




# RELATÓRIO DE ATIVIDADES DE 2022



Secretaria Regional  
das Finanças  
Direção Regional do Orçamento e Tesouro

## FICHA TÉCNICA

<b>Título:</b>	<i>Relatório de atividades: ano económico de 2022</i>
<b>Tipo ID:</b>	RA_DROT2022
<b>Produtor:</b>	Governo Regional da Madeira. Secretaria Regional das Finanças. Direção Regional do Orçamento e Tesouro
<b>Autor (coordenador):</b>	Dra. Dulce Veloza, Diretora Regional do Orçamento e Tesouro; Dr. Jorge Vale, Subdiretor Regional do Orçamento e Tesouro
<b>Morada institucional:</b>	Avenida Arriaga 9000-528 - Funchal Madeira - Portugal Telefone: +351 291 212 190 Fax: +351 291 238 115 E-mail: <a href="mailto:drot@madeira.gov.pt">drot@madeira.gov.pt</a> Página institucional: <a href="http://madeira.gov.pt/DROT">http://madeira.gov.pt/DROT</a>
<b>Descritores:</b>	Avaliação de atividades > relatório de atividades > 2022
<b>Local:</b>	FUNCHAL (PT-RAM)
<b>Data:</b>	2023-04-15
<b>Formato e origem de dados:</b>	Texto (processado originalmente em MS Word, Office2013)
<b>Acessibilidade:</b>	Acesso público interno
<b>Imagem da capa/contracapa</b>	Edifício do Palácio do Governo Regional.
<b>Versão:</b>	Versão 1.0
<b>Licença (Creative Commons):</b>	

DROT, 2023



## Índice

ÍNDICE DE FIGURAS, GRÁFICOS E QUADROS	5
NOTA INTRODUTÓRIA	6
<b>1. CARATERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO</b>	<b>7</b>
<b>1.1. Ambiente interno</b>	<b>7</b>
1.1.1. Visão	9
1.1.2. Missão	9
1.1.3. Valores e cultura organizacional	9
1.1.4. Princípios de gestão	10
1.1.5. Atribuições gerais	11
1.1.6. Caraterização sucinta dos ativos da organização	13
<b>1.2. Ambiente externo</b>	<b>14</b>
1.2.1. Impacto externo da DROT	15
<b>1.3. Objetivos</b>	<b>18</b>
<b>1.4. Tipificação de serviços e principais clientes</b>	<b>19</b>
1.4.1. Principais clientes	19
1.4.2. Tipificação de serviços e de produtos	19
<b>2. AUTOAVALIAÇÃO</b>	<b>21</b>
<b>2.1. Pressupostos metodológicos</b>	<b>21</b>
<b>2.2. Resultados alcançados</b>	<b>21</b>
2.2.1. OP1: Manter os níveis elevados de execução das atividades previstas	32
2.2.2. OP2: Fazer cumprir os prazos no âmbito da elaboração do Orçamento Regional e da Prestação de Contas	33
2.2.3. OP3: Manter atualizado o sistema de informação interno	34
2.2.4. OP4: Cumprir os prazos de resposta às solicitações de entidades internas e externas	36
2.2.5. OP5: Reduzir o tempo médio de processamento de registos internos	37
2.2.6. OP6: Requalificar os sistemas TIC e reengenharia de processos administrativos	38
2.2.7. OP7: Melhorar os níveis de qualificação e de eficiência dos trabalhadores	39
2.2.8. OP8: Melhorar o sistema de gestão documental	40
<b>2.3. Atividades não previstas e executadas e justificação da auto-avaliação</b>	<b>41</b>
<b>2.4. Recursos humanos</b>	<b>44</b>
<b>2.5. Recursos financeiros</b>	<b>45</b>
<b>3. AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO</b>	<b>46</b>
<b>3.1. Estrutura organizacional</b>	<b>46</b>



<b>3.2. Alíneas a) a f) do número 2 do artigo 14.º do Decreto Legislativo Regional n.º27/2009/M de 21 de agosto, alterado pelo Decreto Legislativo Regional n.º 12/2015/M de 21 de dezembro.</b>	<b>47</b>
3.2.1. Apreciação por parte dos utilizadores internos ou externos	47
3.2.2. Avaliação do sistema de controlo interno	47
3.2.3. Causas de incumprimento de ações ou projetos não executados ou com resultados insuficientes	50
3.2.4. Medidas que devem ser tomadas para um reforço positivo do desempenho do serviço	50
<b>3.3. Catálogo de atividades realizadas em 2022</b>	<b>52</b>
<b>4. CONCLUSÃO</b>	<b>58</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>60</b>
<b>ANEXO</b>	<b>62</b>



## Índice de Figuras, Gráficos e Quadros

FIGURA 1 – ORGANIGRAMA DA DROT. ....	8
FIGURA 2 – VISUALIZAÇÃO DE GRAFOS ENTRE ATIVIDADES (A) POR UNIDADE ORGÂNICA E OBJETIVOS OPERACIONAIS (OO). PARA UMA VISUALIZAÇÃO INTERATIVA, CONSULTE-SE ESTA LIGAÇÃO: <a href="https://public.flourish.studio/visualisation/7209678/">HTTPS://PUBLIC.FLOURISH.STUDIO/VISUALISATION/7209678/</a> (SIGLAS, CF. INFRA 3.3 CATÁLOGO DE ATIVIDADES REALIZADAS EM 2022). ....	22
QUADRO 1 – ESTRUTURA ORGÂNICA DA DROT. NOTA: * CARGOS DIRIGENTES A AGUARDAR POR NOMEAÇÃO NOS TERMOS DOS AVISOS DA SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS NOS. 897/2022, 898/2022, 899/2022 E 900/2022, DE 18 DE OUTUBRO (JORAM, II S, 2.º SUPL., NO. 195). ....	7
QUADRO 2 - SERVIÇOS E PRODUTOS PRESTADOS PELA DROT. ....	20
QUADRO 3 - RESULTADOS ALCANÇADOS – QUAR 2022 ....	23
QUADRO 4 – CONTA DE GERÊNCIA DA DROT DE 2022. ....	45
GRÁFICO 1 – NÚMERO DE DOCUMENTOS NOS PROCESSOS DE DESPESA E PAP'S 2020/2022. ....	35



## Nota introdutória

O presente *Relatório de Atividades de 2022* (doravante, DROT-RA2022) sintetiza as atividades desenvolvidas pela Direção Regional do Orçamento e Tesouro (DROT), no ciclo de gestão em contexto de Secretaria Regional das Finanças (SRF), XIII Governo Regional da Madeira.

Este documento apresenta os resultados da gestão previstos no *Plano de Atividades para 2022* (Direção Regional do Orçamento e Tesouro, 2022), do *Orçamento da Região para 2022* (Governo Regional da Madeira, 2021), do *Programa do XIII de Governo Regional* (Governo Regional da Madeira, 2019) bem como outras atividades não planeadas e executadas, descrevendo também os meios e recursos utilizados na sua concretização e avaliação de desempenho (SIADAP\_RAM1).

A elaboração deste DROT-RA2022, que encerra o ciclo de gestão de 2022, obedeceu às disposições do Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro (Presidência do Conselho de Ministros, 1996), e da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro (Assembleia da República, 2007), adaptada à RAM pelo Decreto Legislativo Regional n.º 27/2009/M de 21 de agosto (Assembleia Legislativa da Região Autónoma da Madeira, 2009), e alterado pelo Decreto Legislativo Regional n.º 12/2015/M, de 21 de dezembro (Assembleia Legislativa da Região Autónoma da Madeira, 2015). A sua preparação foi realizada de forma participada, com o contributo de todas as unidades orgânicas da DROT, por meios digitais.

Neste documento procura-se de modo sucinto evidenciar as principais áreas de atuação e destaques decorrentes do trabalho que veio a ser desenvolvido por esta Direção Regional ao longo do ano de 2022, fortemente influenciado pelo impacto da pandemia da doença COVID-19 e por outros acontecimentos extraordinários, tais como, a não aprovação do Orçamento do Estado « para 2022 na data prevista - tendo este documento sido aprovado pela Lei n.º 12/2022, de 27 junho, o que obrigou, à vigência do Orçamento do Estado de 2021, em regime duodecimal em 2022 durante o primeiro semestre do ano – e novos constrangimentos decorrentes do conflito Rússia-Ucrânia, cujo início ocorreu em 24 de fevereiro de 2022.

Todavia, apesar do contexto, as atividades da DROT, marcadas pela especificidade do calendário orçamental e pela contínua necessidade de cumprimento dos objetivos estratégicos a nível da política orçamental e financeira, com vista à sucessiva melhoria dos indicadores orçamentais, à melhoria da gestão da carteira de dívida e da tesouraria da Região e melhoria sucessiva no reporte das contas públicas, prosseguiram ao longo do ano, verificando-se que nos prazos estabelecidos e num processo de interação contínuo com um vasto conjunto de interlocutores que vão desde os vários serviços da Administração Pública Regional a entidades de controlo e supervisão, a DROT cumpriu com os objetivos que estavam definidos e melhorou o grau de solidez da informação financeira.



## 1. Caracterização da organização

### 1.1. Ambiente interno

A Direção Regional do Orçamento e Tesouro (DROT) é um serviço da administração regional direta, tutelado pela Secretaria Regional das Finanças. Com a alteração do XIII Governo Regional da Madeira através do Decreto Regulamentar Regional n.º 8-A/2019/M, de 19 de novembro (Região Autónoma da Madeira - Presidência do Governo, 2019), a orgânica da DROT e suas atribuições e competências foram aprovadas pelo Decreto Regulamentar Regional n.º 40/2020/M, de 12 de agosto (Região Autónoma da Madeira - Presidência do Governo, 2020b), pela Portaria n.º 648/2020 de 8 de outubro (Região Autónoma da Madeira - Vice-Presidência do Governo Regional e dos Assuntos Parlamentares, 2020b), e pelo Despacho n.º 281/2022, de 29 de julho (Região Autónoma da Madeira - Secretaria Regional das Finanças, 2022), que revogou o Despacho n.º 464/2020 de 26 de novembro (Região Autónoma da Madeira - Vice-Presidência do Governo Regional e dos Assuntos Parlamentares, 2020a).

Com base nestas alterações, a DROT é composta pelas seguintes unidades organizacionais, a saber:

UO	SIGLA	TIPO DE UNIDADE	FONTE
Diretora Regional	DIR	Direção superior	(Região Autónoma da Madeira - Presidência do Governo, 2020)
Subdiretor Regional	SDIR	Direção superior	
Direção de Serviços de Autarquias Locais e Coordenação	DSAL	Nuclear	(Região Autónoma da Madeira - Vice-Presidência do Governo Regional e dos Assuntos Parlamentares, 2020b)
Direção de Serviços de Crédito Público	DSCP	Nuclear	
Direção de Serviços de Estudos e Controlo Orçamental	DSECO	Nuclear	
Direção de Serviços de Garantias e Apoios Financeiros	DSGA	Nuclear	
Direção de Serviços de Informação e Análise Contabilística	DSIAC	Nuclear	
Direção de Serviços dos Serviços e Fundos Autónomos	DSFA	Nuclear	
Direção de Serviços do SNC-AP e de Prestação de Contas	DSNC	Nuclear	
Direção de Serviços do Tesouro	DST	Nuclear	
Divisão de Controlo da Receita	DCR	Flexível	(Região Autónoma da Madeira - Secretaria Regional das Finanças, 2022; Região Autónoma da Madeira - Vice-Presidência do Governo Regional e dos Assuntos Parlamentares, 2020a)
Divisão de Normalização de Processos e de Apoio Orçamental	DNP	Flexível	
Divisão da Conta e de Apoio Funcional aos Sistemas Orçamentais	DCAF	Flexível	
Divisão de Gestão Administrativa e de Recursos Humanos	DGAR*	Flexível	
Divisão de Arquivo Geral e de Planeamento	DGAP*	Flexível	
Divisão de Controlo de Processos	DCP*	Flexível	
Divisão do Tesouro	DT*	Flexível	

**QUADRO 1** – Estrutura orgânica da DROT. Nota: \* cargos dirigentes a aguardar por nomeação nos termos dos Avisos da Secretaria Regional das Finanças nos. 897/2022, 898/2022, 899/2022 e 900/2022, de 18 de outubro (JORAM, II S, 2.º supl., no. 195).



As unidades organizacionais dispõem das respetivas normas orgânicas, de acordo com os diplomas supra-citados, onde estão previstas a natureza, missão atribuições e estrutura. O gráfico seguinte delinea os vínculos entre unidades organizacionais nucleares e flexíveis desta Direção Regional.

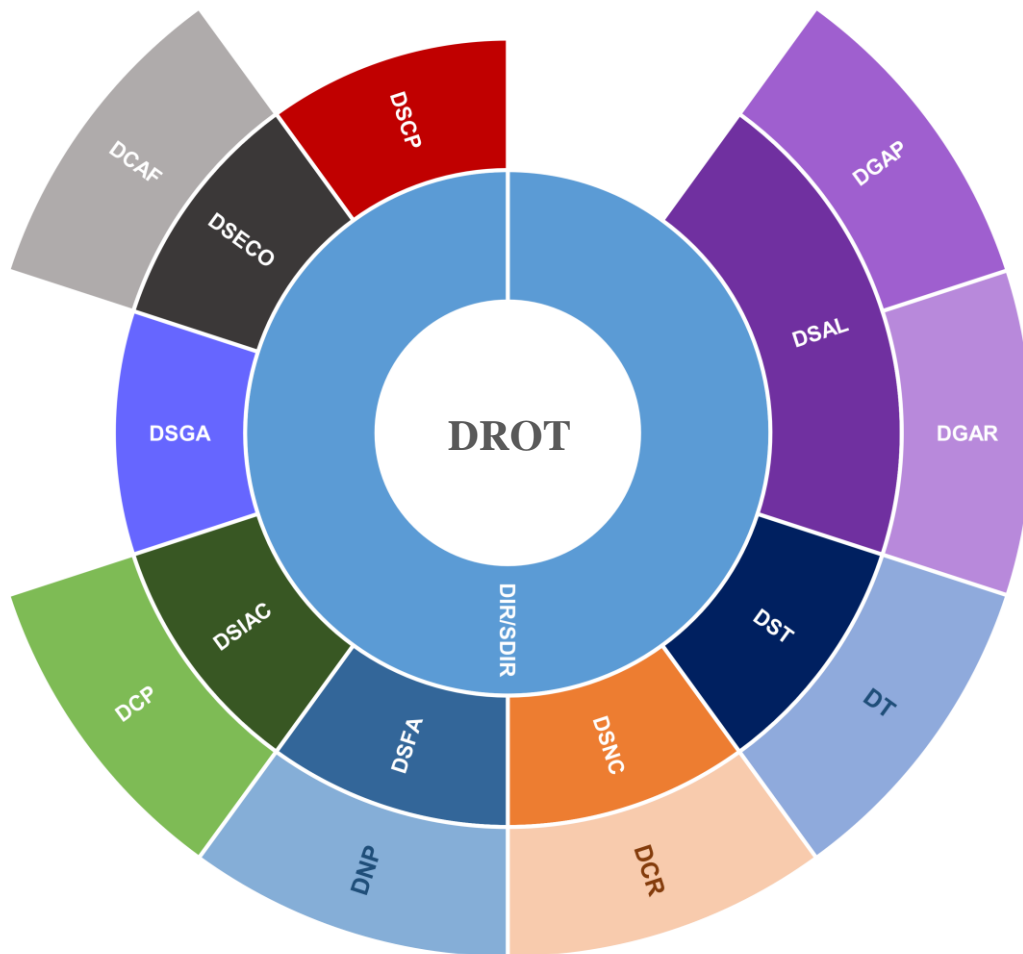


FIGURA 1 – Organigrama da DROT.  
NOTA: Cf. siglas no Quadro 1



### 1.1.1. Visão

Ser uma entidade garante da sustentabilidade financeira regional e do bem-estar das comunidades na Região Autónoma da Madeira.

### 1.1.2. Missão



Exercer a atividade no âmbito da gestão financeira e orçamental dos serviços e organismos integrados no âmbito da Administração Pública Regional, para efeitos de contas nacionais.



Verificar a regularidade, legalidade e economia na realização das despesas públicas.



Administrar a tesouraria do Governo Regional.

Executar a política regional no setor das finanças.



Controlar as ações necessárias ao domínio da atividade financeira da Região Autónoma da Madeira.

Decreto Regulamentar Regional n.º 40/2020/M, de 12 de agosto

### 1.1.3. Valores e cultura organizacional



#### LIDERANÇA

Liderança através do exemplo, do planeamento e da programação participados.



#### GESTÃO POR OBJETIVOS

Gestão orientada para os resultados com o envolvimento das unidades orgânicas.



#### PARTILHA DE INFORMAÇÃO

Disseminação de informação relevante no âmbito das suas atribuições legais.



#### RIGOR E TRANSPARÊNCIA

Boa governança e transparência proativa na gestão das finanças públicas e políticas orçamentais.



#### EQUIDADE

Igualdade de tratamento entre setor público e privado.



#### 1.1.4. Princípios de gestão

A atuação da DROT regeu-se pelos seguintes princípios:



Liderança através de abordagens de gestão participadas.



Gestão por objetivos orientados para os resultados e monitorização da execução das tarefas.



Envolvimento proativo das unidades orgânicas na definição, concertação e racionalização dos objetivos operacionais.



Partilha de informação relevante no âmbito das suas atribuições legais.



Qualidade dos serviços e produtos prestados.



