

REESTRUTURAÇÃO DO PLANO DE ESTUDOS DO MESTRADO INTEGRADO EM ADMINISTRAÇÃO MILITAR E A PERTENÇA À ORDEM DOS CONTABILISTAS CERTIFICADOS

RESTRUCTURING THE STUDY PLAN OF THE INTEGRATED MASTER IN MILITARY ADMINISTRATION AND THE MEMBERSHIP OF THE CERTIFIED ACCOUNTANTS

Maria Manuela Martins Saraiva Sarmento Coelho

Professora Catedrática de Gestão
Academia Militar
Departamento de Ciências Sociais e Humanas
1169-203 Lisboa, Portugal
manuela.sarmento2@gmail.com

Fernando Heitor da Silva Borda D'Água

Tenente de Administração Militar
Mestre em Administração Militar
Academia Militar
Departamento de Ciências Sociais e Humanas
1169-203 Lisboa, Portugal
fh.fernando@hotmail.com

Resumo

O presente artigo perspetiva a necessidade de oficiais de Administração Militar pertencerem à Ordem dos Contabilistas Certificados¹, de modo a alcançarem a eficiência e eficácia dos processos de apoio financeiro, atendendo a que o curriculum do mestrado em Administração Militar não permite o acesso direto à Ordem dos Contabilistas Certificados. Desta forma, são analisadas as decisões a tomar, para fazer face às necessidades de oficiais com profundos conhecimentos financeiros no Exército. A metodologia utilizada baseia-se nas fases exploratória, analítica e conclusiva, e os dados que sustentam a investigação foram obtidos através da realização de uma pesquisa bibliográfica, bem como através da aplicação de entrevistas e inquéritos.

Conclui-se que as alterações ao plano de estudos do Mestrado Integrado em 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

¹ A Lei n.º 139/2015, de 7 de setembro, emanada da Assembleia da República, transforma a Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas, em Ordem dos Contabilistas Certificados.

Como citar este artigo: Sarmento, M.; Borda d'Água, F. 2017. Reestruturação do plano de estudos do mestrado integrado em administração militar e a pertença à ordem dos contabilistas certificados. *Revista de Ciências Militares*, maio de 2017 V (1), pp. 333-354.
Disponível em: <http://www.iesm.pt/cisdi/index.php/publicacoes/revista-de-ciencias-militares/edicoes>.

existência de Contabilistas Certificados no Exército, apresenta-se como uma necessidade e mais-valia para o Exército em geral, e para o serviço de Administração Militar em particular.

Palavras-chave: Plano de formação, Mudança; Administração Militar, Contabilistas Certificados.

Abstract

This article considers the need for Military Administration officers to belong to the Order of Certified Accountants, in order to achieve efficiency and effectiveness of financial support processes, given that the curriculum of the MSc in Military Administration does not allow the direct access to the Order of the Certified Accountants. Thus, the decisions to be taken are analyzed to meet the officers with deep knowledge in the financial area. The methodology used is based on the exploratory, analytical and conclusive phases, and the data supporting the research were obtained through a bibliographical research, as well as through the application of interviews and surveys.

We concluded that the changes to the syllabus of the course of Military Administration is an added value in personal, institutional and civil recognition, and scenarios were proposed for the accomplishment of the changes proposed in a new model. In synthesis, the existence of Certified Accountants in the Army presents itself as a necessity and added value for the Army in general, and for the Military Administration service in particular.

Keywords: Training plan, Change, Military Administration, Chartered Accountants.

Introdução

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 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 planear 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 Estatuto dos Militares das Forças Armadas (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 73º, pelo que, na esfera dos oficiais do quadro permanente, importa destacar a formação na Academia Militar (AM) - por ser um Estabelecimento de Ensino Superior Público Universitário Militar, de acordo com o preconizado no Regulamento da Academia Militar (Portaria n.º 22/2014, artigo n.º 1) – que tem 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).

Este artigo tem como **objetivo geral** analisar o plano de estudos do Mestrado Integrado em Administração Militar, de modo a torna-lo mais eficiente.

