pelos Gráficos 35 e 36, que ilustram a opinião dos inquiridos, sobre as ações de formação e controlos de qualidade proporcionados pela OTOC aos seus membros.

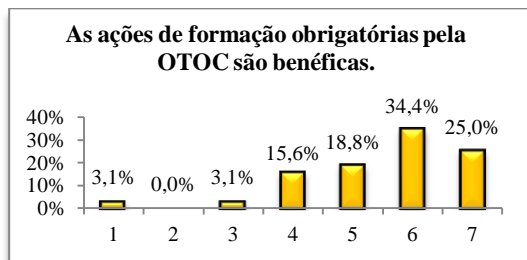


Gráfico 35 - Resultados obtidos na questão 35.

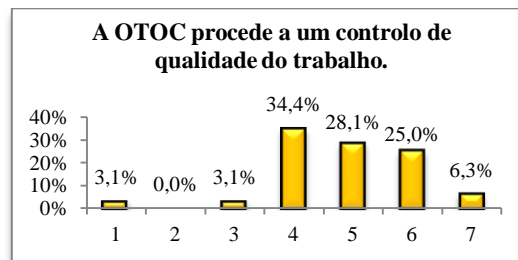


Gráfico 36 - Resultados obtidos na questão 36.

Relativamente à **questão 35**, a maior parte das respostas incidiu no nível 6 (concordo muito), o que significa que 34,4% dos inquiridos concorda muito que as ações de formação promovidas pela OTOC, melhoram o conhecimento dos seus membros, da mesma forma 25% concorda totalmente e 18,8% apenas concorda com esta situação. É de salientar que, as respostas foram maioritariamente na parte positiva da escala, resultando assim num valor médio de 5,50 e um desvio padrão de 1,39. Verifica-se, portanto, que para os inquiridos as ações de formação promovidas pela OTOC são uma mais-valia.

Por fim, na **questão 36**, 34,4% dos inquiridos não têm opinião sobre o controlo de qualidade exercido pela OTOC aos seus membros. No entanto analisando a média que é de 4,84, verifica-se uma ligeira tendência favorável sobre este assunto. O desvio padrão é de 1,22, valor que se assume como o menor do questionário, o que indica que as respostas estão concentradas perto da média com desvio (positivo ou negativo) de 1,22.

5.2.4. CONCLUSÃO DOS INQUÉRITOS POR QUESTIONÁRIO

Conclui-se que, regra geral, os oficiais de AdMil inquiridos ponderam que a formação ao nível financeiro foi suficiente, embora subsista o sentimento de que poderia ter sido mais eficaz, para o desempenho de algumas funções. Assim, consideram ser necessário complementar a formação exteriormente ao Exército.

No que respeita à importância dos TOC's no Exército, entende-se no contexto geral que os inquiridos concordam com esta necessidade, verificando-se uma opinião vinculada de que o curso de AdMil deva ter o acesso direto à OTOC. Relativamente às funções entendidas como pertinentes à existência de TOC's, as opiniões destacam as funções desempenhadas na RGFC e nos Estabelecimentos Fabris do Exército. Em relação à atividade dos TOC's, os resultados obtidos demonstram que os inquiridos concordam que a exigência nos serviços de contabilidade e fiscalidade vão aumentar no futuro e que estes profissionais garantem uma contabilidade mais fiável. Assim, conclui-se que a existência de TOC's no Exército é uma mais-valia para o Exército. Destaca-se ainda a opinião de discordância, sobre as funções de TOC serem exclusivas do setor privado. No que respeita à dependência de TOC's no Exército, existe um acordo comedido, devido à tendência de resposta central, ou seja, a falta de opinião formada sobre o assunto.

Por último, conclui-se que os oficiais de AdMil entendem as ações de formação da OTOC como uma mais-valia. Do mesmo modo, apesar de uma forma menos vinculada os inquiridos também têm opinião favorável sobre o controlo de qualidade realizado pela OTOC aos seus membros.

5.3. ANÁLISE SWOT APLICADA A EXISTÊNCIA DE TÉCNICOS OFICIAIS DE CONTAS NO EXÉRCITO

Seguidamente, no Quadro 1, é apresentada a análise SWOT relativa à existência de TOC's no Exército. A análise SWOT é uma ferramenta que tem como objetivo servir de suporte à ação estratégica a tomar por qualquer empresa. É deste modo que “*as fraquezas impedem a empresa de aproveitar as oportunidades e são pontos sensíveis de vulnerabilidade às ameaças*” (Ferreira, Santos, Reis, & Marques, 2010, p. 97). Assim sendo é necessário aproveitar as oportunidades, desenvolver os recursos internos da empresa e minimizar as ameaças e pontos fracos.

As questões nºs 6, 7 e 8 das entrevistas e a Tabela 1, contribuíram para a elaboração da matriz SWOT¹⁹, a qual serviu de base para elaborar os aspetos constantes na análise apresentada.

¹⁹ Consultar Apêndice H.

Quadro 1 - Análise SWOT aplicada à existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército.

		Ambiente Interno	
		Pontos Fortes	Pontos Fracos
Ambiente Externo	Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> - Procurar desenvolver um quadro de oficiais mais rico, com o reconhecimento e apoio da OTOC, no sentido de ganhar um valor acrescentado para a instituição. - Melhorar a formação nos oficiais de AdMil, com a finalidade de permitir acesso direto a OTOC, uma semelhança ao nível da linguagem contabilística entre oficiais e os restantes profissionais da contabilidade e ainda a obtenção de novo conhecimento e experiência para o interior da organização. 	<ul style="list-style-type: none"> - Apesar de não existir uma necessidade imediata de TOC's no Exército, deve-se apostar na melhor formação dos oficiais de AdMil. Deste modo, surge um novo conhecimento e experiência, benéficos para a instituição, - Deve-se construir uma melhor formação dos oficiais de AdMil, que forneça confiança aos superiores hierárquicos. Contudo importa evitar que a formação noutras áreas fique comprometida.
	Ameaças	<ul style="list-style-type: none"> - Desenvolver uma capacidade de ajustamento a desafios e a mudanças no âmbito financeiro e aumentar a confiança dos superiores hierárquicos, através da credibilização da informação contabilística. - Garantir a possibilidade de saídas laterais, através do reconhecimento do curso de AdMil por parte da sociedade civil. 	<ul style="list-style-type: none"> - Embora as ações formativas estejam direcionadas ao setor privado é útil, pois proporciona a obtenção de um novo conhecimento e experiência para o Exército.
		<ul style="list-style-type: none"> - O reconhecimento e apoio da OTOC é uma mais-valia para o Exército, que minimiza a necessidade de recorrer a serviços externos para validar as contas do Exército. - Devemos garantir o acesso direto a OTOC do curso de AdMil, para evitar a ausência total e TOC's no Exército. 	<ul style="list-style-type: none"> - Atualmente não há a necessidade imediata de TOC's no Exército, contudo deve-se agir em relação a esta situação, para evitar a ausência total de TOC's no Exército. - Neste momento as ações de formação proporcionadas pela OTOC são direcionadas para o setor privado. Contudo este facto pode ser minimizado com o reconhecimento do curso de AdMil pela OTOC, pelo que surgirá uma nova preocupação da OTOC, em realizar formações direcionadas ao setor público.

5.4. MODELO PROPOSTO SOBRE O PLANO DE ESTUDOS DE ADMINISTRAÇÃO MILITAR

5.4.1. ENQUADRAMENTO

Fixa-se nesta secção o cerne deste trabalho. De facto, após o trilha delineado desde a pesquisa e investigação de elementos teóricos ao estudo dos mesmos, é ocasião de retirar conclusões e apresentar o modelo que de alguma forma contribua para o melhoramento do curso de Administração Militar.

No Exército Português existem três estabelecimentos de ensino superior, a Escola Naval, a Academia Militar e a Academia da Força Aérea. Sendo que a Academia Militar segundo o artigo nº 1 do DL nº 302/1988, de 2 de setembro tem como missão

“(…)formar oficiais para os quadros permanentes das armas e serviços do Exército” e da Guarda Nacional Republicana. Deste modo, como forma de participação ativa, sobre a formação, que como verificámos deve acompanhar as exigências da organização, mas também do seu ambiente externo, como descreve o autor Hugo Von Hofmannsthal “o processo de formação é tanto mais feliz quanto mais as suas diversas fases assumirem o carácter de acontecimentos vividos” (Citador, 2014).

5.4.2. ANÁLISE DO PLANO DE ESTUDOS DE ADMINISTRAÇÃO MILITAR ATUAL

Neste contexto, importa referir que a análise feita ao plano de estudos do curso de Administração Militar é realizada com a finalidade de proporcionar o acesso direto à Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas. Deste modo, a análise baseou-se relativamente às exigências da OTOC, no Anúncio n.º 6060/2010, que define os critérios para o reconhecimento da habilitação académica adequada para o exercício da profissão de Técnico Oficial de Contas. No que respeita ao plano de estudos do curso de AdMil, este foi obtido mediante o Despacho n.º 12819/2013, que refere a estrutura curricular e planos de estudos dos cursos da Academia Militar. No entanto, para uma análise criteriosa das unidades curriculares, foram verificadas as Fichas de Unidade Curricular (FUC), onde se pode encontrar o programa das respetivas unidades.

Após a recolha destas documentações são identificadas as unidades curriculares exigidas pela OTOC, para analisar unicamente as respetivas FUC. Seguidamente procedeu-se a análise do plano de estudos²⁰, contando com o importante auxílio do assessor do Bastonário da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas, Doutor João Carlos Silva. Finalizada a análise (Apêndice I), foram encontradas as necessidades do plano de estudos do curso de Administração Militar, para obter o acesso direto a OTOC, como podemos verificar:

Necessidade de ECTS adicionais (conforme n.º 5 do Anúncio n.º 6060/2010):

- Contabilidade Analítica e de Gestão: necessidade de 2 ECTS e 30 Horas de Contacto;
- Fiscalidade: necessidade de 3 ECTS e 50 Horas de Contacto;
- Ética e Deontologia: embora tenham os créditos necessários, necessita de alguns conteúdos programáticos.

²⁰ Consultar Apêndice I.

Necessidade de conteúdos programáticos adicionais (conforme n.º 5 do Anúncio n.º 6060/2010):

- Direito das Empresas: direito das obrigações; fusões e cisões de sociedades; insolvência e recuperação de empresas; aspetos gerais das leis laborais;
- Ética e Deontologia: Estatuto e Código Deontológico da OTOC; Códigos de ética da organização e organizações profissionais de áreas conexas com a contabilidade.

5.4.3. CENÁRIOS DE POSSÍVEIS PLANOS DE ESTUDOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO MILITAR

Tendo em conta as carências previamente referidas e as unidades curriculares não necessárias para a inscrição na OTOC²¹, foram elaborados dois cenários possíveis, que permitem o acesso a Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas, após o término do curso na Academia Militar, conforme as Tabelas 4 e 5.

Tabela 4 – Cenário (1) de alteração de unidades curriculares.

UC inserida	N.º ECTS (Necessários)	N.º Horas (Necessárias)	UC retirada	N.º ECTS (obtidos)	N.º Horas (obtidas)
Contabilidade Analítica e de Gestão III	2	30	Matemática I	6	75
Fiscalidade II	3	50	Matemática II	6	75
Ética e Deontologia (específica para a OTOC)	2	45			
Total necessário	7	125	Total obtido	12	150

Tabela 5 – Cenário (2) de alteração de unidades curriculares.

UC inserida	N.º ECTS (Necessários)	N.º Horas (Necessárias)	UC retirada	N.º ECTS (obtidos)	N.º Horas (obtidas)
Contabilidade Analítica e de Gestão III	2	30	Matemática	6	75
Fiscalidade II	3	50	Noções Gerais de Direito Administrativo	5	60
Ética e Deontologia (específica para a OTOC)	2	45			
Total necessário	7	125	Total obtido	11	135

²¹ Consultar Apêndice I.

Com estes cenários é possível resolver a necessidade de créditos nas áreas nucleares de Contabilidade Analítica e de Gestão e Fiscalidade. Como é visível nas Tabelas 6 e 7, foram identificadas as UC de Matemática I, Matemática II e Noções Gerais de Direito Administrativo, para serem extraídas da estrutura do plano de estudos. Esta escolha é realizada com base no Quadro 4 (Apêndice I), pelo que existe a preocupação de não retirar UC de outras áreas, como a área militar, área logística e ainda na área financeira pública.

Relativamente à área de Ética e Deontologia, trata-se de uma área com matérias específicas da OTOC²² pelo que é necessário criar também uma nova UC para o efeito. Na verdade, a UC de Ética e Liderança não é considerada para efeitos de acesso à OTOC. De salientar que subsiste ainda a necessidade de colmatar o défice ao nível de conteúdos programáticos da área de Direito de Empresas, como anteriormente referido, pelo que é necessário proceder à sua revisão.

Por último, seria premente um estágio para o acesso direto ao exame da OTOC. Como tal e na expectativa de conseguir o acesso direto e imediato após o término do curso da AM, analisámos a possibilidade de inserir o estágio no plano de estudos, na modalidade de estágio curricular ou projeto de simulação empresarial²³. Contudo concluímos que, em relação ao estágio curricular não é possível inseri-lo no plano de estudos com a duração de cinco anos, pois segundo o artigo n.º 28 alínea a) do Regulamento de Inscrição, Estágio e Exame Profissionais, o estágio deve ter “*um mínimo de 15 ECTS e seis meses de duração*”. Relativamente ao projeto de simulação empresarial, apresenta-se como uma alternativa com custos de implementação de equipamentos e recursos humanos²⁴. Neste contexto, foi entendido que a melhor solução será a realização de um estágio profissional, em condições particulares. De acordo com o artigo n.º 28 alínea c) do mesmo Regulamento o estágio pode ser realizado através da “*experiência profissional de pelo menos três anos na prestação de serviços de contabilidade, de entidades públicas que disponham de contabilidade organizada de acordo com o plano de contas legalmente aplicável*”. Posto isto, um oficial de Administração Militar, após prestar três anos de serviços de contabilidade, poderá aceder ao exame da OTOC.

²² Observação direta com o assessor do Bastonário da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas, Doutor João Carlos Silva, realizada na OTOC, no dia 15 de Abril de 2014, às 15h00m.

²³ Alternativas ao estágio profissional, segundo o Regulamento de Inscrição, Estágio e Exame Profissionais.

²⁴ Observação direta com o Diretor Adjunto da OTOC, Doutor Ezequiel Fernandes, realizada no edifício da OTOC, no dia 2 de Abril de 2014, às 16h30m.

CAPÍTULO 6: CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

6.1. VERIFICAÇÃO DAS HIPÓTESES

Uma vez chegado a esta fase do trabalho é possível e necessário verificar a validade das hipóteses, para responder às perguntas derivadas da investigação.

Relativamente à primeira hipótese: **“O atual plano de estudos não permite formar Técnicos Oficiais de Contas”**, é verificada pelos resultados obtidos nas entrevistas e questionários (Sarmiento, 2013). Na questão nº8 das entrevistas, 86% dos entrevistados afirma que, na ausência de TOC’s, existirá a necessidade de recorrer a serviços externos para validar as contas do Exército. A hipótese é ainda verificada nos resultados das questões n.º14 e n.º17 do questionário. Como tal, conclui-se que, 84,4% dos entrevistados, entendem que a formação deveria ter sido mais eficaz, para o desempenho de algumas funções, pelo que 75% considera ser necessário complementar a formação exteriormente ao Exército.

A segunda hipótese: **“O plano de estudos do curso de Administração Militar adequado permite o acesso direto à Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas”**, é parcialmente verificada pelos resultados obtidos nas entrevistas (Sarmiento, 2013). Na questão nº12 das entrevistas 71% dos entrevistados consideram que o plano de estudos que permita o acesso direto à OTOC é ajustado à atual realidade financeira do Exército. Nas questões n.º 19 e n.º 20 dos questionários, a hipótese é verificada, pois é destacado que 78,1% dos inquiridos estão de acordo com a necessidade de TOC’s no Exército e 81, 3% dos inquiridos apontam que o curso de AdMil deve ter o acesso direto OTOC.

No que respeita à terceira hipótese: **“A existência de oficiais pertencentes a OTOC, permite garantir a acreditação e aprovação dos documentos contabilísticos realizados pelo Exército”**, é totalmente verificada (Sarmiento, 2013), na questão n.º 9 da entrevista, onde todos os entrevistados (100%), indicam que as funções associadas a prestação de contas exigem um TOC. Ainda associado a este facto, na questão n.º 27, verifica-se que 75% dos inquiridos aceita que a exigência e a acreditação dos serviços

de contabilidade e fiscalidade irão aumentar, ideal partilhado por Fernandes ao referir que “em Portugal, está em curso a conceção e o desenvolvimento do novo Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas, baseado nas IPSAS” (2014, p. 60). Por fim as respostas à questão n.º 6 verificam parcialmente esta hipótese, onde 71% dos entrevistados refere o reconhecimento e apoio da OTOC aos seus membros, como ponto forte para a existência de TOC’s no Exército.

Relativamente à quarta hipótese: **“Uma reestruturação no plano de estudos do curso de Administração Militar, garante uma maior capacidade de resposta a desafios futuros na área financeira do Exército”**, é parcialmente verificada pelos resultados obtidos nas entrevistas e nos questionários (Sarmento, 2013). Na questão n.º 7 das entrevistas é destacada, por 71% dos entrevistados como oportunidade para o Exército a possibilidade de criação de um quadro de oficiais mais rico com a acreditação da entidade que tutela a contabilidade. Do mesmo modo, a hipótese é parcialmente verificada na questão n.º 26 dos questionários, onde 71,9% dos inquiridos refere que a existência de TOC’s no Exército permite prestar informação contabilística com maior fiabilidade.

6.2. CONFIRMAÇÃO DOS OBJETIVOS

O objetivo geral foi confirmado, atendendo à análise em detalhe do plano de estudos do curso de Administração Militar. Seguidamente foram confirmados os objetivos específicos. Assim, avaliamos a pertinência dos oficiais de Administração Militar inscritos na OTOC, identificamos os critérios necessários ao reconhecimento académico, conhecemos os motivos do não reconhecimento do atual plano de estudos e determinamos os possíveis cenários de reestruturação do mesmo.

6.3. RESPOSTA ÀS PERGUNTAS DERIVADAS DA INVESTIGAÇÃO

Relativamente à primeira pergunta derivada **“Quais são as vulnerabilidades na área financeira do atual plano de estudos do curso de Administração Militar?”** conclui-se que de um modo geral, a grande vulnerabilidade do plano de estudos do curso de Administração Militar ao nível da área financeira, prende-se com a incapacidade do mesmo em garantir o acesso direto à OTOC, situação que conduz a uma ausência total no futuro de TOC’s no Exército Português. Associados estão os pressupostos referidos no trabalho, que

antecipam a exigência de TOC's na Administração Pública, pelo que o Exército, caso não forme estes profissionais, terá que recorrer aos seus serviços exteriormente, para validação das suas contas.

No que respeita à segunda pergunta derivada **“Qual é o plano de estudos do curso de Administração Militar, adequado à carreira dos oficiais de Administração Militar?”** contacta-se que, para a realidade financeira atual, o plano de estudos do curso de Administração Militar adequado seria o que proporciona o acesso direto à OTOC. Contudo, apesar da vontade em proporcionar uma melhor oferta formativa aos alunos de Administração Militar, estar bem vincada ao longo do trabalho, considera-se necessário realizar as alterações na área financeira, tendo em conta que o curso de Administração Militar não possa ser entendido apenas na ótica financeira. Portanto, sem sobrepor as alterações ao nível financeiro, às outras áreas da formação.

Quanto à terceira pergunta derivada **“Qual é a relevância para o Exército Português da existência de oficiais inscritos na OTOC?”** conclui-se que, para além do pressuposto forte da exigência de TOC's na Administração Pública, os resultados da investigação revelam um grande consenso na necessidade destes profissionais, no desempenho de funções associadas a prestação de contas. Verifica-se também que, com a existência de TOC's no Exército, surge um novo conhecimento e uma nova experiência para os oficiais de Administração Militar.

A última pergunta derivada **“Quais são as vantagens de uma reestruturação do plano de estudos do curso de Administração Militar para permitir uma imediata candidatura à OTOC?”** verifica-se que com o imediato acesso à OTOC, os oficiais de Administração Militar apresentam-se creditados e apoiados pela entidade que regula a contabilidade em Portugal. Assim, a OTOC exige uma atualização contínua dos seus profissionais, através das ações de formação e do controlo de qualidade, situação que fornece um *feedback* ao Exército vindo do exterior, sobre os métodos e procedimentos utilizados na área financeira. Este facto contribui para a existência de um quadro de oficiais mais rico, capaz de agir perante novos desafios, como a futura alteração do plano de contabilidade pública, fornecendo uma maior confiança aos seus superiores.

6.4. RESPOSTA À PERGUNTA DE PARTIDA DA INVESTIGAÇÃO

A finalidade do trabalho de investigação resume-se à resposta da questão de partida. Assim sendo, vai ser respondida a pergunta de partida:

“Quais as alterações que podem ser introduzidas no plano de estudos do curso de Administração Militar, por forma a desenvolver uma maior eficácia e eficiência da formação do oficial de Administração Militar?”

Conclui-se que, regra geral, os oficiais de Administração Militar consideram que a formação ao nível financeiro foi suficiente, embora tenham o sentimento de que poderia ter sido mais eficaz, para o desempenho de algumas funções, pelo que opinam ser necessário complementar a formação exteriormente ao Exército. Utilizando como base a análise SWOT, entendemos que a formação do oficial de Administração Militar deve melhorar, com a finalidade de desenvolver um quadro de oficiais mais rico e permitir o acesso direto à OTOC, garantindo uma semelhança ao nível da linguagem contabilística entre oficiais e os restantes profissionais da contabilidade, a obtenção de novo conhecimento e experiência, benéficos para o interior da organização.

No que respeita às alterações que podem ser conduzidas no plano de estudos do curso de Administração Militar, baseámo-nos na análise feita ao plano de estudos, com a meta de conseguir o acesso direto à OTOC. À partida, esta alteração pode parecer inviável e sem sustentação, uma vez que, pode prejudicar outras áreas da formação. No entanto foi feita a análise, com a preocupação de não prejudicar outras áreas também importantes para a formação do oficial de Administração Militar. Deste modo podemos concluir que a substituição de UC é imprescindível para colmatar as necessidades existentes do não acesso à OTOC, conforme indicam os cenários possíveis de alteração. Relativamente ao estágio profissional, conclui-se que este deva ser realizado após a formação da Academia Militar nos módulos de estágio profissional, tendo em conta o seu período. Por último, entendemos ainda que a proposta de aumentar a duração do curso de Administração Militar, é uma solução que permite melhorar a formação da AM na área financeira, bem como das restantes áreas, como a área da logística.

6.5. REFLEXÕES FINAIS

Numa época de profundas e rápidas mudanças, torna-se necessário encontrar com urgência respostas para a seguinte pergunta: Pode e deve a Administração Militar mudar para ser mais eficaz?

Como chegar então a estas conclusões? Estudando e refletindo são boas respostas, mas não nos esqueçamos que importa aceitar a inevitabilidade da mudança, e a

necessidade da antecipação Nesta pequena exposição, dois aspetos são merecedores da nossa atenção, são eles o seu ponto de partida e o seu ponto de chegada, ou seja, o propósito que motiva esta investigação é a solução que gostaríamos de ter ajudado a delinear. O restante é suscetível de ser melhorado, por aqueles que estarão em muito melhores condições do que o autor para dar a melhor resposta concreta ao problema identificado, e para o implementar.

Como em tudo na vida, acabará por vencer quem for capaz de melhor compreender o meio em que se insere, quem for capaz de transformar as ameaças em oportunidades, quem se mostrar mais flexível, mais adaptável e mais rápido a responder. De facto a melhor formação do curso de Administração Militar enriquece e eleva a sua finalidade, no âmbito pessoal, pois os alunos recebem uma melhor oferta formativa, no âmbito institucional, devido à garantia para o Exército de um quadro de oficiais com uma qualificação mais profunda o que consequentemente acarreta o reconhecimento por parte da sociedade civil.

6.6. LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO

Esta investigação como qualquer outra teve alguns obstáculos. São de realçar o pouco tempo para a sua realização, tendo em conta que o TIA é uma das partes do TPO. Outra limitação advém do facto, de haver poucos oficiais de Administração Militar com conhecimentos sobre a matéria que versa esta investigação. Todavia, o trabalho realizado tem uma amostra, que permite obter resultados significativos. Por último, destaco a restrição das páginas, pelo que limitou a quantidade de informação no trabalho.

6.7. INVESTIGAÇÕES FUTURAS

Para futuras investigações, poderá realizar-se um outro estudo, visando a análise do plano de estudos do curso de Administração da Guarda Nacional Republicana. Um último tema que também poderia ser abordado seria a análise da implementação de um Mestrado integrado em Administração Militar com uma duração superior, que conduza ao aperfeiçoamento mais completo de todas as áreas da formação, abordando assim as limitações, obstáculos e vantagens que traria a sua implementação.

BIBLIOGRAFIA

- Academia Militar. (2013). *NEP n.º520/2ª*. Lisboa: Academia Militar.
- Academia Militar. (2014). *Início*. Obtido em 6 de Janeiro de 2014, de Academia Militar: <http://www.academiamilitar.pt/>.
- Anúncio n.º 131/2004, de 27 de Julho. *Diário da República*, 2ª Série, n.º 175. Ministério das Finanças e da Administração Pública.
- Anúncio n.º 6060/2010, de 30 de Junho. *Diário da República*, 2ª Série, n.º 125. Ministério das Finanças e da Administração Pública.
- Azevedo, A. D. (Março de 2010). O TOC tem de ser o parceiro mais próximo do empresário. *Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas*, 120, pp. 6-12.
- Azevedo, A. D. (Janeiro de 2014a). Nunca as Empresas tiveram tanta necessidade de recorrer aos TOC como hoje. *Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas*, 166, pp. 7-18.
- Azevedo, A. D. (Fevereiro de 2014b). Para onde vamos? *Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas*, 167, pp. 38-39.
- Barañano, A. M. (2004). *Métodos e Técnicas de Investigação em Gestão*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Bessa, D. (Abril de 2010). Contabilista: Uma profissão que pode e deve ser valorizada. *Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas*, 121, pp. 24-27.
- Bilhim, J. A. (2008). *Teoria Organizacional: estruturas e pessoas* (6ª ed.). Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Caetano, A., & Vala, J. (2007). *Gestão de Recursos Humanos: contextos, processos e técnicas* (3ª ed.). Lisboa: Editora RH.

- Camara, P. B., Guerra, P. B., & Rodrigues, J. V. (2007). *Novo Humanator*. Lisboa: Dom Quixote.
- Cardim, J. E. (2005). *Formação Profissional: Problemas e Políticas*. Lisboa: ISCSP-UTL.
- Ceitel, M. (2007). O Papel da Formação no Desenvolvimento de Novas Competências. In A. Caetano, & J. Vala, *Gestão de Recursos Humanos: contextos, processos e técnicas* (3ª ed.). Lisboa: Editora RH.
- Chanlat, J. F. (1995). Quais carreiras e para qual sociedade? *Revista de Administração de Empresas*, N°35, 67-75.
- Chiavenato, I. (2008). *Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações* (8ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Citador. (2014). *Citador*. Obtido em 18 de Junho de 2014, de Citações - Autores: <http://www.citador.pt/frases/o-processo-de-formacao-e-tanto-mais-feliz-quanto-hugo-von-hofmannsthal-7740>.
- Coutinho, C. (2008). *Investigação - Acção*. Obtido em 7 de Fevereiro de 2014, de O paradigma sócio-critico no envolvimento da Investigação-Ação: http://faadsaze.com.sapo.pt/3_paradigma.htm.
- Decreto-Lei n.º 302/1988, de 2 de Setembro. *Diário da República*, 1ª Série, n.º 203. Ministério da Defesa Nacional.
- Decreto-Lei n.º 310/2009, de 26 de Outubro. *Diário da República*, 1ª Série, n.º 207. Ministério das Finanças e da Administração Pública.
- Decreto-Lei n.º 236/99, de 25 de Junho. *Diário da República*, 1ª Série, n.º 146. Ministério da Defesa Nacional.
- Despacho n.º 12819/2013, de 8 de Outubro de 2013. *Diário da República*, 2ª Série, n.º 194. Ministério da Defesa Nacional.
- Rosado, D. P. (2012). *Parecer científico: Atualização do Plano de Estudos do Mestrado Integrado em Administração Militar*. Amadora: Edição do Autor.
- Exército Português. (2010). *Formação*. Obtido em 14 de Março de 2014, de Comando de Instrução e Doutrina: <http://www.exercito.pt/sites/CID/Formacao/Paginas/default.aspx>.

