



Região Autónoma
da Madeira
Governo Regional

Secretaria Regional das Finanças
Inspeção Regional de Finanças

Relatório de Atividades

2023

05/04/2024

Índice

1. Nota introdutória.....	5
1.1 O relatório de atividades.....	5
2. A Inspeção	8
2.1 Enquadramento	8
2.2 Missão, Visão e Valores.....	8
2.3 Atribuições e competências.....	9
2.4 Âmbito de Intervenção.....	11
2.5 Orientações gerais e específicas.....	11
2.5.1 Programa do Governo	11
2.5.2 Objetivos estratégicos	12
2.5.3 Objetivos Operacionais	14
3. A atividade da IRF.....	19
3.1 Ações de controlo.....	21
3.1.1 Administração Pública Regional (APR).....	23
3.1.2 Autarquias Locais (AL).....	23
3.1.3 Sector Público Empresarial (SPE)	24
3.1.4 Ações Transversais	24
3.1.5 Grau de colaboração dos organismos.....	25
3.1.6 Principais recomendações.....	26
3.2 Apoio Técnico Especializado.....	32
3.3 Relações Externas	35
4. Medidas implementadas.....	37
4.1 Recursos Humanos.....	37
4.2 Instalações, Equipamentos e Rede	38

4.3 Procedimentos e metodologias de trabalho	39
4.4 Modernização Administrativa	41
4.5 Outras Atividades e Projetos	43
5. Recursos	44
5.1 Recursos humanos	44
5.2 Férias, Faltas e Licenças	46
5.3 Recursos Humanos utilizados	47
5.4 Formação	50
5.5. Recursos Financeiros	55
5.6 Recursos materiais e tecnológicos	57
6. Autoavaliação SIADAP-RAM 1	60
6.1 Resultados alcançados e desvios verificados	60
6.2 Apreciação dos utilizadores e avaliação do sistema de controlo interno	65
6.3 Avaliação final	66
ANEXO I – Siglas e Acrónimos	68
ANEXO II – Avaliação do sistema de controlo interno	69
Anexo III - Relatório sintético SIADAP-RAM 1	70

Índice de figuras

Figura 1 - Ações de controlo concluídas.....	23
Figura 2 – Apoio Técnico Especializado	35
Figura 3 - Evolução dos Recursos Humanos	45
Figura 4 - Ausências ao trabalho	48
Figura 5 - Recursos Humanos Planeados e Efetivos.....	51
Figura 6 - Ações de formação frequentadas.....	55
Figura 7 - Ações de Formação por Área	56
Figura 8 - Ações de Formação por Entidade.....	56
Figura 9 – Recursos Financeiros	57
Figura 10 – Recursos Informáticos	60

1. Nota introdutória

1.1 O relatório de atividades

O Relatório de Atividades (RA), é por definição, o que a própria designação indica, ou seja, uma transcrição do que foi desenvolvido por determinado organismo/entidade. Porventura, em âmbito menos formal, em contexto singular ou coletivo, não raras vezes, são produzidos documentos desta natureza. É a apresentação de um conjunto de atividades de uma forma mais ou menos sintética, que consubstancia a atividade produzida pela entidade responsável, que no caso da Inspeção Regional de Finanças (IRF), procuramos também enquadrar no contexto estratégico que foi definido, assim como, explicar de uma forma clara e objetiva, como foram desenvolvidas as atividades, detalhando os seus resultados e os respetivos impactos, à luz dos indicadores estabelecidos.

No nosso entendimento, não faria muito sentido, enumerarmos as atividades e trabalhos desenvolvidos, sem qualquer nexo de ligação, quer a montante, quer a jusante. O RA é apresentado desde logo à tutela da IRF, designadamente ao Senhor Secretário Regional das Finanças, para efeitos de aprovação, constituindo um elemento de referência no contexto da definição das políticas, medidas e ações, que se entendem necessárias no quadro de intervenção da IRF.

Mas é também um elemento de informação e conhecimento para todos os setores em relação aos quais a IRF detém competências de intervenção, contendo um conjunto de elementos em todos os seus capítulos, que poderão ser úteis a todas estas entidades, tanto no desenvolvimento das suas atividades, como também, no sentido de serem ponderadas medidas e ações, capazes de proporcionar melhorias efetivas ao desempenho das respetivas organizações.

Finalmente e não menos importante, pretendemos que o RA, constitua um instrumento de informação para os cidadãos, possibilitando que estes adquiram uma noção mais exata do trabalho que é efetuado pela IRF e ajude a uma mais efetiva sensibilização sobre a missão que é cometida à IRF e às particularidades e especificidades que são inerentes ao trabalho que é produzido.

Em termos de conteúdo, o RA surge no cumprimento do DL (DL) n.º 183/96, de 27 de setembro, em que se expõem as atividades que foram desenvolvidas ao longo de 2023 pela IRF, procurando-se introduzir comentários e explicações que concorram para uma compreensão acessível do respetivo

conteúdo, junto dos diversos públicos-alvo que se interessem pela respetiva consulta e eventual utilização.

Esperamos e temos a expectativa, de que o RA de 2023, permita reforçar os níveis de conhecimento sobre a instituição IRF e o trabalho que é feito, esperando também, que este documento seja útil para as várias entidades, nomeadamente as que integram o universo de competências da IRF.

Naturalmente, que o Plano de Atividades (PA) de 2023, constitui a base de referência do RA, na medida em que esse documento, é o fator prioritário que determina os trabalhos que são desenvolvidos, tal como é expressamente referido no mesmo. A conceção do PA, contendo uma componente estratégica e outra operacional, sustentada numa base de coerência entre estas componentes e que nele é evidenciada, possibilita a apresentação da atividade e das ações executadas de uma forma integrada nas diversas vertentes de análise.

É nesta lógica metodológica que o RA, procede a uma abordagem em que não é apenas dada uma incidência mais relevante à vertente quantitativa, mas procura conciliar uma apreciação qualitativa, constituindo um elemento enriquecedor, para todos quanto tenham interesse na consulta e informação contida no Relatório, na medida em que, estabelece em cada concretização a respetiva conexão com a estratégia e demais elementos que influenciam a atividade da IRF.

O RA e a sua apresentação e conteúdo, é um dos corolários que são gerados pela metodologia que foi seguida para a elaboração do PA, que recorde-se, tem como base concecional uma lógica de planeamento, pelo que não é uma mera elencação de ações a desenvolver. Pelo contrário, o PA é elaborado com base na análise em diversos fatores endógenos e exógenos, que devidamente trabalhados têm reflexo no estabelecimento das medidas e ações que serão efetivamente desenvolvidas. Daí que no RA, sejam facilmente descortinados os elementos de comparação que, na sua grande maioria, foram estabelecidos no PA.

Destacamos que em 2023 não se colocaram os impedimentos e condicionamentos que a abordagem ao COVID-19 impôs e que originaram muitas dificuldades para que as organizações conseguissem alguma normalidade no desenvolvimento dos seus trabalhos. De facto, nesse aspeto, não existiram medidas da qual resultassem perturbações para o serviço.

Se bem que em capítulos específicos deste Relatório, serão abordados os aspetos mais salientes no que concerne aos recursos humanos, neste preâmbulo parece-nos ser de realçar esse factor, pela sua

influência no contexto de qualquer organização e que, de alguma forma, é potenciada na IRF, tendo em conta a natureza e especificidade da sua intervenção, nomeadamente na vertente de controlo e verificação dos procedimentos adotados pelas entidades abrangidas no âmbito da sua ação.

Na realidade, a área dos Recursos Humanos, continua a ser um fator crítico que não tem tido a evolução que preconizamos e como tal, é um elemento que salientamos e que é abordado e analisado com algum detalhe neste Relatório.

Numa estrutura de pequena dimensão, como é o caso da IRF, em que estamos perante um enorme âmbito de intervenção, nomeadamente a Administração Pública Regional, as Autarquias Locais e o Setor Público Empresarial da RAM, entre outros, é fundamental um ponto de equilíbrio na afetação de recursos, de forma à sua rentabilização e promover sinergias do trabalho que é efetuado. Esta lógica não tem sido fácil ao longo dos últimos anos, por razões que, em grande parte, não são controláveis, que derivam de processos de mobilidade e de impedimentos vários, que no seu conjunto têm obstado a que seja assegurada estabilidade na estrutura dos recursos humanos da IRF, destacando-se em especial, o seu corpo de inspetores.

Os capítulos que estruturam este Relatório, que contemplam diversas abordagens e temáticas, são também elementos fundamentais para uma melhor apreciação, porventura crítica, do trabalho que a IRF produziu em 2023.

O ano de 2023, constituiu mais uma etapa percorrida, em que procuramos discernir da melhor maneira possível, qual o percurso mais consentâneo com as nossas capacidades e com todas as variáveis que assinalamos e que no seu conjunto determinaram a estratégia da IRF. Fizemos este caminho cientes de que a estratégia é a mais apropriada, não deixando de ter flexibilidade para os ajustamentos e alterações que as mudanças de contexto, a execução no terreno e outros condicionalismos, aconselhem.

Uma menção muito especial, porque da maior justiça, aos colaboradores da IRF e ao trabalho por eles desenvolvido, salientando a elevada qualidade deste. Se tivermos em conta o empenho, dedicação, profissionalismo e sentido de responsabilidade, como qualidades que sempre evidenciaram, ter-se-á que enaltecer a sua ação e por via disso, perspetivarmos para os desafios que cada vez mais nos são colocados, uma ação da IRF capaz de os ultrapassar com eficácia e eficiência. Sabendo-se que muitos destes desafios, passam também pela nossa própria intervenção no contexto

das nossas atribuições e competências, ainda mais se apela a todas as capacidades que os colaboradores da IRF sempre manifestaram.

Mesmo com todas as dificuldades e complexidades que caracterizam o mundo em que vivemos, há razões para que encaremos o futuro com confiança e esperança. Nós na IRF, temos essa convicção.

2. A Inspeção

2.1 Enquadramento

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

Na sequência da aprovação da organização e funcionamento do XIV Governo Regional da Madeira, em 26 de outubro de 2023, foi publicado o Decreto Regulamentar Regional (DRR) n.º 15/2023/M, ficando a Inspeção Regional de Finanças, sob a dependência da Secretaria Regional das Finanças, tal como estabelece a alínea m) do n.º 1, do art.º 5.º do referido DRR.

A IRF obedece, na sua organização interna, a um modelo misto, com uma estrutura matricial nas áreas de missão e uma estrutura hierarquizada nas áreas de suporte, sendo dirigida por um inspetor regional.

2.2 Missão, Visão e Valores

A IRF tem por missão fundamental assegurar o controlo financeiro da administração pública regional. Pretende impulsionar uma cultura de rigor e de boa gestão dos dinheiros públicos, procurando contribuir, através da sua atividade, especialmente no contexto inspetivo, para que se encontrem as soluções mais adequadas.

Para que esta missão faça sentido e que a mesma seja impulsionadora de claros benefícios para as entidades que foram abrangidas em trabalhos desenvolvidos pela IRF, é decisivo que se retire valor acrescentado do trabalho efetuado e que este seja um fator efetivo para o reforço do controlo interno e da gestão de riscos.

A atuação da IRF tem um caráter preventivo, visando a prevenção de situações irregulares e nesse âmbito procura formular recomendações que possibilitem esbater essas situações.

Neste sentido, privilegia-se um caráter predominantemente pedagógico nos trabalhos desenvolvidos, visando a melhoria gradual do reforço, do rigor e controlo das finanças públicas, sem prejuízo de em determinadas situações articularmos com outros órgãos, quando os indícios recolhidos e devidamente ponderados, no âmbito das ações de controlo, justifiquem a respetiva comunicação.