### 1.1.5. Atribuições gerais

A DROT tem por missão<sup>1</sup> exercer a atividade no âmbito da gestão financeira e orçamental dos serviços e organismos integrados no âmbito da administração pública regional, para efeitos de contas nacionais, verificar a regularidade, legalidade e economia na realização das despesas públicas, administrar a tesouraria do Governo Regional, executar a política regional no setor das finanças e controlar as ações necessárias ao domínio da atividade financeira da Região Autónoma da Madeira:

Para a prossecução da sua missão, a DROT tem as seguintes atribuições, nos termos do art.º 3.º do Decreto Regulamentar Regional n.º 40/2020/M, de 12 de agosto (Região Autónoma da Madeira - Presidência do Governo, 2020b):

- a) *Contribuir para a definição e controlo da política orçamental e financeira regional, estudando e propondo as medidas necessárias à sua execução;*
- b) *Coadjuvar o vice-presidente do Governo Regional e dos Assuntos Parlamentares e o diretor regional adjunto das Finanças na coordenação e elaboração da proposta anual de Orçamento Regional;*
- c) *Elaborar a Conta da Região;*
- d) *Tomar e propor medidas normativas de organização, simplificação e uniformização dos serviços e organismos em matéria de contabilidade pública regional, com vista ao seu desenvolvimento e articulação com os programas do Governo Regional;*
- e) *Acompanhar, controlar e analisar a execução orçamental em colaboração com as respetivas unidades de gestão, na perspetiva do cumprimento dos objetivos de política definidos;*
- f) *Coordenar a contabilização das receitas e despesas públicas e das operações extraordinárias;*
- g) *Elaborar o quadro plurianual do Orçamento da Região em articulação com a Direção Regional de Estatística da Madeira e demais entidades envolvidas;*
- h) *Preparar os projetos de diploma de execução orçamental e instruções para o seu cumprimento e emitir pareceres sobre apoios financeiros e diplomas que impliquem perda de receita ou aumento da despesa pública com impacto no Orçamento da Região;*
- i) *Superintender na elaboração e divulgação de normas de contabilização de receitas e despesas públicas e colaboração na definição de regras e procedimentos necessários à elaboração das demonstrações financeiras da Região, de acordo com os modelos conceptuais definidos pela Comissão de Normalização Contabilística;*
- j) *Produzir informação respeitante à execução orçamental, dívida pública regional e demais matérias relativas às finanças públicas;*
- k) *Assegurar, no âmbito da elaboração do Orçamento Regional, da contabilidade pública e das demais áreas da sua competência, a aplicação de metodologias que permitam procedimentos coerentes e o tratamento agregado da informação;*
- l) *Avaliar a cedência e controlar os apoios financeiros e os empréstimos contratados, nos termos da lei;*

---

<sup>1</sup> Cf. n.º 1 do art.º 13.º do Decreto Regulamentar Regional n.º 6/2020/M, de 17 de janeiro (Região Autónoma da Madeira - Presidência do Governo, 2020a) e n.º 1 do art.º 11.º do Decreto Regulamentar Regional n.º 13/2021/M, de 16 de novembro (Região Autónoma da Madeira - Presidência do Governo, 2021).



- m) Coordenar as operações relativas à emissão e gestão da dívida pública regional direta e prestar apoio na emissão e gestão da dívida de entidades participadas da Região;*
- n) Instruir e acompanhar os processos de concessão de avales da Região e fiscalizar o cumprimento dos respetivos requisitos pelas entidades beneficiárias, nos termos da lei;*
- o) Sem prejuízo do disposto no n.º 2 do artigo 1.º e na alínea a) do artigo 2.º do Decreto Regulamentar Regional n.º 17/2020/M, de 4 de março, assegurar, no âmbito da execução da política e da administração dos ativos financeiros, o acompanhamento financeiro das participações sociais da Região Autónoma da Madeira;*
- p) Assegurar a gestão de ativos e a assunção e regularização de passivos e responsabilidades financeiras da Região;*
- q) Diligenciar para a recuperação de créditos decorrentes de operações de intervenção financeira;*
- r) Participar nas políticas e medidas produzidas para o setor administrativo autárquico, salvaguardando o interesse e especificidades das autarquias locais da Região e o poder consagrado à autonomia regional;*
- s) Propor medidas de apoio financeiro às autarquias locais da Região e acompanhar a sua situação económico -financeira e contabilística, nos termos da legislação em vigor;*
- t) Propor medidas de acompanhamento, controlo e aperfeiçoamento do sistema de liquidação, cobrança e arrecadação das receitas da Região, com vista à sua maximização;*
- u) Assegurar o controlo da movimentação e utilização dos fundos da Região;*
- v) Propor às entidades competentes, a realização de auditorias orçamentais e financeiras, aos diversos serviços da Administração Pública Regional, com vista a um efetivo controlo da regularidade das despesas e receitas orçamentais;*
- w) Promover e decidir sobre trabalhos e estudos a efetuar no âmbito das competências da DROT;*
- x) Exercer todas as demais atribuições que lhe forem cometidas por lei ou determinadas superiormente ou ainda que decorram do normal exercício das suas funções.*



### 1.1.6. Caracterização sucinta dos ativos da organização



64

✓ número total de trabalhadores em funções na DROT até 2022-12-31, dos quais 12 são dirigentes.



72%

✓ dos trabalhadores são do sexo feminino, 7 das quais são dirigentes, 5 técnicos superiores, 31 assistentes e coordenadores técnicos e 2 assistentes operacionais.



52

✓ média de idade do conjunto de trabalhadores e dirigentes em funções na DROT.



1874  
EUR

✓ média de salário anualizado auferido pelos trabalhadores da DROT.



39%

✓ dos trabalhadores e dirigentes são detentores de formação superior.



22

✓ trabalhadores pertencem à carreira especial de técnico superior do orçamento e finanças.



3194

✓ sessões efetuadas pelos utilizadores em 2022 a consultar o ORAM na página institucional da DROT.



104%

✓ taxa de execução das atividades executadas no QUAR 2022.



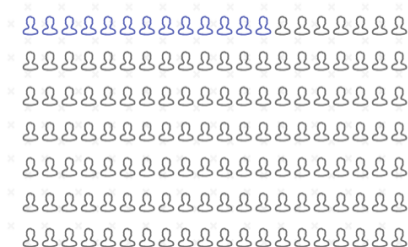
63575

✓ registos de documentos processados na DROT no ano de 2022.



41

✓ conjunto de publicações feitas *online* em 2022, entre boletins, prestação de contas, documentos previsionais e de transparência. ↗



Representamos

0,3%

Do conjunto de trabalhadores na RAM em 2022-12-31 ↗

## 1.2. *Ambiente externo*

O contexto pós-pandémico caracterizou-se por uma gradual reposição da normalidade e recuperação social e empresarial. A economia, de um modo geral, sentiu grandes necessidades de apoio, colmatadas pelo recurso e aproveitamento dos diferentes sistemas de incentivos e linhas disponibilizadas pelo Governo Regional.

Devido ao âmbito de ação da DROT e o seu interface com a tutela, as suas atividades estão condicionadas a um conjunto de fatores externos e a *stakeholders* que influenciaram o seu desempenho. Enumeram-se a seguir alguns desses fatores, a saber:

<b>Político-legal</b>	A DROT assenta a sua atuação no cumprimento do quadro legal vigente, das orientações do <i>Programa do XIII Governo Regional da Madeira (2019-2023)</i> (Governo Regional da Madeira, 2019).
<b>Económico-financeira</b>	O atual quadro de atuação exige prioritariamente a manutenção do processo de consolidação e sustentabilidade das finanças públicas regionais, sendo que o mesmo pressupõe uma gestão orçamental e financeira disciplinada, rigorosa e criteriosa, com base nas orientações supervenientes do ORAM2022 (Governo Regional da Madeira, 2021; Região Autónoma da Madeira - Assembleia Legislativa, 2021) e nas regras de execução orçamental
<b>Sócio-cultural</b>	Deve-se evidenciar que a administração regional autónoma canaliza todos os seus recursos para a prestação de serviços públicos que se querem de excelência, o que pressupõe a valorização do capital humano e informacional e a dotação de infraestruturas adequadas ao cidadão e aos trabalhadores.
<b>Tecnológico</b>	Desde 2019, executaram-se mudanças significativas ao nível do circuito documental com vista à redução de constrangimentos derivados da ausência de interoperabilidade técnica e semântica. O atual processo de reforma administrativa em toda a Administração Pública Regional procura responder à necessidade de simplificação dos processos e procedimentos administrativos segundo um modelo de interoperabilidade transversal e integrada dos recursos informacionais. O contexto pós-pandémico, com o novo quadro de financiamento previsto pelo Plano de Recuperação e de Resiliência (PRR), proporcionou a aceleração da transição digital, com especial realce para os sistemas de informação de gestão financeira pública.

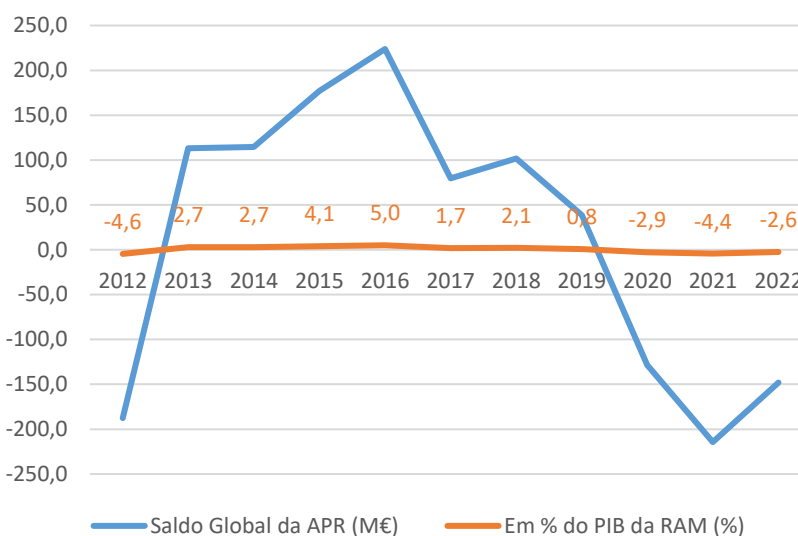


### 1.2.1. Impacto externo da DROT

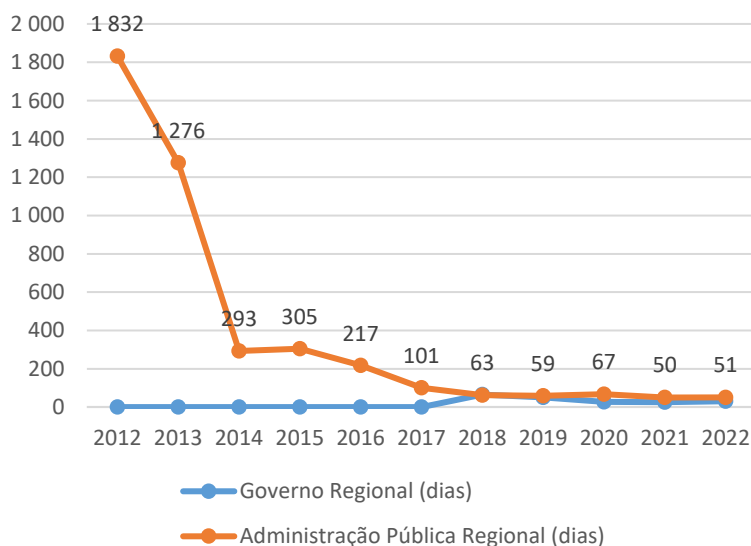
A DROT assume um papel relevante junto do tecido social e produtivo da Região, reduzindo o impacto dos custos de contexto e melhoria das condições de vida dos Madeirenses e Porto-santenses. Considerando a sua missão, destacamos os seguintes resultados:

# 171,8

milhões de euros de saldo global acumulado (2012-2022), dos quais 7 anos consecutivos de *superavit* orçamental. Anos 2020 e 2021 afetados pelo contexto pandémico. 2022 inicia a recuperação do saldo a níveis pré-pandémicos.



Fonte: SRF-DREM

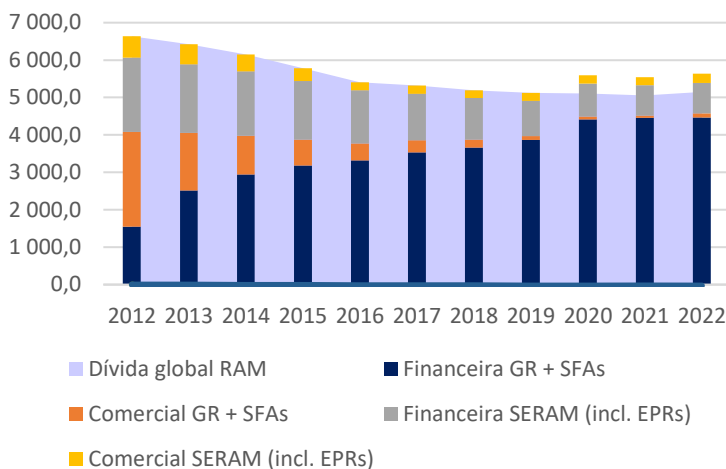


# 51 dias

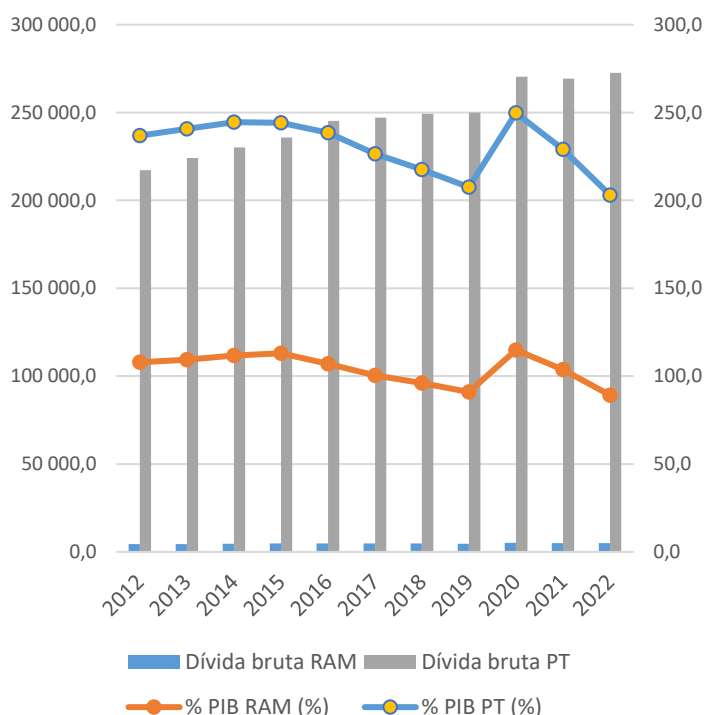
A Região diminuiu o seu Prazo Médio de Pagamentos de 1.832 dias (2012) para 51 dias (2022), uma diminuição de c. 97% para a Administração Pública Regional. O prazo médio de pagamentos do Governo Regional diminuiu 34 dias (c. -52%), de 65 dias (2018) para 31 dias (2022).



**Diminuição da dívida global de c. 1.4Mm€ (-21%), de 2012 (6.6Mm€) a 2022 (5.2Mm€).**



Fonte: SRF-DROT/Unidade: M€



Fonte: SRF-DREM e Banco de Portugal / M€

**Em 2022, o rácio dívida bruta (na ótica de Maastricht) sobre o PIB, da Região, foi cerca de 89% (vs. 114% em Portugal). Trata-se de um valor ainda mais baixo do que, por exemplo, aquele que foi registado antes da pandemia (91% em 2019) e que evidencia e reforça os esforços do GR em reduzir o seu endividamento.**

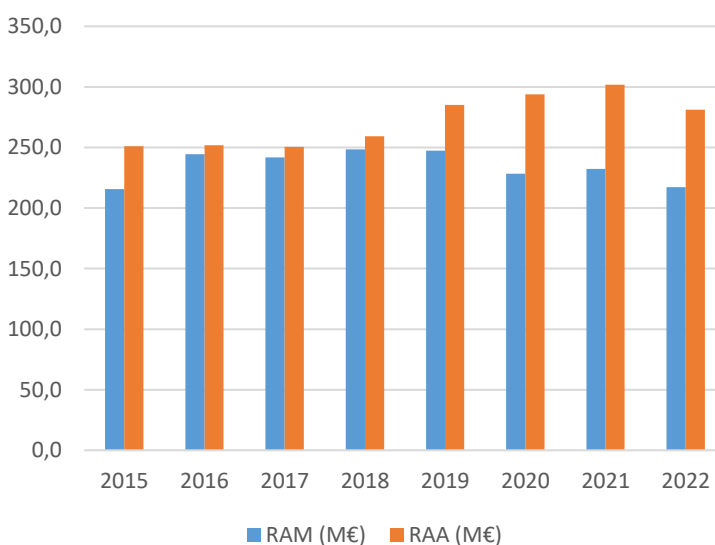


	Moody's, issuer, EUR, longo-prazo	DBRS Morningstar, issuer, EUR, longo-prazo	Fitch, issuer, EUR, longo-prazo	S&P, issuer, EUR, longo-prazo
Portugal	Baa2, STA	A (Low), STA	BBB+, STA	BBB+, STA
R.A. Madeira	Ba3, STA	BB (High), POS	BBB+, STA	-
R.A. Açores	Ba1, NEG	BBB (Low), STA	BBB-, STA	-

**Relação comercial ativa da Região Autónoma da Madeira com a Moody's (desde 2002), DBRS Morningstar (desde 2017) e Fitch Ratings (desde 2022).**

Fonte: SRF-DROT

**Entre 2015 e 2023, a Região Autónoma da Madeira recebeu cerca de -362 milhões de euros face ao montante transferido pelo Estado para a Região Autónoma dos Açores.**

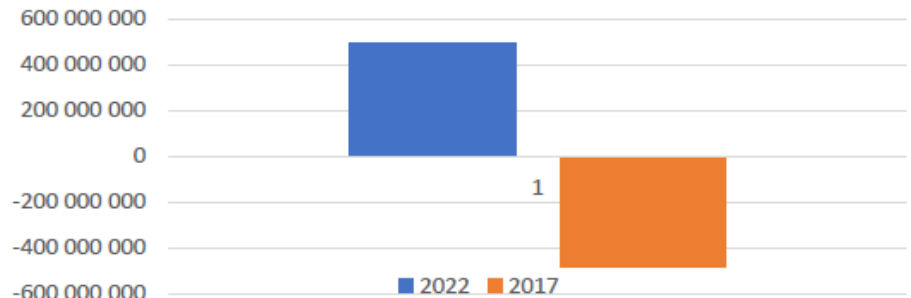


Fonte: SRF-DROT/Unidade: M€



**Entre 2017 e 2022, desde a aplicação do SNC-AP, ocorreu melhoria substancial do Património Líquido associado à prestação de Contas do subsector do Governo Regional.**

PL 2017-2022 (comparação)



### 1.3. Objetivos

No âmbito geral das suas responsabilidades e da sua ação no sector Público Administrativo, esta Direção Regional desenvolveu um conjunto de atividades que são abrangentes e transversais aos demais serviços da administração pública direta, Serviços e Fundos Autónomos (SFA) e Entidades Públicas Reclassificadas (EPR's) do Governo Regional: i) quer ao nível da gestão financeira e orçamental, ii) quer ao nível do papel que assume no controlo e acompanhamento da despesa e receita pública.