- Fernandes, J. M. (Fevereiro de 2014a). Saída sem rede deixará as empresas expostas a riscos. *Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas*, 167, pp. 7-15.
- Fernandes, M. J. (Março de 2014b). A Contabilidade Pública em Portugal: A reforma que se avizinha. *Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas*, 168, pp. 60-61.
- Ferreira, M. P., Santos, J. C., Reis, N., & Marques, T. (2010). *Gestão Empresarial*. Lisboa: Lidel.
- Fortin, M.-F. (2009). *Fundamentos e etapas do processo de investigação*. Lisboa: Lusodidacta.
- Freixo, M. J. (2010). *Metodologia Científica* (2ª ed.). Lisboa: Instituto Piaget.
- Gonçalves, C., & Carreira, F. (2012). *O comportamento Ético e o Profissional de Contabilidade*. Lisboa: Áreas Editora.
- Gonçalves, C., Gonçalves, G., & Sequeira, L. (2014). *A profissão de Técnico Oficial de Contas*. Porto: Vida Económica.
- Guimarães, J. F. (2007). *Técnicos Oficiais de Contas: História da Profissão e do Associativismo; Estatuto e Código Deontológico; Contabilidade e Fiscalidade; Encerramento de Contas*. Barcelos: INFOCONTAB.
- Lisboa, L. (1997). *Ética Geral e Profissional em Contabilidade* (2ª ed.). São Paulo: Editora Atlas.
- Madelino, F. (2007). Prefácio. In P. B. Camara, P. B. Guerra, & J. V. Rodrigues, *Novo Humanator*. Lisboa: Dom Quixote.
- Maroco, J. (2003). *Análise estatística com utilização do SPSS* (2ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Martins, G. O. (Março de 2006). TOC na Administração Pública facilitarão a tarefa do Tribunal de Contas. *Revista da Câmara dos Técnicos Oficiais de Contas*, 72, pp. 6-11.
- Meignant, A. (1999). *A Gestão da Formação*. Lisboa: Dom Quixote.
- Neves, J. G. (2000). *Clima Organizacional, Cultura Organizacional e Gestão de Recursos Humanos*. Amadora: Editora RH.

- Nunes, F., & Vala, J. (2007). Cultura Organizacional e Gestão de Recursos Humanos. In A. Caetano, & J. Vala, *Gestão de Recursos Humanos: contextos, processos e técnicas* (3ª ed.). Lisboa: Editora RH.
- Oliveira, F. R. (1993). *Plano de Formação: Etapas e Metodologias de Elaboração* (2ª ed.). Lisboa: Instituto do Emprego e Formação Profissional.
- Oliveira, T. D. (2007). *Teses e Dissertações - Recomendações para a elaboração e estruturação de trabalhos científicos* (2ª ed.). Lisboa: Editora RH.
- Passos, A. (2007). Gestão e Desenvolvimento da Carreira Profissional. In A. Caetano, & J. Vala, *Gestão de Recursos Humanos: contextos, processos e técnicas* (3ª ed.). Lisboa: Editora RH.
- Pereira, A. L. (Março de 2014). Conhecimento do estatuto e dos regulamentos evitaria situações de incumprimento. *Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas*, 168, pp. 7-14.
- Pocinho, M. (2012). *Metodologia de Investigação e Comunicação do Conhecimento Científico*. Lisboa: Lidel.
- Psicoglobal. (2013). *Ética e Deontologia*. Obtido em 10 de Abril de 2014, de Psicologia: O Portal dos Psicólogos: <http://www.psicologia.pt/profissional/etica/>
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (2008). *Manual de Investigação em Ciências Sociais* (5ª ed.). Lisboa: Gradiva.
- Rodrigues, L. L. (Outubro de 2013). O TOC na Administração Pública. *O TOC na Administração Pública; Regime de Contabilidade de Caixa em Sede de IVA; Crédito Fiscal Extraordinário ao Investimento: Formação Eventual*, pp. 13-66.
- Santos, A. (2006). *Novas responsabilidades dos Técnicos Oficiais de Contas*. Porto: Grupo Editorial Vida Económica.
- Sarmiento, M. (2013). *Metodologia Científica para a Elaboração, Escrita e Apresentação de Teses*. Lisboa: Universidade Lusíada Editora.
- Sousa, M. J., & Baptista, C. S. (2011). *Como Fazer Investigação, Dissertações, Teses e Relatórios - Segundo Bolonha*. Lisboa: Lidel.
- Teixeira, E. A. (2000). *Carreiras dos Militares do Quadro Permanente do Exército. Uma Perspectiva Teórica Conjectural*. Lisboa: Divisão de Pessoal, EME.

APÊNDICES

APÊNDICE A:
ESTRUTURA DO TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO

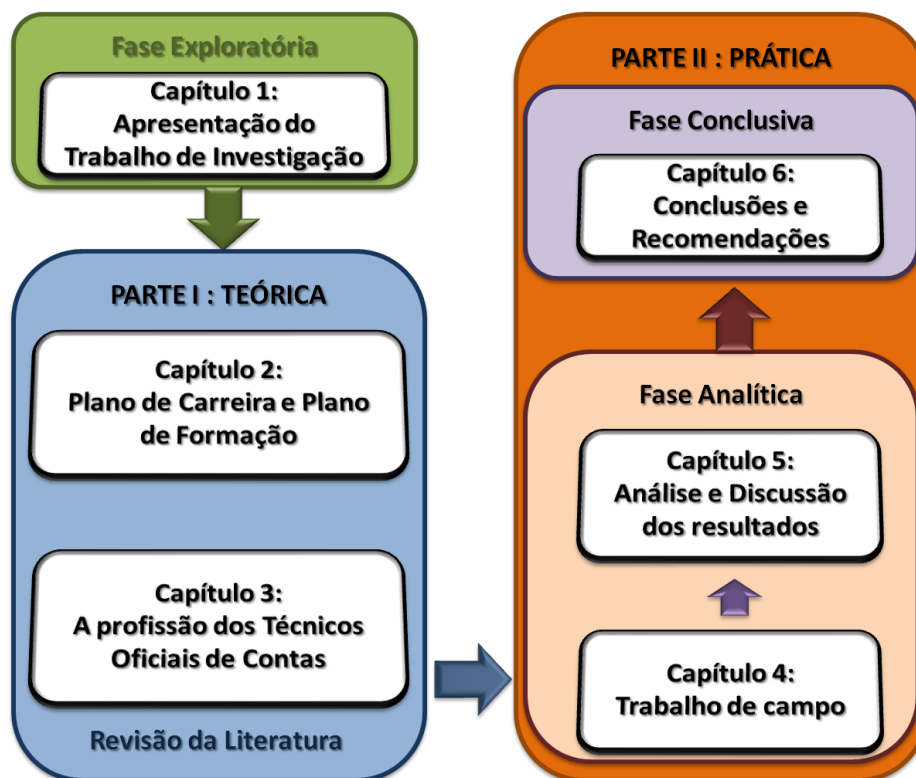


Figura 1 - Estrutura do Trabalho de Investigação.

Fonte: Adaptado de Sarmiento (2013, p. 11).

APÊNDICE B:
CARACTERIZAÇÃO DOS ENTREVISTADOS

Tabela 6 - Identificação numérica dos entrevistados.

Nº	Identificação dos entrevistados	Informação Procurada
1	Major General José Jesus da Silva	Análise do tema na perspectiva abrangente
2	Coronel Tirocinado de AdMil Rui Manuel Rodrigues Lopes	Análise do tema na perspectiva do ensino
3	Tenente Coronel de AdMil Paulo António das Neves Inocêncio	
4	Major de AdMil David Miguel Pascoal Rosado	
5	Tenente Coronel de AdMil Fernando Jorge Eduardo Fialho Barnabé	Análise do tema na perspectiva operacional
6	Capitão de AdMil Nuno Miguel de Sousa Gomes	
7	Professor Doutor Ezequiel António Nunes Fernandes	Análise do tema na perspectiva da OTOC

APÊNDICE C: ENTREVISTAS

C.1. GUIÃO DA ENTREVISTA

INQUÉRITO POR ENTREVISTA

IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO:

1. **Nome:** _____
2. **Posto/Função:** _____
3. **Local:** _____
4. **Data:** _____
5. **Hora de Início:** _____ **Hora de Fim:** _____

PREÂMBULO DE ORIENTAÇÃO:

No ambiente de mudança atual em que a sociedade é caracterizada pela enorme velocidade dos acontecimentos, a formação assume cada vez mais um papel preponderante, pelo que se torna imprescindível para qualquer organização proceder a um diagnóstico das suas necessidades com a finalidade de planear e organizar a formação que mais se lhe adequa, para que esta seja ministrada no momento oportuno e nos moldes necessários.

Aquando da elaboração do Trabalho de Investigação Aplicada surge a necessidade de realizar um trabalho de campo no sentido de confrontar, os conhecimentos teóricos que expusemos ao longo do trabalho. Assim sendo a presente entrevista é realizada com a finalidade de obter linhas de entendimento práticas sobre o tema “*Plano de carreira para oficiais de Administração Militar, reestruturação do Plano de Estudos do curso de Administração Militar*”.

GUIÃO DA ENTREVISTA:

6. A Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas (OTOC) é uma associação profissional que tem por missão desenvolver a credibilização e dignificação da profissão de Técnico Oficial de Contas (TOC). As tarefas destes profissionais são inerentes à contabilidade, ou seja, prestam a informação financeira para uma gestão fiável. Na sua opinião, quais são os pontos fortes e os pontos fracos da existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português?
7. À Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas cabe defender a dignidade e o prestígio da profissão, promovendo o aperfeiçoamento e formação dos seus membros, por forma a garantir a qualidade e a atualização dos seus profissionais. No seu entender, num futuro próximo, que oportunidades surgirão para o Exército com a inscrição dos Oficiais de Administração Militar na Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas?
8. Tendo em consideração o ambiente externo, quais as ameaças ou desafios que se afiguram para o Serviço de Administração Militar, na ausência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português?
9. Quais são as funções no Exército que considera como imprescindível um Oficial de Administração Militar ser Técnico Oficial de Contas?
10. Um Oficial de Administração Militar para desempenhar as funções na área financeira, em que a mudança legislativa é uma constante, necessita de uma permanente atualização. Neste sentido, qual é a sua opinião sobre a OTOC através do seu código deontológico, exigir que os seus profissionais realizem formação para o exercício correto das suas funções?
11. A OTOC procura que os seus profissionais desempenhem de forma conscienciosa e diligente as suas funções, pelo que procede a um controlo de qualidade do trabalho dos seus membros. Quais as vantagens e desvantagens dos Oficiais de Administração Militar, que são TOC, estarem sujeitos a um controlo de qualidade pela OTOC?
12. No curso de Administração Militar, considera que o plano de estudos em vigor é adequado à carreira dos Oficiais de Administração Militar, no desempenho das suas funções ao nível da área financeira?
13. Gostaria de acrescentar alguma coisa à entrevista?

Muito obrigada pela sua colaboração

C.2. TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS

C.2.1. ENTREVISTA 1

INQUÉRITO POR ENTREVISTA

IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO:

- 1.1. Nome:** José Jesus da Silva
- 1.2. Posto/Função:** Major General / Diretor da Direção de Finanças
- 1.3. Local:** Direção de Finanças, Lisboa
- 1.4. Data:** 15-04-2014
- 1.5. Hora de Início:** 15:30 **Hora de Fim:** 16:00

GUIÃO DA ENTREVISTA:

1.6. A Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas (OTOC) é uma associação profissional que tem por missão desenvolver a credibilização e dignificação da profissão de Técnico Oficial de Contas (TOC). As tarefas destes profissionais são inerentes à contabilidade, ou seja, prestam a informação financeira para uma gestão fiável. Na sua opinião, quais são os pontos fortes e os pontos fracos da existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português?

R: O oficial de Administração Militar vai para além do Técnico Oficial de Contas, na medida em que este deve ter conhecimentos em áreas como finanças, logística, comando, direção e chefia nos diversos escalões, bem como na área do ensino. Assim sendo o âmbito do oficial de Administração Militar está longe de se esgotar na função de Técnico Oficial de Contas.

No que respeita aos pontos fortes de o Exército possuir Técnicos Oficiais de Contas, este facto fornece um valor acrescentado, apresentando-se como uma valência e uma valorização do nosso serviço. Refletindo sobre os pontos fracos, não encontro nenhuma desvantagem para o oficial nem para a organização na existência de Técnicos Oficiais de Contas.

Em suma posso referir que não é prioritário, que o oficial de Administração Militar seja Técnico Oficial de Contas, no entanto esta qualificação é boa desde que não sejam descoradas as outras áreas em detrimento desta.

1.7. À Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas cabe defender a dignidade e o prestígio da profissão, promovendo o aperfeiçoamento e formação dos seus membros, por forma a garantir a qualidade e a atualização dos seus profissionais. No seu entender num futuro próximo, que oportunidades surgirão para o Exército com a inscrição dos Oficiais de Administração Militar na Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas?

R: Como oportunidades identifico que o Exército poderá beneficiar de um aperfeiçoamento na formação dos Oficiais de Administração Militar, se estes pertencerem à Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas. Passamos a ter profissionais mais atualizados e informados para o desempenho das funções na área das finanças, ou seja, proporciona elementos mais ricos e informados, o que torna o Exército Português mais apetrechado e mais qualificado.

1.8. Tendo em consideração o ambiente externo, quais as ameaças ou desafios que se afiguram para o Serviço de Administração Militar, na ausência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português?

R: As ameaças para o serviço de Administração Militar de não ter Oficiais com o título de Técnicos Oficiais de Contas, deparam-se com o facto de mais tarde ou mais cedo, o Exército ter a necessidade de que as suas contas sejam validadas e assinadas por Técnicos Oficiais de Contas. Esta situação leva a que o Exército necessite de externalizar essa validação.

Tendo o Exército este profissional no seu seio torna-se independente, na medida em que incorpora os seus próprios elementos que validam as contas, sendo uma mais-valia para a organização, logo também para o serviço de Administração Militar.

1.9. Quais são as funções no Exército que considera como imprescindível um Oficial de Administração Militar ser Técnico Oficial de Contas?

R: Considero que as áreas da gestão financeira e contabilidade como as de maior necessidade de Técnicos Oficiais de Contas, pelo que não será necessário um número

elevado de Técnicos. É claro que esta valência é importante, no entanto como a prestação de contas não é individualizada em cada unidade, mas centralizada na Direção de Finanças, não considero imprescindível um grande número de oficiais, pelo que na repartição de gestão financeira e contabilidade seja o local com maior pertinência. Contudo, ser Técnico Oficial de Contas é uma ferramenta útil para os Oficiais de Administração Militar ao dar conhecimentos e capacidades nesta área financeira.

1.10. Um Oficial de Administração Militar para desempenhar as funções na área financeira, em que a mudança legislativa é uma constante, necessita de uma permanente atualização. Neste sentido, qual é a sua opinião sobre a OTOC através do seu código deontológico, exigir que os seus profissionais realizem formação para o exercício correto das suas funções?

R: Hoje em dia a formação ao longo da vida é uma necessidade transversal em todos os ramos da atividade. Nesta medida se a ordem exige e recomenda uma permanente formação e atualização dos seus membros, considero que está no bom caminho, pois é uma forma de ter os seus profissionais atualizados, conferindo uma credibilidade e confiança aos seus profissionais no desempenho das suas funções.

1.11. A OTOC procura que os seus profissionais desempenhem de forma conscienciosa e diligente as suas funções, pelo que procede a um controlo de qualidade do trabalho dos seus membros. Quais as vantagens e desvantagens dos Oficiais de Administração Militar, que são TOC, estarem sujeitos a um controlo de qualidade pela OTOC?

R: Este pressuposto é claramente uma garantia de qualidade para o Exército, na medida em que os seus quadros estão bem formados e com mais conhecimentos para o desempenho das suas funções. No meu entender não vislumbro desvantagens, pelo que os oficiais ganham um incentivo a elevarem o seu desempenho.

1.12. No curso de Administração Militar, considera que o plano de estudos em vigor é adequado à carreira dos Oficiais de Administração Militar, no desempenho das suas funções ao nível da área financeira?

R: A prática diz-me que sim a preparação é boa.

Na minha qualidade de Presidente do Conselho do Serviço de Administração Militar tenho esta perceção positiva, devido aos resultados e aos feedbacks obtidos no

desempenho inicial dos oficiais de Administração Militar após a saída da Academia Militar. O excelente desempenho inicial da carreira só é possível explicar pela adequada formação recebida.

Este facto não significa que já atingimos o plano de estudos ideal e que não devemos ter a preocupação de melhorar e aperfeiçoar constantemente a formação, adaptando ao ambiente em constante mudança. Assim sendo reitero a mais-valia que surge com a existência destes profissionais, pois permite ao Exército preparar-se para responder a um eventual requisito de ter as suas contas certificadas por um Técnico Oficial de Contas.

Importa referir a importância do âmbito material da aplicação deste quadro de Administração Militar, não podemos cair na tentação de limitar o âmbito dos oficiais a área financeira. No momento em que acontecer o nosso serviço terá outra denominação que não a atual de Administração Militar, pelo que na minha opinião para este quadro de oficiais não é possível separar as áreas das finanças e da logística.

1.13. Gostaria de acrescentar alguma coisa à entrevista?

R: Eu acredito que seja difícil encaixar no plano de curso todos os conhecimentos, pelo que este deve ser repensado para que o oficial no final do curso tenha a possibilidade de aceder à Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas com a formação na Academia Militar. Terão que existir alterações, contudo sem que estas impliquem a subalternização de outras áreas de formação nomeadamente logística, comando e chefia, entre outras.

Num plano de curso conforme está desenhado de cinco anos, poderá ser equacionado o aumento do mesmo, ou seja, como é feito nas engenharias e nas medicinas, apostar numa duração de sete anos, balançando para um plano de estudos mais demorado, ou manter como até aqui os cinco anos. São ambas perspetivas que devem ser analisadas e o assunto deve ser equacionado, pelo que é importante identificar a nossa paridade, ou seja, se é para com a Engenharia e a Medicina ou para a Infantaria, a Cavalaria e a Artilharia.

Com a experiência que levo nesta área, começo a pensar que de facto se a Administração Militar quer dar o salto nesta matéria tem que pensar no âmbito do alargamento do curso englobando outras valências como a de Técnico Oficial de Contas, acrescentando mais recheio, equiparando aos cursos de Engenharia e de

Medicina. Em suma devemos pensar se a dimensão deste curso será suficiente ou se devemos ambicionar mais.

Um General na reforma e bastante experiente, embora não seja do nosso serviço, disse-me que tinha admiração pelo facto da Administração Militar ainda não ter dado o salto para cursos paritários com a Engenharia e a Medicina, ficando ao mesmo nível. Este alargamento do curso irá permitir um enriquecimento de quadro e um aumento das perspectivas de saídas laterais. Na situação atual a menos que os oficiais se enriqueçam no exterior com formação complementar, ficamos ao nível dos oficiais de Infantaria, Cavalaria e Artilharia, cujas saídas laterais são muito mais difíceis.

Muito obrigada pela sua colaboração.

C.2.2. ENTREVISTA 2

INQUÉRITO POR ENTREVISTA

IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO:

- 2.1. **Nome:** Rui Manuel Rodrigues Lopes
- 2.2. **Posto/Função:** Coronel Tirocinado/ Comandante da Escola Prática dos Serviços
- 2.3. **Local:** Escola Prática dos Serviços, Póvoa de Varzim
- 2.4. **Data:** 19-05-2014
- 2.5. **Hora de Início:** 9:45 **Hora de Fim:** 10:30

GUIÃO DA ENTREVISTA:

2.6. **A Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas (OTOC) é uma associação profissional que tem por missão desenvolver a credibilização e dignificação da profissão de Técnico Oficial de Contas (TOC). As tarefas destes profissionais são inerentes à contabilidade, ou seja, prestam a informação financeira para uma**

gestão fiável. Na sua opinião, quais são os pontos fortes e os pontos fracos da existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português?

R: Na minha opinião, o facto de existirem Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português tem como pontos fortes a credibilização das funções relacionadas com a prestação de contas e a contabilidade. Na medida em que, no desempenho das funções financeiras, os oficiais de Administração Militar passam a ser reconhecidos pela entidade que tutela a contabilidade. Este facto contribui para o enriquecimento do quadro de oficiais, que ganham mais conhecimento no período da sua formação.

Embora o conhecimento seja uma mais-valia, temos que pensar no contexto organizacional, onde é importante tomar atenção às questões organizacionais, ou seja, as necessidades da organização. A questão da necessidade é importante, pelo que a formação deve ser direcionada para os objetivos e prioridades do Exército.

Na atualidade, creio que não exista uma necessidade organizacional imediata de Técnicos Oficiais de Contas, pelo que no meu entendimento, exigir escolhas no processo formativo, ao escolher um caminho, podem minimizar-se outras áreas do conhecimento. Considero que este facto seja um ponto fraco na medida em que, com o resultado destas alterações, em algumas áreas com igual importância a formação possa ficar comprometida.

2.7. À Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas cabe defender a dignidade e o prestígio da profissão, promovendo o aperfeiçoamento e formação dos seus membros, por forma a garantir a qualidade e a atualização dos seus profissionais. No seu entender, num futuro próximo, que oportunidades surgirão para o Exército com a inscrição dos Oficiais de Administração Militar na Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas?

R: Entendo que, para os oficiais de Administração Militar, o aperfeiçoamento contínuo da formação bem como a atualização dos conhecimentos, sejam considerados como oportunidades. Penso que ganhamos profissionais mais ricos e informados para o desempenho das suas funções no âmbito financeiro.

Por outro lado, e numa perspetiva pessoal, entendo que o facto de um oficial de Administração Militar ser Técnico Oficial de Contas garante outras saídas laterais, opção que eventualmente possa vir a ser necessário considerar em determinado ponto da carreira, o que, no meu entendimento, é também um fator que deve ser ponderado.

Deste modo, os oficiais, por terem um acréscimo nas suas qualificações profissionais, neste caso acreditada externamente, ganham um reconhecimento, bem como um conhecimento e experiência diferentes na forma de novas perspectivas de determinadas matérias, que podem trazer para o interior do Exército.

2.8. Tendo em consideração o ambiente externo, quais as ameaças ou desafios que se afiguram para o Serviço de Administração Militar, na ausência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português?

R: Na minha opinião, a principal ameaça que se afigura para o serviço de Administração Militar, na ausência de Técnicos Oficiais de Contas, é a necessidade de recorrer a serviços externos que nos garantam as funções desempenhadas por estes profissionais. Este facto poderá assumir um carácter de obrigatoriedade quando no futuro for, eventualmente necessária a existência de TOC's na Administração Pública.

Nesta medida, tendo em conta as evidências que prenunciam a possível exigência de TOC'S, penso que o Exército deverá ponderar a possibilidade de garantir aos seus quadros as necessárias qualificações, que permita uma autonomia do exterior.

2.9. Quais são as funções no Exército que considera como imprescindível um Oficial de Administração Militar ser Técnico Oficial de Contas?

R: As funções que considero importantes ao ser Técnico Oficial de Contas, são as funções desempenhadas ao mais alto nível, ou seja, na Direção de Finanças. Especificamente na prestação de contas e na elaboração da conta gerência do Exército.

Na minha opinião, em funções de base, ou seja, subsecções financeiras das unidades, não se justificará ter um Técnico Oficial de Contas, pois de acordo com o que posso observar, as funções são bem desempenhadas.

2.10. Um Oficial de Administração Militar, para desempenhar as funções na área financeira em que a mudança legislativa é uma constante, necessita de uma permanente atualização. Neste sentido, qual é a sua opinião sobre a OTOC através do seu código deontológico, exigir que os seus profissionais realizem formação para o exercício correto das suas funções?

R: Considero que a formação é sempre um fator potenciador para um bom desempenho de funções, garantindo igualmente a uma permanente atualização. Este objetivo é prosseguido pela Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas que exige e

ministra formação aos seus membros; situação que poderia beneficiar igualmente os quadros de ADMIL inscritos nesta Ordem.

2.11. A OTOC procura que os seus profissionais desempenhem, de forma conscienciosa e diligente, as suas funções, pelo que procede a um controlo de qualidade do trabalho dos seus membros. Quais as vantagens e desvantagens dos oficiais de Administração Militar, que são TOC, estarem sujeitos a um controlo de qualidade pela OTOC?

R: O facto de surgir um controlo da qualidade do trabalho confere um reconhecimento da entidade exterior ao Exército, que é responsável e que tutela a contabilidade em Portugal. Outra vantagem é o facto de o controlo de qualidade dar uma garantia de que a OTOC assegura e responsabiliza-se pela qualidade dos seus profissionais.

Este controlo efetuado por uma entidade externa ao Exército, no caso a OTOC, torna exigível que os quadros de ADMIL garantam a sua permanente atualização, sujeitando-os no entanto a um conjunto de regras impostas externamente à Instituição.

2.12. No curso de Administração Militar, considera que o plano de estudos em vigor é adequado à carreira dos Oficiais de Administração Militar, no desempenho das suas funções ao nível da área financeira?

R: No meu entendimento, como já referi anteriormente, no decorrer da minha carreira observei que os oficiais subalternos de Administração Militar estão bem preparados para o desempenho das funções de base. Penso que, após a formação da Academia Militar, os oficiais adquirem as competências necessárias e, embora seja necessária experiência, os oficiais saem bem preparados para o exercício das suas funções.

Contudo, considero que não estamos no nível ideal. Neste contexto, um caminho a ponderar será o curso de Administração Militar aumentar a sua carga horária, por forma a que se obtenha um reforço de competências científicas de nível superior, não apenas em áreas do âmbito financeiro, como é aconselhado neste trabalho, mas em outras áreas como a logística.

2.13. Gostaria de acrescentar alguma coisa à entrevista?

R: Primeiramente, gostaria de referir que não podemos esquecer o perfil profissional que caracteriza o oficial de Administração Militar. No quadro atual que torna exigível uma crescente especialização, a preocupação em optar por um caminho deve ser sempre ponderada. As funções de um oficial de Administração Militar não se esgotam apenas na área financeira pelo que, quando se pensa em propor alterações à formação, deve-se sempre ter o cuidado nas escolhas que são identificadas e propostas. Não podemos desleixar as matérias e assuntos puramente militares, a formação dos oficiais deve ser gerida e direcionada com eficácia, pois estamos a lidar com uma organização complexa que é o Exército.

Na minha opinião, penso que o prolongamento do curso, ou seja, um aumento da sua duração leva a um melhoramento das competências adquiridas, bem como um aumento dos créditos com que os oficiais saem da Academia Militar. Entendo que seja muito relevante o facto de os oficiais possuírem créditos que lhes permitam ter equivalências superiores, como qualquer estudante que termine o seu curso superior. Com isto, quero dizer que devemos-nos comparar e equiparar com o ensino superior pois, na realidade, é isso que a Academia Militar representa, um ensino superior militar.

