



**Região Autónoma  
da Madeira**  
Governo Regional

Secretaria Regional das Finanças  
Inspeção Regional de Finanças

# ***PLANO DE ATIVIDADES PARA 2024***

**22/11/2023**



**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.....	14
3.	Análise de contexto.....	15
4.	Principais medidas a implementar .....	17
4.1.	Recursos Humanos .....	17
4.2.	Formação.....	20
4.3.	Bibliografia e documentação técnica.....	22
4.4.	Recursos materiais e tecnológicos.....	23
4.5.	Cooperação interinstitucional.....	25
4.6.	Procedimentos e metodologias de trabalho .....	28
5.	Objetivos estratégicos para 2024 .....	29
6.	Objetivos operacionais para 2024.....	33
7.	Projetos a realizar.....	38
7.1.	Auditorias e outras ações de controlo.....	38
7.1.1.	Administração Pública Regional (APR).....	39
7.1.2.	Setor público empresarial (SPE), associativo, cooperativo e fundações de direito público .....	40
7.1.3.	Administração Autárquica (AA) .....	40
7.1.4.	Transversais.....	41
7.1.5.	Ações de Acompanhamento (Follow-up).....	42
7.2.	Ações de apoio técnico especializado .....	42
7.3.	Atividades de apoio .....	43
8.	Recursos.....	45
8.1.	Recursos Humanos .....	45
8.2.	Recursos Financeiros.....	45



8.3. Recursos Materiais e Tecnológicos .....	47
9. Nota Final .....	48
Anexo I – Siglas e Acrónimos .....	50



## Índice de quadros

Quadro 1 – Universo de intervenção .....	10
Quadro 2 – Ações de controlo previstas para 2023 - APR .....	38
Quadro 3 – Ações de controlo previstas para 2023 - SPE .....	38
Quadro 4 – Ações de controlo previstas para 2023 - AA .....	39
Quadro 5 – Ações de natureza transversal .....	39
Quadro 6 – Ações de Acompanhamento – Follow-up.....	40
Quadro 7 – Evolução prevista dos recursos humanos .....	42
Quadro 8 – Evolução prevista dos recursos financeiros .....	43
Quadro 9 – Evolução prevista dos equipamentos informáticos .....	44

## 1. Nota introdutória

O Plano de Atividades para o ano de 2024 tem a particularidade de coincidir com o início de um novo ciclo governativo decorrente do acto eleitoral ocorrido em setembro de 2023. Se tivermos em atenção a especificidade inerente ao que é o âmbito e natureza da intervenção da IRF, este novo ciclo não será um factor estrutural em termos do que é o planeamento e programação da atividade a ser desenvolvida. Contudo, serão sempre de assinalar algumas alterações e ajustamentos que o Programa do Governo apresenta, do anterior ciclo 2019/2023 para o atual que cobre 2024/2027. Não está em causa a existência de uma estratégia de médio prazo cujos principais fundamentos se mantêm e que em grande parte o seu alinhamento decorre do Plano de Desenvolvimento Económico e Social 2021/2024 e das linhas estratégicas que foram fixadas pela União Europeia.

Naturalmente, que o quadro geral que enquadra toda a ação que será desenvolvida para os próximos anos e que no contexto estratégico já está estabelecido, reserva contudo, desafios de grande amplitude para a prossecução dessa mesma estratégia.

Com especial impacto para a IRF e para os organismos em geral, referimos dois exemplos que nos parecem ser paradigmáticos e para os quais irão exigir a adoção de medidas para que a sua plena implementação ocorra com a celeridade que se requer. Referimo-nos à Reforma das Finanças Públicas da RAM que se encontra em curso e à aprovação do Decreto-Lei n.º 109-E/2021 de 9/12, que cria o Mecanismo Nacional Anti-Corrupção (MENAC), com competências próprias, realçando-se em particular a verificação do cumprimento do Regime Geral de Prevenção de Corrupção (criado em anexo ao já mencionado Decreto-Lei n.º 109-E/2021 de 9/12), tendo para isso, no âmbito das suas competências, capacidade sancionatória. Neste sentido, a IRF, tal como decorre da lei, terá que articular com o MENAC, informação que se revele ser do eventual interesse daquele organismo, na linha com o que já decorre com outras entidades, nomeadamente o Tribunal de Contas e o Ministério Público.

Reafirmamos no Plano de Atividades para 2024 o nosso propósito de mantermos uma matriz de conceção estratégica como elemento determinante para a coerência e credibilidade do que é proposto ser realizado.

Pretende-se também que o Plano de Atividades constitua um documento cuja compreensão não seja muito complicada e que se consiga perceber com facilidade o seu teor, promovendo-se, desta forma, um documento acessível à generalidade dos cidadãos.

É nesta lógica que procuramos também promover o seu conhecimento, especialmente pela respetiva divulgação na página da IRF ([irf@madeira.gov.pt](mailto:irf@madeira.gov.pt)), aproveitando para este efeito a cada vez mais generalizada utilização da internet pelas pessoas em geral.

A atividade que será desenvolvida pela IRF, está centrada naquilo que é sua missão, ou seja, assegurar o controlo financeiro da Administração Pública Regional, que em grande parte, tem subjacente, a realização de um conjunto de atividades visando a verificação do enquadramento legal dos actos que são praticados no âmbito das instituições integradas no seu universo de competência. É neste sentido, que as ações de controlo, sobretudo as auditorias, constituem a principal atividade que é desenvolvida pela IRF, pelo que, procura-se que estas ações sejam elementos relevantes para garantir a contínua melhoria na utilização dos recursos públicos, ou seja, com rigor e transparência. Uma criteriosa programação, baseada em variáveis de análise pertinentes, é fundamental para potenciar de forma sustentada a eficácia na atividade desenvolvida, razão pela qual, o planeamento das atividades é uma questão decisiva para que se possam obter resultados com maior expressão no contexto mais alargado da intervenção da IRF, sendo o factor sinérgico um elemento determinante para a maior delimitação dos efeitos que são produzidos.

Marcando 2024 o início de mais um ciclo governativo, temos expectativas fundadas, para que, no caso da IRF, os próximos anos marquem de forma clara uma evolução positiva na qualidade da ação que é desenvolvida pela IRF e nesse sentido, colaborar de forma ativa para um exercício governativo mais eficaz e eficiente e no robustecimento das bases de rigor, transparência e legalidade, associados ao mesmo.

Assim, submete-se à aprovação do Senhor Secretário Regional das Finanças, o Plano de Atividades da IRF para o ano de 2024.

## 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 2024, espera-se que estejam reunidas as condições que permitam desencadear o procedimento concursal, visando o recrutamento do responsável pelo Gabinete de Auditoria.

A estabilização da estrutura de Recursos Humanos da IRF, especialmente do seu corpo de inspetores, constitui um factor essencial para que consigamos atingir um patamar de dimensão, que está subjacente à criação desta unidade orgânica.

## 2.2. Missão, Visão e Valores

A missão da IRF é assegurar o controlo financeiro da Administração Pública Regional (APR).

A sua visão é impulsionar uma cultura de rigor e boa gestão dos dinheiros públicos, sendo a sua atuação orientada pelos seguintes valores:



### 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.

<b>Quadro 1 - Universo de intervenção da Administração Pública Regional</b>	<b>Número de Entidades</b>
<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

Relativamente a esta matéria de cooperação e relações institucionais, não podemos deixar de sublinhar o quanto é importante criar condições que permitam manter e reforçar essa prática que consideramos ser uma vertente estratégica para a IRF.

