PLANO DE ATIVIDADES PARA 2027

29/09/2026

Índice

1. Nota introdutória 4
2. Enquadramento 5
2.1. Orgânica 5
2.2. Missão, Visão e Valores 6
2.3. Âmbito de Intervenção 6
2.4. Cooperação e relações institucionais 7
2.5. Principais destinatários 11
3. Análise de contexto 11
4. Recursos e principais medidas a implementar 15
4.1. Recursos Humanos 15
4.2. Recursos Financeiros 18
4.3. Formação 19
4.4. Bibliografia e documentação técnica 22
4.5. Recursos materiais e tecnológicos 22
4.6. Cooperação interinstitucional 25
4.7. Procedimentos e metodologias de trabalho 29
5. Objetivos estratégicos para 2027 30
6. Objetivos operacionais para 2027 34
7. Projetos a realizar 41
7.1. Auditorias e outras ações de controlo 41
7.1.1. Administração Pública Regional (APR) 42
7.1.2. Setores público empresarial, associativo, cooperativo e fundações de direito público – SPE-SA-SC-FDP 43
7.1.3. Administração Autárquica (AA) 44
7.1.4. Ações Transversais 44
7.1.5. Ações de Acompanhamento (Follow-up) 45
7.2. Ações de apoio técnico especializado 46
7.3. Atividades de apoio 47
8. Nota Final 49
Anexo I – Siglas e Acrónimos 51

Índice de quadros

Quadro 1 – Universo de intervenção 7
Quadro 2 – Evolução prevista dos recursos humanos 17
Quadro 3 – Evolução prevista dos recursos financeiros 18
Quadro 4 – Evolução prevista dos equipamentos informáticos 23
Quadro 5– Ações de controlo previstas para 2027 – APR 43
Quadro 6 – Ações de controlo previstas para 2027 – SPE-SA-SC-FDP 43
Quadro 7 - Ações de controlo previstas para 2027 – AA 44
Quadro 8 – Ações de natureza transversal 45
Quadro 9 – Ações de Acompanhamento- Follow-up 46

1. Nota introdutória

Como nota prévia, a reafirmação da importância do Plano de Atividades como um instrumento determinante para o enquadramento das atividades desenvolvidas pela Inspeção Regional de Finanças (IRF e da respetiva dinâmica na realização/execução das ações programadas.

É nesta base que exercemos a responsabilidade da coordenação e gestão inerentes à intervenção da IRF a qual não se esgota em razão de qualquer data limite.

O Plano de Atividades para 2027, além de estabelecer um conjunto de ações que constituem o fundamental de uma componente eminentemente operacional, incorpora também, diversas abordagens de contexto, de meios e de recursos, que são fundamentais para a formulação de uma estratégia à qual estão associados os objetivos estratégicos e operacionais que a sustentam.

É nesta lógica que o Plano de Atividades é um elemento que procura afirmar e consolidar um percurso delineado para a IRF, sendo a sua periodicidade um factor para ajustamentos que decorrem do desenvolvimento da sua atividade propriamente dita e da evolução de fatores externos e internos que foram considerados.

Este quadro de intervenção e de compromisso é inalienável para os responsáveis da IRF.

Para o ano de 2027, temos a expetativa de introduzir uma "ferramenta de trabalho" que do nosso ponto de vista, será determinante para a otimização da atividade da IRF e que constituirá o início de um novo ciclo no que concerne à forma como o trabalho é desenvolvido e ao próprio funcionamento da IRF. Referimo-nos ao novo Sistema de Informação de apoio à atividade da IRF, cuja progressiva implementação determinará a utilização do digital como instrumento e tecnologia predominante em todos os seus processos e metodologias. Estamos certos, que constituirá um factor que influenciará de forma significativa a atividade que será desenvolvida pela IRF e que na prática, advém de uma meta estratégica assumida o de contribuir para a implementação da transição digital na gestão pública.

Daí que seja curioso, mas também gratificante, que este novo ciclo, coincida com o culminar de uma comissão de serviço, prova inequívoca, que prevalece sempre a instituição e a melhoria da sua intervenção, competindo à gestão garantir essa evolução, independentemente da temporalidade associada a ação dos respetivos responsáveis.

Quanto à atividade da IRF, refira-se que a mesma se insere numa fase de grande dinâmica, com um conjunto de ações inserido num quadro amplo de programação, cuja execução está em curso e que é

nosso objetivo para 2027, atingir um índice de execução que supere o previsto. Tudo isto é corolário de um processo devidamente planificado que promove a coerência e sustentabilidade da intervenção da IRF, como poderá ser claramente constatado e verificado neste Plano de Atividades.

Ou seja, teremos um ano de 2027 enquadrado numa perspetiva de continuidade estratégica e operacional, mas com profundas alterações, sobressaindo as estruturais, no que concerne às metodologias e instrumentos tecnológicos que apoiarão a atividade da IRF. É, de alguma forma, uma página que se vira, da predominância analógica, para uma progressiva transição para o digital.

Finalmente e não menos importante, pelo contrário, uma menção muito especial à equipa da IRF, realçando e enaltecendo o seu profissionalismo, competência, empenhamento e compromisso, como o elemento mais decisivo para os desafios que permanentemente nos são colocados. Não é demais referir, que constitui um privilégio e um prazer, trabalhar e partilhar com todos aqueles que constituem a equipa da IRF.

Assim, submete-se à aprovação do Senhor Secretário Regional das Finanças, o Plano de Atividades da IRF para o ano de 2027.

2. Enquadramento

2.1. Orgânica

A Inspeção Regional de Finanças (IRF) é um serviço da administração direta da Região Autónoma da Madeira, integrado na Secretaria Regional das Finanças, nos termos da alínea i) do n.º 1 do artigo 5.º do Decreto Regulamentar Regional n.º 12/2025/M, de 1 de setembro, que aprova a Orgânica da Secretaria Regional das Finanças.

A organização e funcionamento da IRF têm por base o Decreto Legislativo Regional n.º 18/2005/M, de 24 de novembro, alterado pelo Decreto Legislativo Regional n.º 8/2025/M, de 30 de dezembro, sendo a respetiva estrutura orgânica regulamentada pelo Decreto Regulamentar Regional n.º 15/2016/M, de 2 de maio.

A IRF é dirigida por um Inspetor Regional e encontra-se estruturada, na área operacional correspondente à sua missão, segundo o modelo de estrutura matricial, e, nas áreas de suporte, segundo o modelo de estrutura hierarquizada.

2.2. Missão, Visão e Valores

A missão da IRF assenta, fundamentalmente, numa intervenção orientada para o reforço, em todo o universo das entidades sujeitas ao seu controlo, de valores e práticas de rigor, responsabilidade, transparência e boa gestão dos dinheiros públicos, promovendo uma utilização eficiente, eficaz e económica dos recursos públicos.

Determinante para o sucesso da intervenção da Inspeção Regional de Finanças (IRF) é o escrupuloso respeito e seguimento dos valores que orientam a sua atuação. Estes valores constituem referências essenciais para o exercício das suas competências e para a prossecução da sua missão, assegurando padrões elevados de profissionalismo, integridade, independência, rigor, transparência e compromisso com o interesse público.



2.3. Âmbito de Intervenção

A intervenção da Inspeção Regional de Finanças (IRF) abrange os órgãos, serviços e entidades da Administração Pública Regional, do setor público empresarial regional, dos setores associativo e cooperativo, bem como as fundações de direito público. Estende-se ainda à administração autárquica e a quaisquer entidades que, independentemente da sua natureza jurídica, sejam sujeitas a relações financeiras com a Região Autónoma da Madeira, o Estado ou a União Europeia, ou cuja intervenção se revele necessária para efeitos de controlo indireto de entidades integradas no âmbito de atuação da IRF.

No exercício das suas atribuições, a IRF presta igualmente apoio técnico especializado ao membro do Governo Regional responsável pela área das finanças, contribuindo para a fundamentação técnica das decisões e para o reforço da qualidade da gestão financeira pública.

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

Quadro I

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

2.4. Cooperação e relações institucionais

A existência de um objetivo estratégico designado, criar sinergias com outros organismos de controlo, mostra de forma inequívoca o quanto é importante para a IRF a vertente da cooperação com outros organismos. A formulação de um objetivo estratégico é também a expressão de uma linha de continuidade que não se esgota no exercício de um Plano de Atividades, bem pelo contrário, assume-se no contexto da atividade da IRF como um princípio de gestão, que pelas suas características e abrangência, é reafirmada no âmbito estratégico.