No desenvolvimento da sua atividade a IRF, pauta a atuação pelos seguintes valores:

- Integridade;
- Inovação;
- Objetividade;
- Transparência;
- Proporcionalidade;
- Prossecução do interesse público;
- Competência e zelo profissional;
- Responsabilidade;
- Independência.

2.3 Atribuições e competências

As atribuições da IRF compreendem, designadamente a realização de ações inspetivas, auditorias e quaisquer outras ações de controlo e de fiscalização nos domínios orçamental, económico, financeiro e patrimonial, de acordo, designadamente com os princípios da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira.

A IRF prossegue ainda quaisquer outras atribuições que resultem da lei ou de normativos regionais, nacionais ou comunitários.

No âmbito da sua missão, a IRF presta apoio técnico especializado ao membro do Governo Regional que detém a tutela do setor das finanças, que compreende, designadamente:

- a) Elaborar projetos de diplomas legais e dar parecer sobre os que lhe sejam submetidos;

- b) Promover investigação técnica, efetuar estudos e emitir pareceres;
- c) Colaborar com órgãos regionais, nacionais e comunitários no âmbito das ações de controlo da aplicação de fundos comunitários na RAM;
- d) Participar em júris, comissões e grupos de trabalho regionais, nacionais e comunitários, em situações que constituam matéria de interesse específico para a Região;
- e) Assegurar, no âmbito da sua missão, a articulação com as entidades congéneres, nacionais e internacionais;
- f) Desempenhar quaisquer outras tarefas de apoio técnico especializado para que se encontre vocacionada.

A IRF participa nas atividades do Conselho Coordenador (CC) do Sistema de Controlo Interno (SCI) da Administração Financeira do Estado¹ e das respetivas secções especializadas, enquanto órgão de controlo estratégico regional. O SCI da Administração Financeira do Estado visa assegurar o exercício articulado, integrado e coerente do controlo, no âmbito da Administração Pública.

Participa ainda a IRF, no Conselho Consultivo do Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), tal como estabelece a alínea i), n.º 1 do art.º 13.º do Decreto-Lei (DL) n.º 109-E/2021. A este órgão compete pronunciar-se sobre o plano estratégico trienal, a proposta do PA e a proposta de relatório anual do MENAC, além de outros assuntos que o Presidente do MENAC, entenda ser pertinente a respetiva submissão.

Para além das competências estabelecidas na respetiva orgânica, foram cometidas à IRF atribuições acrescidas através da publicação de alguns diplomas em 2018, designadamente:

- a) Heteroavaliações e auditorias de avaliação sobre a aplicação do SIADAP-RAM nos organismos da administração pública regional²;
- b) Verificação das situações de incompatibilidades e impedimentos dos gestores públicos, no âmbito de ações inspetivas a Empresas Públicas da Região Autónoma da Madeira³;

¹ Nos termos do n.º 1 do art.º 6.º do DL n.º 166/98, de 25 de junho, diploma que instituiu o SCI da Administração Financeira do Estado.

² Al. b) do n.º 3 do art.º 16.º, conjugado com o n.º 2 do art.º 19.º e o n.º 3 do art.º 73.º do DLR n.º 27/2009/M, de 21 de agosto, alterado e republicado pelo DLR n.º 12/2015/M, de 21 de dezembro.

³ N.º 8 do art.º 16.º do DLR n.º 12/2010/M, de 5 de agosto, alterado pelos DLR n.ºs 2/2011/M, de 10 de janeiro, 31/2013/M, de 26 de dezembro e 6/2015/M, de 13 de agosto e DLR n.º 15/2021/M, de 30 de junho, tendo sido revogado o regime da autonomia financeira pelo DLR n.º 42-A/2016/M, de 30 de dezembro.

- c) Verificação do cumprimento da Lei dos Compromissos e Pagamentos em Atraso (LCPA), através de auditorias periódicas às entidades que a violem ou que apresentem riscos acrescidos de incumprimento⁴;
- d) Fiscalização do cumprimento das regras de concessão de subsídios e outras formas de apoio⁵, sem prejuízo das competências atribuídas a outras entidades.

2.4 Âmbito de Intervenção

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

2.5 Orientações gerais e específicas

2.5.1 Programa do Governo

O Programa de Governo para a legislatura de 2023/2027 estabelece um conjunto de orientações estratégicas, que deverão ser devidamente conjugadas naquilo que é a intervenção da IRF e que, em grande parte, se consubstancia na realização de ações inspetivas, auditorias e quaisquer outras ações de controlo.

As orientações estratégicas que figuram no Programa do Governo, são as seguintes:

⁴ Art.º 12.º da Lei n.º 8/2012, de 21 de fevereiro, alterada pelas Leis n.ºs 22/2015, de 17 de março, 66-B/2012, de 31 de dezembro, 64/2012, de 20 de dezembro, e 20/2012, de 14 de maio, e n.º 6 do art.º 7.º do DL n.º 127/2012, de 21 de junho, alterado pelas Leis n.ºs 64/2012, de 20 de dezembro e 66-B/2012, de 31 de dezembro e alterado e republicado pelo DL n.º 99/2015, de 2 de junho.

⁵ Art.º 40.º do DLR n.º 42-A/2016/M, de 30 de dezembro.

- Criar sinergias com outros organismos de controlo tendo em consideração que, numa região ultraperiférica, o reforço da colaboração e cooperação com outros organismos é deveras indispensável.
- Dinamizar e estabelecer parcerias que promovam a cooperação e colaboração com outros organismos, tanto no plano formal como informal, sendo este um fator capaz de induzir mais valias significativas naquilo que é a intervenção da IRF.
- Garantir a participação da IRF no CC do SCI, presidido pela Autoridade de Auditoria, a Inspeção-Geral de Finanças (IGF), que integra as várias inspeções sectoriais nacionais além da Inspeção Regional da Região Autónoma dos Açores.
- Incrementar processos e procedimentos que introduzam a digitalização e uma maior racionalização na utilização de recursos.

Refere ainda o Programa do Governo, o carácter preventivo que incumbe à ação desenvolvida pela IRF, reforçando desta forma, a suscetibilidade de ocorrerem irregularidades. Nesta lógica, assumem particular importância as recomendações que decorrem dos trabalhos efetuados e que se pretende, sejam um fator que induza nos organismos procedimentos, normas e mecanismos, que promovam de forma efetiva, o rigor e controlo das finanças públicas.

2.5.2 Objetivos estratégicos

Atendendo ao que o Programa do Governo estabelece e da respetiva ponderação, os objetivos estratégicos definidos no PA, mantiveram toda a pertinência. Realça-se no âmbito das orientações estratégicas contidas no Programa do Governo Regional, as menções expressas no que concerne à dinâmica de processos que promovam a cooperação, a digitalização e racionalização de recursos, que constituem elementos indissociáveis dos objetivos estratégicos definidos no RA de 2024.

Os objetivos estratégicos que enquadraram a atividade desenvolvida em 2023, foram os seguintes:

OE1: 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.

OE2: Reforçar o capital humano da IRF e respetivas competências

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

Inerente ao fator recursos humanos e à expressão do quanto é importante a respetiva formação, introduz-se também uma outra componente, não menos importante e cujos princípios se encontram estabelecidos nos designados objetivos comuns de gestão de serviços públicos. Neste sentido, procurar-se-á implementar medidas que contribuam para a boa gestão dos trabalhadores, procurando reforçar os seus índices de motivação e bem-estar e estimulando também a sua participação nos processos que permitam potenciar os níveis de eficácia e eficiência do serviço, à luz das orientações estratégicas que estão subjacentes a uma Administração Pública Regional cada vez mais próxima dos cidadãos e que esteja efetivamente ao seu serviço. Reitera-se neste contexto a digitalização e o contexto de inovação que constituem elementos preponderantes das estratégias que emergem para o futuro próximo e com expressão ao nível comunitário, nacional e regional. A IRF na sua ação, tanto a nível interno, como externo, terá estes desígnios em especial atenção, no sentido de ser também, um parceiro ativo e colaborante para que se avance nestas matérias, salvaguardando-se sempre, a necessidade de nunca estarem em causa as condições e instrumentos, que permitam aferir da regularidade, transparência e rigor, das operações e atos praticados.

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

OE3: Criar sinergias com outros organismos de controlo

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

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

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

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

2.5.3 Objetivos Operacionais

Os objetivos operacionais consubstanciam e enquadram as ações que serão desenvolvidas, numa linha de coerência com o contexto estratégico definido.

Estando assegurada a estabilidade estratégica, que deriva da essência dessa natureza e da lógica de médio prazo que lhe está associada, há, contudo, nos objetivos estratégicos, algumas nuances, em termos de conteúdo, sobretudo no que concerne a eventuais especificidades de ações a serem desenvolvidas, ou até, numa lógica de maior flexibilidade da dinâmica operacional.

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

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

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

De qualquer forma e independentemente das vicissitudes que as novas admissões originam, reiteramos a necessidade do reforço do corpo de inspetores da IRF, tendencialmente para os níveis indicados no presente documento.

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

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

Uma nota também, para as instalações afetas à IRF, que apesar da evolução positiva que se registou nos últimos anos, é também um fator que não deverá ser esquecido no âmbito deste objetivo operacional.

Naturalmente que, no quadro das intervenções a realizar, procurou-se na respetiva programação, alargar na medida do possível, a abrangência e cobertura das ações inspetivas no contexto do universo de entidades relativamente às quais a IRF detém competências de intervenção.

□ Valorizar os recursos e promover a introdução de metodologias inovadoras

A valorização dos recursos, assenta em grande parte, na prossecução efetiva das medidas e ações que visam promover e atualizar os conhecimentos dos colaboradores da IRF, na esteira de um dos principais desígnios estratégicos que está claramente definido.

Assim, é igualmente pertinente, realçar vivamente o quanto é importante assegurar meios que possibilitem garantir a formação dos colaboradores da IRF. É um fator claramente transversal e o seu maior ou menor grau de concretização, influenciará decisivamente a atividade da IRF.

Como já foi referido, mas é sempre oportuno frisar essa particularidade, a especificidade da ação desenvolvida pela IRF, exige que os seus colaboradores tenham em permanência os seus conhecimentos consolidados e atualizados. A ação inspetiva, que em grande parte incide na verificação de procedimentos e práticas por parte de entidades terceiras, exige como é óbvio, da parte de quem verifica, conhecimentos que permitam que desse exercício resulte um conjunto de conclusões e recomendações que façam sentido e sejam tecnicamente sustentáveis. Tanto em termos de constatação de eventuais erros e irregularidades, como também, na formulação de sugestões de melhoria e de retificação de procedimentos, os auditores terão que ter uma base sólida de conhecimentos.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Em matéria de cooperação, continuaremos a ter uma total abertura para fortalecer o relacionamento com as várias inspeções, privilegiando em especial as que integram o CC do SCI, aguardando com expectativa, que a dinâmica renovada daquele órgão possa criar mais oportunidades para o desenvolvimento e efetivação de contactos.

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

3. A atividade da IRF

No contexto deste capítulo, reitera-se o já anteriormente referido, ou seja, a atividade que foi desenvolvida pela IRF no ano de 2023, teve o foco fundamental, no PA para 2023. Este documento assinala de forma inequívoca esta orientação, mais precisamente no capítulo 9 – Nota Final, que refere de forma muito clara a respetiva prioridade.

Evidentemente que, caso o foco de referência da atividade a ser desenvolvida não tivesse sido o PA, estaríamos perante um organismo que desenvolvia a sua atividade sem referenciais, objetivos e critérios. Foi precisamente, no sentido de reforçar e estruturar uma intervenção coerente e sustentada, que a IRF tem prosseguido uma ação devidamente alicerçada nos parâmetros de referência que

derivam da ação inspetiva. Naturalmente, que a IRF, mesmo não tendo responsabilidades diretas no desenvolvimento e implementação das políticas públicas, não se poderá dissociar dos grandes desígnios estratégicos, e de outros contextos mais micro.

