




RELATÓRIO DE ATIVIDADES DE 2023



Secretaria Regional
das Finanças
Direção Regional do Orçamento e Tesouro

FICHA TÉCNICA

Título:	<i>Relatório de atividades: ano económico de 2023</i>
Tipo ID:	RA_DROT2023
Produtor:	Governo Regional da Madeira. Secretaria Regional das Finanças. Direção Regional do Orçamento e Tesouro
Autor (coordenador):	Dra. Dulce Veloza, Diretora Regional do Orçamento e Tesouro; Dr. Ricardo Rodrigues, Subdiretor Regional do Orçamento e Tesouro
Morada institucional:	Avenida Arriaga 9000-528 - Funchal Madeira - Portugal Telefone: +351 291 212 190 Fax: +351 291 238 115 E-mail: drot@madeira.gov.pt Página institucional: http://madeira.gov.pt/DROT
Descritores:	Avaliação de atividades > relatório de atividades > 2023
Local:	FUNCHAL (PT-RAM)
Data:	v1 2024-04-19, v2 2024-05-29
Formato e origem de dados:	Texto (processado originalmente em MS Word, Office2013)
Acessibilidade:	Acesso público interno
Imagem da capa/contracapa	Edifício do Palácio do Governo Regional.
Versão:	Versão 6.0
Licença (Creative Commons):	

DROT, 2024



Índice

ÍNDICE DE FIGURAS, GRÁFICOS, QUADROS E TABELAS	5
NOTA INTRODUTÓRIA	7
1. CARATERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	7
1.1. Ambiente interno	7
1.1.1. Visão	10
1.1.2. Missão	10
1.1.3. Valores e cultura organizacional	10
1.1.4. Princípios de gestão	11
1.1.5. Atribuições gerais	12
1.1.6. Caraterização sucinta dos ativos da organização	14
1.2. Ambiente externo	15
1.2.1. Impacto externo da DROT	16
1.3. Tipificação de serviços e principais clientes	19
1.3.1. Principais clientes	19
1.3.2. Tipificação de serviços e de produtos	20
2. AUTOAVALIAÇÃO	21
2.1. Pressupostos metodológicos	21
2.2. Resultados alcançados	22
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: Promover a sustentabilidade e otimização dos recursos	38
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	40
2.2.8. OP8: Melhorar o sistema de gestão documental	41
2.3. Atividades não previstas e executadas e justificação da auto-avaliação	43
2.4. Recursos humanos	47
2.5. Recursos financeiros	48
3. AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO	49



3.1.	Estrutura organizacional	49
3.2.	Alíneas a) a f) do número 2 do artigo 14.º do Decreto Legislativo Regional n.º 27/2009/M de 21 de agosto, alterado pelo Decreto Legislativo Regional n.º 12/2015/M de 21 de dezembro.	50
3.2.1.	Apreciação por parte dos utilizadores internos ou externos	50
3.2.2.	Avaliação do sistema de controlo interno	55
3.2.3.	Causas de incumprimento de ações ou projetos não executados ou com resultados insuficientes	58
3.2.4.	Medidas que devem ser tomadas para um reforço positivo do desempenho do serviço	58
3.2.5.	Comparação com o desempenho de serviços idênticos	59
3.3.	Catálogo de atividades realizadas em 2023	60
4.	CONCLUSÃO	65
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	67



Índice de Figuras, Gráficos, Quadros e Tabelas

FIGURA 1. ORGANIGRAMA DA DROT	9
FIGURA 2. VISUALIZAÇÃO DE GRAFOS ENTRE ATIVIDADES (A) POR UNIDADE ORGÂNICA E OBJETIVOS OPERACIONAIS (OO) ..	22
FIGURA 3. NUVEM DE PALAVRAS RELATIVO A “SUGESTÕES DE MELHORIA”	53
QUADRO 1. ESTRUTURA ORGÂNICA DA DROT	8
QUADRO 2. TRANSPARÊNCIA ATIVA DA DROT	20
QUADRO 3. CONTA DE GERÊNCIA DA DROT DE 2023 (DADOS PROVISÓRIOS)	48
GRÁFICO 2. GRAU DE SATISFAÇÃO SOBRE “ORGANIZAÇÃO”	50
GRÁFICO 3. GRAU DE SATISFAÇÃO SOBRE “GESTÃO”	51
GRÁFICO 4. GRAU DE SATISFAÇÃO SOBRE “CONDIÇÕES DE TRABALHO”	51
GRÁFICO 5. GRAU DE SATISFAÇÃO SOBRE “CARREIRA”	52
GRÁFICO 6. GRAU DE SATISFAÇÃO SOBRE “MOTIVAÇÃO”	52
GRÁFICO 7. GRAU DE SATISFAÇÃO SOBRE “AMBIENTE LABORAL”	53
TABELA 1. EVOLUÇÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (2019-2023)	23
TABELA 2. SÍNTESE DOS RESULTADOS ALCANÇADOS – QUAR 2023	23
TABELA 3. EVOLUÇÃO DO QUAR (2019-2023)	24
TABELA 4. QUAR 2023	25
TABELA 5. EVOLUÇÃO DE OP1 (2019-2023)	32
TABELA 6. EVOLUÇÃO DE OP2 (2019-2023)	34
TABELA 7. EVOLUÇÃO DE OP3 (2019-2023)	35
TABELA 8. EVOLUÇÃO DE OP4 (2019-2023)	37
TABELA 9. EVOLUÇÃO DE OP6 (2019-2023)	39
TABELA 10. EVOLUÇÃO DE OP7 (2019-2023)	40
TABELA 11. EVOLUÇÃO DE OP8 (2019-2023)	42



**Região Autónoma
da Madeira**
Governo Regional

SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS

DIREÇÃO REGIONAL DO
ORÇAMENTO E TESOURO

[folha propositadamente em branco]



Nota introdutória

Este documento apresenta os resultados da gestão previstos no *Plano de Atividades para 2023* (Direção Regional do Orçamento e Tesouro, 2023 doravante DROT-RA2023), consubstanciados no *Programa do XIII de Governo Regional* (Governo Regional da Madeira, 2019). Além disto, descrevem-se outras atividades não planeadas e executadas, exarando os meios e recursos utilizados na sua concretização e avaliação de desempenho (SIADAP_RAM1).

Para a elaboração deste DROT-RA2023, que encerra o ciclo de gestão de 2023, seguimos as 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). Complementarmente a estes diplomas, seguimos as *Orientações sobre SIADAP-RAM 1*, nos termos da Circular no. 2/DRAPMA/2019 (Direção Regional da Administração Pública e Modernização Administrativa, 2019).

A preparação deste DROT-RA2023 foi realizada de forma participada, com o contributo de todas as unidades orgânicas da DROT em termos de autoavaliação, por meios digitais (via *MS Teams*). Este documento almeja evidenciar de modo sucinto o desempenho alcançado pelas diversas unidades organizacionais da DROT ao longo do ano de 2023.

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. Assim, 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 nomeação por comissão de serviço, 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), supridos entre setembro e outubro de 2023 (Secretaria Regional das Finanças, 2023a, 2023c, 2023b), enquanto as outras unidades flexíveis já se encontravam ocupadas (Secretaria Regional das Finanças, 2021, 2022; Vice-Presidência do Governo Regional e dos Assuntos Parlamentares, 2021), em razão da estrutura das unidades flexíveis determinadas pelo Despacho n.º 464/2020 de 26 de novembro. ** Nomeação de subdiretor regional a 2023-11-30 (Presidência do Governo Regional & Secretaria Regional das Finanças, 2023).

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

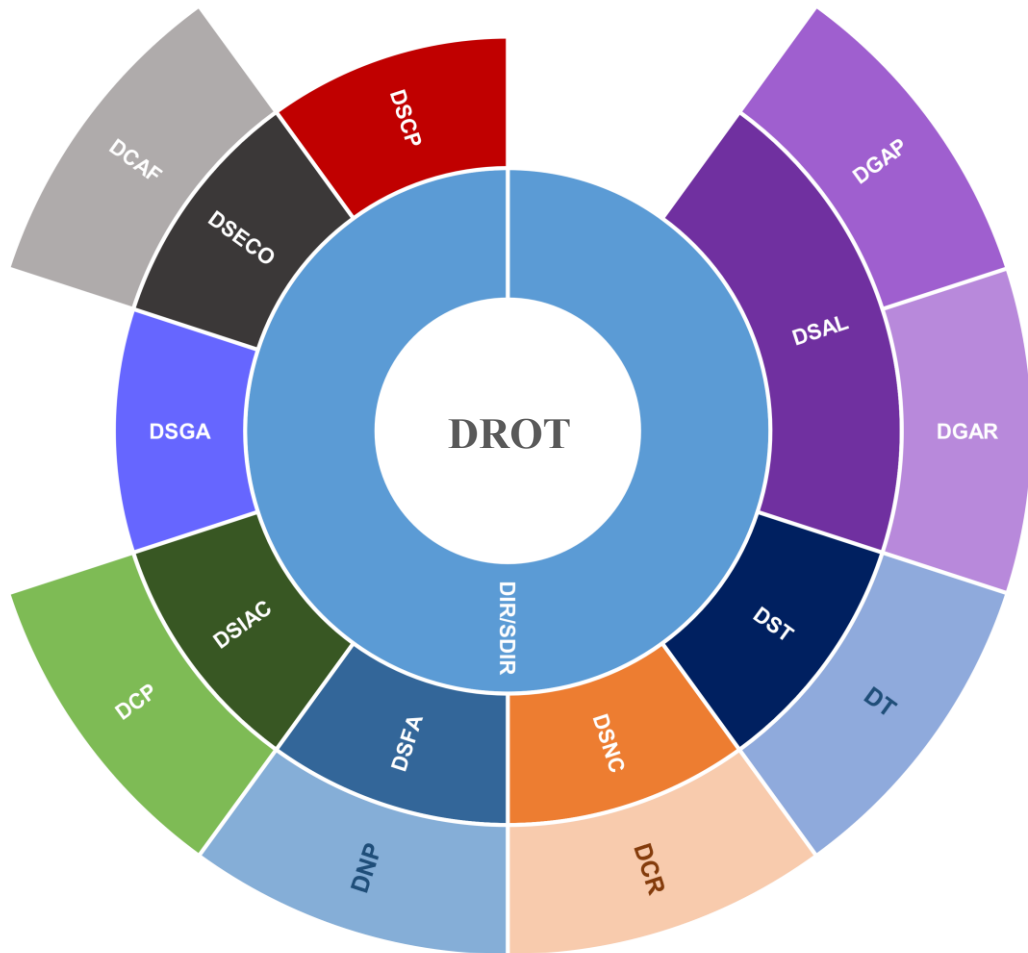


FIGURA 1. Organigrama da DROT.
NOTA: Cf. siglas no Quadro 1



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 missão¹ 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;*

¹ 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



69

✓ número total de trabalhadores em funções na DROT até 2023-12-31, dos quais 15 são dirigentes.



75%

✓ dos trabalhadores são do sexo feminino, 6 das quais são dirigentes, 5 técnicos superiores, 32 assistentes e coordenadores técnicos e 2 assistentes operacionais.



52

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



1648
EUR

✓ média de salário anualizado auferido pelos trabalhadores da DROT em 2023.



39%

✓ verifica-se um incremento positivo de trabalhadores e dirigentes detentores de formação superior, na ordem dos 40% (licenciatura: 35,5%; mestrado: 3,2%, e doutoramento: 1,7%).



31

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



4331

✓ sessões efetuadas pelos utilizadores em 2023 a consultar a página institucional da DROT.



54 647

✓ registos de documentos processados na DROT no ano de 2023 (aumento 16,05% em relação a 2022).



7

✓ número de estagiários acompanhados em 2023 no âmbito do programa EPAP (4M, 3F).



41

✓ conjunto de publicações feitas *online* em 2023, entre boletins, prestação de contas, documentos previsionais e de transparência ativa. ↗



37,9%

✓ Taxa de execução do orçamento em 2023 (dotação orçamental corrigida em 2023: 7 788 914 EUR).



105,18%

✓ taxa de execução das atividades executadas no QUAR 2023.



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.

No fecho do ciclo de XIII Governo Regional da Madeira, o impacto externo da DROT tem sido demonstrado progressivamente ao longo de 2023, através das suas publicações periódicas, designadamente do *Boletim da Dívida* (Direção Regional do Orçamento e Tesouro, 2023a, 2023b, 2023c, 2024a), do *Boletim de Execução Orçamental* (Direção Regional do Orçamento e Tesouro, 2023d, 2023e, 2023f, 2023g, 2023h, 2023i, 2023j, 2023k, 2023l, 2023m, 2023n, 2024b), para além dos instrumentos da política orçamental estipulada no *Orçamento da Região para 2023* (Direção Regional do Orçamento e Tesouro, 2022a), da Conta do Subsetor do Governo Regional da Madeira da *Conta da Região Autónoma da Madeira de 2022* (Direção Regional do Orçamento e Tesouro, 2023o).

As suas atividades, não obstante, 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:

Político-legal

A DROT assenta a sua atuação no cumprimento do quadro legal vigente, das orientações do *Programa do XIII Governo Regional da Madeira (2019-2023)* (Governo Regional da Madeira, 2019) e do *Programa do XIV Governo Regional da Madeira (2023-2027)*, aprovado em 22 de novembro de 2023. Todavia, a instabilidade política a nível nacional, decorrente da demissão do Governo da República oficializada a 2023-12-08 (Presidência da República, 2023), e a formação de um novo Governo Constitucional, apenas após o primeiro trimestre de 2024, poderá ter implicações na execução das verbas inscritas no Orçamento da Região para 2024. Por outro lado, a demissão do XIV Governo Regional da Madeira, formalizada no início de 2024, introduz fatores adicionais de instabilidade, na normal execução da política orçamental e financeira da Região.

Económico-financeira

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 ORAM2023 e nas regras de execução orçamental.

Sócio-cultural

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.