Englobamos nesta lógica, a cooperação e relacionamento que advém das obrigações que a IRF tem para com alguns órgãos, mas também, outro tipo de relações, que é corolário de uma postura de diálogo em muitas matérias de interesse mútuo com os vários organismos que, direta ou indiretamente, a IRF se relaciona. Tanto com entidades em que a relação está institucionalizada, como com os órgãos que integram o Sistema de Controlo Interno, entre outros, consideramos ser essencial aprofundar esse relacionamento.

Esta perspetiva que assumimos claramente e que tem sido efetivamente desenvolvida, tendo sido obtidos resultados relevantes com evidentes benefícios para a melhoria da atividade que é desenvolvida pela IRF. Naturalmente, que com os designados organismos institucionais, esta premissa estratégica é mais desenvolvida, sendo que, não descuramos planos de cooperação e de diálogo mais pontuais, como uma fonte de enriquecimento de conhecimento, de partilha e criação de valor acrescentado.

Abaixo, destacamos no âmbito da temática subordinada a esta componente do Plano de Atividades, os organismos onde há uma maior e mais frequente incidência no quadro de relacionamento, onde além do contexto institucional em que o mesmo está em grande parte subjacente, há sempre uma lógica de diálogo que permite potenciar e materializar soluções, metodologias e procedimentos que promovam benefícios efetivos para os organismos.

Assim, neste contexto salientamos a cooperação e relação institucional 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 várias naturezas 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.

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

---

<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.

respetivo processo será de difícil concretização, sendo as limitações financeiras o principal elemento para o seguimento que é requerido.

Por todas estas razões, procurar-se-á reforçar com a IGF o fluxo de cooperação, sabendo-se perfeitamente os claros benefícios que a IRF retirará dessa colaboração, aproveitando a capacidade de realização que a IGF possui, alicerçada na sua experiência, conhecimento, capacidade de inovação e massa crítica.

#### d) 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.

É com natural regozijo que temos verificado uma grande dinâmica do CCSCI nos últimos 2 anos, realçando-se para este efeito, a ação do actual Inspetor-Geral de Finanças, por inerência presidente do CCSCI, que assumiu claramente a necessidade de potenciar a ação deste órgão.

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.

É também o CCSCI um polo privilegiado para promover e facilitar as relações com outros organismos, nomeadamente aqueles que pela suas competências e atribuições, se revele ser de todo o interesse potenciar e reforçar as várias vertentes que permitam impulsionar a cooperação e colaboração mútua.

## 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

Como várias vezes referenciado em capítulos anteriores e sempre sublinhado no sentido de um mais adequado enquadramento e perceção do Plano de Atividades, a sua formulação teve subjacente uma lógica estratégica que assentou numa conceção baseada nas premissas de um processo de planeamento.

Para além de um enumerar das principais ações que se pretendem desenvolver ao longo do ano de 2024, procurou-se explicar tecnicamente os fatores e cenários que influenciaram o estabelecimento da atividade operacional.

Através da análise “swot”, procurou-se situar e analisar a IRF, tanto num contexto de âmbito mais interno, como também, numa perspetiva mais macro, no sentido de extrair desse processo ilações que são determinantes para que no plano mais operacional, ou seja a jusante, se estabeleçam um conjunto de ações, que sejam exequíveis e oportunas. Como tem sido referido em anteriores ocasiões, a própria especificidade da intervenção da IRF, resulta numa análise SWOT mais genérica, especialmente no plano mais abrangente em que esta também incide. A IRF, não tem responsabilidade directa na formulação e seguimento de políticas públicas, sendo que, dos trabalhos que efetua poderão advir importantes contributos para a melhoria na implementação dessas políticas, com especial ênfase no seu correto enquadramento no âmbito do quadro legal a que estão obrigados, assim como, no assegurar que estão criadas as condições que salvaguardem a transparência e rigor na respetiva aplicação.

Naturalmente, que outros domínios e elementos que são abordados nos vários capítulos deste documento, são também variáveis que deverão ser tomadas em linha de conta, pelo que, há que ter uma visão integradora para uma análise mais correta.

Assim, face a tudo o que já foi explicitado, mormente no que respeita à lógica de conceção deste Plano de Atividades, apresentamos os elementos mais significativos do exercício de análise de contexto efetuado e que resultam da matriz SWOT que se apresenta.



<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>• Aposta contínua na Formação dos colaboradores;</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 interinstitucional com a generalidade dos organismos da APR;</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>• 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>• Instalações com algumas desadequações, tanto em termos espaciais, como de dispersão relativamente à respetiva localização;</li><li>• Impossibilidade em assegurar uma cobertura razoável para os riscos identificados e solicitações, atento o número limitado de recursos humanos;</li><li>• Limitações orçamentais que obstaculizam a capacidade de promover a Formação dos recursos humanos, além de outros projetos que são necessários implementar.</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 consequente 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 das Finanças Públicas e neste âmbito a reforma do modelo de controlo interno e auditoria;</li><li>• Maior sensibilização e espírito de colaboração, dos agentes e respetivas</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</li></ul>
---	---

instituições, para o contexto da intervenção da IRF;

- Linhas orientadoras estratégicas para a IRF exaradas no Programa de Governo para 2023/2027;
- Melhoria e desenvolvimento de novas ferramentas e metodologias de trabalho;
- Protocolo de cooperação celebrado com a IGF, que permitiu alargar a cooperação em termos de Formação e de realização de trabalhos conjuntos;
- 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;
- Reativação dos grupos de trabalho constituídos no âmbito do CCSCI, que irão abordar temáticas fundamentais, tais como, a formação a uniformidade de processos e procedimentos, entre outros, que espera-se, poder ser um fator de grande relevância para a melhoria da intervenção das inspeções e do próprio Sistema de Controlo Interno;
- Protocolo celebrado com o IMPIC que permitirá um acesso alargado à base de dados daquele organismo;
- 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

gestão da atividade da IRF, mais eficaz e eficiente;

- Publicação de diplomas que atribuem novas competências à IRF, sem o necessário reforço de recursos humanos;
- Elevado número de solicitações externas, que condicionam a execução do Plano de Atividades da IRF;
- 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;
- Coordenação insuficiente entre as diferentes entidades de controlo;
- Limitação de deslocação, por força das características específicas da Região, o que agrava fatores limitativos enunciados, nomeadamente em matéria Formação dos Recursos Humanos.

## 4. Principais medidas a implementar

### 4.1. Recursos Humanos

A questão dos recursos humanos é uma vertente fundamental e para a qual os responsáveis pela IRF atribuem a máxima atenção no sentido de encontrar as melhores soluções que assegurem que este organismo detém condições efetivas para cumprir a sua missão.

Desde 2019, os atuais responsáveis pela IRF, têm dado a máxima prioridade ao reforço da estrutura dos recursos humanos afetos à IRF, com especial incidência no que concerne ao reforço da equipa de inspetores.

Esta é de facto uma vertente absolutamente decisiva para capacitar a IRF para a realização de todas as ações que são determinadas no âmbito da missão para a qual foi criada.

Os últimos Planos de Atividades, que têm sido produzidos, tem sido sempre reiterada a questão relativa ao pessoal afeto à IRF e a exiguidade dos mesmos e neste quadro, os constrangimentos, alguns inultrapassáveis, que influenciam a atividade da IRF.

Ao longo dos anos foram realizados processos que visaram a integração de inspetores nos quadros da IRF, visando o respetivo reforço. Como já foi referido neste documento, consideramos que numa fase de consolidação do crescimento da IRF, seria de todo o interesse que o corpo de inspetores estabilizasse nos 16 elementos, meta esta que já há alguns anos tem sido um referencial.