Desde logo no plano institucional, realçamos os organismos que, pelas suas competências, a IRF tem o dever de prestar a informação devida, sempre que no âmbito dos seus trabalhos, exista matéria suscetível de interesse destes. São o caso do Tribunal de Contas, o Ministério Público e mais recentemente o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), além da Autoridade de Auditoria, a IGF, que nessa qualidade, a IRF tem também uma relação de cariz institucional.

Importa destacar que com todos estes organismos, independentemente da relação institucional, procuramos reforçar a promoção de um diálogo frequente, passível de incrementar uma dinâmica de cooperação e colaboração, que do nosso ponto de vista, é fundamental para a otimização das respetivas intervenções.

Neste âmbito de aprofundamento das relações com os vários organismos que direta ou indiretamente a IRF mantém uma relação de trabalho, ou até contatos, procuramos sempre interagir com estes, numa perspetiva de colaboração e cooperação. Ou seja, pugnamos para que os processos que envolvam as várias entidades não sejam casos isolados e que prevaleça uma via aberta, para que no futuro seja facilitado qualquer contato que se revele ser necessário, tanto no plano formal, como informal.

Num contexto que ultrapassa em parte o âmbito institucional, quando isoladas do Conselho Coordenador do Sistema de Controlo Interno (CCSCI), como é o aso das inspeções gerais sectoriais e a Inspeção Administrativa Regional (IAR) da Região Autónoma dos Açores (RAA), damos uma especial atenção, no sentido de criar condições que facilitem abordagens bilaterais que consideramos ser elementos enriquecedores para as partes envolvidas.

Refira-se ainda, a criação do designado Gabinete Autónomo da Transparência e Prevenção da Corrupção (GATPC) tal como estabelece o Decreto Legislativo Regional n.º 2/2025/M de 2 de julho, em que o Inspetor Regional integra o Conselho Executivo daquele organismo, por inerência de funções. Neste sentido, o GATPC, constituirá mais um elemento de dinâmica no âmbito da cooperação e das relações institucionais, estando a IRF disponível para participar nesse quadro em tudo o que for possível e exequível, tendo em atenção a disponibilidade e o âmbito e limites de intervenção de cada organismo.

De qualquer forma, as entidades enquadradas no relacionamento institucional normativamente estabelecido, nomeadamente as entidades com as quais a IRF tem o dever especial de colaboração, há uma maior constância de diálogo e de troca de informação que as situações comunicadas requerem.

Na lógica de relacionamento institucional, salientamos as seguintes entidades:

a) Secção Regional da Madeira do Tribunal de Contas

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

b) Procuradoria-Geral da República

[1] Alínea b) do n.º 2 do art.º 12.º da Lei n.º 98/97, de 26 de agosto.
[2] Alínea c) do n.º 2 do art.º 9.º do DRR n.º 15/2016/M, de 2 de maio.

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

c) Inspeção-Geral de Finanças

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

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

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

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

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

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

d) Sistema de Controlo Interno

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

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

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

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

Este órgão, presidido pela IGF, integra as várias inspeções sectoriais pertencentes ao SCI, além da IAR da RAA, composição esta, que constitui um elemento de enorme valia para uma ação articulada e concertada para o controlo da Administração Pública.

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

Contrariamente ao que aconteceu em 2022 e especialmente em 2023, nos anos de 2024 e 2025, verificou-se uma menor dinâmica na atividade produzida pelo CCSCI. As ações a serem desenvolvidas no âmbito do CCSCI, que integram um conjunto vasto de entidades, com todas as vantagens que essa componente agregadora potencia, tem tido uma menor amplitude em função da dinâmica institucional que foi imprimida pelo CCSCI.

Ou seja, as abordagens de assuntos de interesse mútuo são menos frequentes e como tal, um debate alargado é protelado e dificulta a adoção de posições comuns e até pode promover/incentivar o aparecimento de soluções/posições isoladas.

Salienta-se também, a vertente das denominadas secções especializadas, que funcionam no âmbito do CCSCI onde são tratadas temáticas de interesse geral, no sentido de serem equacionados instrumentos, procedimentos e ações que assegurem nas respetivas formas de abordagem e desenvolvimento a existência de equilíbrio e equidade nos processos em causa.

Para além das atribuições que são cometidas no CCSCI, sublinhe-se a vertente que advém da diversidade da sua própria composição, funcionando como um pólo facilitador das relações com outros organismos

e neste sentido num contexto de funcionamento regular, favorecerá de forma significativa o aprofundamento das relações entre os respetivos membros.

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

2.5. Principais destinatários

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

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

3. Análise de contexto

Este capítulo reveste-se de uma importância absolutamente decisiva, na medida em que, constituirá a base concecional que irá alicerçar a estratégia e o patamar operacional que sustentarão o conjunto de atividades que se pretende levar a cabo no decurso do ano de 2026. Pretende-se que o Plano de

Atividades, tenha um "desenho de conceção" coerente e articulado nos vários planos que determinam a intervenção da IRF. Não faria muito sentido, elencar uma série de trabalhos a serem realizados, sem que a montante não fosse devidamente analisado e ponderado os elementos que influenciam o quadro de atuação da IRF.

Há todo um conjunto de elementos e fatores, de diversa natureza, tanto micro como macro, que devidamente enquadrados, serão analisados e tratados, no presente exercício de conceção do Plano de Atividades, pelo que procuramos encontrar os fatores internos e externos que consideramos serem relevantes no quadro da intervenção da IRF.

É um processo que procuramos que seja o mais dinâmico possível, pelo que, sem pôr em causa uma determinada estabilidade da estratégia definida, a análise de todos os elementos já identificados e dos emergentes, poderá ocasionar algum ajustamento, ponderados todos os elementos atrás referenciados.

Corolário de todo este trabalho de reflexão e análise é a matriz "swot" que se apresenta e que constitui um instrumento fundamental para estabelecer um quadro de intervenção de cariz mais operacional. Naturalmente, que outros instrumentos/fontes são também devidamente valorizados no contexto da programação.

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

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

Sublinhe-se ainda que, nos capítulos que se seguem, são tratadas com maior incidência, um conjunto de matérias, que são de grande relevância para o quadro estratégico e operacional definido.

Repare-se que a não determinação de alterações de contexto, viabiliza uma análise do contexto com reduzidas nuances relativamente à efetuada em 2026, excetuando um novo elemento que foi introduzido na matriz "swot" e que se realça. Trata-se da utilização de um Sistema de Informação de Apoio à atividades da IRF, que permitirá obter ganhos de produtividade, tratamento automático da informação, entre outros.

A introdução deste elemento estruturante no âmbito da atividade da IRF, permitiu retirar da coluna "fraquezas" a inexistência de um Sistema de Informação, pelo que, poder-se-á afirmar que há um inequívoco robustecimento do quadro favorável ao desenvolvimento das atividades da IRF, independentemente de lacunas sensíveis que se mantêm e que constituem fatores que causam constrangimentos ao normal desenvolvimento do trabalho produzido pela IRF.

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

Forças:	**Fraquezas:**
• Organismo independente e imparcial; • Colaboradores qualificados e com experiência profissional; • Equipas de inspetores com conhecimentos diversificados, fruto da sua experiência e do vasto leque de competências da IRF; • Possibilidade de implementação de novas metodologias de trabalho, no sentido de delimitar as ações nos objetivos subjacentes ao processo em curso; • Introdução de um novo Sistema de Informação de apoio à atividade da IRF. • Protocolo de colaboração com a IGF; • Reforço dos canais de comunicação com outras entidades de controlo; • Grau de colaboração com as entidades que integram o universo de competências da IRF; • Relação com as entidades que integram o CCSCI; • No âmbito do dever especial de colaboração, salienta-se a fluidez da intervenção com os organismos que se enquadram no respetivo quadro; • Possibilidade da IRF solicitar a cooperação dos demais organismos públicos com competências especializadas e dos serviços congéneres.	• Dificuldades em assegurar formação dos colaboradores, realçando-se a designada formação contínua; • Dificuldade em assegurar a especialização dos inspetores, atento o âmbito alargado de intervenção da IRF e o número limitado de recursos humanos; • Número de inspetores reduzido e a complexidade no seu recrutamento; • Insuficiência de meios para integrar peritos com o *know how* necessário para a prossecução de determinadas ações de controlo; • Lacuna no quadro de técnicos superiores que desenvolvam trabalhos de apoio técnico especializado; • Insuficiência de guiões de auditoria, programas e papéis de trabalho, para as diferentes áreas de atuação; • Instabilidade do quadro de inspetores, nomeadamente ao nível dos mais experientes, face à impossibilidade da respetiva manutenção na estrutura da IRF; • Inexistência de um espaço que permita reuniões das equipas de auditoria, tanto entre os próprios, como com elementos de outras entidades, com recato que na atividade inspetiva é fundamental;