É nesta base concecional que formulamos uma estratégica, trabalhada de acordo com as bases normativas que estabelecem a missão, valores e âmbito de intervenção da IRF.

Foram adotados e tratados um conjunto de elementos e informação que permitiram criar um Plano que reflete uma lógica de atividade devidamente sustentada, em diversos fatores endógenos e exógenos, cuja ponderação se nos afigurou ser fundamental para que a atividade operacional tivesse um enquadramento racional naquilo que é a missão da IRF. E quando referimos enquadramento reacional, é a concretização de que elencamos ações não só compagináveis com a intervenção da IRF, mas sobretudo com a pertinência, baseada na análise de todo um conjunto de variáveis que determinam a realização dessas ações.

Neste sentido, o RA, procura também abordar os aspetos mais relevantes que caracterizaram e influenciaram o trabalho efetuado, de uma forma integrada, com a devida ligação aos cenários de natureza macro que foram considerados.

No que concerne à principal atividade que é desenvolvida pela IRF, as auditorias, continuou-se a privilegiar a realização de auditorias de conformidade, incidindo cada uma delas em áreas/temáticas que se consideraram no âmbito da preparação da atividade, realçando-se as que envolvem níveis de risco que importa acompanhar.

Tendo em linha de conta a estrutura da IRF e em particular a sua reduzida dimensão, concretamente no que respeita aos recursos humanos afetos, tem levado a que se procure criar as melhores condições para que se maximize o trabalho, o que passa por uma permanente interação com os colaboradores, no sentido de ter sempre em atenção todos os aspetos e detalhes que se revelem necessários para introduzir melhorias na atividade desenvolvida.

Numa lógica de gestão que tem como princípio o da melhoria contínua do serviço prestado, é fundamental ter uma dinâmica que permita a adoção de técnicas e procedimentos que se revelem necessários para essa evolução, tanto num plano estrutural como pontual.

Sendo o trabalho de auditoria um trabalho de equipa, tem sido norma constituir as equipas de forma equilibrada consoante as características do trabalho o que, normalmente, passa por garantir multidisciplinariedade, tentando sempre que possível, incluir elementos com experiência na matéria a ser tratada. Há em princípio, uma determinada orientação para que se privilegie a especialização do inspetor. Naturalmente que, esta lógica é devidamente ponderada sob diversos ângulos, a inerente ao interesse do serviço, como também, a do próprio colaborador, no sentido estreito da sua evolução profissional.

Nos últimos anos registaram-se alterações profundas na sociedade, fruto de muitos fatores, uns mais previsíveis que outros, com evidente destaque para os tecnológicos e outros absolutamente inesperados, como foi o caso da pandemia que motivou e forçou a adoção de novos conceitos, metodologias e procedimentos.

Consciente deste quadro que rapidamente se transforma, a IRF continua sempre a acompanhar as evoluções e impactos previsíveis de forma a antecipar as melhores opções para que o trabalho produzido possa ter cada vez mais qualidade. Neste sentido, continuamos sempre abertos à Inovação e comprometidos com o que permita aumentar os níveis de eficácia e eficiência no cumprimento da missão atribuída à IRF, o que passa também, pela satisfação e bem-estar dos seus colaboradores.

3.1 Ações de controlo

Em matéria de ações de controlo assumem especial importância neste capítulo, as auditorias que decorreram no ano de 2023. Assim, tiveram realização em 2023, 17 ações de controlo, sendo que, 2 destas ações tiveram carácter administrativo. Uma auditoria de Follow-up, que surge na sequência de uma já realizada em 2022, onde se recolhe informação relativamente às recomendações feitas às entidades, em 2 momentos, numa primeira fase na sequência da informação que é prestada pela entidade nos 60 dias subsequentes ao recebimento do Relatório Final e numa segunda fase, a mesma informação transcorrida 1 ano após a consulta atrás referida, para as recomendações ainda não implementadas ou em curso de implementação.

Este trabalho é deveras importante, sendo fundamental para que se assegure uma dinâmica no pós ação de auditoria, reforçando-se sobremaneira o quadro de concretização efetiva da implementação das medidas sugeridas.

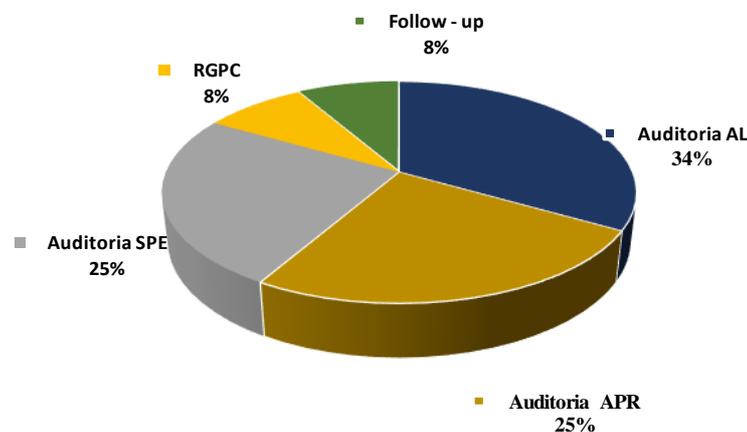
Uma outra ação de caráter administrativo prende-se com a monitorização do grau de implementação dos Planos de Prevenção de Riscos e Infrações Conexas (PPR), assim como, dos respetivos Relatórios de Execução. Num contexto em que está em vigor o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), assim como já foi criado um organismo fiscalizador no âmbito da aplicação do RGPC, o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), detendo este, nessa qualidade, capacidade sancionatória. Neste contexto, este trabalho de monitorização efetuado pela IRF, é muito pertinente e importante.

No que concerne às restantes 15 ações de controlo, que decorreram em 2023, inclui-se um trabalho efetuado no âmbito da colaboração da IRF com a Procuradoria-Geral das Repúblicas (PGR).

Destes trabalhos, foram concluídas 10 ações de controlo, a que acresce as 2 ações de caráter administrativo já mencionadas. Assim, dos 17 trabalhos que decorreram em 2023, 12 foram concluídos, o que em termos percentuais, é aproximadamente 70,6%.

Na figura 1, apresentamos uma representação gráfica que traduz os sectores em que incidiram as ações desenvolvidas pela IRF, referindo-se que tanto o Follow-up, como a monitorização do RGPC, deverão ser considerados trabalhos transversais aos diversos sectores que constituem o âmbito de intervenção da IRF.

Figura 1 - Ações de controlo concluídas



Da análise da Figura 1, verificamos que estão representados todos os sectores que se inserem no âmbito da intervenção da IRF, assinalando-se a realização dos 2 trabalhos com características transversais, o que, de alguma forma, reforça a abrangência que procuramos atingir.

Apesar de os Fundos Comunitários estarem também englobados no âmbito da intervenção da IRF, há que salientar que nos modelos de governação/gestão estabelecidos, não foram atribuídas funções nessa matéria à IRF.

No que respeita ao Programa de Recuperação e Resiliência (PRR), cujo modelo de governação difere dos Fundos Comunitários, no âmbito da política de coesão, não foi solicitado à IRF qualquer intervenção nesta matéria, apesar de ter sido abordado informalmente essa possibilidade, tendo sido nessa oportunidade manifestada a disponibilidade para tal.

3.1.1 Administração Pública Regional (APR)

Como se poderá verificar pela representação gráfica que está patente na Figura 1, a APR teve uma incidência de intervenções que em termos globais se cifrou nos 25%. Refira-se como nota explicativa, que são considerados efetivamente concluídos os trabalhos de auditoria cujos Relatórios Finais, tiveram despacho do Inspetor Regional.

Normalmente constata-se uma certa prevalência de trabalhos efetuados no âmbito da APR, reflexo da dimensão deste setor no contexto do universo de competências da IRF. Todavia em 2023, tal não se verificou, em grande parte, por razões conjunturais que originaram um incremento de trabalhos no âmbito das Autarquias Locais.

Ainda em relação às ações na APR as mesmas centraram-se em temáticas diversas, designadamente no Cumprimento das Regras de Contratação Pública, no SCI relativo à geração de Proveitos e à Cobrança de Receitas, nos Subsídios Atribuídos e na Lei de Compromissos e Pagamentos em Atraso (LCPA).

3.1.2 Autarquias Locais (AL)

No âmbito das AL foram realizados trabalhos junto dos Municípios, tendo os mesmos tido uma expressão percentual de cerca de 34%, sendo desta forma, o setor onde se registou a maior incidência

dos trabalhos concluídos, contrariando assim, a tendência dos últimos anos, onde prevalecia a APR com o setor de maior incidência. Para esta expressão, está desde logo a importância que têm as AL, no âmbito das competências da IRF, bem como o facto de terem transitado de 2022 trabalhos em curso, além de uma auditoria, que por razões metodológicas, houve a necessidade de desdobrar a mesma em 2 trabalhos independentes.

No que respeita às ações desenvolvidas, que se traduziram em trabalhos de auditoria, os mesmos incidiram nas seguintes temáticas: Subsídios atribuídos, SCI relativo à geração de proveitos e à cobrança de receitas e legalidade dos atos.

Concluiu-se ainda uma ação realizada no âmbito da colaboração com a Procuradoria-Geral da República (PGR) junto do Tribunal Administrativo e Fiscal do Funchal.

3.1.3 Sector Público Empresarial (SPE)

No que concerne ao SPE os trabalhos realizados foram no seu conjunto 23% dos que foram concluídos em 2023.

Quanto à natureza das intervenções, as mesmas traduziram-se na realização de auditorias, que abordaram as seguintes temáticas: SCI relativo à geração de proveitos e à cobrança de receitas e ao cumprimento das Regras de Contratação Pública.

3.1.4 Ações Transversais

Esta designação parece-nos a mais adequada, atendendo a que a sua abrangência coincide com a universo das entidades para as quais a IRF detém competências de intervenção.

Como foi referido no início do presente capítulo, foram realizadas no âmbito desta tipologia de trabalho, uma ação de “Follow-up” e outra relacionada com a implementação do RGPC. Ambas tiveram como característica comum, para além do carácter transversal, o facto de terem tido um cariz administrativo, ou seja, baseou-se essencialmente num conjunto de informação que nos foi veiculada pelas entidades envolvidas.

Quanto à auditoria Follow-up, que abarcou as entidades auditadas desde 2018, em que subsistiam recomendações pendentes 1 ano após as informações prestadas nos 60 dias subsequentes à receção do Relatório Final de auditoria.

Toda a informação é devidamente tratada e avaliada, sendo que, após este processo de análise, procede-se ao respetivo encaminhamento. Nesta sequência os processos poderão ser arquivados nos vários dossiers e nas situações que se considere ser de maior delicadeza, para além do já referido arquivo, as mesmas são inseridas na matriz de risco. Neste último, as situações assinaladas são elementos relevantes na programação da atividade inspetiva, tanto na programação mais geral, como na vertente das auditorias de Follow-up.

Ainda em relação a estes trabalhos de Follow-up, refira-se que o trabalho realizado em 2023, é fruto do processo iniciado em 2022 e a que fazemos referência no RA daquele ano e que tal como aconteceu em 2023, revestiu apenas o carácter administrativo para a sua realização.

A ação de monitorização relativa à implementação do PPR's e respetivos relatórios, bem como dos Código de Conduta, assume particular importância, numa fase em que o cumprimento do RGPC constitui uma prioridade e que incumbe às inspeções uma intervenção relevante nesta matéria, bem como a articulação com o MENAC.