Como referi anteriormente, o Exército é uma organização com grande dimensão e complexa, que exige que os seus quadros, designadamente o de Oficiais, possuam competências científicas e técnicas de nível superior. Em suma, penso que o caminho que impulse a nossa formação para padrões mais elevados, como o caso de garantir a acessibilidade ao exame da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas, é importante para o enriquecimento dos quadros de oficiais. Porém, numa perspetiva mais global penso que podemos ambicionar mais. O aumento do tempo da formação dos oficiais de Administração proporciona, de um ponto de vista científico, uma melhor resposta em diversas áreas, pelo que, o Exército em geral e o oficial em particular adquirem mais competências, muito úteis para a Instituição e que contribuem para o melhor desempenho e reconhecimento dos oficiais de Administração Militar.

Muito obrigado pela sua colaboração.

C.2.3. ENTREVISTA 3

INQUÉRITO POR ENTREVISTA

IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO:

- 3.1. Nome:** Paulo António das Neves Inocêncio
- 3.2. Posto/Função:** Tenente Coronel / Antigo Diretor do curso de Administração Militar
- 3.3. Local:** Academia Militar, Amadora
- 3.4. Data:** 03-04-2014
- 3.5. Hora de Início:** 11:30 **Hora de Fim:** 12:15

GUIÃO DA ENTREVISTA:

3.6. A Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas (OTOC) é uma associação profissional que tem por missão desenvolver a credibilização e dignificação da profissão de Técnico Oficial de Contas (TOC). As tarefas destes profissionais são inerentes à contabilidade, ou seja, prestam a informação financeira para uma gestão fiável. Na sua opinião, quais são os pontos fortes e os pontos fracos da existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português?

R: Na minha opinião, o facto de existirem oficiais de Administração Militar que sejam Técnicos Oficiais de Contas tem como pontos fortes, a criação de um quadro de oficiais mais formado e mais preparado para o desempenho das suas tarefas nas áreas de contabilidade e de fiscalidade.

A questão da formação, a meu ver, é uma mais-valia, uma vez que terá sempre algo de benéfico a acrescentar, como o conhecimento e a experiência adquiridas nas formações ministradas pela OTOC. Penso que as matérias de fiscalidade, em particular, necessitam de uma contínua atualização, pelo que a Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas confere esse apoio aos seus profissionais, o que se torna mais um ponto forte da existência destes profissionais.

No que se refere aos pontos fracos, não identifiquei nenhum ponto fraco. Na medida em que, uma formação mais completa só enriquece o indivíduo, fornecendo-lhe as ferramentas úteis para o desempenho da função.

3.7. À Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas cabe defender a dignidade e o prestígio da profissão, promovendo o aperfeiçoamento e formação dos seus membros, por forma a garantir a qualidade e a atualização dos seus profissionais. No seu entender, num futuro próximo, que oportunidades surgirão para o Exército com a inscrição dos Oficiais de Administração Militar na Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas?

R: Penso que, devido à existência de Técnicos Oficiais de Contas, surgirão mais oportunidades para o Exército, em particular para os oficiais de Administração Militar. A formação e atualização dos oficiais de Administração Militar são, na minha opinião, grandes oportunidades. Considero que, resultante da acreditação junto da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas, poderão surgir convites para participação em seminários e formações orientadas para o setor público. Embora neste momento, a formação esteja um pouco direcionada para o privado, existem formações sobre autarquias locais, o que demonstra uma aproximação por parte da OTOC ao setor público.

Uma outra oportunidade poderá existir quando for alterado o atual plano de contabilidade pública (POCP), à semelhança do que já aconteceu no setor privado, com a implementação do Sistema de Normalização Contabilística (SNC). No caso de o Exército ter oficiais pertencentes à OTOC, proporcionará uma maior capacidade de ajustamento a possíveis desafios e mudanças que venham a surgir no âmbito financeiro.

Identifico ainda como oportunidade, o aparecimento de novas ideias, bem como outras perspetivas, ou seja, *inputs* externos que contribuem para um aperfeiçoamento do Exército, assim como dos seus elementos. Para além de que, desta forma, os oficiais conseguem estar com um léxico, conhecimento e valências semelhantes a muitos outros profissionais da área contabilística, pois são acreditados pelo organismo que tutela o exercício profissional da contabilidade em Portugal: a Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas.

3.8. Tendo em consideração o ambiente externo, quais as ameaças ou desafios que se afiguram para o Serviço de Administração Militar, na ausência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português?

R: Quero começar por referir que, se nada for feito, a grande ameaça para o serviço de Administração Militar será, no futuro, a completa inexistência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército. Se atendermos que muito provavelmente passará a ser

obrigatória a existência destes profissionais na Administração Pública, será um acontecimento um pouco desprestigiante, pelo facto de o Exército ter que recorrer a serviços externos, apesar de formar oficiais que desempenham funções neste âmbito.

Por isso, será preponderante fazer, desde já, os esforços necessários para que seja possível a acreditação dos oficiais de Administração Militar na OTOC, não só pelas necessidades orgânicas destes profissionais no Exército, mas também devido à rotação constante de militares pelas diversas UEO, para o desempenho de funções em múltiplas áreas.

3.9. Quais são as funções no Exército que considera como imprescindíveis a um Oficial de Administração Militar ser Técnico Oficial de Contas?

R: As funções que considero como imprescindíveis como Técnico Oficial de Contas, são as de elaboração de contas do Exército, de aconselhamento (assessoria) dos chefes máximos do Exército, e outras funções relacionadas com entidades exteriores à nossa Organização, como por exemplo com o Tribunal de Contas e o Ministério das Finanças.

Primeiramente, as funções desempenhadas na Direção de Finanças, uma vez que é onde é elaborada a conta gerência do Exército, sendo que este documento deveria ser assinado e supervisionado por um Técnico Oficial de Contas. Por outro lado, penso que também seria vantajoso que, em cargos de chefia, ou seja, funções num patamar de decisão, onde está concentrada grande parte da responsabilidade sobre as atividades na área financeira, fosse também assumido por um TOC. Por último, considero ainda que os oficiais de Administração Militar, que estão continuamente em contacto com as entidades externas que se relacionam com o Exército, dominam os conceitos e as práticas desenvolvidas pelos outros profissionais (externos), facilitando a comunicação e o consequente cumprimento das obrigações financeiras do Exército.

3.10. Um Oficial de Administração Militar, para desempenhar as funções na área financeira em que a mudança legislativa é uma constante, necessita de uma permanente atualização. Neste sentido, qual é a sua opinião sobre a OTOC através do seu código deontológico, exigir que os seus profissionais realizem formação para o exercício correto das suas funções?

R: Atualmente, a formação é uma necessidade e exigência permanente para qualquer profissional. Em particular, nos profissionais de contabilidade e fiscalidade,

onde as matérias sofrem constantes alterações e mudanças, que obrigam a adaptação a novas exigências.

Tendo em conta o pressuposto da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas na exigência de uma formação contínua, considero que a Ordem está no bom caminho, uma vez que, desse modo, obriga os profissionais sob a sua “tutela” a estarem sempre informados e atualizados, numa área onde, como já foi referido, a mudança é uma constante. Um outro ponto positivo da formação exigida pela OTOC é o contacto com os formadores especialistas nestas matérias, ou seja, o oficial de Administração Militar, ao beneficiar de formação, ganha um apoio e simultaneamente um *feedback* vindo do exterior que pode trazer para o Exército e, deste modo, aperfeiçoar os métodos e o desempenho das suas funções na área financeira.

3.11. A OTOC procura que os seus profissionais desempenhem de forma conscienciosa e diligente as suas funções, pelo que procede a um controlo de qualidade do trabalho dos seus membros. Quais as vantagens e desvantagens dos oficiais de Administração Militar, que são TOC, estarem sujeitos a um controlo de qualidade pela OTOC?

R: Primeiramente, quero referir que este controlo é realizado através de um sorteio, ou seja, a comissão responsável pelo controlo elege os Técnicos Oficiais de Contas que vai controlar, por forma a avaliar o desempenho dos seus membros. Este controlo é realizado através de auditorias às contas elaboradas pelos membros. Por outro lado, são verificados os créditos que os seus profissionais têm e que são obtidos através da formação ministrada pela OTOC.

Entendo que as vantagens do controlo de qualidade do trabalho realizado pela OTOC junto dos seus profissionais é uma forma de validar a qualidade do seu trabalho. Assim, a Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas consegue justificar a necessidade de exercer este controlo, na medida que dessa maneira poderá acreditar e assegurar que os seus membros estão atualizados e capazes para o exercício das suas funções.

Outra vantagem é o controlo de qualidade do trabalho dos Técnicos Oficiais de Contas, que permite aferir a capacidade técnica e deontológica dos profissionais, o que por sua vez dá confiança aos destinatários da informação contabilística, pois o controlo proporciona uma garantia de que a OTOC assegura e responsabiliza-se pela qualidade dos seus profissionais.

No que respeita às desvantagens, apenas destaco que, com o controlo de qualidade, os oficiais de Administração Militar, por serem Técnicos Oficiais de Contas, ficam sujeitos a uma dependência técnica por parte da OTOC. Desse modo, haverá que dar cumprimento a exigências externas ao próprio Exército, para que os oficiais de Administração Militar possam desempenhar as funções de TOC.

3.12. No curso de Administração Militar, considera que o plano de estudos em vigor é adequado à carreira dos Oficiais de Administração Militar, no desempenho das suas funções ao nível da área financeira?

R: A meu ver, com o novo formato, o plano de estudos está mais adequado. Com a atual alteração ao plano de estudos do curso de Administração Militar, foi aumentada a carga horária em áreas fundamentais como contabilidade financeira, contabilidade pública e fiscalidade, de modo a ir de encontro às exigências da OTOC.

Assim, penso que, com algum esforço, será possível garantir o acesso direto ao exame de admissão para a qualificação de Técnicos Oficiais de Contas, após a conclusão do curso na Academia Militar. Se esse objetivo for alcançado, conseguimos garantir que a formação ficará ajustada à atual realidade financeira do Exército (POCP), como a uma previsível evolução do sistema contabilístico público, por adaptação ao SNC, e da eventual futura exigência de Técnicos Oficiais de Contas na Administração Pública.

3.13. Gostaria de acrescentar alguma coisa à entrevista?

R: Gostaria que este estudo tivesse “um final feliz”, ou seja, que garantisse o cumprimento dos requisitos exigidos pela OTOC para a admissão a exame. Entendo que é um esforço mais que justificado, sobretudo pelo facto de estarmos a trabalhar para garantir uma melhor formação e, do mesmo modo, a contribuir para a existência de quadros qualificados e ajustados a uma nova realidade da contabilidade pública, que deverá ocorrer muito brevemente.

Muito obrigado pela sua colaboração.

C.2.4. ENTREVISTA 4

INQUÉRITO POR ENTREVISTA

IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO:

- 4.1. **Nome:** David Miguel Pascoal Rosado
- 4.2. **Posto/Função:** Major / Diretor do curso de Administração Militar
- 4.3. **Local:** Academia Militar, Amadora
- 4.4. **Data:** 03-04-2014
- 4.5. **Hora de Início:** 14:30 **Hora de Fim:** 15:00

GUIÃO DA ENTREVISTA:

4.6. **A Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas (OTOC) é uma associação profissional que tem por missão desenvolver a credibilização e dignificação da profissão de Técnico Oficial de Contas (TOC). As tarefas destes profissionais são inerentes à contabilidade, ou seja, prestam a informação financeira para uma gestão fiável. Na sua opinião, quais são os pontos fortes e os pontos fracos da existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português?**

R: Neste momento a Administração Pública não tem obrigatoriedade de ter Técnicos Oficiais de Contas a desempenhar as funções na área financeira. Assim sendo por não existir essa obrigatoriedade, não é imperativo para o Exército a acreditação dos seus oficiais de Administração Militar como Técnicos Oficiais de Contas.

A meu ver só identifico pontes fortes, porque o facto de não existir Técnicos Oficiais de Contas a sair da Academia Militar, leva a que os oficiais que vão desempenhar as funções financeiras, não é que se sintam menos preparados, mas podem sentir que o reconhecimento por parte da sociedade civil não é o que deveria ser.

Em termos das unidades curriculares que são ministradas na Academia, ganhar-se-ia muito se o currículo do curso de Administração Militar estivesse recheado com as unidades curriculares que a OTOC exige para exercer a profissão. Os oficiais de Administração Militar deveriam sair da Academia Militar com as unidades curriculares exigidas para o exame de acesso a OTOC.

Na minha opinião não há pontos fracos na existência de Técnicos Oficiais de Contas; só perdemos. A inexistência de Técnicos Oficiais de Contas faz com que o Exército não possua quadros qualificados e reconhecidos pela Ordem que tutela a contabilidade em Portugal. Para além de que os oficiais com o desejo de ser TOC tenham que recorrer ao exterior para uma formação complementar para conseguir uma valência profissional, que considero que a Academia já deveria permitir.

4.7. À Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas cabe defender a dignidade e o prestígio da profissão, promovendo o aperfeiçoamento e formação dos seus membros, por forma a garantir a qualidade e a atualização dos seus profissionais. No seu entender num futuro próximo, que oportunidades surgirão para o Exército com a inscrição dos Oficiais de Administração Militar na Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas?

R: Identifico como primeira oportunidade a acreditação destes profissionais por parte da Ordem que tutela a área da contabilidade. A segunda oportunidade é o facto de existirem Técnicos Oficiais de Contas a desempenhar funções neste âmbito, pelo que no meu entendimento o TOC pode transmitir aos seus superiores hierárquicos um outro tipo de confiança e responsabilidade na contabilidade que é realizada. Na minha opinião a contabilidade realizada por estes técnicos, em princípio estará muito mais aferida do que propriamente a contabilidade elaborada por pessoas que até entendem destas matérias, mas no entanto e para todos os efeitos não são acreditadas pela Ordem que tutela estas funções.

Por fim parece-me a mim o seguinte, encontramos-nos num período em que não são raros os casos onde os oficiais do Exército desempenham paralelamente funções no exterior em período pós-laboral. Nos tempos de crise as pessoas procuram angariar rendimentos por vias laterais. A verdade é esta e não há forma de escamotear esta situação. Nesta medida os oficiais, ao estarem com uma valência profissional que é creditada pelo exterior, oferece uma oportunidade a estas pessoas de desempenharem num período pós-laboral funções relacionadas nesta área, o que se torna numa mais-valia para o Exército. O que aprendemos e a experiência alcançada no ambiente externo, em qualquer domínio, são valências que podem ser conduzidas para o interior do Exército, o que por sua vez irá beneficiar não só a nível pessoal o oficial mas também a organização.

4.8. Tendo em consideração o ambiente externo, quais as ameaças ou desafios que se afiguram para o Serviço de Administração Militar, na ausência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português?

R: A maior ameaça para o serviço de Administração Militar na ausência de Técnicos Oficiais de Contas, será quando for obrigatório que a contabilidade realizada no Exército – em sentido lato - seja da responsabilidade de um Técnico Oficial de Contas. Esta será uma grande ameaça para o nosso Serviço, pois as funções no âmbito da contabilidade em órgãos de grande responsabilidade financeira como na Direção de Finanças, são desempenhadas por oficiais de Administração Militar. Na existência de Técnicos Oficiais de Contas nestes lugares, os oficiais de Administração Militar correm o risco de serem substituídos por pessoas que embora não militares tem esta valência profissional.

4.9. Quais são as funções no Exército que considera como imprescindível um Oficial de Administração Militar ser Técnico Oficial de Contas?

R: Eu julgo, que as funções em que é imprescindível ser Técnico Oficial de Contas, são as funções desempenhadas na Direção de Finanças e no Estado-maior do Exército. Referimo-nos a um patamar de decisão, ao nível da gestão estratégica. Por fim e pontualmente também devem existir TOC's em unidades estabelecimentos ou órgãos com orçamentos de grande dimensão.

4.10. Um Oficial de Administração Militar para desempenhar as funções na área financeira, em que a mudança legislativa é uma constante, necessita de uma permanente atualização. Neste sentido, qual é a sua opinião sobre a OTOC através do seu código deontológico, exigir que os seus profissionais realizem formação para o exercício correto das suas funções?

R: Como é sabido a Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas faz formações periódicas aos seus profissionais e possui um código deontológico, não é mero acaso que uma das unidades curriculares exigida pela OTOC aborde esta temática. Independentemente do domínio da contabilidade, medicina ou outro, existem códigos ou praxis deontológica, para que os seus membros sejam eticamente responsáveis.

No meu entendimento a exigência da OTOC na formação é pertinente para que as pessoas estejam permanentemente atualizadas relativamente a matérias de constante

mutação. Eu sou ainda a favor que esta formação agregue um “refresh” das normas deontológicas que devem primar ao exercício destas funções.

4.11. A OTOC procura que os seus profissionais desempenhem de forma conscienciosa e diligente as suas funções, pelo que procede a um controlo de qualidade do trabalho dos seus membros. Quais as vantagens e desvantagens dos oficiais de Administração Militar, que são TOC, estarem sujeitos a um controlo de qualidade pela OTOC?

R: Eu creio que não existem desvantagens, nestas situações sou pragmático. O controlo da qualidade da OTOC sobre a contabilidade realizada pelos oficiais de Administração Militar só tem vantagens. Esta organização – o Exército - como outra está envolvida pelo ambiente externo, portanto devemos respeitar as regras impostas pelo exterior, designadamente pelas instituições que tem responsabilidade nesta matéria.

Em suma reitero que há apenas vantagens do Exército ser sujeito a um controlo de qualidade periódico, seja pela OTOC ou pelo tribunal de contas, ou seja, entidades que tem responsabilidades neste âmbito e nos podem ajudar a realizar a nossa contabilidade, contribuindo para que as nossas contas estejam aferidas e cumpram a lei integralmente.

4.12. No curso de Administração Militar, considera que o plano de estudos em vigor é adequado à carreira dos Oficiais de Administração Militar, no desempenho das suas funções ao nível da área financeira?

R: Eu entendo que o curso de Administração Militar tem um plano de estudos atual suficiente para os oficiais de Administração desempenharem as suas funções, até porque nada obriga os oficiais a serem TOC neste momento. Contudo pode e deve ser melhorado em ordem a conseguir-se o acesso ao exame para a OTOC.

Em síntese neste momento o plano é suficiente, no entanto como devemos de prever a necessidade de no futuro o Exército ter TOC's é conveniente que no futuro seja conferida aos nossos alunos a possibilidade de acederem ao exame da OTOC em tempo útil. O tempo útil é após a sua saída da Academia Militar.

4.13. Gostaria de acrescentar alguma coisa à entrevista?

R: Na qualidade de diretor de curso e coordenador científico, neste momento existem dois grupos de trabalho que estão a trabalhar sobre o futuro, não só do curso de

administração militar mas de todos os cursos da Academia Militar, grupos com a finalidade de maximizar as valências dos docentes e das infraestruturas.

Resta dizer que estamos a trabalhar no sentido de garantir que os oficiais de Administração Militar saiam da Academia Militar, num curto prazo, com aquilo que é necessário para acederem ao exame da OTOC. Poderá ser um modelo onde a Academia só por si alcançará esse objetivo, ou um outro modelo onde nós, a Escola Naval e Academia da Força Aérea, partilhando docentes, procuraremos minimizar custos e maximizar potencialidades.

Acredito que num curto ou médio prazo vamos conseguir melhorar este curso, bem como os restantes para oferecer uma oferta formativa mais enriquecedora aos alunos que frequentam este estabelecimento de ensino.

Muito obrigado pela sua colaboração.

C.2.5. ENTREVISTA 5

INQUÉRITO POR ENTREVISTA

IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO:

- 5.1. **Nome:** Fernando Jorge Eduardo Fialho Barnabé
- 5.2. **Posto/Função:** Tenente Coronel / Chefe da Repartição de Gestão Financeira e Contabilidade
- 5.3. **Local:** Direção de Finanças, Lisboa
- 5.4. **Data:** 01-04-2014
- 5.5. **Hora de Início:** 10:30 **Hora de Fim:** 11:15

GUIÃO DA ENTREVISTA:

- 5.6. **A Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas (OTOC) é uma associação profissional que tem por missão desenvolver a credibilização e dignificação da**

profissão de Técnico Oficial de Contas (TOC). As tarefas destes profissionais são inerentes à contabilidade, ou seja, prestam a informação financeira para uma gestão fiável. Na sua opinião, quais são os pontos fortes e os pontos fracos da existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português?

R: Como pontos fortes da existência de TOC's no Exército, para além do prestígio que lhes é conferido, é ainda garantido que o profissional está devidamente credenciado, habilitado e homologado pela associação profissional em como está apto a prestar informação financeira, de acordo com a legislação em vigor. Na minha opinião, é de todo o interesse para o Exército ter um conjunto de profissionais devidamente habilitados, uma vez que este permite assegurar quer a contabilidade, quer o cumprimento das obrigações fiscais, que também estão concentradas na DFin e sem Técnico Oficial de Contas.

No que respeita aos pontos fracos não considero que existam, pois o facto de não existirem Técnicos Oficiais de Contas no Exército é prejudicial.

5.7. À Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas cabe defender a dignidade e o prestígio da profissão, promovendo o aperfeiçoamento e formação dos seus membros, por forma a garantir a qualidade e a atualização dos seus profissionais. No seu entender, num futuro próximo, que oportunidades surgirão para o Exército com a inscrição dos Oficiais de Administração Militar na Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas?

R: As oportunidades que identifiquei é o facto de ter um conjunto de profissionais que, para além de estarem devidamente habilitados, estão reconhecidos exteriormente pela sociedade civil. O reconhecimento acredita os oficiais de Administração Militar, para o cumprimento da missão do Exército, bem como a ocupação de cargos de maior prestígio, para as forças armadas, por exemplo, na Inspeção Geral da Defesa Nacional, na Secretaria - Geral, onde no presente não são exigidos TOC's no entanto, penso que no futuro será também condição necessária para ocupar os cargos.

5.8. Tendo em consideração o ambiente externo, quais as ameaças ou desafios que se afiguram para o Serviço de Administração Militar, na ausência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português?

R: Na minha perspectiva, as ameaças ou desafios para o serviço de Administração Militar na ausência de Técnicos Oficiais de Contas, ou seja, se a Academia Militar não confere essa habilitação e no caso de futuramente ser obrigatório por lei que as contas sejam aferidas e assinadas por um TOC. O Exército poderá necessitar de recorrer a serviços externos, por fim a homologar as suas contas.

5.9. Quais são as funções no Exército que considera como imprescindível um Oficial de Administração Militar ser Técnico Oficial de Contas?

R: Eu julgo que as funções onde é espetável ser Técnico Oficial de Contas, são as funções desempenhadas na Direção de Finanças, em particular na RGFC (Repartição de Gestão Financeira e Contabilidade), onde, pelo menos o chefe desta repartição deve ser TOC, pois presta contas através da conta de gerência do Exército. Também os chefes de contabilidade da Manutenção Militar, Oficinas, no Laboratório Militar e nas OGME (Oficinas Gerais de Material de Engenharia).

Na minha opinião, relativamente ao quadro de Administração Militar não é necessário um grande número de TOC's, isto porque as unidades já não prestam conta de gerência desde 2006. No entanto, considerando a rotatividade de funções, seria conveniente ter uma *pull* de oficiais para fazer essa alteração.

Abordamos num conceito muito restrito, no entanto, no geral e considerando que a contabilidade do Exército é o somatório das contabilidades de todas as unidades, penso que quanto maior a capacidade técnica tiver um adjunto financeiro, maior será a sua aptidão no desempenho pleno das suas funções no âmbito contabilístico e prestação de contas.

Em suma, esta valência contribuirá para uma maior confiança no resultado final, na medida em que, ao estar a trabalhar com bens públicos, como os do Exército, os seus contribuintes têm todo o interesse em que todo o processo decorra com transparência e clareza, ou seja, com elevada confiança.

5.10. Um Oficial de Administração Militar para desempenhar as funções na área financeira, em que a mudança legislativa é uma constante, necessita de uma permanente atualização. Neste sentido, qual é a sua opinião sobre a OTOC através do seu código deontológico, exigir que os seus profissionais realizem formação para o exercício correto das suas funções?

R: Ao falar das ações de formação, é necessário referir que a OTOC, neste momento, não tem ações de formação especificamente direcionadas para a área pública em número e especificidades abrangentes. Embora o cumprimento das obrigações fiscais do Exército seja semelhante a uma empresa, a restante legislação que é emanada pela DGO (Direção Geral de Orçamento), é matéria que a OTOC, a meu ver, ainda não tem ações de formação específicas e adequadas sobre o assunto.

Podemos verificar que, por não ser obrigatório a existência de Técnicos Oficiais de Contas na Administração Pública, a OTOC também não se esforça para que existam as formações necessárias ao setor público, ou seja, existem algumas embora sem o caráter profundo e particular para a área pública.

5.11. A OTOC procura que os seus profissionais desempenhem, de forma conscienciosa e diligente, as suas funções pelo que, procede a um controlo de qualidade do trabalho dos seus membros. Quais as vantagens e desvantagens dos oficiais de Administração Militar, que são TOC, estarem sujeitos a um controlo de qualidade pela OTOC?

R: Neste enquadramento atual existe uma grande desvantagem, consubstanciada pelo facto de a OTOC não fornecer um conjunto de formação específica e de interesse para a Administração Pública. É uma desvantagem, pois este controlo é realizado, não só, mas em grande parte pela aferição de créditos, que são obtidos pelos Técnicos Oficiais de Contas. Uma das formas de obtenção de créditos e talvez a principal, são através das ações de formação dadas e recebidas.

No entanto, eu acredito que, se atualmente os oficiais de Administração Militar tivessem o acesso a OTOC após terem completado o curso na Academia Militar, o sistema de formação acreditado pela OTOC provavelmente seria repensado e adaptado, para que existissem formações adequadas. Nesta situação, o controlo da qualidade do trabalho sobre a contabilidade realizada pelos oficiais de Administração Militar só teria vantagens. Em suma, reitero que a formação e o controlo de qualidade são sempre bons, desde que enquadrados no desempenho das funções.

5.12. No curso de Administração Militar, considera que o plano de estudos em vigor é adequado à carreira dos Oficiais de Administração Militar, no desempenho das suas funções ao nível da área financeira?

R: Embora não tenha conhecimento do plano de estudos em vigor, entendo que um curso superior como o de Administração Militar fornece um conjunto de ferramentas, para o exercício da atividade profissional. No meu entendimento, cada pessoa deve usar essas ferramentas no decorrer do seu desempenho profissional. Contudo, não há nenhum curso que garanta o sucesso imediato, ou seja, quando se termina um curso de economia não se é imediatamente um grande economista, só a experiência profissional o permite.

Quero com isto dizer que, até este momento, o plano de estudos foi suficiente ao desempenho das funções na área financeira pelos oficiais de Administração Militar, pelo que, na minha opinião, não é unicamente o curso que vai determinar o desempenho do oficial. No entanto, entendo que a Academia Militar deveria desenvolver todos os esforços para, sem impedimento de outras áreas de formação do oficial de Administração Militar, garantir um esforço na vertente financeira da formação, para que o curso fosse homologado pela OTOC.

Em resumo, importa referir que esta acreditação é relevante, na medida em que não faz sentido que por exemplo um Engenheiro Militar seja inscrito na ordem dos Engenheiros e no curso de Administração Militar os seus oficiais não sejam também reconhecidos exteriormente pela sociedade. Na minha opinião parece que é um curso que não dá tudo o que poderia e deveria dar, ou seja, não está acreditado pelo exterior. Facto que importa, pois o Exército não funciona isolado, mas em coordenação com o ambiente externo.