	• Impossibilidade em assegurar uma cobertura razoável para os riscos identificados e solicitações, atento o número limitado de recursos humanos; • Limitações financeiras, que inviabilizam o desenvolvimento de muitas atividades e projetos; • Dificuldade de operacionalização na plenitude da estrutura orgânica da IRF, em grande parte, por razões inerentes à estabilização dos recursos humanos afetos à IRF;

Oportunidades:	**Ameaças:**
• Sensibilidade da tutela para a resolução dos constrangimentos relativos aos meios físicos e humanos; • Entrada em vigor do SNC-AP e consequente reforço da prestação de contas e do controlo das finanças públicas; • Sintonia com a tutela no que concerne ao modelo de intervenção da IRF. • Projeto de Reforma Pública das Finanças Regionais e nesse âmbito as alterações aos modelos de controlo e auditoria; • Maior sensibilização e espírito de colaboração, dos agentes e respetivas instituições, para o contexto da intervenção da IRF; • Linhas orientadoras estratégicas para a IRF exaradas no Programa de Governo para 2025/2029; • Melhoria e desenvolvimento de novas ferramentas e metodologias de trabalho; • Protocolo de cooperação celebrado com a IGF, que permitiu alargar a cooperação em termos de Formação e de realização de trabalhos conjuntos; • Protocolo celebrado com o IMPIC que permitirá um acesso alargado à base de dados aquele organismo; • Possibilidade dos colaboradores da IRF acederem ao curso de Pós-Graduação e Controlo Financeiro e Orçamental, resultante de um projeto de colaboração entre a Universidade Nova e a IGF.	• Dificuldade no recrutamento de colaboradores com experiência e perfil adequados, bem como, os inerentes condicionalismos financeiros que estão subjacentes aos processos desta natureza; • O gradual esbatimento de alguma diferenciação que tornava a carreira inspetiva mais aliciante; • Oferta formativa insuficiente/ desadequada em algumas áreas de especialização; • Inexistência de um sistema de informação que permita uma coordenação e gestão da atividade da IRF, mais eficaz e eficiente; • Exiguidade dos recursos afetos à IRF, que condicionam a atividade sempre que se regista alguma alteração ao nível da programação dos trabalhos ou dos recursos afetos; • Inexistência de mecanismos efetivos que assegurem a obtenção dos esclarecimentos e informação necessários para uma análise de riscos integral e para a conclusão das ações de controlo nos prazos definidos para o efeito; • Coordenação insuficiente entre as diferentes entidades de controlo; • Limitação de deslocação, por força das caraterísticas específicas da Região, o que agrava fatores limitativos enunciados, nomeadamente em matéria Formação dos Recursos Humanos. • Abrandamento da dinâmica da intervenção do CCSCI e impacto ao nível da concertação e articulação entre as entidades que o integram; • Redução da atividade dos grupos de trabalho constituídos no âmbito do CCSCI, prejudicial de uma maior concertação do próprio Sistema de Controlo Interno.

4. Recursos e principais medidas a implementar

4.1. Recursos Humanos

A componente dos recursos humanos, é por norma, o elemento essencial e mais determinante para sustentar a exequibilidade de qualquer organismo implementar uma estratégia e nesse âmbito desenvolver as ações tendentes à sua prossecução. Se a dimensão for o próprio país, esta questão coloca-se da mesmíssima forma.

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

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

Fundamental ao nível dos recursos humanos, será a estabilização de uma estrutura de pessoal, capaz de garantir um nível de realização de trabalho compatível com a missão que incumbe à IRF. Neste capítulo, é inegável o quanto é importante a IRF ter afeto um corpo de inspetores capaz de protagonizar um conjunto de trabalhos, que reflitam um nível de realizações que se adequem à programação efetuada e que este Plano de Atividades consubstancia.

É nossa perceção, já exprimida noutros documentos, de que a estabilização do corpo de inspetores em 16 elementos é um fator positivo para alavancar uma intervenção capaz de impulsionar o nível de trabalhos para os níveis desejados. Não podemos associar a meta dos 16 inspetores apenas e só ao elemento quantitativo que a meta induz, pois é decisivo que o grupo seja consistente, no sentido da experiência, da capacidade técnica, da qualidade e da garantia de estabilidade destes profissionais no quadro da IRF. Sem que se garanta este conjunto de condições, torna-se inviável que o patamar numérico atingido, se traduza na qualidade do trabalho que se requer.

Se bem que se tenha dado um foco em relação aos inspetores, não se deverá descurar outras funções, especialmente ao nível de técnicos superiores, como também, na área administrativa, pelo que, procuramos promover os ajustamentos que se revelem necessários.

A este propósito, continuamos a ter lacunas de pessoal, que garantam a execução dos trabalhos específicos e que têm um carácter permanente, como são o caso do Regulamento Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), em termos de monitorização e de controlo, assim como, no que concerne ao Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD), em que a IRF deverá estar devidamente enquadrada ao nível dos requisitos que são exigidos.

Esperamos que em 2027 estejam já em funções efetivas 2 técnicos para colaborarem em todo o trabalho que será necessário desenvolver em matéria de RGPC e RGPD. No sentido de possibilitar uma maior abrangência no trabalho a ser desempenhado pelos elementos, que eventualmente serão recrutados, optou-se pela realização de um procedimento de mobilidade inter-carreiras. Este procedimento, foi lançado em 2026 e espera-se, com expetativa que seja possível afetar os 2 elementos acima aludidos.

Uma referência ao facto de ser utilizado o procedimento por mobilidade, prende-se sobretudo, com o que consideramos serem 2 fatores que a mobilidade promove mais facilmente.

Um primeiro fator é a menor morosidade no desenvolvimento do processo, desde o lançamento do aviso na Bolsa de Emprego Público (BEP), até à afetação do trabalhador escolhido para iniciar o período probatório e posteriores desenvolvimento, que é, em regra, substancialmente mais reduzido do que num concurso externo.

Um segundo fator, prende-se com o interesse do serviço em recrutar um trabalhador com experiência, sendo a probabilidade dessa circunstância ocorrer, mais provável ao nível da mobilidade. Na realidade o nível de conhecimento e a experiência adquirida, são fatores facilitadores, tanto no processo de integração, como também, no que concerne à abordagem e análise das matérias que estão a ser controladas. É também nossa convicção, que a experiência na Administração Pública Regional, noutros organismo é uma experiência que pode beneficiar a respetiva ação enquanto agente de controlo.

Refira-se que se mantém uma inspetora da IRF afeta ao MENAC, no âmbito das medidas transitórias inerentes às alterações que foram introduzidas no Decreto-Lei n.º 109-E/2021, sendo que, em outubro de 2026, termina o período de nomeação que determinava a sua afetação daquele organismo.

Como já referido, espera-se que em 2027, tenhamos afetos mais 2 inspetores, na expetativa de que o procedimento de mobilidade iniciado em 2026, culmine com a entrada para a estrutura da IRF desses técnicos.

Esperamos assim, com renovada esperança, que consigamos estabilizar o quadro de inspetores da IRF, garantindo também, que outras tarefas para além da componente inspetiva, possam ser asseguradas por colaboradores devidamente capacitados e com perfil adequado para essas funções.

Espera-se que em 2027, possa ser iniciado e concluído o processo de seleção inerente ao recrutamento do responsável pelo Gabinete de Auditoria (GA), cargo intermédio de 1.º grau. Este processo tem sofrido algumas alterações em termos de "timing" por razões orçamentais, mas principalmente por motivos originados pela instabilidade de recursos humanos da IRF.

Tendo em conta a dimensão expectável da estrutura de recursos humanos da IRF, designadamente a inspetiva e o cada vez mais exigente universo de competências que são atribuídas à IRF, a operacionalização efetiva do GA é deveres importante.

Neste sentido é fundamental o apoio ao Inspetor Regional no planeamento, no cumprimento do Plano de Atividades, na concertação das equipas de controlo, no estabelecimento de normativos e regras, na verificação da qualidade dos trabalhos produzidos, entre outras funções.