Num passado recente, não podemos dissociar a pandemia associada ao COVID-19, que teve repercussões ao nível de recursos humanos, pelos constrangimentos que algumas medidas impuseram e que condicionou de forma sensível a atividade das organizações em geral.

Ultrapassado que foi o quadro de anormalidade que a pandemia originou, foram desenvolvidos alguns processos, no sentido de reforçar o quadro de inspetores da IRF. Refira-se a este propósito, que no âmbito do recrutamento a IRF privilegiou os procedimentos por mobilidade, opção esta, que do nosso ponto de vista, é capaz de proporcionar com maior facilidade o recrutamento de pessoal com experiência de trabalho, nomeadamente na Administração Pública, o que poderá ser um elemento não negligenciável para uma integração menos complexa no quadro da ação inspetiva, fruto da experiência e conhecimento, que detêm por via do trabalho nas respetivas organizações. Este factor de experiência e conhecimento é também um elemento que se salienta na apreciação, ponderação e análise crítica no contexto do trabalho inspetivo que realizam. Outro factor que é também influenciador na adoção do procedimento por mobilidade, é o facto de ser um processo, em princípio, muito mais célere do que outros, nomeadamente os feitos através de um recrutamento externo. Ainda no domínio destes procedimentos por mobilidade, não podemos deixar de referir a vertente financeira que também está subjacente a esta opção, na medida em que é possível compensar a IRF do reforço orçamental que a

afetação do trabalhador implica, o que é feito pela transferência da respetiva verba do orçamento do serviço de origem para a IRF.

Os dois maiores constrangimentos com que a IRF se depara, são em primeiro lugar a dificuldade em reunir consenso entre as partes para o recrutamento e em segundo lugar, estar condicionado à escolha de candidatos que se encontram afetos a serviços aos quais não é regulamentarmente permitido a afetação da componente orçamental inerente aos respetivos vencimentos, situação esta que, em princípio, inviabiliza a mobilidade.

Em 2023 e no que respeita a recursos humanos, registaram-se a saída de 2 inspetores, pelo que, era imperioso dar início a um procedimento que possibilitasse a reposição e até o incremento dos inspetores afeto ao corpo de inspetores da IRF. Com esta perspetiva de aumentar o quadro de inspetores, deu-se início a um procedimento por mobilidade intercarreiras visando a admissão de 3 inspetores, sendo 2 na área jurídica e outro na área de economia/gestão. Na conclusão deste procedimento, apenas foi possível a admissão de 2 colaboradores, que no decurso de 2024 concluirão o processo inerente à consolidação na carreira inspetiva, esperando-se, com expectativa, que conclua com êxito este processo.

A instabilidade da estrutura de recursos humanos da IRF, em particular do seu corpo de inspetores, tem constituído o principal obstáculo para que a IRF desenvolva a sua atividade com a normalidade que se requer, tanto em termos dos trabalhos que realiza, mas sobretudo, no sentido de permitir a consolidação de um modelo estável que possibilite a médio prazo uma adequada e sustentada estratégia e respetiva programação.

Em 2024, ter-se-á afetos ao corpo de inspetores 12 elementos, sendo que, 2 encontram-se em processo de consolidação na carreira, o que na prática obriga a que se afete ao respetivo processo elementos mais experientes para integrarem o júri e as equipas de auditoria onde prestarão as provas em contexto de trabalho. Na prática, estes processos de consolidação, têm exigências que condicionam a atividade do grupo e limitam pelas razões atrás explicitadas o trabalho dos mais experientes.

Apesar de todas estas contingências e de maneira a que não se crie um ambiente de excessiva perturbação, procurar-se-á desenvolver os procedimentos que permitam estabilizar o corpo de inspetores a 14 elementos, com a afetação de mais 2 elementos, de preferência na área de

Economia/Gestão que garantam a interdisciplinaridade das equipas de auditoria. Para este processo e pelas razões já aludidas, será utilizando o procedimento de mobilidade.

Ainda no que respeita aos Recursos Humanos da IRF, prevê-se para 2024 iniciar um procedimento visando o recrutamento de um dirigente para assumir o Gabinete de Auditoria, que constitui uma das duas unidades orgânicas que funcionam na dependência direta do Inspetor Regional de Finanças. A esta unidade são atribuídos um conjunto de competências de enorme importância e impacto, nomeadamente em tudo o que concerne às ações de controlo desenvolvidas para IRF.

Esperamos assim, que em 2024, se concretize estas metas e sobretudo se criem as condições para a estabilização da estrutura de recursos humanos pela IRF.

## 4.2. Formação

Quando se refere que os recursos humanos é o principal elemento para que um organismo com as características e especificidades da IRF garanta as condições necessárias para o cabal cumprimento da sua missão, é forçoso que esta componente não seja analisada apenas sob o ponto de vista quantitativo, mas também qualitativo, valorizando-se atributos como o conhecimento, aptidão e perfil, entre outros. Especialmente no que concerne ao conhecimento, é decisivo que associado a esta componente se garantam instrumentos que promovam a respetiva dinâmica, seja num contexto de atualização, como também de qualificação no sentido da aquisição de novos conhecimentos.

É indubitável que a formação é um domínio para o qual não é possível descuidar a sua relevância e não a ter em devida conta no âmbito da gestão de uma organização como a IRF, hipotecaria a concretização da sua missão e respetivos objetivos.

Refira-se ainda a significativa abrangência do que é a intervenção da IRF, onde detém competência no que concerne à atividade inspetiva na Administração Pública Regional, Administração Autárquica, até ao Sector Público Empresarial da Região, além de outras entidades, independentemente da sua natureza, quando estão sujeitas a relações financeiras com a RAM, o Estado e a União Europeia.

Este universo de intervenção e a respetiva especificidade é desde logo um elemento que induz de forma sensível a necessidade de formação, acrescendo às diferentes naturezas das entidades, outros fatores relativos às próprias ações, tais como os domínios, temáticas, particularidades, entre outros.

Por todas estas razões a formação tem constituído uma prioridade absoluta numa lógica mais macro do domínio dos recursos humanos.

Por estas razões, os responsáveis pela IRF têm encarado esta vertente com a importância que a sua adequada abordagem e desenvolvimento requer. Neste sentido, tem sido uma preocupação dominante, reunir as condições necessárias para promover um conjunto de ações que assegurem a respetiva operacionalidade. Naturalmente, que há todo um conjunto de variáveis que influenciam a capacidade de serem programadas e implementadas as medidas e ações que são necessárias. Desde logo, a questão financeira, que é fundamental para que a IRF tenha condições para alavancar um conjunto de ações nesse âmbito. Por outro lado, e como organismo que se integra na Administração Pública Regional, há que ter em linha de conta a oferta formativa que a própria APR irá promover.

São duas vertentes no plano interno que são fundamentais para concretizar os objetivos delineados para a formação dos colaboradores da IRF.

Nem sempre é possível reunir as condições ideais para que, neste âmbito, consigamos reunir os requisitos que mais interessam à IRF, sendo as limitações financeiras o que mais influencia a capacidade de promover formação, neste caso, por iniciativa própria. No que concerne à formação da iniciativa da APR, ficamos naturalmente sujeitos às limitações de vagas para cada ação, assim como, estas ações, apesar da sua pertinência, têm um caráter mais generalista em detrimento da especificidade que muitas vezes a intervenção das inspeções impõem.

Assim, em 2024, no âmbito da formação, procurar-se-á dinamizar um conjunto de medidas/ações, que no seu conjunto permitam atingir patamares de participação em matérias relevantes da intervenção da IRF, destacando-se os seguintes:

- 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 CCSCI, desenvolver diligências que permitam um maior intervenção e partilha no domínio da formação.