Seguidamente foram estabelecidos os **objetivos específicos**, nomeadamente:

- Avaliar a necessidade e pertinência de os Oficiais de Administração Militar estarem inscritos na Ordem dos Contabilistas Certificados (OCC).
- Identificar os critérios necessários ao reconhecimento académico, que permitirão realizar o exame de inscrição na OCC.
- Conhecer os motivos do não reconhecimento do plano de estudos do Mestrado Integrado em Administração Militar, por parte da OCC e a conseqüente inviabilidade da respetiva inscrição.
- Determinar as possíveis propostas de reestruturação do plano de estudos do Mestrado Integrado em Administração Militar.

Após a determinação dos objetivos, surge a necessidade de formular a **pergunta de partida da investigação**: Quais as alterações que podem ser introduzidas no plano de estudos do Mestrado Integrado em Administração Militar, por forma a desenvolver uma maior eficácia e eficiência da formação do oficial de Administração Militar?

Formulado o problema é necessário articular as perguntas derivadas que auxiliam a investigação, clarificando a reflexão, permitindo responder com mais facilidade, à pergunta de partida. Assim, surgem as seguintes **perguntas derivadas**:

- PD1: Quais são as vulnerabilidades do atual plano de estudos do Mestrado Integrado em Administração Militar?
- PD2: Qual é o plano de estudos do Mestrado Integrado em 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 OCC?
- PD4: Quais são as vantagens de uma reestruturação do plano de estudos do Mestrado Integrado em Administração Militar. para permitir uma imediata candidatura a OCC?

Procurando verificar se os acontecimentos podem, ou não, ocorrer, foram elaboradas as seguintes **hipóteses**:

- H1: O atual plano de estudos não permite formar Contabilistas Certificados;

- H2: O plano de estudos do Mestrado Integrado em Administração Militar permite o acesso direto à Ordem dos Contabilistas Certificados;
- H3: A existência de oficiais pertencentes à OCC permite garantir a acreditação e aprovação dos documentos contabilísticos realizados pelo Exército;
- H4: Uma reestruturação do plano de estudos do Mestrado Integrado em Administração Militar, garante uma maior capacidade de resposta a desafios futuros nos Serviços financeira do Exército.

1. Plano de formação 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 em 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). Logo a preocupação com o desenvolvimento da carreira é um esforço permanente e organizado destinado a desenvolver e tornar os trabalhadores mais capazes”.

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).

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 uma 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.

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). 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).

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.

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, envolve também o reconhecimento dos objetivos, das intenções, motivações e aspirações dos sujeitos.

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. Após o conjunto de necessidades de formação ser definido é posteriormente consolidado num Plano de Formação. 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. 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 sejam um investimento, que trará retorno. A formação possibilita à organização a melhoria constante do potencial de Recursos Humanos existentes,

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.

2. Caracterização e formação dos contabilistas certificados

De acordo com o Estatuto da Ordem dos Contabilistas Certificados (EOCC), no artº 5.º, *“designam-se por Contabilistas Certificados 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 OCC, 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 Contabilista Certificado (CC) é ainda considerada como uma atividade de natureza pública, onde os profissionais têm uma função social. Em termos práticos *“o CC 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 CC 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 CC 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).

A profissão de CC 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 n.º 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 OCC, uma associação pública profissional, criada pelo Decreto-Lei n.º 452/99, de 5 de novembro, posteriormente alterado pelo Decreto-Lei n.º 310/2009, de 26 de outubro.

Entendemos como pertinente referir o princípio da competência, que está plasmado no Decreto-Lei n.º 310/2009 no artigo 3.º, n.º 1, alínea e), onde é referido que *“o princípio da competência implica que os Contabilistas Certificados 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 OCC promove ações de formação e incentiva os seus membros à sua frequência exigindo a realização de formação, como meio que permite alcançar a excelência profissional.

Para além de ações de formação, a OCC proporciona aos seus membros a realização de “reuniões livres às quartas-feiras, realizadas quinzenalmente, que visam a atualização e o esclarecimento de dúvidas dos CC” (Guimarães, 2007, p. 291). Estas reuniões não possibilitam apenas tirar dúvidas, mas ouvir as dúvidas de outros CC, ou seja, permite realizar uma partilha de conhecimentos com outros profissionais da mesma área.