Numa perspetiva de análise da evolução dos recursos humanos para 2027, importa analisar os elementos contidos no quadro abaixo:

Quadro 2 – Evolução prevista dos recursos humanos

Grupo de Pessoal	Cargo/Carreira/Categoria	Situação a 31/12/2025	Movimentos em 2026		Situação a 31/12/2026	Previsto 31/12/2027
			Saídas	Entradas		
Dirigentes	Direção superior	1			1	1
	Direção intermédia	1		1	2	2
Técnico Superior	Inspetor	15	4	4	15	15
	Técnico Superior	0			0	0
Administrativo	Assistente Técnico / Coordenador Técnico	2			2	2
	Assistente Operacional					
TOTAL		**19**	**4**	**5**	**20**	**20**

Analisando o Quadro 2 verificamos que a concretizarem-se os movimentos previstos, ter-se-á a possibilidade de inverter, em parte, a tendência de saídas que se registou no ano de 2026. De qualquer forma, o objetivo de estabilizarmos o quadro de inspetores em 16 elementos, em princípio, não será

atingido, prevendo-se que estejam afetos ao respetivo serviço 15 elementos. De qualquer forma a se concretizar este cenário previsional, ter-se-á uma evolução positiva, muito próxima do que é pretendido, nomeadamente ao nível do corpo de inspetores.

4.2. Recursos Financeiros

Para o ano de 2026 a IRF tem previsto um envelope financeiro, consubstanciado na proposta apresentada no âmbito da preparação do Orçamento e Investimentos do Plano da RAM. Sublinhe-se que, a proposta apresentada no contexto do exercício da preparação do orçamento, obedeceu a um conjunto de regras que limitaram fortemente os montantes que se pretendia figurassem na proposta.

Esperamos que nas áreas mais sensíveis, nomeadamente Recursos Humanos e Formação, seja possível garantir recursos que minimizem os significativos constrangimentos que a IRF enfrenta.

Quadro 3 – Evolução prevista dos recursos financeiros

Unid: euro

Descrição	2026			2027
	Dotação Corrigida	Execução Orçamental a)		Orçamento aprovado b)
		Comprometido	Pago	
Despesas de Funcionamento	**1 174 874**	**1 035 000**	**1 035 000**	**1 123 600**
Despesas com pessoal	1 166 335	1 027 000	1 027 000	1 105 700
Aquisições de bens e serviços	8 539	8 000	8 000	17 900
Investimentos do Plano	**19 000**	**12 000**	**12 000**	**19 000**
Total	**1 193 874**	**1 047 000**	**1 047 000**	**1 142 600**

a) Projeção da execução orçamental do período de 1/1/2026 a 31/12/2026
b) Valores constantes na proposta de orçamento de 2027, em setembro de 2026.

A exemplo do que tem sido habitual em anos anteriores, os Investimentos do Plano integram um único projeto denominado "Reforma do Controlo Interno e Auditoria", que tal como poderão verificar tem um peso marginal quando aferido em relação ao orçamento global da IRF, cerca de 1,6% em 2025.

Refira-se, no entanto, o quanto é importante os recursos financeiros alocados aos Investimentos do Plano já que constitui a principal fonte de financiamento para viabilizar a participação dos colaboradores da IRF em ações de formação, bem como, a presença em reuniões, realçando-se em

particular, as que são desenvolvidas no quadro do Sistema de Controlo Interno e da cooperação com a IGF.

No contexto da análise aos recursos financeiros, sublinhe-se uma vez mais o seu impacto direto em áreas muito sensíveis, como é o caso da Formação, elemento determinante para assegurar os níveis qualitativos do trabalho efetuado pela IRF.

4.3. Formação

No capítulo anterior onde se abordou a vertente dos Recursos Humanos, julgamos que foi claro, não só a vertente relacionada com os recursos necessários, mas também, a referência que se deixou no que concerne à envolvente de formação que é fundamental garantir, especialmente quando se aborda esta temática num organismo com as especificidades da IRF, designadamente a natureza da sua intervenção.

Fundamentalmente, abordar a Formação, tem subjacente a vertente qualitativa, que é determinante no trabalho que é desenvolvido por qualquer organismo. Não pretendendo diferenciar esta lógica, relativamente a outros organismos consoante as suas competências e âmbito de intervenção, o que seria profundamente errado, há que, no entanto, refletir um pouco no que concerne às caraterísticas do trabalho que é efetuado pelas entidades inspetivas.

É desde logo um trabalho de escrutínio em que são analisadas um conjunto muito alargado de matérias que envolvem muitas áreas e temáticas em que as abordagens são diversas, consoante o objetivo do trabalho e/ou das razões que o determinaram. Há uma abrangência de patamares de conhecimento que não é passível de uma delimitação clara e objetiva, implicando a necessidade de conhecimentos muito diversificados. Neste sentido, sem querer subalternizar outros organismos com diferentes intervenções no que respeita à prioridade da formação, esta explicação da dimensão temática e de abordagem é tão somente uma forma de deixar clara e inequívoca a imperiosidade de ser garantida formação aos colaboradores da IRF.

A simples verificação dos trabalhos que são realizados pela IRF como os que se propõem realizar em 2027 e que figuram neste Plano de Atividades, mostram à evidência a singularidade da intervenção da IRF e a sua transversalidade, tanto em termos da própria Administração Pública, mas sobretudo pela diversidade de ações, de temáticas e da natureza dos organismos auditados.

É nesta base que consideramos que a formação terá que ser sempre prioritária para a gestão de um organismo com as caraterísticas da IRF, em paralelo com uma estrutura de pessoal compatível com a missão da IRF.

Neste sentido, a programação da atividade a desenvolver tem como um dos pressupostos fundamentais, a exequibilidade da realização de ações de formação que garantam a integração dos novos inspetores e assegurem a permanente adequação de conhecimentos dos inspetores do quadro, de forma a que, em caso algum, a vertente qualitativa do trabalho fique em causa. A vertente quantitativa, será sempre, uma evolução que decorre da qualidade do trabalho e da estabilização dos processos e metodologias que lhe estão subjacentes.

Tal como já referido neste texto, a efetiva materialização de medidas e ações que consubstanciam a realização de programas de formação, tem sido nos últimos anos muito escassa, constituindo esta situação, razão para preocupação dos responsáveis pela IRF.

Os últimos anos foram ainda marcados pelo contexto de alguma instabilidade política, nomeadamente 2023 e 2024, com reflexos nos anos seguintes. Mormente no que concerne às ações que são promovidas no âmbito da Administração Pública, registou-se uma quebra acentuada, que se traduz em muito poucas ações, cingindo-se as que foram realizadas, ações que abordaram a utilização de ferramentas informáticas, nomeadamente no que concerne aos "softwares" mais comuns.

Tendo em conta que a IRF, por si só, não tem capacidades e recursos que permitam alavancar ações de formação para os seus quadros, as limitações ao nível da Direção Regional da Administração Pública (DRAP), adensa ainda mais os constrangimentos ao nível da formação.

Aguardamos com muito expetativa, que no ano de 2027, se reúnam as condições para que seja desenvolvido um programa de formação estruturado e que corresponda aos anseios que nessa matéria têm sido manifestados. No que a IRF diz respeito, esperamos que o programa contemple formação em áreas mais comuns e que, complementarmente, contemple alguma temática mais específica à área inspetiva.

De alguma forma, os constrangimentos sérios que temos sentido ao nível da formação têm tido alguma atenuante através da colaboração/cooperação com outros organismos. Nesta base, a IGF tem manifestado uma grande disponibilidade em colaborar com a IRF, nomeadamente, com a possibilidade dos colaboradores da IRF participarem em ações de formação de cariz interno que são desenvolvidas pela IGF. Não podemos deixar de assinalar esta colaboração da IGF, e como tal, reiterar

o nosso reconhecido agradecimento pela forma exemplar como se tem pautado o relacionamento da IGF para com a IRF.

O protocolo de colaboração que em 2015 foi celebrado entre a IGF e a IRF, constitui um caso de boas práticas nesta matéria, devendo-se realçar a intervenção que a IGF tem protagonizado nesse acordo.

Esperamos também, com muita expectativa, que no âmbito do CCSCI, possam ser dinamizadas medidas que se traduzam em ações alargadas a todos os membros daquele órgão.