Esta ação de monitorização cujo carácter é administrativo, baseia-se fundamentalmente na informação que é facultada à IRF, pelas entidades, sobretudo as abrangidas pelo RGPC. Nomeadamente ao nível dos PPR's e dos respetivos relatórios, assim como os Códigos de Conduta, que as entidades remetem para o MENAC, é dado conhecimento destes à IRF, pelo que, a monitorização baseia-se unicamente neste procedimento. Com base nos elementos recolhidos é elaborada uma informação que permite obter um ponto da situação que constitui um instrumento importante para que no âmbito das respetivas tutelas e responsáveis pelas entidades, se adotem medidas que corrijam as situações.

3.1.5 Grau de colaboração dos organismos

No ano de 2023, registamos com satisfação que as entidades tiveram, por norma, uma postura de colaboração no âmbito dos trabalhos desenvolvidos, o que constitui um factor determinante para que se atinjam os objetivos inerentes aos mesmos. Independentemente de uma ou outra situação

pontualmente perturbadora, normalmente por razões de comunicação, a realidade é que foram ultrapassadas, salientando-se para tal a intervenção e ação dos interlocutores designados pelas entidades auditadas.

Reforça-se, contudo a recomendação, para a melhoria contínua no que respeita à organização dos processos e em particular ao respetivo arquivo, em que a sua deficiente estruturação é causa frequente, para que a fluidez da informação requerida não seja atempada, colocando em causa a programação e planeamento das ações de auditoria.

Neste sentido, as entidades que ainda têm lacunas na organização dos processos e seus arquivos, deverão implementar melhorias aproveitando técnicas, plataformas e tecnologias disponíveis, além da oportunidade de serem encontradas fontes de financiamento.

3.1.6 Principais recomendações

Como nota prévia, realçamos vivamente o que consideramos ser o principal objetivo inerente à missão da IRF, que é o de contribuir ativamente para a melhoria contínua do rigor e controlo das finanças públicas. Para tal, a intervenção da IRF, pauta-se pelo seu carácter preventivo, visando a ocorrência de irregularidades, atendendo à sua missão principal, o de assegurar o controlo financeiro da Administração Pública Regional (n.º 2 do art.º 1.º do DRR n.º 15/2016/M, de 2 de maio).

Neste sentido, as recomendações assumem uma grande relevância, resultando as mesmas, em regra, das auditorias realizadas, constituindo o instrumento principal, para que as entidades implementem procedimentos, metodologias, ajustamentos, entre outros, que sejam capazes de introduzir as correções que as situações detetadas carecem, assim como, num âmbito mais abrangente, potenciem a eficácia, eficiência, rigor e transparência, no âmbito das respetivas intervenções.

Note-se que a ação da IRF, tem um carácter preventivo, pelo que nessa perspetiva, contribuiu para que as entidades enquadradas no âmbito das suas competências, possam implementar instrumentos e procedimentos que melhorem as suas capacidades e que garantam o cumprimento escrupuloso dos normativos legais inerentes ao respetivo quadro de intervenção. Desta forma, esta ação da IRF, poderá reduzir substancialmente a ocorrência de inconformidades e irregularidades, que não sendo devidamente abordadas e tratadas, poderão ocasionar problemas complexos para os responsáveis e para a credibilidade dos organismos e como tal, do próprio serviço que prestam à coletividade.

Naturalmente, que a vertente pedagógica é normalmente, uma opção pertinente e capaz de induzir as ações e práticas que permitam retificar ou alterar as situações detetadas. De qualquer forma, e independentemente desta visão, não se coloca em causa outras abordagens a determinadas situações, no sentido de esta serem encaminhadas para os organismos respetivos no quadro legal a que a IRF está sujeita.

Uma nota ainda para realçar o quanto é importante conferir dinâmica ao processo de implementação das recomendações. Assim, para além do que está instituído, ou seja, a posição da entidade nos 60 dias após a receção do Relatório Final, a IRF institui um Follow-up, que em regra, é feito 1 ano após a já mencionada comunicação, desde que subsistam recomendações não implementadas e em curso de implementação.

Este procedimento de seguimento é do nosso ponto de vista fundamental, para que os processos tenham o complemento a que se segue ao Relatório Final, no sentido de haver mais garantias que estão a ser desenvolvidas as medidas necessárias à implementação das recomendações. Se bem que os Follow-up realizados, desde 2022, tenham tido um carácter administrativo, os respetivos resultados são um elemento não despidendo para efeitos de programação da IRF, designadamente no que concerne às auditorias.

Acentuamos a importância deste capítulo, para efeitos de disseminação das recomendações efetuadas, constituindo esta informação um elemento pertinente para que os organismos em geral, a nível interno, analisem e avaliem as respetivas matérias e retirem deste exercício eventuais benefícios.

Há sempre situações que são detetadas no âmbito das auditorias realizadas, que são comuns a outros organismos, pelo que, a disseminação das recomendações, é um elemento de informação que poder-se-á revestir de especial interesse e pertinência, no âmbito da gestão das respetivas entidades.

Com o objetivo de facilitarmos esta vertente de disseminação, através de um documento acessível a todos, como é o caso do RA, abaixo transcrevemos as recomendações mais relevantes e que por uma questão de estruturação, agrupamo-las por área/temática.

Controlo Interno e boa gestão financeira e patrimonial

- Providenciar pela observância dos requisitos legais relativos à assunção de despesas e realização dos pagamentos em todas as situações que o exijam;
- O Regulamento Interno do Conselho de Administração deverá ser atualizado e ajustado à realidade da Sociedade Anónima;
- Ao existir delegação de poderes nos membros do Conselho de Administração, deverão ser definidos em ata os limites e condições de tal delegação, de forma a cumprir com o n.º 2 do art.º 12.º dos Estatutos da Sociedade Anónima e com o n.º 2 do art.º 407.º do Código das Sociedades Comerciais;
- Realizar a audiência prévia dos interessados;
- O saldo de gerência do ano (SGA) anterior, só poderá ser inscrito em orçamento após aprovação pela entidade competente;
- Instituir mecanismos de controlo no sentido de garantir a verificação sistemática da conformidade das faturas com os bens e serviços efetivamente prestados e com o disposto nos contratos;
- Assegurar que a modificação das condições particulares estabelecidas nos protocolos celebrados seja formalizada através de adendas aos mesmos;
- A Autarquia deve organizar num único documento gestor, no caso, em “Regulamento de Organização dos Serviços Municipais”, a estrutura orgânica dos seus serviços, simplificando a sua consulta e leitura por todos os utilizadores dessa informação;
- A entidade deve elaborar uma Norma de Controlo Interno (NCI) que formalmente especifique as competências, as normas e os procedimentos a adotar pelos funcionários nas diversas situações, assim como, estabeleça formalmente a existência de auditorias internas e os moldes em que as mesmas devem ocorrer;
- Cessar a concessão de apoios sempre que se verificar alteração dos pressupostos que originaram a concessão do apoio e solicitar a sua reposição em caso de pagamentos a mais;
- Elaborar proposta de deliberação e submetê-la ao órgão executivo para efeitos de aprovação dos apoios financeiros nos casos enquadráveis na sua competência exclusiva;
- Estabelecer procedimentos que evidenciem (em suporte físico ou digital) a certificação, a validação e a aprovação das candidaturas aos apoios;
- Proceder à numeração sequencial dos processos, efetuar registos com datas de entradas nos serviços administrativos dos documentos, proceder à identificação do trabalhador em funções públicas seu subscritor, com indicação do seu nome e cargo, a qualidade em que o faz, bem como conter, em suporte

físico ou digital, todos os documentos probatórios do cumprimento das formalidades e dos procedimentos legalmente impostos;

- Designar entidade competente e realizar procedimentos de fiscalização e de controlo dos apoios concedidos e pagos que permitam, nomeadamente, confirmar a efetiva realização das atividades;
- Os Regulamentos deverão definir critérios e métodos e estabelecer fatores de ponderação e de valoração numa escala de avaliação quantitativa e que permitam a análise e graduação objetiva dos pedidos;
- Instituir e implementar procedimentos de controlo concomitantes, oportunos e tempestivos, de modo a assegurar e a garantir a boa execução das deliberações, as obrigações decorrentes dos contratos/protocolos na atribuição de subsídios e outras formas de apoio, em cumprimento do interesse público;
- Os contratos de arrendamento comercial celebrados por entidade pública devem conter cláusula que estabeleça o direito de estas exigirem o pagamento de uma indemnização correspondente a 20% do valor das rendas em atraso, previsto no art.º 1041.º do Código Civil, solução que melhor tutela o interesse público;
- Ponderar, em articulação com a tutela, a adoção de medidas para incrementar as suas receitas e melhorar a eficiência da utilização do património que lhe está afeto;
- Proceder à atualização anual das rendas nos contratos de arrendamento de lugares destinados a estacionamento, em observância do previsto no clausulado contratual;
- A entidade pública deve assegurar o registo contabilístico de todas as receitas cobradas no ano, independentemente do meio de pagamento empregue, por forma a prestar e apresentar uma informação financeira real e fiável;
- Deve a entidade pública definir e implementar regras e procedimentos de trabalho e de acompanhamento e controlo no âmbito das suas receitas, por forma a assegurar a regular e atempada liquidação e cobrança das mesmas, sustentado em manual de procedimentos;
- A entidade deve providenciar pelo apuramento, liquidação e cobrança dos juros de mora devidos pelo atraso no pagamento de rendas contratualizadas, imediatamente após o respetivo pagamento;
- A entidade pública deve assegurar a adequada classificação das suas receitas, em observação do princípio orçamental da especificação, incrementando clareza e rigor nos registos contabilísticos;
- Deverão ser formalizados por escrito contratos de arrendamento entre a entidade pública e respetivos arrendatários, em observância do art.º 1069.º do Código Civil, aplicável por remissão do n.º 1, do art.º 126.º, do DL n.º 280/2007, de 07/08;

- Recomenda-se à entidade maior celeridade nas diligências para a cobrança de valores em dívida, de modo a prevenir a acumulação e eventual prescrição da mesma, se insuficientes, deverá adotar medidas mais gravosas, designadamente o recurso à cobrança coerciva;
- A entidade deve emanar orientações aos operadores de transporte no sentido de serem tomadas medidas que garantam inequivocamente que o título de transporte consumido corresponde ao passageiro que efetivamente viaja;
- Sem pôr em causa os procedimentos que asseguram e garantem a proteção de dados, as declarações que autorizam a recolha e tratamento de dados pessoais, no caso de passageiros menores de idade devem ser assinadas pelos pais ou por quem exerça o poder paternal;
- Ter especial atenção ao estabelecido no DL n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, nomeadamente no que concerne ao Regime Geral da Prevenção e Corrupção (RGPC), aprovado em anexo ao citado diploma, no sentido de proceder às adaptações necessárias, de forma a dar cumprimento à legislação aplicável que determina novas obrigações sobre a prevenção da corrupção;
- A entidade deve aprovar e adotar normas de controlo interno;
- Proceder à calendarização das medidas do PPR e afetação dos meios necessários à sua execução, bem como à identificação dos responsáveis pela respetiva implementação;
- A entidade deverá rever os seu PPR à luz do novo “RGPC”, aprovado em anexo ao DL n.º 109-E/2021, de 09/12. Uma vez revisto e aprovado o PPR deverá assegurar a sua publicidade e a dos respetivos relatórios, através da intranet e na sua página de Internet e comunicar ao MENAC e à IRF;
- A entidade deve analisar, avaliar e implementar as medidas que julgue necessárias, de acordo com a sua dimensão, intervenção e especificidades, nos termos do disposto no n.º 5 do art.º 2.º do RGPC;
- Proceder à sensibilização dos dirigentes das respetivas unidades orgânicas nucleares e serviços, no sentido de implementarem as adaptações que entenderem necessárias à aplicação ao RGPC.