5.13. Gostaria de acrescentar alguma coisa à entrevista?

R: Gostava de referir que a nossa contabilidade pública é das mais complexas, o classificador económico é complexo, a questão dos duodécimos, por exemplo na Holanda e na Dinamarca não utilizam duodécimos. As dimensões do orçamento, os fundos disponíveis, as fontes de financiamento, os cabimentos, os compromissos, ou seja, estas dimensões complexificam a gestão. Assim sendo, torna-se difícil explicar, em países mais evoluídos, a forma de trabalhar pois a contabilidade em Portugal é muito complicada.

A nossa contabilidade creio que seja complexa e distante do cidadão, por exemplo ao ir a internet e pesquisar pelos relatórios de gestão das forças armadas australianas, holandesas, inglesas entre outras é encontrado um relatório de gestão que explica de

forma simples ao cidadão como foi gasto o dinheiro do povo. Tudo isto para dizer que na minha opinião a formação na Academia Militar deve e pode sempre aprimorar mais a sua formação, com a meta de melhorar o curso, oferecendo um conjunto de ferramentas que permitam ao oficial de Administração Militar transmitir uma maior confiança no desempenho da função, num setor que é público e de elevada responsabilidade.

Muito obrigado pela sua colaboração.

C.2.6. ENTREVISTA 6

INQUÉRITO POR ENTREVISTA

IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO:

- 6.1. **Nome:** Nuno Miguel de Sousa Gomes
- 6.2. **Posto/Função:** Capitão / Chefe da Secção de Gestão Financeira da Repartição de Gestão Financeira e Contabilidade
- 6.3. **Local:** Direção de Finanças, Lisboa
- 6.4. **Data:** 01-04-2014
- 6.5. **Hora de Início:** 15:00 **Hora de Fim:** 15:40

GUIÃO DA ENTREVISTA:

6.6. **A Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas (OTOC) é uma associação profissional que tem por missão desenvolver a credibilização e dignificação da profissão de Técnico Oficial de Contas (TOC). As tarefas destes profissionais são inerentes a contabilidade, ou seja, prestam a informação financeira para uma gestão fiável. Na sua opinião, quais são os pontos fortes e os pontos fracos da existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português?**

R: Na minha opinião entendo que ao existir uma ordem que é a Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas que credibiliza os profissionais na área da contabilidade, os

oficiais de Administração Militar não perdem nada em estarem inscritos. Identifico muitos pontos fortes, pois os oficiais de Administração Militar ganham prestígio pelo facto de serem reconhecidos exteriormente pela sociedade civil. A meu ver a existência de Técnicos Oficiais de Contas é uma mais-valia para o Exército, tornando os responsáveis por matérias financeiras estejam mais qualificados, pois o saber não ocupa lugar.

Ao nível dos pontos fracos, destaco o facto das ações formativas, bem como o desempenho profissional dos Técnicos Oficiais de Contas estar muito direcionado para o setor privado, no apuramento de impostos e pagamento de contas. No entanto a OTOC já começou a expandir as suas formações para o setor público.

6.7. À Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas cabe defender a dignidade e o prestígio da profissão, promovendo o aperfeiçoamento e formação dos seus membros, por forma a garantir a qualidade e a atualização dos seus profissionais. No seu entender num futuro próximo, que oportunidades surgirão para o Exército com a inscrição dos Oficiais de Administração Militar na Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas?

R: No meu entender as oportunidades que surgem com a existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército, são que os nossos oficiais serão mais atualizados e informados para o desempenho das funções na área das finanças.

No caso de se verificar uma implementação de um novo plano de contabilidade público, a semelhança da mudança do POC para o SNC no setor privado, ou no caso de ser obrigatório a existência de Técnicos Oficiais de Contas na Administração Pública. Nesta situação o Exército está preparado e “autossuficiente”, ou seja, sem necessidade de recorrer ao apoio externo.

6.8. Tendo em consideração o ambiente externo, quais as ameaças ou desafios que se afiguram para o Serviço de Administração Militar, na ausência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português?

R: No meu entender, as ameaças ou desafios não se afiguram eminentes, pelo que não só o Exército mas toda a Administração Pública poderá ser alvo desta mudança. Assim sendo é importante referir que a ordem debate-se para que a Administração Pública tenha Técnicos Oficiais de Contas, se este ideal for aceite no ceio da

Administração Pública, faz todo o sentido que o Exército habilite os oficiais preparados na área das finanças com esse título.

No entanto e como vivemos num ambiente rico em mudanças, possivelmente a situação da alteração do plano de contabilidade e a obrigatoriedade de Técnicos Oficiais de Contas para assinar as contas será real. Neste âmbito e como as alterações devem ser previstas e planeadas, considero também uma ameaça se o Exército não formar oficiais com esta especialidade, pelo que a organização corre o risco de ter que recorrer a serviços externos.

6.9. Quais são as funções no Exército que considera como imprescindível um Oficial de Administração Militar ser Técnico Oficial de Contas?

R: Penso que neste momento não existem funções que considero como imprescindível ser Técnico Oficial de Contas. No entanto considero que as áreas da gestão financeira e contabilidade as de maior necessidade de Técnicos Oficiais de Contas, onde na Repartição de Gestão Financeira e de Contabilidade seja o local com maior pertinência, no futuro próximo. Entendo ainda que seja necessário Técnicos Oficiais de Contas nos Estabelecimentos Fabris do Exército e outros com autonomia financeira, por ter uma prestação de contas semelhante.

6.10. Um Oficial de Administração Militar para desempenhar as funções na área financeira, em que a mudança legislativa é uma constante, necessita de uma permanente atualização. Neste sentido, qual é a sua opinião sobre a OTOC através do seu código deontológico, exigir que os seus profissionais realizem formação para o exercício correto das suas funções?

R: Quando falamos em formação penso que na generalidade as opiniões são favoráveis. Falamos de uma necessidade para o desempenho de qualquer função. Entendo que as ações de formação exigidas pela Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas procure evitar que os seus profissionais fiquem estagnados, “obrigando” a que os seus membros estejam permanentemente atualizados.

Apesar de a formação ser um ponto importante e arrisco-me a dizer de imprescindível, estas ações de formação não devem de substituir nenhuma outra instrução, embora seja um forte complemento para cimentar os conhecimentos na especialidade financeira.

Um outro ponto que quero referir é o facto das ações formativas não serem por vezes necessárias e de interesse para o oficial de Administração Militar, pela simples razão de que estas ações estão fortemente orientadas para o setor privado. Contudo a OTOC tem vindo a desenvolver novas formações para a Administração Pública, como por exemplo para as autarquias e municípios.

6.11. A OTOC procura que os seus profissionais desempenhem de forma conscienciosa e diligente as suas funções, pelo que procede a um controlo de qualidade do trabalho dos seus membros. Quais as vantagens e desvantagens dos Oficiais de Administração Militar, que são TOC, estarem sujeitos a um controlo de qualidade pela OTOC?

R: O controlo de qualidade na minha opinião é vantajoso, na medida em que é realizado grande parte através das ações de formação assistidas e prestadas. Volto a reiterar a ideia da questão anterior, de que o saber não ocupa lugar, para além de que as ações de formação em conjunto com o controlo de qualidade, contribuem para um prestígio do quadro de oficiais.

No que compreende as desvantagens, entendo que neste momento este controlo não dever ser fundamentalmente baseado em ações de formação, pois as matérias não estão totalmente adaptadas ao setor público. Embora acredite que com a obrigatoriedade de TOC's na Administração Pública, levará a necessidade da OTOC expandir o seu foco e abranger também o setor público.

6.12. No curso de Administração Militar, considera que o plano de estudos em vigor é adequado a carreira dos Oficiais de Administração Militar, no desempenho das suas funções ao nível da área financeira?

R: A meu ver os oficiais de Administração Militar saem da Academia Militar com os conceitos básicos, pois até ao momento as funções financeiras no Exército foram desempenhadas. Apesar de na minha opinião até agora a formação ser suficiente, reitero que o conhecimento nunca é demais, esta expressão pode parecer mais uma “frase feita”, embora tenha muita razão para ser aplicada.

A OTOC tem todo o interesse em que o Exército tenha oficiais pertencentes a ordem. Embora atualmente não seja imprescindível TOC's no Exército devemos prever essa necessidade para o futuro. Entendo que não devemos ser reativos, mas pró-ativos, as mais-valias da existência de Técnicos Oficiais de Contas são visíveis, para além de

que a evita o necessidade de auxilio externo por exemplo no que respeita a prestação de contas.

6.13. Gostaria de acrescentar alguma coisa à entrevista?

R: Por fim gostaria de frisar a mais-valia da existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército, pelo conhecimento, pelo prestígio e pelo reconhecimento exterior. Contudo importa referir que não podemos balizar a formação substantivamente na área financeira e esquecer a área logística.

Eu creio que não sobrepondo nenhuma componente da formação do oficial de Administração Militar é uma mais-valia ser TOC, pelo que o curso irá surgir mais enriquecido com mais valências.

Muito obrigada pela sua colaboração.

C.2.7. ENTREVISTA 7

INQUÉRITO POR ENTREVISTA

IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO:

- 7.1. Nome:** Ezequiel António Nunes Fernandes
- 7.2. Posto/Função:** Diretor Adjunto da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas
- 7.3. Local:** Edifício da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas, Lisboa
- 7.4. Data:** 02-04-2014
- 7.5. Hora de Início:** 15:00 **Hora de Fim:** 15:35

GUIÃO DA ENTREVISTA:

- 7.6. A Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas (OTOC) é uma associação profissional que tem por missão desenvolver a credibilização e dignificação da**

profissão de Técnico Oficial de Contas (TOC). As tarefas destes profissionais são inerentes a contabilidade, ou seja, prestam a informação financeira para uma gestão fiável. Na sua opinião, quais são os pontos fortes e os pontos fracos da existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português?

R: No meu entendimento, haverá sempre mais pontos fortes, pois a qualidade de Técnico Oficial de Contas é o atributo conferido a um profissional para a certificação da contabilidade. Este atributo confere à prestação de contas uma maior credibilidade, que outro profissional por não ter esta atribuição não o pode fazer. A Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas como instituto regulador da profissão garante a qualidade e a competência técnica para a execução e regularidade em termos de contabilidade e fiscalidade, pelo que é de todo benéfico a existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português.

Eu não reconheço pontos fracos, a única vulnerabilidade que identifico é a falta de pessoas na Administração Pública com a competência adequada para o exercício das funções associadas a contabilidade e a fiscalidade. Aliás, é visível que muito do que testemunhamos no nosso país relativamente as contas públicas, provavelmente não aconteceria se nesses lugares – lugares de decisão – estivessem profissionais competentes a lidar com estas matérias.

7.7. À Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas cabe defender a dignidade e o prestígio da profissão, promovendo o aperfeiçoamento e formação dos seus membros, por forma a garantir a qualidade e a atualização dos seus profissionais. No seu entender num futuro próximo, que oportunidades surgirão para o Exército com a inscrição dos Oficiais de Administração Militar na Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas?

R: Poderemos vislumbrar oportunidades para os oficiais de Administração militar no desempenho das funções associadas a contabilidade, para as quais foram designados. Vejamos, o sustento da competência dos oficiais é aferida pela escola, a Academia Militar e pela instituição que representam, o Exército, mas com a OTOC adquirem uma mais-valia de estarem associados a uma instituição reguladora da profissão, o que irá aumentar a credibilidade da sua função.

Na minha perspetiva, os oficiais, por serem Técnicos Oficiais de Contas, ficam associados à instituição reguladora da profissão, que atesta o respetivo profissional com as competências necessárias para o exercício específico da função.

Destaco ainda o facto de ser uma segurança para qualquer organização possuir um profissional com esta valência. Quando se diz que um Técnico Oficial de Contas assina determinada contabilidade, não se trata de uma mera assinatura, mas um assumir de responsabilidade, de como a contabilidade foi executada nos termos da regularidade técnica. Esta responsabilidade está reconhecida através da qualidade destes profissionais, que é autenticada pela Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas.

7.8. Tendo em consideração o ambiente externo, quais as ameaças ou desafios que se afiguram para o Serviço de Administração Militar, na ausência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português?

R: Parece-me que, se a Administração Militar funcionou até agora sem Técnicos Oficiais de Contas, provavelmente se eles não existirem vai continuar a funcionar, mas em que condições?

A Administração Militar, bem como outras instituições públicas, tem que prestar contas, ou seja, tem que apresentar essas contas de um modo que seja reconhecido oficial e publicamente. Este reconhecimento é realizado através das normas de contabilidade, do conselho fiscal e da certificação legal de contas. Tudo indica que, para a contabilidade e a prestação de contas sejam reconhecidas, estas tenham que ser realizadas por alguém competente, sendo essa competência auferida pela OTOC, que é a instituição reguladora da profissão, ao referir as pessoas que devem assumir essa responsabilidade.

A ausência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército significa um atraso, uma desadequação no contexto onde nos inserimos. A meu ver, não nos podemos isolar e fazer as coisas da forma como sempre fizemos, temos que perceber que, por estarmos inseridos numa sociedade exigente com a prestação de qualquer serviço, devemos estar atentos para vislumbrar as mudanças que se operam, para deste modo dar uma resposta acertada e oportuna.

Num tempo próximo, haverá a necessidade da Administração Pública adotar um plano de contabilidade pública que obedece a novas normas contabilísticas, necessidade que já está reconhecida pelas autoridades competentes nacionais. Para a execução desta contabilidade, são necessários técnicos competentes com a formação necessária.

Acredito que não faça sentido, numa época onde é exigida sempre a especialização, e em especial na área da contabilidade pública, haver regimes de excecionalidade. Então, se a contabilidade pretende ser um documento claro, visível e compreensível, deve ser trabalhada por quem entende, interpreta as normas e transmite a informação para quem necessita. Quem são estas pessoas? São os Técnicos Oficiais de Contas.

7.9. Quais são as funções no Exército que considera como imprescindível um Oficial de Administração Militar ser Técnico Oficial de Contas?

R: Na minha opinião, creio que as funções onde o oficial de Administração Militar atua como elemento de ligação entre o Exército e o exterior, através da prestação de contas. Nesta função, é pertinente que a mesma seja assumida por um Técnico Oficial de Contas. Cada vez mais o cidadão questiona-se sobre o destino dos dinheiros públicos, nesta medida é importante que os profissionais desta área vão de encontro aos princípios da visibilidade, transparência e coerência, pois falamos da gestão de um interesse comum.

A função do Técnico Oficial de Contas é considerada pelo estado uma função social de interesse público. Vou dar um exemplo, imaginemos uma empresa como unidade económica, que compra, vende e emprega ..., neste sentido, intervém na economia, desenvolvendo uma determinada atividade, ou seja, há aqui a prossecução de um interesse social. Faço esta afirmação porque uma sociedade anónima tem vários acionistas, então quando há uma apresentação de contas, vai ser prestada informação financeira a todos os acionistas para que estes tomem as respetivas decisões. Importa ainda referir que, se isto é importante na esfera do privado, muito mais essencial é no setor público onde o universo é mais abrangente, fazendo uma analogia ao setor público os acionistas são o público em geral.

Na verdade, estas notícias têm sido abordadas pelo presidente do Tribunal de Contas, onde afirma que devem ser os Técnicos Oficiais de Contas a assumir a responsabilidade também no setor público da prestação de contas. Será difícil mexer no “*status quo*”, no entanto, a necessidade está reconhecida.

7.10. Um Oficial de Administração Militar para desempenhar as funções na área financeira, em que a mudança legislativa é uma constante, necessita de uma permanente atualização. Neste sentido, qual é a sua opinião sobre a OTOC através

do seu código deontológico, exigir que os seus profissionais realizem formação para o exercício correto das suas funções?

R: Eu defendo que não há uma “obrigatoriedade” de formação, mas uma “necessidade” de formação. Quando a OTOC exige que os profissionais tenham um determinado número de horas, a tónica no meu ponto de vista está assente em ter no mercado profissionais a altura das suas responsabilidades. Quando um TOC assina e coloca o seu número de membro, ele está a dizer “eu sou Técnico Oficial de Contas reconhecido pela OTOC”, ou seja, esta assinatura não é um simples compromisso individual, mas da instituição que capacita estes profissionais e que está reconhecida publicamente.

Atualmente, um assunto que está a ser debatido é o facto de a formação estar direcionada para o setor privado, pois o desenvolvimento da profissão na esfera pública ainda não está consolidado. No entanto, esta formação é algo que não compete à OTOC implementar pelo que, hoje em dia, não há incentivos, ou seja, formalmente não existe a obrigatoriedade de TOC’s na Administração Pública, para fazer as ações de formação específicas nesta área. No entanto, a partir do momento em que os TOC’s façam parte da Administração Pública, serão tomadas medidas nesse sentido, pois sempre que há alterações, mesmo no privado, a OTOC tem a obrigação de desencadear um conjunto de ações para formar os seus membros.

Posso dizer mais ainda, a OTOC entendendo a sua função social, alargou o âmbito das ações formativas, não só aos Técnicos Oficiais de Contas, mas aos empresários. Deste modo, também os empresários ficam conscientes das dificuldades e problemas que os Técnicos Oficiais de Contas estão sujeitos no cumprimento das suas obrigações.

7.11. A OTOC procura que os seus profissionais desempenhem de forma conscienciosa e diligente as suas funções, pelo que procede a um controlo de qualidade do trabalho dos seus membros. Quais as vantagens e desvantagens dos oficiais de Administração Militar, que são TOC, estarem sujeitos a um controlo de qualidade pela OTOC?

R: Na minha opinião, nunca fez mal a verificação de um trabalho. Pessoalmente, teria substituído a palavra controlo por verificação, pois a palavra dá ideia de que quem está a ser controlado é a pessoa. Como finalidade, considero a verificação das condições em que o trabalho é desempenhado, ou seja, temos sempre como pano de fundo a

função da prestação de contas. Diferencio aqui estas duas palavras, pois entendo que estas ações devem ser feitas mais numa perspectiva pedagógica do que punitiva.

Numa entrevista presente na revista de Março da OTOC, onde é feita a referência ao controlo de qualidade, podemos verificar que por vezes são detetadas algumas situações numa primeira visita aos TOC ou ao trabalho desempenhado, pelo que são realizadas as recomendações necessárias. Numa segunda visita, seguramente esses problemas são resolvidos, a não ser que os problemas sejam muito profundos. Significa, portanto, que essa ação pedagógica do controlo de qualidade, leva a que o trabalho seja apresentado de uma melhor forma e a credibilidade das contas seja elevada, aumentando os padrões de qualidade.

Reparemos que, se a sociedade em geral estiver informada destas situações, quando, por exemplo, olhar para um balanço e observar que quem assinou o balanço foi um TOC, que deixou o seu número e nome. Situação que permite afirmar que as contas foram vistas por uma pessoa competente, com padrões éticos elevados, que tem condições técnicas para o fazer e que está pronto para fazer os esclarecimentos necessários. É importante que o público em geral tenha a perceção que pode ter esta garantia e confiança.

Neste momento, considero que existe uma dificuldade que, no meu ponto de vista, é pontual, o facto das ações de formação que contribuem para a obtenção de créditos, estarem mais direcionadas para o privado. Considero uma desvantagem, pois o TOC não irá frequentar uma formação que não tenha relevância para a sua função.

7.12. No curso de Administração Militar, considera que o plano de estudos em vigor é adequado a carreira dos Oficiais de Administração Militar, no desempenho das suas funções ao nível da área financeira?

R: Será com certeza adequado, porque foi esse curso que foi determinado pela esfera militar, até porque as funções ao nível financeiro até este momento foram sempre desempenhadas. No entanto, neste momento, não é adequado às exigências que a OTOC definiu para ter acesso ao exame.

Imaginemos uma situação em que um oficial de Administração Militar terá que comunicar com uma entidade externa ao Exército, que tem como interlocutor um Técnico Oficial de Contas, sobre contabilidade. Neste caso não falamos de uma relação militar mas profissional, onde estas duas pessoas se juntam para debater sobre um assunto técnico e específico, que é a contabilidade. No meu ponto de vista, penso que

seria vantajoso os dois elementos falarem uma linguagem comum, quer em termos das suas obrigações, quer em termos das suas funções.

O que foi definido como estrutura curricular, em termos de habilitações para acesso a OTOC, não foi uma estrutura inventada ou criada pela OTOC. Tendo em conta o contexto social e cultural onde nos encontramos, a fonte inspiradora assenta nos normativos do IFAC, através do perfil do profissional de contabilidade.

7.13. Gostaria de acrescentar alguma coisa à entrevista?

R: Na minha opinião, entendo que seria extremamente enriquecedor, se um oficial de Administração Militar saísse diretamente da Academia Militar com acesso á inscrição como Técnico Oficial de Contas. Devemos refletir, será que um médico militar é diferente de um médico civil? Não tem que ter as mesmas competências, podemos dizer que como militar tem funções e responsabilidades acrescidas, embora ambos estejam na mesma área de conhecimento.

É uma grande mais-valia a existência de TOC's no Exército, na medida em que coloca os oficiais profissionais TOC de Administração Militar numa fasquia equivalente aos Técnicos Oficiais de Contas civis. Tanto quanto eu sei, a Academia Militar valoriza muito as questões de ordem deontológica e ética. Esta é também uma componente importante no desenvolvimento do Técnico Oficial de Contas, facto que se torna proveitoso aos militares, em oposição aos restantes candidatos, que podem não ter nos seus currículos académicos, esta valência tão bem arraigada.

O que é que o Técnico Oficial de Contas “vende”? Vende credibilidade e confiança, ou seja, a informação que é prestada transmite estes dois sentimentos através da interação entre estes profissionais e os destinatários da informação. Como referi anteriormente, a assinatura, o compromisso do TOC é um ato de que o beneficiário da informação pode ter confiança nesta entidade.

Muito obrigada pela sua colaboração.

APÊNDICE D: ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

D.1. CODIFICAÇÃO ALFANUMÉRICA E CROMÁTICA DAS ENTREVISTAS

Inicialmente na análise das entrevistas, segundo a autora Manuela Sarmiento “*faz-se a diferenciação dos segmentos do texto, que constituem as unidades de contexto, marcando-as com sublinhado ou a cor*” (2013, p. 63). Assim sendo os segmentos em comum que foram encontrados aquando da análise das entrevistas, foram evidenciados na Tabela 9.

Tabela 7 - Codificação alfanumérica e cromática das respostas.

Segmentos	QUESTÃO 6
	Pontos fortes:
6.A	6.A.1. Valor acrescentado para a instituição.
	6.A.2. Credibilização das funções de prestação de contas e contabilidade.
	6.A.3. Enriquecimento do quadro de oficiais.
	6.A.4. Reconhecimento e apoio da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas.
	6.A.5. Reconhecimento por parte da sociedade civil
	6.A.6. Mais-valia para o curso de Administração Militar
	Pontos fracos:
6.B	6.B.1. Não tem pontos fracos.
	6.B.2. Não há uma necessidade imediata de Técnicos Oficiais de Contas no Exército.
	6.B.3. A formação noutras áreas pode ficar comprometida.
	6.B.4. Ações formativas direcionadas ao setor privado.
	QUESTÃO 7
7.A.	Melhor formação nos oficiais de Administração Militar.
7.B.	Quadro de oficiais mais rico com a acreditação da entidade que tutela a contabilidade.
7.C.	Possibilidade de saídas laterais.
7.D.	Fornece um novo conhecimento e experiência para o interior da instituição.
7.E.	Capacidade de ajustamento a desafios e mudanças no âmbito financeiro.
7.F.	Semelhança no léxico e conhecimento entre os oficiais e os restantes profissionais da contabilidade
7.G.	Fornece confiança aos superiores hierárquicos.
	QUESTÃO 8
8.A.	Necessidade de recorrer a serviços externos para validar as contas do Exército.
8.B.	Ausência total de Técnicos Oficiais de Contas no Exército.
8.C.	Alteração do plano de contabilidade pública.
8.D.	Necessidade de reconhecimento por uma entidade que regule a profissão.

QUESTÃO 9		
9.A.	Funções associadas a prestação de contas do Exército.	
9.B.	Qualquer função na área financeira, devido aos conhecimentos adquiridos.	
9.C.	Funções desempenhadas em cargos de chefia.	
9.D.	Funções em contacto com entidades exteriores ao Exército.	
9.E.	Funções desempenhadas em unidades de grande dimensão.	
QUESTÃO 10		
10.A.	A formação é uma necessidade, independentemente da atividade.	
10.B.	Confere credibilidade e confiança aos profissionais no desempenho da função.	
10.C.	Garante uma atualização contínua dos profissionais.	
10.D.	Confere um <i>feedback</i> ao Exército vindo de uma entidade exterior.	
10.E.	Contacto com normas deontológicas que devem primar o exercício de funções.	
10.F.	As ações de formação específicas para a área pública são deficitárias.	
QUESTÃO 11		
Vantagens:		
11.A.	11.A.1.	Garantia de que os quadros de oficiais estão aptos para o desempenho das funções.
	11.A.2.	Incentivo a atualização.
	11.A.3.	Reconhecimento da entidade que tutela a contabilidade sobre o trabalho realizado.
	11.A.4.	Permite aferir a capacidade técnica e deontológica dos profissionais.
	11.A.5.	Contribui para melhorar a qualidade na realização da contabilidade.
	11.A.6.	Controlo realizado numa perspetiva pedagógica
Desvantagens:		
11.B.	11.B.1.	Não há desvantagens.
	11.B.2.	Os oficiais de Administração Militar ficam sujeitos a regras impostas por uma entidade externa ao Exército.
	11.B.3.	Défice na formação orientada para o setor público, que é um dos meios para realizar o controlo.
QUESTÃO 12		
12.A.	Sim, o plano de estudos do curso de Administração Militar é adequado.	
12.B.	É uma mais-valia para o Exército formar Técnicos Oficiais de Contas.	
12.C.	O plano de estudos do curso de Administração Militar apesar de suficiente não é o ideal.	
12.D.	O plano de estudos que permita o acesso direto a Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas é ajustado a atual realidade financeira do Exército.	
QUESTÃO 13		
13.A.	As alterações em benefício da área financeira devem evitar a subalternização de outras áreas de formação.	
13.B.	Analisar a hipótese de aumentar a duração do curso de Administração para sete anos.	
13.C.	Os oficiais de Administração Militar terem competências técnicas com equivalência ao ensino superior.	
13.D.	Melhorar a formação em diversas áreas.	
13.E.	Oferecer uma melhor oferta formativa aos alunos da Academia Militar.	
13.F.	Os oficiais de Administração Militar são possuidores de ordem deontológica e ética forte.	

D.2. JUSTIFICAÇÃO DA CODIFICAÇÃO DAS RESPOSTAS

Após a análise integral das entrevistas e se encontrarem os pontos comuns das mesmas, procedeu-se à codificação apresentada anteriormente. Segue-se a justificação da codificação das respostas com base nas respostas obtidas

Questão 6: (...) Na sua opinião, quais são os pontos fortes e os pontos fracos da existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português?

Entrevistado 1 - No que respeita aos pontos fortes de o Exército possuir Técnicos Oficiais de Contas, este facto **fornece um valor acrescentado, apresentando-se como uma valência e uma valorização do nosso serviço**. Refletindo sobre os pontos fracos, **não encontro nenhuma desvantagem** para o oficial nem para a organização na existência de Técnicos Oficiais de Contas.

Em suma posso referir que não é prioritário, que o oficial de Administração Militar seja Técnico Oficial de Contas, no entanto esta qualificação é boa desde que não sejam descoradas as outras áreas em detrimento desta.