3. Necessidade de melhorar as contas públicas e o sistema de contabilidade pública

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 [International Public Sector Accounting Standards (IPSAS, 2013, p. 64)]. Este ideal é partilhado pelo Presidente do Tribunal de Contas, Guilherme d’ Oliveira Martins que enfatiza 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).

Na realidade, a contabilidade é complexa e deve ser praticada por profissionais de contabilidade. Martins sublinha que “a boa intervenção de técnicos especializados como os Contabilistas Certificados constitui, certamente, um fator positivo e facilitará a vida do próprio Tribunal de Contas” (2006, p. 9).

Um dos pontos fortes da existência de CC 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 considera 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).

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).

De facto, 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).

A profissão contabilística portuguesa venceu o desafio do SNC para as entidades privadas e para as entidades sem fins lucrativos e atualmente os CC detêm competências importantes nas normas internacionais.

A reforma das contas públicas 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, 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 tido 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 pública ou privado opera. Para que haja homogeneidade de conhecimentos e de linguagem entre o setor privado e o público é necessário que os profissionais de contabilidade trabalhem em conjunto, para tornar mais eficientes os processos de consolidação das contas e a assimilação de normas contabilísticas que têm algum grau de complexidade.

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.*

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 Azevedo com quem concordamos *“só quem não conhece a profissão pode pensar que já está tudo feito”* (2014a, pp. 10-11).

4. Trabalho de campo

4.1. Metodologia

Para efetuar o trabalho de campo utilizaram-se dois métodos de recolha de informação: a análise documental e o método inquisitivo. 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, 2008).

O ponto de partida desta investigação foi a análise documental, através de uma pesquisa de informação, na OCC e em diversas bibliotecas de ensino superior.

O método inquisitivo incidiu em **entrevistas semiestruturadas**. As perguntas do guião foram **validadas** por especialistas da área técnico-científica, nomeadamente pela Professora Doutora Manuela Sarmento, pelo Professor Doutor Custódio Bento e pela Doutora Raquel Marques, que sugeriram alterações quanto ao conteúdo das questões. Foram também, **pré-testadas** pelo Professor Doutor Ezequiel Fernandes e pelo Capitão de Administração Militar Nuno Gomes, que sugeriram três alterações à ordem das questões da entrevista inicial.

Na **amostra dos entrevistados** pretendeu-se obter informações de indivíduos que possuíssem conhecimentos detalhados sobre o tema, nomeadamente são 6 oficiais de Administração Militar e um CC: 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.

O **inquérito por questionário** tem por objetivo obter a opinião dos oficiais de Administração Militar sobre a formação, o ensino e a aprendizagem no mestrado integrado em Administração Militar na AM, em particular na área financeira. Procura, ainda, conhecer a opinião sobre a necessidade da existência de contabilistas certificados no Exército.

O questionário é um instrumento de medida que permitirá confirmar ou infirmar uma ou várias hipóteses de investigação. Este é composto por trinta e seis questões fechadas, que foram organizadas em três partes. 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*, com sete níveis, desde o (1) - Discordo totalmente até ao (7) Concordo totalmente.

Antes de ser aplicado este inquérito foi submetido a “*especialistas no domínio técnico-científico em investigação*” (Sarmento, 2013, p. 94), nomeadamente à Professora Doutora Manuela Sarmento, 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 foi aplicado à **amostra dos inquiridos**, constituída por 32 oficiais, com o posto de Tenente, Capitão, Major, Tenente-coronel e Coronel. O critério de seleção dos oficiais de Administração Militar foi ter desempenhado ou estar a desempenhar funções na Direção de Finanças do Exército. Este critério baseou-se no facto de estes oficiais de Administração Militar desempenharem funções na U/E/O de maior responsabilidade financeira do Exército e, por esse motivo, conhecerem as necessidades ao nível das competências formativas necessárias para um melhor desempenho nesta área, pois estabelecem contacto permanente com as restantes U/E/O do Exército.