Cumprimento das regras de contratação pública

- Fundamentar adequadamente a necessidade de contratar e a escolha dos procedimentos adotados;
- Elaborar informação de início de procedimento em que conste a fundamentação para a escolha de procedimento e do preço base;
- O órgão competente deve designar o gestor do contrato;

- Uniformizar os termos e designações utilizados ao longo das fases do procedimento de contratação, no que se refere ao órgão que analisa e avalia as propostas;
- A escolha das entidades convidadas seja fundamentada invocando quais os critérios utilizados para a sua seleção;
- A solicitação de declarações de inexistência de conflito de interesses aos gestores dos contratos;
- O júri dos procedimentos elabore documentos contendo evidências da análise efetuada aos elementos da proposta e aos documentos de habilitação;
- Comprovação do registo de beneficiário efetivo dos adjudicatários, através, designadamente, da consulta eletrónica;
- Sempre que a entidade pretender contratar um bem ou serviço, que o faça, apresentando as devidas especificações sobre o tipo de produto que precisa de contratar nas peças do procedimento;
- Os Cadernos de Encargos dos procedimentos devem conter a metodologia do cálculo dos montantes a pagar ao longo da execução do contrato, o faseamento dos pagamentos e as especificações técnicas descritas de forma objetiva;
- Apuramento dos valores a pagar fosse realizado em conformidade com o previsto nos cadernos de encargos;
- Nos casos de incumprimento dos prazos estabelecidos nos contratos fosse ponderada a aplicação das penalidades contratuais previstas;
- Em sede de relatório preliminar fossem disponibilizados os pedidos de esclarecimentos e as respostas a todos os concorrentes;
- Nos procedimentos realizados por lotes, a entidade deve definir os termos e condições que regulam toda a tramitação e adjudicação dos mesmos;
- Fundamentar, nos procedimentos de consulta prévia, a decisão de convidar ou consultar determinadas entidades em detrimento de outros potenciais fornecedores;
- Promover a abertura dos procedimentos pré-contratuais com a necessária antecedência, por forma a acautelar eventuais atrasos ou imprevistos, e garantir o recurso aos adequados tipos de procedimento;
- Convidar mais entidades do que o mínimo exigido legalmente, ou escolher com maior cuidado as entidades a convidar, a fim de garantir a concorrência e transparência no processo de contratação;
- Assegurar que é o órgão competente para a decisão de contratar a autorizar a prorrogação do prazo para apresentação de propostas, em observância do disposto no n.º 5 do art.º 64.º do CCP;
- Assegurar que nos processos de contratação constam evidências documentais da intervenção do gestor do contrato designado, face ao disposto no art.º 290.º-A do CCP e no art.º 8.º-A do DLR n.º 34/2008/M.

Cumprimento da Lei dos Compromissos e dos Pagamentos em Atraso

- Providenciar pelo adequado registo dos compromissos assumidos de modo a garantir a fiabilidade e a transparência da informação produzida pelo sistema de informação contabilística da entidade;
- Promover o acatamento generalizado das regras constantes das Circulares da Direção Regional do Orçamento e Tesouro (DROT), relativas à inscrição dos encargos transitados do ano anterior;
- Assegurar que todas as faturas rececionadas contenham o respetivo número de compromisso;
- Providenciar pelo integral cumprimento dos prazos estabelecidos para o reporte da informação relativa aos compromissos assumidos, passivos e pagamentos em atraso;
- Acautelar, ao registar os contratos no Portal dos Contratos Públicos, que a informação aí indicada coincida com a que consta do processo de formação e de execução do contrato.

3.2 Apoio Técnico Especializado

As variadíssimas alusões que são feitas às auditorias realizadas pela IRF, deixou bem vincado que estes trabalhos constituem a base fundamental da atividade que é desenvolvida pela IRF.

Contudo, há um conjunto de atividades que é protagonizado pela IRF e que se encontram enumeradas na Figura 2 e que, como poderão verificar, reflete uma dispersão assinalável de tipologias de trabalhos e consubstancia esta intervenção, que se designa por apoio técnico especializado, conforme prevê o DRR n.º 15/2016/M, de 2 de maio, nomeadamente nas suas alíneas a) e f), do n.º 6 no art.º 3.º, que procede à enumeração de algumas das formas em que se traduz o apoio especializado.

A propósito de apoio que a IRF pode prestar, saliente-se a este propósito, que é com alguma frequência, que nos são suscitadas questões, dúvidas e posições, relativamente a determinadas matérias, designadamente no que concerne aos normativos legais que as regem. A IRF é um órgão que tem como missão a verificação, escrutínio e controlo em tudo o que concerne à administração financeira da RAM, nos diversos sectores em que lhe estão conferidas competências. Nesta

qualidade, a IRF não deve interferir na formulação de entendimentos relativamente à aplicação da legislação que regula determinada área/temática.

Naturalmente, que no âmbito estrito da sua atividade de verificação e controlo, a IRF irá abordar essas vertentes, produzir recomendações sobre as mesmas e encaminhá-las consoante cada situação, nomeadamente para órgãos jurisdicionais, se for caso disso.

Quanto às denúncias que são remetidas para a IRF e a exemplo do que tem sucedido em anos anteriores, continua a se verificar algum desconhecimento por parte dos denunciante no respetivo encaminhamento. Ou seja, a grande maioria das denúncias são de carácter fiscal, pelo que, a IRF limita-se a enviar estas para a Autoridade Tributária, dando nota desse desenvolvimento ao autor da denúncia.

Aquelas que são enquadráveis no âmbito do que é a intervenção da IRF, são devidamente analisadas no quadro das atividades e prioridades estabelecidas, ou pela sua eventual inserção na matriz de riscos.

Figura 2 – Apoio Técnico Especializado

APOIO TÉCNICO ESPECIALIZADO

2023

Área	N.º Ações	Ação desenvolvida
Reforma das Finanças Públicas Regionais	1	Participação em sessão de trabalho realizada entre a IRF e o coordenador da Unidade de Implementação da Reforma das Finanças Públicas da RAM
	1	Colaboração ao nível do Controlo Interno, na realização da elaboração da proposta de estrutura para o manual de contabilidade pública/DROT.
Acompanhamento do Plano de Prevenção de Risco de Corrupção e Infrações Conexas (PPR)	1	Com base os elementos remetidos pelas entidades, elabora-se informação relativamente ao grau de implementação do RGPC, nomeadamente os PPR's, respetivos relatório e o Código de Conduta.
	1	Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR) - Relatório de Avaliação Anual de 2022 - IRF
SIADAP	1	Programa Anual de Heteroavaliações para 2023 - Avaliação dos Serviços de 2021
Estudos e Pareceres	1	Follow-up a seis ações de controlo/auditorias realizadas pela IRF.
	1	Relatório da Conta da Região Autónoma da Madeira 2022 - Informação de valores controlados no âmbito das ações realizadas em 2021 quer em termos de amostra quer em termos de universo
	1	Contributo da IRF no âmbito do Relatório sobre a participação da Região Autónoma da Madeira no processo de construção da UE: ano 2023
	1	Atualização do Manual de Procedimentos de Controlo Interno
	1	Atualização do Manual de Procedimentos de Auditoria (em curso)
	1	Análise da legislação em vigor e elaboração de uma proposta de Manual de Conduta e Ética da IRF
	12	Análise das obrigações nos termos do n.º 8 do artigo 16.º do Decreto Legislativo Regional n.º 12/2010/M, de 05/08, na redação dada pelo DLR n.º 31/2013/M, de 26/12, e do n.º 1 do art.º 50.º do DLR n.º 15/2021/M, de 30/06
	1	Alteração orçamental solicitada pelo SESARAM à Secretaria Regional das Finanças
Recursos Humanos	1	Análise de contratos-programa, por solicitação da tutela.
	6	Juri do estágio de integração de um trabalhador na Carreira Especial de Inspeção selecionado na sequência do procedimento concursal aberto pelo Aviso n.º 385/2020, publicitado no JORAM, II Série, n.º149, Suplemento, de 12 de agosto.
	1	Avaliação em contexto de trabalho, no âmbito de um processo de consolidação na carreira inspetiva - Concurso Externo
Análise de denúncias e participações	1	Oferta de emprego em regime de mobilidade intercarreiras, na carreira inspetiva, publicado da BEP RAM n.º OE202302/00035 e 00036
	18	Enquadramento jurídico do objeto das denúncias e participações e devido encaminhamento
Participação em comissões e grupos de trabalho	1	8.ª Reunião do Comité Acompanhamento do Programa de Desenvolvimento Rural da RAM (PRODERAM 2020)
	1	1.ª Reunião do Comité de Acompanhamento do Plano Estratégico da Política Agrícola Comum (PEPAC – R.A. Madeira)
	1	Secção Especializada de Normas e Metodologias (SENM) do Conselho Coordenador do Sistema de Controlo Interno (CCSCI)
Outros	2	Apreciação de Participação da Procuradoria da República junto do Tribunal Administrativo e Fiscal do Funchal
	1	Follow-up Câmara Municipal de Câmara de Lobos
	1	Análise às demonstrações financeiras do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (SERAM), referente ao ano de 2022
	1	Acompanhamento das recomendações formuladas em sede de relatório final/por entidade auditada - Ponto de Situação
	1	Orientação de um estágio ao abrigo do Programa "Ingresso@" promovido pela Direção Regional de Juventude
	1	Orientação de um estágio ao abrigo do Programa "Estágio de Verão" da Direção Regional de Juventude
	1	Informação para a Assessoria de Comunicação da tutela
1	Illegalidades detetadas nas ações de controlo realizadas pela IRF nas autarquias locais	

3.3 Relações Externas

Este capítulo é deveras importante, atendendo a que do respetivo desenvolvimento é que se irá traduzir o desenvolvimento de um sector estratégico, nomeadamente o de criar sinergias com outros organismos de controlo. Se bem que o enfoque, seja no objetivo estratégico atrás referenciado, refere-se que o desenvolvimento das relações externas é um elemento, que em muito, poderá contribuir para que se possam progredir nos outros objetivos estratégicos. E porque estes objetivos são abrangentes, toda a matéria que se relaciona com este capítulo é, naturalmente, um elemento de grande pertinência. Sendo evidente que os objetivos estratégicos não se esgotam num determinado período de tempo, há no seu desenvolvimento uma lógica eminentemente evolutiva.

Tanto numa perspetiva mais abrangente, como mais restrita, o aprofundamento das relações com as diversas entidades com que a IRF mantém contactos de carácter mais ou menos formal, é um elemento decisivo para que se fomentem, desenvolvam e consolidem os quadros de colaboração e cooperação. Naturalmente, que neste universo de entidades, sobressaem os organismos que intervêm na área do Controlo.

Neste sentido, sublinhamos em particular a importante interação que a IRF tem mantido com a IGF - Autoridade de Auditoria, um relacionamento muito profícuo cuja institucionalização se deu com a celebração de um protocolo de colaboração em 2015. A IRF tem tido sempre um canal aberto, que tem permitido ultrapassar muitas situações, assim como, criar dinâmicas para ultrapassar dúvidas e problemas que vão surgindo. Não podemos deixar de enaltecer e reconhecer um âmbito muito vasto no que concerne a esse relacionamento que permite encaminhar certas questões e matérias, através de abordagens mais informais, para uma posterior sequência formal, quando tal se justifica.

Uma nota em relação à Inspeção Administrativa Regional da Transparência e do Combate à Corrupção (IARTCC) da Região Autónoma dos Açores (RAA), com a qual, nos, últimos anos, a IRF tem mantido um contacto mais estreito e com resultados muito vantajosos, nomeadamente na concertação de posições no âmbito da participação em órgãos nacionais, bem como, na discussão de problemas comuns e nas perspetivas de evolução que se preveem para os próximos anos.