Tecnológico

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

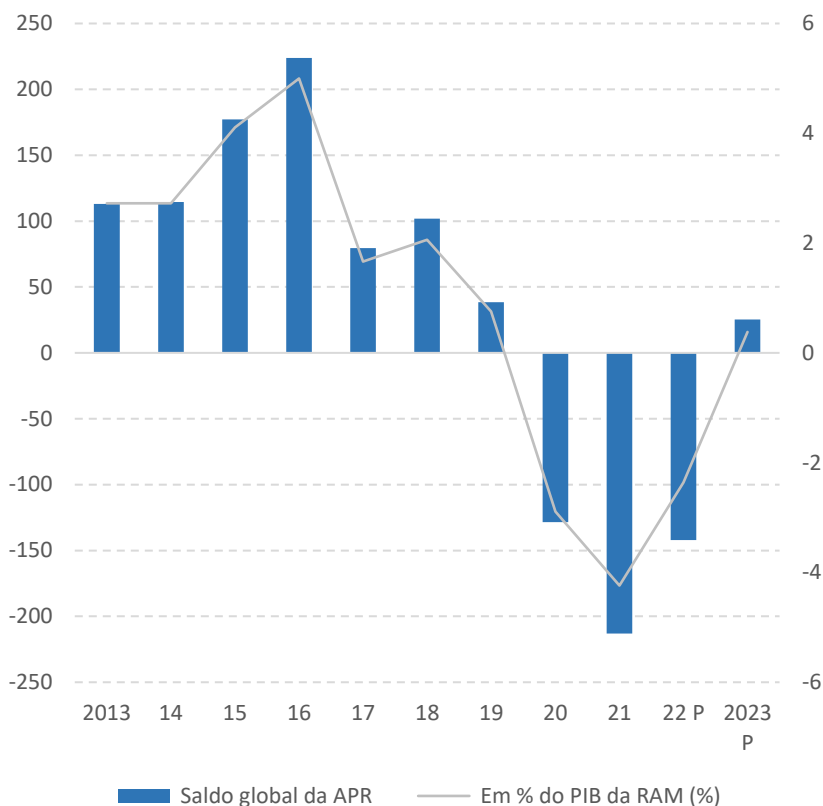
A DROT assume um papel relevante junto do tecido social e produtivo da Região, reduzindo o impacto dos custos de contexto e melhora das condições de vida dos Madeirenses e Porto-santenses. Considerando a sua missão, destacamos os seguintes resultados:



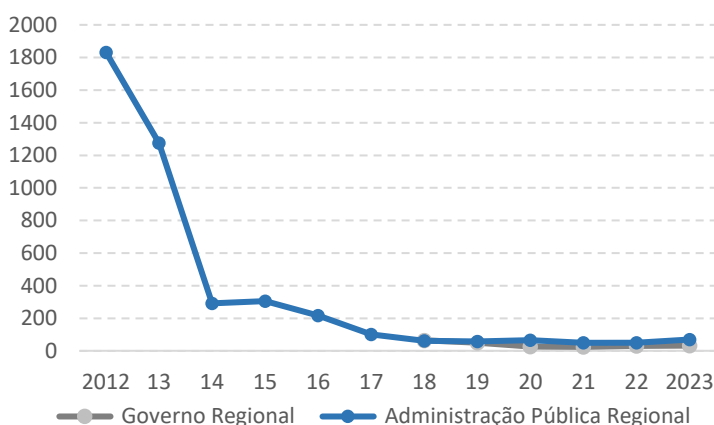
390,3

milhões de euros de saldo global acumulado entre 2013 e 2023. Entre 2013 e 2019, 7 anos consecutivos de superavit orçamental.

Anos 2020, 2021 e 2022 afetados pelo contexto pandémico. Em 2023, as contas públicas registam um saldo global positivo, após três anos consecutivos com saldo negativo.



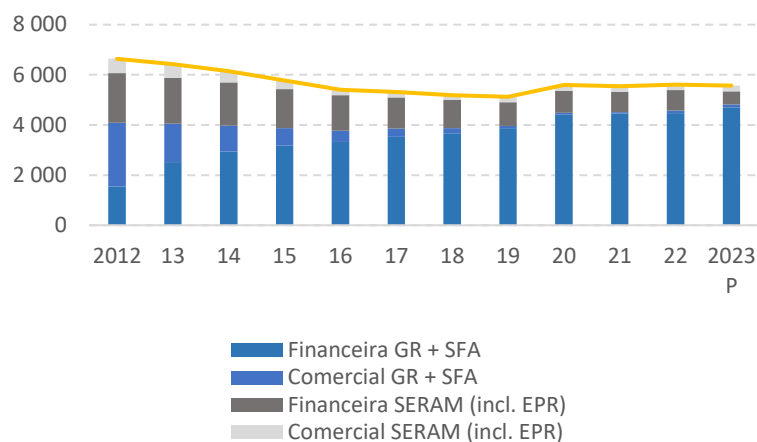
Fonte: SRF-DREM



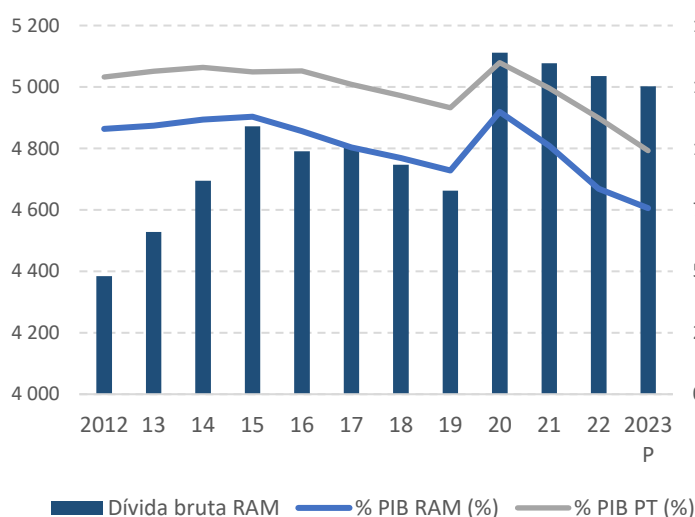
33 dias

A Região diminuiu o seu Prazo Médio de Pagamentos de 1.832 dias (2012) para 62 dias (2023), o que corresponde a uma diminuição de 1.763 dias (c. -96%). PMP do GR diminuiu 32 dias (c. -50%), de 65 dias (2018) para 33 dias (2023).

**Diminuição da
dívida global
de c. 1.1mM€
(-16%), de
2012
(6.6mM€) a
2023
(5.5mM€).**



Fonte: SRF-DROT/Unidade: M€



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

Em 2023, o rácio dívida bruta (na ótica de Maastricht) sobre o PIB, da Região, foi cerca de 75,7% (vs. 99,1% em Portugal), constituindo este o valor mais baixo registado no período em análise.

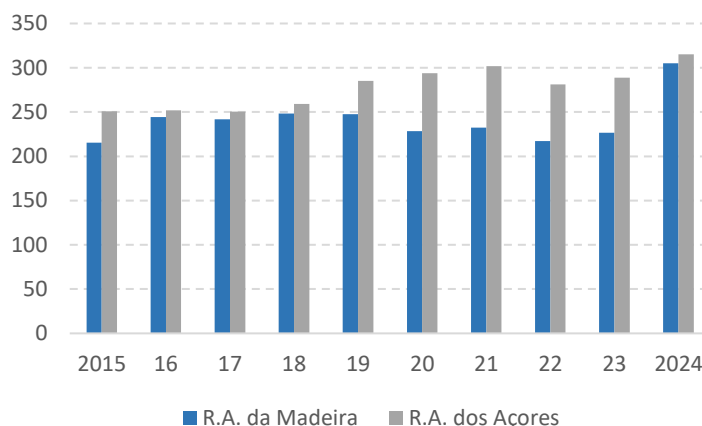
	Moody's	DBRS Morningstar	Fitch rating	S&P Global Ratings
Portugal	A3, Stable	A, Stable	A-, Stable	A-, Positive
R.A. Madeira	Ba1, Stable	BBB (low), Stable	BBB+, Stable	Por atribuir
R.A. Açores	Ba1, Stable	BBB (low), Stable	BBB, Stable	-

Fonte: SRF-DROT

Relação comercial da Região com a Moody's (desde 2002), DBRS Morningstar (desde 2017) e Fitch Ratings (desde 2022). Cobertura de rating da S&P a iniciar em 2024. Em 2023, a Região melhora as notações de rating.



Entre 2015 e 2024, a Região Autónoma da Madeira recebeu cerca de -372 milhões de euros face ao montante transferido pelo Estado para a Região Autónoma dos Açores.



Fonte: SRF-DROT/Unidade: M€

1.3. Tipificação de serviços e principais clientes

1.3.1. 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

- Gabinete da Secretaria Regional das Finanças
- Direção Regional da Administração Pública;
- Direção Regional de Estatística da Madeira
- Direção Regional do Património
- Direção Regional de Informática
- Autoridade Tributária e Assuntos Fiscais da RAM
- Agência de Inovação e Modernização da Região Autónoma da Madeira, IP-RAM
- Instituto de Desenvolvimento Regional, IP-RAM
- Inspeção Regional de Finanças

Clientes externos

- Administração pública regional direta e indireta, incluindo serviços e fundos autónomos e setor empresarial regional
- Assembleia Legislativa da Região Autónoma da Madeira
- Secção Regional da Madeira do Tribunal de Contas
- Tribunais e Ministério Público
- Agentes de execução fiscal
- 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;
- Instituições de Crédito Nacionais e Internacionais
- Empresas Privadas, Associações Empresariais, Profissionais, Religiosas e Culturais e Cidadãos em geral
- Empresa Inter-Municipal da RAM, Associação de Municípios da RAM, Delegação Regional da Associação Nacional de Freguesias, Autarquias Locais e Empresas Municipais da RAM
- Entidades com Participação Social da RAM

Dado o papel crucial da DROT na gestão e supervisão dos recursos financeiros na RAM, pode-se afirmar que o seu público-alvo abrange todos os setores da Administração e agentes económicos. É para estes que a sua atividade é direcionada.

1.3.2. 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. Neste sentido, a DROT pratica a transparência ativa na divulgação de dados orçamentais e financeiros, não só a partir dos documentos técnicos publicitados na sua página institucional mas também nos órgãos de comunicação social mais divulgados na RAM e a nível nacional.

Os principais documentos produzidos pela mesma são listados de seguida:

TIPOLOGIA	PERIODICIDADE
 BOLETIM DE EXECUÇÃO ORÇAMENTAL	Publicação mensal.
 BOLETIM DA DÍVIDA	Publicação trimestral. (Disponível em inglês)
 RELATÓRIO DO SERAM	Publicação trimestral.
 ORÇAMENTO REGIONAL	Publicação anual
 CONTA DA REGIÃO	Publicação anual
 SNC-AP	Variável
 CIRCULARES	Variável
 CONTA DO SUBSETOR DO GOVERNO REGIONAL	Publicação anual

QUADRO 2. Transparência ativa da DROT.

Poderá ser igualmente relevado que os principais documentos produzidos são publicados e constam disponíveis online para consulta. Não obstante, este tipo de publicações deverá evoluir para novas ferramentas de visualização de dados, atendendo ao elevado nível de datificação da informação disponibilizada nestes documentos.



2. Autoavaliação

2.1. Pressupostos metodológicos

Os dados relativos ao desempenho das atividades foram recolhidos através de um questionário *online* estruturado via *Teams*, enviado aos dirigentes da DROT. Este questionário inclui uma autoavaliação, em que cada atividade é classificada numa escala de 0 (não executado) a 100 (executado na sua totalidade), com a respetiva justificação. Adicionalmente, o questionário engloba uma avaliação global das atividades planeadas, com ponderação, e a identificação das atividades não planeadas e executadas, sem ponderação, mas com informação narrativa. Os dados recolhidos foram processados em ambiente *web* através de questionário semi-aberto em anexo.

As atividades previstas tiveram como base o *Plano Operacional de Atividades para 2023* (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 26/2022/M, de 29 de dezembro, que aprovou o *Orçamento da Região Autónoma da Madeira para 2023* (Região Autónoma da Madeira - Assembleia Legislativa, 2022). Cada um dos processos de negócio se encontram classificados de acordo com o QUAR 2023 (Direção Regional do Orçamento e Tesouro, 2022b). O cômputo das ponderações globais deriva da média aritmética das ponderações atribuídas pelas unidades organizacionais em cada uma das 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(s) decisão(ões) sobre a ponderação atribuída. No QUAR 2023, optámos por calcular o desvio através da subtração entre a pontuação de 2023 e a meta.

A tramitação do QUAR 2023 (integrado no *Plano de Atividades* do ano correspondente (Direção Regional do Orçamento e Tesouro, 2023p)) foi submetida à validação superior, pelo Gabinete do Secretário Regional das Finanças.



2.2. Resultados alcançados

Nesta secção, apresentam-se os resultados alcançados em 2023 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 2023* ao Gabinete da tutela para validação.

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.