Dos inquéritos recebidos, apenas 3 foram rejeitados, por omissão de respostas. Após a introdução dos dados das respostas aos inquéritos, na base de dados e a sua validação para evitar erros do tipo 1 e 2, foi determinada a fiabilidade do questionário, com recurso ao teste *Alfa de Cronbach*.

4.2. Apresentação e análise dos resultados das entrevistas

Inicialmente efetuou-se a análise de conteúdo às entrevistas realizadas. Assim, na 1ª fase é feita uma diferenciação de segmentos do texto, em cada uma das questões elaboradas, ou seja, são constituídas as unidades de contexto em cada questão. Na 2ª fase faz-se a codificação cromática das unidades de registo por cada questão. Estas são caracterizadas pelo facto de serem afirmações comparáveis e cujo teor é semelhante. Na 3ª fase é elaborada a matriz de conteúdos, que vai agregar as semelhanças entre as unidades de contexto e unidades de registo por questão. Na 4ª fase designam-se as categorias, que são compostas por unidades de contexto e, na 5ª fase elabora-se a conclusão sobre a análise de conteúdo de cada questão. Por último, elabora-se a conclusão final, baseada nas conclusões de cada uma das questões das entrevistas.

A análise de conteúdo (Quadro 1) permite concluir que a maioria dos entrevistados considera a existência de CC no Exército, como um acontecimento relevante. Contudo, a presença de CC neste momento, não é obrigatória nas entidades da Administração Pública, o que condiciona o aparecimento destes profissionais no Exército.

Quadro 1 – Análise de conteúdo das entrevistas (Cont.)

Categorias	Unidades de registo	Resultados (%)
Questão 1		
Existência de CC no Exército	Valor acrescentado para a instituição	4/7 (57%)
	Credibilização das funções de prestação de contas e da contabilidade	3/7 (43%)
	Enriquecimento do quadro de oficiais	4/7 (57%)
	Reconhecimento e apoio da OCC	5/7 (71%)
	Não tem pontos fracos	5/7 (71%)
	Não há uma necessidade imediata de CC no Exército	2/7 (29%)
Questão 2		
Oportunidades da existência de CC no Exército	Melhor formação nos oficiais de Administração Militar	4/7 (57%)
	Quadro de oficiais com acreditação da entidade que tutela a contabilidade	5/7 (71%)
	Possibilidade de saídas laterais	3/7 (43%)
	Novos conhecimentos e experiência para a instituição	4/7 (57%)
	Capacidade de ajustamento a desafios e mudanças no âmbito financeiro	3/7 (43%)

Quadro 1 – Análise de conteúdo das entrevistas (Cont.)

Categorias	Unidades de registo	Resultados (%)
Questão 3		
Ameaças decorrentes de CC no Exército	Necessidade de recorrer a serviços externos para validar as contas do Exército	6/7 (86%)
Questão 4		
Funções onde é necessário ser CC	Funções associadas a prestação de contas do Exército	7/7 (100%)
	Funções desempenhadas em cargos de chefia	2/7 (29%)
	Funções desempenhadas em unidades de grande dimensão	3/7 (43%)
Questão 10		
Exigência em frequentar ações de formação	A formação é uma necessidade, para qualquer atividade	4/7 (57%)
	Confere credibilidade e confiança aos profissionais	3/7 (43%)
	Garante uma atualização contínua dos profissionais	4/7 (57%)
	As ações de formação específicas para a área pública são deficitárias	3/7 (43%)
Questão 5		
Controlo de qualidade pela OCC	Garantia de que os quadros de oficiais estão aptos para o desempenho das funções	4/7 (57%)
	Reconhecimento da entidade que tutela a contabilidade	3/7 (43%)
	Melhorar a qualidade na realização da contabilidade	2/7 (29%)
	Défice na formação orientada para o setor público	4/7 (57%)
Questão 6		
O plano de estudos do Mestrado Integrado em Administração Militar	O plano de estudos do Mestrado Integrado em Administração Militar é adequado	4/7 (57%)
	O plano de estudos do Mestrado Integrado em Administração Militar apesar de suficiente, não é o ideal	4/7 (57%)
	O plano de estudos que permita o acesso direto à OCC é ajustado à atual realidade financeira do Exército	5/7 (71%)
Questão 7		
Reflexões Finais	As alterações em benefício da área financeira devem evitar a subalternização de outras áreas de formação	3/7 (43%)
	Melhor oferta formativa aos alunos da Academia Militar	3/7 (43%)

Fonte: Adaptado de Sarmiento (2013, 65).