Entrevistado 2 - Na minha opinião, o facto de existirem Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português tem como pontos fortes a **credibilização das funções relacionadas com a prestação de contas e a contabilidade**. Na medida em que, no desempenho das funções financeiras, os oficiais de Administração Militar passam a ser reconhecidos pela entidade que tutela a contabilidade. Este facto contribui para o **enriquecimento do quadro de oficiais**, que ganham mais conhecimento no período da sua formação.

Embora o conhecimento seja uma mais-valia, temos que pensar no contexto organizacional, onde é importante tomar atenção às questões organizacionais, ou seja, as necessidades da organização. A questão da necessidade é importante, pelo que a formação deve ser direcionada para os objetivos e prioridades do Exército.

Na atualidade, creio que não exista uma necessidade organizacional imediata de Técnicos Oficiais de Contas, pelo que no meu entendimento, exigir escolhas no processo formativo, ao escolher um caminho, podem minimizar-se outras áreas do conhecimento. Considero que este facto seja um ponto fraco na medida em que, **com o resultado destas alterações, em algumas áreas com igual importância a formação possa ficar comprometida**.

Entrevistado 3 – Na minha opinião, o facto de existirem oficiais de Administração Militar que sejam Técnicos Oficiais de Contas tem como pontos fortes, a criação de um quadro de oficiais mais formado e mais preparado para o desempenho das suas tarefas nas áreas de contabilidade e de fiscalidade.

A questão da formação, a meu ver, é uma mais-valia, uma vez que terá sempre algo de benéfico a acrescentar, como o conhecimento e a experiência adquiridas nas formações ministradas pela OTOC. Penso que as matérias de fiscalidade, em particular, necessitam de uma contínua atualização, pelo que a Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas confere esse apoio aos seus profissionais, o que se torna mais um ponto forte da existência destes profissionais.

No que se refere aos pontos francos, não identifico nenhum ponto fraco. Na medida em que, uma formação mais completa só enriquece o indivíduo, fornecendo-lhe as ferramentas úteis para o desempenho da função.

Entrevistado 4 - Neste momento a Administração Pública não tem obrigatoriedade de ter Técnicos Oficiais de Contas a desempenhar as funções na área financeira. Assim sendo por não existir essa obrigatoriedade, não é imperativo para o Exército a acreditação dos seus oficiais de Administração Militar como Técnicos Oficiais de Contas.

A meu ver só identifico pontos fortes, porque o facto de não existir Técnicos Oficiais de Contas a sair da Academia Militar, leva a que os oficiais que vão desempenhar as funções financeiras, não é que se sintam menos preparados, mas podem sentir que o reconhecimento por parte da sociedade civil não é o que deveria ser.

Em termos das unidades curriculares que são ministradas na Academia, ganhar-se-ia muito se o currículo do curso de Administração Militar estivesse recheado com as unidades curriculares que a OTOC exige para exercer a profissão. Os oficiais de Administração Militar deveriam sair da Academia Militar com as unidades curriculares exigidas para o exame de acesso a OTOC.

Na minha opinião não há pontos fracos na existência de Técnicos Oficiais de Contas; só perdemos. A inexistência de Técnicos Oficiais de Contas faz com que o Exército não possua quadros qualificados e reconhecidos pela Ordem que tutela a contabilidade em Portugal. Para além de que os oficiais com o desejo de ser TOC

tenham que recorrer ao exterior para uma formação complementar para conseguir uma valência profissional, que considero que a Academia já deveria permitir.

Entrevistado 5 – Como pontos fortes da existência de TOC's no Exército, para além do **prestígio que lhes é conferido**, é ainda garantido que o **profissional está devidamente credenciado**, habilitado e **homologado pela associação profissional em como está apto a prestar informação financeira, de acordo com a legislação em vigor**. Na minha opinião, é de todo o interesse para o Exército ter um conjunto de profissionais devidamente habilitados, uma vez que este permite assegurar quer a contabilidade, quer o cumprimento das obrigações fiscais, que também estão concentradas na DFin e sem Técnico Oficial de Contas.

No que respeita aos pontos fracos não considero que existam, pois o facto de não existirem Técnicos Oficiais de Contas no Exército é prejudicial.

Entrevistado 6 - Na minha opinião, entendo que ao **existir uma ordem que é a Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas que credibiliza os profissionais na área da contabilidade, os oficiais de Administração Militar não perdem nada em estarem inscritos**. Identifico muitos pontos fortes, pois os oficiais de Administração Militar ganham prestígio pelo facto de serem reconhecidos exteriormente pela sociedade civil. A meu ver a existência de Técnicos Oficiais de Contas **é uma mais-valia para o Exército**, tornando **os responsáveis por matérias financeiras estejam mais qualificados**, pois o saber não ocupa lugar.

Ao nível dos pontos fracos, destaco o facto **das ações formativas, bem como o desempenho profissional dos Técnicos Oficiais de Contas estar muito direccionado para o setor privado**, no apuramento de impostos e pagamento de contas. No entanto a OTOC já começou a expandir as suas formações para o setor público.

Entrevistado 7 - No meu entendimento, haverá sempre mais pontos fortes, pois a qualidade de **Técnico Oficial de Contas é o atributo conferido a um profissional para a certificação da contabilidade**. Este atributo confere à prestação de contas uma **maior credibilidade**, que outro profissional por não ter esta atribuição não o pode fazer. **A Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas como instituto regulador da profissão** garante a qualidade e a competência técnica para a execução e regularidade em termos de

contabilidade e fiscalidade, pelo que é de todo benéfico a existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português.

Eu não reconheço pontos fracos, a única vulnerabilidade que identifico é a falta de pessoas na Administração Pública com a competência adequada para o exercício das funções associadas a contabilidade e a fiscalidade. Aliás, é visível que muito do que testemunhamos no nosso país relativamente as contas públicas, provavelmente não aconteceria se nesses lugares – lugares de decisão – estivessem profissionais competentes a lidar com estas matérias.

Questão 7: (...) No seu entender num futuro próximo, que oportunidades surgirão para o Exército com a inscrição dos Oficiais de Administração Militar na Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas?

Entrevistado 1 – Como oportunidades, identifico que o Exército poderá beneficiar de um aperfeiçoamento na formação dos Oficiais de Administração Militar, se estes pertencerem á Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas. Passamos a ter profissionais mais atualizados e informados para o desempenho das funções na área das finanças, ou seja, proporciona elementos mais ricos e informados, o que torna o Exército Português mais apetrechado e mais qualificado.

Entrevistado 2 – Entendo que, para os oficiais de Administração Militar, o aperfeiçoamento contínuo da formação bem como a atualização dos conhecimentos, sejam considerados como oportunidades. Penso que ganhamos profissionais mais ricos e informados para o desempenho das suas funções no âmbito financeiro.

Por outro lado, e numa perspetiva pessoal, entendo que o facto de um oficial de Administração Militar ser Técnico Oficial de Contas garante outras saídas laterais, opção que eventualmente possa vir a ser necessário considerar em determinado ponto da carreira, o que, no meu entendimento, é também um fator que deve ser ponderado. Deste modo, os oficiais, por terem um acréscimo nas suas qualificações profissionais, neste caso acreditada externamente, ganham um reconhecimento, bem como um conhecimento e experiência diferentes na forma de novas perspetivas de determinadas matérias, que podem trazer para o interior do Exército.

Entrevistado 3 – Penso que, devido à existência de Técnicos Oficiais de Contas, surgirão mais oportunidades para o Exército, em particular para os oficiais de Administração Militar. A formação e atualização dos oficiais de Administração Militar são, na minha opinião, grandes oportunidades. Considero que, resultante da acreditação junto da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas, poderão surgir convites para participação em seminários e formações orientadas para o setor público. Embora neste momento, a formação esteja um pouco direcionada para o privado, existem formações sobre autarquias locais, o que demonstra uma aproximação por parte da OTOC ao setor público.

Uma outra oportunidade poderá existir quando for alterado o atual plano de contabilidade pública (POCP), à semelhança do que já aconteceu no setor privado, com a implementação do Sistema de Normalização Contabilística (SNC). No caso de o Exército ter oficiais pertencentes à OTOC, proporcionará uma maior capacidade de ajustamento a possíveis desafios e mudanças que venham a surgir no âmbito financeiro.

Identifico ainda como oportunidade, o aparecimento de novas ideias, bem como outras perspetivas, ou seja, *inputs* externos que contribuem para um aperfeiçoamento do Exército, assim como dos seus elementos. Para além de que, desta forma, os oficiais conseguem estar com um léxico, conhecimento e valências semelhantes a muitos outros profissionais da área contabilística, pois são acreditados pelo organismo que tutela o exercício profissional da contabilidade em Portugal: a Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas.

Entrevistado 4 – Identifico como primeira oportunidade a acreditação destes profissionais por parte da Ordem que tutela a área da contabilidade. A segunda oportunidade é o facto de existirem Técnicos Oficiais de Contas a desempenhar funções neste âmbito, pelo que no meu entendimento o TOC pode transmitir aos seus superiores hierárquicos um outro tipo de confiança e responsabilidade na contabilidade que é realizada. Na minha opinião a contabilidade realizada por estes técnicos, em princípio estará muito mais aferida do que propriamente a contabilidade elaborada por pessoas que até entendem destas matérias, mas no entanto e para todos os efeitos não são acreditadas pela Ordem que tutela estas funções.

(...) Nesta medida os oficiais ao estarem com uma valência profissional que é creditada pelo exterior, oferece uma oportunidade a estas pessoas de desempenharem num período pós-laboral funções relacionadas nesta área, o que se torna numa mais-

valia para o Exército. O que aprendemos e a experiência alcançada no ambiente externo, em qualquer domínio, são valências que podem ser conduzidas para o interior do Exército, o que por sua vez irá beneficiar não só a nível pessoal o oficial mas também a organização.

Entrevistado 5 – As oportunidades que identifico é o facto de ter um conjunto de profissionais que, para além de estarem devidamente habilitados, estão reconhecidos exteriormente pela sociedade civil. O reconhecimento acredita os oficiais de Administração Militar, para o cumprimento da missão do Exército, bem como a ocupação de cargos de maior prestígio, para as forças armadas, por exemplo, na Inspeção Geral da Defesa Nacional, na Secretaria - Geral, onde no presente não são exigidos TOC's no entanto, penso que no futuro será também condição necessária para ocupar os cargos.

Entrevistado 6 – No meu entender as oportunidades que surgem com a existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército, são que os nossos oficiais serão mais atualizados e informados para o desempenho das funções na área das finanças.

No caso de se verificar uma implementação de um novo plano de contabilidade público, a semelhança da mudança do POC para o SNC no setor privado, ou no caso de ser obrigatório a existência de Técnicos Oficiais de Contas na Administração Pública. Nesta situação o Exército está preparado e “autossuficiente”, ou seja, sem necessidade de recorrer ao apoio externo.

Entrevistado 7 – Poderemos vislumbrar oportunidades para os oficiais de Administração militar no desempenho das funções associadas a contabilidade, para as quais foram designados. Vejamos, o sustento da competência dos oficiais é aferida pela escola, a Academia Militar e pela instituição que representam, o Exército, mas com a OTOC adquirem uma mais-valia de estarem associados a uma instituição reguladora da profissão, o que irá aumentar a credibilidade da sua função.

(...) Destaco ainda o facto de ser uma segurança para qualquer organização possuir um profissional com esta valência. Quando se diz que um Técnico Oficial de Contas assina determinada contabilidade, não se trata de uma mera assinatura, mas um assumir de responsabilidade, de como a contabilidade foi executada nos termos da

regularidade técnica. Esta responsabilidade está reconhecida através da qualidade destes profissionais, que é autenticada pela Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas.

Questão 8: Tendo em consideração o ambiente externo, quais as ameaças ou desafios que se afiguram para o Serviço de Administração Militar, na ausência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português?

Entrevistado 1 – As ameaças para o serviço de Administração Militar de não ter Oficiais com o título de Técnicos Oficiais de Contas, deparam-se com o facto de mais tarde ou mais cedo, o Exército ter a necessidade de que as suas contas sejam validadas e assinadas por Técnicos Oficiais de Contas. Esta situação leva a que o Exército necessite de externalizar essa validação.

Tendo o Exército este profissional no seu seio torna-se independente, na medida em que incorpora os seus próprios elementos que validam as contas, sendo uma mais-valia para a organização logo também para o serviço de Administração Militar.

Entrevistado 2 – Na minha opinião, a principal ameaça que se afigura para o serviço de Administração Militar, na ausência de Técnicos Oficiais de Contas, é a necessidade de recorrer a serviços externos que nos garantam as funções desempenhadas por estes profissionais. Este facto poderá assumir um carácter de obrigatoriedade quando no futuro for, eventualmente necessária a existência de TOC's na Administração Pública (...).

Entrevistado 3 – Quero começar por referir que, se nada for feito, a grande ameaça para o serviço de Administração Militar será, no futuro, a completa inexistência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército. Se atendermos que muito provavelmente passará a ser obrigatória a existência destes profissionais na Administração Pública, será um acontecimento um pouco desprestigiante, pelo facto de o Exército ter que recorrer a serviços externos, apesar de formar oficiais que desempenham funções neste âmbito.

Por isso, será preponderante fazer, desde já, os esforços necessários para que seja possível a acreditação dos oficiais de Administração Militar na OTOC, não só pelas necessidades orgânicas destes profissionais no Exército, mas também devido à rotação

constante de militares pelas diversas UEO, para o desempenho de funções em múltiplas áreas.

Entrevistado 4 – A maior ameaça para o serviço de Administração Militar na ausência de Técnicos Oficiais de Contas, será quando for obrigatório que a contabilidade realizada no Exército – em sentido lato - seja da responsabilidade de um Técnico Oficial de Contas. Esta será uma grande ameaça para o nosso Serviço, pois as funções no âmbito da contabilidade em órgãos de grande responsabilidade financeira como na Direção de Finanças, são desempenhadas por oficiais de Administração Militar. *Na existência de Técnicos Oficiais de Contas nestes lugares, os oficiais de Administração Militar correm o risco de serem substituídos por pessoas que embora não militares tem esta valência profissional.*

Entrevistado 5 – Na minha perspetiva, as ameaças ou desafios para o serviço de Administração Militar na ausência de Técnicos Oficiais de Contas, ou seja, se a Academia Militar não confere essa habilitação e *no caso de futuramente ser obrigatório por lei que as contas sejam aferidas e assinadas por um TOC. O Exército terá que recorrer a serviços externos, por fim a homologar as suas contas.*

Entrevistado 6 – (...) No entanto e como vivemos num ambiente rico em mudanças, possivelmente *a situação da alteração do plano de contabilidade e a obrigatoriedade de Técnicos Oficiais de Contas para assinar as contas será real.* Neste âmbito e como as alterações devem ser previstas e planeadas, considero também uma ameaça se *o Exército não formar oficiais com esta especialidade, pelo que a organização corre o risco de ter que recorrer a serviços externos.*

Entrevistado 7 – Parece-me que, se a Administração Militar funcionou até agora sem Técnicos Oficiais de Contas, provavelmente se eles não existirem vai continuar a funcionar, mas em que condições?

A Administração Militar, bem como outras instituições públicas, tem que prestar contas, ou seja, tem que apresentar essas contas de um modo que seja reconhecido oficial e publicamente. Este reconhecimento é realizado através das normas de contabilidade, do conselho fiscal e da certificação legal de contas. Tudo indica que, *para a contabilidade e a prestação de contas sejam reconhecidas, estas tenham que ser*

realizadas por alguém competente, sendo essa competência auferida pela OTOC, que é a instituição reguladora da profissão, ao referir as pessoas que devem assumir essa responsabilidade.

(...)

Num tempo próximo, haverá a necessidade da Administração Pública adotar um plano de contabilidade pública que obedece a novas normas contabilísticas, necessidade que já está reconhecida pelas autoridades competentes nacionais. Para a execução desta contabilidade, são necessários técnicos competentes com a formação necessária. Acredito que não faça sentido, numa época onde é exigida sempre a especialização, e em especial na área da contabilidade pública, haver regimes de excecionalidade. Então, se a contabilidade pretende ser um documento claro, visível e compreensível, deve ser trabalhada por quem entende, interpreta as normas e transmite a informação para quem necessita. Quem são estas pessoas? São os Técnicos Oficiais de Contas.

Questão 9: Quais são as funções no Exército que considera como imprescindível um Oficial de Administração Militar ser Técnico Oficial de Contas?

Entrevistado 1 – Considero que as áreas da gestão financeira e contabilidade como as de maior necessidade de Técnicos Oficiais de Contas, pelo que não será necessário um número elevado de Técnicos. É claro que esta valência é importante, no entanto como a prestação de contas não é individualizada em cada unidade, mas centralizada na Direção de Finanças, não considero imprescindível um grande número de oficiais, pelo que na repartição de gestão financeira e contabilidade seja o local com maior pertinência. Contudo ser Técnico Oficial de Contas é uma ferramenta útil para os Oficiais de Administração Militar ao dar conhecimentos e capacidades nesta área financeira.

Entrevistado 2 – As funções que considero importantes ao ser Técnico Oficial de Contas, são as funções desempenhadas ao mais alto nível, ou seja, na Direção de Finanças. Especificamente na prestação de contas e na elaboração da conta gerência do Exército.

Na minha opinião, em funções de base, ou seja, subsecções financeiras das unidades, não se justificará ter um Técnico Oficial de Contas, pois de acordo com o que posso observar, as funções são bem desempenhadas.

Entrevistado 3 – As funções que considero como imprescindíveis como Técnico Oficial de Contas, são as de elaboração de contas do Exército, de aconselhamento (assessoria) dos chefes máximos do Exército, e outras funções relacionadas com entidades exteriores à nossa Organização, como por exemplo com o Tribunal de Contas e o Ministério das Finanças. (...)

Entrevistado 4 – Eu julgo, que as funções em que é imprescindível ser Técnico Oficial de Contas, são as funções desempenhadas na Direção de Finanças e no Estado-maior do Exército. Referimo-nos a um patamar de decisão, ao nível da gestão estratégica. Por fim e pontualmente também devem existir TOC's em unidades estabelecimentos ou órgãos com orçamentos de grande dimensão.

Entrevistado 5 – Eu julgo que as funções onde é espectável ser Técnico Oficial de Contas, são as funções desempenhadas na Direção de Finanças, em particular na RGFC (Repartição de Gestão Financeira e Contabilidade), onde, pelo menos o chefe desta repartição deve ser TOC, pois presta contas através da conta de gerência do Exército. Também os chefes de contabilidade da Manutenção Militar, Oficinas, no Laboratório Militar e nas OGME (Oficinas Gerais de Material de Engenharia).

Na minha opinião, relativamente ao quadro de Administração Militar não é necessário um grande número de TOC's, isto porque as unidades já não prestam conta de gerência desde 2006. No entanto, considerando a rotatividade de funções, seria conveniente ter uma *pull* de oficiais para fazer essa alteração.

(...)

Em suma, esta valência contribuirá para uma maior confiança no resultado final, na medida em que, ao estar a trabalhar com bens públicos, como os do Exército, os seus contribuintes têm todo o interesse em que todo o processo decorra com transparência e clareza, ou seja, com elevada confiança.

Entrevistado 6 – Penso que neste momento não existem funções que considero como imprescindível ser Técnico Oficial de Contas. No entanto considero que as áreas da gestão financeira e contabilidade as de maior necessidade de Técnicos Oficiais de Contas, onde na Repartição de Gestão Financeira e de Contabilidade seja o local com maior pertinência, no futuro próximo. Entendo ainda que seja necessário Técnicos Oficiais de Contas nos Estabelecimentos Fabris do Exército e outros com autonomia financeira, por ter uma prestação de contas semelhante.

Entrevistado 7 – Na minha opinião, creio que as funções onde o oficial de Administração Militar atua como elemento de ligação entre o Exército e o exterior, através da prestação de contas. Nesta função, é pertinente que a mesma seja assumida por um Técnico Oficial de Contas. Cada vez mais o cidadão questiona-se sobre o destino dos dinheiros públicos, nesta medida é importante que os profissionais desta área vão de encontro aos princípios da visibilidade, transparência e coerência, pois falamos da gestão de um interesse comum.

(...)

Na verdade, estas notícias têm sido abordadas pelo presidente do Tribunal de Contas, onde afirma que devem ser os Técnicos Oficiais de Contas a assumir a responsabilidade também no setor público da prestação de contas. Será difícil mexer no “*status quo*”, no entanto, a necessidade está reconhecida.

Questão 10: (...) qual é a sua opinião sobre a OTOC através do seu código deontológico, exigir que os seus profissionais realizem formação para o exercício correto das suas funções?

Entrevistado 1 – Hoje em dia a formação ao longo da vida é uma necessidade transversal em todos os ramos da atividade. Nesta medida se a ordem exige e recomenda uma permanente formação e atualização dos seus membros, considero que está no bom caminho, pois é uma forma de ter os seus profissionais atualizados, conferindo uma credibilidade e confiança aos seus profissionais no desempenho das suas funções.

Entrevistado 2 – Considero que a formação **é sempre um fator potenciador para um bom desempenho de funções**, garantindo igualmente a uma permanente atualização. Este objetivo é prosseguido pela Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas que exige e ministra formação aos seus membros; situação que poderia beneficiar igualmente os quadros de ADMIL inscritos nesta Ordem.

Entrevistado 3 – Atualmente, **a formação é uma necessidade e exigência permanente para qualquer profissional**. Em particular, nos profissionais de contabilidade e fiscalidade, onde as matérias sofrem constantes alterações e mudanças, que obrigam a adaptação a novas exigências.

Tendo em conta o pressuposto da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas na exigência de uma formação contínua, considero que a Ordem está no bom caminho, uma vez que, desse modo, obriga os profissionais sob a sua “tutela” a estarem sempre informados e atualizados, numa área onde, como já foi referido, a mudança é uma constante. Um outro ponto positivo da formação exigida pela OTOC é o contacto com os formadores especialistas nestas matérias, ou seja, o oficial de Administração Militar, ao beneficiar de formação, **ganha um apoio e simultaneamente um feedback vindo do exterior que pode trazer para o Exército e, deste modo, aperfeiçoar os métodos e o desempenho das suas funções na área financeira**.

Entrevistado 4 – Como é sabido a Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas faz formações periódicas aos seus profissionais e possui um código deontológico, não é mero acaso que uma das unidades curriculares exigida pela OTOC aborde esta temática. Independentemente do domínio da contabilidade, medicina ou outro, existem códigos ou praxis deontológica, para que os seus membros sejam eticamente responsáveis.

No meu entendimento **a exigência da OTOC na formação é pertinente para que as pessoas estejam permanentemente atualizadas relativamente a matérias de constante mutação**. Eu sou ainda a favor que esta formação agregue um “refresh” das normas deontológicas que devem primar ao exercício destas funções.

Entrevistado 5 – Ao falar das ações de formação, é necessário referir que a OTOC, neste momento, não tem ações de formação especificamente direcionadas para a área pública em número e especificidades abrangentes. Embora o cumprimento das obrigações fiscais do Exército seja semelhante a uma empresa, a restante legislação que

é emanada pela DGO (Direção Geral de Orçamento), é matéria que a OTOC, a meu ver, ainda não tem ações de formação específicas e adequadas sobre o assunto.

Podemos verificar que, por não ser obrigatório a existência de Técnicos Oficiais de Contas na Administração Pública, a OTOC também não se esforça para que existam as formações necessárias ao setor público, ou seja, existem algumas embora sem o caráter profundo e particular para a área pública.

Entrevistado 6 – Quando falamos em formação penso que na generalidade as opiniões são favoráveis. **Falamos de uma necessidade para o desempenho de qualquer função.** Entendo que as ações de formação exigidas pela Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas procure evitar que os seus profissionais fiquem estagnados, **“obrigando” a que os seus membros estejam permanentemente atualizados.**

Apesar de a formação ser um ponto importante e arrisco-me a dizer de imprescindível, estas ações de formação não devem de substituir nenhuma outra instrução, embora seja um forte complemento para cimentar os conhecimentos na especialidade financeira.

Um outro ponto que quero referir é **o facto das ações formativas não serem por vezes necessárias e de interesse para o oficial de Administração Militar, pela simples razão de que estas ações estão fortemente orientadas para o setor privado.** Contudo a OTOC tem vindo a desenvolver novas formações para a Administração Pública, como por exemplo para as autarquias e municípios.

Entrevistado 7 – **Eu defendo que não há uma “obrigatoriedade” de formação, mas uma “necessidade” de formação.** Quando a OTOC exige que os profissionais tenham um determinado número de horas, a tónica no meu ponto de vista está assente em ter no mercado profissionais a altura das suas responsabilidades. Quando um TOC assina e coloca o seu número de membro, ele está a dizer “eu sou Técnico Oficial de Contas reconhecido pela OTOC”, ou seja, **esta assinatura não é um simples compromisso individual, mas da instituição que capacita estes profissionais e que está reconhecida publicamente.**

Atualmente, **um assunto que está a ser debatido é o facto de a formação estar direcionada para o setor privado, pois o desenvolvimento da profissão na esfera pública ainda não está consolidado.** No entanto, esta formação é algo que não compete à OTOC implementar pelo que, hoje em dia, não há incentivos, ou seja, formalmente não existe a

obrigatoriedade de TOC's na Administração Pública, para fazer as ações de formação específicas nesta área. No entanto, a partir do momento em que os TOC's façam parte da Administração Pública, serão tomadas medidas nesse sentido, pois sempre que há alterações, mesmo no privado, a OTOC tem a obrigação de desencadear um conjunto de ações para formar os seus membros. (...)

Questão 11: (...) **Quais as vantagens e desvantagens dos Oficiais de Administração Militar, que são TOC, estarem sujeitos a um controlo de qualidade pela OTOC?**

Entrevistado 1 – Este pressuposto é claramente uma garantia de qualidade para o Exército, na medida em que os seus quadros estão bem formados e com mais conhecimentos para o desempenho das suas funções. No meu entender não vislumbro desvantagens, pelo que os oficiais ganham um incentivo a elevarem o seu desempenho.

Entrevistado 2 – O facto de surgir um controlo da qualidade do trabalho confere um reconhecimento da entidade exterior ao Exército, que é responsável e que tutela a contabilidade em Portugal. Outra vantagem é o facto de o controlo de qualidade dar uma garantia de que a OTOC assegura e responsabiliza-se pela qualidade dos seus profissionais.

Este controlo efetuado por uma entidade externa ao Exército, no caso a OTOC, torna exigível que os quadros de ADMIL garantam a sua permanente atualização, sujeitando-os no entanto a um conjunto de regras impostas externamente à Instituição.

Entrevistado 3 – (...) Entendo que as vantagens do controlo de qualidade do trabalho realizado pela OTOC junto dos seus profissionais é uma forma de validar a qualidade do seu trabalho. Assim, a Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas consegue justificar a necessidade de exercer este controlo, na medida que dessa maneira poderá acreditar e assegurar que os seus membros estão atualizados e capazes para o exercício das suas funções.

Outra vantagem é o controlo de qualidade do trabalho dos Técnicos Oficiais de Contas, que permite aferir a capacidade técnica e deontológica dos profissionais, o que por sua vez dá confiança aos destinatários da informação contabilística, pois o controlo

proporciona uma garantia de que a OTOC assegura e responsabiliza-se pela qualidade dos seus profissionais.

No que respeita às desvantagens, apenas destaco que, com o controlo de qualidade, os oficiais de Administração Militar, por serem Técnicos Oficiais de Contas, ficam sujeitos a uma dependência técnica por parte da OTOC. Desse modo, haverá que dar cumprimento a exigências externas ao próprio Exército, para que os oficiais de Administração Militar possam desempenhar as funções de TOC.