Numa perspetiva genérica, consideramos ser fundamental que em 2027 se promovam/dinamizem as seguintes medidas/ações:

- Promover, junto da Direção Regional da Administração Pública (DRAP), a realização de ações de Formação direcionadas para as necessidades específicas dos colaboradores afetos a esta Inspeção Regional;
- Promover junto da Autoridade de Auditoria, a Inspeção-Geral de Finanças, a realização/participação, em ações de formação direcionadas especificamente para o contexto da intervenção das entidades de natureza inspetiva. Especialmente, no que respeita a utilização e adaptação de novos conceitos de trabalho, bem como, na atualização de conhecimentos, na perspetiva do que é a intervenção dos órgãos de controlo interno.
- Tendo em conta, possíveis recrutamentos de elementos para integrarem a carreira inspetiva, procurar-se-á concertar com a IGF, a realização de ações no âmbito do respetivo processo de integração/consolidação.
- No âmbito do CCSCI, desenvolver diligências que permitam uma maior intervenção e partilha no domínio da formação.
- Aprofundar o relacionamento entre a IRF e o IMPIC, na esteira da lógica de colaboração que os protocolos celebrados em 2015 e 2019, respetivamente, estabelecem.
- Participação em processos formativos de carácter formal e informal em domínios e matérias importantes no âmbito do que é a intervenção da IRF;
- Promover sessões de discussão interna de questões técnicas e de partilha de conhecimentos.
- Promover ações de formação com um conteúdo programático específico à área de auditoria.
- Dar continuidade à prática instituída de divulgação dos manuais das formações por todos os colaboradores, mantendo a rede da IRF atualizada com essa informação.

4.4. Bibliografia e documentação técnica

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

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

4.5. Recursos materiais e tecnológicos

Se bem que nos capítulos anteriores tivesse sido dado um enfoque claro em relação a áreas absolutamente críticas, como é o caso da Formação, entre outras, é também importante abordar as condições que são proporcionadas à IRF, em termos de instalações, equipamento e sistemas de apoio. Naturalmente, que é uma vertente importante, que nos últimos anos tem tido uma evolução francamente positiva, que nos apraz registar. Assim, para um melhor conhecimento e no contexto do Plano de Atividades para 2027, realçamos:

- ***Instalações***

A exemplo do que já tinha sido referido em anos anteriores, as instalações que estão afetas aos serviços da IRF, são suficientes, apesar de alguma dispersão no que concerne à sua localização.

Uma nota para a afetação de um espaço para sala de reuniões e que só foi possível no contexto de alterações que ao nível de recursos humanos se registaram, promovendo a reafectação de espaços e a criação de outras funcionalidades. Ficou assim, em 2026, ultrapassada essa lacuna, já reportada em vários Planos de Atividades, e que constituía um elemento que perturbava o normal desenvolvimento do trabalho, especialmente das equipas de auditoria.

Saliente-se que em agosto de 2026 foram instalados equipamentos de ar condicionado que são essenciais face às sensíveis deficiências que os espaços têm em termos de climatização. Nomeadamente no Verão, as condições de trabalho roçam o penoso, com evidentes reflexos no bem-estar físico e psicológico dos colaboradores que prestavam serviço nesses espaços, pelo que a afetação destes equipamentos foram primordiais para ultrapassar essas condicionantes.

- ***Tecnologias de informação***

Tal como já foi referido no Plano de Atividades de 2025, foram atribuídos aos inspetores da IRF e aos cargos dirigentes, equipamento que vão de encontro às pretensões que já tinham sido expressas. Realça-se em particular, as valências fixa e portátil, que esses equipamentos permitem.

Ainda no decurso do ano de 2025, preencheu-se uma lacuna que tínhamos assinalado e que se prendia com o facto de ao pessoal da área administrativa não terem sido atribuídos os equipamentos atrás referidos. Essa questão foi ultrapassada, pelo que, chegou-se a uma situação favorável, com equipamentos modernos e flexíveis na sua utilização, além de ser garantida uma uniformização ao nível dos equipamentos atribuídos a todos os colaboradores da IRF.

Ainda como um fator positivo regista-se a afetação de écrans de maior dimensão aos colaboradores da área administrativa o que proporciona melhores condições para a realização do seu trabalho, sendo, que, em 2026, estes écrans foram atribuídos aos restantes colaboradores da IRF.

Saliente-se ainda que, em 2026, foi afeto à IRF um ecrã interativo para a sala de reuniões e que constituiu uma importante mais-valia para o serviço, tanto ao nível de reuniões presenciais, como também, no contexto on-line, permitindo uma grande acessibilidade e inter-ação que em muito veio beneficiar o serviço. Realce-se também, as excelentes características deste equipamento no quadro de futuras ações de carácter formativo, designadamente no âmbito da formação à distância.

O quadro abaixo, reflete a evolução que se prevê em matéria de equipamentos informáticos:

Quadro 4 – Evolução prevista dos equipamentos informático

Unid: unidade

Tipo de equipamento	2026	Estimativa 2027
Portáteis	19	21 a)
Impressoras	2	2
Impressora Etiquetas	1	1
Quadro_Interativo_65"SAMART_Lot e 10_IT3(2023)	1	1

a) Docking Station 4K USB-C LT9_IT5

A estimativa para 2027, baseia-se nas movimentações de pessoal já previstas e difusamente referenciadas no presente documento, ou seja, a afetação de mais 2 inspetores e o recrutamento de um dirigente intermédio de 1.º grau.

• ***Intranet e Internet***

Será dada continuidade ao trabalho de atualização permanente da página da IRF na *Internet*, canal privilegiado de comunicação com o exterior. Este instrumento tem permitido a divulgação dos principais resultados das ações desenvolvidas por esta Inspeção, pretendendo-se melhorar, de forma contínua, a informação publicada, em prol de uma Administração aberta e mais transparente.

Manter-se-á a orientação que promova a introdução de elementos inovadores na página da IRF, de forma que a mesma seja mais apelativa e seja potenciado o interesse para a sua consulta e desta forma criarmos mais condições para chegar junto da população em geral, o que constitui o elemento mais determinante para os já mencionados objetivos de transparência e de generalização do conhecimento da intervenção dos organismos públicos.

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

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

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

Procurar-se-á articular o "iDock" ao sistema de informação de apoio à atividade da IRF, situação esta que está a ser tratada com a empresa que está a desenvolver este sistema.

• ***Sistema de Apoio à atividade da IRF***

A conceção deste sistema, cuja adjudicação ocorreu em 2025, abre novas perspetivas para o desenvolvimento dos trabalhos que a IRF realiza. Saliente-se que este projeto, "nasceu" no âmbito da relação que a IRF tem mantido com a sua congénere da RAA a IAR, onde privilegia a troca de ideias e experiências, sendo este projeto um dos corolários deste relacionamento estreito.

A utilização de um Sistema de Informação específico para a IRF, permitirá desenvolver, praticamente todo o trabalho, na plataforma criada e possibilitar uma permanente interoperabilidade entre as várias áreas que constituem a estrutura do próprio sistema.

Da mesma forma, as entidades auditadas, utilizarão a plataforma, para enviar documentação solicitada pelos auditores e prestar esclarecimentos.

Espera-se que a utilização deste sistema de informação proporcione vantagens para quem desenvolve os trabalhos, designadamente os inspetores, facilite a aplicação do Manual de Procedimentos de Auditoria e permita acesso imediato no contexto do próprio trabalho da informação necessária e permita retirar informação pertinente no universo dos trabalhos realizados com a possibilidade da mesma ser tratada de diversas formas.

É expectativa da IRF, que no ano de 2027, todos os trabalhos de auditoria que sejam iniciados, sejam já desenvolvidos no Sistema de Informação de apoio à atividade da IRF, num processo que visa a utilização progressiva do sistema.

No âmbito da execução deste projeto, a Direção Regional de Informática (DRI), deterá a propriedade do Sistema, pelo que assegurará as respetivas redundâncias e articulará com a IRF em todos os processos inerentes à respetiva manutenção, seja preventiva ou evolutiva.

4.6. Cooperação interinstitucional

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

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

estejamos a analisar, a vertente cooperação assume uma maior preponderância como instrumento capaz de esbater alguns obstáculos que a descontinuidade territorial ocasiona.

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

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

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

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

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

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

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

O CCSCI é presidido pela IGF e integra entre outros, as Inspeções Gerais a nível nacional, a IRF, a IAR da RAA. Como se pode verificar, as entidades integrantes representam um espectro alargado das entidades com competências inspetivas.

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

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

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

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

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

Esperamos que em 2027 a dinâmica do CCSCI retome a normalidade, tanto ao nível das reuniões plenárias, como também, do prosseguimento dos trabalhos dos grupos especializados, por tudo o que atrás foi referido. Neste sentido, a expectativa de que em 2026 o CCSCI, retomasse alguma normalidade em termos de um funcionamento com maior interação entre os seus vários membros, foi de alguma forma gorada, pelo que, espera-se, que o ano de 2027 seja proporcionador dessa dinâmica mais efetiva, envolvente e participativa.

Uma referência para o relacionamento que a IRF mantém com a IAR, que se tem revelado muito proveitos e enriquecedor, sendo uma boa prática de uma relação entre organismos que têm muito em comum.