Conclui-se também, que a totalidade da amostra de entrevistados, refere as funções associadas à prestação de contas como ser imprescindível do CC. 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 Administração Militar estão aptos para o desempenho das suas funções.

A formação indicada pela OCC é atualmente direcionada para o setor privado, mas posteriormente e, após a entrada em vigor do Sistema de Normalização Contabilística Pública, também será direcionada para o setor público. Com base na opinião dos entrevistados, o plano de estudos adequado para o Mestrado Integrado em Administração Militar, deve permitir o acesso direto à OCC. Apesar do atual ser suficiente, é importante ambicionar mais e melhor. Associado a este entendimento, os entrevistados consideram necessário evitar, se possível, a subalternização de outras áreas de formação.

4.3. Apresentação e análise dos resultados dos inquéritos

O teste de Alfa *Cronbach* $\alpha = 0,903$ mostra que a fiabilidade do questionário é excelente (Maroco, 2003). Depois da caracterização dos inquiridos são apresentados os resultados obtidos do questionário. Deste modo é elaborado o Gráfico 1, com o perfil das questões do inquérito por questionário.

O Gráfico 1 permite verificar, que a média de respostas ($x_m=4,68$), está acima da média da escala ($x_m=4,00$), o que demonstra um grau de concordância das respostas ao questionário.

A média mínima ($x_m=2,09$) diz respeito à classificação da questão n.º 18, refletindo uma forte opinião de desacordo, em relação às funções exercidas pelo CC serem exclusivas do setor privado. Em oposição, a média máxima ($x_m=6,06$) mostra que os CC são uma mais-valia para o Exército. A segunda média mais alta ($x_m=5,72$) evidencia que o Mestrado Integrado em Administração Militar deve ter acesso direto a OCC.

No Quadro 2 apresentam-se as médias do Grupo I – Formação ao nível financeiro. A média máxima ($x_m=5,50$) diz respeito à questão n.º 5, ou seja, os inquiridos concordam muito que há aspetos ao nível da formação, que deveriam ter sido adquiridos na AM.

Por outro lado, a média mínima é registada na questão n.º 4, pois os inquiridos discordam que a formação na AM, ao nível financeiro seja adequada ($x_m=3,60$) e, ainda que a formação na AM proporcione todos os conhecimentos necessários ($x_m=3,75$).



Gráfico 1 – Perfil das questões do inquérito por questionário (escala de 1 a 7).

As opiniões são mais homogêneas na questão n.º 5, relativamente a existirem aspetos que deveriam ter sido adquiridos na formação e são mais heterogêneas na questão n.º 2, quanto a ser necessário adquirir habilitações externamente.

Quadro 2 – Medidas de tendência central e dispersão correspondentes ao Grupo I do inquérito

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

O Quadro 3 tem por finalidade identificar a necessidade de CC no Exército. Neste Grupo II – Importância dos Contabilistas Certificados, a média máxima é registada na questão n.º 17 e a média mínima na questão n.º 18, já anteriormente referidas na análise do Gráfico 1. De salientar que as opiniões são mais homogéneas na questão n.º 24, sobre a OCC procede a um controlo de qualidade e são mais heterogéneas na questão n.º 10, quanto a ser necessário CC na Repartição de Auditoria.