Salienta-se em especial o grupo de trabalho criado pelo CCSCI, 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**

Tem-se verificado um trabalho de permanente atualização da documentação, manuais de Formação, normas e toda a informação relevante para o desenvolvimento da atividade inspetiva na rede partilhada da IRF. Pretende-se incrementar a disponibilização de livros e documentos de pertinência técnica relevante para a atividade desenvolvida pela IRF, assumindo-se que esta componente, constitui também, um elemento não negligenciável para o reforço e atualização dos conhecimentos dos colaboradores da IRF.

#### 4.4. Recursos materiais e tecnológicos

##### • *Instalações*

Como já foi referenciado, nomeadamente no Plano de Atividades de 2023, a IRF tem presentemente, afeto um conjunto de espaços que apesar da sua dispersão, permitem ter alguma margem de manobra para corresponder ao crescimento que se perspetiva no curto prazo, especialmente no que concerne ao corpo de inspetores, sendo que, se alargarmos aos técnicos e ao pessoal administrativo, essa margem já não é tão confortável.

Mantém-se, contudo, a necessidade de ser afeta à IRF um pequeno espaço que permita realizar reuniões de trabalho, envolvendo as equipas de auditoria e destas com responsáveis pelas entidades auditadas, entre outras situações, em que o trabalho em conjunto é importante. Acentuamos a pertinência deste pequeno espaço, pelo facto dos gabinetes afetos à IRF se encontrarem dispersos e também do trabalho de equipa que caracteriza as auditorias, exigir que os elementos se reúnam, sendo que, não existe a possibilidade de trabalho nas condições que se requer, bem como o recato com que esse trabalho deve decorrer. Nas reuniões formais e informais com responsáveis pelas entidades auditadas, é imprescindível garantir que as mesmas tenham a discricção que os trabalhos de auditoria obrigam.

Esperamos que em 2024 seja possível concretizar desenvolvimentos em matéria de instalações.

##### • *Tecnologias de informação*

No que concerne às tecnologias de informação importa deixar uma nota relativa à atribuição de equipamentos fixos aos dirigentes e aos inspetores da IRF no decurso dos anos de 2020 e 2021. Realce-se que estes equipamentos possuem características que os tornam adequados para operar com os “softwares” mais avançados, o que sem dúvida alguma se traduz numa mais-valia, tanto em termos de produtividade, como também, na melhoria das próprias condições de operacionalidade na lógica do utilizador.

Como já foi por várias vezes salientado a atividade desenvolvida pelos inspetores obriga, não raras vezes, a que estas se desloquem não só para o exterior no âmbito dos designados trabalhos de campo, como também, no que decorre do trabalho em equipa, o que origina com muita frequência a deslocação para um espaço onde seja possível reunir. Recorde-se que o trabalho de auditoria é, em regra, um trabalho em conjunto, sendo designadas as equipas de auditoria e dos responsáveis, através de

despacho do Inspetor Regional. Neste sentido, foram feitos alguns contatos com a Direção Regional de Informática (DRI), procurando sensibilizar aquela entidade para estas especificidades da atividade inspetiva e para a necessidade de complementaridade de equipamentos.

Não tem sido possível atingir as pretensões da IRF nesta matéria, apesar de alguns avanços conseguidos, estando disponíveis 6 equipamentos portáteis o que permite esbater alguns dos constrangimentos que esta situação causa, especialmente quando não é possível proceder aos ajustamentos da atividade inspetiva programada o que depende também da disponibilidade de terceiros, nomeadamente da entidade auditada.

Desta forma, continuar-se-á em 2024 insistir nesta necessidade, ao mesmo tempo que, junto dos inspetores, procurar-se-á encontrar um quadro de utilização dos equipamentos portáteis e das respetivas condições técnicas que permitam proporcionar sinergias e valências que preencham os requisitos inerentes à complementaridade.

Apesar de alguns avanços em termos da capacidade dos equipamentos atribuídos aos colaboradores da área administrativo, voltamos a insistir na necessidade de afetação de novos equipamentos fixos, mais adequados à utilização das principais ferramentas informáticas. Esta questão é da maior importância, atendendo ao alto grau de exigência dos trabalhos que são feitos, especialmente para o que é solicitado pelos responsáveis pela IRF. Por outro, a interação com os sistemas de informação a que a IRF acede, constitui também um imperativo para a adequação dos equipamentos o que inclui o domínio administrativo e financeiro inerente à ação da IRF.

• ***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 a 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 sublinhado no presente documento, a cooperação é uma das premissas de maior relevo na estratégia definida para a IRF e que tem expressão e um vínculo no âmbito dos objetivos estratégicos que estão fixados. Traduz este patamar de relevância o reconhecimento de que a IRF, tem todo o interesse no potencial que pode ser retirado de um contexto privilegiado de cooperação, cujos impactos são transversais a toda a atividade da IRF, tanto em termos operacionais, mas principalmente, no quadro estrutural da gestão propriamente dita e do valor acrescentado que decorre do plano conceptual de intervenção no que concerne a conceitos, técnicas e metodologias.

Mesmo com as limitações que decorreram da pandemia do “COVID-19”, a IRF manteve sempre com os seus principais parceiros um contacto muito estreito, que garantiu uma determinada dinâmica no relacionamento entre as instituições, evitando-se algum distanciamento que, mesmo que involuntário, é prejudicial a esta dinâmica.

Por outro lado e como factor adicional para o quanto é inequívoco que a cooperação institucional tenha expressão prática, reside da condição de ultraperiferia da RAM, constituindo esta condição um factor limitativo para o desenvolvimento do quadro de relações de cooperação. Independentemente dos avanços que a tecnologia continua a proporcionar, é fundamental em determinados processos e ações, manter um contacto directo e presencial que permita uma melhor compreensão das respetivas tendências e de uma abordagem mais específica no âmbito do que é o interesse da IRF e da respetiva missão que lhe está atribuída. Tanto num âmbito mais alargado ou mais restrito, a cooperação é um factor muitas vezes determinante para que se encontrem soluções e “caminhos”, sendo as experiências

adquiridas, o conhecimento e os casos de boas práticas, elementos que entre outros, constituem contributos muito importantes. Também em sentido inverso, as contribuições da IRF constituem mais valias para os outros organismos.

Emerge como a entidade mais relevante no plano da cooperação a IGF – Autoridade de Auditoria, por razões que têm a ver com o próprio posicionamento desta instituição no contexto do Sistema de Controlo Interno em Portugal, mas também, pelo facto de sempre ter existido um ambiente de colaboração com esta instituição e que remonta à fase inicial da existência da IRF. Em 2015, formalizou-se com a IGF a colaboração/cooperação entre estas entidades, através da celebração de um protocolo.

A existência da Comissão de Coordenação do Sistema de Controlo Interno (CCSCI), presidida pela IGF e integrando as várias inspeções sectoriais nacionais da RAM e RAA, cria um espaço de grande abrangência para que em conjunto se abordem temáticas de interesse para as inspeções e se possam concretizar e adoptar posições comuns.

É também um espaço privilegiado para se criarem e aprofundarem relações e o diálogo entre as várias instituições, criando condições para o seu desenvolvimento e estabelecendo patamares de colaboração/cooperação, cuja amplitude, dinâmica e convergência, serão definidas pela vontade das partes e dos assuntos de interesse comum.

Neste aspeto, dever-se-á referir a dinâmica que nos últimos 3 anos o CCSCI tem tido, com a realização de várias reuniões onde foram abordados temas de grande interesse para os seus membros em geral. Ainda no âmbito do CCSCI, sublinha-se e enaltece-se a dinamização de grupos de trabalho, onde serão tratados temáticas e processos de grande impacto para o universo do SCI e que em muito poderá contribuir para que se generalize uma intervenção mais estruturada e concertada das inspeções nos vários planos das respetivas atribuições e competências.