O já mencionado projeto de conceção de um Sistema de Informação de apoio à atividade das inspeções regionais é corolário dessa relação. Em sede deste Plano de Atividades, fica registado toda a

disponibilidade que a IAR da RAA sempre manifestou, pelo que, na pessoa do seu Inspetor Regional, deixamos uma vez mais, nota do nosso reconhecido agradecimento.

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

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

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

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

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

Realça-se em especial, a Entidade Orçamental, do Tesouro e Finanças da Região Autónoma da Madeira (EOTF), que pelas suas competências constitui uma das entidades em que esta postura positiva em termos de colaboração é deveras importante.

4.7. Procedimentos e metodologias de trabalho

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

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

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

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

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

Cabe também uma referência ao Gabinete de Auditora que surge no contexto de uma alteração à estrutura nuclear da IRF a que se refere a Portaria n.º 601/2022 de 4/10. Perspetiva-se que durante o ano de 2027, que a respetiva vaga possa vir a ser preenchida, sendo para tal, propósito dos responsáveis pela IRF, a abertura de um concurso para efeitos de seleção do responsável por aquela estrutura, a que corresponde um cargo de direção intermédia de 1.º grau. Num contexto de maior estabilidade do corpo de inspetores da IRF, em torno dos 16 elementos, afigura-se-nos ser essencial a operacionalização do Gabinete de Auditoria, cuja missão assenta, genericamente, em apoiar o Inspetor Regional na execução das inspeções, fiscalizações, auditorias e outras ações de controlo.

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

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

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

Como os ajustamentos introduzidos em documentos centrais que regulam a atividade desenvolvida pela IRF, tais como, o Manual de Procedimentos de Auditoria, o Manual de Controlo Interno e o Código de Ética e Conduta, entre outros, conjugados com a capacidade operacional que a estrutura orgânica garante, reitera-se a expectativa da IRF que em 2027 se obtenham ganhos significativos no funcionamento e normalidade da IRF, consubstanciados numa evolução qualitativa que vá de encontro às nossas expetativas e da estratégia adotada.

5. Objetivos estratégicos para 2027

A formulação dos objetivos estratégicos é, na prática, o culminar de todo um processo de análise de múltiplas variáveis endógenas e exógenas, que constituem o quadro geral em que se irão enquadrar os objetivos estratégicos. Naturalmente que como elemento central de todo esse trabalho está a IRF e a missão a que está incumbida e que se consubstancia no assegurar o controlo da administração financeira da Administração Pública Regional.

Foi com o propósito de elaborar um documento baseado num processo de planeamento estratégico, atentos às especificidades de um órgão de natureza inspetiva da RAM, com características muito próprias, em que avulta o facto de não ser um órgão com competências no desenvolvimento de políticas públicas e o universo em que desenvolverá a sua atividade.

Os objetivos estratégicos assumem uma lógica de médio/longo prazo, porque devidamente ponderados e tidos em consideração os fatores de mudança, o que constitui um elemento fundamental para a estabilidade da sua ação e coerência da intervenção da IRF.,

Esta lógica de estabilidade estratégica, não significa de todo, que abdiquemos da análise permanente da informação e de todas as variáveis que influenciem em maior ou menos proporção todo o processo de programação do Plano de Atividades.

Foi nesta perspetiva de metodologia dinâmica, que em 2025, procedeu-se a uma alteração dos objetivos estratégicos, que se consubstanciou na introdução de um novo objetivo, que aponta para a transição digital na gestão pública e da intervenção que a IRF deverá protagonizar nessa matéria. Na prática pretendeu-se dar o devido destaque e protagonismo a um desígnio estratégico cada vez mais preponderante.

Como já foi referido, o facto da IRF não ser responsável pelo desenvolvimento de políticas públicas induz de alguma forma, uma maior componente de estabilidade e de temporalidade aos objetivos estratégicos, o que frise-se, não invalida que não estejamos atentos aos novos desafios que nos são propostos para os próximos anos, realçando-se o quadro estratégico europeu, nacional e regional, como referenciais a que deveremos estar atentos. A criação em 2025, do objetivo atrás mencionado é a tradução efetiva de um desígnio estratégico a que devemos estar associados e para cujo desenvolvimentos podemos e devemos dar contributo, tanto internamente, como também, externamente, ajudando a validar metodologias e procedimentos nesse âmbito estratégico.

Tendo em consideração o atrás referido e as várias análises referenciadas em capítulos anteriores, enunciam-se os objetivos estratégicos para o ano de 2027:

Objetivos estratégicos

O1: Acrescentar valor para as entidades inspecionadas

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

O2: Reforçar o capital humano da IRF e respetivas competências

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

Inerente ao fator recursos humanos e à expressão do quanto é importante a respetiva formação, introduz-se também uma outra componente, não menos importante e cujos princípios se encontram estabelecidos nos designados objetivos comuns de gestão de serviços públicos. Neste sentido, procurar-se-á implementar medidas que contribuam para a boa gestão dos trabalhadores, procurando reforçar os seus índices de motivação e bem-estar e estimulando também a sua participação nos processos que permitam potenciar os níveis de eficácia e eficiência do serviço, à luz das orientações estratégicos que estão subjacentes a uma Administração Pública Regional cada vez mais próxima dos cidadãos e que esteja efetivamente ao seu serviço.

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

O3: Criar sinergias com outros organismos de controlo

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

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

Como em capítulos anteriores, ficou bem vincado, há um conjunto de entidades fundamentais para o reforço da cooperação, destacando-se neste contexto, o CCSCI, não só pela sua constituição, que abrange as inspeções gerais e a inspeção regional da Região Autónoma dos Açores (iar), mas também e fundamentalmente, porque deriva da sua própria criação, o objetivo de coordenador, uniformizar e facilitar o relacionamento entre os respetivos membros. Continuamos a ter uma grande expetativa para que a intervenção e dinâmica do CCSCI, proporcione no domínio da cooperação, o tal "ambiente" que garanta dinâmica a este objetivo estratégico.

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

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

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

Este objetivo estratégico emerge da sua própria preponderância no âmbito dos modelos estratégicos que tanto a nível da União Europeia, como do País, foram claramente assumidos. É nesta base que a RAM dá um foco estratégico a esta vertente do desenvolvimento, nomeadamente

no que se refere ao Plano de Desenvolvimento Económico e Social – 2030 (PDES-2030), onde a transformação digital constitui um dos objetivos centrais deste documento estratégico.

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

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

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

6. Objetivos operacionais para 2027

Estabelecidos que estão os objetivos estratégicos, a sua efetiva e progressiva concretização, leva-nos para um contexto de maior materialidade, no quadro do que será desenvolvido no âmbito da estratégia definida.

Nesta sequência, a componente operacional, devidamente enquadrada comtempla uma perspetiva de realização efetiva, através de um conjunto de objetivos dessa natureza que consideramos serem ajustados à estratégia definida. O "output" prático deste patamar operacional, consubstanciar-se-á nas ações que serão desenvolvidas, cuja execução constituirá a parcela determinante para a prossecução dos objetivos definidos.

Como já sublinhado no respetivo capítulo, a estratégia assenta numa lógica de médio/longo prazo, o que, induz um carácter de estabilidade aos objetivos operacionais, apesar destas terem uma característica temporal mais limitada. Decorrente da introdução de um novo objetivo estratégico,

salienta-se o objetivo que incide na promoção de factores inovadores, com algumas referências concretas a medidas e projetos que consideramos relevantes neste âmbito.

Assim, tendo em atenção toda a sequência inerente ao exercício programático deste Plano de Atividades, estabeleceram-se os seguintes objetivos operacionais:

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

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

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

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

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

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

Valorizar os Recursos Humanos

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

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

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

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

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

Refira-se que tem sido esta vertente baseada na colaboração com a IGF, que nos últimos anos, tem constituído o grande fator dinamizador para a concretização de ações de formação para os colaboradores da IRF. Esperamos, com muito expetativa, que as duas instituições encontrem as

melhores soluções para prosseguir e aprofundar o trabalho de cooperação do domínio da formação, em que a IRF está particularmente interessada, por todas as razões expostas.

Assegurar a tempestividade das ações promovidas pela IRF

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

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

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

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

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

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

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

sempre em colaboração com as entidades envolvidas, procura-se minimizar os eventuais efeitos que resultam destas situações.

Reforçar a cooperação

A cooperação sempre foi entendida pela IRF como uma vertente estratégica na sua ação e como tal esta opção está expressamente elencada no âmbito dos objetivos estratégicos. Reforça-se esta opção pelo facto da cooperação deter um efeito transversal a toda a atividade desenvolvida pela IRF, sendo um fator deveras influente para a melhoria contínua do trabalho que é produzido.

