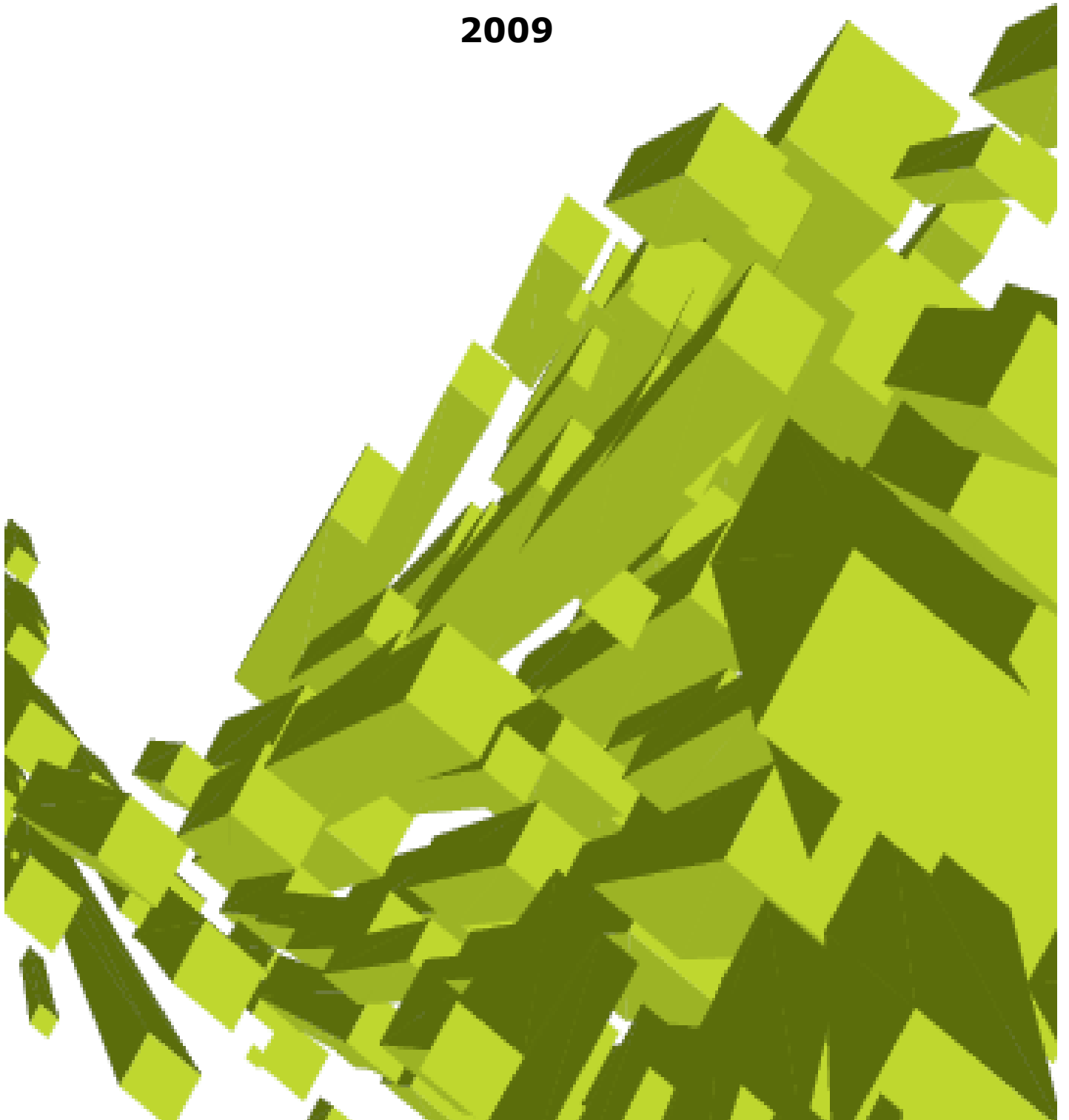




PLANO DE ACTIVIDADES

2009





ÍNDICE

0.	Nota Introdutória	3
1.	Missão	4
2.	Estrutura e Organização	5
3.	Valores e Princípios Orientadores de Gestão	7
4.	Linhas de Orientação Estratégica.....	8
5.	Objectivos de Gestão	9
6.	Actividades previstas para cumprimento dos objectivos de Gestão	11
7.	Recursos Humanos	31
8.	Plano de Formação	34



0. Nota Introdutória

O Instituto da Construção e do Imobiliário, I.P. (InCI, I.P.) é um instituto público dotado de personalidade jurídica, autonomia administrativa, financeira e de património próprio que tem por missão regular e fiscalizar o sector da construção e do imobiliário, dinamizar, supervisionar e regulamentar as actividades desenvolvidas neste sector, produzir informação estatística e análises sectoriais e assegurar a actuação coordenada do Estado no sector.

O InCI, I.P. é resultado da reestruturação empreendida ao antigo Instituto dos Mercados de Obras Públicas e Particulares e do Imobiliário (IMOPPI), no âmbito do Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado (PRACE), iniciada com a aprovação da respectiva Lei Orgânica, Decreto-Lei n.º 144/2007, de 27 de Abril.

A nova Lei Orgânica veio reestruturar e reforçar as atribuições do Instituto com vista a uma melhoria da qualidade do serviço prestado aos agentes económicos do sector e a uma maior eficácia e eficiência organizativa.

Nesse sentido foi definido um conjunto de orientações estratégicas traduzidas em objectivos detalhados e quantificados nos contratos de gestão celebrados entre o Estado e os membros do Conselho Directivo do InCI, I.P., em Julho de 2007, para o triénio 2007-09.

A elaboração deste documento seguiu a estrutura definida no Plano de Actividades de 2008 dado ter por base as orientações estratégicas e os objectivos anuais e plurianuais estabelecidos nos referidos contratos de gestão para o triénio 2007-09.

Um Plano de Actividades que tem como pressupostos para além do aumento de competências a possibilidade real de saída do Instituto das Lojas do Cidadão e o terminar dos Processos de Conciliação herdados do CSOP, além de uma aposta que queremos ganha em 2009 de informatização global dos nossos serviços e de relação com os agentes do sector e outros organismos do Estado.



1. Missão

A reestruturação do Instituto reforçou e alargou a missão do InCI, I.P. que para além de regulador passou a ter um papel mobilizador de todos os intervenientes dos sectores da construção e do imobiliário, através da dinamização de iniciativas estratégicas que permitem assegurar a competitividade e sustentabilidade dos mesmos.

Foi igualmente reforçada a função de inspecção e de fiscalização por parte do InCI, I.P., de modo a fomentar o combate à informalidade e clandestinidade, proporcionando uma maior transparência e sã concorrência em todo o mercado.

Assim, compete ao InCI, I.P. regular e fiscalizar o sector da construção e do imobiliário, dinamizar, supervisionar e regulamentar as actividades desenvolvidas neste sector, produzir informação estatística e análises sectoriais e assegurar a actuação coordenada do Estado no sector.



2. Estrutura e Organização

A estrutura e organização do Instituto compreendem os seguintes órgãos:

- O Conselho Directivo;
- O Conselho Consultivo;
- O Fiscal Único;
- As Comissões Técnicas Especializadas:
 - Comissão de Classificação de Empresas de Construção (CCEC);
 - Comissão de Índices e Fórmulas de Empreitadas (CIFE).