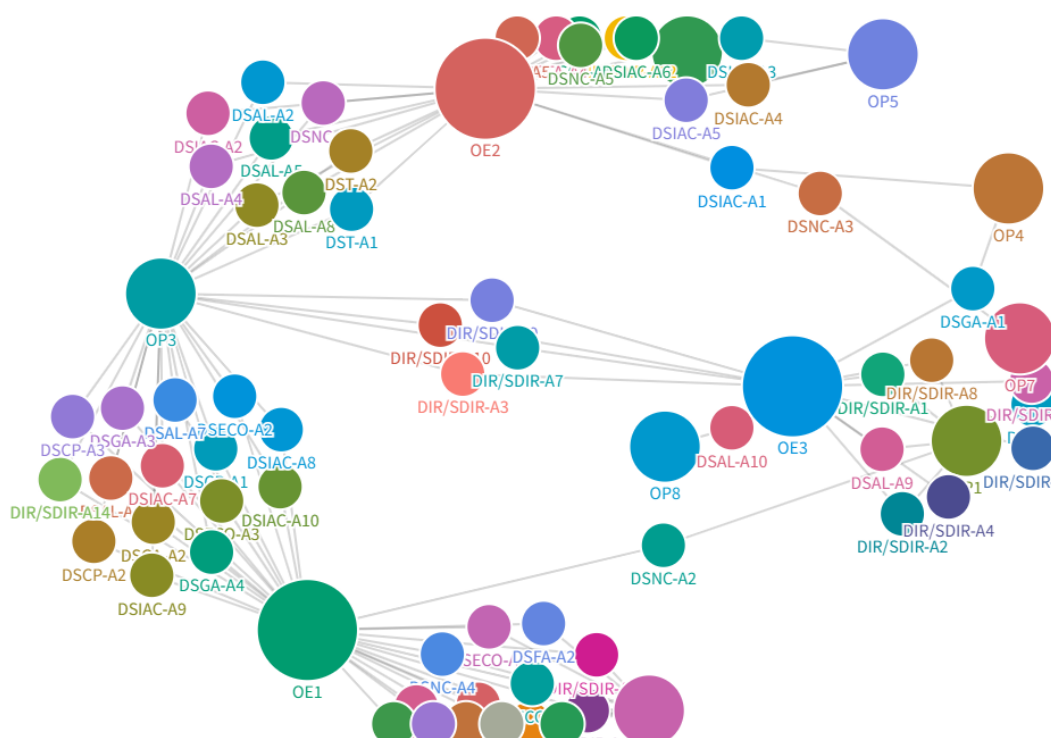


Figura 2. Visualização de grafos entre atividades (A) por unidade orgânica e objetivos operacionais (OO). Para uma visualização interativa, consulte-se esta ligação: <https://public.flourish.studio/visualisation/7209678/> (siglas, cf. *infra* 3.3 Catálogo de atividades realizadas em 2023).

Em termos globais, os resultados apontam para uma taxa de realização do QUAR2023 na ordem dos 105,18%, correspondente à menção qualitativa de “Bom”, nos termos da alín. a) do n.º 1 do art.º 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro (Assembleia da República, 2007).

Durante o período de 2019 a 2023, os Objetivos Estratégicos (OE) delineados apresentaram uma trajetória diversificada em termos de desempenho. O primeiro objetivo, destinado a reforçar a qualidade informativa e a sustentabilidade das contas públicas, registou uma concretização constante, alcançando 100% nos anos de 2020, 2021 e 2022, e ultrapassando ligeiramente a meta em 2023, com um índice de 102,29%.



Por sua vez, o segundo objetivo, centrado na melhoria dos procedimentos de controlo orçamentais, contabilísticos, administrativos e financeiros, apresentou uma trajetória de altos e baixos, iniciando em 86,47% em 2020, aumentando gradualmente até 103,78% em 2023. Por último, o terceiro objetivo, que visava modernizar as estruturas administrativas e tecnológicas, bem como valorizar os recursos humanos, revelou um crescimento consistente, partindo de 83,72% em 2020 e alcançando 108,28% em 2023. Esta trajetória espelha a implementação de estratégias de melhoria organizacional consistentes ao longo do tempo.

Tabela 1. Evolução dos objetivos estratégicos (2019-2023)

Resultados		2019	2020	2021	2022	2023	Trajectoria
		OE1	NA	100,00%	100,00%	100,00%	102,29%
OE2	NA	86,47%	93,83%	101,47%	103,78%		
OE3	NA	83,72%	100,93%	105,66%	108,28%		

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

Tabela 2. Síntese dos resultados alcançados – QUAR 2023

Objetivos Operacionais (OP)	Taxa de Realização 2023	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)	105%	Superou
OP4: Cumprir os prazos de resposta às solicitações de entidades internas e externas (R)	111%	Superou
OP5: Promover a sustentabilidade e otimização dos recursos	100%	Atingiu
OP6: Requalificar os sistemas TIC, reengenharia de processos administrativos e transição digital (art.º 59.º ORAM 2023)	100%	Atingiu
OP7: Melhorar os níveis de qualificação e de eficiência dos trabalhadores (al. c), art.º 59.º ORAM 2023)	112%	Superou
OP8: Melhorar o sistema de gestão documental	114%	Superou
QUAR – Execução global	μ 105,18%	BOM

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

Do ponto de vista evolutivo, a execução do QUAR no horizonte 2019-2023, analisando a trajetória dos Objetivos Operacionais (OP) ao longo dos anos, mostrou-se estável em muitos aspetos, com algumas variações notáveis. Começando em 2019, os níveis de execução das atividades planeadas (OP1) mantiveram-se consistentemente elevados, enquanto os prazos relacionados ao Orçamento Regional e à Prestação de Contas (OP2) foram cumpridos sem falhas. No entanto, houve flutuações em áreas como a promoção da sustentabilidade e otimização dos recursos (OP5), com quedas em 2020, por motivo do contexto pandémico. Destaca-se o progresso nos sistemas de informação interna (OP3) e na gestão documental (OP8), que superaram consistentemente as expectativas. Por outro lado, desafios sentidos com a requalificação dos sistemas TIC (OP6) persistiram, mas a formação dos trabalhadores/dirigentes (OP7) alcançou um desempenho bastante satisfatório. Em termos médios, a execução da eficácia situou-se em 2023 nos 101,53%; a eficiência, 105,28%, e a qualidade, nos 108,76%.

A execução global, conforme refletida no QUAR, mostrou variações ao longo dos anos, mas refletiu os esforços contínuos em busca da excelência operacional.

Tabela 3. Evolução do QUAR (2019-2023)

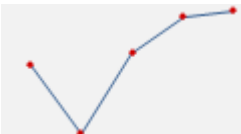
Resultados	QUAR	2019	2020	2021	2022	2023	Trajectoria
		96%	85%	98%	104%	105%	

Tabela 4. QUAR 2023

Data: 2024-04

Versão: 6.0

Ciclo de Gestão

2023

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 (μ)	Grau de concretização (μ)
OE1: Reforçar a qualidade informativa e a sustentabilidade das contas públicas	95,60%	102,29%
OE2: Melhorar os procedimentos de controlo orçamentais, contabilísticos, administrativos e financeiros	95,00%	103,78%
OE3: Modernizar as estruturas administrativas e tecnológicas e a valorização dos recursos humanos	85,83%	108,28%

Objetivos Operacionais (OP)

EFICÁCIA

PESO: 50%

OP1: Manter os níveis elevados de execução das atividades previstas

Peso: 30%

Indicadores	Realizado 2021	Realizado 2022	Realizado 2023	Meta 2023	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	94,20%	97,00%	102,54%	98,00%	10,00%	125,00%	100,00%	DIR	Média das taxas de realização dos OP	102,54%	100,00%	Atingiu	4,54%

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 2021	Realizado 2022	Realizado 2023	Meta 2023	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Fórmula de Cálculo	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind.2 Grau de cumprimento dos prazos legais de submissão/publicação dos documentos previsionais/prestação de contas	95,00%	100,00%	100,00%	100,00%	10,00%	125,00%	60,00%	DIR/Todas as UO	Média da ponderação atribuída à atividade	100,00%	100,00%	Atingiu	0,00%



OP2: Fazer cumprir os prazos no âmbito da elaboração do Orçamento Regional e da Prestação de Contas													Peso:	40%
Indicadores	Realizado 2021	Realizado 2022	Realizado 2023	Meta 2023	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Fórmula de Cálculo	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
									por cada UO - 0 (não concretizado) a 100 (totalmente concretizado)					
Ind.3	Grau de cumprimento do acompanhamento mensal da execução orçamental dos Serviços Simples do G.R. e dos SFA	98,90%	100,00%	100,00%	100,00%	10,00%	125,00%	40,00%	DIR/Todas as UO	Média da ponderação atribuída à atividade por cada UO - 0 (não concretizado) a 100 (totalmente concretizado)	100,00%	100,00%	Atingiu	0,00%
Taxa de Realização do OP2													100%	
OP3: Manter atualizado o sistema de informação interno													Peso:	30%
Indicadores	Realizado 2021	Realizado 2022	Realizado 2023	Meta 2023	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Fórmula de Cálculo	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Ind.4	Atualização permanente das bases de dados e de ficheiros	90,00%	99,40%	85,36%	90,00%	10,00%	125,00%	70,00%	Todas as UO	Taxa de Atualização e Correção de Registos = ((Registos no Ano n - Registos no Ano n-1) / Registos no Ano n-1) +	85,36%	100,00%	Atingiu	0,00%



										(Ações Corretivas / Registos no Ano n-1)				
Ind.5	Atualização permanente do registo e controlo da assiduidade	100,00%	100,00%	111,39%	90,00%	10,00%	125,00%	30,00%	DIR/DSAL(RH)	Taxa de Variação de Faltas = ((Faltas no Ano n - Faltas no Ano n-1) / Faltas no Ano n-1) * 100	111,39%	115,28%	Superou	21,39%
Taxa de Realização do OP3														105%

EFICIÊNCIA

PESO: 30%

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

Peso: 50%

Indicadores	Realizado 2021	Realizado 2022	Realizado 2023	Meta 2023	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Fórmula de Cálculo	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind.6 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	DUTMR (Dia útil de tempo médio de resposta) a entidades externas da DROTno ano n/ DUTMR (Dia útil de tempo médio de resposta) a entidades externas ao	100,00%	100,00%	Atingiu	0,00%



EFICIÊNCIA

PESO: 30%

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

Peso: 50%

Indicadores	Realizado 2021	Realizado 2022	Realizado 2023	Meta 2023	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Fórmula de Cálculo	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
									DROTno ano n-1					
Ind.7	Resposta em 5 dias úteis pedidos de informação especializada	90,00%	100,00%	94,20%	100,00%	10,00%	125,00%	20,00%	Todas as UO	Tempo Médio de Resposta=(Tempo Médio de Registro de Entrada + Tempo Médio de Tramitação + Tempo Médio de Resposta) / 3	94,20%	100,00%	Atingiu	-5,80%
Ind.8	Tempo médio de permanência de documentos em trâmite (processo <i>pivot</i> pagamento a fornecedores) (dias)	50,0	51,0	33,0	51,0	10,00%	50,00	30,00%	Todas as UO	Dados do sistema de gestão de fornecedores.	33,0	135,17%	Superou	64,71%
Taxa de Realização do OP4											111%			
OP5: Promover a sustentabilidade e otimização dos recursos													Peso: 50%	
Indicadores	Realizado 2021	Realizado 2022	Realizado 2023	Meta 2023	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Fórmula de Cálculo	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Ind.9	Taxa de satisfação de utilizadores internos em relação às condições organizacionais, materiais e infraestruturas oferecidas pela DROT.	-	-	69,20%	75,00% ²	10,00%	125,00%	100,00%	Todas as UO	Taxa de satisfação obtida pela média da pontuação atribuída pelos trabalhadores.	69,20%	100,00%	Atingiu	-5,80%

² Meta recalibrada de 90,00% para 75,00%, atendendo que se trata da primeira monitorização feita neste indicador.



EFICIÊNCIA

PESO: 30%

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

Peso: 50%

Indicadores	Realizado 2021	Realizado 2022	Realizado 2023	Meta 2023	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Fórmula de Cálculo	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Taxa de Realização do OP5													100%

QUALIDADE

Peso: 20%

OP6: Requalificar os sistemas TIC, reengenharia de processos administrativos e transição digital (art.º 59.º ORAM 2023)

Peso: 30%

Indicadores	Realizado 2021	Realizado 2022	Realizado 2023	Meta 2023	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Fórmula de Cálculo	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Ind.10	Número de infraestruturas tecnológicas requalificadas	96,70%	105,00%	100,00%	95,00%	10,00%	125,00%	50,00%	DROT	Índice de requalificação de sistemas = (Número de Pedidos Satisfeitos no Ano n / Número Total de Pedidos Recebidos no Ano n)	100,00%	100,00%	Atingiu	5,00%
Ind.11	Taxa de Conclusão de Projetos: Percentagem de projetos de análise e melhoria de processos concluídos em relação ao total de projetos planeados para o ano.	89,20%	82,60%	85,00%	95,00%	10,00%	125,00%	50,00%	DROT	(Total de Projetos de Análise e Melhoria de Processos Concluídos / Total de Projetos Planeados) * 100	85,00%	100,00%	Atingiu	-10,00%
Taxa de Realização do OP6													100%	

OP7: Melhorar os níveis de qualificação e de eficiência dos trabalhadores (al. c), art.º 59.º ORAM 2023)

Peso: 30%

Indicadores	Realizado 2021	Realizado 2022	Realizado 2023	Meta 2023	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Fórmula de Cálculo	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Ind.12	Percentagem de trabalhadores que frequentam pelo menos uma ação de formação por ano	6,10%	48,40%	87,00%	50,00%	10,00%	125,00%	100,00%	DSAL(RH)	Percentagem de trabalhadores que frequentaram formação.	87,00%	112,33%	Superou	37,00%



OP8: Melhorar o sistema de gestão documental													Taxa de Realização do OP7		112%
													Peso:	40%	
Indicadores	Realizado 2021	Realizado 2022	Realizado 2023	Meta 2023	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Fórmula de Cálculo	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio		
Ind.13	Número de acessos aos documentos por necessidades de informação efetivamente satisfeitas (presencial/virtual)	85,00%	95,00%	85,00%	95,00%	10,00%	125,00%	20,00%	DIR/DSAL	Número de Acessos com Necessidades Satisfeitas = Total de Acessos com Necessidades Satisfeitas (Presencial) + Total de Acessos com Necessidades Satisfeitas (Virtual)	85,00%	100,00%	Atingiu	-10,00%	
Ind.14	Cumprimento em 90% os prazos de retenção previstos na Portaria n.º 88/2011, de 26 de Julho	89,66%	90,00%	80,00%	90,00%	10,00%	125,00%	70,00%	DIR/DSAL	Índice cumprimento da Tabela de Avaliação = ((Número de Unidades de Instalação Conservadas Efetivamente / Número de Unidades de Instalação Conservadas Previstas) + (Número de Unidades de Instalação Eliminadas Efetivamente / Número de Unidades	80,00%	100%	Atingiu	-10,00%	



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

EFICÁCIA

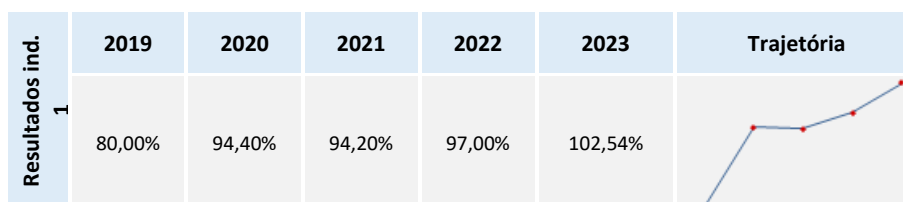
PESO: 50%

OP1: Manter os níveis elevados de execução das atividades previstas											Peso:	30%											
Indicadores	Realizado 2021	Realizado 2022	Realizado 2023	Meta 2023	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio											
Ind.1	Taxa de execução das atividades no relatório de atividades da DROT respeitante ao ano correspondente.											94,20%	97,00%	102,54 %	98,00%	10,00%	125,00%	100,00%	DIR	102,54%	100,00%	Atingiu	4,54%
Taxa de Realização do OP1												100%											

Este objetivo operacional deve-se ao desempenho substancial na ponderação da avaliação final do QUAR2023. 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 2023* situa-se nos 98,00%, e introduzimos o valor crítico por defeito (125%) de modo a possibilitar o cômputo da taxa de realização. A menção qualitativa é de **ATINGIU**.