Neste último aspecto, sublinhamos com muita satisfação a parceria com a IARTCC, no sentido de ser desenvolvido um sistema de informação a ser utilizado pelas inspeções regionais. Esperamos que

em 2024, possam ocorrer desenvolvimentos efetivos, naquilo que será um projeto estruturante para as duas inspeções.

Destacar sempre a participação da IRF no CC do SCI, organismo que congrega as inspeções sectoriais nacionais, as inspeções regionais e que é presidido pela IGF. É um fórum fundamental para estabelecer, manter e reforçar o relacionamento com as entidades que constituem o CC do SCI e que atendendo à respetiva natureza, há todo o interesse e vantagens em privilegiar a respetiva participação.

Há a destacar a especial dinâmica que nos últimos dois anos o CC do SCI, tem mantido, fruto em grande parte, da orientação que o atual Inspetor Geral da IGF que preside a este Conselho, tem inculcido, sendo de realçar as dinâmicas atingidas, tanto ao nível das reuniões do CC do SCI em que se proporciona um amplo debate de ideias e posições, como no âmbito dos grupos de trabalho que têm sido constituídos. Há claros benefícios para as entidades, no sentido de uma maior concertação de posições, como também, no estabelecimentos e uniformização de metodologias e procedimentos nos trabalhos que são produzidos. Subjacente a todo este envolvimento este Conselho é uma plataforma fundamental para que se reforcem os laços de colaboração e cooperação, com as entidades que o integram, proporcionando os contactos formais e informais, que são essenciais para consolidar essa lógica de relação entre as instituições.

Ainda no âmbito das relações externas, permitimo-nos salientar um conjunto de atividades cuja relevância se sublinha:

- A IRF remeteu à Secção Regional da Madeira do Tribunal de Contas o seu PA, bem como todos os relatórios de interesse para a ação daquele Tribunal, em cumprimento do especial dever de colaboração;
- Acompanhamento da Reforma das Finanças Públicas da RAM, no âmbito dos trabalhos inerentes à reestruturação do manual de Contabilidade Pública, designadamente na componente Controlo Interno;
- Participação na 9.^a Reunião do Comité de Acompanhamento do PRODERAM 2020;
- Participação na reunião do Conselho Consultivo do Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC);

- Participação na 1.^a Reunião do Comité de Acompanhamento, do Plano Estratégico da Política Agrícola Comum (PEPAC).

4. Medidas implementadas

4.1 Recursos Humanos

O ano de 2023 em matéria de recursos humanos, não teve o desenvolvimento que se perspetivava tanto ao nível do incremento e reforço da estrutura, como também ao nível da estabilidade da mesma. Na realidade e no que concerne à principal lacuna em matéria de pessoal, deve-se ao reduzido corpo de inspetores existente. No ano de 2023 chegou-se a aumentar o respetivo corpo, em relação a 2022 (mais um inspetor), tendo-se registado duas saídas ainda no decurso desse ano o que inverteu a situação, ou seja, traduziu-se num saldo negativo.

Se tivermos em consideração que os inspetores que saíram já detinham alguma experiência, a evolução negativa extravasa a mera constatação quantitativa.

Abaixo, destacamos as seguintes situações:

- Em 1/3/2023, uma inspetora da área financeira, foi exercer funções para a Direção Regional de Economia e Transportes Terrestres (DRETT), na sequência de um procedimento por mobilidade;
- Em 1/6/2023, uma inspetora da área jurídica, foi nomeada em Comissão de Serviço, no cargo de Chefe de Divisão de Contencioso e Assuntos Jurídicos da Direção Regional das Pescas;
- Em 1/9/2023, iniciaram funções em regime experimental, dois inspetores na área jurídica, na sequência de um procedimento de mobilidade intercarreiras;
- A 23/10/2023, foi reintegrada na IRF, uma inspetora do quadro, por opção da própria;
- No ano de 2023, foram feitas as diligências possíveis para que fosse proporcionada aos colaboradores da IRF, o acesso à formação. Refira-se que a escassez de meios e uma oferta formativa um pouco abaixo do que se tem registado nos últimos anos, obstou a que houvesse um incremento, na senda do que está definido no quadro estratégico da IRF. De qualquer

forma, foi feito um esforço muito significativo para minimizar a situação, destacando-se em especial, os contactos estabelecidos com a IGF para que este organismo colaborasse com a IRF para minimizar o problema do acesso à formação. Assim, desses contactos resultou que os inspetores da IRF tivessem participado em formação promovidas pela IGF, em modo on-line, assim como, foi possível a participação de um inspetor da IRF numa formação inicial realizada pela IGF.

- De qualquer forma, em termos de indicadores proporcionou-se uma média de 3,24 ações por trabalhador (3,35 em 2022) e cerca de 50,1 hora de formação por trabalhador (58,1 em 2022), sendo que, se tivermos em linha de conta o contexto adverso que envolveu a atividade formativa, estes resultados podem e devem ser realçados.
- Foi dada continuidade à prática instituída de difusão dos manuais de formação por todos os colaboradores, através da disponibilização dos mesmos na rede estruturada da IRF;
- Adquirir documentação técnica relevante para a biblioteca da IRF, promovendo-se também por esta via, a atualização e reforço dos conhecimentos dos colaboradores da IRF.
- Manter o inventário da biblioteca da IRF permanentemente e atualizado, estando disponível na rede estruturada a listagem completa dos livros técnicos existentes.

4.2 Instalações, Equipamentos e Rede

Em relação a estes itens que constituem fatores fundamentais para proporcionar as melhores condições de trabalho aos colaboradores da IRF, continuou-se a desenvolver um conjunto de atividades, no sentido de mantermos uma evolução nesta matéria.

Na prática houve desenvolvimentos positivos, como abaixo se dá nota, pelo que, teremos que considerar que o ano de 2023 foi importante. Refira-se em particular os equipamentos e a rede, como os focos de dinâmica que se traduziram nessa evolução.

Relativamente às instalações e se bem que não tivesse concretizado em parte o que se estabeleceu como objetivos, há, contudo, que assinalar alguns progressos ao nível de melhoria das condições dos espaços atribuídos à IRF.

No cômputo geral poder-se-á afirmar que em relação a este capítulo deram-se progressos evidentes, numa vertente muito importante para o incremento da produtividade e para o reforço dos níveis de satisfação e de motivação para todos quantos prestam serviço na IRF.

Assim, destacamos o seguinte:

- Atribuição a todos os inspetores e cargos dirigentes de computadores portáteis, equipados com “Docking Station” o que permite trabalhar com 2 ecrãs, sendo um de maior dimensão, ou seja, como se fosse um equipamento fixo, pelo que, na prática, estes computadores têm as 2 valências, fixos e portáteis. Proporcionou-se uma sinergia que resolveu definitivamente um dos problemas que subsistia, de não haver no equipamento atribuído a necessária complementaridade, atendendo a que os equipamentos disponíveis eram, em grande parte, fixos;
- Está também a decorrer uma intervenção em todo o edifício do Governo Regional, visando a renovação de toda a rede de comunicações, nomeadamente, telefónica, internet e conectividade. É uma intervenção de carácter estrutural que, certamente, irá proporcionar condições adequadas e compatíveis com o tempo que vivemos no que concerne à utilização dos mencionados serviços;
- Uma referência para as obras de manutenção realizadas em alguns espaços afetos à IRF, nomeadamente ao nível dos soalhos mais degradados;
- Internamente, iniciou-se de forma informal, um conjunto de reflexões no sentido de ser equacionado um possível espaço para a realização de reuniões de trabalho. Este espaço reveste-se de grande utilidade para possibilitar as mais diversas reuniões, tanto de carácter informal como formal, envolvendo as equipas de auditoria, com representantes das entidades, peritos, entre outros, o que tendo em conta as características do trabalho de auditoria, necessitam de uma envolvente de discrição.

4.3 Procedimentos e metodologias de trabalho

- Um dos instrumentos fundamentais que é utilizado pela IRF na programação da sua atividade centra-se na matriz de riscos, onde é registado um conjunto alargado de

informações que consideramos serem relevantes para eventuais intervenções da IRF. Neste sentido é particularmente importante, por ser uma matriz de cariz interno, garantir que a mesma seja atualizada e, por conseguinte, que a informação retirada da mesma, seja consistente e constitua um elemento coerente para integrar o exercício de programação. Naturalmente, que a matriz de riscos não constitui por si só o único fator que determina a atividade da IRF, outros instrumentos e elementos informativos a que a IRF tem acesso por inerência da sua natureza e âmbito de atuação, são também determinantes para o planeamento das atividades.

- Refira-se a constituição de um grupo de trabalho no âmbito da CC do SCI que integra um representante da IRF, com o objetivo de elaborar as Linhas Estratégicas de Planeamento para o período de 2024/2026, incluindo também como objetivo a conceção de uma matriz de riscos a ser utilizada, no futuro, pelas inspeções que o integram.
- Relativamente ao Manual de Controlo Interno e ao Manual de Procedimentos de Auditoria, foram efetuados avanços significativos visando a respetiva adaptação e adequação. Em relação ao primeiro, o mesmo foi concluído e aprovado pelo Inspetor Regional em dezembro. No que concerne ao Manual de Procedimentos de Auditoria, é expectativa da IRF, que a versão adaptada possa estar concluída no final do 1.º semestre de 2024, a que se seguirá um outro período para consolidarmos a versão definitiva.

Realce-se que neste período transitório, têm sido produzidas pelo Inspetor Regional algumas instruções, que permitem esbater algumas situações em que o ainda vigente manual não era suficientemente claro, desajustado, ou mesmo, omissos.

- Em 2023, a Portaria n.º 528/2023, procedeu-se à 2.ª alteração da Portaria n.º 375/2017, alterada pela Portaria n.º 422/2020). Esta alteração, introduz um conjunto de ajustamentos aos procedimentos inerentes ao período experimental para a consolidação na carreira de inspeção, promovendo-se maior flexibilidade no processo avaliativo.
- Continuou-se a ter uma especial atenção para acompanhar os trabalhos que são desenvolvidos na IRF, realçando-se em particular as auditorias, consubstanciando-se este acompanhamento através da realização de reuniões periódicas com as respetivas equipas e

por contactos mais informais que constituem o vértice de uma metodologia de trabalho que privilegia uma permanente interação entre todos os colaboradores e a direção da IRF.

- Os modelos de relatórios de auditorias, minutas de despachos e de ofícios, papéis de trabalho para as auditorias e *dossiers* eletrónicos estão em plena utilização pelas equipas e disponíveis na rede partilhada. Sendo um trabalho contínuo, permanece a aposta em termos de sistematização e harmonização de procedimentos.

4.4 Modernização Administrativa

A Modernização Administrativa é uma vertente fundamental e indissociável da gestão de qualquer organização e com um âmbito eminentemente transversal. Se tivermos como horizonte temporal 2030 e os grandes desígnios estratégicos que estão assumidos, tanto a nível comunitário, nacional como regional, percebe-se facilmente que muito dos desafios com que nos confrontaremos, têm na sua essência os grandes temas que movem os diversos modelos de desenvolvimento.

Abordarmos os objetivos políticos estabelecidos pela UE, tem subjacente no seu contexto um conjunto de fatores cuja materialização é indutora de uma multiplicidade de efeitos, dos quais se ressalva a promoção dos serviços aos cidadãos, entre outros, em que o esbatimento da burocracia é crucial, sendo os avanços sustentados dos processos de modernização um elemento determinante.

Com os constantes progressos tecnológicos que cada vez mais se fazem sentir, em que a cultura de inovação é um dos pilares desse fenómeno, os instrumentos capazes de transformar a sociedade estão disponíveis e como tal, a sua adequada utilização é um elemento de progresso, nos quais se inclui os inequívocos avanços que a modernização administrativa tem registado.