Quadro 3 – Medidas de tendência central e dispersão correspondentes ao Grupo II do questionário

Grupo II – Importância dos Contabilistas Certificados (escala de 1 a 7)					
Questão	Média	DP	Moda	Mín	Máx
6. O Exército beneficia se eu for CC	4,59	1,72	4	1	7
7. O Exército necessita de CC	5,25	1,63	5	1	7
8. O Mestrado Integrado em Administração Militar deve ter acesso direto à OCC	5,72	1,61	7	1	7
9. É necessário ser CC na função de Adjunto Financeiro	3,50	1,52	5	1	6
10. É necessário ser CC na Repartição de Auditoria (RA)	4,75	1,92	7	1	7
11. É necessário ser CC na Repartição Geral de Orçamento (RGO)	3,78	1,84	4	1	7
12. É necessário ser CC na Repartição Geral Financeira de Contabilidade (RGFC)	5,34	1,72	7	1	7
13. É necessário ser CC nos Estabelecimentos Fabris do Exército	5,03	1,69	7	1	7
14. Os CC geram informação contabilística de maior qualidade	5,19	1,79	7	1	7
15. A exigência na contabilidade e fiscalidade irá aumentar	5,53	1,65	7	1	7
16. A OCC auxilia em matérias de contabilidade e fiscalidade	5,06	1,34	4	1	7

Quadro 3 – Medidas de tendência central e dispersão correspondentes ao Grupo II do questionário (cont.)

Grupo II – Importância dos Contabilistas Certificados (escala de 1 a 7)					
17. Os CC são uma mais-valia para o Exército	6,06	1,46	7	1	7
18. Funções de CC são exclusivas do setor privado	2,09	1,53	1	1	7
19. Alterar o plano de contabilidade pública gera dependência	4,31	1,47	4	1	7
20. A obrigatoriedade de CC torna o Exército dependente	4,38	1,84	5	1	7
21. Com CC no Exército existe maior regularidade técnica	4,97	1,56	4	1	7
22. A profissão de CC é uma função social	4,16	1,44	4	1	7
23. As ações de formação obrigatórias pela OCC são benéficas	5,50	1,39	6	1	7
24. A OCC procede a um controlo de qualidade	4,84	1,22	4	1	7

4.4. Conclusões dos inquéritos

Conclui-se que, regra geral, os oficiais de Administração Militar 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 externamente ao Exército.

No que respeita à importância dos CC no Exército, entende-se no contexto geral que os inquiridos concordam com esta necessidade, verificando-se uma opinião vincada de que o Mestrado Integrado em Administração Militar deva ter o acesso direto à OCC.

Relativamente às funções entendidas como pertinentes à existência de CC, as opiniões destacam as funções desempenhadas na Repartição Geral Financeira de Contabilidade e nos Estabelecimentos Fabris do Exército.

Em relação à atividade dos CC, 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 CC no Exército é uma mais-valia para o Exército.

Destaca-se ainda a opinião de discordância, sobre as funções dos CC serem exclusivas do setor privado. No que respeita à dependência dos CC 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 Administração Militar entendem as ações de formação da OCC como uma mais-valia. Do mesmo modo, apesar de uma forma menos vincada, os inquiridos também têm opinião favorável sobre o controlo de qualidade realizado pela OCC aos seus membros.

5. Modelo proposto sobre o plano de estudos de administração militar

5.1. Análise do plano de estudos do atual Mestrado Integrado em Administração Militar

Neste contexto, importa referir que a análise feita ao plano de estudos do Mestrado Integrado em Administração Militar é realizada com a finalidade de proporcionar o acesso direto à Ordem dos Contabilistas Certificados.

Deste modo, a análise baseou-se relativamente às exigências da OCC, no Anúncio n.º 6060/2010, que define os critérios para o reconhecimento da habilitação académica adequada para o exercício da profissão de Contabilista Certificado.

No que respeita ao plano de estudos do Mestrado Integrado em Administração Militar, 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.

Seguidamente identificaram-se as unidades curriculares exigidas pela OCC, para analisar unicamente as respetivas FUC. Depois procedeu-se a análise do plano de estudos, contando com o importante auxílio do assessor do Bastonário da Ordem dos Contabilistas Certificados, Doutor João Carlos Silva.

Finalizada a análise, foram encontradas as necessidades do plano de estudos do Mestrado Integrado em Administração Militar, para obter o acesso direto a OCC, como se pode 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.

- **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 OCC; Códigos de ética da organização e organizações profissionais de áreas conexas com a contabilidade.