Neste sentido, face às lacunas registadas anteriormente foi pretendido imprimir um maior controlo na execução da despesa pública reforçando e consolidando o acompanhamento orçamental do Sector Público Administrativo, com enfoque na melhoria dos sistemas de informação de gestão orçamental., no sucessivo aprimoramento da gestão da dívida pública da Região e na melhoria da prestação de contas quer do Governo Regional, quer da Região Autónoma da Madeira.

Com base nos objetivos fixados no *Plano de Atividades para 2022* (Direção Regional do Orçamento e Tesouro, 2022) , a DROT propôs-se aplicar as devidas metodologias que permitiram conjugar procedimentos coerentes no desenvolvimento das suas atividades e ações.



## 1.4. Tipificação de serviços e principais clientes

### 1.4.1. Principais clientes

Os clientes internos da DROT são compostos por todos os colaboradores de cada unidade orgânica, incluindo outros serviços com quem mantém interface, designadamente:

Clientes internos	Clientes externos
<ul style="list-style-type: none"><li>- Gabinete da Secretaria Regional das Finanças</li><li>- Direção Regional da Administração Pública e Modernização Administrativa;</li><li>- Direção Regional de Estatística da Madeira</li><li>- Direção Regional do Património</li><li>- Direção Regional de Informática</li><li>- Autoridade Tributária e Assuntos Fiscais da RAM</li><li>- Instituto de Desenvolvimento Regional, IP-RAM</li><li>- Inspeção Regional de Finanças</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Administração pública regional direta e indireta, incluindo serviços e fundos autónomos e setor empresarial regional</li><li>- Assembleia Legislativa da Região Autónoma da Madeira</li><li>- Secção Regional da Madeira do Tribunal de Contas</li><li>- Tribunais e Ministério Público</li><li>- Agentes de execução fiscal</li><li>- Administração Central: Ministério das Finanças: Instituto Nacional de Estatística, Autoridade Tributária e Aduaneira, ESPAP, IP; Inspeção-Geral de Finanças, Direção-Geral das Autarquias Locais, Direção-Geral do Orçamento, Direção-Geral do Tesouro e Finanças, Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional e Secção Regional da Madeira do Tribunal de Contas;</li><li>- Instituições de Crédito Nacionais e Internacionais</li><li>- Empresas Privadas, Associações Empresariais, Profissionais, Religiosas e Culturais e Cidadãos em geral</li><li>- Empresa Inter-Municipal da RAM, Associação de Municípios da RAM, Delegação Regional da Associação Nacional de Freguesias, Autarquias Locais e Empresas Municipais da RAM</li><li>- Entidades com Participação Social da RAM</li></ul>

Dada a importância da DROT na gestão e supervisão dos recursos financeiros na RAM, poder-se-á afirmar que o universo dos seus destinatários integra todos os setores da Administração e agentes económicos e é para estes que, em consequência, se dirige a sua atividade.

### 1.4.2. Tipificação de serviços e de produtos

Os serviços da DROT estão enquadrados em função das suas atribuições legais definidas em diploma orgânico (cf. supra), nomeadamente no âmbito da gestão, acompanhamento e controlo das contas públicas.

Os principais documentos produzidos pela mesma são elencados de seguida:



TIPOLOGIA DE DADOS ABERTOS	PERIODICIDADE
	Publicação mensal digital: dados de execução orçamental
	Publicação trimestral. (Disponível em inglês)
	Publicação anual
	Publicação anual
	Variável
	Por anos
	Publicação anual

QUADRO 2 – Serviços e produtos prestados pela DROT.

Poderá ser igualmente relevado que os principais documentos produzidos são publicados e constam disponíveis online para consulta.



## 2. Autoavaliação

### 2.1. Pressupostos metodológicos

A recolha de dados sobre o desempenho das atividades foi realizada através de questionário online estruturado, remetido aos dirigentes da DROT. O questionário inclui uma autoavaliação (0, atividade não concretizada, e 100, atividade concretizada), com respetiva justificação, que inclui a apreciação global das atividades previstas (com ponderação) e identificação das atividades não previstas e executadas (sem ponderação). Os dados recolhidos foram processados em ambiente *web* através <[https://my.forms.app/\[REDACTED\]/drotra2022/report](https://my.forms.app/[REDACTED]/drotra2022/report)>.

As atividades previstas tiveram como base o *Plano Operacional de Atividades para 2022* (documento interno para gestão), onde se encontram identificadas, por unidade organizacional, os processos de negócio mais representativos da DROT, de acordo com o sistema nacional de classificação de processos de negócio das administrações públicas *CLAV* (Portugal, 2021), como medida de modernização e simplificação administrativa na representação semântica, conforme preconizado pelo art.º 59.º do Decreto Legislativo Regional n.º 28-A/2021/M, de 30 de dezembro, que a aprovou o Orçamento da Região Autónoma da Madeira para 2022 (Região Autónoma da Madeira - Assembleia Legislativa, 2021, 2022). Cada um dos processos de negócio se encontram classificados de acordo com o QUAR 2022 (Direção Regional do Orçamento e Tesouro, 2022), cujo cômputo deriva da média aritmética das ponderações obtidas da autoavaliação pelo conjunto de atividades/projetos associados ao objetivo operacional correspondente. Para cada ponderação atribuída pelo responsável da unidade organizacional a atividade/projeto, apresenta uma justificação minimamente plausível da decisão.

Adicionalmente, integramos no relatório, em apêndice, dados adicionais de *webmining* (anexo 1), que importam para a melhoria dos conteúdos digitais divulgados no portal institucional <<https://www.madeira.gov.pt/drot/>>.

A tramitação do QUAR 2022 (integrado no *Plano de Atividades* do ano correspondente (Direção Regional do Orçamento e Tesouro, 2022) foi submetida à validação superior, pelo Gabinete do Secretário Regional das Finanças. Constitui informação a integrar no repositório de *Madeira | Dados Abertos* do Governo Regional da Madeira <<https://dadosabertos.madeira.gov.pt/>>.

### 2.2. Resultados alcançados

Nesta secção, apresentam-se os resultados alcançados em 2022 nos objetivos operacionais do QUAR – *Quadro de Avaliação e Responsabilização*. De acordo com o estipulado no artigo 74.º do Decreto Legislativo Regional n.º 12/2015/M, de 21 de dezembro, a DROT submeteu o QUAR e o *Plano de Atividades para*



2022 ao Gabinete da tutela para validação, apesar de data posterior por motivo do contexto pandémico vivenciado em dezembro de 2021.

A seguinte Figura 2 representa um mapa de grafos que agrupam as atividades e os objetivos estratégicos e operacionais formulados no QUAR por fator de similaridade.

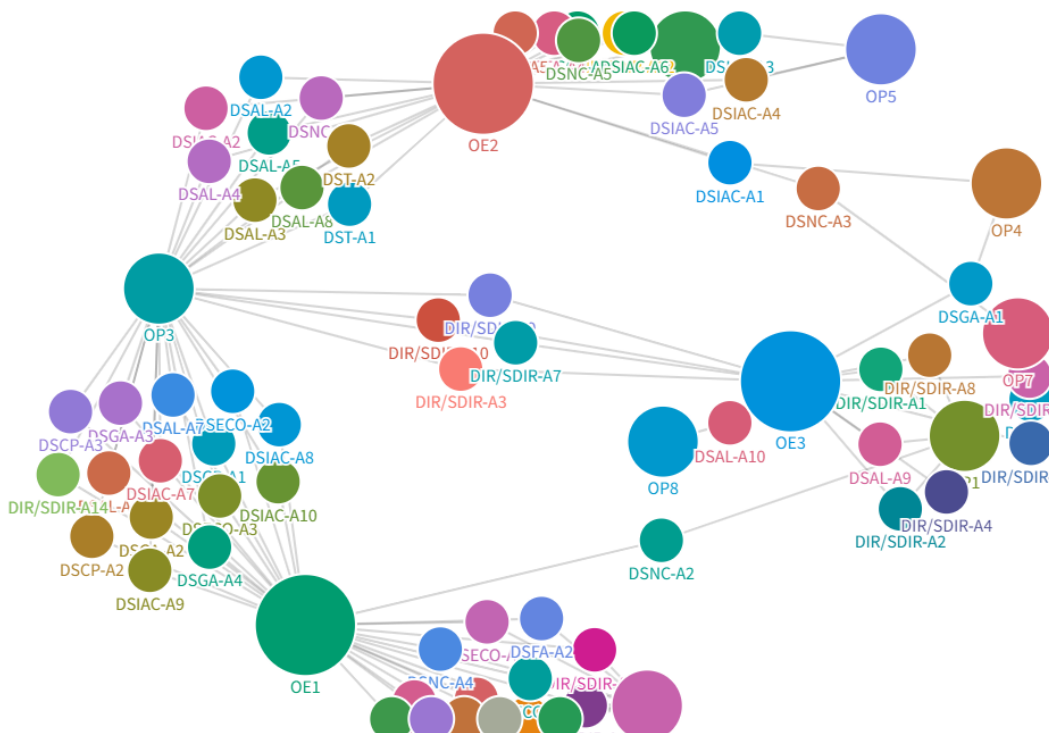


Figura 2 – Visualização de grafos entre atividades (A) por unidade orgânica e objetivos operacionais (OO). Para uma visualização interativa, consulte-se esta ligação: <https://public.flourish.studio/visualisation/7209678/> (siglas, cf. *infra* 3.3 Catálogo de atividades realizadas em 2022).

O processo de reporte envolveu todos os dirigentes que realizaram uma autoavaliação setorial com base nas fichas catalográficas das atividades executadas do *Plano Operacional de Atividades para 2022*.

Em termos globais, os resultados apontam para uma taxa de realização do QUAR2022 na ordem dos 104%, correspondente à menção qualitativa de “Bom”, nos termos da alín. a) do nn.º 1 do art.º 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro (Assembleia da República, 2007).

Conforme se pode observar no quadro seguinte, os objetivos operacionais foram todos atingidos, tendo dois objetivos operacionais como tido superados.



Objetivos Operacionais (OP)	Taxa de Realização 2022	Classificação Qualitativa
OP1: Manter os níveis elevados de execução das atividades previstas (R)	100%	Atingiu
OP2: Fazer cumprir os prazos no âmbito da elaboração do Orçamento Regional e da Prestação de Contas	100%	Atingiu
OP3: Manter atualizado o sistema de informação interno (R)	100%	Superou
OP4: Cumprir os prazos de resposta às solicitações de entidades internas e externas (R)	100%	Atingiu
OP5: Reduzir o tempo médio de processamento de registos internos	107%	Superou
OP6: Requalificar os sistemas TIC e reengenharia de processos administrativos (R)	78%	Atingiu
OP7: Melhorar os níveis de qualificação e de eficiência dos trabalhadores	100%	Atingiu
OP8: Melhorar o sistema de gestão documental	128%	Superou
<b>QUAR – Execução global</b>	<b>104%</b>	<b>BOM</b>

Quadro 3 - Resultados alcançados – QUAR 2022

Entre os objetivos operacionais considerados relevantes (R) destaque-se OP1, OP3, OP4 e OP8.

**Ciclo de Gestão**

2022

**Designação do Serviço | Organismo:**

DIREÇÃO REGIONAL DO ORÇAMENTO E TESOURO

**Missão:**

“Exercer a atividade no âmbito da gestão financeira e orçamental dos serviços e organismos integrados na administração pública regional, para efeitos de contas nacionais, verificar a regularidade, legalidade e economia na realização das despesas públicas, administrar a tesouraria do Governo Regional, executar a política regional no setor das finanças e controlar as ações necessárias ao domínio da atividade financeira da Região Autónoma da Madeira” (art.º 2.º do Decreto Regulamentar Regional n.º 40/2020/M, de 12 de agosto).

Objetivos Estratégicos (OE)	Meta	Grau de concretização
OE1: Reforçar a qualidade informativa e a sustentabilidade das contas públicas	95,80%	100,00%
OE2: Melhorar os procedimentos de controlo orçamentais, contabilísticos, administrativos e financeiros	95,00%	101.47%
OE3: Modernizar as estruturas administrativas e tecnológicas e a valorização dos recursos humanos	87,50%	105.66%

**Objetivos Operacionais (OP)**

**EFICÁCIA**

PESO: 50%

**OP1: Manter os níveis elevados de execução das atividades previstas**

Peso: 30%

Indicadores	Realizado 2020	Realizado 2021	Última Monitorização 2022	Meta 2022	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Fórmula de Cálculo	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind.1 Taxa de execução das atividades no relatório de atividades da DROT respeitante ao ano correspondente	80,00%	94,20%	97,00%	99,00%	10,00%	125,00%	100,00%	DIR	Método 1: Somatório das médias de execução das atividades/projetos executados / pela totalidade de projetos/atividades previstos.	97,00%	100%	Atingiu	0%



													Método 2: Execu- tado/não executado (projetos pontuais)				
													Taxa de Realização do OP1		100%		
OP2: Fazer cumprir os prazos no âmbito da elaboração do Orçamento Regional e da Prestação de Contas													Peso:		40%		
Indicadores	Realizado 2020	Realizado 2021	Última Monitори- zação 2022	Meta 2022	Tolerância	Valor Crí- tico	Peso	UO/Monit.	Fórmula de Cálculo	Resultado	Taxa de Realização	Classifica- ção	Desvio				
Ind.2	Grau de cumprimento dos prazos legais de submissão/publicação dos documentos previsionais/prestação de contas	100,00%	95,00%	100,00%	100,00%	10,00%	125,00%	60,00%	DIR/Todas as UO	DUTMR (Dias úteis de tempo médio de produção) a entidades externas da DROT no ano n / DUTMR (Dias úteis de tempo médio de produção) a entidades externas da DROT no ano n-1	100,00%	100%	Atingiu	0%			
Ind.3	Grau de cumprimento do acompanhamento mensal da execução orçamental dos Serviços Simples do G.R. e dos SFA	100,00%	98,90%	100,00%	100,00%	10,00%	125,00%	40,00%	DIR/Todas as UO	DUTMR (Dia útil de tempo médio de resposta) a entidades externas da DROT no ano n/ DUTMR (Dia útil de tempo mé-	100,00%	100%	Atingiu	0%			



													Taxa de Realização do OP2		100%
OP3: Manter atualizado o sistema de informação interno													Peso:		30%
Indicadores	Realizado 2020	Realizado 2021	Última Monitorização 2022	Meta 2022	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Mo-nit.	Fórmula de Cálculo	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio		
Ind.4	Atualização permanente das bases de dados e de ficheiros	90,00%	90,00%	99,40%	90,00%	10,00%	125,00%	70,00%	Todas as UO	(Tempo médio de registo, TMR, dos bens entrados no ano n/TMR dos bens entrados no ano n-1)*100; TMC medido em dias	99,40%	100%	Superou	0%	
Ind.5	Atualização permanente do registo e controlo da assiduidade	90,00%	100,00%	100,00%	90,00%	10,00%	125,00%	30,00%	DIR/DSAL(RH)	Total de faltas dos colaboradores internos no ano n	100,00%	100%	Superou	0%	
													Taxa de Realização do OP3		100%
EFICIÊNCIA													PESO:		30%
OP4: Cumprir os prazos de resposta às solicitações de entidades internas e externas													Peso:		50%
Indicadores	Realizado 2020	Realizado 2021	Última Monitorização 2022	Meta 2022	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Mo-nit.	Fórmula de Cálculo	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio		
Ind.6	Data de envio dos elementos relativos à informação exigida nos termos	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	10,00%	125,00%	50,00%	DIR	DUTMR (Dia útil de	100,00%	100%	Atingiu	0%	