A IRF tem consciência deste processo de transformação da sociedade e nesse sentido, naquilo que concerne a sua intervenção, tem procurado, que de forma progressiva, sejam introduzidos metodologias e procedimentos, que no seu conjunto, resultem em maior eficácia e eficiência no trabalho que é produzido pela IRF, o que terá como corolário um melhor serviço que no âmbito das suas competências é prestado aos cidadãos em geral.

Assim, em 2023, continuamos a ter uma lógica de abordagem idêntica a de anos anteriores, onde se procura introduzir no desenvolvimento dos processos uma dinâmica própria, que permita a evolução dos mesmos e a sua permanente prioridade.

Há, no entanto, que deixar um realce para o início de um processo, que esperamos, venha a concretizar-se, no sentido de ser implementado um Sistema de Informação de suporte à atividade inspetiva. Este processo, teve a sua génese nos contactos que temos mantido com a IARTCC, estando em curso um trabalho com base numa plataforma experimental para aferir se há condições, para os desenvolvimentos subjacentes. Refira-se ainda que, na possibilidade de se avançar para a conceção definitiva de um sistema de informação, o projeto foi submetido ao apoio do PRR, através da Direção Regional de Informática (DRI).

Assim, salientamos os seguintes processos/procedimentos no âmbito da Modernização Administrativa:

- Melhoria de processos com a alteração de minutas de papéis de trabalho e de ofícios;
- Utilização de modelos (modelo tipo de relatório de auditorias, *dossier* tipo de auditoria, minutas de despachos e de ofícios) com vista à harmonização de procedimentos;
- Envio da correspondência e documentação diversa através de correio eletrónico, com solicitação de confirmação da receção, reduzindo a utilização do papel e do Protocolo;
- Desmaterialização dos *dossiers* de auditoria e alterações de procedimentos, potenciando o trabalho em rede;
- Divulgação interna de informação por correio eletrónico e respetiva disponibilização na rede estruturada da IRF;
- Manutenção/atualização da página eletrónica da IRF, com divulgação de informação que possa ser relevante para as entidades, designadamente os principais resultados das ações;
- Realização de algumas ações de análise e de recolha de informação, visando a criação de um Sistema de Informação de apoio à atividade inspetiva.

Uma última referência, relativamente à intervenção da IRF no âmbito das suas competências, nomeadamente na apreciação aos processos de modernização administrativa, promovidos pelas entidades abrangidas no plano de ação da IRF. Neste sentido os auditores da IRF estão sensibilizados

e conscientes da importância de que se reveste a Modernização Administrativa, pelo que, na análise dos processos e procedimentos, há uma especial atenção para a introdução de metodologias e ajustamentos que as entidades decidem promover. Nestas situações e sempre que considerarmos necessário e pertinente, formulamos recomendações que permitam que os processos sejam otimizados e se concretizem, contribuindo para que se evolua em matéria de Modernização Administrativa e que ao mesmo tempo se consolide o rigor, transparência e o escrutínio dos atos praticados.

4.5 Outras Atividades e Projetos

Se bem que já referido no capítulo anterior, realça-se pelo seu carácter transversal, os trabalhos que visam a implementação de um Sistema de Informação de apoio à atividade da IRF.

Em 2023, continuou-se também a desenvolver outras atividades, de que se destaca:

Projetos em curso:

- Atualização do Manual de Procedimentos de Auditoria.

Projetos concluídos:

- Atualização do inventário do imobilizado fixo da IRF no módulo de imobilizado em GERFiP;
- Elaboração do PA para 2024;
- Elaboração do RA de 2022;
- Elaboração do relatório de execução do PPR da IRF de 2023;
- Revisão do Manual de Controlo Interno;
- Participação na elaboração da Conta da RAM (CRAM) de 2021, e na proposta de Orçamento da RAM (ORAM) para 2022;
- Acompanhamento mensal da execução orçamental e da posição financeira da IRF.

5. Recursos

5.1 Recursos humanos

Figura 3 - Evolução dos Recursos Humanos

Grupo de Pessoal	Cargo/Carreira/Categoria	Situação a 31/12/2022	Movimentos em 2023		Situação a 31/12/2023
			Saídas	Entradas	
Dirigentes	Direção superior	1			1
	Direção intermédia	1			1
Técnico Superior	Inspetor	12	2	3	13
	Técnico Superior	0			0
Administrativo	Assistente Técnico / Coordenador Técnico	2			2
	Assistente Operacional				
TOTAL		16	2	1	17

Através do quadro representado na Figura 3, é possível visualizar aquilo que foram os principais ajustamentos que se registaram, tendo como horizonte temporal de comparação, 31/12/2022 e 31/12/2023.

Resulta desde logo, que não houve grandes alterações, tanto ao nível do número de colaboradores, apenas mais 1, como também os grupos de pessoal mantiveram-se estáveis, com exceção do técnico superior, neste caso dos inspetores.

No entanto numa análise mais detalhada, em particular no que respeita aos inspetores, constata-se que em 2023, registaram-se 3 entradas e 2 saídas, o que resulta num saldo positivo.

Numa análise meramente quantitativa verificamos um incremento do número de inspetores, de 12 para 13, o que é positivo tendo em conta as lacunas existentes e a necessidade de incrementarmos este grupo de pessoal, tendo sido já referido que seria importante a afetação de 16 elementos ao grupo de inspetores da IRF.

Se a abordagem tiver em linha de conta outros fatores e variáveis, e não se cingir apenas à vertente quantitativa, são pertinentes algumas considerações.

Assim, como se poderá verificar na Figura 3, registou-se a entrada de mais 3 inspetores o que adicionados aos 12 inspetores que transitaram de 2002, perfazia 15 inspetores, ou seja, muito próximos do que se considera ideal para a intervenção da IRF ter uma dimensão minimamente ajustada à sua missão. No entanto, tal como está também patenteado na Figura 3, verificou-se a saída de 2 inspetores, sendo que, eram 2 elementos com os respetivos processos de integração na carreira consolidados. Desta forma, o corpo de inspetores passou de 15 para 13 elementos, com a agravante de 4 dos mesmos, estarem em processo de integração, o que configura uma percentagem elevada de elementos com pouca experiência, cerca de 31%, bem como a necessidade de afetar inspetores experientes aos processos de avaliação que estão subjacentes à integração na carreira. Todas estas movimentações e principalmente, os procedimentos e processos de integração, além de acentuar do grau de inexperiência do corpo de inspetores, são fatores que limitam sobremaneira a atividade desenvolvida pela IRF e perturbam a estabilidade da estrutura inspetiva.

Saliente-se ainda que nos últimos anos, esta “movimentação” no quadro inspetivo tem sido recorrente, constituindo este facto, um dos maiores constrangimentos que a IRF tem tido, para o normal desenvolvimento da sua atividade e, naturalmente, com reflexos no trabalho produzido e ainda mais, no sentido de uma consolidação da estrutura inspetiva e do respetivo funcionamento.

Para os próximos anos, esperemos que já em 2024, é muito importante estabilizar o quadro de pessoal, designadamente o corpo de inspetores, de maneira a adequar a IRF, com uma componente fundamental para o desenvolvimento da sua atividade. Sem pôr em causa outros fatores importantes para a atividade desenvolvida pela IRF, os recursos humanos, constituem o elemento mais determinante para tal, pelo que, há que ter em devida consideração esta componente e ajustá-la às necessidades e às variáveis quantitativas e qualitativas, que comporta.

Deixamos uma nota relativamente à mobilidade, que é cada vez mais um elemento indissociável dos tempos atuais e incitava como um dos aspetos cruciais para a dinâmica do mercado de trabalho.

Neste sentido, há que ter a expectativa que estas dinâmicas, desde que reguladas e assumidas como um fator de enriquecimento profissional e pessoal, sejam um elemento capaz de gerar mais valias e contribuir para uma melhor estruturação do mercado de trabalho.

5.2 Férias, Faltas e Licenças

Apesar de uma alteração pouco significativa em relação ao número de colaboradores da IRF, passou-se de 18 para 19, tendo sempre como data de referência o dia 31/12, apesar de, no contexto da dimensão da IRF, este aumento ter algum significado, traduzindo-se num acréscimo de cerca de 5,6%.

No que concerne ao que mais relevante se verificou, em matéria de Férias, Faltas e Licenças, optou-se por comparar o registado em 2023, com o que se verificou em 2022.

Refira-se que se registou um decréscimo relativamente sensível do número total de dias em que se registaram ausências, passando de 626 dias em 2022, para 523 dias em 2023. Concorreu em grande parte para esta redução as componentes “Férias”, menos 52 dias e “Assistência Familiar”, menos 46 dias.

Quanto ao significado de cada componente considerada para aferir a evolução no âmbito do presente capítulo, a análise da Figura 4, afigura-se-nos ser elucidativa. Verificamos que, como é normal, a componente “Férias” é dominante (85%), surgindo igualmente a componente “Doença”, também com algum significado (10%).

Não deixa de ser curioso a expressão da componente “Férias” em 2023, em que apesar da redução do número de dias enquadrados nesta componente, o peso da mesma, no contexto global, aumenta, passando de 80% em 2022, para 85% em 2023. A explicação reside no facto do número de dias de ausências ter sido menor em 2023, relativamente a 2022, como atrás explicitado, o que incrementa o peso percentual das várias componentes.

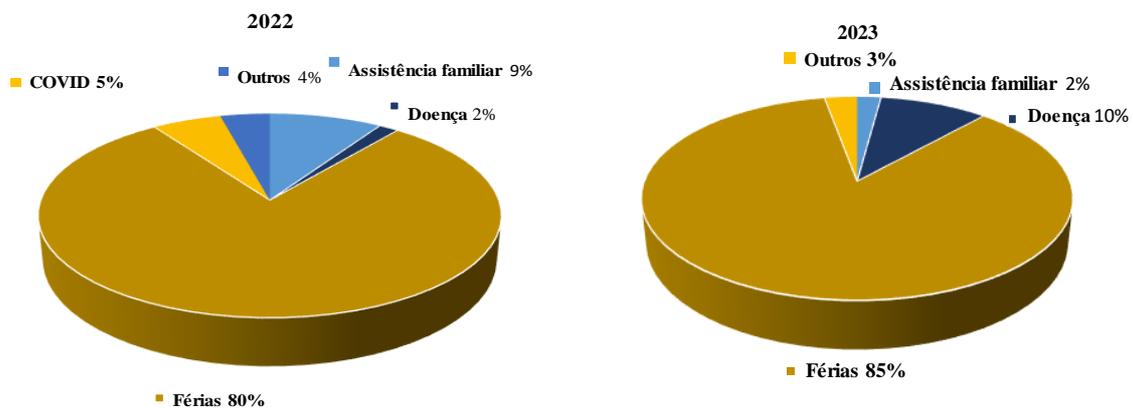
De qualquer forma, poder-se-á afirmar que a situação nesta matéria não contém alterações relevantes que indiciem fatores ou elementos estruturantes relativos às várias evoluções registadas. Mesmo o Covid-19 já residual em 2022, deixa de ser um elemento a considerar. Em suma, há apenas elementos de natureza pontual, que foram a razão da evolução registada entre 2022 e 2023.

Os 2 quadros abaixo, proporcionam uma versão mais integrada no que concerne às faltas, férias e licenças, assim como, a apresentação gráfica inserida na Figura 4, permite visualizar de outra forma o peso dos principais fatores inerentes às ausências no trabalho.