6.2. Cenários de possíveis planos de estudos para o Mestrado Integrado em Administração Militar

Tendo em conta as carências previamente referidas e as unidades curriculares não necessárias para a inscrição na OCC, foram elaborados dois cenários possíveis, que permitem o acesso à Ordem dos Contabilistas Certificados, após o término do curso na Academia Militar, conforme o Quadro 4.

Quadro 4 – Cenários 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)
Cenário 1					
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 OCC)	2	45			
Total necessário	7	125	Total obtido	12	150
Cenário 2					
Contabilidade Analítica e de Gestão III	2	30	Matemática I/II	6	75
Fiscalidade II	3	50	Noções Gerais de Direito Administrativo	5	60
Ética e Deontologia (específica para a OCC)	2	45			
Total necessário	7	125	Total obtido	11	135

Com estes cenários é possível resolver a necessidade de créditos nas áreas nucleares de Contabilidade Analítica e de Gestão e Fiscalidade.

Como se mostra no Quadro 5, foram identificadas as UC de Matemática I, Matemática II e Noções Gerais de Direito Administrativo, para serem extraídas da atual estrutura do plano de estudos. As restantes Unidades Curriculares do referido Quadro não são necessárias ao acesso direto à OCC (conforme o n.º 5 do Anúncio n.º 6060/2010).

Quadro 5 – Unidades curriculares desnecessárias para o acesso à OCC.

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
ECTS MÍNIMOS ATINGIDOS E/OU A UC NÃO ADICIONA CONTEÚDOS IMPRESCINDÍVEIS AO CC	
Matemática I / II	Teoria Geral da Estratégia
Inglês II / III	Gestão dos Recursos Humanos
Logística I / II	

Poderiam ter sido retiradas outras UC, no entanto houve a preocupação de não retirar as da área militar, da área logística e da área financeira pública.

Relativamente à área de **Ética e Deontologia**, trata-se de uma área com matérias específicas da OCC² 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 OCC. De salientar que subsiste, ainda, a necessidade de colmatar o défice ao nível de conteúdos programáticos da área de Direito de Empresas, pelo que é necessário proceder à sua revisão.

Por último, seria premente um estágio para o acesso direto ao exame da OCC. 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 empresarial³.

² Entrevista com o assessor do Bastonário da Ordem dos Contabilistas Certificados, Doutor João Carlos Silva, realizada na OCC, em abril de 2014.

³ Alternativas ao estágio profissional, segundo o Regulamento de Inscrição, Estágio e Exame Profissionais.

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 humanos⁴. 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 OCC.

Conclusões

A finalidade do artigo de investigação resume-se à resposta da pergunta de partida da investigação. *“Quais as alterações que podem ser introduzidas no plano de estudos do Mestrado Integrado em 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.

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 OCC, garantindo uma semelhança ao nível da linguagem contabilística entre oficiais e os restantes profissionais da contabilidade e a obtenção de novo conhecimento e experiência, benéficos para o Exército.

No que respeita às alterações que podem ser conduzidas no plano de estudos do Mestrado Integrado em Administração Militar, baseámo-nos na análise feita ao plano de estudos, com a meta de conseguir o acesso direto à OCC.

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, pode concluir-se que a substituição de unidades

⁴ Entrevista com o Diretor Adjunto da OCC, Doutor Ezequiel Fernandes, em abril de 2014.

curriculares é imprescindível, para colmatar as necessidades existentes de os oficiais de Administração Militar não terem acesso à OCC.

Relativamente ao estágio profissional, conclui-se que este deva ser realizado após a formação na Academia Militar, nos módulos de estágio profissional, tendo em conta o seu período.

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, uma melhor formação do Mestrado Integrado em 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 conseqüentemente acarreta o reconhecimento por parte da sociedade civil.

Futuras investigações e limitações da investigação

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? Considera-se, assim, que são necessárias outras investigações sobre o tema, atendendo a que outros cenários podem existir, como por exemplo retirar as UC Topografia I, Sociologia Militar e Geografia.

Quanto às limitações da investigação, a principal foi a dificuldade de obter algumas entrevistas, devido à grande ocupação dos entrevistados.