A organização interna do InCI, I.P., definida nos respectivos Estatutos publicados em anexo à Portaria n.º 542/2007, de 30 de Abril, é composta por unidades orgânicas com funções de apoio estratégico ao Conselho Directivo, com funções directamente relacionadas com a actividade nuclear do Instituto e com funções de suporte.

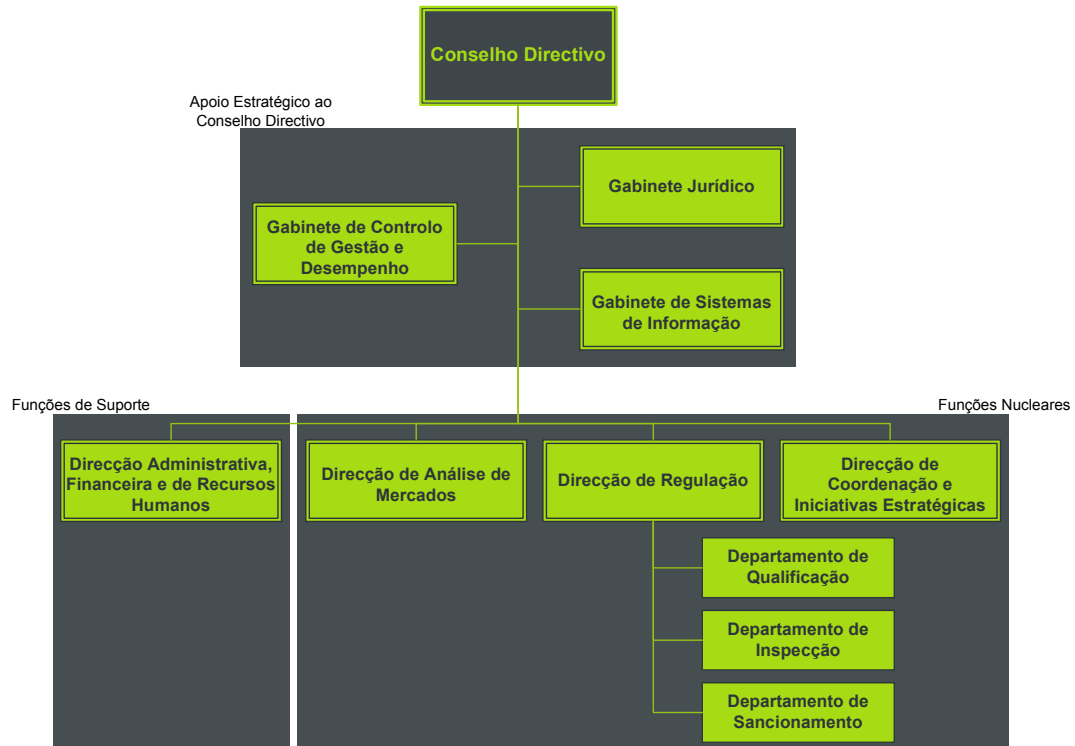
No âmbito do Apoio Estratégico ao Conselho Directivo concorrem três unidades orgânicas de nível I:

- O Gabinete de Controlo de Gestão e Desempenho;
- O Gabinete de Sistemas de Informação;
- O Gabinete Jurídico.

As funções nucleares e de suporte são asseguradas por quatro unidades orgânicas de nível I, designadas por Direcções, que se subordinam hierárquica e funcionalmente ao Conselho Directivo, das quais dependem os respectivos Departamentos, unidades orgânicas de nível II:

- A Direcção Administrativa, Financeira e de Recursos Humanos;
- A Direcção de Análise de Mercados;
- A Direcção de Regulação:
 - Departamento de Qualificação;
 - Departamento de Inspeção;
 - Departamento de Sancionamento;
- A Direcção de Coordenação de Iniciativas Estratégicas.

Organograma do InCI, I.P.:



Os Estatutos do InCI, I.P. (anexo Portaria n.º 542/2007, de 30 de Abril), prevêm ainda, nos n.ºs 5 e 6 do seu artigo 1º, a criação, por deliberação do Conselho Directivo, de até mais 8 outras unidades orgânicas flexíveis de nível II, directamente dependentes do Conselho Directivo ou dos dirigentes de outras unidades orgânicas.

3. Valores e Princípios Orientadores de Gestão

É objectivo da actuação do InCI, I.P., a implementação de uma filosofia de gestão profissionalizada, baseada nas competências adequadas e no incremento da contribuição para o desenvolvimento do respectivo sector de actuação segundo os mais exigentes parâmetros de qualidade, em prol do cumprimento da sua missão, traduzidos em objectivos ambiciosos (mas atingíveis) e mensuráveis anual e plurianualmente:

- Adopção das melhores práticas de gestão de organismos públicos, valorizando a pluri-participação, o trabalho em equipa e as capacidade e polivalência dos recursos, incrementando a percepção, estudo e conhecimento dos mercados e potenciando a eficácia dos canais de comunicação, internos e externos, a assertividade da actuação própria e a penetração dos valores tutelados junto dos agentes económicos, *stakeholders* e dos consumidores em geral;
- Desenvolvimento de uma cultura organizacional orientada para a excelência do desempenho, através da utilização de um conjunto de práticas de referência, que possibilitem ao Instituto o sucesso no caminho da procura da sustentabilidade, assente, fundamentalmente, numa nova filosofia de gestão que contemple as dimensões económica, ambiental e social;
- Prestação de um serviço de qualidade aos cidadãos;
- Garantia de eficiência económica nos custos suportados e nas soluções adoptadas para prestar esse serviço;
- Observância dos princípios gerais da actividade administrativa, quando estiver em causa a gestão pública;
- Garantia da eficácia, celeridade e transparência dos procedimentos nas actividades reguladas, bem como a disponibilização dos elementos relevantes para a qualificação da actuação dos agentes do sector;
- Acompanhamento e tutela da actuação dos agentes económicos no mercado e promoção da adaptação dos procedimentos, valores e quadros regulatórios à evolução e progresso do sector da construção e do imobiliário.

4. Linhas de Orientação Estratégica

Na sequência do Plano Estratégico do InCI, I.P. definido, estabelecem-se linhas de orientação estratégica para a sua actuação que incorporam desígnios de contribuição para o desenvolvimento sectorial, eficiência e sustentabilidade financeira:

- Operacionalizar o novo posicionamento estratégico, alargando e reforçando as actividades de ordenamento, regulação e inspecção aos vários agentes da fileira da Construção e do Imobiliário, facilitando e dinamizando as iniciativas estratégicas que permitirão assegurar a qualidade, competitividade e sustentabilidade do sector, bem como a protecção e reforço dos direitos dos consumidores;
- Construir uma sólida base de conhecimento e de informação do sector da construção e do imobiliário que possa ser a base da definição e avaliação de políticas sectoriais e de estratégias de negócio, nomeadamente através do desenvolvimento do Observatório das Obras Públicas, da Plataforma Portuguesa da Construção, integrada na Plataforma Europeia da Construção e de novas funcionalidades no Portal do InCI;
- Alinhar a organização e processos internos com os requisitos do novo posicionamento estratégico e com desígnios de eficácia e de eficiência;
- Assegurar a sustentabilidade económico-financeira, minimizando a dependência do Orçamento de Estado e libertando os meios financeiros indispensáveis para cobrir os custos de funcionamento e financiar investimentos relacionados com a melhoria da eficácia no cumprimento da sua actividade;
- Concretizar melhorias no serviço ao cliente e promover o desenvolvimento do sector, nomeadamente através da revisão de diplomas legais dos vários segmentos da cadeia de valor da Construção e do Imobiliário, com vista à harmonização, sistematização, simplificação e responsabilização dos diversos agentes;
- Implementar o novo quadro legal de concessão de alvarás para o exercício da actividade da construção.