EFICIÊNCIA

PESO: 30%

OP4: Cumprir os prazos de resposta às solicitações de entidades internas e externas

Peso: 50%

Indicadores	Realizado 2020	Realizado 2021	Última Monitorização 2022	Meta 2022	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Fórmula de Cálculo	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
da legislação em vigor e nos prazos estabelecidos por estas entidades (ALM, DGO, DREM, SRMTC, IGCP, IGF, DGTf)									tempo médio de resposta) a entidades externas da DROTno ano n/ DUTMR (Dia útil de tempo médio de resposta) a entidades externas ao DROTno ano n-1				
Ind.7 Resposta em 5 dias úteis pedidos de informação especializada	100,00%	90,00%	100,00%	100,00%	10,00%	125,00%	50,00%	Todas as UO	(n.º de registos processados no ano n/n registos processados no ano n - 1)*100	100%	100%	Atingiu	0%

Taxa de Realização do OP4 100%

OP5: Reduzir o tempo médio de processamento de registos internos

Peso: 50%

Indicadores	Realizado 2020	Realizado 2021	Última Monitorização 2022	Meta 2022	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Fórmula de Cálculo	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind.8 Tempo médio de permanência de documentos em trâmite	59,0	12,0	12,0	15,0	10,00%	125,00%	50,00%	DIR	(Tempo médio de permanência, TMP, dos processos entrados no ano	12,0	105%	Superou	5%



EFICIÊNCIA

PESO: 30%

OP4: Cumprir os prazos de resposta às solicitações de entidades internas e externas

Peso: 50%

Indicadores	Realizado 2020	Realizado 2021	Última Monitorização 2022	Meta 2022	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Fórmula de Cálculo	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
									n/TMC dos processos entrados no ano n-1)*100; TMC medido em dias				
Ind.9 Tempo médio de registos de arquivamento dos processos administrativos	25,0	13,0	10,0	15,0	10,00%	125,00%	50,00%	Todas as UO	(Tempo médio de conclusão, TMC, dos processos concluídos no ano n/TMC dos processos concluídos no ano n-1)*100; TMC medido em dias	10,0	109%	Superou	9%
<b>Taxa de Realização do OP5</b>												<b>107%</b>	

QUALIDADE

Peso: 20%

OP6: Requalificar os sistemas TIC e reengenharia de processos administrativos

Peso: 30%

Indicadores	Realizado 2020	Realizado 2021	Última Monitorização 2022	Meta 2022	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Fórmula de Cálculo	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind.10 Critério 1: Número de infraestruturas tecnológicas requalificadas Critério 2: % de não conformidades detetadas	90.00%	96.70%	105.00%	95,00%	10,00%	125,00%	50,00%	DROT	(n.º de registos processados no ano n/n re-	105,00%	100%	Superou	0%



QUALIDADE

Peso: 20%

OP6: Requalificar os sistemas TIC e reengenharia de processos administrativos

Peso: 30%

Indicadores	Realizado 2020	Realizado 2021	Última Monitorização 2022	Meta 2022	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Fórmula de Cálculo	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
									gistos processados no ano n -1)* 100				
<b>Ind.11</b>									Crítério 1: n.º de fichas catalográficas processadas/atualizadas por processo de negócio Crítério 2: (N.º de visitas mensais no ano n/n.º de visitas mensais no ano n -1)* 100				
Crítério 1: N.º de fichas catalográficas de processos e procedimentos administrativos produzidos e validados	90.00%	89.20%	82,60%	95,00%	10,00%	125,00%	50,00%	DROT		82,60%	97%	<b>Não atingiu</b>	-3%
<b>Taxa de Realização do OP6</b>													<b>99%</b>

OP7: Melhorar os níveis de qualificação e de eficiência dos trabalhadores

Peso: 30%

Indicadores	Realizado 2020	Realizado 2021	Última Monitorização 2022	Meta 2022	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Fórmula de Cálculo	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
<b>Ind.12</b>									Método 1: (Número de formações realizadas no ano n/ formações realizadas n-1)*100 Método 2:				
Percentagem de trabalhadores que frequentam pelo menos uma ação de formação por ano	32%	6%	48.40%	50%	10,00%	125,00%	100,00%	DSAL(RH)		48.40%	100%	<b>Atingiu</b>	0%



OP7: Melhorar os níveis de qualificação e de eficiência dos trabalhadores													Peso:	30%
Indicadores	Realizado 2020	Realizado 2021	Última Monitorização 2022	Meta 2022	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Fórmula de Cálculo	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
									[(f*100)/tf]: Onde (f) é a quantidade de formandos nominais presentes em ações de formação e (tf) o total de colaboradores do organismo					
Taxa de Realização do OP8												100%		
OP8: Melhorar o sistema de gestão documental													Peso:	40%
Indicadores	Realizado 2020	Realizado 2021	Última Monitorização 2022	Meta 2022	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Fórmula de Cálculo	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
<b>Ind.13</b> Número de acessos aos documentos por necessidades de informação efetivamente satisfeitas (presencial/virtual)	80,00%	85,00%	95,00%	95,00%	10,00%	125,00%	20,00%	DIR/DSAL	Questionário de satisfação aos utilizadores (escala 1 a 5)(Nº de clientes cuja satisfação com o DROT se situa entre 3 e 4,4 pontos / Nº total de clientes inquiridos) x 100	95,00%	100%	Atingiu	0%	



OP7: Melhorar os níveis de qualificação e de eficiência dos trabalhadores													Peso:	30%
Indicadores	Realizado 2020	Realizado 2021	Última Monitorização 2022	Meta 2022	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Fórmula de Cálculo	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
<b>Ind.14</b>	Cumprimento em 90% os prazos de retenção previstos na Portaria n.º 88/2011, de 26 de Julho	s.d.	89,66%	90,00%	95,00%	10,00%	125,00%	70,00%	DIR/DSAL	(Número de eliminações/transfêrências realizadas no ano n/ previstas n-1)*100	90,00%	100%	Atingiu	0%
<b>Ind.15</b>	Percentagem de núcleos documentais identificados em conformidade com as normas internacionais de descrição arquivística	s.d.	215,89%	434,51%	95,00%	10,00%	125,00%	10,00%	DIR/DSAL	(N.º total de u.d. fn n/total de u. fn - n)*100	434,51%	383%	Superou	283%
<b>Taxa de Realização do OP8</b>												<b>128%</b>		

### 2.2.1. OP1: Manter os níveis elevados de execução das atividades previstas

EFICÁCIA

PESO: 50%

OP1: Manter os níveis elevados de execução das atividades previstas											Peso:	30%	
Indicadores	Realizado 2020	Realizado 2021	Última Monitorização 2022	Meta 2022	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
<b>Ind.1</b>	Taxa de execução das atividades no relatório de atividades da DROT respeitante ao ano correspondente.	80,00%	94,20%	97,00%	99,00%	10,00%	125,00%	100,00%	DIR	97,00%	100,00%	Atingiu	0%
<b>Taxa de Realização do OP1</b>												<b>100%</b>	

Este objetivo operacional deve-se ao desempenho demonstrado pelas atividades DIR-01 PLANEAMENTO DE ATIVIDADES (98%), DIR-02 AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO (100%), DIR-04 REPRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL (100%), DSAL-09 REUNIÃO DE ÓRGÃOS E ESTRUTURAS DE ACONSELHAMENTO (90%). Dado que este objetivo operacional apenas dispõe de um único indicador, o peso é de 100%, com tolerância de 10%. A meta determinada no *Plano de Atividades para 2022* situa-se nos 97,00%, e introduzimos o valor crítico por defeito (125%) de modo a possibilitar o cômputo da taxa de realização.

Apesar de a situação pandémica ter coartado significativamente o funcionamento normal dos serviços públicos que se projetaram do ano de 2021 para 2022, a taxa de realização do OP1 (relevante) é de 100%, com menção de classificação de “Atingiu”. A principal justificação, designadamente de DIR-01, deveu-se ao contexto associado à pandemia, que gerou algum atraso na elaboração dos documentos previsionais. As ponderações atribuídas às atividades subjacentes ao DIR-02 e DIR-04 devem-se ao cumprimento dos prazos.

Sugere-se uma melhoria desta atividade e dos indicadores associados, preferencialmente numa abordagem mais interativa e focalizada no detalhamento individual das atividades suportada em dados procedentes dos sistemas de informação, para simplificar a monitorização das atividades com auxílio de *dashboards*, preferencialmente, em tempo real.



## 2.2.2. OP2: Fazer cumprir os prazos no âmbito da elaboração do Orçamento Regional e da Prestação de Contas

EFICÁCIA

PESO: 50%

OP2: Fazer cumprir os prazos no âmbito da elaboração do Orçamento Regional e da Prestação de Contas												Peso:	40%
Indicadores	Realizado 2020	Realizado 2021	Última Monitorização 2022	Meta 2022	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
<b>Ind.2</b> Grau de cumprimento dos prazos legais de submissão/ publicação dos documentos previsionais/prestação de contas	100,00 %	95,00%	100,00 %	100,00 %	10.00%	125.00%	60.00%	DIR/Todas as UO	100,00%	100%	Atingiu	0%	
<b>Ind.3</b> Grau de cumprimento do acompanhamento mensal da execução orçamental dos Serviços Simples do G.R. e dos SFA	100,00 %	98,90%	100,00 %	100,00 %	10.00%	125.00%	40.00%	DIR/Todas as UO	100.00%	100%	Atingiu	0%	
<b>Taxa de Realização do OP2</b>												<b>100 %</b>	

O presente objetivo operacional dá realce para os principais *deliverables* desta Direção Regional: a produção do *Orçamento da Região Autónoma da Madeira* (ORAM), *Orçamento retificativo* (ORAMr), *Conta da Região Autónoma da Madeira* (CRAM) e *Conta do Tesoureiro*, para além de outros instrumentos de reporte mensal e trimestral (cf. Quadro 2). Como tal este objetivo operacional desdobra-se em dois indicadores (ind. 2 e ind. 3), com um peso distribuído entre 60% e 40%, respetivamente.

O resultado do indicador 2, de acordo com a pontuação atribuída pelas unidades respondentes, deve-se ao desempenho de atividades (reportado como 100%) como DIR-05 COORDENAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO ORÇAMENTAL, DIR-13 PREPARAÇÃO DO ORÇAMENTO, DIR-17 PREPARAÇÃO DO ORÇAMENTO RETIFICATIVO, DIR-16 PRESTAÇÃO DE CONTAS, DSFA-03 PRESTAÇÃO DE CONTAS, DSAL-01 PREPARAÇÃO DO ORÇAMENTO, DST-03 PRESTAÇÃO DA CONTA DO TESOUREIRO, DSFA-01 PREPARAÇÃO DO ORÇAMENTO, DSECO-01 PREPARAÇÃO DO ORÇAMENTO, DSECO-04 PRESTAÇÃO DE CONTAS, DSNC-04 PARTICIPAR NA ELABORAÇÃO DA CONTA DA REGIÃO, NA VERTENTE DA ANÁLISE FINANCEIRA, DSNC-01 PREPARAÇÃO DA CONTA DO SUBSETOR DO GOVERNO REGIONAL MADEIRA e DSNC-06 COORDENAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO FINANCEIRA. Quanto à DSECO-05 PREPARAÇÃO DO ORÇAMENTO RETIFICATIVO, foi reportado como não executado (0%), pelo facto deste documento não ter implicado alteração dos valores apresentados no Orçamento da RAM para 2022. O cumprimento dos prazos

legais de entrega dos documentos previsionais e de prestação de contas leva a que a menção de classificação seja de “Atingiu” ( $n= 100,00\%$ ). No caso do indicador 3, a atividade ACOMPANHAMENTO DA EXECUÇÃO ORÇAMENTAL (DSAL-06, DSFA-02, DIR-14, DSECO-02), auto-avaliadas como executadas, na ordem dos 100,00%. Assim, a taxa de realização do OP2 é de 100%, com menção global de classificação de “Atingiu”.

### 2.2.3. OP3: Manter atualizado o sistema de informação interno

EFICÁCIA

PESO: 50%

OP3: Manter os níveis elevados de execução das atividades previstas												Peso:	30%
Indicadores	Realizado 2020	Realizado 2021	Última Monitorização 2022	Meta 2022	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
<b>Ind.4</b> Atualização permanente das bases de dados e de ficheiros	90,00%	90,00%	99,40%	90,00%	10,00%	125,00%	70,00%	Todas as UO	99,40%	100%	Superou	0%	
<b>Ind.5</b> Atualização permanente do registo e controlo da assiduidade	90,00%	100,00%	100,00%	90,00%	10,00%	125,00%	30,00%	DIR/DSAL (RH)	100,00%	100%	Superou	0%	
<b>Taxa de Realização do OP1</b>													<b>100%</b>

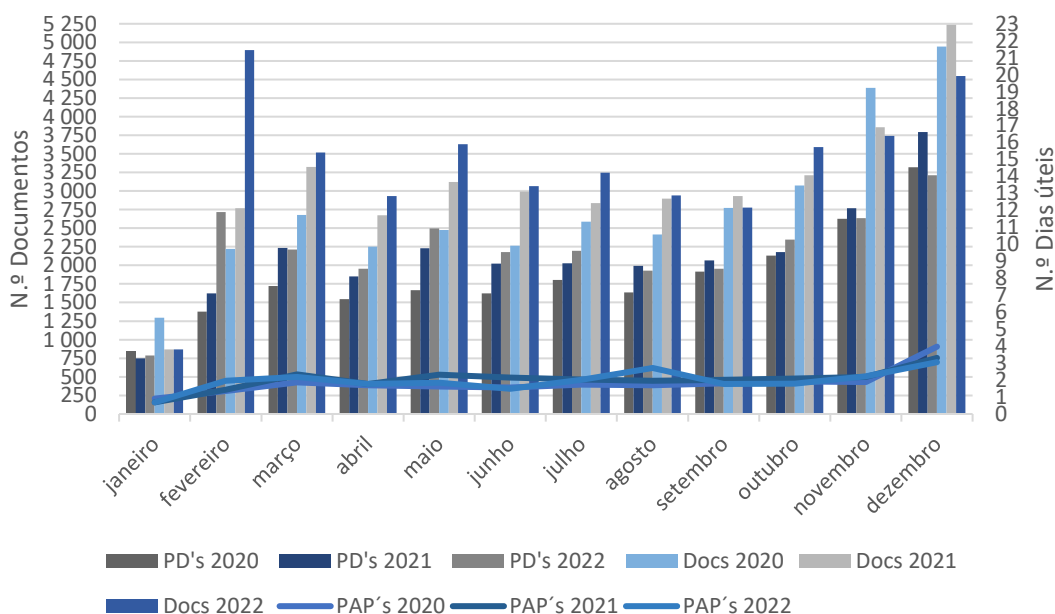
Este objetivo operacional relevante desdobra-se em dois indicadores (ind. 4 e ind. 5), com um peso 70% e 30%, respetivamente.

No caso do indicador 4, os sistemas de informação eletrónicos constituem uma componente crítica na atuação desta Direção Regional, não só pelo grande volume de dados e de documentos registados como também pela necessidade de automatização de processos de diversa natureza, pois estes constituem a principal fonte de verificação.

Apesar da arquitetura complexa de aplicações e de processos (GeRFiP, SIGO, iGEST, iDok, CGD, e-mails, ferramentas de produtividade Office365, Kelio, PFP -Portal do Funcionário Público e outras aplicações desenvolvidas pela DRI), há uma preocupação pelo controlo da qualidade dos dados, que é verificado permanentemente por cada unidade organizacional. Contribuíram para este indicador, de acordo com as

entidades respondentes, atividades como DIR-03 PRODUÇÃO E CONTROLO DE INFORMAÇÕES E CONTEÚDOS INSTITUCIONAIS, DIR-09 PLANEAMENTO DE NECESSIDADES DE RECURSOS MATERIAIS, DIR-10 HIGIENIZAÇÃO DE INSTALAÇÕES E EQUIPAMENTOS PÚBLICOS, DIR-15 ORGANIZAÇÃO, DOCUMENTAÇÃO E PRESTAÇÃO DE INFORMAÇÃO SOBRE A EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DA APR, DSAL-02 ATRIBUIÇÃO E CONTROLO DE FINANCIAMENTOS E DE AJUDAS DIRETAS, DSAL-03 ATRIBUIÇÃO E CONTROLO DE BONIFICAÇÕES, DSAL-05 COMUNICAÇÃO DE INSTRUÇÕES PARA APLICAÇÃO DE DIPLOMAS JURÍDICO-NORMATIVOS, DSAL-07 PLANEAMENTO DE SISTEMAS, DSAL-08 APURAMENTO DA TRANSFERÊNCIA DE VERBAS ENTRE ENTIDADES, DSCP-01 CONTRAÇÃO DE PRODUTOS FINANCEIROS E SERVIÇO DE DÍVIDA, DSCP-03 GESTÃO E MONITORIZAÇÃO DA DÍVIDA, DSECO-03 ORGANIZAÇÃO, DOCUMENTAÇÃO E PRESTAÇÃO DE INFORMAÇÃO SOBRE A EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DA APR, DSGA-03 CONCESSÃO E ACOMPANHAMENTO DE AVALES, DSGA-04 REGULARIZAÇÃO E RECUPERAÇÃO DE CRÉDITOS DE AVALES, DSIAC-07 CONTROLO E REPORTE DA RECEITA DA REGIÃO E ACOMPANHAMENTO DA COBRANÇA, DSIAC-08 CLASSIFICAÇÃO, REGISTO E VERIFICAÇÃO DE GUIAS DE RECEITA, DSIAC-09 CONTROLO E VERIFICAÇÃO DAS OPERAÇÕES EXTRAORÇAMENTAIS, DSNC-02 UNIFORMIZAÇÃO DAS POLÍTICAS CONTABILÍSTICAS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA REGIONAL, DST-01 COBRANÇA DE RECEITAS E PAGAMENTO DE DESPESAS, DST-02 RECONCILIAÇÕES BANCÁRIAS e DST-04 REGISTO DE DOCUMENTOS E DE INFORMAÇÃO.