A trajetória deste objetivo operacional entre 2019-2023 sugere que o indicador de desempenho "Taxa de execução das atividades no relatório de atividades da DROT respeitante ao ano correspondente" tem mostrado uma evolução consistente ao longo dos anos. Começando em 94,20% em 2021, subiu para 97,00% em 2022 e continuou crescendo para 102,54% em 2023. A classificação atribuída é "ATINGIU" para 2023.

Tabela 5. Evolução de OP1 (2019-2023)





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 2021	Realizado 2022	Realizado 2023	Meta 2023	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Ind.2 Grau de cumprimento dos prazos legais de submissão/ publicação dos documentos previsionais/prestação de contas	95,00%	100,00 %	100,00 %	100,00 %	10,00%	125,00%	60,00%	DIR/Todas as UO	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	98,90%	100,00 %	100,00 %	100,00 %	10,00%	125,00%	40,00%	DIR/Todas as UO	100,00%	100%	Atingiu	0%	
Taxa de Realização do OP2												100 %	

O presente objetivo operacional faz realce para os principais *deliverables* desta Direção Regional: a produção do *Orçamento da Região Autónoma da Madeira* (ORAM), do *Orçamento retificativo* (ORAMr), da *Conta da Região Autónoma da Madeira* (GRAM) e da *Conta do Tesoureiro* e da *Conta do Subsetor do Governo Regional da Madeira*, 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%) DIR08, DIR10, DSAL01, DSECO01, DSECO03, DSECO04, DSFA01, DSFA03, DSNC03, DSNC10 DSNC08 e DST03. Quanto à DSECO04 PREPARAÇÃO DO ORÇAMENTO RETIFICATIVO, foi reportado como não executado (0%), pelo facto de em 2023 não ter sido necessário preparar este documento. 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 (DIR09, DSAL05, DSECO02, DSFA02, DSNC04), auto-avaliadas como executadas, na ordem dos 100,00%. Assim, a taxa média de realização do OP2 é de 100%, com menção global de classificação de ATINGIU.

Durante o período de 2019 a 2023, o indicador Ind. 2, que mede o grau de cumprimento dos prazos legais de submissão/publicação dos documentos previsionais/prestação de contas, apresentou uma trajetória consistente de desempenho, mantendo-se dentro dos padrões estabelecidos. Inicialmente registado em 100,00% em 2019, houve uma pequena queda para 95,20% em 2020, seguida por uma recuperação para 95,00% em 2021. Contudo, retornou ao seu patamar inicial em 2022, alcançando novamente 100,00%, e manteve esse desempenho na última monitorização em 2023. Por outro lado, o indicador Ind. 3, que avalia a taxa de cumprimento do acompanhamento mensal da execução orçamental dos Serviços Simples do G.R. e dos SFA, também demonstrou uma trajetória positiva ao longo dos anos. Iniciando com uma marca perfeita de 100,00% em 2019, sofreu uma ligeira queda para 94,20% em 2020, mas logo se recuperou e ultrapassou seu desempenho inicial atingindo 98,90% em 2021. Assim como o Ind. 2, alcançou a classificação máxima em 2022 e 2023, mostrando consistência ao longo do tempo.

Tabela 6. Evolução de OP2 (2019-2023)

Resultados		2019	2020	2021	2022	2023	Trajectoria
		ind. 2	100,00%	95,20%	95,00%	100,00%	100,00%
ind. 3	100,00%	94,20%	98,90%	100,00%	100,00%		

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 2021	Realizado 2022	Realizado 2023	Meta 2023	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Ind.4	Atualização permanente das bases de dados e de ficheiros	90,00%	99,40%	85,36%	90,00%	10,00%	125,00%	70,00%	Todas as UO	85,36%	100,00%	Atingiu	0%
Ind.5	Atualização permanente do registo e controlo da assiduidade	100,00%	100,00%	111,39%	90,00%	10,00%	125,00%	30,00%	DIR/DSAL (RH)	111,39%	115,28%	Superou	21%
Taxa de Realização do OP1												105%	


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. Responderam com ponderação 100%: DSAL02, DSAL11, DSNC01 e 02, DSNC05, DSNC07, DST01. 80%: DSAL17; 69%: DSIAC02. 0%: DST10. Daqui resulta a média de 85,36% de execução em 2023. A auto-avaliação atribuída pelas unidades organizacionais resultou numa taxa de realização de 100,00%, alcançando a menção de “ATINGIU”.

No caso do indicador 5, incidimos no controlo da assiduidade, que aumentou consideravelmente para 111,39% face ao ano anterior, de acordo com o *Balanço Social de 2023* desta Direção Regional. Apesar da menção SUPEROU, tem de ser interpretada no conspeto do controlo da assiduidade dos trabalhadores nos sistemas de informação, atendendo à necessidade destes poderem conciliar a vida pessoal com o trabalho, que se incrementou em 21,39% face à meta estipulada.

Assim, a taxa de realização do OP3 é de 104,58%, 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.

Tabela 7. Evolução de OP3 (2019-2023)

Resultados		2019	2020	2021	2022	2023	Trajectoria
		ind. 4	90,00%	100,00%	90,00%	99,40%	85,36%
	ind. 5	90,00%	90,00%	100,00%	100,00%	111,39%	

Ao longo dos anos, a organização se dedicou à atualização constante de suas bases de dados e arquivos, mantendo um desempenho sólido. Em 2021, o indicador Ind.4 registou uma taxa de realização de 90,00%, refletindo um bom começo. No ano seguinte, houve uma melhoria notável, atingindo 99,40%, indicando

um compromisso contínuo com a excelência. Embora em 2023 tenha ocorrido uma leve queda para 85,36%, isso não afetou significativamente a trajetória geral de desempenho.

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	Realizado 2021	Realizado 2022	Realizado 2023	Meta 2023	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Ind.6	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%	100,00%	Atingiu	0%
Ind.7	Resposta em 5 dias úteis pedidos de informação especializada	90,00%	100,00 %	94,20%	100,00 %	10,00%	125,00%	20,00%	Todas as UO	94,20%	100,00%	Atingiu	-6%
Ind.8	Tempo médio de permanência de documentos em trâmite (pagamento aos fornecedores)	50,0	51,0	33,0	51,0	10,00%	50,00	30,00%	Todas as UO	33,0	135,17%	Superou	65%
Taxa de Realização do OP4												111 %	




Este objetivo operacional desdobra-se em três indicadores (inds. 6, 7 e 8), com um peso 50%, 20% e 30%, 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 DSCP02, DSCP03, DSGA02, DSGA03, DSAL03 e DSAL07. A menção é ATINGIU, considerando que a média de tempo de resposta é de 5,9 dias (melhor desempenho), pois está dependente não só do interface com outros intervenientes mas também em função da complexidade dos processos de negócio, que diferem de u. o. entre si, pelo que este indicador deverá ser revisto no sentido de centrar-se em processos *pivot* e não em todos os processos organizacionais. No que concerne ao Ind. 8, verifica-se uma diminuição

acentuada de 51 dias (2022) para 33 (2023), tendo como processo *pivot* o pagamento aos fornecedores (cf. supra 1.2.1 *Impacto externo da DROT*).

Assim, a taxa de realização do OP4 é de 110,55%, com menção de classificação de “SUPEROU”.

Durante o período de 2019 a 2023, o desempenho do OP4 em relação ao cumprimento dos prazos de resposta às solicitações de entidades internas e externas foi monitorado através de diversos indicadores. O indicador 6, que avalia a data de envio dos elementos relativos à informação exigida pela legislação e nos prazos estabelecidos pelas entidades relevantes, manteve-se consistente em 100% ao longo dos anos. Já o indicador 7, que mede a resposta em 5 dias úteis a pedidos de informação especializada, apresentou flutuações, alcançando 90% em 2019 e 2021, mas atingindo 43,43% em 2023, indicando uma diminuição considerável no tempo de resposta às entidades, dada a diversidade e complexidade dos processos de negócio por que esta Direção Regional é responsável. Quanto ao indicador 8, que analisa o tempo médio de permanência de documentos em trâmite no contexto de pagamento a fornecedores, houve uma trajetória de constante otimização, reduzindo de 59,0 dias em 2019 para 33,0 dias em 2023, demonstrando uma clara tendência de melhoria na agilidade dos processos de pagamento aos fornecedores. Esses dados evidenciam um compromisso para excelência e uma evolução positiva na gestão de prazos e respostas do OP4 ao longo dos anos.

Tabela 8. Evolução de OP4 (2019-2023)

		2019	2020	2021	2022	2023	Trajectoria
Resultados	ind. 6	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	
	ind. 7	90,00%	100,00%	90,00%	100,00%	94,20%	
	ind. 8	59,0	62,0	50,0	51,0	33,0	



2.2.5. OP5: Promover a sustentabilidade e otimização dos recursos

EFICIÊNCIA

PESO: 50%

OP5: Promover a sustentabilidade e otimização dos recursos												Peso:	50%
Indicadores		Realizado 2021	Realizado 2022	Realizado 2023	Meta 2023	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind.9	Taxa de satisfação de utilizadores internos em relação às condições materiais e infraestruturas.	-	-	69,20%	75,00%	10,00%	125,00%	100,00 %	Todas as UO	69,20%	100,00 %	Atingiu	-6%
Taxa de Realização do OP5												100%	

Este objetivo operacional foi introduzido pela primeira vez na avaliação de desempenho da DROT, considerando que em anos anteriores não se dispunha de dados sobre satisfação de trabalhadores/dirigentes (ver infra 3.2.1 *Apreciação por parte dos utilizadores internos e externos*) em relação à DROT. A taxa de satisfação é, em termos médios, de 69,20%, ficando a -6% da meta estipulada, com menção qualitativa de ATINGIU. A taxa de realização situa-se nos 100%, considerando a margem de tolerância.

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

QUALIDADE

PESO: 20%

OP6: Requalificar os sistemas TIC, reengenharia de processos administrativos e transição digital (art.º 59.º ORAM 2023)												Peso:	40%
Indicadores		Realizado 2021	Realizado 2022	Realizado 2023	Meta 2023	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind.10	Número de infraestruturas tecnológicas requalificadas	96,70%	105,00 %	100,00 %	95,00%	10,00%	125,00%	50,00%	DROT	100,00%	100,00 %	Atingiu	5%
Ind.11	Taxa de Conclusão de Projetos: Percentagem de projetos de análise e melhoria de processos concluídos em relação ao total de projetos planeados para o ano.	89,20%	82,60%	85,00%	95,00%	10,00%	125,00%	50,00%	DROT	85,00%	100,00 %	Atingiu	-10%
Taxa de Realização do OP6												100 %	

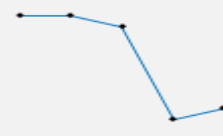
Este objetivo operacional desdobra-se em dois indicadores (ind. 10 e ind. 11), com um peso 50%, respetivamente. Para o indicador 10, as intervenções nas infraestruturas tecnológicas são atividades da responsabilidade da Direção Regional de Informática, de forma que o número de intervenções de apoio realizadas na DROT, i. e., de pedidos de apoio técnico não foi reportado por esta entidade, que considera ser dados internos do seu desempenho. Esta situação gera uma quebra de consistência face aos dados anteriores, pelo que se supriu esta lacuna cingindo-se aos dados relacionados com o número de intervenções realizadas nas fotocopiadoras pela Caldeira & Costa, Lda (13 intervenções solicitadas e realizadas), sob controlo da DROT, com menção qualitativa de “ATINGIU”.

Esta situação aponta para o facto de os sistemas de informação da DROT estarem dependentes de entidades terceiras, reduzindo a capacidade desta no conhecimento e tipificação das intervenções realizadas em todos os equipamentos eletrónicos da organização, uma vez que os pedidos são feitos de forma dispersa por u.o..

Para o indicador 11 ($n= 85,00\%$), o processo de negócio *Análise e melhoria de processos* teve um desempenho distinto entre diversas unidades organizacionais, com menção de “ATINGIU”.

Assim, a taxa de realização do OP6 é de 100%, com menção de classificação global de “ATINGIU”.

Tabela 9. Evolução de OP6 (2019-2023)

Resultados		2019	2020	2021	2022	2023	Trajectoria
		ind. 10	90,00%	96,76%	96,76%	105,00%	100,00%
ind. 11	90,00%	90,00%	89,20%	82,60%	85,00%		

Durante o período de 2019 a 2023, o desempenho do OP6 foi marcado por uma trajetória de requalificação dos sistemas TIC, reengenharia de processos administrativos e transição digital, conforme estipulado nos artigos do ORAM dos anos em referência sobre modernização e simplificação administrativa. Os indicadores refletem um progresso consistente e significativo ao longo dos anos.