5. Objectivos de Gestão

Na sequência das orientações estratégicas e objectivos detalhados e quantificados nos contratos de gestão, celebrados entre o Estado e os membros do Conselho Directivo do InCI, I.P., para o triénio 2007-09, foram definidos para o ano de 2009 os seguintes objectivos:

- Objectivo 1** — Aumentar a taxa de cobertura de custos por proveitos próprios
- Objectivo 2** — Reduzir o custo operacional por acto regulatório
- Objectivo 3** — Contribuir para o conhecimento do sector
- Objectivo 4** — Aumentar a produtividade
- Objectivo 5** — Contribuir para a concretização das GOP e medidas SIMPLEX
- Objectivo 6** — Implementar o sistema de avaliação
- Objectivo 7** — Garantir a qualidade da actividade fiscalizadora
- Objectivo 8** — Incrementar a qualidade do serviço
- Objectivo 9** — Aumentar o índice de sustentabilidade do Instituto
- Objectivo 10** — Melhorar a imagem do regulador junto dos clientes e promover a capacidade de mudança
- Objectivo 11** — Promover a cultura organizacional
- Objectivo 12** — Contribuir para a evolução da estratégia sectorial

Nos referidos contratos de gestão foram estabelecidos, para aferição do grau de cumprimento dos objectivos, os seguintes indicadores e metas:

KPI	Fórmula de cálculo	Meta 2009	Meta real 2009
Taxa de cobertura de custos por proveitos próprios	$\frac{\text{Proveitos operacionais}}{\text{Custos operacionais}}$	109%	112%
Custo operacional por acto regulatório	$\frac{\text{Custos operacionais}}{\text{N.º de actos regulatórios}}$	€ 1.092	€ 2.456 ¹
Contribuição para o conhecimento do sector	N.º de relatórios sectoriais publicados	2	2
Produtividade	$\frac{\text{N.º actos regulatórios}}{\text{N.º de colaboradores}}$	77 actos regulatórios	46 actos regulatórios ²
Contribuição para as GOP e medidas SIMPLEX	Grau de concretização das GOP e das medidas SIMPLEX	100%	100%
Implementação do sistema de avaliação	Grau de implementação do sistema de avaliação	100%	100%
Qualidade da actividade fiscalizadora	% De decisões sancionatórias não contestadas ou, se contestadas, não vencidas em tribunal	99%	99%
Qualidade do serviço	Valor do desvio médio dias face prazo objectivo por tipo, ponderado pelo n.º actos regulatórios	15 dias	15 dias
Performance do Índice de Sustentabilidade	Valor do Índice de Sustentabilidade para Organismos Públicos (MOPTC)	6500 pontos	6500 pontos
Imagem do Regulador junto dos clientes e capacidade de mudança	Avaliação qualitativa com base em inquérito a realizar sobre o regulador junto das empresas cliente	4 (escala de 0 a 5)	4 (escala de 0 a 5)
Indicador de Clima Organizacional	Avaliação qualitativa com base em inquérito de Clima e Cultura Organizacional	4 (escala de 0 a 5)	4 (escala de 0 a 5)
Contribuição para a evolução da estratégia sectorial	Avaliação qualitativa com base na contribuição e influência para a estratégia do sector	4 (escala de 0 a 5)	4 (escala de 0 a 5)

¹ Este valor pressupõe um total de 4500 actos regulatórios, estimados com base nos resultados apurados em anos anteriores. Salienta-se que a referência acolhida de actos regulatórios no Contrato de Gestão engloba apenas uma parte do trabalho desenvolvido na regulação de mercados, pelo que, as metas estabelecidas desde 2007 têm revelado valores desta ordem de grandeza.

² Para além de também ter como referência o conceito restritivo já enunciado de actos regulatórios, o critério de determinação deste indicador envolve, não só colaboradores afectos à Regulação, mas todos os efectivos do Instituto. Já em anos anteriores o resultado alcançado é semelhante ao previsto para 2009.

6. Actividades previstas pelas Unidades Orgânicas para cumprimento dos objectivos de Gestão

GABINETE DE CONTROLO DE GESTÃO E DESEMPENHO (GCGD)

O Gabinete de Controlo de Gestão e Desempenho é uma unidade orgânica de apoio ao conselho directivo na formulação de estratégias e políticas de desenvolvimento e implementação do modelo de controlo de gestão do Instituto, bem como na identificação das acções que permitam melhorar o desempenho do InCI, I. P.

Objectivos	Actividades	Unidade Orgânica	Objectivos do InCI, I.P. (descritos na pág. 9)												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
01/GCGD Desenvolver de um sistema de controlo de gestão e do desempenho do Instituto	Reportar mensalmente à Tutela informação de controlo de gestão	GCGD													
	Elaborar 4 relatórios trimestrais de controlo de gestão	GCGD													
	Elaborar o Relatório e Contas de 2008	GCGD					X				X	X	X		
	Elaborar o Relatório de Sustentabilidade de 2008	GCGD													
02/GCGD Gerir o processo de orçamentação e de controlo orçamental	Elaborar o Plano de Actividades para 2010	GCGD													
	Gerir o processo de elaboração de Orçamento para 2010	GCGD DAFRH	X	X											
03/GCGD Desenvolver modelo (métrica) de análise da imagem do InCI, I.P. e a sua capacidade de mudança no sector Informação	Promover 1 Inquérito para avaliação qualitativa sobre a imagem do InCI, I.P. junto dos agentes do sector	GCGD													
	Promover 1 Inquérito para avaliação qualitativa sobre o clima e cultura organizacional do InCI, I.P. junto dos seus colaboradores	GCGD											X	X	
04/GCGD Implementar sistema de avaliação	Acompanhar o desenvolvimento e implementação do sistema de avaliação	GCGD DAFRH							X						

GABINETE DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO (GSI)

O Gabinete de Sistemas de Informação promove o desenvolvimento da infra-estrutura tecnológica do InCI, I.P.

Objectivos	Actividades	Unidade Orgânica	Objectivos do InCI, I.P. (descritos na pág. 9)												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
01/GSI Promover a definição das políticas e da estratégia de Sistemas de Informação do Instituto e assegurar a sua aplicação	Assegurar o funcionamento do sistema de comunicações e promover o uso da via electrónica	GSI													
	Colaborar com as restantes U.O. na optimização das medidas de execução das necessidades detectadas, através do apoio à implementação das mesmas correctamente integradas com a tecnologia e estratégia em curso	GSI													
	Apoiar o desenvolvimento de conteúdos para as U.O. de forma a optimizar e simplificar procedimentos	GSI									X	X			
	Garantir a coesão e unicidade dos Sistemas de Informação existentes e a desenvolver	GSI													
	Persistir na definição e implementação da estratégia e da arquitectura dos Sistemas de Informação	GSI													
	Coordenar e acompanhar a prossecução da concepção e da implementação do modelo definido para os Sistemas de Informação	GSI													
02/GSI Promover o desenvolvimento de interfaces tecnológicas com as várias entidades externas que colaboram com o InCI, I.P.	Garantir a existência de infra-estrutura e tecnologia que permita o recurso a comunicações por via electrónica	GSI					X				X	X	X		X
	Coordenar e acompanhar a concepção e a implementação de mecanismos, por via electrónica, que permitam a troca de informação/dados com entidades externas	GSI													