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

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

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

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

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

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

Promover a introdução de fatores inovadores

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

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

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

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

Ao nível interno, estão implementadas e em fase de implementação medidas e ações que visam adotar procedimentos mais simples incentivando-se a desmaterialização de processos, criando-se condições

efetivas para que a utilização do suporte físico, nomeadamente o papel, seja uma opção perfeitamente marginal.

Nesta lógica e no contexto mais alargado que engloba toda a atividade da IRF, é transmitido aos seus colaboradores o quanto é importante a respetiva participação para que se introduzam elementos inovadores que promovam a Modernização, a Simplificação e a consolidação dos processos de controlo. Ainda como uma referência fundamental, atendendo ao seu carácter estruturante, salientamos que já está em fase de conceção um Sistema de Informação, de apoio à atividade da IRF realçando-se uma vez mais a parceria com a IAR da RAA, fator determinante para o desenvolvimento deste projeto.

Ainda no âmbito deste Sistema de Informação, salientamos o respetivo financiamento através do Programa de Recuperação e Resiliência (PPR), bem como, a colaboração da DRI na assunção da candidatura.

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

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

7. Projetos a realizar

7.1. Auditorias e outras ações de controlo

No que concerne aos trabalhos que serão desenvolvidos pela IRF em 2027, as auditorias emergem como a principal atividade, traduzida no predomínio que assumem no contexto global.

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

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

Como é largamente referenciado ao longo deste documento, a sua conceção teve subjacente todo um conjunto de variáveis que permitiram delinear um quadro de intervenção devidamente planificado. Relativamente às auditorias e outras ações de controlo, já que referir, porque têm influência direta na programação, os elementos que resultam do relatório do CCSCI, a informação retirada da matriz de riscos da IRF e as próprias competências da IRF no que concerne ao seu universo de intervenção.

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

Fundamental é referirmos que, como qualquer plano em que a vertente operacional predomina, independentemente do contexto eminentemente estratégico, que determina toda a lógica da sua conceção, as ações a desenvolver têm uma incidência previsional acentuada. A dinâmica do trabalho produzido, o comportamento das principais premissas e fatores de natureza aleatória e imprevisível, poderão determinar que o número de ações que se desenvolverão em 2027 venham a ter algum desvio,

positivo ou negativo. Neste sentido, consideram-se como parte integrante deste Plano de Atividades, ações que pela sua natureza e incidência estejam contempladas neste documento.

Naturalmente, que se excluem desta metodologia de integração no Plano de Atividades, as ações que derivam de orientações superiores e outras que se insiram no âmbito da colaboração com outros organismos principalmente os de natureza inspetiva e judicial. A este propósito, realçamos um conjunto de trabalhos que no final do ano foram determinados pelo Senhor Secretário Regional das Finanças e que pela sua possível abrangência e dimensão poderão ter impacto ao nível da atividade a ser desenvolvida pela IRF. Se tivermos em consideração que estes trabalhos têm subjacente uma interação com outros organismos, os mesmos são um elemento que assume preponderância no âmbito da programação o que poderá determinar ajustamentos sensíveis, ao nível da atividade a ser desenvolvida pela IRF. Neste sentido, apesar de estes fatores que adensam a imprevisibilidade do exercício programático, tanto ao nível dos trabalhos, como das respetivas equipas que são constituídas, serão adotadas as medidas que promovam a efetiva adaptação aos quadros de intervenção que se consideram ser os mais adequados.

Reafirma-se nesta oportunidade, que privilegia-se sempre, como princípio, o cumprimento do Plano de Atividades, promovendo sempre que possível um equilíbrio que permita ter alguma flexibilidade para colaborar com outros organismos. Evidentemente, que não se inclui nesta lógica as ações que se enquadrem no dever especial de colaboração e em determinações superiores.

Para uma melhor perceção dos quadros a seguir elencados, onde são indicados os domínios de intervenção e temáticas das ações que se prevêem realizar, incluem-se todas as ações que, se preveem para 2027, independentemente de se terem iniciado ou de se concluírem nesse ano. **Decorrente do que foi atrás explicitado, foi tido em consideração um critério com acentuada abrangência, de forma a permitir uma grande margem de maleabilidade na programação das ações a serem desenvolvidas. Naturalmente que esta lógica de "banda larga" que está subjacente à programação, ficará devidamente delimitada no âmbito das ações que serão efetivamente concluídas, que constituem o elemento central na métrica utilizada na aferição do quadro de desempenho.**

7.1.1. Administração Pública Regional (APR)

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

a) Realizar ações inspetivas, auditorias, inspeções e quaisquer outras ações de controlo e de fiscalização nos domínios orçamental, económico, financeiro e patrimonial, de acordo com os princípios da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira;

b) Proceder a inquéritos, sindicâncias e averiguações às entidades incluídas na sua área de intervenção.

Quadro 5– Ações de controlo previstas para 2027 - APR

Temática	N.º de Ações
Contratação Pública	3
Procedimentos e controlo interno, relativos à cobrança de receitas	2
Controlo Interno com incidência no pagamento ao pessoal	1
Controlo Interno com incidência na implementação de recomendações	1
Controlo Interno com incidência no cumprimento do Art.º 18 da LEO	1
RGPG	2
Total	**10**

7.1.2. Setores público empresarial, associativo, cooperativo e fundações de direito público – SPE-SA-SC-FDP

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

Quadro 6 – Ações de controlo previstas para 2027 – SPE-SA-SC-FDP

Temática	N.º de Ações
Contratação Pública	1
Controlo Interno com especial incidência no pagamento ao pessoal	1
Procedimento e controlo interno, relativos à cobrança de receitas	1
Ações no âmbito do dever especial de colaboração	1
RGPC	2
Total	**6**

7.1.3. Administração Autárquica (AA)

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

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

b) A realização de ações inspetivas, outras ações de controlo, de fiscalização e auditorias nos domínios orçamental, económico, financeiro e patrimonial, de acordo com os princípios da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira;

c) Ações de averiguação e esclarecimento decorrentes da atividade inspetiva.

Quadro 7 - Ações de controlo previstas para 2027 – AA

Temática	N.º de Ações
Legalidade de actos praticados (Urbanismo)	1
Procedimentos e controlo interno relativos à cobrança de receitas	3
Procedimentos e controlo interno relativos à concessão de subsídios	2
Contratação Pública	2
RGPC	2
Total	**10**

7.1.4. Ações Transversais

No domínio que designamos como uma ação transversal, atendendo a que engloba todos os setores abrangidos no âmbito das competências atribuídas à IRF, enquadram-se ações de monitorização relevantes, salientando-se em particular as relativas ao Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC). Neste âmbito, a abordagem será feita sob 2 planos diferenciados:

O primeiro resulta do que já tem sido feito nos últimos anos, ou seja, a monitorização do grau de implementação do RGPC, com particular incidência nos instrumentos que compõem o Programa de Cumprimento Normativo (PCN). Esta ação tem uma característica predominantemente administrativa.

Como poderá ser verificado pela consulta dos quadros anteriores relativos aos projetos a realizar, nomeadamente no que concerne às Autarquias Locais, Administração Pública e Sectores Público Empresarial, Associativo, Cooperativos e Fundações de Direito Público, estão programadas ações específicas no âmbito do RGPC, que assumem um carácter diferente das incluídas neste sub-capítulo,

ou seja, incidirão sobre uma entidade, sendo a abrangência das verificações inerentes muito mais detalhadas. É, na prática, semelhante à lógica que está subjacente a outras auditorias temáticas. Refira-se que em 2026, já foram desenvolvidas duas ações desta natureza em colaboração com o MENAC.

Quadro 8 – Ações de natureza transversal

Temática	N.º de Ações
Monitorização do grau de implementação do PPR e respetivos Relatórios de Execução	1
Cumprimento do RGPC	1
Total	**2**

7.1.5. Ações de Acompanhamento (Follow-up)

Emerge destas ações um conceito estratégico que reside no entendimento de que as auditorias realizadas, deverão ser processos dinâmicos, que não se esgotam com a apresentação do respetivo Relatório Final. Se bem que o Manual de Procedimentos de Auditoria estipule que as entidades auditadas têm que apresentar no prazo de 60 dias um ponto da situação relativamente às recomendações formuladas, consideramos, no entanto, ser importante proceder, noutro momento, a um novo escrutínio no que concerne ao seguimento das recomendações. Estabeleceu-se assim, que no prazo de 1 ano se proceda a uma nova consulta visando as recomendações feitas e o respetivo seguimento que as mesmas tiveram. Excecionalmente, poderá ser efetuada outra abordagem à entidade, quando a natureza e especificidade e impacto das recomendações em causa, assim os justifiquem.