Entrevistado 4 – Eu creio que não existem desvantagens, nestas situações sou pragmático. O controlo da qualidade da OTOC sobre a contabilidade realizada pelos oficiais de Administração Militar só tem vantagens. Esta organização – o Exército - como outra está envolvida pelo ambiente externo, portanto devemos respeitar as regras impostas pelo exterior, designadamente pelas instituições que tem responsabilidade nesta matéria.

Em suma reitero que há apenas vantagens do Exército ser sujeito a um controlo de qualidade periódico, seja pela OTOC ou pelo tribunal de contas, ou seja, entidades que tem responsabilidades neste âmbito e nos podem ajudar a realizar a nossa contabilidade, contribuindo para que as nossas contas estejam aferidas e cumpram a lei integralmente.

Entrevistado 5 – Neste enquadramento atual existe uma grande desvantagem, consubstanciada pelo facto da OTOC não fornecer um conjunto de formação específica e de interesse para a Administração Pública. É uma desvantagem, pois este controlo é realizado, não só, mas em grande parte pela aferição de créditos, que são obtidos pelos Técnicos Oficiais de Contas. Uma das formas de obtenção de créditos e talvez a principal, são através das ações de formação dadas e recebidas.

No entanto, eu acredito que, se atualmente os oficiais de Administração Militar tivessem o acesso a OTOC após terem completado o curso na Academia Militar, o sistema de formação acreditado pela OTOC provavelmente seria repensado e adaptado, para que existissem formações adequadas. Nesta situação, o controlo da qualidade do trabalho sobre a contabilidade realizada pelos oficiais de Administração Militar só teria vantagens. Em suma, reitero que a formação e o controlo de qualidade são sempre bons, desde que enquadrados no desempenho das funções.

Entrevistado 6 – O controlo de qualidade na minha opinião é vantajoso, na medida em que é realizado grande parte através das ações de formação assistidas e prestadas. Volto a reiterar a ideia da questão anterior, *de que o saber não ocupa lugar, para além de que as ações de formação em conjunto com o controlo de qualidade, contribuem para um prestígio do quadro de oficiais.*

No que compreende as desvantagens, entendo que *neste momento este controlo não dever ser fundamentalmente baseado em ações de formação, pois as matérias não estão totalmente adaptadas ao setor público.* Embora acredite que com a obrigatoriedade de TOC's na Administração Pública, levará a necessidade da OTOC expandir o seu foco e abranger também o setor público.

Entrevistado 7 – Na minha opinião, nunca fez mal a verificação de um trabalho. Pessoalmente, teria substituído a palavra controlo por verificação, pois a palavra dá ideia de que quem está a ser controlado é a pessoa. Como finalidade, considero a verificação das condições em que o trabalho é desempenhado, ou seja, temos sempre como pano de fundo a função da prestação de contas. *Diferencio aqui estas duas palavras, pois entendo que estas ações devem ser feitas mais numa perspetiva pedagógica do que punitiva.*

Numa entrevista presente na revista de Março da OTOC, onde é feita a referência ao controlo de qualidade, podemos verificar que por vezes são detetadas algumas situações numa primeira visita aos TOC ou ao trabalho desempenhado, pelo que são realizadas as recomendações necessárias. Numa segunda visita, seguramente esses problemas são resolvidos, a não ser que os problemas sejam muito profundos. Significa, portanto, que essa ação *pedagógica do controlo de qualidade, leva a que o trabalho seja apresentado de uma melhor forma e a credibilidade das contas seja elevada, aumentando os padrões de qualidade.*

Reparemos que, se a sociedade em geral estiver informada destas situações, quando, por exemplo, olhar para um balanço e observar que quem assinou o balanço foi um TOC, que deixou o seu número e nome. Situação que permite afirmar que as contas foram vistas por uma pessoa competente, com padrões éticos elevados, que tem condições técnicas para o fazer e que está pronto para fazer os esclarecimentos necessários. *É importante que o público em geral tenha a perceção que pode ter esta garantia e confiança.*

Neste momento, considero que existe uma dificuldade que, no meu ponto de vista, é pontual, o facto das ações de formação que contribuem para a obtenção de créditos, estarem mais direcionadas para o privado. Considero uma desvantagem, pois o TOC não irá frequentar uma formação que não tenha relevância para a sua função.

Questão 12: No curso de Administração Militar, considera que o plano de estudos em vigor é adequado a carreira dos Oficiais de Administração Militar, no desempenho das suas funções ao nível da área financeira?

Entrevistado 1 – A prática diz-me que sim a preparação é boa.

Na minha qualidade de presidente do conselho do serviço de Administração Militar tenho esta perceção positiva, devido aos resultados e aos feedbacks obtidos no desempenho inicial dos oficiais de Administração Militar após a saída da Academia Militar. O excelente desempenho inicial da carreira só é possível explicar pela adequada formação recebida.

Este facto não significa que já atingimos o plano de estudos ideal e que não devemos ter a preocupação de melhorar e aperfeiçoar constantemente a formação, adaptando ao ambiente em constante de mudança. Assim sendo reitero a mais-valia que surge com a existência destes profissionais, pois permite ao Exército preparar-se para responder a um eventual requisito de ter as suas contas certificadas por um Técnico Oficial de Contas.

Importa referir a importância do âmbito material da aplicação deste quadro de Administração Militar, não podemos cair na tentação de limitar o âmbito dos oficiais a área financeira. No momento em que acontecer o nosso serviço terá outra denominação que não a atual de Administração Militar, pelo que na minha opinião para este quadro de oficiais não é possível separar as áreas das finanças e da logística.

Entrevistado 2 – No meu entendimento, como já referi anteriormente, no decorrer da minha carreira observei que os oficiais subalternos de Administração Militar estão bem preparados para o desempenho das funções de base. Penso que, após a formação da Academia Militar, os oficiais adquirem as competências necessárias e, embora seja necessária experiência, os oficiais saem bem preparados para o exercício das suas funções.

Contudo, considero que não estamos no nível ideal. Neste contexto, um caminho a ponderar será o curso de Administração Militar aumentar a sua carga horária, por forma a que se obtenha um reforço de competências científicas de nível superior, não apenas em áreas do âmbito financeiro, como é aconselhado neste trabalho, mas em outras áreas como a logística.

Entrevistado 3 – A meu ver, com o novo formato, o plano de estudos está mais adequado. Com a atual alteração ao plano de estudos do curso de Administração Militar, foi aumentada a carga horária em áreas fundamentais como contabilidade financeira, contabilidade pública e fiscalidade, de modo a ir de encontro às exigências da OTOC.

Assim, penso que, com algum esforço, será possível garantir o acesso direto ao exame de admissão para a qualificação de Técnicos Oficiais de Contas, após a conclusão do curso na Academia Militar. Se esse objetivo for alcançado, conseguimos garantir que a formação ficará ajustada à atual realidade financeira do Exército (POCP), como a uma previsível evolução do sistema contabilístico público, por adaptação ao SNC, e da eventual futura exigência de Técnicos Oficiais de Contas na Administração Pública.

Entrevistado 4 – Eu entendo que o curso de Administração Militar tem um plano de estudos atual suficiente para os oficiais de Administração desempenharem as suas funções, até porque nada obriga os oficiais a serem TOC neste momento. Contudo pode e deve ser melhorado em ordem a conseguir-se o acesso ao exame para a OTOC.

Em síntese neste momento o plano é suficiente, no entanto como devemos de prever a necessidade de no futuro o Exército ter TOC's é conveniente que no futuro seja conferida aos nossos alunos a possibilidade de acederem ao exame da OTOC em tempo útil. O tempo útil é após a sua saída da Academia Militar.

Entrevistado 5 – Embora não tenha conhecimento do plano de estudos em vigor, entendo que um curso superior como o de Administração Militar fornece um conjunto de ferramentas, para o exercício da atividade profissional. No meu entendimento, cada pessoa deve usar essas ferramentas no decorrer do seu desempenho profissional. Contudo, não há nenhum curso que garanta o sucesso imediato, ou seja, quando se termina um curso de economia não se é imediatamente um grande economista, só a experiência profissional o permite.

Quero com isto dizer que, até este momento, o plano de estudos foi suficiente ao desempenho das funções na área financeira pelos oficiais de Administração Militar, pelo que, na minha opinião, não é unicamente o curso que vai determinar o desempenho do oficial. No entanto, entendo que a Academia Militar deveria desenvolver todos os esforços para, sem impedimento de outras áreas de formação do oficial de Administração Militar, garantir um esforço na vertente financeira da formação, para que o curso fosse homologado pela OTOC.

Em resumo, importa referir que esta acreditação é relevante, na medida em que não faz sentido que por exemplo um Engenheiro Militar seja inscrito na ordem dos Engenheiros e no curso de Administração Militar os seus oficiais não sejam também reconhecidos exteriormente pela sociedade. Na minha opinião parece que é um curso que não dá tudo o que poderia e deveria dar, ou seja, não está acreditado pelo exterior. Facto que importa, pois o Exército não funciona isolado, mas em coordenação com o ambiente externo.

Entrevistados 6 – A meu ver os oficiais de Administração Militar saem da Academia Militar com os conceitos básicos, pois até ao momento as funções financeiras no Exército foram desempenhadas. Apesar de na minha opinião até agora a formação ser suficiente, reitero que o conhecimento nunca é demais, esta expressão pode parecer mais uma “frase feita”, embora tenha muita razão para ser aplicada.

A OTOC tem todo o interesse em que o Exército tenha oficiais pertencentes a ordem. Embora atualmente não seja imprescindível TOC's no Exército devemos prever essa necessidade para o futuro. Entendo que não devemos ser reativos, mas pró-ativos, as mais-valias da existência de Técnicos Oficiais de Contas são visíveis, para além de que evita a necessidade de auxílio externo por exemplo no que respeita a prestação de contas.

Entrevistado 7 – Será com certeza adequado, porque foi esse curso que foi determinado pela esfera militar, até porque as funções ao nível financeiro até este momento foram sempre desempenhadas. No entanto, neste momento, não é adequado às exigências que a OTOC definiu para ter acesso ao exame.

Imaginemos uma situação em que um oficial de Administração Militar terá que comunicar com uma entidade externa ao Exército, que tem como interlocutor um Técnico Oficial de Contas, sobre contabilidade. Neste caso não falamos de uma relação

militar mas profissional, onde estas duas pessoas se juntam para debater sobre um assunto técnico e específico, que é a contabilidade. No meu ponto de vista, penso que seria vantajoso os dois elementos falarem uma linguagem comum, quer em termos das suas obrigações, quer em termos das suas funções.

O que foi definido como **estrutura curricular, em termos de habilitações para acesso a OTOC, não foi uma estrutura inventada ou criada pela OTOC. Tendo em conta o contexto social e cultural onde nos encontramos, a fonte inspiradora assenta nos normativos do IFAC, através do perfil do profissional de contabilidade.**

Questão 13: Gostaria de acrescentar alguma coisa à entrevista?

Entrevistado 1 – Eu acredito que seja difícil encaixar no plano de curso todos os conhecimentos, pelo que este deve ser repensado, para que o oficial no final do curso tenha a possibilidade de aceder a Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas com a formação na Academia Militar. **Terão que existir alterações, contudo sem que estas impliquem a subalternização de outras áreas de formação nomeadamente logística, comando e chefia, entre outras.**

Num plano de curso conforme está desenhado de cinco anos, poderá ser equacionada o aumento do mesmo, ou seja, como é feito nas engenharias e nas medicinas apostar numa duração de sete anos, balançando para um plano de estudos mais demorado, ou manter como até aqui os cinco anos. São ambas perspetivas que devem ser analisadas e o assunto deve ser equacionado, pelo que é importante identificar a nossa paridade, ou seja, se é para com os Engenharia e a Medicina ou para a Infantaria, a Cavalaria e a Artilharia.

Com a experiência que levo nesta área, começo a pensar que de facto **se a Administração Militar quer dar o salto nesta matéria tem que pensar no âmbito do alargamento do curso englobando outras valências como a de Técnico Oficial de Contas, acrescentando mais recheio**, equiparando aos cursos de Engenharia e de Medicina. Em suma devemos pensar se a dimensão deste curso será suficiente ou se devemos ambicionar mais.

Um General na reforma e bastante experiente, embora não seja do nosso serviço, disse-me que tinha admiração pelo facto da Administração Militar ainda não ter dado o salto para cursos paritários com a Engenharia e a Medicina, ficando ao mesmo nível.

Este alargamento do curso irá permitir um enriquecimento de quadro e um aumento das perspetivas de saídas laterais. Na situação atual a menos que os oficiais se enriqueçam no exterior com formação complementar, ficamos ao nível dos oficiais de Infantaria, Cavalaria e Artilharia, cujas saídas laterais são muito mais difíceis.

Entrevistado 2 – Primeiramente, gostaria de referir que não podemos esquecer o perfil profissional que caracteriza o oficial de Administração Militar. No quadro atual que torna exigível uma crescente especialização, a preocupação em optar por um caminho deve ser sempre ponderada. As funções de um oficial de Administração Militar não se esgotam apenas na área financeira pelo que, quando se pensa em propor alterações à formação, deve-se sempre ter o cuidado nas escolhas que são identificadas e propostas. Não podemos desleixar as matérias e assuntos puramente militares, a formação dos oficiais deve ser gerida e direcionada com eficácia, pois estamos a lidar com uma organização complexa que é o Exército.

Na minha opinião, penso que o prolongamento do curso, ou seja, um aumento da sua duração leva a um melhoramento das competências adquiridas, bem como um aumento dos créditos com que os oficiais saem da Academia Militar. Entendo que seja muito relevante o facto de os oficiais possuírem créditos que lhes permitam ter equivalências superiores, como qualquer estudante que termine o seu curso superior. Com isto, quero dizer que devemos comparar e equiparar com o ensino superior pois, na realidade, é isso que a Academia Militar representa, um ensino superior militar.

(...)Em suma, penso que o caminho que impulse a nossa formação para padrões mais elevados, como o caso de garantir a acessibilidade ao exame da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas, é importante para o enriquecimento dos quadros de oficiais. Porém, numa perspetiva mais global penso que podemos ambicionar mais. O aumento do tempo da formação dos oficiais de Administração proporciona, de um ponto de vista científico, uma melhor resposta em diversas áreas, pelo que, o Exército em geral e o oficial em particular adquirem mais competências, muito úteis para a Instituição e que contribuem para o melhor desempenho e reconhecimento dos oficiais de Administração Militar.

Entrevistado 3 – Gostaria que este estudo tivesse “um final feliz”, ou seja, que garantisse o cumprimento dos requisitos exigidos pela OTOC para a admissão a exame. Entendo que é um esforço mais que justificado, sobretudo pelo facto de estarmos a

trabalhar para garantir uma melhor formação e, do mesmo modo, a contribuir para a existência de quadros qualificados e ajustados a uma nova realidade da contabilidade pública, que deverá ocorrer muito brevemente.

Entrevistado 4 – Na qualidade de diretor de curso e coordenador científico, neste momento existem dois grupos de trabalho que estão a trabalhar sobre o futuro, não só do curso de administração militar mas de todos os cursos da Academia Militar, **grupos com a finalidade de maximizar as valências dos docentes e das infraestruturas.**

Resta dizer que estamos a trabalhar no sentido de garantir que os oficiais de Administração Militar saiam da Academia Militar, num curto prazo, com aquilo que é necessário para acederem ao exame da OTOC. Poderá ser um modelo onde a Academia só por si alcançará esse objetivo, ou um outro modelo onde nós, a Escola Naval e Academia da Força Aérea, partilhando docentes, procuraremos **minimizar custos e maximizar potencialidades.**

Acredito que num curto ou médio prazo vamos conseguir melhorar este curso, bem como os restantes **para oferecer uma oferta formativa mais enriquecedora aos alunos que frequentam este estabelecimento de ensino.**

Entrevistado 5 – (...) A nossa contabilidade creio que seja complexa e distante do cidadão, por exemplo ao ir a internet e pesquisar pelos relatórios de gestão das forças armadas australianas, holandesas, inglesas entre outras é encontrado um relatório de gestão que explica de forma simples ao cidadão como foi gasto o dinheiro do povo. Tudo isto para dizer que **na minha opinião a formação na Academia Militar deve e pode sempre aprimorar mais a sua formação, com a meta de melhorar o curso, oferecendo um conjunto de ferramentas que permitam ao oficial de Administração Militar transmitir uma maior confiança no desempenho da função, num setor que é público e de elevada responsabilidade.**

Entrevistado 6 – Por fim gostaria de frisar a mais-valia da existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército, pelo conhecimento, pelo prestígio e pelo reconhecimento exterior. **Contudo importa referir que não podemos balizar a formação substantivamente na área financeira e esquecer a área logística.**

Eu creio que não sobrepondo nenhuma componente da formação do oficial de Administração Militar é uma mais-valia ser TOC, pelo que o curso irá surgir mais enriquecido com mais valências.

Entrevistado 7 – Na minha opinião, entendo que seria extremamente enriquecedor, se um oficial de Administração Militar saísse diretamente da Academia Militar com acesso á inscrição como Técnico Oficial de Contas. Devemos refletir, será que um médico militar é diferente de um médico civil? Não tem que ter as mesmas competências, podemos dizer que como militar tem funções e responsabilidades acrescidas, embora ambos estejam na mesma área de conhecimento.

É uma grande mais-valia a existência de TOC's no Exército, na medida em que coloca os oficiais profissionais TOC de Administração Militar numa fasquia equivalente aos Técnicos Oficiais de Contas civis. Tanto quanto eu sei, a Academia Militar valoriza muito as questões de ordem deontológica e ética. Esta é também uma componente importante no desenvolvimento do Técnico Oficial de Contas, facto que se torna proveitoso aos militares, em oposição aos restantes candidatos, que podem não ter nos seus currículos académicos, esta valência tão bem arraigada. (...)

D.3. ANÁLISE DE CONTEÚDO POR QUESTÃO

Tabela 8 - Análise de conteúdo por questão da entrevista.

Entrevistado	Unidades de registo	Unidade de Contexto
Questão 6		
#1 Mgen Jesus da Silva	6.A.1.	<i>"No que respeita aos pontos fortes de o Exército possuir Técnicos Oficiais de Contas, este facto fornece um valor acrescentado, apresentando-se como uma valência e uma valorização do nosso serviço."</i>
	6.B.1.	<i>"Refletindo sobre os pontos fracos, não encontro nenhuma desvantagem para o oficial nem para a organização na existência de Técnicos Oficiais de Contas."</i>
	6.B.3.	<i>"Importa referir a importância do âmbito material da aplicação deste quadro de Administração Militar, não podemos cair na tentação de limitar o âmbito dos oficiais a área financeira."</i>
#2 Cor Rui Lopes	6.A.2.	<i>"O facto de existirem Técnicos Oficiais de Contas no Exército Português tem como pontos fortes a credibilização das funções relacionadas com a prestação de contas e a contabilidade."</i>

#2 Cor Rui Lopes	6.A.3.	"Este facto contribui para o <i>enriquecimento do quadro de oficiais</i> , que ganham mais conhecimento no período da sua formação."
	6.B.2.	"A questão da necessidade é importante, pelo que a formação deve ser direcionada para os objetivos e prioridades do Exército. <i>Na atualidade, creio que não exista uma necessidade organizacional imediata de Técnicos Oficiais de Contas</i> "
	6.B.3.	"Considero que este facto seja um ponto fraco na medida em que, <i>com o resultado destas alterações, em algumas áreas com igual importância a formação possa ficar comprometida.</i> "
#3 TCor Inocêncio	6.A.1.	"A questão da formação, a meu ver, é uma <i>mais-valia</i> , uma vez que terá sempre algo de benéfico a acrescentar, como o conhecimento e a experiência adquiridas nas formações ministradas pela OTOC."
	6.A.3.	"O facto de existirem oficiais de Administração Militar que sejam <i>Técnicos Oficiais de Contas</i> tem como pontos fortes, a criação de um <i>quadro de oficiais mais formado e mais preparado</i> para o desempenho das suas tarefas nas áreas de contabilidade e de fiscalidade."
	6.A.4.	"Penso que as matérias de fiscalidade, em particular, necessitam de uma contínua atualização, pelo que <i>a Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas confere esse apoio aos seus profissionais</i> , o que se torna mais um ponto forte da existência destes profissionais."
	6.B.1.	"No que se refere aos pontos francos, <i>não identifico nenhum ponto fraco.</i> "
	6.B.4.	"Embora neste momento, <i>a formação esteja um pouco direcionada para o privado</i> , existem formações sobre autarquias locais, o que demonstra uma aproximação por parte da OTOC ao setor público."
#4 Maj Rosado	6.A.3.	"A inexistência de <i>Técnicos Oficiais de Contas</i> faz com que o Exército não possua <i>quadros qualificados</i> "
	6.A.4.	"A inexistência de <i>Técnicos Oficiais de Contas</i> faz com que o Exército não possua <i>quadros qualificados e reconhecidos pela Ordem que tutela a contabilidade em Portugal.</i> "
	6.A.5.	"Os oficiais que vão desempenhar as funções financeiras, <i>não é que se sintam menos preparados, mas podem sentir que o reconhecimento por parte da sociedade civil não é o que deveria ser.</i> "
	6.A.6.	"Em termos das unidades curriculares que são ministradas na Academia, <i>ganhar-se-ia muito se o currículo do curso de Administração Militar estivesse recheado com as unidades curriculares que a OTOC exige para exercer a profissão.</i> "
	6.B.1.	"Na minha opinião <i>não há pontos fracos na existência de Técnicos Oficiais de Contas</i> ; só perdemos."
	6.B.2.	"Neste momento a Administração Pública não tem obrigatoriedade de ter <i>Técnicos Oficiais de Contas</i> a desempenhar as funções na área financeira. Assim sendo por não existir essa obrigatoriedade, <i>não é imperativo para o Exército a acreditação dos seus oficiais de Administração Militar como Técnicos Oficiais de Contas.</i> "
	6.B.3.	"No que respeita aos <i>pontos francos não considero que existam</i> , pois o facto de não existirem <i>Técnicos Oficiais de Contas</i> no Exército é prejudicial."
#5 TCor Barnabé	6.A.1.	"Como pontos fortes da existência de <i>TOC's</i> no Exército, para além do <i>prestígio que lhes é conferido</i> "
	6.A.2.	"Garantido que o <i>profissional está devidamente credenciado</i> "
	6.A.4.	"Habilitado e <i>homologado pela associação profissional</i> em como está apto a prestar informação financeira, de acordo com a legislação em vigor."
	6.B.1.	"No que respeita aos <i>pontos francos não considero que existam</i> , pois o facto de não existirem <i>Técnicos Oficiais de Contas</i> no Exército é prejudicial."

#6 Cap Gomes	6.A.1.	"A meu ver a existência de Técnicos Oficiais de Contas é uma mais-valia para o Exército"
	6.A.3.	"tornando os responsáveis por matérias financeiras estejam mais qualificados"
	6.A.4.	"Na minha opinião, entendo que ao existir uma ordem que é a Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas que credibiliza os profissionais na área da contabilidade, os oficiais de Administração Militar não perdem nada em estarem inscritos."
	6.A.5.	"Os oficiais de Administração Militar ganham prestígio pelo facto de serem reconhecidos exteriormente pela sociedade civil."
	6.B.4.	"Ao nível dos pontos fracos, destaco o facto das ações formativas, bem como o desempenho profissional dos Técnicos Oficiais de Contas estar muito direccionado para o setor privado"
#7 Professor Doutor Ezequiel Fernandes	6.A.2.	"A qualidade de Técnico Oficial de Contas é o atributo conferido a um profissional para a certificação da contabilidade. Este atributo confere à prestação de contas uma maior credibilidade, que outro profissional por não ter esta atribuição não o pode fazer."
	6.A.4.	"A Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas como instituto regulador da profissão garante a qualidade e a competência técnica para a execução e regularidade em termos de contabilidade e fiscalidade"
	6.B.1.	"Eu não reconheço pontos fracos, a única vulnerabilidade que identifico é a falta de pessoas na Administração Pública com a competência adequada para o exercício das funções associadas a contabilidade e a fiscalidade."
Questão 7		
#1 Mgen Jesus da Silva	7.A.	"Entendo que, para os oficiais de Administração Militar, o aperfeiçoamento contínuo da formação bem como a atualização dos conhecimentos, sejam considerados como oportunidades."
	7.B.	"Passamos a ter profissionais mais atualizados e informados para o desempenho das funções na área das finanças, ou seja, proporciona elementos mais ricos e informados, o que torna o Exército Português mais apetrechado e mais qualificado."
#2 Cor Rui Lopes	7.A.	"O aperfeiçoamento contínuo da formação bem como a atualização dos conhecimentos, sejam considerados como oportunidades."
	7.B.	"Penso que ganhamos profissionais mais ricos e informados para o desempenho das suas funções no âmbito financeiro."
	7.C..	"Por outro lado, e numa perspetiva pessoal, entendo que o facto de um oficial de Administração Militar ser Técnico Oficial de Contas garante outras saídas laterais"
	7.D.	"Os oficiais, por terem um acréscimo nas suas qualificações profissionais, neste caso acreditada externamente, ganham um reconhecimento, bem como um conhecimento e experiência diferentes na forma de novas perspetivas de determinadas matérias, que podem trazer para o interior do Exército."
#3 TCor Inocêncio	7.A.	"A formação e atualização dos oficiais de Administração Militar são, na minha opinião, grandes oportunidades."
	7.D.	"Considero que, resultante da acreditação junto da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas, poderão surgir convites para participação em seminários e formações orientadas para o setor público." (...) "o aparecimento de novas ideias, bem como outras perspetivas, ou seja, inputs externos que contribuem para um aperfeiçoamento do Exército, assim como dos seus elementos."

#3 TCor Inocêncio	7.E.	"Quando for alterado o atual plano de contabilidade pública (POCP), à semelhança do que já aconteceu no setor privado, com a implementação do Sistema de Normalização Contabilística (SNC). No caso de o Exército ter oficiais pertencentes à OTOC, proporcionará uma maior capacidade de ajustamento a possíveis desafios e mudanças que venham a surgir no âmbito financeiro."
	7.F.	"Desta forma, os oficiais conseguem estar com um léxico, conhecimento e valências semelhantes a muitos outros profissionais da área contabilística"
#4 Maj Rosado	7.B.	"A primeira oportunidade a acreditação destes profissionais por parte da Ordem que tutela a área da contabilidade."
	7.C..	"Os oficiais ao estarem com uma valência profissional que é creditada pelo exterior, oferece uma oportunidade a estas pessoas de desempenharem num período pós-laboral funções relacionadas nesta área, o que se torna numa mais-valia para o Exército."
	7.D.	"O que aprendemos e a experiência alcançada no ambiente externo, em qualquer domínio, são valências que podem ser conduzidas para o interior do Exército, o que por sua vez irá beneficiar não só a nível pessoal o oficial mas também a organização."
	7.G.	"No meu entendimento o TOC pode transmitir aos seus superiores hierárquicos um outro tipo de confiança e responsabilidade na contabilidade que é realizada."
#5 TCor Barnabé	7.A.	"O reconhecimento acredita os oficiais de Administração Militar, para o cumprimento da missão do Exército"
	7.B.	"ter um conjunto de profissionais que, para além de estarem devidamente habilitados, estão reconhecidos exteriormente pela sociedade civil."
	7.E.	"A ocupação de cargos de maior prestígio, para as forças armadas, por exemplo, na Inspeção Geral da Defesa Nacional, na Secretaria - Geral, onde no presente não são exigidos TOC's no entanto, penso que no futuro será também condição necessária para ocupar os cargos."
#6 Cap Gomes	7.D.	"Com a existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército, são que os nossos oficiais serão mais atualizados e informados para o desempenho das funções na área das finanças."
	7.E.	"No caso de se verificar uma implementação de um novo plano de contabilidade público, a semelhança da mudança do POC para o SNC no setor privado, ou no caso de ser obrigatório a existência de Técnicos Oficiais de Contas na Administração Pública. Nesta situação o Exército está preparado e "autossuficiente", ou seja, sem necessidade de recorrer ao apoio externo."
#7 Professor Doutor Ezequiel Fernandes	7.B.	"Com a OTOC adquirem uma mais-valia de estarem associados a uma instituição reguladora da profissão, o que irá aumentar a credibilidade da sua função."
	7.G.	"Destaco ainda o facto de ser uma segurança para qualquer organização possuir um profissional com esta valência. Quando se diz que um Técnico Oficial de Contas assina determinada contabilidade, não se trata de uma mera assinatura, mas um assumir de responsabilidade"
Questão 8		
#1 Mgen Jesus da Silva	8.A.	"O facto de mais tarde ou mais cedo, o Exército ter a necessidade de que as suas contas sejam validadas e assinadas por Técnicos Oficiais de Contas. Esta situação leva a que o Exército necessite de externalizar essa validação."