A título de exemplo, houve em 2022 um aumento significativo de processos de despesa processados em relação aos dois anos anteriores, sendo que a média do número de documentos analisados por dia útil aumentou 3,7%, como o Gráfico *infra* permite elucidar.



**Gráfico 1 – Número de documentos nos Processos de despesa e PAP's 2020/2022**

A auto-avaliação atribuída pelas unidades organizacionais resultou numa média de 99,40%, alcançando a menção de “Superou”.

No caso do indicador 5, o processo de negócio DIR-A11 GESTÃO DE RELAÇÕES INDIVIDUAIS DE TRABALHO constitui a principal fonte de verificação para aferição do desempenho desta atividade. Em 2022, o número de faltas aumentou para 4,3 %, face os 3,1% do ano anterior, de acordo com o *Balanço Social de 2022* desta Direção Regional.

Assim, a taxa de realização do OP3 é de 100%, com menção de classificação de “Superou”, atendendo que este desempenho se centra na atualização dos dados no sistema de controlo de assiduidade, não do desempenho global em termos de taxa de absentismo.

#### 2.2.4. OP4: Cumprir os prazos de resposta às solicitações de entidades internas e externas

EFICIÊNCIA

PESO: 30%

OP4: Cumprir os prazos de resposta às solicitações de entidades internas e externas												Peso:	50%
Indicadores	Re-alizado 2020	Re-alizado 2021	Última Monitorização 2022	Meta 2022	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
<b>Ind.6</b> Data de envio dos elementos relativos à informação exigida nos termos da legislação em vigor e nos prazos estabelecidos por estas entidades (ALM, DGO, DREM, SRMTC, IGCP, IGF, DGTF)	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	10,00%	125,00%	50,00%	DIR	100,00%	100%	Atingiu	0%	
<b>Ind.7</b> Resposta em 5 dias úteis pedidos de informação especializada	90,00%	100,00 %	100,00 %	100,00 %	10,00%	125,00%	50,00%	Todas as UO	100,00%	100%	Atingiu	0%	
<b>Taxa de Realização do OP4</b>												<b>100 %</b>	

Este objetivo operacional desdobra-se em dois indicadores (ind. 6 e ind. 7), com um peso 50%, respetivamente. No caso do indicador 6, o reporte dentro dos prazos legais tem sido criteriosamente cumprido.

Realce para a prestação de informação à Secção Regional da Madeira do Tribunal de Contas e Assembleia Legislativa da RAM.

No que diz respeito ao indicador 7, contribuíram para este indicador as atividades REGISTO DE DOCUMENTOS E INFORMAÇÃO (DIR-07 e DSIAC-02), PROCESSAMENTO DE PEDIDOS DE INFORMAÇÃO (DIR-08, DSAL-04, DSCP-02, DSGA-01, DSGA-01), DSIAC-01 PREPARAÇÃO DE REGRAS E ORIENTAÇÕES, DSIAC-10 PREPARAÇÃO E DISPONIBILIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO SOBRE A EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DA RECEITA e DSNC-03 ASSEGURAR A TRANSIÇÃO E A ADEQUADA ADAPTAÇÃO DOS SERVIÇOS DO GOVERNO REGIONAL AO SNC-AP, PRESTANDO, SEMPRE QUE SOLICITADO, OS NECESSÁRIOS ESCLARECIMENTOS (100%). Assim, a taxa de realização do OP4 é de 100%, com menção de classificação de “Atingiu”. A taxa de realização do OP4 é de 100%, com menção global de “Atingiu”.

### 2.2.5. OP5: Reduzir o tempo médio de processamento de registos internos

EFICIÊNCIA

PESO: 30%

OP5: Reduzir o tempo médio de processamento de registos internos												Peso:	50%
Indicadores	Re-ali- zad o 202 0	Re-ali- zad o 202 1	Última Moni- toriza- ção 2022	Meta 2022	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Resultado	Taxa de Re- aliza- ção	Classificação	Desvio	
<b>Ind.8</b> Tempo médio de permanência de documentos em trâmite	59,0	12,0	12,0	15,0	10,00%	125,00%	50,00%	DIR	12,0	105%	Superou	5%	
<b>Ind.9</b> Tempo médio de registos de arquivamento dos processos administrativos	25,0	13,0	10,0	15,0	10,00%	125,00%	50,00%	Todas as UO	10,0	109%	Superou	9%	
<b>Taxa de Realização do OP5</b>													<b>107%</b>

Este objetivo operacional desdobra-se em dois indicadores (ind. 8 e ind. 9), com um peso 50%, respetivamente. O objetivo de reduzir o tempo médio de processamento de registos, com os sistemas de informação disponíveis, manteve-se, em termos médios, em 12 dias (menção “Superou”). Integram neste indicador processos DSIAC-03 CONTROLO E VERIFICAÇÃO DAS DESPESAS PÚBLICAS e DSIAC-04 CONTROLO E VERIFICAÇÃO DA CONTRATAÇÃO DE EMPREITADAS DE OBRAS PÚBLICAS. Não obstante, a informação relativa ao sistema de gestão de documentos iDok não permite apurar adequadamente o tempo médio de documentos em trâmite, atendendo não dispor de ferramentas de *analytics* adequadas a este indicador.

No caso do Indicador 9, verifica-se que o tempo médio arquivamento (que inclui operações de digitalização e cotação de unidades) é de 10,0 dias, com menção de “Superou”. O prazo médio de arquivamento depende da complexidade dos processos, podendo estender-se até 60 dias em alguns casos, designadamente DSIAC-05 PROCESSAMENTO DE REMUNERAÇÕES, especialmente na contagem de tempo de serviço para efeitos de aposentação de trabalhadores da administração regional autónoma. Assim, a taxa de realização do OP5 é de 107%, com menção global de classificação de “Superou”.

A principal recomendação que sugere consiste na criação de um ponto focal ao mais alto nível orientada na definição de políticas de governança de informação de modo a realizar reengenharias de processos de negócio do Governo Regional da Madeira com vista a uma racionalização dos sistemas de informação e simplificação/automatização dos processos de negócio. Mais ainda, verifica-se que o sistema de gestão documental não satisfaz plenamente no processo de desmaterialização global dos processos de negócio, por motivo da arquitetura aplicacional e limitações no que concerne aos perfis de utilizador, pelo que devem ser envidados esforços para a aquisição de um sistema de gestão documental interno, que não conflite com os sistemas integrados em uso pela Secretaria Regional das Finanças.

### 2.2.6. OP6: Requalificar os sistemas TIC e reengenharia de processos administrativos

QUALIDADE

PESO: 20%

OP6: Requalificar os sistemas TIC e reengenharia de processos administrativos												Peso:	30%
Indicadores	Realizado 2020	Realizado 2021	Última Monitorização 2022	Meta 2022	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
<b>Ind.10</b>	Número de infra-estruturas tecnológicas requalificadas	90.00%	96.70%	105,00%	95,00%	10,00%	125,00%	50,00%	DROT	105,00%	100%	Superou	0%
<b>Ind.11</b>	N.º de fichas catalográficas de processos e procedimentos administrativos produzidos e validados	90.00%	89.20%	82,60%	95.00%	10,00%	125,00%	50,00%	DROT	82.60%	100%	Não atingiu	-3%
<b>Taxa de Realização do OP6</b>												<b>99 %</b>	



Este objetivo operacional desdobra-se em dois indicadores (ind. 10 e ind. 11), com um peso 50%, respetivamente. Para o indicador 10, as intervenções nas infraestruturas tecnológicas são atividades da responsabilidade da Direção Regional de Informática, de forma que o número de intervenções de apoio realizadas na DROT, i. e., de pedidos de apoio técnico foi de 264 intervenções, sendo que foram substituídos 2 novos computadores e atribuídos 3 a novos colaboradores.

Para o indicador 11 (n= 82,60%), o processo de negócio *Análise e melhoria de processos* teve um desempenho distinto entre diversas unidades organizacionais: DIR (98), DSGA (70%), DSIAC (100%), DSFA (70%), DSCP (75%), com menção de “Não atingiu”. Assim, a taxa de realização do OP6 é de 78%, com menção de classificação global de “Não atingiu”.

Recomenda-se que este OP6 seja objeto de revisão no próximo horizonte de planeamento para 2023, atendendo ser uma área crítica para os processos de transição digital, designadamente na reengenharia de processos orientada para a interoperabilidade para a integração da fatura eletrónica nos sistemas de informação governamentais.

### 2.2.7. OP7: Melhorar os níveis de qualificação e de eficiência dos trabalhadores

QUALIDADE

PESO: 20%

OP7: Melhorar os níveis de qualificação e de eficiência dos trabalhadores												Peso:	30%
Indicadores	Realizado 2020	Realizado 2021	Última Monitorização 2022	Meta 2022	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
<b>Ind.12</b>	Percentagem de trabalhadores que frequentam pelo menos uma ação de formação por ano	32%	6%	48,40%	50%	10,00%	125,00%	100,00 %	DSAL(RH)	48,40%	100%	Atingiu	0%
<b>Taxa de Realização do OP7</b>													<b>100 %</b>

Este objetivo operacional centra-se na valorização dos trabalhadores do ponto de vista de formação. Ao longo de 2022, assistiu-se a um aumento de participantes em ações de formação, de acordo com o *Balanço Social de 2022* desta Direção Regional.

Assim, a taxa de realização do OP7 é de 100%, com menção de classificação de “Atingiu”.



### 2.2.8. OP8: Melhorar o sistema de gestão documental

QUALIDADE

PESO: 20%

OP8: Melhorar o sistema de gestão documental												Peso:	40%
Indicadores	Realizado 2020	Realizado 2021	Última Monitorização 2022	Meta 2022	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
<b>Ind.13</b>	Número de acessos aos documentos por necessidades de informação efetivamente satisfeitas (presencial/virtual)	80.00%	85.00%	95,00%	95.00%	10,00%	125,00%	20,00%	DIR/DSAL	100.00 %	100%	Atingiu	0%
<b>Ind.14</b>	Cumprimento em 90% os prazos de retenção previstos na Portaria n.º 88/2011, de 26 de julho	s.d.	89.66%	90,00%	95.00%	10,00%	125,00%	70,00%	DIR/DSAL	90.00 %	100%	Atingiu	0%
<b>Ind.15</b>	Percentagem de núcleos documentais identificados em conformidade com as normas internacionais de descrição arquivística	s.d.	215.89 %	434,51 %	100.00 %	10,00%	125,00%	10,00%	DIR/DSAL	435%	383%	Superou	283 %
												<b>128</b>	<b>%</b>

Este objetivo operacional desdobra-se em três indicadores (ind. 13, ind. 14 e ind. 15), com um peso de 20%, 70% e 10%, respetivamente. Este objetivo operacional deve ser entendido como gestão da informação, dado que não são somente os documentos os elementos unicamente suscetíveis de avaliação.

O desempenho alcançado pelo indicador 13 (com menção “Atingiu”) foi obtido no fim do processo de acesso aos documentos aos utilizadores nos depósitos de arquivo e na Direção Regional do Arquivo e Biblioteca da Madeira. Atendendo que muitos dos pedidos se efetuavam via *Archeevo*, verificaram-se atrasos consideráveis na resposta às solicitações, pelo que a satisfação de necessidades de informação, passaram a ser resolvidas presencialmente.

No caso do Indicador 14, não houve execução de eliminações/transferências para arquivo definitivo, pelo que a menção é de “Não atingiu”. Não obstante, atendendo que a proposta de *Portaria de Gestão da Informação Arquivística* da DROT (ref. VPDROT2019\_I-007, remetido com alterações a 2021-09-24) carece de revisão, de modo a estar em conformidade com as novas diretrizes Gabinete do Encarregado Geral de Proteção de Dados, antes de ser submetido à assinatura dos Secretários Regionais da área da tutela e da cultura para publicação.

Para o indicador 15, importa considerar que foram processadas 5414 unidades de instalação na Direção Regional do Arquivo e Biblioteca da Madeira em 2021, as quais foram objeto de processamento no sistema de informação *Archeevo* (1 005 490 registos), contribuindo decisivamente para 435% de taxa de realização. Assim, a taxa de realização global do OP8 é de 128%, com menção de classificação de “Superou”.

### 2.3. Atividades não previstas e executadas e justificação da auto-avaliação

Em 2022, concretizaram-se algumas atividades não previstas, com respetiva justificação, remetida por questionário:

UNIDADE ORGANIZACIONAL (RESPONDENTES)	ATIVIDADES REALIZADAS E NÃO PREVISTAS E JUSTIFICAÇÃO DA AUTO-AVALIAÇÃO
DIR	<p><b>Justificação da avaliação atribuída:</b> “No ano de 2022, em virtude do contexto associado à pandemia COVID-19 ocorreu algum atraso na elaboração dos documentos previsionais. Contudo, todas as publicações ocorreram nos prazos estipulados e a representação institucional ocorreu sempre que solicitado. Por outro lado, existiu especial preocupação com a participação dos vários trabalhadores da DROT em ações de formação, sendo sucessivamente incentivada a sua participação, o que se justifica pela relevância da formação no normal desempenho e melhoria dos processos. Os resultados globais das atividades desenvolvidas pela DROT podem ser atestados pelo parecer do Tribunal de Contas à Conta da Região, assim como, pela melhoria das notações de rating da Região e resultados evidenciados na 1ª notificação do Procedimento dos Défices Excessivos.”.</p> <p><b>Atividades executadas e não previstas:</b> “No âmbito do DIR-04, foi representante da Secretaria Regional das Finanças na Comissão Regional de Acompanhamento do Plano de Recuperação e Resiliência; associado ao DIR-14, em 2022 a RAM concluiu a contratação de nova agência de rating, o que implicou um acréscimo de trabalho no âmbito desta atividade. A DROT participou igualmente em Comissão Técnica com a missão de definir o modelo de imputação adequado das receitas fiscais às diversas circunscrições territoriais autónomas e o montante preciso das receitas fiscais devido com referência a anos anteriores, criada com base no artigo 66.º da Lei n.º 12/2022, de 27 de junho (Lei do Orçamento do Estado para 2022).</p>

UNIDADE ORGANIZACIONAL (RESPONDENTES)	ATIVIDADES REALIZADAS E NÃO PREVISTAS E JUSTIFICAÇÃO DA AUTO-AVALIAÇÃO
	<p><b>Justificação global da auto-avaliação:</b> “Foram cumpridas todas as ações e tarefas predefinidas, para o desenvolvimento desta atividade”.</p>
<p><b>DSAL</b></p>	<p><b>Atividades executadas e não previstas:</b> “As novas competências atribuídas à DSAL ao nível da Coordenação, que foram atualizadas e aditadas, designadamente, através das alíneas, i), j) e k) previstas no n.º 2 do art.º 3.º, da Portaria n.º 648/2020, de 8 de outubro. Foram elaborados, em DSAL -Relatório de Execução do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas e realização e acompanhamento de ações e tarefas do serviços de Recursos Humanos, os Balanços Sociais. A unidade organizacional DSAL pretende manter e atualizar os Manuais de Procedimentos e aperfeiçoar a política e gestão de Recursos Humanos na DROT.</p> <p><b>Justificação global da auto-avaliação:</b> A DSAL refere que foram realizadas todas as ações e tarefas preconizadas.</p>
<p><b>DSCP</b></p>	<p><b>Justificação da avaliação atribuída:</b> “Foi dado cabal cumprimento à atividade, cuja execução, à priori, se revela como impreterível”.</p> <p><b>Atividades executadas e não previstas:</b> “n. a.”.</p> <p><b>Justificação global da auto-avaliação:</b> “Foi dado cabal cumprimento às ações elencadas, para execução da atividade”.</p>
<p><b>DSGA</b></p>	<p><b>Justificação da avaliação atribuída:</b> “Foi dado cabal cumprimento à atividade, cuja execução, à priori, se revela como impreterível, foi efetuado todos os reporte obrigatórios às diversas entidades internas e externas; a emissão total de pareceres técnicos acerca de atribuição de apoios financeiros pelo GRM que foram solicitados à DSGA; total acompanhamento da utilização dos avales prestados, e total controlo das receitas provenientes de comissões/taxas de aval sobre os avales atribuídos e total acompanhamento dos Planos de Pagamento aos bancos em que a RAM é outorgante de ARDs por execução de avales; procedeu-se à regularização e alteração de alguns ARDs, permitindo viabilidade das entidades devedoras”.</p> <p><b>Atividades executadas e não previstas:</b> “Foi executado o acompanhamento e controlo da informação inserida na Plataforma dos Donativos dos Incêndios ocorridos em agosto 2016”.</p> <p><b>Justificação global da auto-avaliação:</b> “Elevado nível de responsabilidade e compromisso com o serviço”.</p>
<p><b>DSFA</b></p>	<p><b>Justificação da avaliação atribuída:</b> “A DSFA executou todas as tarefas acima referidas, cumprindo prazos estipulados”.</p> <p><b>Atividades executadas e não previstas:</b> “Participação no desenvolvimento de um relatório mensal através da aplicação Power BI, Obtenção de informação mais rápida e precisa”.</p> <p><b>Justificação global da auto-avaliação:</b> “Foram cumpridas todas as ações e tarefas predefinidas, para o desenvolvimento desta atividade”.</p>
<p><b>DST</b></p>	<p><b>Justificação da avaliação atribuída:</b> “Sendo a DST um serviço de expediente, decorre do normal e diário funcionamento a execução total das tarefas em consonância com o Manual de Procedimentos”.</p> <p><b>Atividades executadas e não previstas:</b> “sem atividades não previstas”.</p> <p><b>Justificação global da auto-avaliação:</b> “Os 100% de execução equivalem à nota máxima por força da natureza do serviço”.</p>

UNIDADE ORGANIZACIONAL (RESPONDENTES)	ATIVIDADES REALIZADAS E NÃO PREVISTAS E JUSTIFICAÇÃO DA AUTO-AVALIAÇÃO
DSIAC	<p><b>Justificação da avaliação atribuída:</b> “Todos os PD's e PAP's, foram tempestivamente rececionados e ordenadas para arquivo, todos os PD's foram verificados e especificamente digitalizados, todas as Empreitadas estão catalogadas em ficha, digitalizadas e com as cauções atualizadas, todos os 12 processamentos mensais decorreram na normalidade e garantiram a tempestividade dos pagamentos das remunerações.”.</p> <p><b>Atividades executadas e não previstas:</b> “1. Colaboração na preparação das contas em SNC-AP, por inerência de conhecimentos específicos; 2. Monitorização dos mapas da CRAM e ORAM e consolidação de contas, por continuarem a se basear em estrutura de fórmulas anteriormente idealizada”.</p> <p><b>Justificação global da auto-avaliação:</b> “Foram cumpridas todas as ações e tarefas predefinidas, para o desenvolvimento desta atividade”.</p> <p><b>Melhorias sugeridas:</b> “Elaboração do manual Classificador de Despesa Pública orçamental e em SNC-AP, de forma a garantir a fidedignidade, a realização de registos e inerente verificação por cenários, e possibilitar o real aumento da qualidade e produtividade”.</p>
DSECO	<p><b>Justificação da avaliação atribuída:</b> “Totalmente Realizado”.</p> <p><b>Atividades executadas e não previstas:</b> “sem atividades não previstas”.</p> <p><b>Justificação global da auto-avaliação:</b> “Totalmente Realizado.”.</p>
DSNC	<p><b>Justificação da avaliação atribuída:</b> “Neste momento todos os serviços da APR submeteram contas no referencial obrigatório, foi efetuado um manual de contabilidade financeira e ações de formação a todas UG com vista à uniformização de políticas contabilísticas, foram revistas e realizadas circulares para melhor esclarecimento da aplicação do sistema de informação contabilística, as contas relativas ao ano de 2021 foram apresentadas dentro do prazo estabelecido sendo o esforço reconhecido pela Secção Regional do Tribunal de Contas como se pode aferir do relatório apresentado; foram realizadas reuniões com todas as UG de modo a transmitir a importância e o grau de acatamento da prestação de contas; detetaram-se melhorias substanciais ao nível de todos os departamentos do Governo Regional da Madeira e foram realizadas ações de coordenação com todos os serviços da APR estando neste momento as contas consolidadas ao MEP”.</p> <p><b>Atividades executadas e não previstas:</b> “Criação de um classificador orçamental/financeiro: por haver uma clara desatualização dos classificadores em uso foi criado um classificador sujeito a sufrágio por todas as unidades orgânicas do GRM para permitir uma correta aplicação do referencial contabilístico em utilização e, por outro, permitir a consolidação em termos financeiros”.</p> <p><b>Justificação global da auto-avaliação:</b> “Foram cumpridas todas as ações e tarefas predefinidas, para o desenvolvimento desta atividade”.</p>

## 2.4. Recursos humanos

DESIGNAÇÃO	Pontuação (Conselho Coordena- dor da Avaliação de Serviços) <sup>1</sup>	Pontuação efetivos Planeados para 2022			Pontuação efetivos Executados em 2022			Desvio (em n.º)	Pontuação Executada / Pontua- ção Plane- ada	UERHE / UERHP
		N.º de efetivos planeados (Mapa de Pessoal)	UERHP	Pontuação Planeada	N.º de efetivos a 31.dez (Balanço Social)	UERHE	Pontuação Exe- cutada			
Dirigentes - Direção Superior	20	2	488	40	2	214	18	0	44%	44%
Dirigentes - Direção Intermédia e Chefes de equipa	16	11	2684	176	11	180	12	0	7%	7%
Técnico Superior (Geral)/TSOF	12	17	4148	204	13	109	5	-4	3%	3%
Coordenador Técnico	9	11	2684	99	9	181	7	-2	7%	7%
Assistente Técnico	8	31	7564	248	27	41,5	1	-4	1%	1%
Assistente Operacional	5	2	488	10	2	-22	0	0	-5%	-5%
		74	18 056	777	64	704	42	-10	5%	4%

Dias úteis  
2022 244



## 2.5. Recursos financeiros

DESIGNAÇÃO	Orçamento 2022	Pagamentos 2022
Orçamento de Funcionamento (OF)	2 049 629,00 €	1 893 561,72 €
Despesas com Pessoal	2 034 163,00 €	1 875 774,34 €
<i>Remunerações certas e permanentes</i>	2 034 163,00 €	95%
Aquisições de Bens e Serviços	12 131,00 €	2 560,76 €
<i>Aquisição de bens</i>	12 131,00 €	28%
Transferências correntes	3 335,00 €	15 226,62 €
Orçamento de Investimento (OI)	4 020 285,00 €	550 949,34 €
Transferência de capital	4 020 285,00 €	550 949,34 €
Total (OF+OI)	6 069 914,00 €	2 444 511,06 €

QUADRO 4 – Conta de gerência da DROT de 2022.

## 3. Avaliação do sistema de controlo interno

### 3.1. Estrutura organizacional

UNIDADE ORGANIZACIONAL	MISSÃO
<b>DIR/SDIR</b>	As atribuições da Diretora Regional do Orçamento e Tesouro (DIR) consubstanciam-se com exposto no artigo 5.º do Decreto Regulamentar Regional n.º 40/2020/M, de 12 de agosto. A Diretora Regional é coadjuvada pelo Subdiretor Regional. Ambas as estruturas são apoiadas por secretariado de apoio.
<b>DSAL</b>	A Direção de Serviços de Autarquias Locais e Coordenação (DSAL) é uma unidade nuclear da DROT que tem por missão, de acordo com o art.º 3.º da Portaria n.º 648/2020 de 8 de outubro, “restar apoio no âmbito das matérias relativas às autarquias locais da Região e a execução de medidas relativas às áreas transversais à DROT ou que envolvam mais do que uma unidade orgânica”. Nos termos do Despacho n.º 281/2022, de 29 de julho, integram as unidades flexíveis DGAP e DGAR.
<b>DSCP</b>	A Direção de Serviços de Crédito Público (DSCP) de acordo com o art.º 4.º da Portaria n.º 648/2020 de 8 de outubro, tem por missão “executar as operações relativas à emissão e gestão da dívida pública regional”.
<b>DSECO</b>	A Direção de Serviços de Estudos e Controlo Orçamental (DSECO) de acordo com o art.º 5.º da Portaria n.º 648/2020 de 8 de outubro, tem por missão “o estudo, coordenação e apoio à DROT nas áreas do Orçamento e Controlo Orçamental”. Integra na dseco a unidade flexível Divisão da Conta e de Apoio Funcional aos Sistemas Orçamentais (DCAF), nos termos do Despacho n.º 281/2022, de 29 de julho.
<b>DSGA</b>	A Direção de Serviços de Garantias e Apoios Financeiros (DSga) de acordo com o art.º 6.º da Portaria n.º 648/2020 de 8 de outubro, tem por missão “acompanhar as matérias respeitantes ao património financeiro da Região, instruir e acompanhar a concessão de avales, acompanhar as matérias respeitantes aos apoios e incentivos financeiros, a regularização de passivos e a recuperação de créditos”.
<b>DSIAC</b>	A Direção de Serviços de Informação e Análise Contabilística (DSIaC) de acordo com o art.º 7.º da Portaria n.º 648/2020 de 8 de outubro, tem por missão “o estudo, coordenação e apoio nas áreas da informação e análise contabilística”. Integra na DSIAC a unidade flexível Divisão de Controlo da Receita (DCR), nos termos do art.º 3.º do Despacho n.º 464/2020 de 26 de novembro, que passou para DSNC pelo Despacho n.º 281/2022, de 29 de julho. Não obstante, com este último despacho, foi criada a DCP.
<b>DSFA</b>	A Direção de Serviços dos Serviços e Fundos Autónomos (DSFA) de acordo com o art.º 8.º da Portaria n.º 648/2020 de 8 de outubro, tem por missão “o estudo, coordenação e apoio nas áreas da informação e análise contabilística”. Integra na DSFA a unidade flexível Divisão de Normalização de Processos e de Apoio Orçamental (DNP), nos termos do Despacho n.º 281/2022, de 29 de julho.
<b>DSNC</b>	A Direção de Serviços do SNC-AP de acordo com o art.º 9.º da Portaria n.º 648/2020 de 8 de outubro, tem por missão “coordenar a implementação do Sistema de Normalização Contabilístico na Administração Pública Regional e uniformizar as políticas contabilísticas ao nível do Governo Regional”. Nos termos do Despacho n.º 281/2022, de 29 de julho, integra a unidade flexível DCR.

UNIDADE ORGANIZACIONAL	Missão
DST	A Direção de Serviços do Tesouro (DST) de acordo com o art.º 10.º da Portaria n.º 648/2020 de 8 de outubro, tem por missão “controlar a movimentação e utilização dos fundos da Região”. Nos termos do Despacho n.º 281/2022, de 29 de julho, integra a unidade flexível DT.

**3.2. Alíneas a) a f) do número 2 do artigo 14.º do Decreto Legislativo Regional n.º27/2009/M de 21 de agosto, alterado pelo Decreto Legislativo Regional n.º 12/2015/M de 21 de dezembro.**

**3.2.1. Apreciação por parte dos utilizadores internos ou externos**

Não foi realizada auscultação aos utilizadores internos ou externos relativamente aos serviços prestados por esta Direção Regional por dificuldades de ordem técnica e disponibilidade de meios. Considera-se ser um aspeto a melhorar no sentido de integrar a perceção da qualidade dos serviços prestados.

**3.2.2. Avaliação do sistema de controlo interno**

As características e especificidade das competências atribuídas à DROT, enquanto serviço executivo da Secretaria Regional das Finanças, responsável pela política regional de finanças públicas, obrigam, por via da regulamentação nacional e regional, a garantir que os procedimentos internos relacionados com estas funções se encontrem materializados em Normas, Descrições de Sistemas e Manuais de Procedimentos. Estas exigências obrigam, naturalmente, ao desenvolvimento de mecanismos de controlo interno nas áreas de negócio mais diretamente envolvidas no desenvolvimento destas competências, para além de uma cultura de *accountability*.

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
<b>1 - Ambiente de controlo</b>				
1.1 - Estão claramente definidas as especificações técnicas do sistema de controlo interno?	X			Manuais de procedimentos Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas



Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
1.2 - É efetuada internamente uma verificação efetiva sobre a legalidade, regularidade e boa gestão?	X			Segregação de funções e um ou mais níveis de verificação. Manuais de procedimentos
1.3 - Os elementos da equipa de controlo e auditoria possuem a habilitação necessária para o exercício da função?			X	Não existe uma equipa de controlo e auditoria na DROT, dado que não tem competências nessa área.
1.4 - Estão claramente definidos valores éticos e de integridade que regem o serviço (ex. códigos de ética e de conduta, carta do utente, princípios de bom governo)?	X			Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas Declaração de compromisso relativa a incompatibilidades, impedimentos e conflito de interesses (DRAP)
1.5 - Existe uma política de formação do pessoal que garanta a adequação do mesmo às funções e complexidade das tarefas?	X			O Plano de Formação anual é elaborado com base no levantamento das necessidades de formação identificadas.
1.6 - Estão claramente definidos e estabelecidos contactos regulares entre a direção e os dirigentes das unidades orgânicas?	X			Na DROT existe a prática de contactos regulares entre a direção superior e os dirigentes das unidades orgânicas, quer através de reuniões formais, quer através de contactos mais informais.
1.7 - O serviço foi objeto de ações de auditoria e controlo externo?	X			Em 2022 a DROT foi objeto de auditoria ou controlo externo, designadamente da Secção Regional da Madeira do Tribunal de Contas, da Direção-Geral do Orçamento e Instituto Nacional de Estatística.
<b>2 - Estrutura Organizacional</b>				
2.1 - A estrutura organizacional estabelecida obedece às regras definidas legalmente?	X			Decreto Regulamentar Regional n.º 40/2020/M, de 12 de agosto, Portaria n.º 648/2020 de 8 de outubro, Despacho n.º 281/2022, de 29 de julho, que revogou o Despacho n.º 464/2020 de 26 de novembro.
2.2 - Qual a percentagem de colaboradores do serviço avaliados de acordo com o SIADAP 2 e 3?	-	-	-	100%: todos os trabalhadores da DROT são avaliados de acordo com SIADAP 3.
2.3 - Qual a percentagem de colaboradores do serviço que frequentaram pelo menos uma ação de formação?	-	-	-	48,40% trabalhadores (n=31).
<b>3 – Atividades e procedimentos de controlo administrativo implementados pelo serviço</b>				
3.1 - Existem manuais de procedimentos internos?	X			Existem manuais de procedimentos para algumas unidades orgânicas.
3.2 - A competência para autorização da despesa está claramente definida e formalizada?	X			Em normas legais e delegação de competências.
3.3 - É elaborado anualmente um plano de compras?			X	Trata-se de uma competência da DRP.
3.4 - Está implementado um sistema de rotação de funções entre trabalhadores?		X		Embora previsto no Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, não tem sido possível implementar em algumas unidades orgânicas por escassez de trabalhadores.
3.5 - As responsabilidades funcionais pelas diferentes tarefas, conferências e controlos	X			A responsabilidade funcional pelas diferentes



estão claramente definidas e formalizadas?			tarefas está definida nos manuais de procedimentos.
3.6 - Há descrição dos fluxos dos processos, centros de responsabilidade por cada etapa e dos padrões de qualidade mínimos?	X		Os fluxos dos processos e a respetiva responsabilidade está definida nos manuais de procedimentos.
3.7 - Os circuitos dos documentos estão claramente definidos de forma a evitar redundâncias?	X		Existe o mapeamento de processos organizacionais, com definição dos circuitos dos documentos, em alguns dos processos.
3.8 - Existe um plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas?	X		A DROT elaborou um Plano de Prevenção dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas e respetivos relatórios.
3.9 - O plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas é executado e monitorizado?	X		Foi elaborado um Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da DROT, tendo sido atualizado, o último das quais em 2022. Foram também realizadas monitorizações anuais da sua aplicação, através dos Relatórios de Execução do Plano de Gestão dos Riscos de Corrupção entre 2016 a 2022.
<b>4 – Fiabilidade dos sistemas de informação</b>			
4.1 - Existem aplicações informáticas de suporte ao processamento de dados, nomeadamente, nas áreas de contabilidade, gestão documental e tesouraria?	X		A DROT utiliza os sistemas de informação, estabelecidos para organismos da Administração Pública (GERFIP, SIGORAM, iGEST, IDOK, Portal do Funcionário Público, Programa de Controlo de Entradas, Plataforma de Fornecedores), assim como outros nas áreas de gestão documental, aprovisionamento e gestão de ativos, desenvolvidos especificamente para a sua atividade.
4.2 - As diferentes aplicações estão integradas permitindo o cruzamento de informação?		X	As aplicações dos Serviços Financeiros e de Recursos Humanos não estão integradas, por motivo de proteção de dados.
4.3 - Encontra-se instituído um mecanismo que garanta a fiabilidade, oportunidade e utilidade dos outputs dos sistemas?	X		Relativamente à fiabilidade, sim. Esporadicamente são efetuados controlos sobre os outputs.
4.4 - A informação extraída dos sistemas de informação é utilizada nos processos de decisão?	X		Os outputs dos sistemas de informação utilizados possibilitam a elaboração de relatórios e mapas de suporte à decisão.
4.5 - Estão instituídos requisitos de segurança para o acesso de terceiros a informação ou ativos do serviço?	X		Existe uma política de acessos definida e o acesso às aplicações está protegido por passwords individualizadas. A informação nas pastas partilhadas é de acesso restrito a cada Serviço/Departamento e dos respetivos utilizadores. Existem sistemas de antivírus, <i>anti-spam</i> e <i>firewall</i> . No entanto, política de proteção de dados em processo de análise e os depósitos de arquivo carecem de condições de segurança e de conservação, apesar de ter sido conservada mais 5000 u.i. da DROC na DRABM.
4.6 - A informação dos computadores de rede está devidamente salvaguardada (existência de <i>backups</i> )?	X		Existe um plano de backups e de recuperação da informação alojada nos servidores da DRI.
4.7 A segurança na troca de informações e software está garantida?	X		A informação é disponibilizada de acordo com os perfis de acesso definidos em cada aplicação.