Uma referência para o retomar de contactos mais frequentes com a Inspeção Administrativa Regional da Transparência do Combate à Corrupção (IARTCC) da RAA, esperando-se que se atinjam dinâmicas que sejam benéficas para os dois organismos.

Temos expectativas muito positivas para o ano de 2024, no sentido de aprofundar as relações de cooperação com diversas entidades, especialmente com a IGF e com a Inspeção Administrativa Regional da Transparência do Combate à Corrupção (IARTCC) da RAA, entidades que pelas suas

competências e especificidades, apesar das diferenças, constituem parceiros relevantes no domínio da cooperação.

Naturalmente, que sem descurar, outros organismos, tanto do SCI como de outros quadrantes, no sentido de se implementarem relações de cooperação que sejam benéficas para as partes envolvidas.

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 da Autoridade de Auditoria;
- 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.

Com outros órgãos que institucionalmente a IRF se articula no âmbito do que está normativamente estabelecido, designadamente a Secção Regional da Madeira do Tribunal de Contas (SRMTC) e a Procuradoria-Geral da República (PGR), a IRF tem toda a disponibilidade e interesse, que a relação institucional seja profícua e constitua um elemento potenciador para a prossecução dos objetivos inerentes à intervenção de cada uma.

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**

Na programação dos trabalhos, tal com já referido em capítulo anteriores e noutros que se seguem, procuramos que esse acto de gestão não surja de forma isolada, mas que seja o corolário de todo um processo que permita sustentar a coerência e pertinência das ações que se pretendem desenvolver.

Apesar de todo o cuidado e prudência que está subjacente a todo o processo de programação, existem contudo, um conjunto de variáveis que por vezes influenciam a programação estabelecida. Neste aspeto, emerge como factor mais crítico, os recursos humanos, que são um elemento decisivo, para garantir a qualidade dos trabalhos a serem efetuados, na medida em que a transposição para os mesmos do conhecimento, técnicas e metodologias, depende em grande parte, das suas competências.

Neste documento, já se aludiu à questão dos recursos humanos e as vicissitudes que têm origem nesta e o respetivo impacto e influência que se refletem no trabalho produzido pela IRF. Na realidade as constantes alterações que ao longo dos últimos anos se têm registado, constituíram o principal constrangimento à atividade desenvolvida e às dificuldades que se colocaram para atingir as metas estabelecidas.

Numa intervenção tão específica como é a que caracteriza a da IRF, os requisitos de experiência e de conhecimento consolidados e atualizados, são elementos determinantes para cumprir os objetivos e metas com a qualidade que em matéria de controlo se impõe.

No que concerne à Lei Orgânica da IRF, tal como já foi referido, foi introduzido em 2022 uma alteração de cariz estrutural que, se espera, possa traduzir um avanço considerável para garantir mais eficiência, eficácia e qualidade às atividades desenvolvidas pela IRF. Neste sentido, com a nova estrutura nuclear da IRF, que passou 1 para 2 unidades orgânicas, com a introdução do designado Gabinete de Auditoria, cuja missão é apoiar o Inspetor Regional de Finanças, na execução das inspeções, fiscalizações e outras ações de controlo, assumindo esta nova estrutura, uma intervenção relevante nos vários domínios inerentes aos trabalhos de auditoria facilitando a relação entre as equipas de auditoria e o Inspetor Regional.

Quanto à matriz de riscos da IRF e à informação que é possível extrair, a mesmo constitui um bom contributo para a programação das atividades a desenvolver. Aguardamos com expectativa as conclusões do grupo de trabalho “Informação e Planeamento”, criado no âmbito do CCSCI, esperando-se que seja estabilizado um modelo de matriz de riscos que seja adotado pelas várias inspeções que integram do CCSCI. Desta forma promover-se-á um maior uniformização e concertação no tratamento da informação.

Ainda no que concerne ao CCSCI, é de realçar a importância e pertinência que o Relatório do Conselho de Coordenação do Sistema de Controlo Interno, constituindo um instrumento indispensável para a programação das atividades a desenvolver, designadamente nas matérias e procedimentos que apresentam maior risco.

Relativamente à atividade de natureza inspetiva desenvolvida por outros organismos, procuramos evitar intervenções suscetíveis de configurarem uma sobreposição.

Ainda no que respeita ao trabalho de outras entidades, designadamente da Procuradoria-Geral da República, nas situações em que aquele órgão nos solicita colaboração, procuramos, na medida do possível, dar seguimento ao pedido efetuado. Naturalmente, que o respetivo seguimento não seja impeditivo, ou ponha em risco, a prossecução do Plano de Atividades.

No ano de 2024 será dada continuidade ao desenvolvimento e aperfeiçoamento de procedimentos, modelos e ferramentas de trabalho, sempre que for possível e pertinente, numa aposta na harmonização, simplificação e desmaterialização dos processos. Nesta matéria, será dada uma especial atenção à estabilização e aperfeiçoamento de modelos de trabalho, que permitam ganhos de produtividade, nos planos atrás aludidos, procurando-se nestas várias vertentes incrementar metodologias e práticas que a digitalização torna possível potenciar e alavancar.

## **5. Objetivos estratégicos para 2024**

Como já referenciado, o presente capítulo constitui um elemento de particular relevância no contexto das metodologias, variáveis e perspetivas que foram a base da conceção deste Plano de Atividades.

É na prática, a orientação estratégica de suporte à componente operacional, a qual um documento desta natureza assume, sendo a sua própria designação um elemento que induz essa perceção. Daí que, o

sublinhar de que se trata de um documento integrado, seja pertinente para uma análise ao mesmo e à compreensão do seu conteúdo.

Os objetivos estratégicos, são o culminar de um processo de planificação que foi desenvolvido na conceção deste documento, pelo que, estes objetivos são indispensáveis para enquadrar os “out-puts” que constituem as ações que irão ser desenvolvidas.

Tal como já tinha sido abordado em documentos anteriores e apesar de não se terem registado grandes avanços na implementação da Lei de Enquadramento Orçamental, designadamente em relação ao modelo de controlo interno, naturalmente que esta matéria constituirá sempre um referencial estratégico para a IRF.

Os objetivos estratégicos que são apresentados apontam para 3 “vertentes de incidência” da intervenção da IRF que julgamos serem factores decisivos para a melhoria da sua ação.

Atrás designou-se “vertentes de incidência” por uma razão de conferir a maior abrangência a estes objetivos e como tal a frase mais genérica e mais propícia para tentar definir os objetivos traçados.

Na realidade, os objetivos não têm uma amplitude mensurável, constituem princípios, que deverão nortear a atividade da IRF e que no seu conjunto garantirão que a missão da IRF está ser cumprida com os níveis de qualidade que são particularmente exigentes e sem os quais não faria qualquer sentido a IRF prosseguir a sua ação. Naturalmente que o nível qualitativo que resulta da atividade desenvolvida, estão subjacentes, critérios, normas e processos, que potenciam a eficácia e a eficiência.

Como é facilmente perceptível estes objetivos têm uma lógica, eminentemente, de longo prazo, sendo como tal, renovados e assumidos como desígnios na intervenção da IRF.

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 factor determinante para uma maior estabilidade e longevidade da sua estratégia. O que é crucial, é a dinâmica, que tem que ser sempre renovada e sobretudo reforçada. Sem dinâmica, não só, não se cumprem objetivos, como muito menos, os renovamos.

Esta cadeia de objetivos não são isoláveis, porque do nosso ponto de vista, é da sua conjugação que é exequível a concretização dos mesmos e em ultima análise daquilo que é a missão e valores da IRF e do seu contributo no contexto mais alargado onde se insere.

Postas estas considerações, transcreve-se os objetivos estratégicos que determinam a atividade da IRF para o ano de 2024:

### **Objetivos estratégicos para 2024**

#### **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. Reitera-se neste contexto a digitalização e o contexto de inovação que constituem elementos preponderantes das estratégias que emergem para o futuro próximo e com expressão ao nível comunitário, nacional e regional. A IRF na sua ação, tanto a nível interno, como externo, terá estes desígnios em especial atenção, no sentido de ser também, um parceiro ativo e colaborante para que se avance nestas matérias, salvaguardando-se sempre, a necessidade de nunca estar em causa as condições e instrumentos que permitam aferir da regularidade, transparência e rigor, das operações e atos praticados.

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 descurar 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**

Porque a colaboração entre as instituições é fundamental, dar-se-á sempre prioridade a todas as iniciativas que promovam condições formais e até informais, para o reforço da cooperação.

Numa região ultraperiférica este objetivo é ainda mais premente, sendo uma forma de esbater alguns problemas que decorrem do afastamento dos centros de decisão e até de debate, no âmbito da atividade inspetiva.

Realça-se no âmbito deste objetivo estratégico a participação da IRF no Conselho de Coordenação Sistema de Controlo Interno, presidido pela Autoridade de Auditoria, a IGF, que integra as várias inspeções que compõem o Sistema de Controlo Interno, como um instrumento que poderá estimular e facilitar o relacionamento entre os respetivos membros.

Espera-se com expectativa, que o CCSCI, tenha uma dinâmica de funcionamento que impulse a sua própria atividade e promova nesse contexto, uma interação consistente com todos os seus representantes.

Como já foi salientado em capítulos anteriores, a IRF tem muitas expectativas relativamente à avanços que possam ocorrer, especialmente no âmbito dos grupos de trabalho criados no âmbito

do CCSCI, o que será benéfico para todas as inspeções que integram o Sistema de Controlo Interno. O incremento da dinâmica do próprio órgão colegial, CCSCI, é também um elemento de grande relevância para fomentar e estabelecer relações positivas e construtivas entre os vários organismos.

## 6. Objetivos operacionais para 2024

Na esteira do que foi analisado e tratado nos capítulos anteriores e que resulta do modelo concecional em que assenta este Plano de Atividades, os objetivos operacionais surgem como um elemento de ligação entre o âmbito estratégico e as ações a desenvolver e que mais à frente se detalham.

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.

### **□ Potenciar a capacidade de execução de ações inspetivas e respetiva abrangência**

Como está subjacente nos vários Planos de Atividades que têm sido produzidos, a IRF tem apostado num conjunto de fatores que do nosso ponto de vista, permitirão obter melhores níveis de resultados numa perspetiva evolutiva que é determinante para a sustentabilidade e coerência da própria estratégia.

Como já foi amplamente referenciado ao longo deste documento, têm-se registado algumas alterações ao nível dos inspetores, especialmente no papel orientador dos mais experientes, com a entrada de novos quadros, o que é um fator limitativo para o trabalho que é realizado. Por outro lado, constrangimentos a prazo, de outra natureza, realçando-se em particular a formação, têm um efeito negativo, sendo que, essa incidência menos positiva, atinge sobretudo os menos experientes, designadamente os candidatos a integrarem a carreira inspetiva.

Independentemente da complexidade dos processos tendentes ao reforço da capacidade de execução, reafirma-se todo o nosso empenho em ultrapassar os obstáculos que surjam, de modo que a ação da IRF, seja efetivamente uma mais-valia no reforço do rigor e transparência da Administração Pública e para a sua evolução no sentido de prestar um melhor serviço aos cidadãos.

Assim, para 2024, este objetivo operacional será concretizado com um conjunto de ações a que irá corresponder a maximização do aproveitamento dos recursos humanos disponíveis, salvaguardando escrupulosamente, os patamares qualitativos que, em circunstância alguma, poderão estar em causa.

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.

No quadro das ações a desenvolver para o ano de 2024, procurou-se intervir em entidades que pela sua natureza, abrangem as várias áreas de competência atribuídas à IRF.

#### □ Valorizar os recursos e promover a introdução de metodologias inovadoras

Nunca será demais reiterar o quanto é importante que os níveis de conhecimentos e atualização sejam assegurados, de forma que os colaboradores da IRF estejam capacitados para desempenhar as suas funções com o rigor e competências que são requeridos.

Não querendo entrar em lugares-comuns, não deixa, contudo, de ser pertinente, realçar vivamente o quanto é importante assegurar meios que possibilitem garantir a formação dos colaboradores da IRF. É um fator claramente transversal e do seu maior ou menor grau de concretização, influenciará decisivamente a atividade da IRF.

Como já foi referido, mas é sempre oportuno frisar essa particularidade, a especificidade da ação desenvolvida pela IRF, exige que os seus colaboradores tenham em permanência os seus

conhecimentos consolidados e atualizados. A ação inspetiva que em grande parte incide na verificação de procedimentos e práticas por parte de entidades terceiras, exige como é óbvio, que da parte de quem verifica, conhecimentos que permitam que desse exercício resulte um conjunto de conclusões e recomendações que façam sentido e sejam tecnicamente sustentáveis. Tanto em termos de constatação de eventuais erros e irregularidades, como também, na formulação de sugestões de melhoria e de retificação de procedimentos, os auditores terão que ter uma base sólida de conhecimentos.

É neste quadro que temos que encarar a valorização dos Recursos Humanos como um elemento crucial para garantir o sentido da própria intervenção da IRF.

Por outro lado, a introdução de metodologias inovadoras, constitui também, uma das vertentes a que a IRF atribuiu uma especial atenção e que em grande parte decorre da formação.

Num contexto onde se assiste a profundas transformações em todas áreas, é fundamental que estejamos preparados para as mesmas e que tenhamos a capacidade de conhecer novos processos, tecnologias e alteração de conceitos, que cada vez ocorrem com mais frequência. Estas necessidades de conhecimento demonstram o quanto é também importante a formação de carácter mais geral e do seu impacto ao nível interno, como externo, no âmbito da intervenção da IRF.

Repare-se que a Modernização Administrativa e a Digitalização, são temáticas que constituem objetivos de natureza estratégica, claramente assumidos ao nível a União Europeia e cuja concretização é fundamental.

Neste âmbito, a capacidade inovadora será, certamente, o fator mais determinante para prossecução destes desígnios estratégicos, naturalmente que, aliada ao desenvolvimento tecnológico que é expectável e cuja dinâmica se faz sentir de uma forma muito acentuada.

Tanto a Modernização Administrativa, como a Digitalização, referido de uma forma muito lata, incorporam diversas variáveis e procedimentos, a IRF tem neste objetivo operacional a expressão da sua vontade em participar nos respetivos processos.

Neste sentido, a nível interno foram dadas orientações aos colaboradores da IRF, visando a adoção de procedimentos mais simples, criando condições para uma maior desmaterialização dos processos,

nomeadamente pela progressiva utilização das tecnologias em detrimento do uso de suporte físico, como é o caso do papel. Como elementos facilitadores para incrementar esta “cultura” é deveras importante estimular o espírito de inovação dos colaboradores da IRF, para que no seu ambiente possam tomar iniciativas de mudança no âmbito destas temáticas. Mais uma vez e como elemento determinante para uma maior sensibilidade para o espírito inovador e para a capacidade da introdução de projetos e procedimentos, a formação é um fator incontornável.

No plano externo, a IRF assume também a responsabilidade de ter uma ação e atitude pró-activa, no sentido de apoiar e estimular os processos de mudança, no âmbito das matérias que se relacionem com estas temáticas estratégicas, possam prosseguir e consolidar-se. Naturalmente que, em situação alguma, não poderão estar em causa as condições efetivas para o exercício inerente à realização das inspeções e auditorias, o que passa pela salvaguarda escrupulosa das pistas de controlo de todos os elementos necessários a uma cabal verificação dos normativos legais que regulam a matéria a ser escrutinada.

Ainda no que concerne a este objetivo, procurar-se-á junto das entidades com quem a IRF estabeleceu relações de cooperação, encontrar exemplos de boas práticas que possam ser replicadas no âmbito da intervenção da IRF.

**□ Assegurar a tempestividade das ações e respetivos resultados das ações promovidas pela IRF**

A este objetivo é absolutamente decisivo que o planeamento dos trabalhos seja efetuado de forma pragmática e tecnicamente equilibrada para que os desenvolvimentos dos trabalhos decorram com a normalidade que se requer.

A concretização deste objetivo é essencial, porque caso contrário, esbater-se-ão os efeitos que se pretende retirar dos trabalhos de auditoria efetuados, tanto em termos de eficácia como de eficiência, no âmbito daqueles que é uma das razões da ação da IRF, ou seja, contribuir para a melhoria contínua do rigor e controlo das Finanças Públicas.

As ações de auditoria têm sempre subjacente, pelo menos, uma entidade terceira, pelo que, a realização do trabalho e a fluidez do mesmo, não pode ser dissociado da capacidade de resposta da entidade

auditada ao que é solicitado, tanto em termos documentais, como na prestação de esclarecimentos. Pela experiência adquirida ao longo dos anos, não está em causa o grau de colaboração, na medida em que, salvo raras e pontuais exceções, há uma boa relação de trabalho, pelo que, na maioria das vezes o que acontece são situações de deficiente organização e regras de gestão menos adequadas. Nesta matéria os colaboradores da IRF têm orientações expressas, que derivam do que está plasmado no código de ética e conduta, para manter com os interlocutores ou outros agentes das entidades direta ou indiretamente envolvidas nas intervenções da IRF, uma postura e atitude que facilite uma relação de trabalho profícua, baseada no respeito mútuo e no reconhecimento das funções de cada um. Em auditorias mais específicas, há por vezes, a necessidade de ter a colaboração de um perito em determinada matéria, o que é também um fator que pode causar alguma perturbação ao planeamento da ação.

São elementos que são externos IRF, não são de fácil resolução e que obrigam à necessidade de encontrar soluções equilibradas. Neste sentido, há que manter, como sempre, uma postura dialogante e de colaboração com as partes envolvidas, de forma que não fiquem em causa os objetivos da ação e a tempestividade da própria intervenção. Para tal, nos casos que eventualmente venham a surgir, é fundamental que essa ponte de equilíbrio seja encontrada.

Nesta matéria, a existência de um Sistema de Informação, poderá introduzir melhorias significativas nas comunicações entre as entidades e facilitar sobremaneira a disponibilização de informação.

#### **□ Criar uma cultura de cooperação e colaboração**

No que concerne à competência e a forma de promover essa cultura em permanência e tendo em conta as especificidades que caracterizam a atividade desenvolvida pela IRF, desde 2022, criou-se um indicador que do nosso ponto de vista é o mais adequado para aferir a assertividade dos trabalhos efetuados e a qualidade dos “out-puts” que são gerados.

Neste sentido, e como é amplamente referenciado neste documento, a tradução maior do trabalho de auditoria é a aceitação e implementação efetiva das recomendações, que se irão refletir positivamente na melhoria da gestão e dos recursos das entidades auditadas, sendo também, reflexo da qualidade e exequibilidade das recomendações que foram inseridas no relatório de auditoria.

Em matéria de cooperação continuaremos a ter uma total abertura para fortalecer o relacionamento com as várias inspeções, privilegiando em especial as que integram o CCSCI, constatando-se presentemente, uma prática efetiva de atuação deste órgão que nos deixa otimistas relativamente ao futuro. Em capítulos anteriores é dado nota da evolução deste processo.

Com a Autoridade de Auditoria, a IGF, será dado como sempre um particular enfoque, que reside não só do contexto alargado da sua intervenção, como também, pelo facto de existir um protocolo de cooperação celebrados entre a IGF e a IRF.

## **7. Projetos a realizar**

### **7.1. Auditorias e outras ações de controlo**

Relativamente às ações a desenvolver pela IRF, assumem particular destaque as auditorias que se pretendem realizar e que são efetivamente as intervenções que consubstanciam no plano operacional a grande parte da programação efetuada.

Tal como já foi descrito em capítulos anteriores, há alguns elementos e instrumentos que são fundamentais no estabelecimento dos projetos a realizar, cuja consistência em termos organizacionais e estratégicos decorrem do processo de planificação, passando também num âmbito mais operacional, pela matriz de riscos, os indicadores de informações veiculadas pelo CCSCI e outras fontes.

No que concerne aos inspetores a serem afetos aos trabalhos a desenvolver em 2024, é expeável que o corpo de inspetores tenha 12 elementos, 6 da área financeira e 6 da área de direito. Refira-se ainda, que destes 12 elementos, 7 são inspetores com experiência e dos outros 5 elementos, 3 consolidaram na carreira há um ano e outros 2 estão ainda em processo de consolidação, ou seja, numa fase avaliativa no sentido de serem aferidas as suas capacidades para uma eventual integração na carreira inspetiva. Naturalmente, que este quadro não é proporcionador de grande estabilidade, na constituição das equipas de auditoria, em que alguns dos inspetores terão que acumular o trabalho de auditoria propriamente dito, com as funções de avaliação.

Os próprios candidatos à carreira inspetiva terão também que aliar aos trabalhos de auditoria (experiência em contexto de trabalho), as outras atividades que derivam do processo de transição de carreira e que integram o processo avaliativo.

Tudo isto traduz-se em algumas dificuldades e limitações no âmbito da programação dos trabalhos, sendo necessário conciliar da melhor forma possível as variáveis que têm que ser analisadas e que gravitam entre a experiência, a capacidade técnica em matérias específicas inerentes à realização de auditorias e respetivas temáticas, a disponibilidade das equipas de auditoria e a sua natureza multidisciplinar.

Foi na análise de todos estes fatores que procurou-se fazer uma programação das várias ações de controlo a serem realizadas no decurso do ano de 2024, pelo que, os sub-capítulos que se seguem, integram os quadros onde estão indicadas as temáticas das ações, respetivo número e a natureza da entidade a ser auditada.

Porque o Plano de Atividades no que concerne às ações que se pretende desenvolver têm uma componente previsional, frisa-se uma vez mais esta particularidade, em prol de uma correta leitura deste documento e da compreensão de eventuais desvios que podem ocorrer, fruto da dinâmica do trabalho a ser realizado, ou por contingências internas ou externas, entre outros fatores passíveis de influenciar a programação efetuada.

Assim, eventuais desvios, não põem em causa a legitimidade das ações, desde que se insiram nos enquadramentos referenciados, excetuando-se situações originadas por orientações superiores e a colaboração em processos desenvolvidos por outras entidades com competências nas respetivas matérias.

Ainda no que respeita à metodologia seguida na previsão das ações a serem desenvolvidas, salienta-se o facto de terem sido consideradas todas as ações que irão ser desenvolvidas em 2024, independentemente do respetivo início ou conclusão ocorrer no decurso do ano de 2024.

### **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 2024 - APR

Temática	N.º de Ações
Subsídios e Apoios Atribuídos	2
Procedimento e controlo interno, relativos à cobrança de receitas	1
Contratação Pública	2
Controlo Interno	1
Lei dos Compromissos e Pagamentos em Atraso (LCPA)	1
<b>Total</b>	<b>7</b>

#### 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 2024 - SPE

Temática	N.º de Ações
Contratação Pública	2
Procedimentos e controlo interno relativo à cobrança de receitas	1
<b>Total</b>	<b>3</b>

#### 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 2024 - 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
<b>Total</b>	<b>4</b>

#### 7.1.4. 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) e dos Códigos de Conduta	1
<b>Total</b>	<b>1</b>

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

Os objetivos que estão inerentes às ações de controlo, não deverão se cingir a uma auditoria e ao respetivo Relatório Final, sem que, se proceda ao seu acompanhamento, nomeadamente no que concerne às recomendações que foram feitas no âmbito do trabalho de auditoria

Neste sentido, a IRF dará uma especial atenção no ano de 2024, 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) Em articulação com o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), promover o esclarecimento de matérias inerente ao Regime Geral de Prevenção de Corrupção (RGPC);
- 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.

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

---

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

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.

Pretende-se em 2024, iniciar um processo que visa aferir o grau de satisfação quanto à intervenção externa da IRF, pelo que, será elaborado um inquérito para esse efeito.

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.

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 2023;
- Preparação do Plano de Atividades e do QUAR da IRF para 2025;
- Participação na elaboração da CRAM de 2023 e na proposta de ORAM para 2025;
- 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 à intervenção 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 2022 e 2023 e as perspetivas para o ano de 2024.

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

Grupo de Pessoal	Cargo/ Carreira/ Categoria	Situação a 31/12/2022	Movimentos ano 2023		Situação a 31/12/2023	Previsto 31/12/2024
			Saídas	Entradas		
Dirigente	Direção superior	1	0	0	1	1
	Direção intermédia	1	0	0	1	2 a)
Técnico Superior	Inspetor	12	2	2	12	14 b)
	Técnico Superior	0	0	0	0	0
Administrativo	Assistente Técnico/ Coordenador Técnico	2	0	0	2	2
TOTAL		16	2	2	16	19

a) De acordo com o previsto na Portaria n.º 601/2022 de 4 de outubro.

b) De acordo com as carências assinaladas na área inspetiva, serão promovidos os procedimentos tendentes ao recrutamento de parte do pessoal sinalizado. A forma de recrutamento, será pela utilização do mecanismos de mobilidade.

### 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 2024).



### Quadro 8 – Evolução prevista dos recursos financeiros

Unid: euro

Descrição	2023			2024
	Dotação Corrigida	Execução Orçamental a)		Orçamento aprovado b)
		Comprometido	Pago	
Despesas de Funcionamento	<b>945 365</b>	<b>845 000</b>	<b>845 000</b>	<b>942 222</b>
Despesas com pessoal	935 615	840 000	840 000	926 322
Aquisições de bens e serviços	9 750	5 000	5 000	15 900
Investimentos do Plano	<b>19 050</b>	<b>10 000</b>	<b>10 000</b>	<b>19 000</b>
<b>Total</b>	<b>964 415</b>	<b>855 000</b>	<b>855 000</b>	<b>961 222</b>

a) Projeção da execução orçamental do período de 1/1/2023 a 31/0/2023

b) Proposta de orçamento de 2024 de acordo com os valores indicados à DROT, em outubro de 2023

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.

Por outro lado, com um quadro de pessoal que tem registado alterações frequentes, nomeadamente com a entrada de novos colaboradores e os respetivos processo de consolidação, acresce sobremaneira, a necessidade de se garantir e promover ações de formação.

### 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 os mais relevantes no âmbito da atividade que é desenvolvida pela IRF.

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

Unid: unidade

Tipo de equipamento	2023	Estimativa 2024
Computadores Fixos	16	19
Portátil	11	11
Impressora	2	2
Impressora Etiquetas	1	1

Da análise deste quadro é facilmente verificável que as alterações não são muito substanciais, apesar de no contexto de um universo limitado, qualquer avaliação tem um efeito sensível, nomeadamente na métrica percentual (16%, nos computadores fixos).

Relativamente ao aumento de equipamentos previstos, o que está subjacente é única e exclusivamente os decorrentes da entrada de novos colaboradores cujos processos se encontram concluídos, ou seja, 2 já em processo de consolidação e um outro cuja entrada está prevista para janeiro de 2024.

No decurso de 2024, serão desenvolvidas as ações possíveis no sentido da evolução qualitativa dos equipamentos atribuídos à IRF, designadamente os computadores portáteis. Pretende-se na prática, garantir que os equipamentos portáteis que estão obsoletos, tanto em termos de software, mas principalmente porque só funcionam ligados à eletricidade, sejam substituídos por equipamentos de nova geração. Esta é uma vertente que consideramos ser relevante e para a qual, continuaremos a articular com a Direção Regional de Informática, para que se consigam avanços no sentido dos interesses da IRF.

Quanto aos equipamentos atribuídos, consideramos pertinentes os seguintes comentários:

- a) Os equipamentos fixos atribuídos em 2020 e 2021, abrangeram a grande maioria dos colaboradores da IRF (pessoal dirigente e inspetores), tendo na altura sido chamada a atenção para a necessidade desses equipamentos serem igualmente atribuídos ao pessoal administrativo. Regista-se com agrado que no decurso de 2023 a situação dos equipamentos atribuídos ao pessoal administrativo ficou ultrapassada, através de um “up-grade” de carácter estrutural dos respetivos equipamentos.
- Continua por resolver a situação de uma inspetora estagiária que não tem ainda computador atribuído.
- b) No que concerne aos equipamentos portáteis e tal como foi atrás referido, o que é prioritário é a evolução qualitativa, designadamente de 5 equipamentos que não estão, de todo, em condições de utilização, tanto em termos de software, como de funcionalidade prática, atendendo a que as respetivas baterias estão inoperacionais.
- c) 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

Esperamos que, chegados a este capítulo final, tenha sido possível proporcionar uma leitura integrada deste Plano de Atividades, ou seja, percebendo com clareza as linhas estratégicas, as operacionais e todos os vetores que influenciam a atividade que a IRF desenvolve.

Fizemos um trabalho procurando que seja sempre melhor que o anterior, pois revemo-nos nessa lógica de superação e da dinâmica que a mesma implica. Como em qualquer outra atividade, consideramos que se atingiu o máximo possível, é seguramente, um factor que a breve prazo determinará a estagnação e o conseqüente retrocesso.



Em qualquer trabalho desta natureza, não nos devemos dissociar de uma lógica de previsão que o mesmo contém. Procuramos pela forma como foi concebido, criar um contexto de previsão que não se afaste de forma sensível do que será efetivamente realizado, sendo que, a multiplicidade de variáveis endógenas e exógenas, podem, por vezes, implicar ajustamentos aos quais se dará a respetiva nota, designadamente em sede de Relatório de Atividades.

Independentemente de todas as vicissitudes que se nos deparem, há também a convicção de que o modelo que adotamos permite uma boa abordagem e um eventual percurso alternativo que nunca será um “salto para o desconhecido”.

Todo este trabalho de previsão e a atividade que se programou nessa base, resulta também da nossa profunda convicção 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 o que exige, solidariedade e partilha.

Finalmente, reiterar que constituirá sempre prioridade da atividade da IRF o cumprimento do Plano de Atividades aprovado para 2024, 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
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