#2 Cor Rui Lopes	8.A.	"A principal ameaça que se afigura para o serviço de Administração Militar, na ausência de Técnicos Oficiais de Contas, é a necessidade de recorrer a serviços externos que nos garantam as funções desempenhadas por estes profissionais."
#3 TCor Inocêncio	8.A.	"A ser obrigatória a existência destes profissionais na Administração Pública, será um acontecimento um pouco desprestigante, pelo facto de o Exército ter que recorrer a serviços externos, apesar de formar oficiais que desempenham funções neste âmbito."
	8.B.	"Se nada for feito, a grande ameaça para o serviço de Administração Militar será, no futuro, a completa inexistência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército."
#4 Maj Rosado	8.A.	"Quando for obrigatório que a contabilidade realizada no Exército – em sentido lato - seja da responsabilidade de um Técnico Oficial de Contas" (...) "os oficiais de Administração Militar correm o risco de serem substituídos por pessoas que embora não militares tem esta valência profissional."
#5 TCor Barnabé	8.A.	"No caso de futuramente ser obrigatório por lei que as contas sejam aferidas e assinadas por um TOC. O Exército terá que recorrer a serviços externos, por fim a homologar as suas contas."
#6 Cap Gomes	8.A.	"Considero também uma ameaça se o Exército não formar oficiais com esta especialidade, pelo que a organização corre o risco de ter que recorrer a serviços externos."
	8.C.	"Possivelmente a situação da alteração do plano de contabilidade e a obrigatoriedade de Técnicos Oficiais de Contas para assinar as contas será real."
#7 Professor Doutor Ezequiel Fernandes	8.C.	"Num tempo próximo, haverá a necessidade da Administração Pública adotar um plano de contabilidade pública que obedece a novas normas contabilísticas, necessidade que já está reconhecida pelas autoridades competentes nacionais."
	8.D.	"Tudo indica que, para a contabilidade e a prestação de contas sejam reconhecidas, estas tenham que ser realizadas por alguém competente, sendo essa competência auferida pela OTOC, que é a instituição reguladora da profissão, ao referir as pessoas que devem assumir essa responsabilidade."
Questão 9		
#1 Mgen Jesus da Silva	9.A.	"Considero que as áreas da gestão financeira e contabilidade como as de maior necessidade de Técnicos Oficiais de Contas"
	9.B.	"Contudo ser Técnico Oficial de Contas é uma ferramenta útil para os Oficiais de Administração Militar ao dar conhecimentos e capacidades nesta área financeira."
#2 Cor Rui Lopes	9.A.	"As funções que considero importantes ao ser Técnico Oficial de Contas, são as funções desempenhadas ao mais alto nível, ou seja, na Direção de Finanças. Especificamente na prestação de contas e na elaboração da conta gerência do Exército."
#3 TCor Inocêncio	9.A.	"As funções que considero como imprescindíveis como Técnico Oficial de Contas, são as de elaboração de contas do Exército"
	9.C.	"(...)aconselhamento (assessoria) dos chefes máximos do Exército"
	9.D.	"outras funções relacionadas com entidades exteriores à nossa Organização, como por exemplo com o Tribunal de Contas e o Ministério das Finanças."
#4 Maj Rosado	9.A.	"Eu julgo, que as funções em que é imprescindível ser Técnico Oficial de Contas, são as funções desempenhadas na Direção de Finanças"

#4 Maj Rosado	9.C.	"no Estado-maior do Exército. Referimo-nos a um patamar de decisão, ao nível da gestão estratégica."
	9.E.	"Por fim e pontualmente também devem existir TOC's em unidades estabelecimentos ou órgãos com orçamentos de grande dimensão."
#5 TCor Barnabé	9.A.	"as funções desempenhadas na Direção de Finanças, em particular na RGFC (Repartição de Gestão Financeira e Contabilidade), onde, pelo menos o chefe desta repartição deve ser TOC, pois presta contas através da conta de gerência do Exército."
	9.B.	"Em suma, esta valência contribuirá para uma maior confiança no resultado final, na medida em que, ao estar a trabalhar com bens públicos, como os do Exército, os seus contribuintes têm todo o interesse em que todo o processo decorra com transparência e clareza, ou seja, com elevada confiança."
	9.E.	"Também os chefes de contabilidade da Manutenção Militar, Oficinas, no Laboratório Militar e nas OGME (Oficinas Gerais de Material de Engenharia)."
#6 Cap Gomes	9.A.	"considero que as áreas da gestão financeira e contabilidade as de maior necessidade de Técnicos Oficiais de Contas, onde na Repartição de Gestão Financeira e de Contabilidade seja o local com maior pertinência, no futuro próximo."
	9.E.	"Entendo ainda que seja necessário Técnicos Oficiais de Contas nos Estabelecimentos Fabris do Exército e outros com autonomia financeira, por ter uma prestação de contas semelhante."
#7 Professor Doutor Ezequiel Fernandes	9.A.	"Na verdade, estas notícias têm sido abordadas pelo presidente do Tribunal de Contas, onde afirma que devem ser os Técnicos Oficiais de Contas a assumir a responsabilidade também no setor público da prestação de contas."
	9.D.	"Na minha opinião, creio que as funções onde o oficial de Administração Militar atua como elemento de ligação entre o Exército e o exterior, através da prestação de contas."
Questão 10		
#1 Mgen Jesus da Silva	10.A.	"Hoje em dia a formação ao longo da vida é uma necessidade transversal em todos os ramos da atividade."
	10.B.	"se a ordem exige e recomenda uma permanente formação e atualização dos seus membros, considero que está no bom caminho, pois é uma forma de ter os seus profissionais atualizados, conferindo uma credibilidade e confiança aos seus profissionais no desempenho das suas funções."
#2 Cor Rui Lopes	10.B.	"Considero que a formação é sempre um fator potenciador para um bom desempenho de funções"
	10.C.	"garantindo igualmente a uma permanente atualização."
#3 TCor Inocêncio	10.A.	"Atualmente, a formação é uma necessidade e exigência permanente para qualquer profissional."
	10.C.	"considero que a Ordem está no bom caminho, uma vez que, desse modo, obriga os profissionais sob a sua "tutela" a estarem sempre informados e atualizados, numa área onde, como já foi referido, a mudança é uma constante."
	10.D.	"o oficial de Administração Militar, ao beneficiar de formação, ganha um apoio e simultaneamente um feedback vindo do exterior que pode trazer para o Exército e, deste modo, aperfeiçoar os métodos e o desempenho das suas funções na área financeira."

#4 Maj Rosado	10.C.	"No meu entendimento a exigência da OTOC na formação é pertinente para que as pessoas estejam permanentemente atualizadas relativamente a matérias de constante mutação."
	10.E.	"Eu sou ainda a favor que esta formação agregue um "refresh" das normas deontológicas que devem primar ao exercício destas funções."
#5 TCor Barnabé	10.F.	"Ao falar das ações de formação, é necessário referir que a OTOC, neste momento, não tem ações de formação especificamente direcionadas para a área pública em número e especificidades abrangentes."
#6 Cap Gomes	10.A.	"Quando falamos em formação penso que na generalidade as opiniões são favoráveis. Falamos de uma necessidade para o desempenho de qualquer função."
	10.C.	"Entendo que as ações de formação exigidas pela Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas procure evitar que os seus profissionais fiquem estagnados, "obrigando" a que os seus membros estejam permanentemente atualizados."
	10.F.	"Um outro ponto que quero referir é o facto das ações formativas não serem por vezes necessárias e de interesse para o oficial de Administração Militar, pela simples razão de que estas ações estão fortemente orientadas para o setor privado."
#7 Professor Doutor Ezequiel Fernandes	10.A.	"Eu defendo que não há uma "obrigatoriedade" de formação, mas uma "necessidade" de formação."
	10.B.	"Quando um TOC assina e coloca o seu número de membro, ele está a dizer "eu sou Técnico Oficial de Contas reconhecido pela OTOC", ou seja, esta assinatura não é um simples compromisso individual, mas da instituição que capacita estes profissionais e que está reconhecida publicamente."
	10.F.	"Atualmente, um assunto que está a ser debatido é o facto de a formação estar direcionada para o setor privado, pois o desenvolvimento da profissão na esfera pública ainda não está consolidado."
Questão 11		
#1 Mgen Jesus da Silva	11.A.1.	"Este pressuposto é claramente uma garantia de qualidade para o Exército, na medida em que os seus quadros estão bem formados e com mais conhecimentos para o desempenho das suas funções."
	11.A.5.	"Os oficiais ganham um incentivo a elevarem o seu desempenho."
	11.B.1.	"No meu entender não vislumbro desvantagens"
#2 Cor Rui Lopes	11.A.1.	"Outra vantagem é o facto de o controlo de qualidade dar uma garantia de que a OTOC assegura e responsabiliza-se pela qualidade dos seus profissionais."
	11.A.2.	"A OTOC, torna exigível que os quadros de ADMIL garantam a sua permanente atualização"
	11.A.3.	"O controlo da qualidade do trabalho confere um reconhecimento da entidade exterior ao Exército, que é responsável e que tutela a contabilidade em Portugal."
	11.B.2.	"sujeitando-os no entanto a um conjunto de regras impostas externamente à Instituição."
#3 TCor Inocêncio	11.A.1.	"Entendo que as vantagens do controlo de qualidade do trabalho realizado pela OTOC junto dos seus profissionais é uma forma de validar a qualidade do seu trabalho." (...) "pois o controlo proporciona uma garantia de que a OTOC assegura e responsabiliza-se pela qualidade dos seus profissionais."

<p>#3 TCor Inocêncio</p>	11.A.3.	"A Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas consegue justificar a necessidade de exercer este controlo, na medida que dessa maneira poderá acreditar e assegurar que os seus membros estão atualizados e capazes para o exercício das suas funções."
	11.A.4.	"Outra vantagem é o controlo de qualidade do trabalho dos Técnicos Oficiais de Contas, que permite aferir a capacidade técnica e deontológica dos profissionais, o que por sua vez dá confiança aos destinatários da informação contabilística"
	11.B.2.	"Com o controlo de qualidade, os oficiais de Administração Militar, por serem Técnicos Oficiais de Contas, ficam sujeitos a uma dependência técnica por parte da OTOC."
	11.B.3.	
<p>#4 Maj Rosado</p>	11.A.5.	"Em suma reitero que há apenas vantagens do Exército ser sujeito a um controlo de qualidade periódico, seja pela OTOC ou pelo tribunal de contas, ou seja, entidades que tem responsabilidades neste âmbito e nos podem ajudar a realizar a nossa contabilidade, contribuindo para que as nossas contas estejam aferidas e cumpram a lei integralmente."
	11.B.1.	"Eu creio que não existem desvantagens, nestas situações sou pragmático."
<p>#5 TCor Barnabé</p>	11.B.3.	"Neste enquadramento atual existe uma grande desvantagem, consubstanciada pelo facto da OTOC não fornecer um conjunto de formação específica e de interesse para a Administração Pública." (...) "Uma das formas de obtenção de créditos e talvez a principal, são através das ações de formação dadas e recebidas."
<p>#6 Cap Gomes</p>	11.A.1.	"Volto a reiterar a ideia da questão anterior, de que o saber não ocupa lugar, para além de que as ações de formação em conjunto com o controlo de qualidade, contribuem para um prestígio do quadro de oficiais."
	11.B.3.	"No que compreende as desvantagens, entendo que neste momento este controlo não dever ser fundamentalmente baseado em ações de formação, pois as matérias não estão totalmente adaptadas ao setor público."
<p>#7 Professor Doutor Ezequiel Fernandes</p>	11.A.3.	"Olhar para um balanço e observar que quem assinou o balanço foi um TOC, que deixou o seu número e nome. Situação que permite afirmar que as contas foram vistas por uma pessoa competente, com padrões éticos elevados, que tem condições técnicas para o fazer e que está pronto para fazer os esclarecimentos necessários. É importante que o público em geral tenha a perceção que pode ter esta garantia e confiança."
	11.A.6.	"Na minha opinião, nunca fez mal a verificação de um trabalho. Pessoalmente, teria substituído a palavra controlo por verificação" (...) "Diferencio aqui estas duas palavras, pois entendo que estas ações devem ser feitas mais numa perspetiva pedagógica do que punitiva."
	11.B.3.	"O facto das ações de formação que contribuem para a obtenção de créditos, estarem mais direcionadas para o privado. Considero uma desvantagem, pois o TOC não irá frequentar uma formação que não tenha relevância para a sua função."
Questão 12		
<p>#1 Mgen Jesus da Silva</p>	12.A.	"A prática diz-me que sim a preparação é boa. Na minha qualidade de presidente do conselho do serviço de Administração Militar tenho esta perceção positiva, devido aos resultados e aos feedbacks obtidos no desempenho inicial dos oficiais de Administração Militar após a saída da Academia Militar."

#1 Mgen Jesus da Silva	12.B.	<i>"Reitero a mais-valia que surge com a existência destes profissionais, pois permite ao Exército preparar-se para responder a um eventual requisito de ter as suas contas certificadas por um Técnico Oficial de Contas."</i>
#2 Cor Rui Lopes	12.A.	<i>"Penso que, após a formação da Academia Militar, os oficiais adquirem as competências necessárias e, embora seja necessária experiência, os oficiais saem bem preparados para o exercício das suas funções."</i>
	12.C.	<i>"Contudo, considero que não estamos no nível ideal. Neste contexto, um caminho a ponderar será o curso de Administração Militar aumentar a sua carga horária, para que se obtenha um reforço de competências científicas de nível superior, não apenas em áreas do âmbito financeiro, como é aconselhado neste trabalho, mas em outras áreas como a logística."</i>
#3 TCor Inocêncio	12.A.	<i>"A meu ver, com o novo formato, o plano de estudos está mais adequado."</i>
	12.D.	<i>"Com algum esforço, será possível garantir o acesso direto ao exame de admissão para a qualificação de Técnicos Oficiais de Contas, após a conclusão do curso na Academia Militar. Se esse objetivo for alcançado, conseguimos garantir que a formação ficará ajustada à atual realidade financeira do Exército (POCP), como a uma previsível evolução do sistema contabilístico público, por adaptação ao SNC, e da eventual futura exigência de Técnicos Oficiais de Contas na Administração Pública."</i>
#4 Maj Rosado	12.C.	<i>"Neste momento o plano é suficiente, no entanto devemos de prever a necessidade de no futuro o Exército ter TOC's"</i>
	12.D.	<i>"É conveniente que no futuro seja conferida aos nossos alunos a possibilidade de acederem ao exame da OTOC em tempo útil. O tempo útil é após a sua saída da Academia Militar."</i>
#5 TCor Barnabé	12.B.	<i>"Esta acreditação é relevante, na medida em que não faz sentido que por exemplo um Engenheiro Militar seja inscrito na ordem dos Engenheiros e no curso de Administração Militar os seus oficiais não sejam também reconhecidos exteriormente pela sociedade."</i>
	12.C.	<i>"Até este momento, o plano de estudos foi suficiente ao desempenho das funções na área financeira pelos oficiais de Administração Militar" (...) "No entanto, entendo que a Academia Militar deveria desenvolver todos os esforços para, sem impedimento de outras áreas de formação do oficial de Administração Militar, garantir um esforço na vertente financeira da formação, para que o curso fosse homologado pela OTOC."</i>
	12.D.	<i>"Os seus oficiais não sejam também reconhecidos exteriormente pela sociedade." (...) "Facto que importa, pois o Exército não funciona isolado, mas em coordenação com o ambiente externo."</i>
#6 Cap Gomes	12.C.	<i>"Apesar de na minha opinião até agora a formação ser suficiente, reitero que o conhecimento nunca é demais, esta expressão pode parecer mais uma "frase feita", embora tenha muita razão para ser aplicada."</i>
	12.D.	<i>"Embora atualmente não seja imprescindível TOC's no Exército devemos prever essa necessidade para o futuro. Entendo que não devemos ser reativos, mas pró-ativos, as mais-valias da existência de Técnicos Oficiais de Contas são visíveis, para além de que a evita a necessidade de auxílio externo por exemplo no que respeita a prestação de contas."</i>

#7 Professor Doutor Ezequiel Fernandes	12.A.	"Será com certeza adequado, porque foi esse curso que foi determinado pela esfera militar, até porque as funções ao nível financeiro até este momento foram sempre desempenhadas."
	12.D.	"O que foi definido como <i>estrutura curricular</i> , em termos de habilitações para acesso a OTOC, não foi uma estrutura inventada ou criada pela OTOC. Tendo em conta o contexto social e cultural onde nos encontramos, a fonte inspiradora assenta nos normativos do IFAC, através do perfil do profissional de contabilidade."
Questão 13		
#1 Mgen Jesus da Silva	13.A.	"Terão que existir alterações, contudo sem que estas impliquem a subalternização de outras áreas de formação nomeadamente logística, comando e chefia, entre outras."
	13.B.	"Num plano de curso conforme está desenhado de cinco anos, poderá ser equacionada o aumento do mesmo, ou seja, como é feito nas engenharias e nas medicina apostar numa duração de sete anos, balançando para um plano de estudos mais demorado" (...) "Com a experiência que levo nesta área, começo a pensar que de facto se a Administração Militar quer dar o salto nesta matéria tem que pensar no âmbito do alargamento do curso englobando outras valências como a de Técnico Oficial de Contas, acrescentando mais recheio"
#2 Cor Rui Lopes	13.A.	"Não podemos desleixar as matérias e assuntos puramente militares, a formação dos oficiais deve ser gerida e direcionada com eficácia, pois estamos a lidar com uma organização complexa que é o Exército."
	13.B.	"Na minha opinião, penso que o prolongamento do curso, ou seja, um aumento da sua duração leva a um melhoramento das competências adquiridas, bem como um aumento dos créditos com que os oficiais saem da Academia Militar."
	13.C.	"Entendo que seja muito relevante o facto de os oficiais possuírem créditos que lhes permitam ter equivalências superiores, como qualquer estudante que termine o seu curso superior."
	13.D.	"O aumento do tempo da formação dos oficiais de Administração proporciona, de um ponto de vista científico, uma melhor resposta em diversas áreas, pelo que, o Exército em geral e o oficial em particular adquirem mais competências"
#3 TCor Inocêncio	13.E.	"Gostaria que este estudo tivesse "um final feliz", ou seja, que garantisse o cumprimento dos requisitos exigidos pela OTOC para a admissão a exame."
#4 Maj Rosado	13.E.	"Na qualidade de diretor de curso e coordenador científico, neste momento existem dois grupos de trabalho que estão a trabalhar sobre o futuro, não só do curso de administração militar mas de todos os cursos da Academia Militar, grupos com a finalidade de maximizar as valências dos docentes e das infraestruturas." (...) "procuraremos minimizar custos e maximizar potencialidades." (...) "Acredito que num curto ou médio prazo vamos conseguir melhorar este curso, bem como os restantes para oferecer uma oferta formativa mais enriquecedora aos alunos que frequentam este estabelecimento de ensino."
#5 TCor Barnabé	13.E.	"Na minha opinião a formação na Academia Militar deve e pode sempre aprimorar mais a sua formação, com a meta de melhorar o curso, oferecendo um conjunto de ferramentas que permitam ao oficial de Administração Militar transmitir uma maior confiança no desempenho da função, num setor que é público e de elevada responsabilidade."
#6 Cap Gomes	13.A.	"Contudo importa referir que não podemos balizar a formação substantivamente na área financeira e esquecer a área logística."

<p>#7 Professor Doutor Ezequiel Fernandes</p>	<p>13.F.</p>	<p><i>"Tanto quanto eu sei, a Academia Militar valoriza muito as questões de ordem deontológica e ética. Esta é também uma componente importante no desenvolvimento do Técnico Oficial de Contas, facto que se torna proveitoso aos militares, em oposição aos restantes candidatos, que podem não ter nos seus currículos académicos, esta valência tão bem arraigada."</i></p>
---	--------------	--

Fonte: Adaptado de Sarmento (2013, pp. 64).

APÊNDICE E: QUESTIONÁRIO

Inquérito por Questionário

O presente questionário é composto por 36 questões e tem como finalidade uma investigação, que se insere no âmbito do trabalho de investigação aplicada, subordinado ao tema "Plano de carreira para oficiais de Administração Militar, reestruturação do Plano de Estudos do curso de Administração Militar". As informações recolhidas são anónimas.

Peço que responda a todas as questões, com rigor e sinceridade. Não há respostas corretas ou incorretas, pelo que as suas respostas são muito importantes.

Agradeço a sua colaboração,
Fernando Borda D' Água
Asp de AdMil

Continuar »

33% concluído

Com tecnologia



Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google.

[Denunciar abuso](#) - [Termos de Utilização](#) - [Termos adicionais](#)

Inquérito por Questionário

*Obrigatório

PARTE I – INFORMAÇÕES GERAIS

1. Género: *

- Masculino
- Feminino

2. Idade: *

- < 20 anos
- 20-30 anos
- 31-40 anos
- 41-50 anos
- > 50 anos

3. Posto: *

- MGen
- Cor
- TCor
- Maj
- Cap
- Ten
- Alf
- Asp

4. Habilitações Literárias: *

- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento
- Outra:

5. Indique onde desempenha a sua função: *

- Repartição de Apoio Geral
- Repartição de Gestão Financeira e Contabilidade
- Repartição de Gestão Orçamental
- Repartição de Auditoria
- Outra:

6. Indique há quanto tempo desempenha a sua função atual: *

- < 1 ano
- 1-2 anos
- 2-3 anos
- 3-4 anos
- > 4 anos

7. Indique se é Técnico Oficial de Contas: *

(Caso não seja TOC avance para a questão 13)

- Sim
- Não

8. Indique há quantos anos é Técnico Oficial de Contas:

- 1-2 anos
- 2-3 anos
- 4-5 anos
- 6-8 anos
- > 8 anos

9. Indique o período em que exerceu as funções de Técnico Oficial de Contas:

- Nunca
- 1-2 anos
- 2-3 anos
- 4-5 anos
- 6-8 anos
- > 8 anos

10. Indique a regularidade com que frequenta ações de formação acreditadas pela Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas:

- Nunca
- Raramente (1 a 3 ações de formação por ano)
- Regularmente (mais de 4 ações de formação por ano)


11. Indique em que medida concorda com os direitos e deveres no Estatuto da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas:


- Discordo Totalmente
- Discordo Muito
- Discordo
- Não Discordo Nem Concordo
- Concordo
- Concordo Muito
- Concordo Totalmente

12. Indique em que medida concorda com os princípios do Código Deontológico para os Técnicos Oficiais de Contas?

- Discordo Totalmente
- Discordo Muito
- Discordo
- Não Discordo Nem Concordo
- Concordo
- Concordo Muito
- Concordo Totalmente

« Anterior Continuar »


66% concluído

Com tecnologia
 Google Forms

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google.
[Denunciar abuso](#) - [Termos de Utilização](#) - [Termos adicionais](#)

Inquérito por Questionário

*Obrigatório

PARTE II – IMPORTÂNCIA DA EXISTÊNCIA DE TÉCNICOS OFICIAIS DE CONTAS NO EXÉRCITO

Nesta parte que se segue pedimos-lhe que dê a sua opinião sobre 19 afirmações distribuídas em dois grupos. Assim sendo deverá avaliar em que medida concorda com as seguintes afirmações, segundo a seguinte escala:

- 1 - Discordo Totalmente
- 2 - Discordo Muito
- 3 - Discordo
- 4 - Não Discordo Nem Concordo
- 5 - Concordo
- 6 - Concordo Muito
- 7 - Concordo Totalmente

Grupo I - Formação ao Nível Financeiro

13 - A formação da Academia Militar proporciona todos os conhecimentos necessários, para o meu desempenho na área financeira ao longo da minha carreira. *

1 2 3 4 5 6 7

14 - É necessário adquirir habilitações em entidades externas ao Exército de modo a desempenhar algumas das funções ao nível financeiro. *

1 2 3 4 5 6 7

15 - A formação ao nível financeiro permitiu-me realizar as respetivas funções ao longo da carreira, pois conferiu-me todas as competências necessárias. *

1 2 3 4 5 6 7

16 - A formação ao nível financeiro que recebi está adequada às funções que o Exército espera que eu cumpra. *

1 2 3 4 5 6 7

17 - Sinto que existem alguns aspetos no desempenho das minhas funções, que poderiam ter sido apreendidos durante a minha formação. *

1 2 3 4 5 6 7

Grupo II – Importância de Técnicos Oficiais de Contas

18 - O exército beneficia mais do meu desempenho, por eu ser Técnico Oficial de Contas. *

1 2 3 4 5 6 7

19 - O Exército necessita de Técnicos Oficiais de Contas. *

1 2 3 4 5 6 7

20 – A semelhança dos cursos de Engenharia e Medicina militar, que têm acesso as respectivas ordens, também a Administração Militar deve ter acesso direto à Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas. *

1 2 3 4 5 6 7

21 - É necessário ser Técnico Oficial de Contas para o desempenho da função de Adjunto Financeiro. *

1 2 3 4 5 6 7

22 - É necessário ser Técnico Oficial de Contas para o desempenho das funções na Repartição de Auditoria. *

1 2 3 4 5 6 7

23 - É necessário ser Técnico Oficial de Contas para o desempenho das funções na Repartição de Gestão Orçamental. *

1 2 3 4 5 6 7

24 - É necessário ser Técnico Oficial de Contas para o desempenho das funções na Repartição de Gestão Financeira e Contabilidade. *

1 2 3 4 5 6 7

25 - É necessário ser Técnico Oficial de Contas para o desempenho das funções de chefe de contabilidade nos Estabelecimentos Fabris do Exército. *

1 2 3 4 5 6 7

26 - A existência de Técnicos Oficiais de Contas permite prestar informação contabilística com maior fiabilidade. *

1 2 3 4 5 6 7

27 - A exigência e a creditação dos serviços de contabilidade e fiscalidade irão aumentar no Exército. *

1 2 3 4 5 6 7

28 - A Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas dá uma boa resposta às alterações respeitantes as matérias de contabilidade e fiscalidade. *

1 2 3 4 5 6 7

29 - A existência de Técnicos Oficiais de Contas inseridos numa ordem profissional é uma mais-valia para o Exército. *

1 2 3 4 5 6 7

30 - As funções exercidas por um Técnico Oficial de Contas são exclusivas do setor privado. *

1 2 3 4 5 6 7

31 - A possível alteração do plano de contabilidade pública aumenta a dependência do Exército face a uma entidade externa. *

1 2 3 4 5 6 7

32 - A possível existência obrigatória de Técnicos Oficiais de Contas nas entidades que gerem os dinheiros públicos, leva a que o Exército tenha a necessidade de recorrer aos serviços de contabilidade e fiscalidade externos. *

1 2 3 4 5 6 7

33 - Com a existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército, o desempenho das funções associadas a área financeira serão executadas com maior regularidade técnica. *

1 2 3 4 5 6 7

34 - A profissão de Técnico Oficial de Contas é uma função social. *

1 2 3 4 5 6 7

35 - As ações de formação obrigatórias prestadas pela Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas resultam no aperfeiçoamento do conhecimento dos seus membros. *

1 2 3 4 5 6 7

36 - A Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas procede a um controlo de qualidade do trabalho desenvolvido pelos seus profissionais. *

1 2 3 4 5 6 7

Agradeço a sua disponibilidade

Fernando Borda D' Águas
Asp de AdMil

Nunca envie palavras-passe através dos Formulários do Google.