Neste sentido, a IRF dará uma especial atenção no ano de 2027, a esse acompanhamento que poderá revestir-se de 2 formas de abordagem: uma que será feita através de um processo administrativo e que consistirá numa comunicação formal à entidade no sentido de solicitar informação relativamente às recomendações e ao grau de implementação das mesmas, além das respetivas evidências caso se justifique; uma segunda, que se consubstanciará numa auditoria nas situações em que se considere ser pertinente uma intervenção deste tipo. Refira-se que, tal como já sucedeu em 2023, estão previstas ações de follow-up, que revestirão o carácter de uma auditoria de conformidade, nas temáticas em causa, embora incidindo num período temporal diferente.

Quadro 9 – Ações de Acompanhamento- Follow-up

Temática	N.º de Ações
Monitorização ao grau de implementação das recomendações	1
Total	**1**

7.2. Ações de apoio técnico especializado

Tal com está estabelecido no DLR n.º 18/2005/M e no Decreto Regulamentar Regional n.º 15/2016/M, a IRF para além da atividade inspetiva propriamente dita, tem outras atribuições de apoio técnico especializado ao membro do Governo Regional que detém a respetiva tutela, elencadas no art.º 2.º, n.º 2 e no art.º 3.º, n.º 6, respetivamente.

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

a) Apoio ao Senhor Secretário Regional das Finanças designadamente através da elaboração de pareceres sobre as mais diversas matérias, onde se incluem projetos de diploma, elaboração de estudos e investigação técnica;

b) Elaboração de proposta de programa anual de heteroavaliações para 2025, conforme previsto no artigo 20.º do DLR 12/2015/M, de 21 dezembro[3], a submeter à consideração do Senhor Secretário Regional das Finanças;

c) Com base na informação prestada pelas entidades abrangidas pelo Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), monitorizar a implementação das várias normas e instrumentos previsto naquele diploma;

d) Prestação de informações e contributos ao Conselho de Coordenação do Sistema de Controlo Interno, no âmbito, nomeadamente, do Plano de Atividades e Relatório de Atividades, dessa entidade;

e) Colaborar com a Unidade de Implementação da Reforma das Finanças Públicas da RAM, realçando-se em particular a participação da IRF no grupo de trabalho criado no âmbito da consolidação de contas da RAM;

[3] Estabelece o sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na administração regional autónoma da Madeira.

f) Colaborar com os vários organismos da APR nas matérias que se revele ser pertinente a participação da IRF, sem pôr em causa o posicionamento deste organismo no contexto da sua missão e das obrigações a que está sujeito, designadamente no que concerne à independência, isenção, conflitos de interesses e rigor.

7.3. Atividades de apoio

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

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

Neste sentido, mesmos os processos mais correntes, ter-se-á, em permanência, abertura para que se equacionem e se introduzam os ajustamentos e até alterações de cariz mais estrutural, para a respetiva otimização.
Realçamos neste capítulo o trabalho que está a ser efetuado no âmbito do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD), onde continuar-se-á a manter o contacto muito estreito com o Gabinete do Encarregado Geral de Proteção de Dados, visando encontrar as melhores soluções para a adequada aplicação do Regulamento por parte da IRF e ao mesmo tempo, capacitar os seus colaboradores para esta temática no contexto dos trabalhos que desenvolvem, tal como já referenciado neste Plano de Atividades, espera-se que em 2027 seja afeto ao RGPD um elemento que organize e apoie a implementação das normas e procedimentos previamente articuladas com o já mencionado Gabinete do Encarregado Geral de Proteção de Dados.

Em 2027, prosseguir-se-á o processo já iniciado em 2024, relativo à aferição do grau de satisfação das entidades relativamente à intervenção da IRF, ou seja, no contexto externo, iniciar-se-á um projeto relativo à aferição do grau de satisfação dos colaboradores da IRF. Esta é também, uma vertente de análise que consideramos ser crucial e que permitirá obter um conjunto de informação de grande relevância para definir e estabelecer os actos de gestão mais adequados.

Uma nota também para frisar a relevância de um Sistema de Informação de apoio à atividade desenvolvida pela IRF, instrumento este que poderá proporcionar ganhos evidentes, no trabalho que

é produzido, tanto ao nível quantitativo, mas especialmente qualitativo. Será também, uma base de dados, devidamente organizada, que permitirá mais valias na gestão da IRF e sobretudo no sentido de disponibilizar informação pertinente para os trabalhos de auditoria em particular.

De uma forma genérica, espera-se que em 2027 se mantenha uma trajetória positiva tanto em termos organizacionais, como também, da capacidade de produzir um trabalho adequado aos objetivos e competências atribuídas à IRF.

Salientamos os seguintes projetos:

- Elaboração do Relatório de Atividades da IRF e do QUAR respeitante a 2026;
- Preparação do Plano de Atividades da IRF para 2028;
- Participação na elaboração da CRAM de 2026 e na proposta de ORAM para 2028;
- Harmonização dos papeis de trabalho.
- Assegurar o nível de conformidade na aplicação do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD)
- Em articulação com a empresa responsável pelo desenvolvimento de um Sistema de Informação, priorizar esse trabalho conjunto, visando a implementação daquele instrumento no mais curto prazo possível, salvaguardando sempre a respetiva fidedignidade e procurando potenciar o valor acrescentado que irá proporcionar.

8. Nota Final

Fica desde logo como primeira nota, o facto de ter sido elaborado um Plano de Atividades referente ao ano de 2027, com as bases de conceção amplamente referenciadas e que do nosso ponto de vista, constitui um instrumento de gestão que garantirá uma intervenção da IRF consentânea com a sua missão e devidamente enquadrada num quadro coerente, pertinente, assertivo e tempestivo no que concerne ao que está subjacente às ações que se pretende desenvolver.

Um documento que teve uma base programática definida numa lógica de planeamento estratégico, tem nesses fundamentos, um carácter de estabilidade, sem que, contudo, esteja em causa a renovação dos ciclos, por força da dinâmica que as variáveis que foram consideradas imprimem no processo de desenvolvimento da atividade que é produzido pela IRF e da evolução qualitativa e quantitativa que as metas estabelecem.

No que respeita ao ano de 2027 e à respetiva programação, todo o contexto analisado e ponderado, deixa claro que estamos perante uma perspetiva de continuidade, o que, de alguma forma, se traduziu numa clara e objetiva semelhança da base programática, nomeadamente a componente estratégica. Naturalmente, que o enquadramento operacional replicará essa estabilidade, especialmente no que concerne à formulação dos objetivos e ações que integram esta componente.

Esta aparente imutabilidade não significa, de todo, que estejamos numa fase de imobilismo. Bem pelo contrário, a assertividade e estabilidade do contexto estratégico e operacional, induzem dinâmicas que se consolidam e desenvolvem de forma harmoniosa e sustentada, como atrás se enfatiza.

Os Recursos Humanos, como o pilar mais fundamental para o funcionamento de uma organização e como tal, um elemento estratégico e operacional decisivo, continua a ter no ano de 2027 essa expressão e peso, projetando-se uma evolução desta vertente que é passível de um "salto" qualitativo e quantitativo, em termos estruturais, inerente à intervenção da IRF. A entrada em produção do Sistema de Informação de Apoio à atividade da IRF, será, estamos certos, um instrumento de grande impacto, tanto estratégico como operacional, com reflexos evidentes para a gestão do organismo e para a otimização do trabalho produzido.

São estes dois exemplos paradigmáticos de que a continuidade dos pressupostos estratégicos e operacionais, não significam imobilismo e falta de dinâmica. É uma questão de definir um rumo,

baseado na análise das variáveis que permitam o respetivo estabelecimento e assumir as inerentes orientações com convicção, empenho, dedicação e competência.

Neste sentido, é fundamental e da mais elementar justiça, darmos nota do quanto é determinante a intervenção da equipa da IRF, salientando o seu elevado grau de competência, sentido de responsabilidade, empenho e lealdade, como atributos essenciais para que a prossecução dos objetivos delineados sejam alcançáveis e nesta lógica, a missão que é atribuída pela IRF seja sempre o nosso Rumo na certeza que a otimização do respetivo percurso pode e deve ser sempre melhorado. Esta a vontade que nos anima e que prevalece sempre na IRF.

Uma última referência para frisar que o Plano de Atividade é o elemento de referência que determina toda a atividade da IRF, sublinhando-se também o elemento previsional em que o mesmo assenta, da flexibilidade funcional que deverá ser sempre um elemento não despiciendo.

Anexo I – Siglas e Acrónimos

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