O número de infraestruturas tecnológicas requalificadas aumentou gradualmente, alcançando uma taxa de 100% na última monitorização de 2023, o que evidencia uma preocupação constante na modernização

e atualização dos sistemas de informação. No entanto, a taxa de conclusão de projetos de análise e melhoria de processos apresentou flutuações ao longo do período, atingindo 85,00% em 2023. Isto sugere desafios na gestão e implementação eficiente desses projetos, indicando a necessidade de revisão e aprimoramento das estratégias de execução. Recomenda-se que este OP6 seja objeto de revisão no próximo horizonte de planeamento para 2024, 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 (al. c), art.º 59.º ORAM 2023)												Peso:	30%
Indicadores	Realizado 2021	Realizado 2022	Realizado 2023	Meta 2023	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Ind.12 Percentagem de trabalhadores que frequentam pelo menos uma ação de formação por ano	6,10%	48,40%	87,00%	50,00%	10,00%	125,00%	100,00%	DSAL(RH)	87,00%	112,33%	Superou	37%	
Taxa de Realização do OP7													112%

Este objetivo operacional centra-se na valorização dos trabalhadores do ponto de vista de formação, nos termos da al. c), art.º 59.º ORAM 2023. Ao longo de 2023, assistiu-se a um aumento significativo (37%) da participação de trabalhadores/dirigentes em ações de formação, de acordo com o *Balanço Social de 2023* desta Direção Regional. Assim, a taxa de realização do OP7 é de 112,33%, com menção de classificação de “SUPEROU”.

Tabela 10. Evolução de OP7 (2019-2023)

Resultados	ind. 10	2019	2020	2021	2022	2023	Trajectoria
		23,19%	7,58%	6,10%	48,40%	87,00%	

Entre 2019 e 2023, o desempenho do OP7, centrado na melhoria dos níveis de qualificação e eficiência dos trabalhadores, apresentou uma trajetória variada. Em 2019, apenas 23,19% dos trabalhadores participaram de pelo menos uma ação de formação por ano, refletindo um nível modesto de envolvimento. Esse número declinou significativamente em 2020 e 2021, caindo para 7,58% e para 6,10%, afetado pelo



contexto pandémico da COVID19. O ponto de virada ocorreu em 2022, quando a percentagem disparou para 48,40%, sugerindo uma mudança estratégica ou investimento renovado em programas de formação. A última monitorização em 2023 registou um aumento para 87,00%, o que fortalece o desenvolvimento profissional dos trabalhadores/dirigentes.

2.2.8. OP8: Melhorar o sistema de gestão documental

QUALIDADE

PESO: 20%

OP8: Melhorar o sistema de gestão documental											Peso:	40%	
Indicadores	Realizado 2021	Realizado 2022	Realizado 2023	Meta 2023	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO/Monit.	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Ind.13	Número de acessos aos documentos por necessidades de informação efetivamente satisfeitas (presencial/virtual)	85,00%	95,00%	85,00%	95,00%	10,00%	125,00%	20,00%	DIR/DSAL	85,00 %	100,00 %	Atingiu	-10%
Ind.14	Cumprimento em 90% os prazos de retenção previstos na Portaria n.º 88/2011, de 26 de julho	89,66%	90,00%	80,00%	90,00%	10,00%	125,00%	70,00%	DIR/DSAL	80,00 %	100,00 %	Atingiu	-10%
Ind.15	Percentagem de núcleos documentais identificados em conformidade com as normas internacionais de descrição arquivística	215,89 %	434,51 %	285,22 %	90,00%	10,00%	125,00%	10,00%	DIR/DSAL	285,22 %	239,44 %	Superou	195%
												114%	

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 de arquivo.



O desempenho alcançado pelo indicador 13 (com menção “SUPEROU”) 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 e por correio eletrónico. O processo *pivot* deste indicador foi

a contagem de tempo de serviço para efeitos de aposentação, em que a descrição arquivística permitiu reduzir consideravelmente o tempo entre o pedido e sua resposta, em termos médios de 32,62 dias, sendo que o anterior levava a mais de 150 dias.

No caso do Indicador 14, não houve execução de eliminações/transferências para arquivo definitivo, pelo que a menção é de “ATINGIU”, por a *Portaria de Gestão da Informação Arquivística* da DROT ter sido publicada em 2023 (Secretaria Regional das Finanças & Secretaria Regional do Turismo e Cultura, 2023), de modo a estar em conformidade com as novas diretrizes do Gabinete do Encarregado Geral de Proteção de Dados.

Para o indicador 15, importa considerar que foram processados 18 533 registos na Direção Regional do Arquivo e Biblioteca da Madeira em 2023 no sistema de informação *Archeevo* (atualmente com 1 005 490 registos), contribuindo decisivamente para 285,22% de taxa de realização. Assim, a taxa de realização global do OP8 é de 113,94%, com menção de classificação de “SUPEROU”.

Tabela 11. Evolução de OP8 (2019-2023)

Resultados		2019	2020	2021	2022	2023	Trajectoria
		ind. 13	80,00%	85,00%	85,00%	95,00%	32,63%
ind. 14	-	-	89,66%	90,00%	80,00%		
ind. 15	-	-	215,89%	434,51%	285,22%		

No decorrer dos anos, o desempenho do OP8 na melhoria do sistema de gestão documental apresentou uma trajetória de altos e baixos. Os indicadores revelam uma evolução notável em algumas áreas, enquanto outras enfrentaram desafios significativos. No que diz respeito ao Indicador 13, que mede o número de acessos aos documentos e a satisfação efetiva das necessidades de informação, houve um crescimento notável até 2022, atingindo 95%, motivado pela indisponibilidade de instrumentos de acesso à informação consolidados e por a documentação encontrar-se em tratamento. No entanto, em 2023, ocorreu uma queda acentuada para 32,63%, atribuída à redução do tempo de acesso aos documentos, como acima foi aclarado. Quanto ao Indicador 14, que avalia o cumprimento dos prazos de retenção, houve uma progressão constante até 2021, atingindo 90%, mas em 2023 registou-se uma queda para 80%, devido à produção e publicação do diploma de classificação e avaliação da informação arquivística da DROT.

Já o Indicador 15, que trata da conformidade dos conjuntos documentais com normas internacionais de descrição arquivística, teve um aumento substancial entre 2020 e 2022, alcançando 434,51%, antes de cair para 285,22% em 2023. Essa análise sugere que, embora o OP8 tenha demonstrado melhorias significativas em certos aspetos da gestão documental, ainda há desafios a serem superados para manter e melhorar esses padrões, designadamente na transição digital em arquivo intermédio e definitivo.

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

Em 2023, 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
DSAL	<p>Apreciação crítica sobre as atividades: No que respeita à DSAL “todas as atividades da unidade organizacional DSAL foram executadas dentro dos prazos e de forma integral de acordo com as solicitações e parâmetros dos processos. Com o Despacho n.º 281/2022, de 29 de julho de 2022, que aprovou a estrutura flexível da Direção Regional do Orçamento e Tesouro, foram criadas a Divisão de Gestão Administrativa e de Recursos Humanos (DGAR) e Divisão de Arquivo Geral e de Planeamento (DAGP), serviços de apoio da Direção de Serviços de Autarquias Locais e Coordenação (DSAL), tendo sido efetuado o respetivo procedimento concursal, selecionados e recrutados os Chefes de Divisão e implementadas os respetivos serviços e logísticas. Foram cumpridos e executados os trabalhos e expedientes referentes às competências destas Divisões de Serviços. Participou-se nas reuniões e consultas de Órgãos e Estruturas de Aconselhamento, tendo sido analisado e emitidos os respetivos pareceres e informações nos documentos inerentes, designadamente para o IDR, IP-RAM e PRODERAM, no âmbito do Programa Madeira 14-20, bem como no Conselho de Coordenação de Avaliação e no Subgrupo Técnico de Apoio à Contabilidade nas Autarquias Locais”. A DAGP respondeu que “esta UO beneficiou da presença de dois estagiários (de três previstos), os quais entraram desde julho e agosto de 2023, realizando tarefas presencialmente na DRABM. A tarefa principal foi a DSAL-11 INVENTARIAÇÃO DE BENS MÓVEIS CULTURAIS, onde foram processados 31281 registos relativos a processos de despesa de 1987 (com extração nominal de trabalhadores). Com a nomeação a 2023-11 (despacho n.º 303//2023 no JORAM II n.º191), as atividades prosseguiram com normalidade. Relativamente à DSAL-18 PROCESSAMENTO DE PEDIDOS DE CONSULTA E REPRODUÇÃO DE DOCUMENTOS E INFORMAÇÃO, especialmente no contexto das contagens de tempo de serviço para efeitos de aposentação, verifica-se uma melhoria na diminuição de prazos de resposta, embora muita da informação se encontre em papel, não se dispondo de dados nominativos entre os anos de 1976 a 1995. Para esse efeito, foram recolhidos dados do ano de 1987 (perfazendo 36347 registos processados)”.</p>

UNIDADE ORGANIZACIONAL (RESPONDENTES)	ATIVIDADES REALIZADAS E NÃO PREVISTAS E JUSTIFICAÇÃO DA AUTO-AVALIAÇÃO
	<p>Atividades executadas e não previstas: “Foram atribuídas mais competências 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 8/10, alterada pela Portaria n.º 289/2022, de 7/7, e do Despacho n.º 281/2022, de 29/7, que aprovou a estrutura flexível da DROT. Foram elaborados, de 2020 a 2022, os Balanços Sociais e os Relatórios de Execução do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas. Desde o mês de abril de 2021, foi dado apoio e contributos no âmbito das atribuições e competências do Serviço de Recursos Humanos da DROT, designadamente: Mapas e indicadores para a Conta da RAM, com informação dos Recursos Humanos do Governo Regional, respetivos índices apurados e análises efetuadas; Elaboração e colaboração na produção de provas escritas e respetivas correções em procedimentos concursais para recrutamento e seleção de trabalhadores. Verificação e produção de contributos na elaboração de diverso expediente referente ao Serviço de Recursos Humanos da DROT. A unidade organizacional DSAL, só desde 19 de setembro de 2023, funcionou com uma técnica superior em comissão de serviço na DGAR, tendo cumprido com as competências atribuídas e todo o expediente e processos, documentos e e-mails recebidos devidamente registado no iDOK. Quanto à qualidade dos serviços e informações prestados, entendemos que a DSAL presta informações e reportes, e executa as suas atividades e projetos com a máxima responsabilidade e eficácia, aplicando a máxima qualidade e sentido de zelo possíveis. O trabalho da DSAL, no âmbito das suas atribuições, é iminente técnico e de execução suportada em formação académica superior, o que carece naturalmente de uma equipa de recursos humanos qualificados para se poder maximizar o desempenho de todas as tarefas, estudos e informações técnicas”.</p> <p>Necessidades de melhoria: Manter um bom desempenho “nas áreas dos Recursos Humanos, Arquivo, Gestão Administrativa da DROT, Autarquias Locais e Coordenação no âmbito das competências da DSAL; manter e atualizar os processos individuais dos trabalhadores, boa gestão de RH e atualizar os Manuais de Procedimento; aperfeiçoar a política e estão de recursos Humanos da DROT; melhorar o acompanhamento com as Autarquias Locais nas áreas económico-financeiras, e contabilísticas”.</p>
DSCP	<p>Apreciação crítica sobre as atividades: “Na elaboração da conta, necessitamos de contar/aproveitar de melhor qualidade de informação a extrair do Gerfip. Referimo-nos exatamente ao descrito da despesa e aos registos que se fazem apresentar nos itens Doc. despesa e Texto cab. fat. que terão de ser cuidados e melhorados de forma, a aproveitar e preencher de forma automática (ou quase), os mapas da conta que requerem essa informação. Tal obviará, a consulta sistemática das PAP, por exiguidade de registos efetuados de forma pouco criteriosa. Em geral, o contorno de dificuldades é efetivado através de esforço acrescido para prover as respostas a solicitações”.</p> <p>Atividades executadas e não previstas: “Como atividade executada que não se fez constar no Plano de atividades (não prevista) refere-se a "Execução do Boletim da Dívida" cuja taxa de execução se deve considerar de 100%, por a consecução da atividade se ter traduzido na publicação atempada, dentro dos prazos, da referida publicação”.</p>