Objectivos	Actividades	Unidade Orgânica	Objectivos do InCI, I.P. (descritos na pág. 9)												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
03/GSI Assegurar a eficiência das prestações de serviços externos na área de Sistemas de Informação	Monitorizar a qualidade dos serviços prestados (através de relatórios)	GSI													
	Monitorizar os resultados obtidos	GSI									X	X	X		X
	Monitorizar o cumprimento dos prazos e conteúdos contratualmente acordados	GSI													
04/GSI Acompanhar a negociação e gestão de parcerias específicas com entidades externas e ao nível das diversas unidades orgânicas do Instituto, na vertente tecnológica	Pré-analisar a utilidade e relevância da informação em causa e enquadramento no Sistema de Informação do Instituto	GSI				X					X	X	X	X	X
	Garantir que os desenvolvimentos tecnológicos nas U.O. cumprem as necessidades detectadas	GSI													



GABINETE JURÍDICO (GJ)

O Gabinete Jurídico é responsável pela prestação de apoio jurídico especializado, bem como pela coordenação do desenvolvimento do enquadramento legal e da regulamentação do sector.

Objectivos	Actividades	Unidade Orgânica	Objectivos do InCI, I.P. (descritos na pág. 9)												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
01/GJ Elaborar projectos de diplomas (decretos-lei, portarias, despachos e regulamentos), analisar juridicamente projectos de diplomas elaborados por outras entidades e analisar juridicamente e divulgar diplomas publicados, em qualquer caso, relacionados com o sector, com as competências ou atribuições do Instituto e com o regime aplicável à Administração Pública	Realizar seminários e conferências para a discussão e a divulgação de matérias relevantes para o sector da construção e do imobiliário e para a formação dos agentes económicos nele integrados	GJ DR DCIE													
	Desenvolver e disponibilizar informação no sítio do InCI, I.P.	GJ													
	Emitir pareceres jurídicos solicitados por outras unidades orgânicas, pelo Conselho Directivo ou por entidades externas	GJ													
	Prestar, no âmbito das atribuições e competências do Instituto, informações a agentes económicos e consumidores sobre a divulgação e acompanhamento da legislação aplicável ao sector, designadamente a que rege o exercício das diversas actividades reguladas pelo InCI, I.P.	GJ			X			X		X		X	X	X	
	Elaborar projectos de diplomas	GJ													
	Efectuar a análise jurídica e divulgação interna de diplomas publicados com relevância para o Instituto ou para o Sector	GJ													

Objectivos	Actividades	Unidade Orgânica	Objectivos do InCI, I.P. (descritos na pág. 9)														
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
02/GJ Assegurar a representação e ou a defesa do InCI, I.P. em processos de qualquer natureza, contribuindo para a melhoria da qualidade dos procedimentos administrativos internos	Efectuar a análise jurídica das reclamações das decisões proferidas no âmbito dos processos administrativos de concessão, reclassificação ou revalidação dos títulos habilitantes para o exercício das actividades reguladas pelo InCI, I.P., ou de quaisquer outras decisões ou actos administrativos, preparando os necessários pareceres, propostas de decisão e ou peças processuais	GJ															
	Exercer o patrocínio judiciário em processos de contencioso administrativo ou cível e assegurar a superintendência e acompanhamento de outros processos de contencioso cujo patrocínio judiciário seja exercido por advogado contratado	GJ															
	Efectuar participações criminais quando haja indícios da prática de crime, designadamente de emissão de cheque sem provisão, de burla, de falsificação de documentos ou de branqueamento de capitais	GJ DR															
	Assegurar a uniformidade dos procedimentos de instrução e decisão no âmbito dos processos administrativos de concessão, reclassificação ou revalidação dos títulos habilitantes para o exercício das actividades reguladas pelo InCI, I.P., através de emissão de directrizes	GJ DR				X					X			X		X	
	Efectuar o acompanhamento das inspecções de que o InCI, I.P. seja objecto e emitindo recomendações para correcção de eventuais falhas identificadas	GJ GCGD DAFRH															
	Concluir os processos de tentativas de conciliação pendentes previstos no DL 59/99	GJ															
	Acompanhar a celebração e a implementação de protocolos realizados entre o InCI, I.P., e outras entidades com actividade e atribuições relevantes, quer para o sector da construção e do imobiliário, quer para a prossecução das atribuições do Instituto	GJ DR DCIE															

Objectivos	Actividades	Unidade Orgânica	Objectivos do InCI, I.P. (descritos na pág. 9)												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
03/GJ Assegurar a defesa dos interesses do Estado Português junto de instâncias comunitárias relativamente à discussão, aprovação ou acompanhamento de acordos internacionais e de legislação comunitária com impacto na legislação nacional do sector, bem como assegurar a dinamização de iniciativas que visem a adopção das melhores práticas para a regulação e funcionamento do mercado	Emitir pareceres sobre a transposição ou elaboração de directivas comunitárias, bem como sobre outros documentos de origem comunitária	GJ DCIE													
	Emitir pareceres sobre a negociação de acordos gerais relativos ao comércio, entre a UE e Estados terceiros	GJ DCIE													
	Acompanhar os trabalhos de transposição da Directiva Serviços, em face do <i>screening</i> elaborado para os regimes jurídicos das actividades reguladas pelo InCI, I.P.	GJ DCIE			X						X			X	
	Assegurar a colaboração do InCI, I.P., como membro do PPN, na implementação do <i>Action Plan</i> , apresentado no âmbito da Presidência Portuguesa daquela organização	GJ DCIE													X

DIRECÇÃO DE REGULAÇÃO (DR)

A Direcção de Regulação verifica os requisitos de acesso e permanência nas actividades reguladas e no mercado pelos operadores e acompanha, fiscaliza e sanciona o desempenho dos mesmos.

Objectivos	Actividades	Unidade Orgânica	Objectivos do InCI, I.P. (descritos na pág. 9)														
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
01/DR Coordenar e promover a articulação entre os departamentos que compõem a Direcção de Regulação	Implementar rotinas que permitam a comunicação fluida e a troca de informações eficaz entre os departamentos que integram a Direcção de Regulação	DR															
	Desenvolver a uniformização e normalização procedimental e documental entre os departamentos, respeitando as diferenças funcionais existentes	DR	X	X		X				X	X			X	X		
	Direccionar a acção dos departamentos, tendo em vista uma actuação coordenada perante os agentes económicos regulados	DR															
02/DR Desenvolver acções tendentes à concretização de sinergias com os vários agentes dos sectores da construção e do imobiliário	Fomentar a implementação de processos que permitam a troca célere de informações com outras entidades públicas relevantes para o sector	DR															
	Dinamizar acções conjuntas de fiscalização, inspecção e auditoria com outros serviços de inspecção	DR															
	Colaborar com a Direcção de Coordenação e Iniciativas Estratégicas na acreditação de entidades de direito privado para o tratamento de processos administrativos de atribuição de títulos habilitantes para as várias actividades do sector da construção e do imobiliário	DR DCIE				X		X			X	X		X	X	X	X
	Participar em feiras e exposições	DR DCIE															
	Participar em seminários e debates promovidos por entidades externas	DR DCIE															

Objectivos	Actividades	Unidade Orgânica	Objectivos do InCI, I.P. (descritos na pág. 9)													
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
03/DR Apoiar na formulação da estratégia e políticas de regulação dos sectores da construção e do imobiliário	Coligir a informação necessária à identificação das principais deficiências do quadro regulatório actualmente vigente nos sectores da construção e do imobiliário	DR			X							X		X	X	X
	Prestar em tempo útil a informação e os esclarecimentos solicitados por entidades públicas e agentes económicos	DR														

Departamento de Qualificação – (Construção)

Objectivos	Actividades	Unidade Orgânica	Objectivos do InCI, I.P. (descritos na pág. 9)													
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
04/DR Instruir os pedidos de concessão e reclassificação de alvarás e submeter à consulta da Comissão de Classificação de Empresas de Construção as propostas de decisão relativas aos pedidos de emissão de alvará	Implementar mecanismos que permitam simplificar os procedimentos e automatizar o tratamento processual relativo aos pedidos de alvará	DR/DQ(C)	X	X		X	X					X	X	X		
	Dar sequência, em prazo razoável, às contestações apresentadas pelas empresas, no âmbito do direito de audiência prévia	DR/DQ(C)														
05/DR Manter actualizados os registos dos dados referentes às empresas de construção	Registar as alterações ao quadro técnico e notificar com vista à sua regularização, quando necessário	DR/DQ(C)														
	Proceder ao registo das declarações de execução de obra	DR/DQ(C)		X	X							X				
	Registar as alterações comunicadas pelas empresas no âmbito das suas obrigações legais	DR/DQ(C)														

Objectivos	Actividades	Unidade Orgânica	Objectivos do InCI, I.P. (descritos na pág. 9)													
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
06/DR Proceder à revalidação dos alvarás	Verificar as condições mínimas de permanência na actividade e emitir as respectivas guias referentes às taxas devidas	DR/DQ(C)														
	Criar os procedimentos necessários com vista ao tratamento dos processos no âmbito do exercício do direito de audiência prévia	DR/DQ(C)		X	X							X			X	
	Concluir, até 31 de Janeiro de 2009, o processo relativo à revalidação	DR/DQ(C)														
07/DR Proceder à instrução dos pedidos de títulos de registo e sua revalidação	Criar mecanismos de validação e emissão automática dos títulos de registo bem como da sua revalidação	DR/DQ(C)		X		X	X					X	X	X		

Departamento de Qualificação – (Imobiliário)

Objectivos	Actividades	Unidade Orgânica	Objectivos do InCI, I.P. (descritos na pág. 9)												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
08/DR Qualificar as empresas e empresários do sector imobiliário, no acesso ao exercício das actividades reguladas (mediação imobiliária e angariação imobiliária)	Instruir processos de concessão e revalidação de licenças para a actividade de mediação imobiliária	DR/DQ(I)													
	Instruir processos de inscrição e respectiva revalidação para a actividade de angariação imobiliária	DR/DQ(I)	X	X		X	X			X					
	Analisar e apreciar pedidos de informação	DR/DQ(I)													
	Emitir pareceres técnicos sobre questões suscitadas no âmbito da regulação da actividade (não atribuíveis ao Gabinete Jurídico)	DR/DQ(I)													
09/DR Melhorar a eficácia na análise das condições de permanência na actividade das empresas do sector do imobiliário	Verificar as condições de permanência na actividade de mediação imobiliária implementando rotinas trimestrais	DR/DQ(I)	X	X		X	X			X	X				
	Verificar as condições de permanência na actividade de angariação imobiliária implementando rotinas trimestrais	DR/DQ(I)													
10/DR Promover o cumprimento do requisito da capacidade profissional nas actividades de mediação imobiliária e de angariação imobiliária	Avaliar a capacidade profissional das empresas de mediação imobiliária e dos empresários que exercem a actividade de angariação imobiliária	DR/DQ(I)				X				X		X			
	Realizar exames de capacidade profissional para acesso às actividades de mediação imobiliária e angariação imobiliária	DR/DQ(I)													

Departamento de Qualificação – (Construção/Imobiliário)

Objectivos	Actividades	Unidade Orgânica	Objectivos do InCI, I.P. (descritos na pág. 9)												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
11/DR Promover a utilização do Portal como ferramenta preferencial de comunicação entre as empresas e o InCI, I.P.	Colaborar no aperfeiçoamento dos conteúdos relacionados com os sectores regulados	DR/DQ(C) DR/DQ(I)													
	Gerir todos os pedidos efectuados pelas empresas dos sectores regulados, entrados via Portal	DR/DQ(C) DR/DQ(I)			X	X	X			X			X		
	Colaborar na criação dos mecanismos automáticos de modo a que as empresas e técnicos acedam directamente aos registos da base de dados e procedam às alterações	DR/DQ(C) DR/DQ(I)													
12/DR Promover o acesso à informação pelos agentes regulados e consumidores	Divulgar e informar os agentes sobre procedimentos administrativos, face à regulamentação das actividades reguladas pelo InCI, I.P.	DR/DQ(C) DR/DQ(I)			X									X	
	Elaborar circulares e folhetos informativos para divulgação das regras e obrigações procedimentais e dos deveres legais para com os utentes	DR/DQ(C) DR/DQ(I)													X

Departamento de Inspeção

Objectivos	Actividades	Unidade Orgânica	Objectivos do InCI, I.P. (descritos na pág. 9)													
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
13/DR Adequar os processos internos por forma a promover uma maior eficiência e eficácia das acções de inspecção	Executar o levantamento prévio das empresas e locais a inspecionar, com enfoque nas situações mais gravosas e nas entidades com ocorrências, atentos os valores tutelados pela legislação em vigor	DR/DI														
	Preparar e planear acções de inspecção às empresas e locais seleccionados, afectando os recursos disponíveis de forma mais eficiente	DR/DI														
	Promover a realização de acções de inspecção e fiscalização	DR/DI				X				X	X			X		
	Aplicar, no âmbito das acções de inspecção a realizar, medidas administrativas e de natureza cautelar previstas nas legislações aplicáveis aos sectores da construção e do imobiliário	DR/DI														
	Promover a realização de acções de inspecção no âmbito e em sequência dos processos sancionatórios em curso, como instrumento de investigação e produção de prova, bem como executar sanções acessórias, em colaboração com o Departamento de Sancionamento	DR/DI DR/DS														
14/DR Implementar procedimentos e critérios de actuação relativamente às novas actividades económicas que se projecta virem a ser reguladas pelo InCI, I.P. por forma a que possam ser desenvolvidas acções de inspecção e fiscalização neste âmbito [objectivo dependente da publicação da legislação respectiva]	Proceder à normalização documental e procedimental	DR/DI														
	Formar os recursos afectos, com vista à adequação dos mesmos às novas tarefas a desempenhar	DR/DI DAFRH				X				X	X				X	
	Institucionalizar as regras e os critérios das acções de inspecção e fiscalização a realizar	DR/DI														
	Promover a realização de acções de inspecção e fiscalização	DR/DI														

Objectivos	Actividades	Unidade Orgânica	Objectivos do InCI, I.P. (descritos na pág. 9)												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
15/DR Promover a informatização do Departamento	Identificar as necessidades da unidade orgânica ao nível de bases de dados, gestão de procedimentos e produção de estatísticas	DR/DI													
	Colaborar com o Gabinete de Sistemas de Informação no desenvolvimento e implementação da(s) aplicação(ões) informática(s) adequada(s) às necessidades do Departamento	DR/DI GSI				X				X					
16/DR Proceder à implementação de um sistema de auditorias a empresas dos sectores regulados pelo InCI, I.P. como método de investigação, tendo em vista a posterior reavaliação das mesmas	Proceder à normalização documental e procedimental	DR/DI													
	Formar os recursos afectos, com vista à adequação dos mesmos às novas tarefas a desempenhar	DR/DI DAFRH													
	Institucionalizar as regras e os critérios a aplicar na identificação das empresas a auditar, bem como na realização das auditorias	DR/DI			X	X			X	X			X		X
	Promover a realização de auditorias	DR/DI													
	Analisar os resultados das auditorias e, quando tal se justifique, proceder à reavaliação das empresas, em face das condições de acesso e permanência na respectiva actividade	DR/DI													

Departamento de Sancionamento

Objectivos	Actividades	Unidade Orgânica	Objectivos do InCI, I.P. (descritos na pág. 9)													
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
17/DR Garantir a apreciação das queixas, reclamações, denúncias e participações apresentadas no InCI, I.P.	Desenvolver e consolidar procedimentos internos, com vista a aperfeiçoar e a agilizar a apreciação das queixas, reclamações, denúncias e participações que dão entrada no Departamento	DR/DS														
	Proceder à análise das queixas, participações, reclamações e denúncias que dão entrada no Departamento	DR/DS														
	Prestar a informação aos queixosos na sequência das queixas, reclamações ou denúncias apresentadas	DR/DS														
	Proceder a averiguações, a fim de verificar a prática de contra-ordenações ao disposto nos diplomas que regulam as actividades reguladas pelo InCI, I.P.	DR/DS														
	Assegurar o registo de informações sobre as empresas de construção, previsto nos artº 23º e 24º do DL 12/2004, de 09.01	DR/DS					X		X	X			X			
	Estabelecer relações de cooperação com a Autoridade para as Condições do Trabalho (ACT) e a Autoridade de Segurança Alimentar e Económica (ASAE), visando a diminuição da realização de diligências e optimização dos recursos humanos	DR/DS														
	Comunicar à Direcção-Geral do Consumidor (DGC) informação relativa às reclamações efectuadas nos Livros de Reclamações das empresas de mediação imobiliária	DR/DS														
	Implementar de um Sistema Estatístico das Reclamações efectuadas nos Livros de Reclamações das empresas de mediação imobiliária (Projecto SER)	DR/DS														

Objectivos	Actividades	Unidade Orgânica	Objectivos do InCI, I.P. (descritos na pág. 9)												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
18/DR Proceder à instauração e instrução de processos de inquérito e de contra-ordenação	Adoptar mecanismos tendentes à redução do tempo para a realização da 1ª diligência nos processos sancionatórios com origem em queixas, reclamações, denúncias e participações	DR/DS													
	Implementar medidas de aperfeiçoamento na gestão e instrução dos processos sancionatórios instaurados, visando uma maior celeridade processual	DR/DS													
	Proceder à conclusão de processos de inquérito e de contra-ordenação iniciados	DR/DS													
	Garantir a oportunidade e relevância dos actos instrutórios	DR/DS								X	X		X		
	Dar maior celeridade e diligência nos processos sancionatórios com o aperfeiçoamento dos documentos-modelo	DR/DS													
	Sistematizar os procedimentos com a implementação do Manual de Procedimentos	DR/DS													
Consolidar a base de dados dos processos de contra-ordenação com a introdução de informação que revele a fase processual e o desempenho do instrutor	DR/DS														
19/DR Assegurar a qualidade das decisões adoptadas no âmbito dos processos de contra-ordenação instaurados, no exercício dos poderes sancionatórios atribuídos ao InCI, I.P.	Implementar o Manual de Procedimentos	DR/DS													
	Garantir a oportunidade e relevância dos actos instrutórios	DR/DS													
	Promover a formação dos colaboradores afectos ao Departamento, com vista ao aperfeiçoamento dos seus conhecimentos técnicos	DR/DS DAFRH								X	X		X		
	Intensificar a uniformização de critérios	DR/DS													

DIRECÇÃO DE COORDENAÇÃO DE INICIATIVAS ESTRATÉGICAS (DCIE)

A Direcção de Coordenação e Iniciativas Estratégicas estabelece e assegura o permanente contacto com entidades exteriores ao InCI, I. P., relativamente a todos os temas relacionados com a intervenção do Estado no sector e coordena a acção de todas as entidades públicas que actuem no sector da construção e do imobiliário.

Objectivos	Actividades	Unidade Orgânica	Objectivos do InCI, I.P. (descritos na pág. 9)													
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
01/DCIE Dinamizar projectos, estratégicos para o sector da construção e do imobiliário, que visem promover a formação e a competitividade dos agentes económicos	Realizar seminários e conferências para a discussão e a divulgação de matérias relevantes para o sector da construção e do imobiliário e para a formação dos agentes económicos nele integrados	DCIE GJ DR														
	Preparar documentação de apoio	DCIE														
	Criar e implementar o Centro de Mediação e Arbitragem do Sector da Construção e do Imobiliário	DCIE														
	Fomentar a introdução de cláusulas compromissórias nos contratos celebrados entre os agentes económicos do sector e os seus clientes	DCIE DR														
	Realizar, em parceria com a Fundação Bissaya Barreto, um projecto de formação e de incremento do conhecimento, dirigido aos mediadores e angariadores imobiliários, que vise a maior competitividade das empresas e a melhoria da qualidade dos serviços prestados ao consumidor	DCIE DR					X				X	X	X			X
	Promover o desenvolvimento de projectos que visem contribuir para a sustentabilidade, designadamente, a realização de acções de formação e a promoção do desenvolvimento de parâmetros de sustentabilidade e de eficiência energética para aferição do índice de sustentabilidade de edifícios	DCIE														
	Implementar a Plataforma Tecnológica Portuguesa da Construção	DCIE														
	Acompanhar a celebração e a implementação de protocolos realizados entre o InCI, I.P., e outras entidades com actividade e atribuições relevantes, quer para o sector da construção e do imobiliário, quer para a prossecução das atribuições do Instituto	DCIE GJ DR														

Objectivos	Actividades	Unidade Orgânica	Objectivos do InCI, I.P. (descritos na pág. 9)												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
02/DCIE Divulgar e comunicar a actuação do InCI, I.P., e do seu papel de regulador do sector da construção e do imobiliário, junto dos agentes económicos e do público em geral	Desenvolver e disponibilizar informação no sítio do InCI, I.P.	DCIE GJ DR DAFRH													
	Realizar campanhas publicitárias	DCIE													
	Definir um plano de comunicação para a marca InCI, I.P., e sobre a sua função regulatória	DCIE											X		X
	Monitorizar a informação disponibilizada na Internet por outras entidades, públicas e privadas, sobre o InCI, I.P., e a sua actividade regulatória	DCIE													
03/DCIE Assegurar a defesa dos interesses do Estado Português junto de instâncias comunitárias relativamente à discussão, aprovação ou acompanhamento de acordos internacionais e de legislação comunitária com impacto na legislação nacional do sector, bem como assegurar a dinamização de iniciativas que visem a adopção das melhores práticas para a regulação e funcionamento do mercado	Emitir pareceres sobre a transposição ou elaboração de directivas comunitárias, bem como sobre outros documentos de origem comunitária	DCIE GJ													
	Emitir pareceres sobre a negociação de acordos gerais relativos ao comércio, entre a UE e Estados terceiros	DCIE GJ													
	Acompanhar os trabalhos de transposição da Directiva Serviços, em face do <i>screening</i> elaborado para os regimes jurídicos das actividades reguladas pelo InCI, I.P.	DCIE GJ			X						X		X		X
	Assegurar a colaboração do InCI, I.P., como membro do PPN, na implementação do <i>Action Plan</i> , apresentado no âmbito da Presidência Portuguesa daquela organização	DCIE GJ													

DIRECÇÃO DE ANÁLISE DE MERCADOS (DAM)

A Direcção de Análise de Mercados dinamiza, conduz e desenvolve a efectiva observação do desempenho das empresas reguladas pelo InCI, I. P., e o funcionamento dos mercados do sector regulado e, em especial, a obra pública.

Objectivos	Actividades	Unidade Orgânica	Objectivos do InCI, I.P. (descritos na pág. 9)												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
01/DAM Desenvolver instrumentos de análise de dados que permitam uma efectiva observação dos sectores regulados, divulgando as respectivas conclusões	Definir quais os dados de outros organismos (p.ex. INE, EUROCONSTRUCT) essenciais ao desenvolvimento efectivo da análise dos sectores regulados e promoção de protocolos de partilha de informação com os mesmos	DAM GSI													
	Implementar o Observatório de Obra Pública, conforme previsto no Código dos Contratos Públicos	DAM GSI													
	Elaborar 1 Relatório de Análise do Sector da Construção	DAM			X		X					X		X	
	Elaborar 1 Relatório de Análise do Sector do Imobiliário	DAM													
	Assegurar o cumprimento de todas as obrigações de informação periódica junto de organismos nacionais e comunitários	DAM													
	Promover todas as actividades necessárias ao efectivo acompanhamento e desenvolvimento dos trabalhos no âmbito da Comissão de Índices e Fórmulas de Empreitadas	DAM													

DIRECÇÃO ADMINISTRATIVA, FINANCEIRA E DE RECURSOS HUMANOS (DAFRH)

A Direcção Administrativa, Financeira e de Recursos Humanos concentra todas as funções de suporte do InCI, I. P.

Objectivos	Actividades	Unidade Orgânica	Objectivos do InCI, I.P. (descritos na pág. 9)														
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
01/DAFRH Assegurar a eficiência da área da gestão do pessoal, da área das aquisições e da área financeira de forma a facilitar o planeamento, a tomada de decisões e o desempenho responsável e eficiente de todos os serviços, de acordo com os Estatutos e obrigações assumidas pelo InCI, I.P.	Gerir os recursos humanos, competindo-lhe designadamente, implementar as políticas gerais de recursos humanos, desenvolver as acções necessárias à avaliação de desempenho nos termos do SIADÁP, elaborar balanços sociais, efectuar o tratamento administrativo da informação relativa à prestação de trabalho dos colaboradores, gerir os processos individuais dos trabalhadores e assegurar os processos administrativos relativos à admissão, movimentação e saída de trabalhadores	DAFRH															
	Garantir a gestão da correspondência expedida e destinada ao InCI, I.P.	DAFRH	X	X					X					X	X		
	Prestar apoio nas áreas financeira, de contabilidade e tesouraria, designadamente, na produção de peças contabilísticas e documentos de prestação de contas e realização da gestão da tesouraria	DAFRH															
	Gerir e efectuar a manutenção das aplicações informáticas e redes do Instituto e prestar apoio aos utilizadores, nomeadamente na vertente de micro-informática	DAFRH GSI															
02/DAFRH Elaborar o manual de procedimentos da DAFRH, com especial relevo para as exigências decorrentes dos novos procedimentos de aquisição resultantes da entrada em vigor do Código dos Contratos Públicos	Desenvolver os procedimentos de aquisição de bens e serviços de acordo com as novas regras de Contratação Pública, designadamente no que toca à ligação com a Unidade Ministerial de Compras do MOPTC, gestão das existências de economato, satisfazendo os pedidos das várias áreas do Instituto	DAFRH	X					X					X	X		X	

Objectivos	Actividades	Unidade Orgânica	Objectivos do InCI, I.P. (descritos na pág. 9)													
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
03/DAFRH Promover o plano de formação do InCI, I. P. assegurar, promover e coordenar as acções de formação destinadas ao seu cumprimento	Preparar, implementar e desenvolver os planos de formação dos colaboradores, de acordo com as necessidades e objectivos das diferentes Direcções e Gabinetes do InCI,I.P.	DAFRH	X									X		X	X	
04/DAFRH Assegurar o correcto e eficiente atendimento público	Apoiar a Direcção de Regulação assegurando o atendimento público para venda de impressos cuja produção é permanentemente assegurada	DAFRH DR	X									X	X	X		
05/DAFRH Assegurar a limpeza e manutenção e segurança de todo o edifício, manter o bom funcionamento dos equipamentos, a gestão do armazém e o apoio logístico das reuniões	Gerir a limpeza, bom funcionamento de equipamentos e manutenção de todo o edifício, bem como a gestão do armazém e o apoio logístico das reuniões organizadas no âmbito do InCI, I.P.	DAFRH	X										X			

7. Recursos Humanos

Ciente da importância do desenvolvimento pessoal e profissional na motivação dos colaboradores e da influência desta na prossecução dos objectivos estratégicos do Instituto, o InCI, I.P. encetou, desde a altura da sua reestruturação, políticas de valorização do capital humano, baseadas nas premissas da Gestão por Competências. Neste sentido, em 2009, o InCI, I.P. propõe-se continuar o trabalho desenvolvido em 2008, nomeadamente ao nível:

- Da elevação do índice de qualificação pessoal e profissional dos colaboradores, apostando na promoção de uma cultura organizacional, na formação profissional e na optimização das condições de trabalho;
- Da adequação das competências pessoais e profissionais dos colaboradores às funções a desempenhar, tendo por base o processo já desenvolvido em 2007 de definição do perfil profissional ideal para cada posto de trabalho e de avaliação das competências dos trabalhadores do Instituto;
- Da aplicação do Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP), garantindo a aplicação de todos os sistemas de incentivos e penalizações nele constantes;
- Da mobilidade interna de colaboradores, quer por adequações de perfis profissionais quer para colmatar insuficiências a nível de número de trabalhadores em cada unidade orgânica, sempre que daí advenham ganhos para a eficiência do Instituto;

Na continuidade do processo de reestruturação do Instituto, iniciado com a aprovação da respectiva Lei Orgânica e Estatutos, no âmbito do Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado (PRACE), prevê-se a nomeação de dirigentes (Directores), através de recrutamento interno, para dois órgãos da estrutura interna do InCI, I.P., o Gabinete de Sistemas de Informação e a Direcção de Análise de Mercados, cargos ainda não preenchidos.

No âmbito do processo de mobilidade prevista, estima-se que até ao final do ano de 2009 o quadro de pessoal do InCI, I.P. seja composto por 97 colaboradores.

Para tanto, será efectuada uma definição do perfil funcional dos postos de trabalho e uma avaliação das competências dos trabalhadores do Instituto, com vista à verificação da adequação dos mesmos para o exercício das funções a desempenhar.

No entanto, ressalva-se, desde já, o acréscimo de competências atribuídas ao Instituto, nomeadamente ao nível:

- Da fiscalização e da instrução dos processos relativos às contra-ordenações praticadas por empresas de construção civil, promoção imobiliária, administração de condomínios e de avaliação imobiliária previstas no Decreto-Lei n.º 156/2005, de 15 de Setembro, que estabelece a obrigatoriedade de disponibilização de livro de reclamações a todos os fornecedores de bens e prestadores de serviços;

- Da fiscalização, para as empresas de construção civil e mediação imobiliária, do cumprimento dos deveres previstos na Lei n.º 25/2008, de 5 de Junho, que estabelece medidas de natureza preventiva e repressiva de combate ao branqueamento de vantagens de proveniência ilícita e ao financiamento de terrorismo;
- Da gestão do Portal dos Contratos Públicos prevista na Portaria 701-F/2008, de 29 de Julho, que regula a constituição, funcionamento e gestão do portal dedicado aos contratos públicos;
- Da gestão do Observatório da Obra Pública prevista na Portaria 701-I/2008, de 29 de Julho;
- Da regulação e registo, respectivamente, das actividades de Administração de Condomínios e Promoção Imobiliária, caso venham a ser aprovados os projectos de diploma actualmente em apreciação pelo Governo.

Assim, para a execução do seu Plano de Actividades para 2009, o InCI, I.P. irá contar:

Pessoal Dirigente	Directores	7
	Chefes de Departamento	3
Restante Pessoal	Técnicos Superiores	61
	Inspectores Superiores	16
	Assistentes Técnicos	10
Total de efectivos em 2009		97*

*Não estão contabilizados nos efectivos indicados os 3 membros do Conselho Directivo e o Fiscal Único.

A afectação dos meios humanos será feita de acordo com quadro seguinte:

Afectação dos meios humanos	2009
Apoio ao Conselho Directivo	4
Gabinete de Controlo de Gestão e Desempenho	3
Gabinete de Sistemas de Informação	3
Gabinete Jurídico	5
Direcção de Regulação Direcção de Regulação – 2 Departamento de Qualificação – 25 Departamento de Inspeção – 19 Departamento de Sancionamento – 11	57
Direcção de Coordenação de Iniciativas Estratégicas	4
Direcção de Análise de Mercados	5
Direcção Administrativa, Financeira e de Recursos Humanos	16
Total de Efectivos em 2009	97

8. Plano de Formação

Em sede de formação, área instrumental absolutamente necessária ao reforço das competências, continuar-se-á a justificar um forte investimento na componente formativa a todos os níveis funcionais, e em especial, nas áreas em que se operem alterações de métodos de trabalho por via da simplificação de procedimentos.

O Plano de Formação para 2009, constante do quadro abaixo, foi elaborado com base no diagnóstico das necessidades de formação dos serviços e nas orientações superiores sobre as prioridades de formação.

Área de Formação	Designação da Acção de Formação	N.º de Formandos	U.O. (*)
Actividade do InCI, I.P.	Funções regulatórias do InCI, I.P.	1	DR
	O processo construtivo - fases de execução da obra	19	DR/DI
	Patologias da construção	8	DR/DS
	Gestão Imobiliário	2	DR/DQ
Direito	Responsabilidade civil extra-contratual do Estado	4	GJ
		4	DAFRH
	Contencioso comunitário	3	GJ
	Direito económico internacional	1	GJ
	Direito e políticas económicas comunitárias	1	GJ
Diplomas Especializados	CCP para juristas	4	GJ
		2	DAFRH
	CCP para não juristas	1	GJ
		3	DAFRH
	Código dos Contratos Públicos	4	DCIE
		5	DAM
		4	DAFRH
		1	DR
	Regime jurídico da Urbanização e Edificação	3	GJ
		1	DCIE
		8	DR/DS
	Novos regimes de vinculação, de carreiras e de remunerações dos trabalhadores que exercem funções públicas e legislação conexas	4	GJ
		6	DAFRH
	Aprofundar o estudo do Regime Jurídico das Contra-Ordenação e Coimas e Processo Penal	10	DR/DS
	Código do Procedimento Administrativo	9	DR/DQ
Novo regime jurídico de combate ao branqueamento de capitais e financiamento do terrorismo	17	DR/DI	
Branqueamento de capitais	4	GJ	

Área de Formação	Designação da Acção de Formação	N.º de Formandos	U.O. (*)
Gestão Pública Qualidade Comunicação Organizacional	Concepção e gestão de projectos	1	GCGD
		1	DAM
	Gestão por objectivos	1	GCGD
	Planeamento e controlo de gestão por resultados	1	GCGD
	A Construção de questionários	1	GCGD
	Ferramentas para a certificação em qualidade nos serviços públicos	2	GCGD
	Balanced Scorecard	2	GCGD
	Gestão de projectos	1	GSI
	Avaliação de desempenho	4	GJ
		4	DAFRH
	SIADAP	6	DAFRH
Gestão Financeira e Contabilidade	Análise económica e financeira nas entidades públicas	1	GCGD
	POCP - Como utilizar indicadores de avaliação para controlo de gestão	2	GCGD
		3	DAFRH
	Análise financeira das sociedades	10	DR/DS
	Análise e gestão financeira	6	DR/DI
Gestão Administrativa	Gestão administrativa e secretariado	2	CD
		1	DR/DQ
	Gestão do atendimento	1	DR/DQ
	Técnicas de arquivo	2	DR/DQ
Comportamento Liderança Comunicação Pessoal	Liderança emocional	1	DCIE
	Saber comunicar com pessoas difíceis	1	GJ
	Técnicas e ferramentas da gestão do tempo	2	DR/DQ
	Desenvolvimento da capacidade de gestão	1	DR
	Comunicação / gestão conflitos	20	DR/DQ
	Gestão, liderança e supervisão	1	DR/DQ
	Gestão de equipas	4	DR/DQ
Comunicação Escrita	Como Redigir um Relatório	2	GCGD
	Escrita e Comunicação Jornalística	2	DCIE
	Técnicas de Comunicação Escrita	4	DR/DS
	Técnicas de elaboração de relatórios de inspecção	19	DR/DI
	Escrita / relatórios	13	DR/DQ

Área de Formação	Designação da Acção de Formação	N.º de Formandos	U.O. (*)
Informática	Active Directory	1	GSI
	Exchange	1	GSI
	Project	1	GSI
	Formação CPC/Microsoft	3	GSI
	Aplicar a reengenharia aos processos da Administração Pública	1	DR/DQ
	Análise de dados com o SPSS	5	DAM
	Informática para utilizadores (word; excel; powerpoint; access)	2	CD
		6	GJ
		3	DAFRH
		1	GCGD
		2	DR
1		DAM	
Línguas Estrangeiras	Inglês técnico jurídico	4	GJ
		4	DAFRH
	Inglês geral	6	GJ
		3	GSI
		1	DR
		4	DAM
		7	DAFRH
	Francês geral	2	GSI
Alemão geral	1	GSI	
Outras	Contratação Electrónica	1	DCIE
	Organização de Eventos	2	DCIE
	Protocolo	2	DCIE
	Técnicos auditores	6	DR/DI

(*) U.O. - Unidades Orgânicas; GCGD - Gabinete de Controlo de Gestão e Desempenho; GSI - Gabinete de Sistemas de Informação; GJ - Gabinete Jurídico; DR - Direcção de Regulação; DR/DQ - Direcção de Regulação/Departamento de Qualificação; DR/DI - Direcção de Regulação/Departamento de Inspeção; DR/DS - Direcção de Regulação/Departamento de Sancionamento; DCIE - Direcção de Coordenação de Iniciativas Estratégicas; DAM - Direcção de Análise de Mercados; DAFRH - Direcção Administrativa, Financeira e de Recursos Humanos.