Referências bibliográficas

Academia Militar, 2013. *NEP n.º 520/2ª*. Lisboa: Academia Militar.

Academia Militar, 2014. *Início*. Lisboa: Academia Militar. Disponível em: <http://www.academiamilitar.pt/>, [Consult. 6 de Janeiro de 2014].

Água, Fernando 2014. *Plano de carreira para oficiais de Administração Militar: Reestruturação do plano de estudos do curso de Administração Militar*, Trabalho de Investigação Aplicada - Mestrado Integrado em Administração Militar. Disponível em: *online em* <http://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/8298>.

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, 2014a. Nunca as Empresas tiveram tanta necessidade de recorrer aos TOC como hoje. *Ordem dos Contabilistas Certificados*, 166, pp. 7-18.

Azevedo, A. D, 2014b. Para onde vamos? *Ordem dos Contabilistas Certificados*, 167, pp. 38-39.

- Azevedo, A. D, 2010. O TOC tem de ser o parceiro mais próximo do empresário. *Ordem dos Contabilistas Certificados*, 120, pp. 6-12.
- Bessa, D, 2010. Contabilista: Uma profissão que pode e deve ser valorizada. *Ordem dos Contabilistas Certificados*, 121, pp. 24-27.
- Bilhim, J. A, 2008. *Teoria Organizacional: estruturas e pessoas*. 6ª ed. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- 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.
- Ceitol, 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.
- Chiavenato, I, 2008. *Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações* (8ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Coutinho, C, 2008. *Investigação - Acção*, de O paradigma sócio-critico no envolvimento da Investigação-Ação. Disponível em: http://faadsaze.com.sapo.pt/3_paradigma.htm [Consult. 7 Fevereiro de 2014].
- 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.
- Exército Português, 2010. *Formação*, Comando de Instrução e Doutrina. Lisboa: Exército Português. Disponível em: <http://www.exercito.pt/sites/CID/Formacao/Paginas/default.aspx> [Consult. 14 de Março de 2014].
- Fernandes, J. M, 2014a. Saída sem rede deixará as empresas expostas a riscos. *Ordem dos Contabilistas Certificados*, 167, pp. 7-15.
- Fernandes, J. M, 2014b. A Contabilidade Pública em Portugal: A reforma que se avizinha. *Ordem dos Contabilistas Certificados*, 168, pp. 60-61.
- Gonçalves, C., Gonçalves, G., & Sequeira, L, 2014. *A profissão de Técnico Oficial de Contas*. Porto: Vida Económica.
- Guimarães, J. F, 2007. *Contabilistas Certificados: História da Profissão e do Associativismo; Estatuto e Código Deontológico; Contabilidade e Fiscalidade; Encerramento de Contas*. Barcelos: Infoconab.
- Lei n.º 139/2015, de 7 de Setembro. *Diário da República*, 1ª Série, n.º 174. Transforma a Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas em Ordem dos Contabilistas Certificados, e altera o respetivo Estatuto.

- 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, 2006. TOC na Administração Pública facilitariam a tarefa do Tribunal de Contas. *Revista da Câmara dos Contabilistas Certificados*, 72, pp. 6-11.
- Meignant, A, 1999. *A Gestão da Formação*. Lisboa: Dom Quixote.
- Oliveira, F. R, 1993. *Plano de Formação: Etapas e Metodologias de Elaboração* 2ª ed. Lisboa: Instituto do Emprego e Formação Profissional.
- 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.
- Portaria n.º 22/2014, de 31 de janeiro. *Diário da República*, 1.ª série, n.º 22. Aprova o Regulamento da Academia Militar.
- Regulamento de Inscrição, Estágio e Exame Profissionais, 2010. *Ordem dos Contabilistas Certificados*, Lisboa.
- Rodrigues, L. L, 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.
- Sarmiento, M, 2013. *Metodologia Científica para a Elaboração, Escrita e Apresentação de Teses*. Lisboa: Universidade Lusíada Editora.
- Teixeira, E. A, 2000. *Carreiras dos Militares do Quadro Permanente do Exército. Uma Perspectiva Teórica Conjectural*. Lisboa: Divisão de Pessoal, EME.