UNIDADE ORGANIZACIONAL (RESPONDENTES)	ATIVIDADES REALIZADAS E NÃO PREVISTAS E JUSTIFICAÇÃO DA AUTO-AVALIAÇÃO
	<p>Necessidades de melhoria: “Reforço da equipa técnica da DSCP, através da contratação de técnico superior”.</p>
DSGA	<p>Apreciação crítica sobre as atividades: “Em 2023, não foi possível efetuar a atualização dos Manuais de Procedimentos da DSGA”.</p> <p>Atividades executadas e não previstas: “Publicação trimestral dos Donativos dos Incêndios ocorridos em agosto 2016 na respetiva Plataforma”.</p> <p>Necessidades de melhoria: “Os diversos reportes de informação, têm sido efetuados atempadamente”.</p>
DSFA	<p>Apreciação crítica sobre as atividades: “O processo de Verificação/validação das Alterações Orçamentais nos 3 mapas deve ser automatizado. Relativamente às dificuldades sentidas, estas prendem-se com as respostas tardias dos SFA/UG”.</p> <p>Atividades executadas e não previstas: “Relatórios de acompanhamento da execução dos SFA/EPR da SRS, por exemplo.”.</p> <p>Necessidades de melhoria: “Nada a referir”.</p>
DST	<p>Apreciação crítica sobre as atividades: “Não houve melhorias verificadas”.</p> <p>Atividades executadas e não previstas: “Não foram realizadas atividades não previstas”.</p> <p>Necessidades de melhoria: “Não se verificaram melhorias”.</p>
DSIAC	<p>Apreciação crítica sobre as atividades: “Nível de atividades dentro dos parâmetros delineados pelas Diretrizes organizacionais e capacidade instalada”.</p> <p>Atividades executadas e não previstas: “Plenitude do desenvolvimento das atividades inviabilizado, falta equipamentos, instalações e pessoas”.</p> <p>Necessidades de melhoria: “Capacidade de integração da informação e espírito de equipe”.</p>
DSECO	<p>Apreciação crítica sobre as atividades: “Falta de recursos humanos para o normal desempenho das funções, as quais foram todas realizadas dentro do prazo, contudo com esforço significativo por parte dos que se encontram ao serviço”.</p> <p>Atividades executadas e não previstas: “Atividades decorrentes de solicitações diversas”.</p> <p>Necessidades de melhoria: “Necessidade de forte upgrade tecnológico ao nível de computadores e capacidade de rede”.</p>
DSNC	<p>Apreciação crítica sobre as atividades: “A nível das melhorias apresentadas salienta-se a integração de todos os serviços do GR ao mesmo referencial contabilístico. Por forma a organizar a informação financeira de forma mais consistente em áreas onde os lançamentos (a DSNC não faz lançamentos) são efetuados por terceiros criou-se um classificador que uniformiza as classificações a serem utilizadas pelos diversos serviços. Em paralelo, e em virtude das ações de formação que foram ministradas, bem como dos contactos com as UG de todas as secretarias regionais houve uma melhoria substancial no reporte da informação financeira. Para além disso, houve uma análise crítica às propostas de orçamento efetuadas por alguns serviços dentro do perímetro orçamental, cuja comparação entre a informação financeira e orçamental permitiu detetar inconsistências e propor melhorias significativas”.</p> <p>Atividades executadas e não previstas: “As tarefas previstas nos objetivos traçados foram cumpridas na sua integralidade. Houve, contudo um número elevado de outras atividades que acabaram por ser executadas. Salienta-se neste aspeto o acompanhamento das Concessões, o apoio a respostas ao Tribunal de Contas, o trabalho junto de outras entidades com autonomia administrativa e financeira que lhes permitiu levantar procedimentos internos e melhorar o re-</p>

UNIDADE ORGANIZACIONAL (RESPONDENTES)	ATIVIDADES REALIZADAS E NÃO PREVISTAS E JUSTIFICAÇÃO DA AUTO-AVALIAÇÃO
	<p>gisto da informação contabilística e orçamental. Sublinha-se, ainda, a importância destas atividades que permitiram conhecer em profundidade parte do funcionamento dos serviços para além do Governo Regional, na melhoria de processos introduzida e que assume um instrumento catalisador de uma verdadeira Consolidação de Contas”.</p> <p>Necessidades de melhoria: “Para além de um manual de contabilidade que potencializa um reporte da informação financeira de forma uniforme, foi inequívoca a melhoria do reporte de alguns serviços fora do universo do Governo Regional cuja interpretação insuficiente do conceito de Passivo levou à não plenitude da informação a ser reportada. Foi ainda feito um trabalho de caráter transversal que permitiu a melhoria de processos a título de exemplo: o registo da receita com base no acréscimo, a inclusão de procedimentos de confirmação externa como forma de obtenção de prova apropriada para comprovar a informação financeira que é divulgada aos leitores da informação financeira.</p> <p>Foi ainda feito um trabalho próximo com outros serviços da SRF designadamente no apoio ao Manual de Consolidação de Contas que se encontra em fase de conclusão”.</p>



2.4. Recursos humanos

DESIGNAÇÃO	Pontuação (Conselho Coordena- dor da Avaliação de Serviços) ¹	Pontuação efetivos Planeados para 2023			Pontuação efetivos Executados em 2023			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	490	40	2	490	4	0	10%	100%
Dirigentes - Direção Intermédia e Chefes de equipa	16	15	3675	240	15	3675	225	0	94%	100%
Técnico Superior (Geral)/TSOF	12	15	3675	180	11	2695	165	-4	92%	73%
Coordenador Técnico	9	8	1960	72	9	2205	72	1	100%	113%
Assistente Técnico	8	31	7595	248	30	7350	930	-1	375%	97%
Assistente Operacional	5	2	490	10	2	490	4	0	40%	100%
		73	17 885	790	69	16 905	5037	-4	638%	95%

Dias úteis
2023 245

2.5. Recursos financeiros

DESIGNAÇÃO	Orçamento 2023 (dotação corrigida) (EUR)	Pagamentos 2023 (EUR)
DESPESAS CORRENTES	2 566 070,00	2 135 727,60
Despesas com Pessoal	2 530 470,00	2 117 823,45
<i>Remunerações certas e permanentes</i>	<i>1 971 730,00</i>	<i>1 712 844,85</i>
<i>Abonos variáveis ou eventuais</i>	<i>26 120,00</i>	<i>10 338,21</i>
<i>Segurança social</i>	<i>532 620,00</i>	<i>394 640,39</i>
Aquisições de Bens e Serviços	13 100,00	6 043,85
<i>Aquisição de bens</i>	<i>100,00</i>	<i>-</i>
<i>Aquisição de serviços</i>	<i>13 000,00</i>	<i>6 043,85</i>
Transferências correntes	22 500,00	11 860,30
DESPESAS DE CAPITAL	5 222 844,00	822 946,80
Transferência de capital	5 222 844,00	822 946,80
Total	7 788 914,00	2 958 674,40

QUADRO 3. Conta de gestão da DROT de 2023.

3. Avaliação do sistema de controlo interno

3.1. Estrutura organizacional

UNIDADE ORGANIZACIONAL	MISSÃO
DIR/SDIR	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.
DSAL	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.
DSCP	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”.
DSECO	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.
DSGA	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”.
DSIAC	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.
DSFA	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.
DSNC	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.
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.º 27/2009/M de 21 de agosto, alterado pelo Decreto Legislativo Regional n.º 12/2015/M de 21 de dezembro.

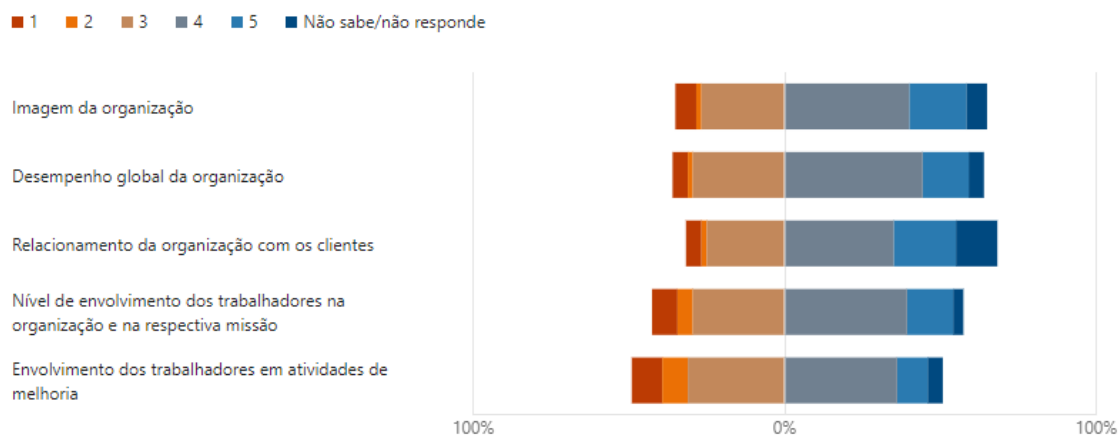
3.2.1. Apreciação por parte dos utilizadores internos ou externos

Foi realizado um questionário dirigido a todos os trabalhadores e dirigentes da DROT para cumprimento da f) do número 2 do artigo 14.º do Decreto Legislativo Regional n.º 27/2009/M de 21 de agosto, alterado pelo Decreto Legislativo Regional n.º 12/2015/M de 21 de dezembro. O questionário foi lançado via plataforma *Teams* entre 2024-03-04 a 2024-04-10, tendo respondido 88,41% dos trabalhadores/dirigentes (de modo anonimizado) de um total de 69 colaboradores. O questionário visa aferir sobre o grau de satisfação dos trabalhadores/dirigentes na sua relação não só com toda a organização, mas também em específico com a sua unidade organizacional.

A estrutura do questionário reparte-se em duas secções: a primeira secção continha informação sobre grau de satisfação sobre a organização, gestão, condições de trabalho, perspetiva de carreira, motivação, ambiente laboral e, na segunda secção, a avaliação da sua satisfação na relação com a unidade organizacional a que está afeto/dirigir, a relação com a equipa e com outras unidades organizacionais, com propostas de sugestões de melhoria. Aos/às respondentes, solicitava-se, através de escolha múltipla, numa avaliação entre 1 (muito insatisfatório) a 5 (muito bom), incluindo “não sabe/não responde”.

Do ponto de vista da *Organização*, o grau de satisfação é, em termos médios, de 3,3%, sendo o item “Desempenho global da organização” o elemento mais valorizado.

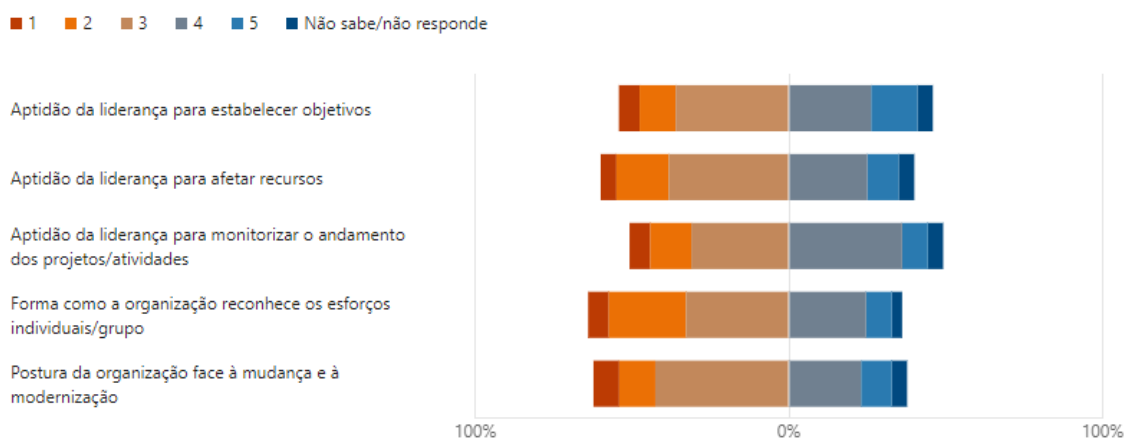
Gráfico 1. Grau de satisfação sobre “Organização”



Fonte: DROT, 2024.

Do ponto de vista da perceção do corpo de colaboradores/dirigentes sobre *Gestão*, verifica-se que o seu grau de satisfação se situa, em termos médios, nos 3,2%, como atesta o gráfico seguinte. O item mais valorizado consiste na “Aptidão da liderança para monitorizar o andamento dos projetos/atividades” (36,1%), não sendo despidendo o facto de 42,6% dos respondentes considerarem satisfatória a “Postura da organização face à mudança e à modernização”.

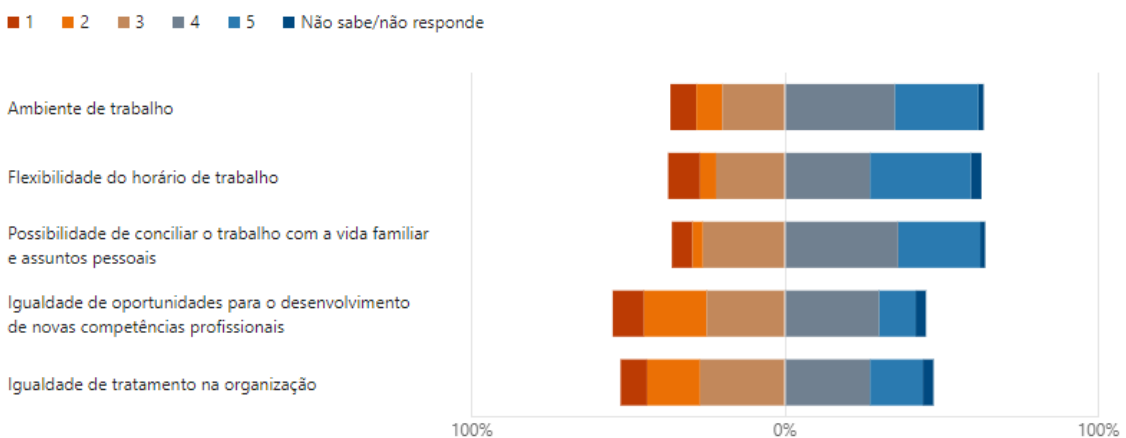
Gráfico 2. Grau de satisfação sobre “Gestão”



Fonte: DROT, 2024.

No que concerne ao ponto *Condições de trabalho*, a taxa de satisfação situa-se em termos médios nos 3,33%. Um dos pontos mais valorizados consiste na “Possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais” (36,1%) e o “Ambiente de trabalho” (35,0%), como se pode verificar no gráfico *infra*.

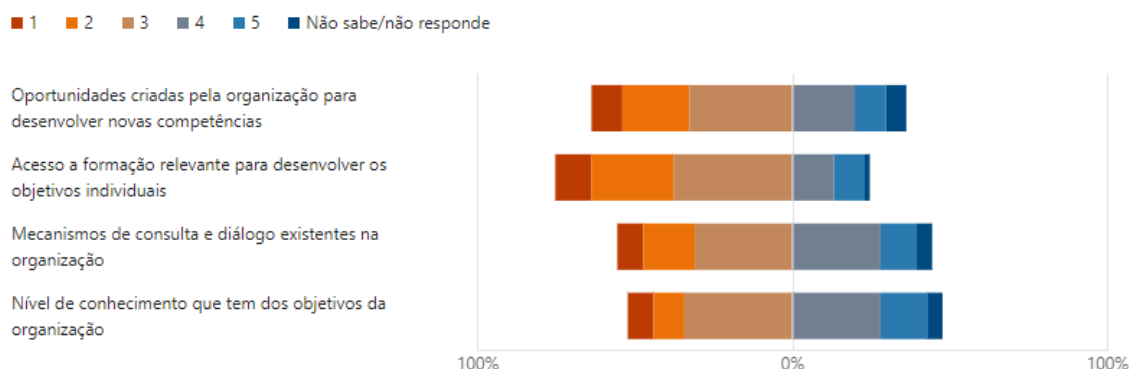
Gráfico 3. Grau de satisfação sobre “Condições de trabalho”



Fonte: DROT, 2024.