Figura 2 - Questionário *online* aplicado aos oficiais de Administração Militar.

APÊNDICE F:

TABELAS DA CARACTERIZAÇÃO DOS INQUIRIDOS

Tabela 9 - Distribuição do género.

Q.1.		
Género	Fa	%
Masculino	29	90,63
Feminino	3	9,38
Total	32	100,00

Fonte: Adaptado de SPSS.

Tabela 10 - Distribuição da idade.

Q.2.		
Idade	Fa	%
< 20 anos	0	0,00
20-30 anos	10	31,25
31-40 anos	12	37,50
41-50 anos	7	21,88
> 50 anos	3	9,38
Total	32	100,00

Fonte: Adaptado de SPSS.

Tabela 11 - Distribuição do posto.

Q.3.		
Posto	Fa	%
Mgen	0	0,00
Cor	1	3,13
TCor	2	6,25
Maj	10	31,25
Cap	6	18,75
Ten	13	40,63
Alf	0	0,00
Asp	0	0,00
Total	32	100,00

Fonte: Adaptado de SPSS.

Tabela 12 - Distribuição das habilitações literárias.

Q.4.		
Habilitações Literárias	Fa	%
Doutoramento	1	3,13
Mestrado	23	71,88
Licenciatura	8	25,00
Total	32	100,00

Fonte: Adaptado de SPSS.

Tabela 13 - Distribuição do local de trabalho.

Q.5.		
Local de trabalho	Fa	%
Repartição de Apoio geral	2	6,25
Repartição de Gestão Financeira e Contabilidade	13	40,63
Repartição de Gestão Orçamental	8	25,00
Repartição de Auditoria	6	18,75
Outro	3	9,38
Total	32	100,00

Fonte: Adaptado de SPSS.

Tabela 14 - Distribuição do tempo na função.

Q.6.		
Tempo na função	Fa	%
< 1 ano	8	25,00
1-2 anos	9	28,13
2-3 anos	9	28,13
3-4 anos	4	12,50
> 4 anos	2	6,25
Total	32	100,00

Fonte: Adaptado de SPSS.

Tabela 15 - Distribuição do número de Técnicos Oficiais de Contas.

Q.7.		
TOC	Fa	%
SIM	4	12,50
NÃO	28	87,50
Total	32	100,00

Fonte: Adaptado de SPSS.

Tabela 16 - Distribuição do tempo como Técnico Oficial de Contas.

Q.8.		
Tempo como TOC	Fa	%
1-2 anos	0	0,00
2-3 anos	0	0,00
4-5 anos	0	0,00
6-8 anos	1	25,00
> 8 anos	3	75,00
Total	4	100,00

Fonte: Adaptado de SPSS.

Tabela 17 - Distribuição do tempo de exercício das funções de Técnico Oficial de Contas.

Q.9.		
Tempo de exercício das funções de TOC	Fa	%
Nunca	3	75,00
1-2 anos	0	0,00
2-3 anos	1	25,00
4-5 anos	0	0,00
6-8 anos	0	0,00
> 8 anos	0	0,00
Total	4	100,00

Fonte: Adaptado de SPSS.

Tabela 18 - Distribuição da participação em ações de formação.

Q.10.		
Participação em ações de formação	Fa	%
Nunca	2	50,00
Raramente	2	50,00
Regularmente	0	0,00
Total	4	100,00

Fonte: Adaptado de SPSS.

Tabela 19 - Distribuição do grau de concordância do Estatuto da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas.

Q.11.		
Grau de concordância com EOTOC	Fa	%
Discordo Totalmente	0	0,00
Discordo Muito	0	0,00
Discordo	0	0,00
Não discordo nem concordo	0	0,00
Concordo	2	50,00
Concordo Muito	1	25,00
Concordo Totalmente	1	25,00
Total	4	100,00

Fonte: Adaptado de SPSS.

Tabela 20 - Distribuição do grau de concordância do código deontológico.

Q.12.		
Grau de concordância com Código Deontológico	Fa	%
Discordo Totalmente	0	0,00
Discordo Muito	0	0,00
Discordo	0	0,00
Não discordo nem concordo	2	50,00
Concordo	1	25,00
Concordo Muito	1	25,00
Concordo Totalmente	0	0,00
Total	4	100,00

Fonte: Adaptado de SPSS.

APÊNDICE G:
TABELAS DA ANÁLISE DE RESULTADOS DOS
QUESTIONÁRIOS

Tabela 21 - Respostas às questões (13-36).

Grupo I – Formação ao nível financeiro														
Questões	Discordo Totalmente		Discordo Muito		Discordo		Não Discordo Nem Concordo		Concordo		Concordo Muito		Concordo Totalmente	
	(1)		(2)		(3)		(4)		(5)		(6)		(7)	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
Q.13.	1	3,1	6	18,8	6	18,8	9	28,1	8	25,0	1	3,1	1	3,1
Q.14.	2	6,3	0	0,0	2	6,3	4	12,5	8	25,0	5	15,6	11	34,4
Q.15.	2	6,3	0	0,0	11	34,4	6	18,8	11	34,4	0	0,0	2	6,3
Q.16.	3	9,4	2	6,3	8	25,0	11	34,4	7	21,9	0	0,0	1	3,1
Q.17.	1	3,1	0	0,0	1	3,1	3	9,4	7	21,9	15	46,9	5	15,6
Grupo II – Importância de Técnicos Oficiais de Contas														
Questões	Discordo Totalmente		Discordo Muito		Discordo		Não Discordo Nem Concordo		Concordo		Concordo Muito		Concordo Totalmente	
	(1)		(2)		(3)		(4)		(5)		(6)		(7)	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
Q.18.	3	9,4	0	0,0	3	9,4	11	34,4	4	12,5	6	18,8	5	15,6
Q.19.	2	6,3	1	3,1	0	0,0	4	12,5	10	31,3	7	21,9	8	25,0
Q.20.	2	6,3	0	0,0	0	0,0	4	12,5	4	12,5	9	28,1	13	40,6
Q.21.	6	18,8	1	3,1	8	25,0	6	18,8	10	31,3	1	3,1	0	0,0
Q.22.	3	9,4	1	3,1	4	12,5	6	18,8	5	15,6	5	15,6	8	25,0
Q.23.	7	21,9	0	0,0	5	15,6	9	28,1	5	15,6	4	12,5	2	6,3
Q.24.	2	6,3	0	0,0	3	9,4	3	9,4	6	18,8	8	25,0	10	31,3
Q.25.	2	6,3	0	0,0	3	9,4	7	21,9	6	18,8	6	18,8	8	25,0
Q.26.	3	9,4	0	0,0	1	3,1	5	15,6	7	21,9	7	21,9	9	28,1
Q.27.	2	6,3	0	0,0	0	0,0	6	18,8	5	15,6	7	21,9	12	37,5
Q.28.	1	3,1	0	0,0	0	0,0	11	34,4	9	28,1	5	15,6	6	18,8
Q.29.	1	3,1	0	0,0	0	0,0	5	15,6	2	6,3	5	15,6	19	59,4
Q.30.	18	56,3	4	12,5	2	6,3	7	21,9	0	0,0	0	0,0	1	3,1
Q.31.	1	3,1	2	6,3	5	15,6	12	37,5	5	15,6	4	12,5	3	9,4
Q.32.	4	12,5	2	6,3	2	6,3	7	21,9	8	25,0	5	15,6	4	12,5
Q.33.	2	6,3	0	0,0	1	3,1	10	31,3	5	15,6	9	28,1	5	15,6
Q.34.	3	9,4	1	3,1	3	9,4	11	34,4	10	31,3	3	9,4	1	3,1
Q.35.	1	3,1	0	0,0	1	3,1	5	15,6	6	18,8	11	34,4	8	25,0
Q.36.	1	3,1	0	0,0	1	3,1	11	34,4	9	28,1	8	25,0	2	6,3

Fonte: Adaptado de SPSS.

APÊNDICE H: MATRIZ SWOT

Quadro 2 - Matriz SWOT da existência de Técnicos Oficiais de Contas no Exército.

Ambiente Interno	
Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> - Valor acrescentado para a instituição. - Enriquecimento do quadro de oficiais. - Acesso direto à OTOC é uma mais-valia para o curso de AdMil. - Reconhecimento e apoio da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas. - Credibilização e informação contabilística. - Reconhecimento do curso de AdMil por parte da sociedade civil. 	<ul style="list-style-type: none"> - Não há uma necessidade imediata de Técnicos Oficiais de Contas no Exército. - A formação noutras áreas pode ficar comprometida. - Ações formativas direcionadas ao setor privado.
Ambiente Externo	
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> - Melhor formação junto dos oficiais de AdMil - Semelhança no léxico e conhecimento entre os oficiais e os restantes profissionais da contabilidade. - Fornece um novo conhecimento e experiência para o interior da instituição. - Capacidade de ajustamento a desafios e mudanças no âmbito financeiro. - Fornece confiança aos superiores hierárquicos. - Possibilidade de saídas laterais. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ausência total de Técnicos Oficiais de Contas no Exército. - Alteração do plano de contabilidade pública. - Necessidade de recorrer a serviços externos para validar as contas do Exército. - Necessidade de reconhecimento por uma entidade que regule a profissão.

APÊNDICE I:
ANÁLISE DO PLANO DE ESTUDOS DO CURSO DE
ADMINISTRAÇÃO MILITAR

Quadro 3 - Lista de unidades curriculares consideradas pela Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas com base nas Fichas de Unidade Curricular.

<u>Contabilidade e Relato Financeiro:</u> Contabilidade Financeira I; Contabilidade Financeira II; Contabilidade Financeira III; Contabilidade Pública I e II.	<u>Contabilidade Analítica e de Gestão:</u> Contabilidade de Gestão I; Contabilidade de Gestão II.
<u>Fiscalidade:</u> Direito Fiscal; Fiscalidade.	<u>Finanças:</u> Cálculo e Instrumentos Financeiros; Análise de Investimentos; Gestão Financeira I; Gestão Financeira II.
<u>Direito das Empresas:</u> Noções Fundamentais de Direito; Direito Empresarial.	<u>Ética e Deontologia:</u> Ética e Liderança.
<u>Auditoria:</u> Auditoria.	<u>Organização e Gestão de Empresas:</u> Psicossociologia das Organizações; Gestão Estratégica.
<u>Economia:</u> Economia I; Economia II.	<u>Matemática:</u> Probabilidades e Estatística.
<u>Tecnologias e Sistemas de Informação:</u> Segurança da Informação, dos sistemas de informação e ciberdefesa; Sistemas de Informática de Gestão.	<u>Inglês para Negócios:</u> Inglês I; Inglês IV.

Tabela 22 - Análise das áreas nucleares.

Áreas Nucleares	N.º ECTS (*)		Ou N.º Horas Cont.		Ou N.º Semestres	
	AM	OTOC	AM	OTOC	AM	OTOC
Contabilidade e Relato Financeiro	28	27	270	360	5	6
Contabilidade Analítica e de Gestão	12	14	150	180	2	3
Fiscalidade	11	14	120	180	2	3
Finanças	22	14	195	180	4	3
Direito das Empresas	12	9	90	120	2	3
Ética e Deontologia	5	2	60	45	1	1
Total ECTS:	90	84				

Tabela 23 - Análise das áreas complementares.

Áreas Complementares (total global de 40 ECTS)	ECTS
Auditoria	4
Organização e Gestão de Empresas	10
Economia	12
Matemática	6
Tecnologias e Sistemas de Informação	8
Inglês para Negócios	4
Total	44

Necessidade de ECTS adicionais (conforme n.º 5 do Anúncio n.º 6060/2010):

- Contabilidade Analítica e de Gestão: necessidade de 2 ECTS;
- Fiscalidade: necessidade de 3 ECTS;
- Ética e Deontologia: embora tenham os créditos necessários, necessita de alguns conteúdos programáticos.

Necessidade de conteúdos programáticos adicionais (conforme n.º 5 do Anúncio n.º 6060/2010):

- Direito das Empresas: direito das obrigações; fusões e cisões de sociedades; insolvência e recuperação de empresas; aspetos gerais das leis laborais
- Ética e Deontologia: Estatuto e Código Deontológico da OTOC; Códigos de ética de organizações profissionais; organizações profissionais de áreas conexas com a contabilidade

**Restantes Unidades Curriculares não necessárias ao acesso direto à OTOC
(conforme n.º 5 do Anúncio n.º 6060/2010):**

Quadro 4 - Unidades curriculares desnecessárias para o acesso à Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas.

Sem enquadramento	
Geografia	Tática Geral e Operações Militares I / II
Noções Gerais de Direito Administrativo	Finanças Públicas
Organização Militar	Topografia I
História Económica e Social	Organização do Terreno
Elementos de Armamento	Investigação Operacional
Sociologia Militar	Metodologia de Investigação Científica
História Militar	Administração e Gestão Pública
Tática de Administração Militar	Formação Geral Militar
Mínimos ECTS atingidos e/ou não adicionam conteúdos imprescindíveis	
Matemática I / II	Teoria Geral da Estratégia
Inglês II / III	Gestão dos Recursos Humanos
Logística I / II	

ANEXOS

ANEXO A:

REGULAMENTO DO CONTROLO DE QUALIDADE

11 330

DIÁRIO DA REPÚBLICA — II SÉRIE

N.º 175 — 27 de Julho de 2004

12 — O requerimento e os documentos referidos nos números anteriores devem ser entregues na Escola Superior de Enfermagem de São João, Rua do Dr. António Bernardino de Almeida, 4200-072 Porto, até ao termo do prazo fixado no n.º 1, pessoalmente, nas horas de expediente, ou pelo correio, com aviso de recepção, atendendo-se, neste último caso, à data do registo.

13 — A selecção e ordenação dos candidatos resultará da apreciação das provas públicas constantes do artigo 26.º do Estatuto da Carreira do Pessoal Docente do Ensino Superior Politécnico, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 185/81, de 1 de Julho.

14 — O despacho de admissão ou de não admissão ao concurso será afixado no átrio da Escola Superior de Enfermagem de São João. A lista com o resultado final será afixada no mesmo local, após a publicação do respectivo aviso no *Diário da República*.

15 — O incumprimento do presente edital ou a entrega dos documentos fora de prazo implica a eliminação dos candidatos.

16 — As falsas declarações são puníveis nos termos da lei penal.

17 — O júri reserva a possibilidade de solicitar informações complementares, se tal considerar necessário.

18 — Das decisões finais proferidas pelo júri não cabe recurso, excepto quando arguidas do vício de forma.

19 — O concurso é válido exclusivamente para os lugares postos a concurso, caducando com o seu preenchimento.

20 — Em cumprimento da alínea h) do artigo 9.º da Constituição, a Administração Pública, enquanto entidade empregadora, promove activamente uma política de igualdade de oportunidades entre homens e mulheres no acesso ao emprego e na progressão profissional, providenciando escrupulosamente no sentido de evitar toda e qualquer forma de discriminação.

21 — O júri do concurso terá a seguinte composição:

Presidente — Paulo José Parente Gonçalves, presidente do conselho directivo da Escola Superior de Enfermagem de São João.

Vogais:
Abel Avelino de Paiva e Silva, professor-coordenador da Escola Superior de Enfermagem de São João.
Margarida Maria da Silva Vieira, professora-coordenadora da Escola Superior de Enfermagem Imaculada Conceição.
Teresa de Jesus Rodrigues Ferreira, professora-coordenadora da Escola Superior de Enfermagem de São João.

12 de Julho de 2004. — O Presidente do Conselho Directivo, *Paulo José Parente Gonçalves*.

CÂMARA DOS TÉCNICOS OFICIAIS DE CONTAS

Anúncio n.º 131/2004 (2.ª série). — A direcção da Câmara dos Técnicos Oficiais de Contas, nos termos do disposto na alínea o) do n.º 1 do artigo 35.º, conjugado com o disposto na alínea e) do n.º 1 do artigo 44.º do seu Estatuto, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 452/99, de 5 de Novembro, vem pelo presente tornar público que, na sua reunião de 30 de Março de 2004, aprovou o regulamento do controlo de qualidade, aplicável ao exercício da profissão de técnico oficial de contas, cuja versão definitiva se publica em anexo.

15 de Julho de 2004. — O Presidente da Direcção, *António Domingues de Azevedo*.

ANEXO

Regulamento do controlo de qualidade

CAPÍTULO I

Âmbito e objectivos do controlo de qualidade

Artigo 1.º

Âmbito

O presente regulamento aplica-se aos técnicos oficiais de contas (TOC) com inscrição em vigor na Câmara dos Técnicos Oficiais de Contas (CTOC) que, nos termos do Estatuto, se encontrem no pleno exercício das suas funções.

Artigo 2.º

Objectivos

São objectivos do presente regulamento, nomeadamente:

- Assegurar que os TOC apresentem o seu trabalho com o mais alto nível de qualidade;

- Manter a confiança pública na profissão, mostrando preocupação em manter altos padrões de qualidade no trabalho realizado;

- Assegurar a dignificação das relações interprofissionais, zelando pelo cumprimento das normas éticas e deontológicas;
- Encorajar e apoiar os TOC, no sentido de atingirem os mais altos padrões de qualidade no trabalho desenvolvido de forma consistente no exercício da profissão;
- Evitar as consequências adversas resultantes do trabalho desenvolvido com qualidade abaixo dos padrões exigidos e a concorrência desleal.

Artigo 3.º

Âmbito do controlo de qualidade

1 — O controlo de qualidade, objecto do presente regulamento, consiste:

- Na avaliação global da actividade, designadamente no que se refere ao modo do exercício da actividade, previsto no artigo 7.º do Estatuto da CTOC, aos meios humanos e materiais e à obediência dos deveres legalmente estabelecidos (controlo transversal);
- Na verificação do regular exercício das funções previstas no n.º 1 do artigo 6.º do Estatuto, relativo a um cliente (ou entidade patronal), designadamente dos procedimentos efectuados, quer quanto à preparação e análise das demonstrações financeiras, assim como pelos prazos legais pelos quais é responsável (controlo do desempenho).

Artigo 4.º

Aferição do controlo de qualidade

1 — O controlo transversal é aferido pela verificação dos seguintes elementos:

- A relação entre o número de clientes e a sua dimensão, os honorários praticados, o número e a qualificação dos colaboradores;
- A complexidade do trabalho a realizar (funções previstas no n.º 1 do artigo 6.º do Estatuto) e a formação e competência profissional do TOC;
- As instalações onde desenvolve a sua actividade face ao número de pessoas que nela trabalham;
- Os meios materiais disponíveis, designadamente equipamentos e programas informáticos, biblioteca e arquivo;
- A obtenção de uma média anual de 35 créditos, nos últimos dois anos, em formação promovida pela CTOC ou por ela aprovada;
- A actividade de formador, em acções de formação promovidas ou aprovadas para efeito de concessão de créditos pela CTOC, ou a docência no ensino superior nas áreas de contabilidade ou de fiscalidade, exercidas no ano ou no ano anterior, consideram-se condição suficiente para o cumprimento do referido na alínea e) deste número.

2 — As alíneas a) a d) do número anterior poderão não ser aplicadas em função da forma como o TOC exerce a actividade.

3 — Para efeitos da alínea e) do número anterior, considera-se:

- A presença em cada «reunião livre» equivale a 0,5 créditos;
- A presença em cada acção de «formação eventual» equivale a 1,3 créditos;
- A frequência de cada acção de «formação segmentada» equivale a 2,5 créditos;
- A frequência de cada acção de «formação permanente» equivale a 4,0 créditos;
- A «formação recorrente» terá um número de créditos igual à formação que lhe está subjacente;
- A «formação espontânea» terá o número de créditos que previamente lhe for atribuído pela direcção sob proposta do conselho técnico.

4 — Para a concretização do controlo do desempenho, será solicitada através do TOC autorização ao cliente ou entidade patronal para verificação dos documentos objecto de controlo.

5 — Havendo impedimentos para proceder à verificação a que se refere o n.º 4 deste artigo, o TOC responsável fica obrigado a obter em formação o número de créditos constantes na alínea e) do n.º 1 deste artigo, acrescido de 50%, no ano em que se verifica impedimento e no ano seguinte.

6 — O incumprimento do disposto no número anterior sujeita o TOC a prestar uma prova de exame constituída por matérias previstas no artigo 4.º do regulamento de exame para inscrição na CTOC sobre um tema à sua escolha e ainda sobre matérias de ética e deontologia profissional.

7 — Por deliberação conjunta da direcção e da comissão do controlo de qualidade, a alínea e) do n.º 1 do artigo 4.º poderá ser pontualmente derogada.

Figura 3 - Regulamento do controlo de qualidade.

Fonte: (Anúncio n.º 131/2004).

ANEXO B:

REGULAMENTO DE INSCRIÇÃO, ESTÁGIO E EXAME PROFISSIONAIS

REGULAMENTO DE INSCRIÇÃO, ESTÁGIO E EXAME PROFISSIONAIS

TÍTULO I DA INSCRIÇÃO NA OTOC

CAPÍTULO I Objectivos

Artigo 1.º (Âmbito de aplicação)

1. A inscrição de técnicos oficiais de contas rege-se pelas disposições constantes no Estatuto da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas.
2. O processo de inscrição integra a realização do estágio e exame profissionais, nos termos definidos pelo presente regulamento.

Artigo 2.º (Inscrição)

1. Podem inscrever-se na Ordem como técnicos oficiais de contas os candidatos que reúnam as seguintes condições:
 - a) Tenham nacionalidade portuguesa ou de qualquer Estado-membro da União Europeia;
 - b) Possuam habilitação académica de licenciatura ou superior, ministrada por estabelecimento de ensino superior público, particular ou cooperativo, criada nos termos da lei e reconhecida pela Ordem como adequada para o exercício da profissão;
 - c) Efectuem estágio profissional ou curricular;
 - d) Obtenham aprovação em exame profissional, em língua portuguesa ou noutra língua oficial da União Europeia a definir pela Ordem, a organizar e realizar no mínimo semestralmente, nos termos definidos no presente regulamento.
2. O reconhecimento da habilitação referida na al. b) do n.º 1 obedece aos critérios definidos pela Ordem, nos termos estabelecidos pelo artigo 16.º do Estatuto da OTOC.
3. É admitida a inscrição aos cidadãos não pertencentes à União Europeia que estejam domiciliados em Portugal e que satisfaçam as restantes condições referidas nos números anteriores, desde que haja tratamento recíproco por parte do seu país de origem, conforme regulamento específico para o efeito.

Artigo 3.º Restrições ao direito de inscrição

- É indeferida a inscrição ao requerente que:
- a) Não possua idoneidade moral para o exercício da profissão;
 - b) Esteja inibido ou interdito para o exercício da profissão;

Artigo 26.º

Prorrogação

1. O pedido de prorrogação de estágio, pelo prazo máximo de um ano, deve ser solicitado, conjuntamente, pelo membro estagiário e patrono, mediante requerimento dirigido ao bastonário.
2. A prorrogação do estágio não pode ultrapassar o prazo máximo de um ano.
3. O bastonário notifica o patrono e o membro estagiário da decisão relativa à solicitação referida no número anterior, no prazo máximo de 30 dias após a sua recepção.

Artigo 27.º

Suspensão do Estágio

1. O pedido de suspensão do estágio deve ser solicitado previamente e de comum acordo, pelo membro estagiário e patrono, dirigido ao bastonário, devidamente justificado.
2. A suspensão tem a duração mínima de 60 dias e máxima de um ano.
3. O bastonário notifica o patrono e o membro estagiário da decisão relativa ao pedido de suspensão, no prazo máximo de 30 dias, após a recepção da mesma.
4. A suspensão do estágio indevidamente fundamentada determina o reinício do mesmo.
5. O reinício do estágio deve ser previamente comunicado, por escrito, ao bastonário pelo patrono e pelo membro estagiário.

CAPÍTULO VII

Da Dispensa do Estágio

Artigo 28.º

(Dispensa)

1. A Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas poderá facultar a dispensa da realização de estágio profissional a candidatos que:
 - a) Tenham realizado com aproveitamento, em curso conferente de grau académico de licenciatura ou superior ministrado por estabelecimento de ensino superior, unidades curriculares com características de projecto (simulação empresarial) com um mínimo de 15 ECTS (European Credit Transfer System); ou com características de estágio curricular com um mínimo de 15 ECTS e seis meses de duração, requerendo-se, neste caso, cumulativamente a conclusão do curso onde o estágio figure como unidade curricular; ou

- b) Tenham experiência profissional de pelo menos três anos na prestação de serviços de contabilidade e demais actividades conexas em entidade obrigada a dispor de Técnico Oficial de Contas, confirmada por esta e reconhecida pela Ordem; ou
 - c) Tenham experiência profissional de pelo menos três anos em serviços de contabilidade, de entidades públicas que disponham de contabilidade organizada de acordo com o plano de contas legalmente aplicável.
2. A confirmação referida nas alíneas b) e c) está sujeita ao prévio reconhecimento da Ordem e deve ser comprovada pelo TOC da entidade para o qual presta serviços ou, no caso de entidades públicas, pelo Director, ou outro responsável oficialmente designado na cadeia hierárquica, dos serviços de contabilidade.
 3. As práticas associadas às unidades curriculares ou à experiência profissional referidas no n.º 1 devem, pelo menos, respeitar as previstas no artigo 9.º.
 4. Os candidatos dispensados do estágio nos termos definidos na alínea a) do n.º 1, devem requerer a inscrição na Ordem no prazo máximo de dois anos após a data da conclusão da base académica que permite a candidatura ou após a data de conclusão do mestrado ou doutoramento, para os candidatos que prossigam os seus estudos em áreas ligadas à profissão.
 5. Ultrapassado o prazo estipulado no número anterior, o candidato ficará sujeito à realização do estágio, nos termos regulamentados.

Artigo 29.º

Estágio Curricular/

Projecto (Simulação Empresarial)

1. Nos casos previstos na alínea a) do n.º 1 do artigo 28.º será celebrado um protocolo entre a OTOC e o estabelecimento de ensino superior responsável pelas unidades curriculares de estágio ou de projecto (simulação empresarial), onde se definem as regras de actuação, determinando-se nomeadamente que:
 - a) No caso de estágio curricular, o candidato deve apresentar certificado de conclusão do respectivo curso que inclui no seu plano de estudos o estágio realizado e documento emitido pelo estabelecimento de ensino superior responsável, onde conste expressamente a aprovação no estágio em conformidade e dentro do período de vigência do protocolo, local, a duração do mesmo e a indicação do patrono;
 - b) No caso de projecto (simulação empresarial), o candidato deve apresentar certificado de aproveitamento das respectivas unidades curriculares, realizadas dentro do período de vigência do protocolo.
2. Nos casos das alíneas a) e b) do número anterior e de acordo com protocolo estabelecido, o estabelecimento de ensino superior deve permitir à OTOC o acesso ao local onde decorre o estágio curricular / projecto (simulação empresarial), bem como ao respectivo arquivo documental.
3. Para efeitos de estágio curricular, tem a qualidade de patrono na entidade onde o mesmo se realiza, o responsável definido nos números 1 e 2 do artigo 14.º, que

Figura 4 - Regulamento de Inscrição, Estágio e Exame Profissionais.

Fonte: Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas.