



# ***PLANO DE ATIVIDADES PARA 2025***

**22/10/2024**



Região Autónoma  
da Madeira  
Governo Regional

Secretaria Regional das Finanças  
*Inspeção Regional de Finanças*



## Índice

1.	Nota introdutória .....	6
2.	Enquadramento .....	8
2.1.	Orgânica.....	8
2.2.	Missão, Visão e Valores .....	9
2.3.	Âmbito de Intervenção .....	10
2.4.	Cooperação e relações institucionais .....	11
2.5.	Principais destinatários.....	15
3.	Análise de contexto.....	15
4.	Principais medidas a implementar.....	18
4.1.	Recursos Humanos .....	18
4.2.	Formação .....	21
4.3.	Bibliografia e documentação técnica .....	25
4.4.	Recursos materiais e tecnológicos .....	25
4.5.	Cooperação interinstitucional .....	28
4.6.	Procedimentos e metodologias de trabalho .....	32
5.	Objetivos estratégicos para 2025 .....	34
6.	Objetivos operacionais para 2025 .....	38
7.	Projetos a realizar .....	45
7.1.	Auditorias e outras ações de controlo.....	45
7.1.1.	Administração Pública Regional (APR) .....	46
7.1.2.	Setor público empresarial (SPE), associativo, cooperativo e fundações de direito público .....	47
7.1.3.	Administração Autárquica (AA) .....	47
7.1.4.	Ações Transversais.....	48
7.1.5.	Ações de Acompanhamento (Follow-up) .....	48
7.2.	Ações de apoio técnico especializado .....	49
7.3.	Atividades de apoio .....	50
8.	Recursos .....	52
8.1.	Recursos Humanos .....	52
8.2.	Recursos Financeiros .....	53



8.3. Recursos Materiais e Tecnológicos.....	54
9. Nota Final.....	55
Anexo I – Siglas e Acrónimos.....	57

## Índice de quadros

Quadro 1 – Universo de intervenção .....	10
Quadro 2 – Ações de controlo previstas para 2025 - APR .....	47
Quadro 3 – Ações de controlo previstas para 2025 - SPE .....	48
Quadro 4 - Ações de controlo previstas para 2025 - AA .....	49
Quadro 5 – Ações de natureza transversal .....	49
Quadro 6 – Ações de Acompanhamento – Follow-up .....	50
Quadro 7 – Evolução prevista dos recursos humanos .....	53
Quadro 8 – Evolução prevista dos recursos financeiros .....	54
Quadro 9 – Evolução prevista dos equipamentos informáticos .....	55



## 1. Nota introdutória

Na nota introdutória do Plano de Atividade (PA) para 2024, referíamos a circunstância do mesmo coincidir com o início de novo ciclo governativo decorrente das eleições realizadas em setembro de 2023. Como é do conhecimento geral, registaram-se um conjunto de situações e circunstâncias, que motivaram um novo ato eleitoral e o prolongamento da gestão corrente do Governo, que transpõem, de alguma forma, o início do ciclo governativo para 2025.

Relativamente à intervenção da IRF, a mesma prosseguirá em linha com a sua programação, alicerçada numa lógica de planeamento estratégico, que consubstancia uma opção indeclinável de prosseguir uma atividade sustentada, coerente e que visa de forma efetiva a geração de valor acrescentado. Tendo a missão da IRF uma lógica transversal, e como tal a amplitude na sua intervenção é deveras considerável, os resultados da sua atividade têm um impacto de grande relevo.

A grande dinâmica que caracteriza o mundo e as constantes alterações que estão subjacentes, em que os desafios se renovam muito rapidamente, são também um fator de primordial importância para a IRF. Reforça-se, claramente, neste contexto, o quanto é determinante manter e reforçar os mecanismos de análise e compreensão que o ciclo de planeamento permite.

Continuar-se-á a manter uma atividade que se irá basear na realização de auditorias de conformidade que abrangerão entidades enquadradas nas competências atribuídas à IRF e que constituem, em grande parte, a componente de maior peso na atividade desenvolvida por uma entidade de natureza inspetiva.

Tal como realçamos em 2024, a entrada em vigor do Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), a criação do Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), estabelecidos no Decreto-Lei n.º 109-E/2021, é mais uma vertente de intervenção da IRF no âmbito da sua atividade e, nesse sentido, a articulação com o MENAC, em matérias e situações que se considerem serem suscetíveis do interesse daquela entidade.

A IRF, tal como está consagrado nos diplomas que regulam a sua intervenção, tem por missão fundamental assegurar o controlo financeiro da Administração Pública Regional (APR)



Sublinhe-se que neste âmbito, a atuação da IRF tem sobretudo um carácter preventivo, que permita esbater a possibilidade de serem cometidas irregularidades, sendo as recomendações que apresenta um elemento essencial para as entidades prosseguirem um rumo cada vez mais assertivo. Num contexto mais amplo, contribuem para a melhoria continua do reforço, rigor e controlo das finanças públicas.

É nesta lógica que a IRF mantém em 2025 este rumo, de acordo com os objetivos traçados e da metodologia que levou à sua formulação, mas sempre atentos às mutações que se vão registando e aos ajustamentos que muitas vezes são requeridos.

Procuramos também, que este documento permita proporcionar ao público em geral, um conhecimento mais preciso do que é a missão da IRF, a metodologia subjacente à conceção do PA e as atividades que se propõem serem desenvolvidas, pelo que, tivemos a preocupação de apresentar um PA que julgamos ser acessível, tanto no que concerne à estrutura, como á compreensão do seu conteúdo. Neste sentido, a sua divulgação é fundamental para potenciar a acessibilidade atrás referida e deste modo, promovermos uma efetiva disseminação da informação, o que em grande parte, é concretizado pela consulta do site da IRF ([madeira.gov.pt/IRF](http://madeira.gov.pt/IRF)).

Sendo 2025 um período ainda inicial do ciclo governativo, é com fundadas esperanças que se perspetiva este ciclo, porque entendemos que as condições são mais favoráveis, tanto ao nível da adequação dos instrumentos normativos, como também, e sobretudo, por uma cada vez maior consciencialização de todos os atores que intervém na causa pública. No nosso trabalho sentimos essa evolução, pelo que é fundamental que a ação da IRF se faça sentir, para que continuemos este percurso evolutivo, apelando-se vivamente para a imperiosidade da afetação de recursos, tanto humanos, como tecnológicos.

Assim submete-se à aprovação do Senhor Secretário Regional das Finanças, o Plano de Atividades da IRF para o ano de 2025.

## **2. Enquadramento**

### **2.1. Orgânica**

A IRF é um serviço da administração direta da Região Autónoma da Madeira (RAM), com autonomia técnica, integrado no departamento do Governo Regional que tutela o setor das finanças, vocacionado para o controlo e fiscalização da administração financeira da RAM.

A orgânica da IRF foi aprovada através do Decreto Legislativo Regional (DLR) n.º 18/2005/M, de 24 de novembro.

Na decorrência da constituição do XII Governo Regional e das atribuições definidas para a então Secretaria Regional das Finanças e da Administração Pública (SRF) pelo Decreto Regulamentar Regional (DRR) n.º 3/2015/M, de 28 de maio, foram cometidas a esta inspeção competências na área do controlo da atividade administrativa das autarquias locais. Operou-se assim, por via do DRR n.º 15/2016/M, de 2 de maio, uma reestruturação orgânica da IRF, alterado pelo DRR n.º 7/2022/M, de 5 de maio.

A 7 de novembro de 2017, com a publicação do DRR n.º 13/2017/M, ocorreu uma reformulação da estrutura orgânica do XII Governo Regional, passando esta Inspeção Regional para a tutela da Vice-Presidência. Posteriormente, no âmbito da reestruturação da orgânica do Governo Regional, na sequência da extinção da Vice-Presidência, a IRF passou a integrar a estrutura orgânica da Secretaria Regional das Finanças, como está estabelecido no artigo 5.º do Decreto Regulamentar Regional n.º 9/2021/M, de 12 de agosto.

A IRF é dirigida por um Inspetor Regional e está organizada, na sua área de missão, segundo o modelo de estrutura matricial e, nas áreas de suporte, segundo o modelo de estrutura hierarquizada.

Como já tinha sido focado no Plano de Atividades de 2023, estavam identificados alguns aspectos relacionados com a atividade da IRF, para os quais era necessário agilizar metodologias e procedimentos, nomeadamente no que concerne à realização de auditorias.

Nesse sentido e tal como acima está referenciado foi efetuada uma alteração ao DRR n.º 15/2016/M, de 2 de maio, através do DRR n.º 7/2022/M, de 5 de maio, onde é criado mais um lugar para o cargo de direção intermédia de 1.º grau.



A Portaria n.º 601/2022, de 4 de outubro, procede então à alteração da estrutura nuclear da IRF, na sequência do já mencionado DRR n.º 7/2022/M, de 5 de maio, onde estão elencadas as suas unidades orgânicas que funcionam na dependência direta do Inspetor Regional de Finanças, destacando-se neste âmbito, o designado Gabinete de Auditoria e a respetiva enumeração das competências atribuídas.

Em 2025, espera-se que possam ser desencadeados os procedimentos inerentes ao recrutamento do responsável pelo designado Gabinete de Auditoria.

Tal como foi referido no Plano de Atividades de 2024 é muito importante para este processo que estejam estabilizados os processos no âmbito da estrutura da IRF que permitam gerir de forma harmoniosa a implementação da intervenção atribuída ao Gabinete de Auditoria.

## 2.2. Missão, Visão e Valores

Subjacente à missão atribuída à IRF está, fundamentalmente, uma intervenção que permita alavancar em todo o universo de entidades em que a IRF detém competências de controlo, valores e práticas sólidas de rigor e boa gestão dos dinheiros públicos.

Determinante para o sucesso da intervenção da IRF são o escrupuloso seguimento dos valores abaixo elencados:



### 2.3. Âmbito de Intervenção

A intervenção da IRF abrange os órgãos, serviços e entidades da APR, do setor público empresarial (SPE) regional, associativo e cooperativo e ainda as fundações de direito público, a administração autárquica e quaisquer entidades que, independentemente da sua natureza, sejam sujeitos de relações financeiras com a RAM, o Estado ou a União Europeia, ou quando se mostre indispensável ao controlo indireto de entidades que sejam objeto da intervenção da IRF.

A IRF presta ainda, no âmbito das suas atribuições, apoio técnico especializado ao membro do Governo Regional que tutela o setor das Finanças.

O quadro 1 apresenta o universo (estimado) de entidades sujeitas ao controlo da IRF, conforme explanado acima.

**Quadro I**

Universo de intervenção da Administração Pública Regional	Número de Entidades
<b>Administração Pública Regional (APR)</b>	<u>177</u>
Administração Direta (incluindo escolas)	<u>164</u>
Administração Indireta	<u>13</u>
<b>Setor Público Empresarial (SPE)</b>	<u>51</u>
Entidades Públicas Reclassificadas	11
Empresas Públicas Regionais	19
Empresas Participadas pela RAM	16
Entidades Participadas pela RAM e reguladas pelo Código Civil	5
<b>Administração Local (AL)</b>	65
Autarquias Locais	<u>11</u>
Juntas de Freguesia	<u>54</u>
<b>Total</b>	<b>293</b>



## 2.4. Cooperação e relações institucionais

No que concerne à cooperação e relações institucionais, desde logo se refere o quanto é importante esta vertente no âmbito da atividade da IRF e nesse sentido consideramo-la como um elemento de referência na estratégia da IRF.

É pois com o enquadramento estratégico que se pretende vincar de forma inequívoca a prioridade desta vertente no contexto geral da gestão da IRF.

A IRF tem nos termos da sua intervenção e das normas que a regulam uma relação institucional com os órgãos com competências próprias, nas matérias que são tratados pela IRF, especialmente nas situações suscetíveis de ser do respetivo interesse. São o caso do Tribunal de Contas, do MENAC, do Ministério Público e em outras circunstâncias a Autoridade de Auditoria da IGF. Um pouco mais abaixo detalhamos a relação com estes órgãos, importando referir que procuramos aprofundar a cooperação com estas entidades, não nos cingindo apenas à vertente institucional, mas promovendo a criação de ambientes que permitam promover dinâmica de cooperação e colaboração, conscientes de que a IRF tem todo o interesse no aprofundamento das relações com estas instituições.

Dentro desta lógica de atuação, de privilegiar a cooperação, não podemos deixar de referenciar, outras entidades, em que não havendo de uma forma direta um relacionamento institucional, procuramos também intensificar um plano relacional que nos permita conhecer melhor e a partir dessa maior perceção da realidade, encontrar planos e quadros que propiciem esta temática.

Incluimos nesta lógica, as entidades que participam no Conselho Coordenador do Sistema de Controlo Interno (CC-SCI), onde é possível encontrar um espaço comum que é o próprio CCSCI, que para além da componente mais institucional do seu funcionamento, é um espaço proporcionador de contatos com os responsáveis das várias inspeções que integram o CCSCI, o que se tem revelado ser muito frutuoso com resultados que nos apraz registar.

Naturalmente, com as entidades em que está estabelecido um relacionamento institucional, há em regra um maior fluxo de diálogo, tanto no plano formal como informal.

Face ao atrás referido, permitimo-nos destacar a cooperação e relação com as seguintes entidades:



a) Secção Regional da Madeira do Tribunal de Contas

No âmbito da sua atuação, a IRF remete para a Secção Regional da Madeira do Tribunal de Contas (SRMTC) os relatórios que contêm matérias de interesse para a ação daquele Tribunal, na sequência de decisão do membro do Governo Regional que tutela as finanças, dando cumprimento ao disposto na Lei de Organização e Processo do Tribunal de Contas (LOPTC)<sup>1</sup> e na sua orgânica<sup>2</sup>.

b) Procuradoria-Geral da República

Por solicitação da Procuradoria-Geral da República (PGR) a IRF procura colaborar com esta instituição, com a realização das ações que o trabalho em causa requer. Naturalmente, que nestas situações, é fundamental conciliar as mesmas, com os trabalhos em curso, o cumprimento do Plano de Atividades e a possibilidade de afetação de recursos.

c) Inspeção-Geral de Finanças

Neste âmbito realçamos o protocolo de cooperação celebrado com a IGF em 2015, que tem subjacente a cooperação técnica entre os dois organismos. Procura-se com este instrumento, desenvolver processos de vária natureza que permitam uma evolução efetiva na capacitação das organizações na concretização das respetivas missões.

Em grande parte, este protocolo tem tido uma expressão prática muito acentuada no domínio da formação, salientando-se muito especialmente, as ações que se enquadram na integração de novos inspetores. A formação destinada aos quadros, também têm tido alguma expressão, utilizando-se para tal, a possibilidade da participação através de tecnologias “on-line”.

Especialmente no contexto do que podemos enquadrar como formação de aperfeiçoamento num regime contínuo, procurar-se-á junto da IGF encontrar patamares de colaboração que permitam a participação dos colaboradores da IRF em ações deste tipo, sendo que, tal como atrás se faz referência, a utilização das tecnologias de comunicação oferecem cada vez mais a possibilidade de se esbaterem as distâncias e os acessos.

---

<sup>1</sup> Alínea b) do n.º 2 do art.º 12.º da Lei n.º 98/97, de 26 de agosto.

<sup>2</sup> Alínea c) do n.º 2 do art.º 9.º do DRR n.º 15/2016/M, de 2 de maio.



Repare-se a este propósito, que a especificidade das ações que a IGF pode proporcionar, não tem paralelo em grande parte dos planos de oferta formativa que a IRF poderá eventualmente ter acesso. Porventura, algum acesso que muito pontualmente seja proporcionado à IRF, o respetivo processo será de difícil concretização, sendo as limitações financeiras o principal elemento para o seguimento que é requerido.

A componente relativa à formação contínua dos colaboradores da IRF, especialmente os que têm funções inspetivas, é de transcendente importância para o trabalho que produzem. Neste sentido, a vertente da cooperação assume uma importância decisiva como meio de viabilização de ações de formação, esbatendo-se um pouco, os problemas agudos que a inexistência de alternativas de formação ocasionam.

É neste sentido, que a cooperação com a IGF assume uma grande preponderância e constitui um elemento determinante para elevar os patamares qualitativos inerente à intervenção da IRF e de projeção do sentido de missão, onde a melhoria contínua do trabalho efetuado é um fator indeclinável.

#### d) Sistema de Controlo Interno

O Sistema de Controlo Interno, é estabelecido pelo Decreto-Lei n.º 166/98 de 25 de junho.

O Sistema de Controlo Interno compreende os domínios orçamental, económico, financeiro e patrimonial, tendo por missão promover o exercício coerente e articulado do controlo no âmbito da Administração Pública,

O diploma que instituiu o Sistema de Controlo Interno cria ainda o Conselho Coordenador do Sistema de Controlo Interno (CCSCI), com funções de coordenação e de garantir o funcionamento do Sistema de Controlo Interno.

A IRF integra no contexto nacional o Sistema de Controlo Interno (SCI) e nessa qualidade participa no Conselho Coordenador do Sistema de Controlo Interno (CCSCI), colaborando também, como membro efetivo, com as secções especializadas criadas no âmbito deste órgão.

Este órgão, presidido pela IGF, integra as várias inspeções sectoriais pertencentes ao SCI, além da Inspeção Administrativa Regional da Transparência do Combate à Corrupção



(IARTCC) da Região Autónoma dos Açores (RAA), composição esta, que constitui um elemento de enorme valia para uma ação articulada e concertada para o controlo da Administração Pública.

Neste sentido e tal como a IRF tem reiterado, é extremamente importante que o CCSCI, tenha no contexto da sua ação uma dinâmica que permita com regularidade, a abordagem de assuntos de interesse comum a todos os seus membros.

Nos últimos 2 anos, em especial no ano de 2023, tem-se verificado uma grande dinâmica do CCSCI, reafirmando-se mais uma vez, a ação do atual Inspetor Geral de Finanças, que preside o CCSCI, no sentido de promover um conjunto de ações cujo desenvolvimento poderão ser potenciadas pela própria composição do CCSCI, que assegura uma representatividade e diversidade suscetíveis de induzir valor acrescentado no trabalho desenvolvido.

Na realidade já são perfeitamente visíveis os resultados da ação do CCSCI, não só pela possibilidade de se discutirem em conjunto assuntos e problemas de interesse mútuo, como também, de se criarem as condições para que se assumam posições comuns em determinadas matérias.

Ainda no âmbito da ação do CCSCI, é de sublinhar e enaltecer o ressurgimento das designadas secções especializadas o que tem permitido a abordagem de temáticas importantes, no sentido de serem criados instrumentos, procedimentos e ações, que assegurem o reforço e a concretização dos objetivos nessas matérias de uma forma organizada e uniforme.

Para além das atribuições que são cometidas no CCSCI, sublinhe-se a vertente que advém da diversidade da sua própria composição, funcionando como um pólo facilitador das relações com outros organismos e neste sentido num contexto de funcionamento regular, favorecerá de forma significativa o aprofundamento das relações entre os respetivos membros.

Seja no plano formal, como informal, bilateral ou multilateral, o CCSCI é também para a IRF no domínio da Cooperação e Relações Institucionais, um instrumento fundamental.

## 2.5. Principais destinatários

O produto do trabalho da IRF tem vários interessados, de entre os quais se destaca:

- As entidades auditadas como principais destinatários dos trabalhos efetuados;
- O Governo Regional, com especial relevo para o membro do Governo Regional que tutela a área das Finanças e para os demais Secretários Regionais, sempre que estão em causa matérias dos respetivos pelouros;
- A SRMTC, para quem a IRF remete os relatórios que contêm matérias de interesse para a ação daquele Tribunal, na sequência da respetiva homologação e por decisão do membro do Governo que tutela o setor das Finanças, no âmbito do especial dever de colaboração;
- O Ministério Público, a quem a IRF comunica, por decisão do membro do Governo que tutela o setor das Finanças, os factos suscetíveis de interessar ao exercício das suas atribuições;
- O Conselho Coordenador do Sistema de Controlo Interno, na medida em que a IRF como membro desta estrutura, contribui no âmbito da respetiva intervenção;
- O Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), na medida em que a IRF articulará com este organismo no âmbito das matérias que são do interesse deste;
- Todas as entidades que estejam no âmbito da ação da IRF, sempre que sejam passíveis de disseminação as recomendações que, pela sua natureza, sejam pertinentes.

## 3. Análise de contexto

Ao abordar este capítulo, sublinha-se a sua importância naquela que é a base conceitual do Plano de Atividades, que assenta num modelo adotado pela IRF e com algumas abordagens inerente a um processo de planeamento, onde foi dado um especial enfoque à análise de contexto como um dos elementos nucleares para o desenvolvimento sustentado do Plano de Atividades. Reiterando o que em ocasiões anteriores já foi assumido, a mera enumeração de ações a desenvolver seria não mais do que isso, subsistindo uma lacuna insanável, a de omitir as razões devidamente justificadas que motivam a proposta das ações a desenvolver.



Naturalmente que esta análise de contexto terá que ser devidamente enquadrada, especialmente nos aspetos de natureza mais micro, designadamente os diversos elementos que constituem a nível interno, vetores considerados para efeitos do planeamento e elaboração do Plano de Atividades. Por outro lado, os aspetos de natureza mais macro, são referenciais incontornáveis para a consistência e coerência de todas as variáveis que importa considerar no processo.

A análise “swot” que se apresenta, procura identificar um conjunto alargado de elementos que tanto a nível mais estratégico, como também operacional, constituem fatores capazes de criarem cenários que devidamente trabalhados, proporcionam uma tomada de decisão fundamentada, coerente e exequível.

A IRF é uma entidade que no âmbito da Administração Pública Regional, tem por missão o controlo da administração financeira da RAM e nesse sentido são-lhe conferidas competências para o exercício dessa missão e que se encontram estabelecidas em legislação própria. Ou seja, a IRF tem neste contexto de intervenção, um leque muito abrangente de competências, envolvendo entidades da Administração Pública, Autarquias, Sector Público Empresarial da Região, entre outras, o que confere no âmbito da sua atividade uma característica eminentemente transversal. Significa esta particularidade, que a IRF não tem responsabilidade direta na formulação e seguimento de políticas públicas, sendo que, indiretamente, a sua ação, proporcionará contributos efetivos para a melhoria das políticas públicas em si, realçando-se em especial, a vertente da transparência e rigor que as entidades abrangidas estão obrigadas.

É por estas especificidades que a análise “swot” apresentada, tem uma predominância de abordagem mais genérica, com especial incidência na vertente mais abrangente de análise.

Como referido, os capítulos que se seguem, onde são explanados um conjunto de medidas/áreas de gestão, constituem uma informação deveras importante para uma compreensão mais cabal dos objetivos estratégicos e operacionais formulados no âmbito deste Plano de Atividades.

Tendo como referência o que atrás se procurou explicitar, apresentamos a análise “swot” contendo o que, na nossa perspetiva, são os fatores de maior saliência, para o exercício de planeamento subjacente ao Plano de Atividades.



<p><b>Forças:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Organismo independente e imparcial;</li><li>• Colaboradores qualificados e com experiência profissional;</li><li>• Equipas de inspetores com conhecimentos diversificados, fruto da sua experiência e do vasto leque de competências da IRF;</li><li>• Possibilidade de implementação de novas metodologias de trabalho, no sentido de delimitar as ações nos objetivos subjacentes ao processo em curso;</li><li>• Reforço dos canais de comunicação com outras entidades de controlo;</li><li>• Bom relacionamento com as entidades enquadradas no universo de competências da IRF, assim como das que integram o Sistema de Controlo Interno, além das entidades competentes para dar conhecimento de matérias suscetíveis do interesse das mesmas, nomeadamente: Tribunal de Contas, Ministério Público e Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC);</li><li>• Possibilidade da IRF solicitar a cooperação dos demais organismos públicos com competências especializadas e dos serviços congéneres;</li></ul>	<p><b>Fraquezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dificuldade em assegurar a especialização dos inspetores, atento o âmbito alargado de intervenção da IRF e o número limitado de recursos humanos;</li><li>• Dificuldades em assegurar formação dos colaboradores, realçando-se a designada formação contínua;</li><li>• Número de inspetores reduzido e a complexidade no seu recrutamento;</li><li>• Insuficiência de meios para integrar peritos com o <i>know how</i> necessário para a prossecução de determinadas ações de controlo;</li><li>• Lacuna no quadro de técnicos superiores que desenvolvam trabalhos de apoio técnico especializado;</li><li>• Insuficiência de guiões de auditoria, programas e papéis de trabalho, para as diferentes áreas de atuação;</li><li>• Instabilidade do quadro de inspetores, nomeadamente ao nível dos mais experientes, face à impossibilidade da respetiva manutenção na estrutura da IRF;</li><li>• Inexistência de um espaço que permita reuniões das equipas de auditoria, tanto entre os próprios, como com elementos de outras entidades, com recato que na atividade inspetiva é fundamental;</li><li>• Impossibilidade em assegurar uma cobertura razoável para os riscos identificados e solicitações, atento o número limitado de recursos humanos;</li><li>• Limitações financeiras, que inviabilizam o desenvolvimento de muitas atividades e projetos;</li><li>• Dificuldade de operacionalização na plenitude da estrutura orgânica da IRF, em grande parte, por razões inerentes à estabilização dos recursos humanos afetos à IRF;</li></ul>
---	---



<p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Sensibilidade da tutela para a resolução dos constrangimentos relativos aos meios físicos e humanos;</li><li>• Entrada em vigor do SNC-AP e conseqüente reforço da prestação de contas e do controlo das finanças públicas;</li><li>• Sintonia com a tutela no que concerne ao modelo de intervenção da IRF.</li><li>• Projeto de Reforma Pública das Finanças Regionais e nesse âmbito as alterações aos modelos de controlo e auditoria;</li><li>• Maior sensibilização e espírito de colaboração, dos agentes e respetivas instituições, para o contexto da intervenção da IRF;</li><li>• Linhas orientadoras estratégicas para a IRF exaradas no Programa de Governo para 2024/2028;</li><li>• Melhoria e desenvolvimento de novas ferramentas e metodologias de trabalho;</li><li>• Protocolo de cooperação celebrado com a IGF, que permitiu alargar a cooperação em termos de Formação e de realização de trabalhos conjuntos;</li><li>• Maior dinâmica no funcionamento do CCSCI, que tem produzido efeitos positivos no reforço da articulação e concertação no quadro das entidades que integram o Sistema de Controlo Interno;</li><li>• Reativação dos grupos de trabalho constituídos no âmbito do CCSCI, que abordam temáticas fundamentais, tais como, a formação, a uniformidade de processos e procedimentos, entre outros, que espera-se, sejam um fator de grande relevância para a melhoria da intervenção das inspeções e do próprio Sistema de Controlo Interno;</li><li>• Protocolo celebrado com o IMPIC que permitirá um acesso alargado à base de dados daquele organismo;</li><li>• Possibilidade dos colaboradores da IRF acederem ao curso de Pós-Graduação e Controlo Financeiro e Orçamental, resultante de um projeto de colaboração entre a Universidade Nova e a IGF.</li></ul>	<p><b>Ameaças:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dificuldade no recrutamento de colaboradores com experiência e perfil adequados, bem como, os inerentes condicionalismos financeiros que estão subjacentes aos processos desta natureza;</li><li>• O gradual esbatimento de alguma diferenciação que tornava a carreira inspetiva mais aliciante;</li><li>• Oferta formativa insuficiente/ desadequada em algumas áreas de especialização;</li><li>• Inexistência de um sistema de informação que permita uma coordenação e gestão da atividade da IRF, mais eficaz e eficiente;</li><li>• Exiguidade dos recursos afetos à IRF, que condicionam a atividade sempre que se regista alguma alteração ao nível da programação dos trabalhos ou dos recursos afetos;</li><li>• Inexistência de mecanismos efetivos que assegurem a obtenção dos esclarecimentos e informação necessários para uma análise de riscos integral e para a conclusão das ações de controlo nos prazos definidos para o efeito;</li><li>• Coordenação insuficiente entre as diferentes entidades de controlo;</li><li>• Limitação de deslocação, por força das características específicas da Região, o que agrava fatores limitativos enunciados, nomeadamente em matéria Formação dos Recursos Humanos.</li></ul>
--	---

## 4. Principais medidas a implementar

### 4.1. Recursos Humanos

A vertente recursos humanos é um fator absolutamente decisivo em qualquer organismo e como tal, determinante para a sustentabilidade da sua atividade e da capacidade operacional.



Num organismo com as características da IRF e atentos à sua missão e às ações que desenvolve nesse âmbito, é muito claro que os respetivos trabalhadores terão que ter uma preparação muito sólida, tanto a nível de competências técnicas, como de conhecimento atualizado. Naturalmente, que outras variáveis deverão ser observadas, no sentido de se reunirem condições para aferir o perfil de um futuro inspetor.

Tudo isto resulta para os responsáveis da IRF, numa permanente atenção para esse pilar central da gestão de uma organização, com é o caso dos recursos humanos.

Abordando este capítulo numa perspetiva de a IRF deter uma estrutura de recursos humanos compatível com a missão que lhe é atribuída, tem sido sempre manifestada uma atenção e mesmo preocupação no que concerne a esta matéria, nomeadamente no que diz respeito ao pessoal afeto às funções de auditoria.

Como já foi referenciado, consideramos que a estabilização do corpo de inspetores em 16 elementos, seria atingir um patamar mínimo para materializar uma atividade que não ponha em causa um nível de realizações adequado ao cumprimento das intervenções programadas, consubstanciadas num Plano de Atividades alinhado com esse objetivo.

Repare-se que na matriz “swot”, atrás apresentada, é referido como uma ameaça à atividade da IRF, a exiguidade de recursos, que condicionam de forma sensível o trabalho desenvolvido, chamando-se a atenção para o facto de qualquer ajustamento à atividade, produzir constrangimentos ao desenvolvimento normal dos trabalhos.

Se tivermos em devida consideração a atividade da IRF, a probabilidade de ocorrência de situações passíveis de impôr alterações à programação dos trabalhos é elevada, atendendo a um conjunto de variáveis muito diversas.

Todos os anos procuramos desenvolver procedimentos que permitam aumentar o quadro de inspetores, na perspetiva de atingirmos a meta dos 16, tal como atrás foi referido.

A 31 de dezembro de 2023, estavam em funções efetivas, 13 inspetores, estando um outro inspetor afeto ao MENAC, tal como determina a legislação, nomeadamente o Decreto-Lei n.º 109-E/2021 de



9/12, mais precisamente no art.º 15.º, n.º 2 e art.º 17, n.º 2 (Comissão de Acompanhamento e Comissão de Sansões).

Repare-se que até à data e com o acordo dos responsáveis do MENAC, um mesmo inspetor acumulou as funções nas duas comissões mencionadas, flexibilidade esta que nos apraz registar, evitando-se desta forma, a designação de mais um inspetor para ficar afeto ao MENAC.

Chama-se ainda a atenção de que o inspetor designado para o MENAC, exerce a sua atividade sob a dependência exclusiva do MENAC, ficando somente a IRF, com a responsabilidade do pagamento do respetivo vencimento, ou seja, na prática em 2023, efetivamente ao serviço, estavam 12 inspetores.

Em 2024, e na sequência de um procedimento de mobilidade intercarreiras lançado pela IRF ainda no decurso de 2023, foi possível recrutar mais um putativo inspetor, esperando-se que o processo de integração possa culminar no sentido da integração definitiva. Repare-se que no ano de 2024, encontravam-se 3 candidatos em estágio para integração na carreira de inspeção, ou seja, cerca de 17% dos inspetores não estavam na plenitude das respetivas funções.

Há que fazer uma referência a um período muito particular, que abrangeu quase 2/3 do ano de 2024 e que se prendeu com o contexto político em que o governo esteve em gestão, o que por força dessa circunstância, não permitiu ou inibiu, a tomada de algumas decisões, sendo que, no âmbito do recrutamento de pessoal essas limitações colocam-se com especial incidência.

De qualquer forma, para 2025, perspetiva-se o recrutamento de 2 inspetores e de 1 técnico superior, sendo este último, para colmatar a não afetação à IRF do Técnico Superior recrutado através do concurso externo, que recorde-se, está em comissão de serviço num outro organismo.

Como tem sido prática, para efeitos de recrutamento, a opção para esses processos, será a utilização do procedimento por mobilidade. Esta opção, deriva da conjugação de vários fatores, que no seu conjunto, tornam os respetivos processos menos pesados e morosos, além de congregarem outros fatores, como a experiência e o conhecimento. Há também que realçar a componente financeira, como um fator relevante para a opção pelo procedimento de mobilidade, atendendo a que o recurso ao mesmo tem um impacto financeiro quase que inócuo, mesmo que seja uma mobilidade

intercarreiras. Num contexto de rigor orçamental e de contenção de despesas de carácter permanente, o recurso ao procedimento por mobilidade afigura-se-nos ser o mais adequado. Naturalmente, que este procedimento tem também algumas limitações que podem obstar a que se reúnam as condições ideais para o respetivo recrutamento. Destaca-se a situação em que não é possível a anuência dos responsáveis pelo serviço a que pertence o candidato, para a efetivação da mobilidade, o que, desde logo, inviabiliza o processo.

Outro condicionalismo relaciona-se com um quadro de candidatos muito restrito o que, por vezes, inviabiliza na fase de admissão, que sejam selecionados candidatos que se entenda, terem perfil para as funções inspetivas.

Esperamos com expectativa, que em 2025 se reúnam as condições para que a estrutura de recursos humanos da IRF tenha condições de estabilidade e, que nessa base, consigamos integrar na IRF os recursos que consideramos serem essenciais para não pôr em causa os trabalhos que são desenvolvidos e que no seu conjunto consubstanciam o cumprimento da missão atribuída à IRF. Tendo em conta todos os procedimentos inerentes ao recrutamento de pessoal e em particular no âmbito da carreira inspetiva, procurar-se-á equacionar as melhores soluções para que, estes processos, ocasionem o mínimo de perturbação possível à atividade da IRF. Ter-se-á caso a caso e, devidamente conjugado com os trabalhos que decorrem, encontrar cenários equilibrados que assegurem os trabalhos programados com o número de ajustamentos possíveis e ao mesmo tempo, garantir que os processos de recrutamento decorram com a celeridade que se impõe.

Em suma, para 2025, esperamos concretizar o recrutamento de mais 3 inspetores para a IRF, o que permitirá atingir a meta de 16 inspetores.

Ao nível de técnicos superiores e pelas razões já apontadas, é objetivo o recrutamento de um técnico superior, para apoio ao trabalho desenvolvido pelos responsáveis pela IRF.

## **4.2. Formação**

No capítulo anterior abordou-se a temática dos recursos humanos sob uma lógica mais quantitativa, numa perspetiva de afetação de pessoal a um conjunto de trabalhos que consideramos constitui uma base consistente para a prossecução dos objetivos inerentes à missão da IRF.

Há, no entanto, que deixar bem claro que à vertente quantitativa, é necessário assegurar a capacidade técnica e as condições para a aquisição e atualização de conhecimentos em todas as matérias e áreas em que incide o trabalho, realçando-se em particular a auditoria.

No caso concreto da admissão de inspetores, a fase de recrutamento e o processo inerente à consolidação na carreira, permitem com alguma segurança aferir sobre as capacidades técnicas, bem como, do perfil dos candidatos para o exercício da carreira,

O que é fundamental é assegurar que essas competências estão sempre niveladas no presente, especialmente em todas as áreas/matérias em que os trabalhos de auditoria incidem, seja de uma forma mais direta ou não.

A própria programação dos trabalhos a serem desenvolvidos, deixam claro que há uma diversidade nas áreas, matérias e entidades que serão auditadas, o que obriga a que os auditores possuam conhecimentos sólidos sobre as mesmas, que lhe permita analisar e escrutinar com sentido crítico todo o contexto global inerente a cada intervenção em si. Deixa isto bem evidente, que se o nível de preparação de quem efetua essas verificações, não for sólido, o trabalho não poderá chegar aos patamares de qualidade exigíveis e ficarão em causa os objetivos inerentes à auditoria com óbvios prejuízos para o serviço de inspeção, porque falha na sua missão, mas também para a entidade auditada, porque perde uma oportunidade para retificar eventuais erros, ou desconformidades e irregularidades que esteja a cometer e não introduzir medidas e ações que promovam a melhoria da própria gestão. Ou seja, a esta vertente mais qualitativa, relativamente aos recursos humanos, é fundamental estarem associadas medidas que promovam de forma efetiva a continuidade e reforço da qualidade dos recursos humanos. Independentemente de outros fatores que contribuem para essa vertente qualitativa, há um que é absolutamente incontornável para que se atinjam os níveis pretendidos, como é o caso da Formação.

É nesse sentido que a formação constitui a maior preocupação, ou por outra abordagem, a principal prioridade, dos dirigentes da IRF. Estamos conscientes de que a quantidade assegurada, sem que se encontre um equilíbrio com as capacidades técnicas e de conhecimento no domínio da auditoria, não é compatível, de forma alguma, com os resultados que são exigidos a um organismo inspetivo.

Neste sentido, a questão da Formação tem sido a componente da gestão a que os responsáveis pela IRF têm tido uma atenção constante na linha do já referido neste capítulo.

A abordagem da Formação com o objetivo do acesso dos colaboradores da IRF à mesma, tem-se revestido de uma grande dinâmica para fazer face a constrangimentos e obstáculos que colocam grandes dificuldades à concretização das ações.

No que concerne à formação que é ministrada através da Administração Pública Regional, a mesma não tem sido muito frequente e tem-se cingido, no último ano, fundamentalmente, às ações no âmbito da utilização de ferramentas informáticas. Mesmo as temáticas mais generalistas, não tiveram reflexo em ações de formação, o que não tem sido positivo para os serviços da Administração Pública em geral, situação que se acentua ainda mais, se tivermos em atenção as alterações frequentes que a legislação tem sofrido, entre outras variáveis que recomendam a atualização e reforço dos conhecimentos. Espera-se com expectativa, que em 2025 num contexto de normalidade governativa, a Direção Regional de Administração Pública (DRAP), consiga alavancar um programa de formação que permita aos colaboradores dos vários organismos da Administração Pública o respetivo acesso.

Num âmbito mais restrito de uma abordagem formativa e de carácter mais estrito, neste caso para a área inspetiva e da auditoria, esperamos contar com a colaboração da DRAP para esse efeito.

Quanto à capacidade da IRF, por meios próprios, promover ações de formação, essa possibilidade é particularmente marginal, atendendo a que os valores orçamentados tornam inviável desenvolver um projeto de formação próprio. Em 2025 a IRF irá propor uma verba própria para formação, que permita alavancar algum projeto, nomeadamente em áreas específicas associadas à intervenção de natureza inspetiva.

Nos últimos anos, a IRF tem recorrido a organismos com quem mantém contactos regulares, particularmente com a IGF, no sentido dos colaboradores da IRF terem acesso à ações desenvolvidas por aquela inspeção geral. Nesta base, tem sido concretizada a participação em algumas ações, pelo que, não podemos de deixar de expressar o nosso reconhecido agradecimento à IGF por toda a disponibilidade em colaborar nesta matéria com a IRF. Repare-se a este propósito, que a IRF



celebrou com a IGF um protocolo de colaboração mútua em 2015, que tem sido muito positivo, sendo a vertente da Formação, um exemplo paradigmático da materialização efetiva do protocolo. Esperemos que em 2025, seja possível manter e até reforçar a colaboração entre as entidades, especialmente no que respeita ao domínio da Formação.

Também no âmbito do Conselho de Coordenação do Sistema de Controlo Interno (CCSIC), procuraremos encontrar soluções, esperando-se com expectativa as “démarches” deste órgão, no sentido de ser estruturado um projeto de formação para os inspetores dos organismos que integram o CSCI, em colaboração com instituições do Ensino Superior e de especialistas de reconhecido valor nas áreas em causa. Esperamos que em 2025 se concretize este projeto e que os recursos financeiros para a componente a pagar por cada inspeção seja assegurado, neste caso, pelo Orçamento da IRF.

Na prática a abordagem para a dinamização da Formação em 2025, com o devido enquadramento no desenvolvimento deste capítulo, assentarão em grande parte nas medidas/ações abaixo referenciadas:

- Promover, junto da Direção Regional da Administração Pública (DRAP), a realização de ações de Formação direcionadas para as necessidades específicas dos colaboradores afetos a esta Inspeção Regional;
- Promover junto da Autoridade de Auditoria, a Inspeção-Geral de Finanças, a realização/participação, em ações de formação direcionadas especificamente para o contexto da intervenção das entidades de natureza inspetiva. Especialmente, no que respeita a utilização e adaptação de novos conceitos de trabalho, bem como, na atualização de conhecimentos, na perspetiva do que é a intervenção dos órgãos de controlo interno.
- Tendo em conta, possíveis recrutamentos de elementos para integrarem a carreira inspetiva, procurar-se-á concertar com a IGF, a realização de ações no âmbito do respetivo processo de integração/consolidação.
- No âmbito do CCSIC, desenvolver diligências que permitam um maior intervenção e partilha no domínio da formação.
- Salienta-se em especial o grupo de trabalho criado pelo CCSIC, no domínio da formação, que tem com o grande objetivo, o de garantir um fluxo de formação compatível com as

necessidades e especificidades das inspeções que integram o Sistema de Controlo Interno. Assim, a IRF dará especial atenção aos desenvolvimentos que decorram da ação do grupo de trabalho, assim como, dará toda a colaboração que lhe seja solicitada;

- Aprofundar o relacionamento entre a IRF e o IMPIC, na esteira da lógica de colaboração que o protocolo celebrado em 2019, consubstancia;
- Participação em processos formativos de carácter formal e informal em domínios e matérias importantes no âmbito do que é a intervenção da IRF;
- Promover sessões de discussão interna de questões técnicas e de partilha de conhecimentos.
- Promover ações de formação com um conteúdo programático específico à área de auditoria.
- Dar continuidade à prática instituída de divulgação dos manuais das formações por todos os colaboradores, mantendo a rede da IRF atualizada com essa informação.

### **4.3. Bibliografia e documentação técnica**

A exemplo do que tem acontecido, manter-se-á uma orientação que privilegie a atualização permanente de manuais de formação e de toda a documentação e informação que se considere ser pertinente no âmbito das atividades prosseguidas pela IRF.

Reitera-se que o acesso funcional a toda a informação enquadrável nas áreas de intervenção da IRF e naquilo que é a própria atividade inspetiva, é também um elemento de grande valia para a atualização e reforço de conhecimentos dos colaboradores da IRF.

### **4.4. Recursos materiais e tecnológicos**

#### **• Instalações**

Relativamente aos espaços físicos e como já foi referido em Planos de Atividades anteriores, estão atribuídos à IRF um conjunto de espaços cuja localização é, de alguma forma, dispersa, mas que



proporcionam ainda alguma margem, de conforto no sentido de um eventual crescimento do pessoal afeto à IRF.

Chama-se, contudo, a atenção, para a necessidade de ser afeto à IRF, um espaço de dimensão relativamente reduzida, onde seja possível realizar reuniões com 3 a 6 pessoas. Sendo a auditoria um trabalho, eminentemente de equipa, é fundamental que os membros dessas equipas se possam reunir sempre que seja necessário, situação esta que é muito frequente.

Por outro lado, há por vezes que receber em contexto formal e mesmo informal, responsáveis das entidades auditadas, pelo que um espaço próprio para se realizarem esses encontros é também desejável. Em trabalhos mais específicos, há também a necessidade de reunir com peritos e especialistas, no sentido da colaboração destes nos trabalhos que estão a ser desenvolvidos.

Com a já referida dispersão de espaços, não é muitas vezes possível realizar estas reuniões nas condições que se requerem. Relembra-se a este propósito, a discrição e o recato, que normalmente estão associados aos processos, pelo que, um espaço próprio e delimitado é essencial, para que os assuntos que se abordam aconteçam e se desenvolvam sem qualquer condicionalismo.

Esperamos que em 2025, seja possível equacionar a atribuição de um espaço, nomeadamente, na sequência de ajustamentos e alterações em espaços de outros serviços.

#### • ***Tecnologias de informação***

O ano de 2024 ficou marcado de forma muito positiva com a atribuição aos inspetores da IRF e respetivos cargos dirigentes, de equipamentos portáteis, sendo que, cada um dos mesmo está equipado com uma “Docking Station”, o que confere a estes equipamentos uma valência de equipamento fixo, para além da sua característica original de equipamento portátil. Foi na realidade uma medida muito positiva e que resolveu cabalmente o que estava a ser reclamado pela IRF, atendendo a que tinham sido atribuídos equipamentos fixos, o que, não raras vezes, causava constrangimentos no âmbito do trabalho desenvolvido, quando o mesmo era desenvolvido no exterior.

Com a solução inovadora acima referenciada, foi possível solucionar as lacunas que ao nível dos equipamentos individuais existia. Sublinhe-se ainda, o facto de estes novos equipamentos apresentarem ao nível das características técnicas as evoluções mais recentes o que permite uma utilização plena, estando os mesmos aptos a suportarem as versões mais recentes dos “softwares” que são utilizados pelos colaboradores da IRF.

Apenas ao nível do pessoal da área administrativa não foram atribuídos estes equipamentos portáteis, tal com já tinha acontecido quando da atribuição dos novos equipamentos fixos, mantendo-se em utilização os equipamentos fixos há muito atribuídos. Se bem que, não seja imperioso a atribuição de equipamentos portáteis, é, no entanto, fundamental que os atuais equipamentos sejam substituídos por equipamentos mais recentes e com capacidade para que se utilizem os “softwares” mais recente sem qualquer restrição. Repare-se que estando todos os restantes colaboradores a utilizarem equipamentos recentes, não faz muito sentido, no plano operacional, estar um sector a utilizar equipamentos claramente inferiores, o que, por vezes, poderá dificultar a articulação entre o sector técnico e administrativo.

Assim, em 2025, continuar-se-á a manter contactos com a Direção Regional de Informática (DRI), no sentido de ser encontrada uma solução para esta situação. Refira-se a este propósito, o excelente relacionamento que temos mantido com a DRI, não só ao nível dos equipamentos atribuídos, mas também no plano assistencial, o que tem permitido que a atividade da IRF tenha decorrido com a normalidade que se requer.

Com a evolução positiva que se verificou, é nossa expectativa que em 2025 seja possível uniformizar os equipamentos afetos à DRI, ao nível das respetivas características técnicas e no âmbito da colaboração que temos mantido com a DRI, assegurar os “up-grades” que se revelem necessários, num contexto de alterações cada vez mais frequentes, tanto ao nível do “hardware” como do “software”.

• ***Intranet e Internet***

Será dada continuidade ao trabalho de atualização permanente da página da IRF na *Internet*, canal privilegiado de comunicação com o exterior. Este instrumento tem permitido a divulgação dos



principais resultados das ações desenvolvidas por esta Inspeção, pretendendo-se melhorar, de forma contínua, a informação publicada, em prol de uma Administração aberta e mais transparente.

No decurso deste ano, procurar-se-á inovar a página da IRF, de forma que a mesma seja mais apelativa e seja potenciado o interesse para a sua consulta e desta forma criarmos mais condições para chegar junto da população em geral, o que constitui o elemento mais determinante para os já mencionados objetivos de transparência e de generalização do conhecimento da intervenção dos organismos públicos.

Neste sentido, procuraremos aproveitar as competências no manuseamento de páginas na net, nomeadamente dos colaboradores recentemente admitidos.

• ***Sistema de gestão da informação e da documentação***

Tendo em conta que a IRF foi um dos serviços da Secretaria Regional das Finanças onde foi implementado o “IDok”, pretende-se que da sua utilização resultem reais avanços, tanto ao nível de um adequado “work flow” dos processos, como também, que se desenvolva uma lógica adequada de gestão informática arquivística.

#### **4.5. Cooperação interinstitucional**

Como já foi dado nota, em capítulos anteriores, à vertente relativa à cooperação, é atribuída uma importância central no quadro daqueles que são os eixos estratégicos definidos no âmbito do processo de planeamento que enquadra a intervenção da IRF.

A abordagem já feita no capítulo relativo à Cooperação e Relações Institucionais, deixaram bem claro o quanto é importante esta área para o desenvolvimento sustentado da atividade da IRF, renovando-se a proeminência desta opção estratégica face aos impactos que esta opção tem proporcionado, tanto no plano meramente operacional, como estratégico. Como procuraremos desenvolver ao longo deste documento, no que respeita aos processos de cooperação e colaboração que desenvolvemos com outras entidades, geram claros benefícios, com uma amplitude deveras significativa, que advém da transversalidade que, no seu conjunto, os processos propiciam. Ao longo deste documento, são várias as alusões à cooperação em geral e à interinstitucional em particular,

que explicitam e deixam claro a sua imprescindibilidade, tanto no quadro estratégico, como operacional. Não sendo esta opção estratégica uma consequência da condição de ultraperifricidade da RAM, até porque consideramos que a cooperação é um pressuposto fundamental para qualquer que seja o modelo de gestão que estejamos a analisar, a vertente cooperação assume uma maior preponderância como instrumento capaz de esbater alguns obstáculos que a descontinuidade territorial ocasiona.

Felizmente que os avanços que as tecnologias proporcionam, nomeadamente as de informação e comunicação, têm garantido uma maior facilitação nos contactos e no estabelecimento das “pontes” que permitem dialogar tanto no plano mais formal como informal, no sentido de serem equacionadas linhas de entendimento entre as partes envolvidas.

Como atrás se referiu, julgamos ser pertinente focar alguns dos planos de cooperação e colaboração mútua que a IRF tem mantido ao longo dos anos, atendendo a respetiva relevância e resultados conseguidos.

Desde logo podemos referir a relação com a IGF, como processo de cooperação de maior impacto no âmbito desta perspetiva estratégica e como tal, decisivo no contexto da gestão da IRF.

Refira-se que a IGF é a Autoridade de Auditoria no âmbito do Sistema de Controlo Interno, sendo nessa qualidade, um referencial para as várias inspeções que integram o Sistema de Controlo Interno, como é o caso da IRF.

Relembre-se que a IRF, desde que iniciou a sua atividade, teve na IGF uma referência incontornável, tanto no lançamento das suas bases como serviço inspetivo, como também, no desenvolvimento das suas atividades.

Conscientes da importância de reforçarmos as bases de cooperação com a IGF, foi celebrado em 2015 um protocolo entre a IGF e a IRF, que fundamentalmente, institucionalizava a cooperação entre as duas instituições. Na prática, criou-se um plano mais formal para reforçar o carácter institucional e deste modo criar um quadro de intervenção no âmbito abrangido pelo protocolo mais vinculativo e facilitador na implementação prática das matérias em causa.



Como segunda nota de referência nesta temática da cooperação, salientamos o Conselho Coordenador do Sistema de Controlo Interno (CCSCI), estabelecido através do Decreto Regulamentar n.º 27/99 de 12/11, que decorre da aplicação do Decreto-Lei n.º 166/98, de 25/69, que institui o Sistema de Controlo Interno da Administração Financeira do Estado.

O CCSCI é presidido pela IGF e integra entre outros, as Inspeções Gerais a nível nacional, a IRF, a Inspeção Administrativa Regional da Transparência do Combate à Corrupção (IARTCC) da Região Autónoma dos Açores. Como se pode verificar, as entidades integrantes representam um espectro alargado das entidades com competências inspetivas.

Recorde-se que o princípio geral subjacente à criação do CCSCI é o de promover a cooperação entre os órgãos e serviços que o compõem (art.º 2.º do Decreto Regulamentar n.º 27/99).

Na realidade o CCSCI é um órgão que vai para além das competências que lhe estão atribuídas, é também um espaço privilegiado para fomentar o diálogo entre os respetivos membros, tanto ao nível bilateral como multilateral, facilitador da promoção do relacionamento entre as várias entidades. Para a IRF, por todas as razões apontadas e da inequívoca opção estratégica na cooperação, o CCSCI é um elemento central para a prossecução desse objetivo, numa lógica de continuidade e de reforço do relacionamento.

Refira-se também, que as próprias atividades desenvolvidas no âmbito do CCSCI, proporcionam elementos extremamente importantes no âmbito do que é o objetivo central daquele órgão o de promover uma atuação articulada entre os vários órgãos. Nesse sentido, a uniformização de instrumentos e processos, é muito relevantes para que a articulação seja exequível ou, pelo menos, mais facilitada.

Refira-se também os grupos especializados criados no âmbito do CCSCI, em que a IRF procura participar ativamente, como um dos instrumentos mais eficazes para se criarem instrumentos e metodologias de trabalho comuns a todos os membros e desta forma se contribuir de forma efetiva para uma maior articulação ao nível do Sistema de Controlo Interno.

Na prática o CCSCI é também para a IRF um instrumento de cooperação que vai para além do que é determinado pelos normativos que regem aquele órgão.

Esperamos que em 2025 a dinâmica do CCSCI retome a normalidade, tanto ao nível das reuniões plenárias, como também, do prosseguimento dos trabalhos dos grupos especializados.

Uma referência ainda, tal como tem sido feita ao longo dos últimos anos, para um relacionamento, mais estreito com a IARTCC, em domínios de interesse comum, nomeadamente ao nível da formação, como também, no âmbito de um projeto comum que visa a conceção de um Sistema de Informação a ser utilizada pela IRF e IARTCC.

Sublinhe-se que esta aprofundamento de relações com a IARTCC, foi em muito, impulsionado pela participação de ambas as entidades no CCSCI.

Muito sinteticamente, poderemos realçar os seguintes objetivos em matéria de cooperação interinstitucional:

- O alinhamento do modelo a definir a nível regional com o que venha a ser estabelecido a nível nacional;
- A adoção dos referenciais e metodologias definidas no âmbito das competências normalizadoras do CCSCI;
- A Formação, atualização técnica e credenciação dos auditores públicos por parte da Autoridade de Auditoria;
- A participação ativa nos grupos de trabalho especializados no âmbito do CCSCI.

Refira-se ainda outras entidades com quem a IRF se articula, designadamente no plano do que está estabelecido na legislação, realçando-se em particular a Secção Regional da Madeira do Tribunal de Contas, a Procuradoria-Geral da República e o Mecanismo Nacional Anticorrupção. Com estas entidades a IRF, para além do cumprimento dos deveres de informação em todos os assuntos suscetíveis da respetiva intervenção, tem todo o interesse em aprofundar a relação institucional e colaborar ativamente em tudo o que permita otimizar o trabalho de cada um dos intervenientes.

No que concerne à Secretaria Regional das Finanças e dos restantes departamentos do Governo Regional, reforçamos a vontade de, sempre que possível, reforçar os canais de comunicação e potenciar desta forma os níveis de cooperação com estas entidades.

Realça-se em especial, a Direção Regional do Orçamento e Tesouro (DROT), que pelas suas competências constitui uma das entidades em que esta postura positiva em termos de colaboração é deveras importante.

Criada em 2021, a Unidade para a Reforma das Políticas Públicas Regionais, é também uma entidade que pelo seu âmbito de intervenção e as implicações que da sua ação pode ter para a IRF, é importante manter um contato assíduo e colaborar nas matérias em que a ação da IRF seja benéfica. Neste sentido, tem sido mantido um trabalho conjunto, realçando-se a participação da IRF em várias ações promovidas por aquela unidade.

#### **4.6. Procedimentos e metodologias de trabalho**

A conceção deste Plano de Atividades, como já foi profusamente referido ao longo deste documento, teve uma abordagem cuidada e refletida, no sentido de ter em consideração um conjunto amplo de variáveis que consideramos fundamental para definirmos e apresentarmos um cenário operacional realista, coerente e consistente.

Naturalmente, que todo este trabalho se enquadra num exercício previsionar, com muitas variáveis e cenários prováveis, que como qualquer trabalho com estas características, poderão resultar alguns desvios. Nestas situações, caso as discrepâncias relativamente ao programado tiverem um cariz estrutural, será proposto superiormente a introdução das alterações/ajustamentos que se afigurarem serem adequados.

Nas situações em que os desvios não assumam um cariz estrutural, não serão promovidos ajustamentos e encararemos as situações como reflexo de maior ou menor dinâmica, influenciadas por um ou outro fator, que não sendo negligenciáveis, tiveram uma evolução que divergem da previsão efetuada não implicando que se proceda a alguma alteração ao documento. Como um bom exemplo desta situação, poder-se-á referir a programação das ações a efetuar em determinada área de incidência, em que poderá haver uma divergência do número previsto, para mais ou para menos. Há trabalhos, especialmente no âmbito das auditorias, que poderão ser mais simples do que se previa, assim como, outros haverão, em que, fatores vários, implicam a extensão do prazo previsto.

Em qualquer dos casos consideramos que se enquadram na lógica do Plano de Atividades e da sua natureza previsional e como tal, as ações estão integradas nesse documento.

Um outro fator que terá que ser sempre tido em devida consideração, prende-se com a questão dos recursos humanos. Foi feita uma análise prévia, que partiu do conhecimento da estrutura atual, das possíveis alterações que se prefiguram, tanto em termos de possíveis saídas como de recrutamento, e daí cenarizar uma variável de muita influência na programação dos trabalhos. Referimo-nos em específico à vertente recursos humanos, porque na realidade é, seguramente, o fator passível de ser analisado e previsto, que apresenta características de maior volatilidade e como tal, é um dos fatores endógenos que poderão introduzir desvios na previsão efetuada.

O trabalho desenvolvido pela IRF, designadamente no domínio das auditorias é salvo raras exceções, executado por uma equipa, em regra, multidisciplinar, seguindo o seu trabalho as diretrizes que estão plasmadas no Manual de Procedimentos de Auditoria.

Refira-se também, até porque será um instrumento muito importante no trabalho de auditoria a ser desenvolvido, a criação no âmbito da estrutura orgânica da IRF, de um Gabinete de Auditoria. Esta estrutura já criada em 2022, não tem ainda a respetiva vaga preenchida, acreditando-se que em 2025, estejam reunidas as condições que consideramos essenciais para tal, nomeadamente, a estabilização do corpo de inspetores, em pelo menos 16 elementos e a capacidade orçamental que permita abrir o procedimento concursal para recrutamento do respetivo responsável.

Ainda no âmbito das metodologias, permitimo-nos realçar a existência de uma matriz de riscos, como um referencial no contexto dos instrumentos de apoio à programação e ao próprio modelo estratégico.

Aguardamos com expectativa, a materialização efetiva no sentido da sua implementação, do modelo de matriz de riscos que foi desenvolvida pelo grupo de trabalho “Informação e Planeamento”, que recorde-se foi criado no âmbito do CCSCI.

Acresce, que o Relatório de Atividades do CCSCI, é também uma fonte de informação indispensável à programação, salientando-se em particular, a indicação de áreas e temáticas expostas a maiores riscos.



Como os ajustamentos introduzidos em documentos centrais que regulam a atividade desenvolvida pela IRF, tais como, o Manual de Procedimentos de Auditoria, o Manual de Controlo Interno e o Código de Ética e Conduta, entre outros, conjugados com a capacidade operacional que a estrutura orgânica garante, é expetativa da IRF que em 2025 se obtenham ganhos significativos no funcionamento e normalidade da IRF, consubstanciados numa evolução qualitativa que vá de encontro às nossas expetativas e da estratégia adotada.

## **5. Objetivos estratégicos para 2025**

Digamos que a definição dos objetivos estratégicos, constitui uma das fases fundamentais do processo de planeamento, sendo aquela que irá estabelecer as linhas de orientação que enquadrarão as várias ações que serão desenvolvidas no terreno, assim como, determinarão o prosseguimento da missão atribuída à IRF. É a estratégia que dará sentido e forma à atuação da IRF e permitirá fixar objetivos operacionais compatíveis com esse patamar estratégico, aos quais estarão associados indicadores a serem aferidos através de variáveis, que no seu conjunto, permitirão extrapolações fidedignas dos resultados e impactos que decorrerão da ação da IRF.

Tendo os objetivos estratégicos uma lógica de médio/longo prazo, é natural que não se produzam alterações frequentes, lógica temporal esta, que reflete também uma vertente fundamental do planeamento estratégico que é a sua própria e essencial estabilidade.

De qualquer forma, o planeamento é também um processo dinâmico que decorre de uma permanente observação, registo e estudo de muita informação e de muitas variáveis, ao nível endógeno e exógeno, que poderão determinar alterações e ajustamentos que consideremos serem pertinentes introduzir.

Relativamente a 2025, passado já algum tempo desde a fixação dos objetivos estratégicos que figuraram nos anos anteriores, a análise a que se fez referência, tanto em termos de informação, como de variáveis, culminaram em algumas alterações que resultaram desse exercício de reflexão.

Não sendo a IRF, pelas suas características e especificidades que resultam das particularidades das suas competências, um órgão com responsabilidade direta na formulação e desenvolvimento de políticas públicas, o que, de alguma forma constitui um fator determinante para uma maior estabilidade e longevidade da sua estratégia. O que é crucial, é a dinâmica, que tem que ser sempre renovada e reforçada.

Postas estas considerações, transcreve-se os objetivos estratégicos que determinam a atividade da IRF para o ano de 2025:

### **Objetivos estratégicos**

#### **O1: Acrescentar valor para as entidades inspecionadas**

A concretização renovada deste objetivo, será também a própria afirmação da importância da IRF no contexto da sua intervenção e razão da existência de um organismo com estas características. Procuramos, sobretudo, ajudar a criar, no âmbito do universo de entidades sobre as quais a IRF tem competências de intervenção, mais e melhores instrumentos de gestão, que promovam maior transparência e rigor nas respetivas administrações. É este o principal intuito que move a ação da IRF e com o qual, inequivocamente, nos identificamos. É o contributo real para uma Administração Pública Regional ao serviço de todos os cidadãos.

#### **O2: Reforçar o capital humano da IRF e respetivas competências**

A progressão dos índices de qualidade relativos ao trabalho desenvolvido pela IRF é fundamental nesta lógica de melhoria contínua da respetiva intervenção. Neste sentido, o elemento mais importante e decisivo para esse aumento de qualidade é, inquestionavelmente, a Formação dos recursos humanos. A adequação permanente dos seus conhecimentos e competências, alicerçado numa política de Formação contínua compatível com as necessidades é um fator incontornável para que se atinjam os patamares de qualidade que se pretendem.

Inerente ao fator recursos humanos e à expressão do quanto é importante a respetiva formação, introduz-se também uma outra componente, não menos importante e cujos princípios se encontram estabelecidos nos designados objetivos comuns de gestão de serviços públicos. Neste sentido, procurar-se-á implementar medidas que contribuam para a boa gestão



dos trabalhadores, procurando reforçar os seus índices de motivação e bem-estar e estimulando também a sua participação nos processos que permitam potenciar os níveis de eficácia e eficiência do serviço, à luz das orientações estratégicas que estão subjacentes a uma Administração Pública Regional cada vez mais próxima dos cidadãos e que esteja efetivamente ao seu serviço.

Atendendo ao universo de entidades em que a IRF tem competências de intervenção e por todas as razões já expostas neste documento, realçando-se em particular o facto de não ter sido possível reforçar e estabilizar o quadro de inspetores, serão necessários alguns ajustamentos. Importa conciliar planos de integração na carreira, sem descuidar a formação dos inspetores em geral, de forma que nunca fique em causa as condições efetivas que estão subjacentes a este objetivo.

### **O3: Criar sinergias com outros organismos de controlo**

É pela IRF entendido que a cooperação entre as instituições de controlo é uma base incontornável do modelo de gestão adotado e como tal, uma das premissas estratégicas. Reforça-se o designado “ambiente” de cooperação às entidades com que a IRF se relaciona, salientando-se em particular aquelas que no âmbito institucional a IRF interage.

Repare-se também, que entendemos que o domínio da cooperação deve ser o mais amplo possível, de forma a explorar e extrair todas as vantagens que essas relações privilegiadas poderão proporcionar. Daí que, consideramos e fomentamos a relação formal e a informal, como um conjunto indissociável de abordagem para o reforço efetivo do relacionamento entre as instituições.

Como em capítulos anteriores, ficou bem vincado, há um conjunto de entidades fundamentais para o reforço da cooperação, destacando-se neste contexto, o CCSCI, não só pela sua constituição, que abrange as inspeções gerais e a inspeção regional da Região Autónoma dos Açores, mas também e fundamentalmente, porque deriva da sua própria criação, o objetivo de coordenador, uniformizar e facilitar o relacionamento entre os respetivos membros. Continuamos a ter uma grande expectativa para que a intervenção e dinâmica do CCSCI,

proporcione no domínio da cooperação, o tal “ambiente” que garanta dinâmica a este objetivo estratégico.

Ainda no âmbito da cooperação, não podemos deixar de citar o quanto é importante o desenvolvimento e reforço das relações com a IGF, desde logo por ser a Autoridade de Auditoria, mas também, por nessa qualidade presidir ao CCSCI.

O conjunto alargado de todas as entidades com que a IRF se relacione, é claramente, um poderoso e inestimável pilar da sua gestão.

#### **04. Contribuir para a implementação da transição digital na gestão pública**

Este objetivo estratégico emerge da sua própria preponderância no âmbito dos modelos estratégicos que tanto a nível da União Europeia, como do País, foram claramente assumidos. É nesta base que a RAM dá um foco estratégico a esta vertente do desenvolvimento, nomeadamente no que se refere ao Plano de Desenvolvimento Económico e Social – 2030 (PDES-2030), onde a transformação digital constitui um dos objetivos centrais deste documento estratégico.

A transição digital, tem como um dos pilares estratégicos a Digitalização do Estado, fundamental para a melhoria da eficácia e eficiência da gestão pública e do serviço que é prestado aos cidadãos.

É evidente que as alterações, especialmente as de carácter estrutural, têm riscos associados, pelo que, as entidades inspetivas têm um papel muito importante, para que essas alterações se façam de forma sustentada, sem pôr em causa, pelo contrário, o rigor, a transparência, a eficácia e a eficiência na gestão pública.

A IRF, na sua ação, tanto a nível interno, como externo, terá este desígnio em atenção, querendo constituir-se como um parceiro ativo e colaborante, para a concretização de medidas, ações e projeto, que promovam a transição digital. É um compromisso estratégico que envolverá a IRF nestes processos, no sentido de colaborar no sucesso da sua implementação, não só no contexto funcional, mas também no assegurar que o processo não coloca em causa as condições

e instrumentos que permitam aferir da regularidade, transparência e rigor, das operações e actos praticados.

## **6. Objetivos operacionais para 2025**

A sequência deste documento e da respetiva estrutura concecional, que culminou no capítulo anterior com a formulação dos objetivos estratégicos, leva-nos à definição dos objetivos operacionais para o ano de 2025.

Com a estabilidade inerente a um documento elaborado na lógica do médio e longo prazo, os objetivos operacionais têm também uma determinada estabilidade, procurando-se sobretudo, criar condições para que a sua concretização seja otimizada.

Porque os planos têm subjacente uma lógica de médio e longo prazo, por essa razão o plano no seu todo, não é um documento que em condições normais, sofra alterações de grande amplitude ou de natureza estrutural, refletindo-se esta condição nos objetivos operacionais.

### **□ Elevar o nível quantitativo e qualitativo do trabalho desenvolvido pela IRF**

Como está amplamente vincado ao longo dos capítulos anteriores, a IRF tem desenvolvido um conjunto de medidas e ações na lógica da estratégia delineada, que tem como um dos objetivos comuns, a evolução da qualidade do seu trabalho, acompanhado por um maior eficiência e eficácia de processos que permita uma maior fluidez no trabalho produzido.

Este objetivo ganha uma particular relevância, pelo efeito multiplicador que gera. Atentos à especificidade da intervenção da IRF em que subjacente à sua missão está a prevenção da ocorrência de irregularidades e a adoção de recomendações que promovam de forma efetiva o reforço do rigor e controlo das finanças públicas, pode-se inferir que da sua intervenção poderão ser implementadas medidas e ações que traduzam de forma efetiva, melhorias substanciais na Administração Pública, tanto ao nível do rigor, da transparência, como também, da sua credibilidade perante os cidadãos.

Em 2025, este objetivo, concretizar-se-á pela realização de um conjunto de ações, cuja programação tem subjacente o melhor aproveitamento dos recursos humanos disponíveis, conjugado com as opções operacionais que garantam a qualidade do trabalho a ser desenvolvido.

Incrementar a capacidade de execução das ações inspetivas passa também por mais e melhores meios que permitam potenciar a capacidade de trabalho e competências dos colaboradores da IRF. Neste sentido, os equipamentos tecnológicos têm também uma importância muito grande, pois constituem um meio que, claramente, influencia a “capacidade produtiva”, tendência cada vez mais acentuada num contexto em que a correlação entre produtividade e equipamentos é cada vez maior.

Cabe aqui, uma referência para a necessidade de ser encontrada uma solução tecnológica que consubstancie um sistema de informação específico para a IRF. Numa plataforma desta natureza, poderiam ser introduzidas funcionalidades que permitiriam obter ganhos de produtividade, reforçar a homogeneidade e uniformizar os trabalhos produzidos, diminuir o gasto de consumíveis, incrementar a capacidade de digitalização e organizar de forma metódica a informação facilitando de forma sensível a sua consulta.

#### □ Valorizar os Recursos Humanos

Este objetivo operacional, é pela sua particular abrangência, um objetivo que tem um efeito alavanca tanto no contexto estratégico como operacional que o analisamos, na medida em que, do grau de concretização das ações que o integram, estará em grande medida a concretização da intervenção atribuída à IRF.

Nunca será demais que se refira que a especificidade da intervenção da IRF, nomeadamente a sua abrangência e a repercussão que o seu trabalho tem em toda a Administração Pública, exige aos seus colaboradores capacidade técnica e conhecimentos aprofundados e atualizados sobre diversas matérias. É crucial que no seu trabalho de verificação de procedimentos e de actos praticados, haja capacidade para aferir com segurança relativamente à respetiva adequação no plano normativo que os regem.



Por outro lado, a análise crítica que decorre do trabalho de análise e verificação, traduz-se em regra, na necessidade de serem formuladas recomendações visando a retificação de procedimentos e práticas ou mesmo à introdução de novas medidas, exige de forma inequívoca, competências técnicas e conhecimento profundos e atualizados.

No sentido, de assegurar o acesso à formação da IRF, serão desenvolvidas as medidas e ações que promovam o acesso por parte dos colaboradores da IRF. Salienta-se neste âmbito, o quanto é importante a ação da Direção Regional de Administração Pública (DRAP), no sentido de promover uma dinâmica de formação que vá de encontro às carências da Administração Pública e como tal, da própria IRF. Naturalmente, que seria da maior acuidade que a DRAP incluísse no programa de formação ações mais específicas à intervenção da IRF, tal como já sinalizamos.

Outra vertente fundamental para que seja possível atingir os objetivos em matéria de formação dos recursos humanos, passa em grande parte, pela cooperação nesta matéria, com outros organismos. Destaca-se em especial a IGF, com quem a IRF tem um protocolo de colaboração, que pela experiência, dimensão e capacidade de execução, consegue desenvolver um plano de formação próprio.

Refira-se que tem sido esta vertente baseada na colaboração com a IGF, que nos últimos anos, tem constituído o grande fator dinamizador para a concretização de ações de formação para os colaboradores da IRF. Esperamos, com muito expectativa, que as duas instituições encontrem as melhores soluções para prosseguir e aprofundar o trabalho de cooperação do domínio da formação, em que a IRF está particularmente interessada, por todas as razões expostas.

#### □ **Assegurar a tempestividade das ações promovidas pela IRF**

Este é um objetivo de primordial importância, atendendo a que decorre, em grande parte, do mesmo, que se atinjam os objetivos inerentes aos trabalhos desenvolvidos pela IRF.

Neste sentido, é fundamental, que o respetivo trabalho de planeamento seja efetuado com o rigor que é requerido, de forma a que a programação seja exequível em termos da sua real execução e, naturalmente, compatível com a estratégia subjacente ao Plano de Atividades.

Se a tempestividade não for assegurada, ficam em causa os objetivos do trabalho em que o fator tempo útil é um elemento decisivo, para a adequada abordagem dos resultados que se retiram dos trabalhos, tanto no que concerne ao seu tratamento e encaminhamento, neste último, para as entidades em que as matérias sejam suscetíveis do respetivo interesse.

A tempestividade é determinante para que as entidades adotem as medidas e ações que consideram ser ajustadas com base nas conclusões e recomendações, num “timing” oportuno que permita a efetiva implementação e produção de efeitos das mesmas.

No que concerne à IRF, a tempestividade é uma vertente indissociável da sua missão, que passa, frise-se, na prevenção da ocorrência de irregularidades e na apresentação de recomendações que sejam pertinentes e exequíveis, na senda da melhoria contínua e do reforço do rigor e controlo das finanças públicas. Ainda no âmbito da sua missão, articular com outras entidades, para que estas em tempo útil, dêem seguimento a assuntos do seu eventual interesse.

Fundamental para a prossecução do objetivo da tempestividade, é também a capacidade de resposta das entidades auditadas às solicitações da IRF, tanto em termos de documentação, como também, de esclarecimentos.

Pela experiência adquirida, constatamos que, em regra, o grau de colaboração das entidades é apreciável e constitui um fator determinante para o desenvolvimento do trabalho. O que acontece com alguma frequência é a deficiente organização administrativa das entidades, o que dificulta sobremaneira a fluidez do trabalho e por conseguinte a programação não pode ser cumprida tal como estabelecida. São elementos que muitas vezes, não são de fácil resolução, pelo que, caso a caso, sempre em colaboração com as entidades envolvidas, procura-se minimizar os eventuais efeitos que resultam destas situações.

#### **□ Reforçar a cooperação**

A cooperação sempre foi entendida pela IRF como uma vertente estratégica na sua ação e como tal esta opção está expressamente elencada no âmbito dos objetivos estratégicos. Reforça-se esta



opção pelo facto da cooperação deter um efeito transversal a toda a atividade desenvolvida pela IRF, sendo um fator deveras influente para a melhoria contínua do trabalho que é produzido.

Sintomático desta perceção do quanto é fundamental a cooperação, poder-se-á citar os contributos no domínio dos Recursos Humanos, realçando-se em particular a vertente da Formação. Em capítulos anteriores, foi já amplamente referenciado o quanto tem sido determinante a colaboração da IGF no âmbito da formação. Isto resulta em grande parte de um relacionamento com a IGF que sempre existiu e que se institucionalizou a partir de 2015, com a celebração de um protocolo.

Naturalmente que com outras entidades procurar-se-á estabelecer contactos que promovam um relacionamento entre as mesmas de forma a que se concretize um plano de interatividade que facilite e promova de forma efetiva um diálogo acessível e próprio. Neste sentido, a Inspeção Administrativa Regional da Transparência do Combate à Corrupção (IARTCC) da RAA, constitui um parceiro privilegiado atendendo ao muito em comum que caracteriza as duas inspeções regionais e do quanto poderá ser proveitoso que se alie a tudo isto, um relacionamento direto, independentemente de ser no plano mais formal como informal.

Num plano mais amplo, que constitua um referencial para o reforço da cooperação, consideramos que o CCSCI é por definição e composição, o órgão privilegiado e primordial, para estabelecer e aprofundar a cooperação.

Estão representados neste órgão, presidido pela Autoridade de Auditoria, a IGF, todas Inspeções Gerais Sectoriais, além das Inspeções Regionais das Regiões Autónomas, o que lhe confere uma abrangência, que a sua intervenção de coordenação do Sistema de Controlo Interno justifica. Será pois, neste fórum alargado, que a IRF tem expetativas de consolidar relações com os demais membros do CCSCI. O próprio funcionamento do CCSCI, em particular as reuniões do seu Conselho Consultivo e os grupos de trabalho criados nas várias secções especializadas, que integram representantes das inspeções que manifestam interesse em particular nos trabalhos, são ensejos para que se proporcionem as condições para a cooperação entre as entidades.

Espera-se com muito expectativa, que a dinâmica de funcionamento do CCSCI, seja compatível com aquilo que entendemos ser necessário para que se cumpram os objetivos para o qual este órgão foi criado.

Em termos globais, a IRF terá sempre, toda a disponibilidade em promover com as entidades em geral, uma relação franca e responsável, no sentido de criar condições para que as entidades envolvidas sejam efetivamente beneficiadas pelas mais valias que a cooperação proporciona, nomeadamente os órgãos institucionais com quem a IRF articula.

#### □ Promover a introdução de fatores inovadores

Especialmente o desenvolvimento tecnológico, tem protagonizado nas últimas décadas, avanços de grande relevância, que têm operado profundas alterações na nossa vida coletiva em geral. Na realidade, as novas tecnologias estão omnipresentes na nossa sociedade, sendo na prática, instrumentos comuns que estão subjacentes em todos os planos em que esta se organiza e se desenvolve.

De todos estes desenvolvimentos tecnológicos, há uma marca absolutamente incontornável que emerge de forma fulgurante, como é o caso da Inovação, constituindo como que o catalisador do constante desenvolvimento científico e tecnológico que assistimos. Repare-se que o elemento Inovação é hoje um dos paradigmas mais decisivos que influenciam a competitividade e num sentido mais lato, um dos fatores cruciais para que as sociedades acompanhem a evolução e se adequem às transformações que, quase em permanência, se operam.

Os modelos de desenvolvimento, deixam bem claro esta característica do nosso tempo, conferindo à Inovação nas suas diversas vertentes de abordagem, uma especial atenção. A Inovação no âmbito do Plano de Desenvolvimento Económico e Social da RAM para o período 2021-2027 (PDES-RAM-2021-2027), é colocado como um desafio estratégico.

Neste âmbito a IRF promoverá uma intervenção que terá duas vertentes, uma de cariz interno, focando-se na sua organização, e uma outra de âmbito mais externo que incidirá mais nos organismos abrangidos no seu âmbito de competências.



Ao nível interno, estão implementadas e em fase de implementação medidas e ações que visam adotar procedimentos mais simples incentivando-se a desmaterialização de processos, criando-se condições efetivas para que a utilização do suporte físico, nomeadamente o papel, seja uma opção perfeitamente marginal.

Nesta lógica e no contexto mais alargado que engloba toda a atividade da IRF, é transmitido aos seus colaboradores o quanto é importante a respetiva participação para que se introduzam elementos inovadores que promovam a Modernização, a Simplificação e a consolidação dos processos de controlo. Ainda como uma referência fundamental, atendendo ao seu caráter estruturante, salientamos a possibilidade de ser adotado pela IRF, um Sistema de Informação, na sequência de contactos que temos estabelecido com a Inspeção Administrativa Regional da Transparência do Combate à Corrupção (IARTCC) da RAA. Neste sentido, o caso projeto tenha possibilidade de avançar em tempo útil, já foram estabelecidos contactos para o integrar no Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) para o respetivo financiamento. As perspetivas do financiamento são muito positivas, sendo que, o processo envolverá a Direção Regional de Informática, em parceria com a IRF.

No campo externo, há também a consciência que a IRF tem uma ação que se reveste de grande importância, para a implementação e consolidação de processos inovadores que materializam a estratégia já definida em torno da Inovação e do Conhecimento, como elementos determinantes do modelo de desenvolvimento económico e social. É nesta base que se tem que fomentar a Modernização, a Digitalização e um serviço melhor aos cidadãos em geral. A IRF, no âmbito dos trabalhos que desenvolve continuará a ter uma posição pró-ativa com as entidades que desenvolvem processos de introdução de novas tecnologias, visando o atingir os objetivos inerentes aos mesmos e da estratégia que lhes está subjacente.

A pró-atividade referida, assenta fundamentalmente, numa lógica de intervenção da IRF, de incentivo, compreensão e estímulo, para que esses processos possam prosseguir e se atinjam os objetivos a que as entidades se propõem. Naturalmente, que a IRF terá sempre uma especial preocupação pelo reforço das condições de verificação e controlo inerentes a esses processos, nomeadamente no que concerne às pistas de controlo, bem como de todos os elementos que proporcionam toda a informação necessária para aferir com o máximo rigor os actos praticados.

## 7. Projetos a realizar

### 7.1. Auditorias e outras ações de controlo

No que concerne aos trabalhos que serão desenvolvidos pela IRF em 2025, as auditorias emergem como a principal atividade, traduzida no predomínio que assumem no contexto global.

Outras intervenções, com especial destaque para os trabalhos especializados, continuarão a ter uma atenção especial, pois refletem uma característica de colaboração e intervenção, em determinados projetos que consideramos ser de grande utilidade e desmitificam uma ideia de que as inspeções têm somente uma vertente de controlo e de verificação.

No que concerne às auditorias, as mesmas resultam de todo um trabalho de programação que decorre de todo o processo de planificação, que analisa diversas variáveis, endógenas e exógenas, que constituem fatores que influenciam a previsão de trabalhos de auditoria a desenvolver e que se apresenta neste Plano de Atividades.

Tanto em termos organizacionais, como de contexto, os respetivos elementos foram fundamentais. Refira-se a propósito da programação dos trabalhos de auditoria, a relevância que assume a matriz de riscos, os indicadores de informação, veiculados pelo CCSCI e a abrangência dos trabalhos face ao universo de competências da IRF, como elementos especialmente ponderados.

Entre outros elementos decisivos, salientamos de forma explícita, os recursos humanos, nomeadamente no que concerne ao corpo de inspetores. Os trabalhos que adiante se preconiza desenvolver, têm muito fatores subjacentes, sendo que, a vertente recursos humanos é crucial. Prevê-se uma determinada estabilidade dos inspetores afetos à IRF, tanto em termos do seu desempenho, como também, dos respetivos processos de consolidação de carreira, no sentido de decorrerem com a normalidade que se requer.

Fundamental é referirmos que, como qualquer plano em que a vertente operacional predomina, independentemente do contexto eminentemente estratégico, que determina toda a lógica da sua conceção, as ações a desenvolver têm uma incidência previsional acentuada. A dinâmica do trabalho



produzido, o comportamento das principais premissas e fatores de natureza aleatória e imprevisível, poderão determinar que o número de ações que se desenvolverão em 2025 venham a ter algum desvio, positivo ou negativo. Neste sentido, consideram-se como parte integrante deste Plano de Atividades, ações que pela sua natureza e incidência estejam contempladas no Plano de Atividades.

Naturalmente, que se excluem desta metodologia de integração no Plano de Atividades, as ações que derivam de orientações superiores e outras que se insiram no âmbito da colaboração com outros organismos principalmente os de natureza inspetiva e judicial. Reafirma-se nesta oportunidade, que privilegia-se sempre como prioridade o cumprimento do Plano de Atividades, promovendo sempre que possível um equilíbrio que permita ter alguma flexibilidade para colaborar com outros organismos. Evidentemente, que não se inclui nesta lógica situações que se enquadrem no dever especial de colaboração.

Importa também referir e sublinhar, que os quadros onde estão indicadas as previsões de realização de ações de auditoria, estão inseridas aquelas que serão desenvolvidas em 2025, independentemente do seu início ter sido em 2025 e do respetivo término ocorrer em 2025. Ou seja, são as ações que têm desenvolvimento no ano de 2025.

#### **7.1.1. Administração Pública Regional (APR)**

No âmbito da APR, as atribuições da IRF traduzem-se em:

- a) Realizar ações inspetivas, auditorias, inspeções e quaisquer outras ações de controlo e de fiscalização nos domínios orçamental, económico, financeiro e patrimonial, de acordo com os princípios da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira;
- b) Proceder a inquéritos, sindicâncias e averiguações às entidades incluídas na sua área de intervenção.



**Quadro 2 – Ações de controlo previstas para 2025 - APR**

Temática	N.º de Ações
Controlo interno	2
Procedimento e controlo interno, relativos à cobrança de receitas	1
Procedimentos e controlo interno relativos à concessão de subsídios	1
Legalidade Atos Praticados	1
Lei dos Compromissos e Pagamentos em Atraso (LCPA)	1
Contratação Pública	1
Total	7

### **7.1.2. Setor público empresarial (SPE), associativo, cooperativo e fundações de direito público**

As atribuições da IRF neste subsector concretizam-se, nomeadamente através da realização de ações inspetivas, auditorias e quaisquer outras ações de controlo nos domínios orçamental, económico, financeiro e patrimonial, de acordo com os princípios da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira.

**Quadro 3 – Ações de controlo previstas para 2025 - SPE**

Temática	N.º de Ações
Controlo Interno	2
Procedimento e controlo interno, relativos à cobrança de receitas	1
Contratação Pública	3
Total	6

### **7.1.3. Administração Autárquica (AA)**

No âmbito da AA, as atribuições da IRF incluem, designadamente:

- a) O exercício da tutela administrativa e financeira nos termos da lei;



- b) A realização de ações inspetivas, outras ações de controlo, de fiscalização e auditorias nos domínios orçamental, económico, financeiro e patrimonial, de acordo com os princípios da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira;
- c) Ações de averiguação e esclarecimento decorrentes da atividade inspetiva.

**Quadro 4 - Ações de controlo previstas para 2025 – AA**

Temática		N.º de Ações
Procedimentos e controlo interno relativos à cobrança de receitas		2
Procedimentos e controlo interno relativos à concessão de subsídios		2
Legalidade Atos Praticados		3
	Total	7

#### 7.1.4. Ações Transversais

No domínio que designamos como uma ação transversal, atendendo a que engloba todos os setores abrangidos no âmbito das competências atribuídas à IRF, enquadram-se as ações de monitorização relevantes, nomeadamente no âmbito do Plano de Prevenção de Riscos e Infrações Conexas (PPRCIC) e respetivos Relatórios.

**Quadro 5 – Ações de natureza transversal**

Temática		N.º de Ações
Monitorização do grau de implementação do PPR e respetivos Relatórios de Execução		1
	Total	1

#### 7.1.5. Ações de Acompanhamento (Follow-up)

Emerge destas ações um conceito estratégico que reside no entendimento de que as auditorias realizadas, deverão ser processos dinâmicos, que não se esgotam com a apresentação do respetivo

Relatório Final. Se bem que o Manual de Procedimentos de Auditoria estipule que as entidades auditadas têm que apresentar no prazo de 60 dias um ponto da situação relativamente às recomendações formuladas, consideramos, no entanto, ser importante proceder, noutra momento, a um novo escrutínio no que concerne à abordagem das recomendações. Estipulou-se assim, que no prazo de 1 ano se proceda a uma nova consulta visando as recomendações feitas e o respetivo seguimento que as mesmas tiveram. Excecionalmente, poderá ser efetuada outra abordagem à entidade, quando a natureza e especificidade e impacto das recomendações em causa, assim os justifiquem.

Neste sentido, a IRF dará uma especial atenção no ano de 2025, a esse acompanhamento que poderá revestir-se de 2 formas de abordagem: uma que será feita através de um processo administrativo e que consistirá numa comunicação formal à entidade no sentido de solicitar informação relativamente às recomendações e ao grau de implementação das mesmas, além das respetivas evidências caso se justifique; uma segunda, que poder-se-á consubstanciar numa auditoria nas situações em que se considere ser pertinente uma intervenção deste tipo.

**Quadro 6 – Ações de Acompanhamento- Follow-up**

Temática	N.º de Ações
Monitorização ao grau de implementação das recomendações	1
<b>Total</b>	<b>1</b>

## 7.2. Ações de apoio técnico especializado

Tal com está estabelecido no Decreto Regulamentar Regional n.º 15/2016/M, a IRF para além da atividade inspetiva propriamente dita, tem outras atribuições de apoio técnico especializado ao membro do Governo Regional que detém a respetiva tutela, que estão elencadas no art.º 3.º, n.º 6 e respetivas alíneas, do mencionado diploma.

Neste sentido, destacamos aquelas que consideramos ser as mais relevantes:



- a) Apoio ao Senhor Secretário Regional das Finanças designadamente através da elaboração de pareceres sobre as mais diversas matérias, onde se incluem projetos de diploma, elaboração de estudos e investigação técnica;
- b) Elaboração de proposta de programa anual de heteroavaliações para 2022, conforme previsto no artigo 20.º do DLR 12/2015/M, de 21 dezembro<sup>3</sup>, a submeter à consideração do Senhor Secretário Regional das Finanças;
- c) Com base na informação prestada pelas entidades abrangidas pelo Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), monitorizar a implementação das várias normas e instrumentos previsto naquele diploma;
- d) Prestação de informações e contributos ao Conselho de Coordenação do Sistema de Controlo Interno, no âmbito, nomeadamente, do Plano de Atividades e Relatório de Atividades, dessa entidade;
- e) Colaborar com a Unidade de Implementação da Reforma das Finanças Públicas da RAM, realçando-se em particular a participação da IRF no grupo de trabalho criado no âmbito da consolidação de contas da RAM;
- f) Colaborar com os vários organismos da APR nas matérias que se revele ser pertinente a participação da IRF, sem pôr em causa o posicionamento deste organismo no contexto da sua missão e das obrigações a que está sujeito, designadamente no que concerne à independência, isenção, conflitos de interesses e rigor.

### **7.3. Atividades de apoio**

No âmbito deste sub-capítulo, referenciamos um conjunto de atividades de cariz interno, nomeadamente ao nível da organização da IRF, que constituem elementos de notória importância para otimizar procedimentos e facilitar a implementação de medidas e ações que promovam mais valias efetivas ao funcionamento da IRF.

---

<sup>3</sup> Estabelece o sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na administração regional autónoma da Madeira.

Manter-se-á um enfoque particular na simplificação, digitalização e nos aspetos qualitativos inerentes aos trabalhos que são produzidos.

Neste sentido, mesmos os processos mais correntes, ter-se-á em permanência abertura para que se equacionem e se introduzam os ajustamentos e até alterações de cariz mais estrutural, para a respetiva otimização.

Realçamos neste capítulo o trabalho que está a ser efetuado no âmbito do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD), onde continuar-se-á a manter o contacto muito estreito com o Gabinete do Encarregado Geral de Proteção de Dados, visando encontrar as melhores soluções para a adequada aplicação do Regulamento por parte da IRF e ao mesmo tempo, capacitar os seus colaboradores para esta temática no contexto dos trabalhos que desenvolvem.

Em 2025, além de prosseguir o processo já iniciado em 2024, relativo à aferição do grau de satisfação das entidades relativamente à intervenção da IRF, ou seja, no contexto externo, iniciar-se-á um projeto relativo à aferição do grau de satisfação dos colaboradores da IRF. Esta é também, uma vertente de análise que consideramos ser crucial e que permitirá obter um conjunto de informação de grande relevância para definir e estabelecer os actos de gestão mais adequados.

Uma nota também, para os contactos que têm sido estabelecidos, com o intuito de ser planificado o processo de conceção de um Sistema de Informação adotado às necessidades da IRF, em especial com a IARTCC.

Neste contexto, salientamos os seguintes projetos/processos:

- Atualização permanente do imobilizado da IRF;
- Melhoria dos procedimentos de gestão de stocks (economato);
- Acompanhamento mensal da execução orçamental e da posição financeira da IRF;
- Melhoria de processos;
- Manutenção da página da IRF na Internet atualizada.

Projetos novos:

- Elaboração do Relatório de Atividades da IRF respeitante a 2024;



- Preparação do Plano de Atividades e do QUAR da IRF para 2026;
- Participação na elaboração da CRAM de 2024 e na proposta de ORAM para 2026;
- Harmonização dos papeis de trabalho.
- Assegurar o nível de conformidade na aplicação do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD)
- Estabelecer contactos no sentido de ser equacionado um Sistema de Informação adaptado à IRF.
- Conceção de um inquérito visando aferir o grau de satisfação relativamente aos colaboradores da IRF.

## 8. Recursos

### 8.1. Recursos Humanos

No quadro seguinte, apresentam-se os dados relativos à evolução prevista dos Recursos Humanos, referenciados à situação em 31/12 de 2023 e 2024 e as perspetivas para o ano de 2025.

**Quadro 7 – Evolução prevista dos recursos humanos**

Grupo de Pessoal	Cargo/ Carreira/ Categoria	Situação a 31/12/2023	Movimentos ano 2024		Situação a 31/12/2024	Previsto 31/12/2025
			Saídas	Entradas		
Dirigente	Direção superior	1	0	0	1	1
	Direção intermédia	1	0	0	1	2
Técnico Superior	Inspetor a)	13	0	1	14	16
	Técnico Superior	0	0	1	1	0
Administrativo	Assistente Técnico/ Coordenador Técnico	2	0	0	2	2
TOTAL		17	0	2	19	21

a) Não inclui a inspetora nomeada para integrar a Comissão de Acompanhamento e a Comissão de Sanções, apesar de se encontrar afectada ao quadro da IRF.

## 8.2. Recursos Financeiros

Para o desenvolvimento das suas atividades a IRF tem previsto para o ano de 2024 um suporte orçamental de 961.222 € (proposta apresentada no âmbito da preparação do Orçamento da Região relativo ao ano de 2025).

**Quadro 8 – Evolução prevista dos recursos financeiros**

Unid: euro

Descrição	2024			2025
	Dotação Corrigida	Execução Orçamental a)		Orçamento aprovado b)
		Comprometido	Pago	
Despesas de Funcionamento	<b>999 032</b>	<b>995 000</b>	<b>995 000</b>	<b>1 149 900</b>
Despesas com pessoal	983 132	985 000	985 000	1 134 000
Aquisições de bens e serviços	15 900	10 000	10 000	15 900
Investimentos do Plano	<b>19 000</b>	<b>10 000</b>	<b>10 000</b>	<b>19 000</b>
<b>Total</b>	<b>1 018 032</b>	<b>1 005 000</b>	<b>1 005 000</b>	<b>1 168 900</b>

a) Projeção da execução orçamental do período de 1/1/2024 a 31/12/2024

b) Valores constantes na proposta de orçamento de 2025, em outubro de 2024.

Tal como em outros anos nos Investimentos do Plano está considerado o projeto de que se mantém a designação “Reforma do Controlo Interno e Auditoria”, cuja dimensão em termos de dotação é quase que marginal.

Todavia neste projeto, estão previstos, fundamentalmente, um conjunto de ações que são extremamente importantes no contexto mais alargado que a denominação do projeto indicia. Na realidade, é através deste projeto, que se procurará assegurar a maior componente da formação, presença em seminários, colóquios e reuniões com as entidades, nomeadamente com as que têm maior envolvimento no quadro do Sistema de Controlo Interno.

Sublinhe-se uma vez mais a vertente da formação, como um elemento determinante para garantir que o trabalho efetuado pela IRF constitua uma referência e um valor acrescentado no contexto mais amplo da APR e num âmbito mais restrito para as entidades abrangidas.

Num cenário caracterizado por constantes alterações, é vital que se acompanhem essas mudanças com o conhecimento que as funções de controlo, escrutínio e verificação, exigem.

Sublinhe-se o quanto é decisivo que estabilize o quadro de pessoal da IRF, nomeadamente dos inspetores, tal como foi amplamente salientado nos capítulos anteriores pois constituem um vetor determinante para que seja exequível desenvolver e cumprir fases e metas inerentes à estratégia definida. Neste sentido, a cobertura orçamental é, a montante, uma premissa essencial para que se projete e implemente os objetivos em matéria de recursos humanos. Fundamentalmente, perseguimos a meta de atingir os 16 inspetores assim como, é nesta base, que a designação de um responsável pelo Gabinete de Auditoria, cargo intermédio de 1.º grau, é claramente necessário.

### 8.3. Recursos Materiais e Tecnológicos

Relativamente aos recursos materiais e tecnológicos, apresenta-se um quadro que mostra a evolução dos equipamentos informáticos, tendo em linha de conta, que estas, são as mais relevantes no âmbito da atividade que é desenvolvida pela IRF.

**Quadro 9– Evolução prevista dos equipamentos informáticos**

Unid: unidade

Tipo de equipamento	2024	Estimativa 2025
Computadores Fixos	2	2
Portáteis	17	20
Impressoras	2	2
Impressora Etiquetas	1	1

a) Docking Station 4K USB-C LT9\_IT5

Se analisarmos o quadro acima, tendo como referência o que consta na coluna do ano de 2024, verificamos que se registam pequenos ajustamentos. Saliente-se, no entanto, que os elementos reportam-se a 31/12/2024, sendo que, em grande parte deste ano a situação era substancialmente diferente. Na prática, predominavam os equipamentos fixos e alguns portáteis, grande parte destes últimos desatualizados e sem autonomia de funcionamento com as próprias baterias.



Refira-se que os equipamentos, entretanto disponibilizados no final de 2024, além de estarem em linha com os mais recentes desenvolvimentos, têm a faculdade de terem 2 valências de utilização, tanto como equipamentos fixos como portáteis. Neste sentido o facto de a cada portátil estar afeto uma “Docking Station”, permite essa utilização consoante a conveniência do respetivo utilizador.

Considera-se, no entanto, referir o seguinte:

- a) Os equipamentos foram atribuídos aos inspetores e ao pessoal dirigente, não tendo sido abrangidos os dois colaboradores da área administrativa. Tendo em conta o trabalho que é prestado por estes trabalhadores e a estreita relação e complementaridade com o que é feito globalmente, torna-se desejável uma uniformização ao nível dos equipamentos. Continuar-se-á a manter contactos com a Direção Regional de Informática, no sentido deste processo evoluir.
- b) Apesar do enfoque muito especial aos equipamentos informáticos, no âmbito deste sub-capítulo, fica, no entanto, algumas notas de grande pertinência no que respeita a outros equipamentos, de alguma forma, complementares aos já referenciados. Neste sentido, referimos, uma vez mais, o quanto é determinante, que tenhamos suportes de informação adequados. Tanto ao nível interno, mas também nas inter-ações com entidades externas, é necessário que os suportes de informação sejam adequados. O suporte CD é cada vez mais um meio obsoleto, o qual já não é compatível com os equipamentos mais modernos, pelo que, a designada PEN é uma ferramenta indispensável, sendo necessário suprir as carências deste suporte.

## 9. Nota Final

Transcorridos que foram todos os capítulos que compõem este Plano de Atividades para 2025, tivemos o propósito de criar um instrumento prático e facilmente assimilável, tanto para os utilizadores diretos, como também, para quem pretender ter um conhecimento sobre a IRF como instituição e das atividades que desenvolve.

Numa perspetiva de trabalho, que assumimos, baseado na máxima de que é sempre possível melhorar, procuramos elevar os fatores de dinâmica e motivação, como elementos determinantes para prosseguir um percurso evolutivo, que corresponda a um desempenho cada vez mais eficaz e eficiente no âmbito da missão da IRF.



Missão esta que não se esgota, porque entendemos que é sempre possível promover a melhoria contínua, além de que, o reforço do rigor e controlo das finanças públicas é um desafio permanente e como tal, sempre renovado.

Frisamos uma vez mais, que um trabalho com as características deste Plano de Atividades, tem subjacente todo um exercício de análise que nos permite delinear, com coerência, um contexto estratégico e operacional que se considerou serem os mais adequados. Naturalmente, que há um factor previsional em todo este trabalho, que importa monitorizar regularmente, no sentido de aferirmos a própria evolução dos objetivos estabelecidos.

Em todo este exercício é necessário analisar e perceber eventuais desvios que existam, e consoante a sua natureza, estrutural ou conjuntural, tratar da forma mais adequada. Na prática, se for estrutural, promove-se uma alteração ao Plano de Atividades com a devida justificação, se for conjuntural os respetivos ajustamentos serão apresentados ao nível do Relatório de Atividades, assim como as respetivas justificações.

Julgamos contudo, que a experiência detida neste tipo de trabalho e a vontade de elevar a sua qualidade, são razões para reforçar a nossa convicção na coerência, rigor e sustentabilidade que estão subjacentes a este Plano de Atividades. Alicerça-se esta nossa confiança, na excelência da equipa da IRF, da sua valia técnica, do seu empenho, do seu sentido de responsabilidade e da capacidade em trabalhar em equipa.

Finalmente, reiterar que constituirá sempre prioridade da atividade da IRF o cumprimento do Plano de Atividades aprovado para 2025, constituindo este, o documento de referência que norteará toda a ação da IRF.



## Anexo I – Siglas e Acrónimos

AA	Administração Autárquica
APR	Administração Pública Regional
CCSCI	Conselho Coordenador do Sistema de Controlo Interno
CRAM	Conta da Região Autónoma da Madeira
DLR	Decreto Legislativo Regional
DRAP	Direção Regional da Administração Pública
DRR	Decreto Regulamentar Regional
DROT	Direção Regional de Orçamento e Tesouro
IGF	Inspeção-Geral de Finanças
IARTCC	Inspeção Administrativa Regional da Transparência e do Combate à Corrupção
IRF	Inspeção Regional de Finanças
LOPTC	Lei de Organização e Processo do Tribunal de Contas
MENAC	Mecanismo Nacional Anti-Corrupção
ORAM	Orçamento da Região Autónoma da Madeira
DRI	Direção Regional de Informática
PGR	Procuradoria-Geral da República
PPRCIC	Plano de Prevenção dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
PPR	Plano de Recuperação e Resiliência
QUAR	Quadro de Avaliação e Responsabilização
RAM	Região Autónoma da Madeira
RGPC	Regime Geral de Prevenção de Corrupção
RGPD	Regulamento Geral de Proteção de Dados
SRF	Secretaria Regional das Finanças
SCI	Sistema de Controlo Interno
SNC-AP	Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas
SPE	Setor Público Empresarial
SRMTC	Secção Regional da Madeira do Tribunal de Contas