Sobre a avaliação atribuída ao tópico *Carreira*, a taxa de satisfação situa-se em termos médios nos 2,94%. Um dos pontos mais valorizados como satisfatório consiste na “Acesso a formação relevante para desenvolver os objetivos individuais” (37,7%), verificando-se uma tendência negativa que classifica este mesmo ponto como insatisfatório (26,2%) e muito insatisfatório (11,5%). Por outro lado, o “Nível de conhecimento que tem dos objetivos da organização” está também classificada como satisfatória (34,4%), como se pode verificar no gráfico *infra*.

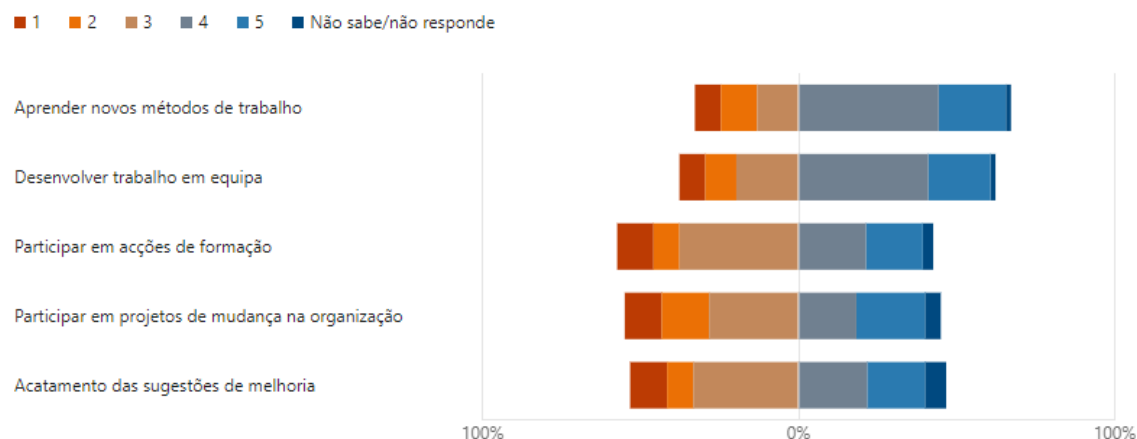
Gráfico 4. Grau de satisfação sobre “Carreira”



Fonte: DROT, 2024.

Quanto à *Motivação* (ver Gráfico 6), a taxa de satisfação é, em termos médios, de 3,24%. O elemento mais valorizado, com 44,3%, consiste na “aprendizagem de novos métodos de trabalho”, seguido do “trabalho em equipa” (41,0%).

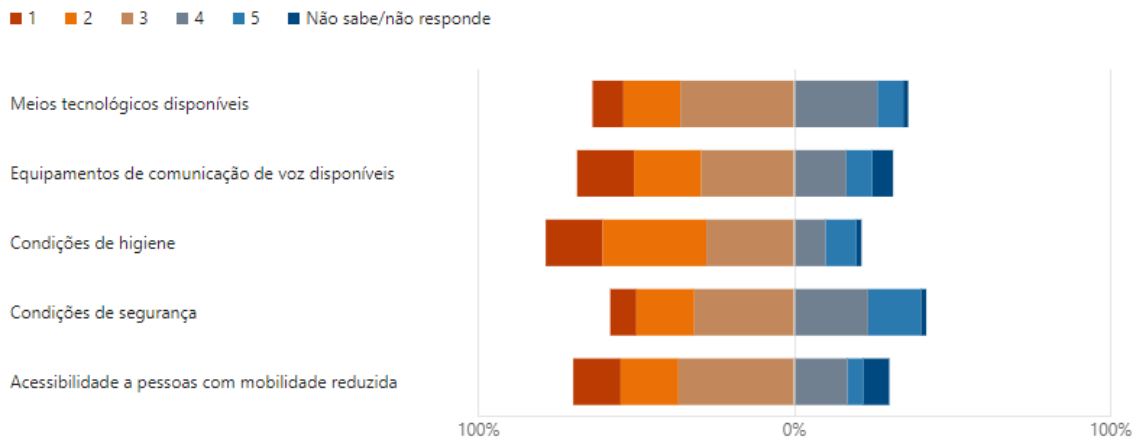
Gráfico 5. Grau de satisfação sobre “Motivação”



Fonte: DROT, 2024.

Sobre o *Ambiente laboral*, a taxa média de satisfação situa-se nos 2,74%. Cerca de 36,7% dos respondentes consideram satisfatório o ponto sobre a “acessibilidade a pessoas com mobilidade reduzida” ao local de trabalho e, com 36,1% “meios tecnológicos disponíveis”. Não obstante, os elementos classificados como insatisfatórios (32,8%) e muito insatisfatório (18,0%) diz respeito às “condições de higiene” no local de trabalho.

Gráfico 6. Grau de satisfação sobre “Ambiente laboral”



Fonte: DROT, 2024.

Nas sugestões de melhoria, a taxa de resposta foi 14,49%, como a nuvem de palavras abaixo exposta sugere:

Figura 3. Nuvem de palavras relativo a “sugestões de melhoria”.

3 inquiridos (30%) responderam **formações** a esta pergunta.



Entre as principais propostas para toda a organização, atente-se às seguintes recomendações:

Respondente 1 (DSIAC) “Melhorar todos os pontos pouco avaliados para um nível de no mínimo BOM. Nomeadamente higiene no local de trabalho, melhorar os equipamentos informáticos. Melhorar a forma como a organização reconhece o esforço individual, não ser necessário esperar pela avaliação e ao fim de alguns anos é que ser reconhecido

		monetariamente. Comunicação saudável entre a equipa melhorando assim o trabalho de equipa”;
Respondente 2	(DSIAC)	“Aumentar a limpeza do espaço, aumentar a capacidade dos meios tecnológicos”
Respondente 3	(DSIAC)	“respeito, igualdadeetc.”
Respondente 4	(DSAL)	<p>“1. Apostar mais na investigação científica, incorporando profissionais na carreira de investigação científica no mapa de pessoal da DROT;</p> <p>2. Melhorar os mecanismos de monitoramento de dados e informações, sob forma de <i>dashboards</i>, de modo a acompanhar em tempo real o desempenho da organização e das suas responsabilidades em termos de transparência ativa e integridade;</p> <p>3. Verifica-se uma dependência tecnológica a entidades terceiras que limitam a capacidade de a DROT intervir na melhoria dos sistemas de informação”;</p>
Respondente 5	(DSAL)	<p>“1. Padronizar reuniões entre os dirigentes em contexto de discussão e divulgação de informação das competências e atribuições da DROT.</p> <p>2. Aumentar e padronizar quotas obrigatórias de participação de formações na gestão efetuada pela DRAP, para os trabalhadores e dirigentes da DROT”;</p>
Respondente 6	(DSAL)	<p>“1. Melhoria e aumento dos meios tecnológicos à disposição dos trabalhadores;</p> <p>2. Maior atenção às condições de higiene, limpeza e segurança nos locais onde estão colocados os fundos documentais para arquivo.”</p>
Respondente 7	(DSAL)	“Maior disponibilidade e celeridade na afetação/obtenção dos recursos humanos e materiais”
Respondente 8	(DSGA)	<p>“1. Introdução de meios adequados para pessoas com locomoção reduzida (rampas) uma vez que, o elevador existente apenas e só, poderá ser insuficiente em caso de avaria do mesmo.</p> <p>2. Motivação dos trabalhadores através de diálogo dos Dirigentes Superiores com os mesmos”;</p>
Respondente 9	(DSGA)	“Melhoria das condições de trabalho, relativamente ao relacionamento entre dirigentes máximos e técnicos”;
Respondente 10	(DSGA)	“Acessos (rampas) para pessoas com dificuldades motoras. Abertura de formações específicas para a área financeira”.
Respondente 11	(DST)	“Obter a Qualidade do Serviço, sempre trabalhei com a Qualidade no Serviço anterior e tive várias Auditorias internas e externas dando mais responsabilidade a cada trabalhador”.

No que concerne ao grau de satisfação dos trabalhadores na unidade organizacional onde se encontram afetos, 33,3% dos respondentes classificaram de “Bom”, aspeto que se evidencia mais na relação com a equipa (50%), classificado como “muito bom”. No que concerne à relação com outras unidades organizacionais, 52,2% considera a sua relação como “boa”.

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	
1 - Ambiente de controlo				
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
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; Código de Ética e de Conduta da DROT; 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.



Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
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.
2 - Estrutura Organizacional				
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?	-	-	-	28,99% trabalhadores (n=69).
3 – Atividades e procedimentos de controlo administrativo implementados pelo serviço				
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 estão claramente definidas e formalizadas?	X			A responsabilidade funcional pelas diferentes 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 2023. Foram também realizadas monitorizações anuais da sua aplicação, através



			dos Relatórios de Execução do Plano de Gestão dos Riscos de Corrupção entre 2016 a 2023.
4 – Fiabilidade dos sistemas de informação			
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. Do seu arquivo, a DROT integrou dados no <i>Archeevo</i> (plataforma gerida pela DRABM).
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 2023, 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.

Uma das necessidades sentidas pela DROT consiste na agilização dos processos de transferência de documentos de arquivo para a Direção Regional do Arquivo e Biblioteca da Madeira, de modo a não só descongestionar espaços de arquivo como também dar-lhes segurança e melhores condições de conservação. Além disto, a DROT necessita de assegurar uma gestão dos seus ativos de informação, designadamente de um repositório digital que centralize a informação com vista à sua conservação, de modo a reduzir riscos pelo facto de a maior parte dos seus recursos informacionais se encontrarem publicados em páginas institucionais, com fraca indexação. Também, a DROT pretenderá disponibilizar, através da DRABM, os instrumentos de descrição sobre os fundos documentais em regime de acesso aberto, salvaguardando as classes documentais protegidas ao abrigo do RCPD.

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 26/2022/M, de 29 de dezembro, que aprovou o Orçamento da Região Autónoma da Madeira para 2023 (Região Autónoma da Madeira - Assembleia Legislativa, 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 da Direção Regional, quer ao gradual aumento de complexidade dos temas e subsequente exigência de capacidade de resposta.

É igualmente prioritária a adequação dos meios informáticos às necessidades dos serviços da DROT, com a renovação dos equipamentos informáticos afetos aos técnicos superiores.



É indispensável assegurar melhores condições nas infraestruturas da instituição, designadamente na área de arquivo, atendendo aos problemas de inundações que afetam não só a documentação mas também na higiene e segurança dos trabalhadores.

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. Este esforço pela interoperabilidade semântica foi alcançada com a publicação da Portaria n.º 142/2023, de 13 de março (Secretaria Regional das Finanças & Secretaria Regional do Turismo e Cultura, 2023). Este documento permite assegurar a gestão sustentável da informação acumulada pela organização, através de ciclos de eliminação e de transferências documentais. 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 2023

Atividade	UO	OE	OP	Descrição
COORDENAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO FINANCEIRA	DSNC10	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	DSECO02	OE1	OP2	Acompanhamento da execução orçamental do Setor Público Administrativo Regional.
	DSFA02	OE1	OP2	Acompanhamento da execução orçamental da administração regional indireta.
	DIR/SDIR09	OE1	OP2	Acompanhamento da execução orçamental do Setor Público Administrativo Regional.
	DSAL05	OE1	OP2	Análise e acompanhamento dos documentos previsionais e de prestação de contas das autarquias locais.
	DSNC04	OE1	OP2	Acompanhamento da execução orçamental do Setor Público Administrativo Regional.
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.
	DSFA04			
	DSGA05			
	DSIAC06			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.
	DSCP04			
	DSNC09			
APURAMENTO DA TRANSFERÊNCIA DE VERBAS ENTRE ENTIDADES	DSAL07	OE2	OP4	Verificação e apuramento da transferência de verbas entre entidades e correspondência com o Orçamento do Estado.
ATRIBUIÇÃO E CONTROLO DE FINANCIAMENTOS E DE AJUDAS DIRETAS	DSAL02	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	DSAL06	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.
LANÇAMENTO DE RECEITAS E DESPESAS	DSNC03	OE1	OP2	Registo de todas as receitas orçamentais, através da classificação, registo, controlo de trâmite e verificação de guias de receitas.



Atividade	UO	OE	OP	Descrição
COBRANÇA DE RECEITAS E PAGAMENTO DE DESPESAS E MOVIMENTAÇÃO DE VALORES ENTRE CONTAS	DST01	OE1	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	DSAL04	OE2	OP4	Emissão de pareceres no âmbito da legislação aplicável às Autarquias Locais.
CONCESSÃO E ACOMPANHAMENTO DE AVALES	DSGA03	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	DSCP01	OE1	OP4	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	DSNC04	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 cauções, garantia bancária e o respetivo acionamento, quando devido.
CONTROLO E VERIFICAÇÃO DA LEGALIDADE DAS DESPESAS PÚBLICAS	DSIAC03	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.
PROCESSAMENTO DE REMUNERAÇÕES	DSIAC05	OE3	OP3	Validação das remunerações processadas pela Administração Direta, fundamentada com base na informação registada no Portal do Funcionário Público.
COORDENAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO FINANCEIRA	DSNC10	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 TRANSFERÊNCIA DE BENS MÓVEIS CULTURAIS / DEPÓSITO DE BENS	DSAL10	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



Atividade	UO	OE	OP	Descrição
				final, autorização de eliminação e elaboração de auto de eliminação. Inclui o registo dos bens a depositar, a sua receção e confirmação de depósito.
EMISSÃO DE PARECERES SOBRE APOIOS FINANCEIROS E SOBRE DIPLOMAS COM IMPLICAÇÕES FINANCEIRAS RELEVANTES PARA O ORAM	DSGA02	OE1	OP4	Emissão de pareceres técnicos para atribuição de apoios financeiros pelo GRM. Inicia com a comparação dos elementos informativos de anos anteriores e termina com da informação interna.
GESTÃO DE RELAÇÕES INDIVIDUAIS DE TRABALHO	DSAL09	OE3	OP7	Compreende as atividades de gestão da relação laboral estabelecida com cada trabalhador, funcionário público ou dirigente.
GESTÃO E MONITORIZAÇÃO DA VIDA PÚBLICA REGIONAL	DSCP03	OE1	OP4	Acompanhamento, análise e definição da estratégia de gestão da dívida.
HIGIENIZAÇÃO DE INSTALAÇÕES E EQUIPAMENTOS PÚBLICOS	DSAL14	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	DSNC04	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	OP2	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	DSAL13	OE1	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 cumprimento dos objetivos, receção de contributos setoriais, redação de versões preliminares, revisão e redação de versão final.
PLANEAMENTO DE NECESSIDADES DE RECURSOS MATERIAIS	DSAL15	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	DSAL06	OE1	OP3	Acompanhamento e conformidade da implementação do POCAL e do Sistema Integrado de Informação das Autarquias Locais (SIIAL).
PREPARAÇÃO DE REGRAS E ORIENTAÇÕES	DSIAC01	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.



Atividade	UO	OE	OP	Descrição
PREPARAÇÃO DO ORÇAMENTO	DIR/SDIR08	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.
	DSECO01	OE1	OP2	Elaboração da proposta anual do orçamento da Região para 2022 e respetivos diplomas.
	DSFA01	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.
	DSAL01	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	DSECO04	OE1	OP2	Elaboração da proposta anual do orçamento retificativo da Região (caso necessário) e respetivos diplomas. .
PREPARAÇÃO DA PRESTAÇÃO DA CONTA DO SUBSETOR DO GOVERNO REGIONAL DA MADEIRA / CONTA DO TESOUREIRO / CONTA DA REGIÃO	DSNC05	OE1	OP2	Elaboração e preparação da prestação de contas.
	DIR10	OE1	OP2	
	DSFA03	OE1	OP2	
	DSECO03	OE1	OP2	
	DST03	OE1	OP2	Demonstração da execução Financeira. Inicia com a recolha de dados contabilísticos e termina com envio às entidades para avaliação.
PROCESSAMENTO DE PEDIDOS DE INFORMAÇÃO	DSAL03	OE3	OP4	Prestação de informação a entidades.
	DSGA01	OE3	OP4	Reporte periódico às entidades competentes das modificações orçamentais, relatórios de desempenho da execução orçamental.
	DSAL18	OE2	OP3	Reporte periódico às entidades competentes sobre o desempenho da execução orçamental das Autarquias Locais.
	DSCP02	OE1	OP3	Reporte periódico às entidades competentes sobre a dívida pública regional para documentar instrumentos de informação previsional e prestação de contas.
RECONCILIAÇÕES BANCÁRIAS	DST02	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	DSAL17	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.
	DSIAC02	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.
	DST10	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	DSGA04	OE1	OP4	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.
REUNIÃO DE ÓRGÃOS E ESTRUTURAS DE ACONSELHAMENTO	DSAL08	OE3	OP1	Participação, acompanhamento e conformidade em reuniões e estruturas de acompanhamento.
UNIFORMIZAÇÃO DAS POLÍTICAS CONTABILÍSTICAS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA REGIONAL	DSNC06	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 e Médio Oriente, 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 2024 deve ser objeto de revisão no próximo *Plano Estratégico de Atividades para 2024*, 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;
- Repensar nos objetivos operacionais e nos critérios de mensuração do QUAR, mais centrados nas fontes de verificação eletrónicas do que das ponderações atribuídas pelas UO;
- 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 dos sistemas de informação, 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.

Naturalmente, sugere-se, em adição, que a entidade responsável pela gestão estratégica da SRF deverá definir as orientações técnicas indispensáveis para que os documentos previsionais e de avaliação de atividades possam ser consistentes com o *Programa de Governo*, designadamente ao nível dos critérios de mensuração e validação das fontes de verificação, num cenário em que as unidades organizacionais da SRF convergem para o uso dos mesmos sistemas de informação e eliminação progressiva de silos tecnológicos/organizacionais.

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 da Secretaria Regional das Finanças e 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 recursos 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 105,18%³, 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).

³ Resulta da média obtida nas taxas de realização.



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 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 da Administração Pública e Modernização Administrativa. (2019). *Circular Nº 2/DRAPMA/2019, de 2019-02-01*. <https://db.datajuris.pt/pdfs/drapma/2019/579179.pdf>
- Direção Regional do Orçamento e Tesouro. (2022a). *Orçamento da Região 2023*. Página institucional. <https://www.madeira.gov.pt/drot/Estrutura/Or%3%a7amento-RAM/ctl/Read/mid/1998/InformacaoId/151952/UnidadeOrganicaId/12/CatalogoId/0>
- Direção Regional do Orçamento e Tesouro. (2022b). *Plano de Atividades para 2022 (15020101A001)*. Direção Regional do Orçamento e Tesouro. <https://sway.office.com/Hsx4IV7tSBC2cIMW?play>
- Direção Regional do Orçamento e Tesouro. (2023a). *Boletim da Dívida da Região Autónoma da Madeira, no. 2/2023*. https://www.madeira.gov.pt/Portals/11/Documentos/BoletimDivida/BDRAM_02_2023.pdf
- Direção Regional do Orçamento e Tesouro. (2023b). *Boletim da Dívida da Região Autónoma da Madeira, no. 3/2023*. https://www.madeira.gov.pt/Portals/11/Documentos/BoletimDivida/BDRAM_03_2023.pdf
- Direção Regional do Orçamento e Tesouro. (2023c). *Boletim da Dívida da Região Autónoma da Madeira, no. 4/2023*. https://www.madeira.gov.pt/Portals/11/Documentos/BoletimDivida/BDRAM_04_2023.pdf
- Direção Regional do Orçamento e Tesouro. (2023d). *Boletim de Execução Orçamental do Governo Regional da Madeira, no. 2/2023*. <https://www.madeira.gov.pt/drot/Estrutura/Drot/ctl/Read/mid/14790/InformacaoId/173787/UnidadeOrganicaId/12/CatalogoId/136/Temaid/4>
- Direção Regional do Orçamento e Tesouro. (2023e). *Boletim de Execução Orçamental do Governo Regional da Madeira, no. 3/2023*. https://www.madeira.gov.pt/Portals/11/Documentos/BoletimExecucaoOrcamental/BEORAM_03_2023..pdf
- Direção Regional do Orçamento e Tesouro. (2023f). *Boletim de Execução Orçamental do Governo Regional da Madeira, no. 4/2023*. https://www.madeira.gov.pt/Portals/11/Documentos/BoletimExecucaoOrcamental/BEORAM_04_2023..pdf
- Direção Regional do Orçamento e Tesouro. (2023g). *Boletim de Execução Orçamental do Governo Regional da Madeira, no. 5/2023*. https://www.madeira.gov.pt/Portals/11/Documentos/BoletimExecucaoOrcamental/BEORAM_05_2023..pdf
- Direção Regional do Orçamento e Tesouro. (2023h). *Boletim de Execução Orçamental do Governo Regional da Madeira, no. 6/2023*. https://www.madeira.gov.pt/Portals/11/Documentos/BoletimExecucaoOrcamental/BEORAM_06_2023.pdf
- Direção Regional do Orçamento e Tesouro. (2023i). *Boletim de Execução Orçamental do Governo Regional da Madeira, no. 7/2023*. [https://www.madeira.gov.pt/Portals/11/Documentos/BoletimExecucaoOrcamental/BEORAM_07_2023%20\(1\).pdf](https://www.madeira.gov.pt/Portals/11/Documentos/BoletimExecucaoOrcamental/BEORAM_07_2023%20(1).pdf)
- Direção Regional do Orçamento e Tesouro. (2023j). *Boletim de Execução Orçamental do Governo Regional da Madeira, no. 8/2023*. https://www.madeira.gov.pt/Portals/11/Documentos/BEORAM_08_2023.pdf

- Direção Regional do Orçamento e Tesouro. (2023k). *Boletim de Execução Orçamental do Governo Regional da Madeira, no. 9/2023*. https://www.madeira.gov.pt//Portals/11/Documentos/BoletimExecucaoOrcamental/BEORAM_09_2023.pdf
- Direção Regional do Orçamento e Tesouro. (2023l). *Boletim de Execução Orçamental do Governo Regional da Madeira, no. 10/2023*. [https://www.madeira.gov.pt//Portals/11/Documentos/BoletimDivida/BEORAM_10_2023%20\(3\).pdf](https://www.madeira.gov.pt//Portals/11/Documentos/BoletimDivida/BEORAM_10_2023%20(3).pdf)
- Direção Regional do Orçamento e Tesouro. (2023m). *Boletim de Execução Orçamental do Governo Regional da Madeira, no. 11/2023*. [https://www.madeira.gov.pt//Portals/11/Documentos/BoletimExecucaoOrcamental/BEORAM_11_2023%20\(2\).pdf](https://www.madeira.gov.pt//Portals/11/Documentos/BoletimExecucaoOrcamental/BEORAM_11_2023%20(2).pdf)
- Direção Regional do Orçamento e Tesouro. (2023n). *Boletim de Execução Orçamental do Governo Regional da Madeira, no. 12/2023*. https://www.madeira.gov.pt//Portals/11/Documentos/BoletimExecucaoOrcamental/BEORAM_12_2023.pdf
- Direção Regional do Orçamento e Tesouro. (2023o). *Conta da Região 2022*. Página institucional. <https://www.madeira.gov.pt/drot/Estrutura/Drot/ctl/Read/mid/14790/InformacaoId/175876/UnidadeOrganicald/12>
- Direção Regional do Orçamento e Tesouro. (2023p). *Plano de Atividades para 2023 (15020101A001) [(Documento interno)]*. Direção Regional do Orçamento e Tesouro.
- Direção Regional do Orçamento e Tesouro. (2024a). *Boletim da Dívida da Região Autónoma da Madeira, no. 1/2024*. [https://www.madeira.gov.pt//Portals/11/Documentos/BoletimDivida/BDRAM_01_2024%20\(1\).pdf](https://www.madeira.gov.pt//Portals/11/Documentos/BoletimDivida/BDRAM_01_2024%20(1).pdf)
- Direção Regional do Orçamento e Tesouro. (2024b). *Boletim de Execução Orçamental do Governo Regional da Madeira, no. 1/2024*. https://www.madeira.gov.pt//Portals/11/Documentos/BoletimExecucaoOrcamental/BEORAM_01_2024.pdf
- 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>
- Portugal. (2021). *CLAV*. Direção-Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas. <https://clav.dglab.gov.pt/>
- Presidência da República. (2023). Decreto do Presidente da República n.º 112-A/2023, de 7 de dezembro. Em *Diário da República n.º 236/2023, 1º Suplemento, Série I de 2023-12-07* (p. 2). Imprensa Nacional - Casa da Moeda. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-presidente-republica/112-a-2023-229857715>
- 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>
- Presidência do Governo Regional, & Secretaria Regional das Finanças. (2023). *Despacho Conjunto n.º 115/2023, 2023-11-30* [Base de dados]. JORAM. <https://joram.madeira.gov.pt/joram/2serie/Ano%20de%202023/ISerie-224-2023-11-30Supl2.pdf>
- Região Autónoma da Madeira - Assembleia Legislativa. (2022). Decreto Legislativo Regional n.º 26/2022/M, de 29 de dezembro. Em *Diário da República n.º 250/2022, Série I de 2022-12-29* (pp. 27–169). <https://data.dre.pt/eli/declegreg/26/2022/12/29/m/dre/pt/html>
- 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/IIserie-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/IIserie-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>
- Secretaria Regional das Finanças. (2021). *Despachos N.º 346/2021, 2021-09-22* [Base de dados]. JORAM. <https://joram.madeira.gov.pt/joram/2serie/Ano%20de%202021/IIserie-171-2021-09-22Supl.pdf>
- Secretaria Regional das Finanças. (2022). *Despachos N.º 334/2022, 2022-09-21* [Base de dados]. JORAM. <https://joram.madeira.gov.pt/joram/2serie/Ano%20de%202022/IIserie-178-2022-09-21.pdf>
- Secretaria Regional das Finanças. (2023a). *Despachos N.º 283 e 284/2023, 2023-09-11* [Base de dados]. JORAM. <https://joram.madeira.gov.pt/joram/2serie/Ano%20de%202023/IIserie-169-2023-09-11.pdf>
- Secretaria Regional das Finanças. (2023b). *Despachos N.º 300/2023, 2023-10-04* [Base de dados]. JORAM. <https://joram.madeira.gov.pt/joram/2serie/Ano%20de%202023/IIserie-186-2023-10-04Supl4.pdf>
- Secretaria Regional das Finanças. (2023c). *Despachos N.º 303/2023, 2023-10-12* [Base de dados]. JORAM. <https://joram.madeira.gov.pt/joram/2serie/Ano%20de%202023/IIserie-191-2023-10-12.pdf>
- Secretaria Regional das Finanças, & Secretaria Regional do Turismo e Cultura. (2023). Portaria n.º 142/2023, de 13 de março. Em *Jornal Oficial da Região Autónoma da Madeira. Região Autónoma da Madeira*. <https://joram.madeira.gov.pt/joram/1serie/Ano%20de%202023/ISerie-049-2023-03-13sup3.pdf>
- Vice-Presidência do Governo Regional e dos Assuntos Parlamentares. (2021). *Despachos N.º 201/2021, 2021-06-01* [Base de dados]. JORAM. <https://joram.madeira.gov.pt/joram/2serie/Ano%20de%202021/IIserie-171-2021-09-22Supl.pdf>