### **3.2.3. Causas de incumprimento de ações ou projetos não executados ou com resultados insuficientes**

Ao longo do ano de 2022 podemos referir que os incumprimentos de ações ou projetos não executados tiveram uma expressão muito reduzida face ao leque de atividades realizadas. Por outro lado, os resultados insuficientes prendem-se substancialmente com a dependência da DROT em relação à decisão de outros serviços da SRF e do Governo Regional. Por exemplo, a proposta de Portaria Regulamentar de conservação arquivística concebida em 2019, atualizada sucessivamente em 2020 e 2021, com a alteração orgânica, não foi objeto de assinatura, em 2022, por parte dos membros do Governo Regional, apesar de aprovado pelo órgão de gestão dos arquivos da RAM, conforme dita a alínea b) do n.º 1 e do número 3 do art.º 6.º do Decreto Legislativo Regional n.º 26/99/M, de 27 de agosto. Para este efeito foram desencadeadas as ações para que o documento possa ser aprovado de modo a poder-se implementar a Lei n.º 58/2019, de 8 de agosto (Assembleia da República, 2019).

### **3.2.4. Medidas que devem ser tomadas para um reforço positivo do desempenho do serviço**

A continuação da implementação dos diversos projetos de modernização/reestruturação organizacional na DROT irão contribuir para uma melhoria do seu desempenho, conforme recomendado pelo art.º 59.º do Decreto Legislativo Regional n.º 28-A/2021/M, de 30 de dezembro, que aprovou o Orçamento da Região Autónoma da Madeira para 2022 (Região Autónoma da Madeira - Assembleia Legislativa, 2021, 2022). Não obstante, considera-se que é indispensável ativar os prémios de desempenho organizacional para estimular a melhoria e inovação dos serviços de informação governamentais.

Considerando a estrutura etária dos trabalhadores da DROT é premente o reforço e substituição progressiva do seu quadro de pessoal atendendo quer ao rácio de técnicos superiores face ao leque de atribuições desta Direção Regional, quer ao gradual aumento de complexidade dos temas adstritos a esta Direção Regional e subsequente exigência de capacidade de resposta.

É igualmente prioritária a adequação dos meios informáticos às necessidades dos serviços da DROT, objetivo que se espera alcançar no decurso do ano de 2023 com a renovação dos equipamentos informáticos afetos aos técnicos superiores.



Por outro lado, a DROT depende de outras estruturas organizacionais como o Gabinete da Secretaria Regional das Finanças em termos de fluxo de informação, dado que estas entidades não utilizam as mesmas convenções para a gestão da informação, por exemplo, um sistema de classificação comum. A medida tomada em alternativa ao ponto 3.2.3. consistiu em investir na descrição e reacondicionamento da documentação transferida para a Direção Regional do Arquivo e Biblioteca da Madeira, cujo desempenho foi largamente compensado com a presença de um participante abrangido pelo programa MEDIDA DE APOIO À INTEGRAÇÃO DE SUBSIDIADOS (MAIS) do Instituto de Emprego da Madeira, I.P., em que se alcançou um desempenho de 434.51% em 2022. Este processo trouxe benefícios, por exemplo, no processo de negócio relativo a contagens de tempo de serviço para efeitos de aposentação de trabalhadores em funções públicas, com a catalogação de cerca de 9000 fichas individuais e aplicação da política de proteção de dados pessoais. É necessário, não obstante, disponibilizar registos de arquivo em linha como medida de transição digital, indispensável para assegurar a desmaterialização de serviços de prestação de informação à sociedade e às instituições.

### 3.2.5. COMPARAÇÃO COM O DESEMPENHO DE SERVIÇOS IDÊNTICOS

Não foi possível obter dados sobre o desempenho de outros serviços dado que não são utilizadas as mesmas regras e convenções em termos de indicadores de *benchmarking* entre diversos organismos da Secretaria Regional das Finanças e com a instituição homóloga da administração regional autónoma da Região Autónoma dos Açores e da República, através da Direção-Geral do Orçamento e da Direção-Geral do Tesouro e Finanças do Ministério das Finanças, atendendo que as entidades prosseguem objetivos distintos.



### 3.3. Catálogo de atividades realizadas em 2022

Atividade	UO	OE	OP	Descrição
COORDENAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO ORÇAMENTAL	DIR/SDIR-A5	OE1	OP2	Definição de um conjunto ordenado de elementos que se encontram interligados e que interagem entre si no desempenho de uma função ou atividade. Inicia com a identificação da necessidade e termina com a aprovação do plano ou norma técnica. Inclui identificação da missão do negócio, diagnóstico de situação, identificação da estratégia e dos objetivos do negócio, construção da arquitetura do sistema, identificação e planeamento de projetos e elaboração do orçamento de execução. Integra neste processo a normalização contabilística.
ACOMPANHAMENTO DA EXECUÇÃO ORÇAMENTAL	DSECO-A2	OE1	OP3	Acompanhamento da execução orçamental do Setor Público Administrativo Regional.
	DSFA-A2	OE1	OP2	Acompanhamento da execução orçamental da administração regional indireta.
	DIR/SDIR-A14	OE1	OP3	Acompanhamento da execução orçamental do Setor Público Administrativo Regional.
ACOMPANHAMENTO DA EXECUÇÃO ORÇAMENTAL E PRESTAÇÃO DE CONTAS	DSAL-A6	OE1	OP3	Análise e acompanhamento dos documentos previsionais e de prestação de contas das autarquias locais.
ANÁLISE E MELHORIA DE PROCESSOS	DIR/SDIR-A12	OE2	OP6	Definição de procedimentos e processos administrativos com vista à implementação de boas práticas e melhoria da qualidade dos serviços.
	DSFA-A4			
	DSGA-A5			
	DSIAC-A6			Definição de procedimentos e processos administrativos com vista à implementação de boas práticas e melhoria da qualidade dos serviços no que à prestação de informação financeira diz respeito permitindo a futura consolidação de contas.
	DSCP-A4			
	DSNC-A5			
APURAMENTO DA TRANSFERÊNCIA DE VERBAS ENTRE ENTIDADES	DSAL-A8	OE2	OP3	Verificação e apuramento da transferência de verbas entre entidades e correspondência com o Orçamento do Estado.
ATRIBUIÇÃO E CONTROLO DE BONIFICAÇÕES	DSAL-A3	OE2	OP3	Gestão e Controlo das Linhas de Crédito Bonificado das Autarquias Locais e EIMRAM no âmbito dos Acordos de Colaboração e Cooperação.
ATRIBUIÇÃO E CONTROLO DE FINANCIAMENTOS E DE AJUDAS DIRETAS	DSAL-A2	OE2	OP3	Acompanhamento de Contratos-programa, de Protocolos e Acordos de Colaboração, de Contratos de Financiamento e Concessão Excepcional de Auxílios Financeiros com as Autarquias Locais e Entidades do Setor Local.
AVALIAÇÃO DE ATIVIDADES	DIR/SDIR - A1	OE1	OP1	Análise e avaliação da execução global do plano de atividades. Inicia com pedido de relatório de atividades e termina com a aprovação pelo órgão competente. Inclui verificação, reporte dos níveis de concretização dos objetivos e produção de recomendações, relatórios sintéticos e relatório de execução do plano de prevenção e infrações conexas.
AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO	DIR/SDIR - A3	OE3	OP1	Apreciação, verificação e medição periódica do impacto e do grau de cumprimento de metas e dos objetivos definidos para cada serviço ou unidade orgânica de uma



Atividade	UO	OE	OP	Descrição
				instituição. Inicia com a monitorização e termina com a homologação da avaliação de desempenho da unidade orgânica. Inclui elaboração de relatórios intercalares e de relatório final de desempenho.
CLASSIFICAÇÃO, REGISTO E VERIFICAÇÃO DE GUIAS DE RECEITA	DSIAC-A8	OE1	OP3	Registo de todas as receitas orçamentais, através da classificação, registo, controlo de trâmite e verificação de guias de receitas.
COBRANÇA DE RECEITAS E PAGAMENTO DE DESPESAS E MOVIMENTAÇÃO DE VALORES ENTRE CONTAS	DST-A1	OE2	OP3	Recebimento e pagamento de quaisquer montantes financeiros. Inicia com a emissão de documento de receita ou receção de documento de despesa e termina com a arrecadação ou pagamento da verba. Inclui autorização de pagamento, emissão de meios de pagamento, transferência de verbas entre entidades e confirmação da receção de verba.
COMUNICAÇÃO DE INSTRUÇÕES PARA APLICAÇÃO DE DIPLOMAS JURÍDICO-NORMATIVOS	DSAL-A5	OE2	OP3	Emissão de pareceres no âmbito da legislação aplicável às Autarquias Locais.
CONCEÇÃO, REVISÃO E EXTINÇÃO DE PLANOS DE AÇÕES DE FORMAÇÃO	DSNC-A3	OE2	OP7	Assegurar a transição e a adequada adaptação dos serviços do Governo Regional ao SNC-AP, prestando, sempre que solicitado, os necessários esclarecimentos.
CONCESSÃO E ACOMPANHAMENTO DE AVALES	DSGA-A3	OE1	OP3	Concessão de avales pelo Estado (RAM) e seu acompanhamento. Inicia com a atribuição pelo Estado do aval ou fiança e termina com a execução/regularização do crédito através do pagamento ou a confirmação da sua irrecuperabilidade. Inclui planos de pagamento, pedidos de alteração de planos de pagamentos, participações de incumprimento, verificação técnica dos motivos dos incumprimentos, estudo das possibilidades de regularização do crédito e de viabilidade das empresas devedoras, pedidos de execução das garantias prestadas pelo Estado, despachos de autorização de pagamento pelo Estado às entidades bancárias.
CONTRAÇÃO DE PRODUTOS FINANCEIROS E SERVIÇO DA DÍVIDA DIRETA	DSCP-A1	OE1	OP3	Contração de empréstimos entre a Região e instituições de crédito e pagamento dos encargos decorrentes da dívida representada por empréstimos contratualizados.
CONTROLO E REPORTE SOBRE A GESTÃO DE RECEITA DA REGIÃO E RESPECTIVA COBRANÇA	DSIAC-A7	OE1	OP3	Garantir o controlo e o correto reporte de toda a receita da Região e garantir o acompanhamento da respetiva cobrança, mantendo atualizada a informação sobre a emissão e entrada de Receitas. Inclui a supervisão do sistema de informação iGEST e respetiva transposição para Gerfip.
CONTROLO E VERIFICAÇÃO DA CONTRATUAÇÃO DE EMPREITADAS DE OBRAS PÚBLICAS	DSIAC-A4	OE2	OP5	Consiste no acompanhamento da execução financeira das empreitadas de obras públicas. Inclui a validação dos processos de despesa a nível legal e fiscal, verificação e liberação de caucões, garantia bancária e o respetivo acionamento, quando devido.
CONTROLO E VERIFICAÇÃO DA LEGALIDADE DAS DESPESAS PÚBLICAS	DSIAC-A3	OE2	OP5	Compreende a análise dos requisitos para a autorização da despesa proveniente da aquisição de bens e serviços. Inicia com a cabimentação (despesa) e termina com a validação de conformidade legal dos documentos de despesa.
CONTROLO E VERIFICAÇÃO DAS OPERAÇÕES EXTRAORÇAMENTAIS	DSIAC-A9	OE1	OP3	Registo de todas as receitas e despesas extraorçamentais, através do apuramento de saldos semanais e processamento para as Entidades recetoras de descontos.
PROCESSAMENTO DE REMUNERAÇÕES	DSIAC-A5	OE2	OP5	Validação das remunerações processadas pela Administração Direta, fundamentada com base na informação registada no Portal do Funcionário Público.



Atividade	UO	OE	OP	Descrição
COORDENAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO FINANCEIRA	DSNC-A6	OE1	OP2	Coordenar as políticas contabilísticas atuando de forma preventiva e permitindo uma prestação de contas baseada na qualidade da informação financeira.
ELIMINAÇÃO DE DOCUMENTOS E INFORMAÇÃO / TRANSAÇÃO E TRANSMISSÃO DE BENS MÓVEIS CULTURAIS / DEPÓSITO DE BENS	DSAL-A10	OE3	OP8	Compreende as atividades que suportam os processos de aquisição, alienação e permuta de direitos de propriedade sobre ativos tangíveis ou intangíveis e/ou transferência de responsabilidades de gestão. Inclui a destruição controlada de documentação e informação administrativa, independentemente do suporte, decorridos os prazos legais. Inicia com a proposta e termina com a comunicação da eliminação à entidade competente. Inclui análise da documentação ou informação, verificação de prazos legais de conservação administrativa e de destino final, autorização de eliminação e elaboração de auto de eliminação. Inclui o registo dos bens a depositar, a sua receção e confirmação de depósito.
EMIÇÃO DE PARECERES SOBRE APOIOS FINANCEIROS E SOBRE DIPLOMAS COM IMPLICAÇÕES FINANCEIRAS RELEVANTES PARA O ORAM	DSGA-A2	OE1	OP3	Emissão de pareceres técnicos para atribuição de apoios financeiros pelo GRM. Inicia com a comparação dos elementos informativos de anos anteriores e termina com a informação interna.
GESTÃO DAS QUALIFICAÇÕES PROFISSIONAIS	DIR-A76	OE3	OP7	Relativo à planificação, acompanhamento ou prestação de serviços no domínio da qualificação das competências dos recursos humanos através da identificação de necessidades de formação profissional, autorização/encaminhamento de formandos para aquisição de competências técnicas ou científicas na área de atuação da APR.
GESTÃO DE RELAÇÕES INDIVIDUAIS DE TRABALHO	DIR-A11	OE3	OP7	Compreende as atividades de gestão da relação laboral estabelecida com cada trabalhador, funcionário público ou dirigente.
GESTÃO E MONITORIZAÇÃO DA DÍVIDA PÚBLICA REGIONAL	DSCP-A3	OE1	OP3	Acompanhamento, análise e definição da estratégia de gestão da dívida.
HIGIENIZAÇÃO DE INSTALAÇÕES E EQUIPAMENTOS PÚBLICOS	DIR-A10	OE3	OP3	Aplicação de cuidados de higiene a instalações e equipamentos que visam garantir a proteção dos bens e a sua usabilidade. Inicia com o cumprimento de procedimentos previamente definidos e termina com a intervenção. Inclui comprovativo de realização do serviço, frequência da manutenção, substituições periódicas de materiais e equipamentos de higiene e eventual descrição do desempenho operacional.
ORGANIZAÇÃO E PREPARAÇÃO DA INFORMAÇÃO SOBRE A EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DA RECEITA	DSIAC-A10	OE1	OP3	Criação, manutenção e aperfeiçoamento de mecanismos que facilitem o acesso a informação orçamental da receita, em termos quantitativos e qualitativos.
ORGANIZAÇÃO, DOCUMENTAÇÃO E PRESTAÇÃO DE INFORMAÇÃO SOBRE A EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DA APR	EDSECO-A3	OE1	OP3	Organização, documentação e prestação de informação sobre a execução orçamental da APR no âmbito da gestão corrente das operações orçamentais e reporte periódico às entidades competentes das modificações orçamentais, relatórios de desempenho da execução orçamental.
PLANEAMENTO DE ATIVIDADES	DIR-A1	OE3	OP1	Definição, organização e programação de atividades, decorrente dos objetivos fixados em planeamento estratégico e tendo em conta as competências de cada unidade orgânica e os recursos envolvidos e necessários para a sua realização. Inicia com a solicitação de propostas de atividades e termina com a aprovação do plano. Inclui definição da natureza, do âmbito, da extensão e do calendário da aplicação dos procedimentos necessários ao



Atividade	UO	OE	OP	Descrição
				cumprimento dos objetivos, receção de contributos setoriais, redação de versões preliminares, revisão e redação de versão final.
PLANEAMENTO DE NECESSIDADES DE RECURSOS MATERIAIS	DIR-A9	OE3	OP3	Elaboração de instrumento de gestão com a indicação previsional dos bens materiais que o órgão ou serviço carece para o desenvolvimento de atividades. Inicia com o levantamento de necessidades e termina com a aprovação do plano. Inclui a análise dos recursos em depósito e validação de propostas.
PLANEAMENTO DE SISTEMAS	DSAL-A7	OE1	OP3	Acompanhamento e conformidade da implementação do POCAL e do Sistema Integrado de Informação das Autarquias Locais (SIIAL).
PREPARAÇÃO DE REGRAS E ORIENTAÇÕES	DSIAC-A1	OE2	OP4	Fixação de regras e normalização de boas práticas de processamento de informação contabilística. Inicia com a identificação da fixação de regra ou norma e termina com a sua aprovação. Inclui recolha de contributos, consulta de especialistas e de entidades, redação de documento, revisão e elaboração da versão final. Inclui a atualização de dados.
PREPARAÇÃO DO ORÇAMENTO	DIR/SDIR-A13	OE1	OP2	Definir as instruções para a elaboração do Orçamento da RAM para 2022 e supervisionar a sua preparação. Elaboração da proposta anual do orçamento da Região para 2022 e respetivos diplomas. Elaboração de instrumento anual de gestão financeira com a previsão das receitas e despesas, por rubrica orçamental ou unidade orgânica, para a prossecução de atividades. Inicia com o levantamento de necessidades e termina com a aprovação do orçamento pela tutela ou órgão competente. Inclui definição de regras e de procedimentos, proposta de orçamento inicial e negociação.
	DSECO-A1	OE1	OP2	Elaboração da proposta anual do orçamento da Região para 2022 e respetivos diplomas.
	DSFA-A1	OE1	OP2	Elaboração da proposta anual do orçamento da Região para 2022 no âmbito do perímetro da administração indireta (serviços, institutos e fundos autónomos e setor empresarial regional). Elaboração de instrumento anual de gestão financeira com a previsão das receitas e despesas, por rubrica orçamental ou unidade orgânica, para a prossecução de atividades. Inicia com o levantamento de necessidades e termina com a aprovação do orçamento pela tutela ou órgão competente. Inclui definição de regras e de procedimentos, proposta de orçamento inicial e negociação.
	DSAL-A1	OE1	OP2	Analisar, propor, determinar e coordenar os valores das dotações orçamentais e regras legislativas a constar no orçamento da RAM para as autarquias locais e outras entidades autárquicas.
PREPARAÇÃO DO ORÇAMENTO RETIFICATIVO	DSECO-A6	OE1	OP2	Elaboração da proposta anual do orçamento retificativo da Região (caso necessário) e respetivos diplomas.
	DIR/SDIR-A6	OE1	OP2	Elaboração da proposta anual do orçamento retificativo da Região (caso necessário) e respetivos diplomas. Elaboração de instrumento anual de gestão financeira com a previsão das receitas e despesas, por rubrica orçamental ou unidade orgânica, para a prossecução de atividades. Inicia com o levantamento de necessidades e ter-



Atividade	UO	OE	OP	Descrição
				mina com a aprovação do orçamento pela tutela ou órgão competente. Inclui definição de regras e de procedimentos, proposta de orçamento inicial e negociação.
PREPARAÇÃO DA PRESTAÇÃO DA CONTA DO SUBSETOR DO GOVERNO REGIONAL DA MADEIRA / CONTA DO TESOUREIRO	DSNC-A1	OE2	OP3	Elaboração e preparação da prestação de contas.
	DSNC-A3	OE1	OP2	Assegurar a transição e a adequada adaptação dos serviços do governo regional ao SNC-AP, prestando, sempre que solicitado, os necessários esclarecimentos
	DST-A3	OE1	OP2	Demonstração da execução Financeira. Inicia com a recolha de dados contabilísticos e termina com envio às entidades para avaliação.
ELABORAÇÃO DA CONTA DA REGIÃO	DSECO-A4	OE1	OP2	Demonstração da execução orçamental. Inicia com a recolha de dados contabilísticos e termina com envio às entidades para conhecimento.
	DSFA-A3	OE1	OP2	Demonstração da execução orçamental e patrimonial da administração regional indireta. Inicia com a recolha de dados contabilísticos e termina com envio às entidades para conhecimento. Inclui elaboração da proposta e submissão à aprovação pelo órgão competente.
	DSNC-A4	OE1	OP2	Participar na elaboração da Conta da Região, na vertente da análise financeira.
	DIR/SDIR-A6	OE1	OP2	Demonstração da execução orçamental e patrimonial. Inicia com a recolha de dados contabilísticos e termina com envio às entidades para conhecimento. Inclui elaboração da proposta e submissão à aprovação pelo órgão competente.
PROCESSAMENTO DE PEDIDOS DE INFORMAÇÃO	DIR-A9	OE3	OP1	Inserção de dados relativos a documentos e informação, independentemente da sua natureza ou suporte. Inclui atualização de dados, receção/reencaminhamento dos documentos, controlo de acessos, solicitação de audiências ou reuniões, por parte de cidadãos ou entidades. Inicia com o pedido e termina com a satisfação do mesmo. Inclui agendamento e resposta ao pedido e gestão corrente do expediente.
	DSGA-A1	OE3	OP4	Reporte periódico às entidades competentes das modificações orçamentais, relatórios de desempenho da execução orçamental.
	DSAL-A4	OE2	OP3	Reporte periódico às entidades competentes sobre o desempenho da execução orçamental das Autarquias Locais.
	DSCP-A2	OE1	OP3	Reporte periódico às entidades competentes sobre a dívida pública regional para documentar instrumentos de informação previsional e prestação de contas.
PRODUÇÃO E CONTROLO DE INFORMAÇÕES E CONTEÚDOS INSTITUCIONAIS	DIR/SDIR-A3	OE3	OP3	Elaboração de conteúdos inerentes às atividades da organização e à definição de modalidades de difusão e disseminação das atividades e iniciativas promovidas pela entidade. Inicia com a definição dos conteúdos e termina com o envio para processo editorial ou difusão via web. Inclui disponibilização de publicações governamentais (BEORAM, BDRAM, CRAM, ORAM, ORAM-RET, circulares e ofícios-circulares e demais informação exigida por Lei).
RECONCILIAÇÕES BANCÁRIAS	DST-A2	OE2	OP3	Conferência entre os movimentos dos extratos bancários e os lançamentos efetuados pela entidade. Inicia com a receção de informação dos movimentos bancários, e termina com uma informação contendo os saldos dos registos bancários e da entidade e, quando for o



Atividade	UO	OE	OP	Descrição
				caso, os valores não reconciliados. Inclui a análise comparativa dos registos bancários e dos registos da entidade.
REGISTO DE DOCUMENTOS E INFORMAÇÃO	DIR/SDIR-A7	OE2	OP3	Inserção de dados relativos a documentos e informação, independentemente da sua natureza ou suporte. Inicia com a recolha de dados e termina com o seu registo. Inclui atualização de dados, receção/reencaminhamento dos documentos, controlo de acessos.
	DSIAC-A2	OE2	OP3	Gestão e controlo físico dos processos de despesa com entrada na DSC. Nesta atividade importa a correta classificação documental e atualização de registos Gerfip e garantia da sua localização.
	DST-A1	OE2	OP3	Gestão e controlo trâmite dos documentos de despesa e receita através da inserção de dados relativos a documentos e informação, independentemente da sua natureza ou suporte. Inicia com a recolha de dados e termina com o seu registo. Inclui atualização de dados, digitalização e constituição de base de dados fornecedores/extratos bancários.
REGULARIZAÇÃO E RECUPERAÇÃO DE CRÉDITOS DE AVALES	DSGA-A4	OE1	OP3	Recuperação de créditos resultantes da execução de garantias prestadas pelo Estado (RAM). Inicia com o pagamento pelo Estado (RAM) em execução de aval ou fiança e termina com a regularização do crédito através do pagamento ou a confirmação da sua irrecuperabilidade. Inclui planos de pagamento, pedidos de alteração de planos de pagamentos, participações de incumprimento, verificação técnica dos motivos dos incumprimentos, estudo das possibilidades de regularização do crédito e de viabilidade das empresas devedoras, pedidos de execução das garantias prestadas pelo Estado, despachos de autorização de pagamento pelo Estado às entidades bancárias.
REPRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL	DIR/SDIR-A4	OE3	OP1	Compreende a participação na elaboração, monitorização e revisão dos planos ou programas que definem as políticas públicas globais ou setoriais, da competência da DROT ou em participação com outros organismos, no que se incluem os trabalhos técnicos de Comissões, Conselhos e Grupos de Trabalho ou outras estruturas envolvidas na elaboração destes instrumentos. Inclui os processos de diálogo social normalmente protagonizados pelas confederações patronais, confederações sindicais e Governo, conducentes à celebração de acordos no quadro da concertação social. Inclui, igualmente, os processos de reuniões de órgãos de Direção, de gestão, de administração e de aconselhamento e a representação em organismos de normalização, entidades científicas ou governamentais ou não-governamentais.
REUNIÃO DE ÓRGÃOS E ESTRUTURAS DE ACONSELHAMENTO	DSAL-A9	OE3	OP1	Participação, acompanhamento e conformidade em reuniões e estruturas de acompanhamento.
UNIFORMIZAÇÃO DAS POLÍTICAS CONTABILÍSTICAS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA REGIONAL	DSNC-A2	OE1	OP1	Fixação de regras e normalização de boas práticas de processamento de informação contabilística e garantir a qualidade da informação financeira pública.

## 4. Conclusão

A DROT, como todos os serviços públicos da Administração Regional Autónoma, num contexto de transição da pandemia provocada pela SARS-CoV-2, e de adequação às consequências do choque geopolítico decorrente do conflito Rússia-Ucrânia, enfrenta diversos desafios. Estes desafios passam pela necessidade não só de atrair mais recursos humanos para as diversas áreas técnicas da DROT com manifesta carência, como também, ser partícipe na transição digital e na inovação científica.

A DROT reconhece a importância de normalizar e instituir procedimentos na ótica da simplificação, não de um ponto de vista por “silos” (unidades orgânicas/sistemas de informação fechadas/os sobre si próprias/os) mas numa perspetiva de “extremo a extremo”, sem perda da granularidade informativa sobre contextos particulares.

Reconhece-se, ainda, que o modelo de SIADAP-RAM1, como instrumento de gestão, pode assumir uma função orientadora para melhoria de processos e dos produtos e serviços desta Direção Regional. Os sistemas de informação podem ser determinantes para o mapeamento, monitorização, reengenharia e digitalização dos serviços integrantes desta Direção Regional. Desta forma, recomenda-se o seguinte:

- o SIADAP-RAM1 de 2022 deve ser objeto de revisão no próximo *Plano de Atividades para 2023*, especialmente com a incorporação da Agenda 2030 das Nações Unidas e dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: é indispensável repensar as atividades da DROT na ótica da sustentabilidade e do seu impacto nos ecossistemas sociais;
- focalização para os processos que se pretendem melhorar, tendo como suporte as tecnologias baseadas na Inteligência Artificial e de dados abertos da administração;
- devem ser encontrados mecanismos de monitorização de atividades sustentado em dados, que poderá ser providenciado através das unidades orgânicas;
- a focalização na simplificação da arquitetura dos processos de negócio, como base para potenciar a transição digital de processos internos numa ótica *data-driven*;
- recomenda-se uma alteração ao modelo de planeamento e de reporte de atividades, com recurso a ferramentas de *business intelligence* e/ou *data/web analytics*, bem como dos seus indicadores e fontes de verificação;
- propõe-se melhorar a visibilidade dos *deliverables* da DROT, com enfoque para repositório de dados abertos.

Tendo em conta os meios ao dispor, a DROT fez cumprir, com critérios de eficácia, eficiência e economicidade, as metas e atribuições que se encontram cometidos por lei e determinadas superiormente, na busca da concretização dos objetivos do Programa de Governo. Com a participação dos diversos serviços



que integram a DROT, foi alvo de apuramento por cada unidade organizacional o reporte do grau de execução e da avaliação qualitativa. Os resultados atingidos traduzem um desempenho de excelência, de relevar num contexto de particular intensidade e adversidade, de exigência de prazos, e de vários constrangimentos ao nível dos recursos humanos devido à insuficiência de recurso humanos e à rotação elevada de efetivos o que exige um esforço permanente de integração de novos trabalhadores com vista ao desenvolvimento e aperfeiçoamento das suas competências.

Face à apreciação do desempenho global da DROT que se situou nos 104%, estão reunidas as condições para se propor a correspondente menção de “Bom” (alínea a), n.º 1 do artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro).

## Referências bibliográficas

- Assembleia da República. (2007). Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro. Em *Diário da República n.º 250/2007, 1º Suplemento, Série I de 2007-12-28* (pp. 2–21). <https://dre.pt/dre/detalhe/lei/66-b-2007-227271>
- Assembleia da República. (2019). Lei n.º 58/2019, de 8 de agosto. Em *Diário da República n.º 151/2019, Série I de 2019-08-08* (pp. 3–40). Imprensa Nacional - Casa da Moeda. <https://dre.pt/dre/detalhe/lei/58-2019-123815982>
- Assembleia Legislativa da Região Autónoma da Madeira. (2009). Decreto Legislativo Regional n.º 27/2009/M, de 21 de agosto. Em *Diário da República n.º 162/2009, Série I de 2009-08-21* (pp. 5538–5556). Imprensa Nacional - Casa da Moeda. <https://dre.pt/dre/detalhe/decreto-legislativo-regional/27-2009-488302>
- Assembleia Legislativa da Região Autónoma da Madeira. (2015). Decreto Legislativo Regional n.º 12/2015/M, de 21 de dezembro. Em *Diário da República n.º 248/2015, Série I de 2015-12-21* (pp. 9789–9815). Imprensa Nacional - Casa da Moeda. <https://dre.pt/>
- Direção Regional do Orçamento e Tesouro. (2022). *Plano de Atividades para 2022 (15020101A001)*. Direção Regional do Orçamento e Tesouro. <https://sway.office.com/Hsx4IV7tSBC2cIMW?play>
- Governo Regional da Madeira. (2019). *Programa do XIII Governo da Região Autónoma da Madeira*. <https://www.madeira.gov.pt/Portals/0/Documentos/Oficiais/PGR%20Vers%c3%a3o%20Final%202019.11.04.pdf>
- Governo Regional da Madeira. (2021). *Orçamento da Região Autónoma da Madeira para 2022 [15020202A001]*. Direção Regional do Orçamento e Tesouro. [https://www.madeira.gov.pt/Portals/11/Documentos/OrçamentoRAM/ORAM\\_2022.pdf](https://www.madeira.gov.pt/Portals/11/Documentos/OrçamentoRAM/ORAM_2022.pdf)
- Portugal. (2021). *CLAV*. Direção-Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas. <https://clav.dglab.gov.pt/>
- Presidência do Conselho de Ministros. (1996). Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro. Em *Diário da República n.º 225/1996, Série I-A de 1996-09-27* (pp. 3398–3399). Imprensa Nacional - Casa da Moeda. <https://dre.pt/dre/detalhe/decreto-lei/183-1996-213805>
- Região Autónoma da Madeira - Assembleia Legislativa. (2021). Decreto Legislativo Regional n.º 28-A/2021/M, de 30 de dezembro. Em *Diário da República n.º 252/2021, 1º Suplemento, Série I de 2021-12-30* (pp. 6–146). Imprensa Nacional - Casa da Moeda. <https://dre.pt/dre/detalhe/decreto-legislativo-regional/28-a-2021-176800365>
- Região Autónoma da Madeira - Assembleia Legislativa. (2022). Decreto Legislativo Regional n.º 14/2022/M, de 27 de julho. Em *Diário da República n.º 144/2022, Série I de 2022-07-27* (pp. 15–18). <https://dre.pt/dre/detalhe/decreto-legislativo-regional/14-2022-186721644>
- Região Autónoma da Madeira - Presidência do Governo. (2019). Decreto Regulamentar Regional n.º 8-A/2019/M, de 19 de novembro. Em *Diário da República n.º 222/2019, 1º Suplemento, Série I de 2019-11-19* (pp. 2–10). Imprensa Nacional - Casa da Moeda. <https://data.dre.pt/eli/decregul-reg/8-a/2019/11/19/m/dre/pt/html>
- Região Autónoma da Madeira - Presidência do Governo. (2020a). Decreto Regulamentar Regional n.º 6/2020/M, de 17 de janeiro. Em *Diário da República n.º 12/2020, Série I de 2020-01-17* (pp. 4–16). Imprensa Nacional - Casa da Moeda. <https://data.dre.pt/eli/decregul-reg/6/2020/01/17/m/dre/pt/html>
- Região Autónoma da Madeira - Presidência do Governo. (2020b). Decreto Regulamentar Regional n.º 40/2020/M, de 12 de agosto. Em *Diário da República n.º 156/2020, Série I de 2020-08-12* (pp. 76–80). Imprensa Nacional - Casa da Moeda. <https://data.dre.pt/eli/decregul-reg/40/2020/08/12/m/dre/pt/html>



- Região Autónoma da Madeira - Presidência do Governo. (2021). Decreto Regulamentar Regional n.º 13/2021/M, de 16 de novembro. Em *Diário da República n.º 222/2021, Série I de 2021-11-16* (pp. 28–41). Imprensa Nacional - Casa da Moeda. <https://data.dre.pt/eli/decregul-reg/13/2021/11/16/m/dre/pt/html>
- Região Autónoma da Madeira - Secretaria Regional das Finanças. (2022). Despacho n.º 281/2022, de 29 de julho. Em *Jornal Oficial da Região Autónoma da Madeira n.º 142, Série II, de 29 de julho de 2022* (pp. 2–5). Jornal Oficial da Região Autónoma da Madeira. <https://joram.madeira.gov.pt/joram/2serie/Ano%20de%202022/ISerie-142-2022-07-29.pdf>
- Região Autónoma da Madeira - Vice-Presidência do Governo Regional e dos Assuntos Parlamentares. (2020a). Despacho n.º 464/2020, de 26 de novembro. Em *Jornal Oficial da Região Autónoma da Madeira n.º 223, Série II, supl., de 26 de novembro de 2022* (pp. 2–3). Jornal Oficial da Região Autónoma da Madeira. <https://joram.madeira.gov.pt/joram/2serie/Ano%20de%202020/ISerie-223-2020-11-26Supl.pdf>
- Região Autónoma da Madeira - Vice-Presidência do Governo Regional e dos Assuntos Parlamentares. (2020b). Portaria n.º 648/2020, de 8 de outubro. Em *Jornal Oficial da Região Autónoma da Madeira n.º 190, Série I, 2.º supl. De 8 de outubro de 2020* (pp. 2–6). Jornal Oficial da Região Autónoma da Madeira. <https://joram.madeira.gov.pt/joram/1serie/Ano%20de%202020/ISerie-190-2020-10-08sup2.pdf>



Região Autónoma  
da Madeira  
Governo Regional

SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS

DIREÇÃO REGIONAL DO  
**ORÇAMENTO E TESOURO**

## Anexo

- Relatório de *webmining* da página institucional (por cortesia da DRI)