2022										
Total de Faltas	Férias	%	Doença	%	Assistência	%	Covid	%	Outros	%
626	499	80	16	2	57	9	29	5	25	4

2023								
Total de Faltas	Férias	%	Doença	%	Assistência	%	Outros	%
523	447	85	50	10	11	2	15	3

Figura 4 - Ausências ao trabalho



5.3 Recursos Humanos utilizados

No que concerne aos colaboradores da IRF, foi estimado no PA de 2023, que a IRF contasse com um efetivo de 22 trabalhadores, ou seja, relativamente à situação em 31/12/2022, em que a estrutura contava com 18 elementos, o aumento seria de 4 trabalhadores.

Este aumento consubstanciava-se no preenchimento do cargo de direção intermédia de 1.º grau (Gabinete de Auditoria), na afetação de mais 2 inspetores e no recrutamento de 1 Técnico Superior, cujo concurso encontrava-se bastante adiantado.

Na prática este incremento na estrutura cingia-se a lacunas perfeitamente identificadas e cuja solução é urgente no âmbito do cumprimento das tarefas que são colocadas à IRF. Designadamente ao nível de inspetores, é fundamental que se atinja um corpo com 16 elementos, o que constitui a base para garantir uma intervenção compatível com a missão e objetivos atribuídos à IRF.

O recrutamento de um responsável para o designado Gabinete de Auditoria, constitui também, um fator fundamental para coordenar toda a ação inspetiva e garantir uma ligação mais funcional desta estrutura com o Inspetor Regional.

A admissão de um Técnico Superior através de concurso externo levado a efeito, permitiria colmatar a saída de um Técnico Superior da estrutura da IRF, garantindo-se assim, o apoio técnico ao Diretor do Gabinete de Planeamento e Controlo, entre outras intervenções em que a colaboração deste Técnico fosse necessária.

Os objetivos em matéria de recursos humanos, tinham alguma ambição, tendo, no entanto, uma lógica de continuidade relativamente a anos anteriores, onde sempre se apontaram estes objetivos.

Como está perfeitamente visível pela análise do conteúdo do quadro representado na Figura 5, poder-se-á verificar que os objetivos em matéria de recursos humanos, não foram de todo, atingidos. Mais, a estrutura de pessoal em 31/12/2023 era de 17 colaboradores, em oposição aos 18 que chegou a deter em 2022. Como tem sido habitual ao longo dos últimos anos, é no grupo dos inspetores que se têm registado os principais problemas no recrutamento. Repare-se que é de cerca de 30% a diferença entre a estrutura planeada para 2023 e a situação efetiva.

Especialmente no que respeita ao pessoal na área inspetiva é que a situação é mais aguda e coloca problemas ao normal desenvolvimento da atividade da IRF. Relembre-se que não é apenas uma questão quantitativa, há também que ter em devida consideração as situações de sustentabilidade que têm surgido, com a alteração recorrente de quadros com especial incidência nos inspetores mais experientes. Por outro lado, as novas admissões, necessariamente de pessoal com menos experiência, obriga a um processo avaliativo para a consolidação na carreira que necessita da afetação de recursos mais experientes para integrarem os júris, assim como, no âmbito da experiência de trabalho, dos candidatos e também um fator a ter em conta para o normal desenvolvimento das atividades da IRF.

De alguma forma, o recrutamento de um responsável para o Gabinete de Auditoria, tem um reflexo na consolidação da estrutura de recursos humanos da IRF, nomeadamente no que respeita ao corpo

de inspetores. As suas funções, que em sentido lato, têm foco na coordenação da atividade inspetiva, sendo importante que se reúnam um conjunto de condições, que permita desenvolver um trabalho estrutural, pelo que, a massa crítica para que isso aconteça, terá de ter dimensão e estabilidade. Nesta base, o Gabinete de Auditoria, já previsto nos normativos legais, constitui uma estrutura fundamental para a evolução do trabalho que é desenvolvido pela IRF.

Mau grado todos os problemas que se têm registado ao nível dos recursos humanos e as dificuldades que têm obstado, em parte, a respetiva solução, é da mais elementar justiça realçar o trabalho que tem sido efetuado pelo pessoal da IRF, que tem permitido alcançar os objetivos traçados, com elevados níveis de qualidade, fruto do seu empenho e profissionalismo.

Vincamos a nossa expectativa para que, no mais breve prazo possível, consigamos fixar patamares de trabalho que consideramos ser os ideais, sendo que, nesse sentido, é também crucial que a estrutura de pessoal da IRF tenha condições para desenvolver esse trabalho, com os padrões de qualidade que se impõem.

Figura 5 - Recursos Humanos Planeados e Efetivos

Recursos Humanos	Planeados	Resultado	Desvio
	n.º efetivos	n.º efetivos	n.º efetivos
Dirigentes - Direção superior	1	1	0
Dirigentes - Direção Intermédia	2	1	-1
Inspetor	16	13	-3
Técnico superior	1	0	-1
Coordenador técnico	1	1	0
Assistente técnico	1	1	0
Assistente operacional	0	0	0
TOTAL	22	17	-5

5.4 Formação

Como de alguma forma tem sido por diversas vezes sublinhado ao longo dos vários capítulos, há várias referências à formação, tanto no que concerne à sua influência no desenvolvimento da atividade da IRF, em termos qualitativos e de abrangência, como também, no quanto é inequívoca a sua transversalidade para uma gestão consistente e à altura de corresponder aos desafios que estão subjacentes à missão que é atribuída à IRF.

Há que ter sempre presente que a intervenção da IRF é muito específica e de alguma forma com uma lógica diferenciadora da maior parte das entidades que integram a esfera das suas competências e da APR em geral.

Destaca-se de forma clara o trabalho de verificação e controlo relativamente a todos os procedimentos e atos de gestão que foram praticados pelas entidades, no âmbito de uma determinada temática na qual a auditoria incide. Em paralelo com o trabalho dos atos praticados, é também analisada a vertente de controlo interno, no sentido de aferir se as entidades estão dotadas de mecanismos que assegurem segurança, rigor e transparência nos mesmos.

É em suma um trabalho que alia a verificação a uma vertente de aconselhamento, relativamente à supressão de lacunas ou a necessidade de ajustamento/alteração de normas e metodologias que sejam detetadas nesses trabalhos. Destacamos em particular a formulação de recomendações que, na sua maioria, têm uma vertente pedagógica e que poderão ser um instrumento muito importante para as entidades promoverem medidas que efetivamente elevem a qualidade e regularidade da gestão.

O que atrás é referido é no sentido de dar mais ênfase ao quanto é determinante a formação. Num quadro de atuação em que a IRF baseia a sua intervenção na verificação e escrutínio e neste âmbito engloba também a avaliação dos instrumentos metodológicos e de controlo das entidades, é muito claro que quem executa estas tarefas tem que possuir uma formação adequada e conhecimentos sólidos e atualizados relativamente às matérias e temáticas que são abordadas e tratadas nas intervenções, nomeadamente as auditorias. Para além de uma permanente atenção à evolução das técnicas e metodologias no âmbito da atividade inspetiva.

Sem formação adequada não é possível realizar um trabalho compatível com as exigências que são impostas a um organismo de natureza inspetiva, tornando inexecutável que se atinjam os padrões de qualidade e de assertividade que se impõem.

Se tivermos em consideração o vertiginoso quadro de alterações que a todos os níveis assistimos, como a componente legislativa e normativa, as tecnologias e os paradigmas estratégicos estabelecidos para o futuro, que incluem a digitalização, a modernização administrativa e a governação, é evidente o carácter imperioso que a formação assume, e nessa base, constitui um fator central na gestão de qualquer organização e em particular dos quadros que as integram.

Numa entidade de carácter inspetivo esta vertente assume contornos absolutamente indeclináveis para os respetivos responsáveis.

No que respeita à formação propriamente dita, no ano de 2023, o facto mais saliente prendeu-se com a falta de oportunidades e alternativas para proporcionar formação aos colaboradores da IRF. Desde logo, o principal operador, a Direção Regional da Administração Pública (DRAP), não teve uma oferta formativa ao nível de outros anos, tendência esta, que de alguma forma, já se fez sentir em 2022, o que originou grandes problemas a muitos organismos da APR. No caso da IRF, a falta de opções para proporcionar formação, impõe um quadro de impossibilidade em garantir formação, atendendo a que não tem recursos, nomeadamente financeiros, que permitam equacionar o desenvolvimento de projetos próprios no âmbito da formação.

Face a toda esta situação, deveras preocupante, foram intensificados os contactos com a IGF, com quem a IRF celebrou em 2015 um protocolo de colaboração, no sentido de ser equacionada a possibilidade de os colaboradores da IRF serem incluídos nas ações de formação interna, destinada aos quadros da IGF.

Os responsáveis pela IGF manifestaram desde logo grande compreensão face ao problema da IRF com a falta de alternativas para proporcionar formação e mostraram a maior das disponibilidades para, em conjunto, encontrarmos soluções possíveis. Foi assim, neste quadro, que foi possível materializar, em grande parte, as possibilidades de colaboradores da IRF frequentarem ações promovidas pela IGF.

Das diligências que foram tomadas neste contexto, proporcionou-se a frequência dos colaboradores da IRF, num número significativo de ações de formação de caráter interno que foram desenvolvidas pela IGF.

Esta colaboração da IGF foi verdadeiramente decisiva e como tal, fundamental para minimizar as sérias consequências que a ausência de formação ocasionaria.

É assim, da mais elementar justiça, enaltecer a inestimável colaboração da IGF e deixar um reconhecido agradecimento aos seus responsáveis pela disponibilidade e espírito de colaboração com que trataram este processo.

Note-se, que este quadro formativo teve repercussões que até à data não eram normais, nomeadamente no que respeita à quota parte de cada entidade promotora de formação.

Repare-se, a IGF, a DRAP, e o Instituto Nacional de Administração – INA (cursos on-line de inscrição gratuita), foram responsáveis por 93% do total da formação ministrada. A IGF, por si só, é responsável por 48%, a DRAP por 27%, o INA por 18% e outras entidades pelos restantes 7%.

Os 48% da IGF são sintomáticos do quanto foi importante e decisiva a sua intervenção, sem a qual, estaríamos perante uma situação deveras complexa e com efeitos perniciosos para a capacidade e qualidade do trabalho produzido pela IRF.

Nas outras entidades que promoveram formação, uma referência para a IARTCC da RAA, que tem tido sempre uma posição colaborante para com a IRF.

Refira-se que, apesar de todas as diligências que foram feitas, em 2023, registou-se uma quebra no número de horas (cerca de 12%), situação que esperamos, com expectativa, possa ser alterada, especialmente pela ação da DRAP. Neste sentido, os seus responsáveis estão a desenvolver diligências para que em 2024 se assista a um incremento significativo da formação promovida por aquela entidade.

Os quadros que constam do presente capítulo e que incidem em várias vertentes de análise, permitem obter alguns elementos dos quais sublinhamos:

Assim, relativamente às Figuras 6, 7 e 8, realçamos o seguinte:

- Comparativamente a 2022, o número de horas de formação teve uma quebra de 13,5%;

- No que concerne ao número de participantes a quebra verificada foi de cerca de 14,5%;
- Sublinhe-se em termos de horas de formação uma relativa prevalência da área financeira, seguida da área jurídica, da área administrativa e por fim da área dos recursos humanos;
- A área jurídica foi a que registou maior participação dos colaboradores da IRF, como reflexo, entre outros fatores, da acessibilidade às ações de formação;
- No que respeita às entidades responsáveis pela formação ministrada ao longo de 2023, tal como já tinha sido referido neste capítulo, a IGF assumiu um grande protagonismo, com cerca de 48%, a DRAP, quedou-se como a segunda entidade, com cerca de 27%.

Como notas finais, poder-se-á afirmar que no ano de 2023, acentuaram-se os problemas de acesso à formação, situação esta, que não pode ser dissociada da redução da intervenção da DRAP, entre outros fatores, dos quais destacamos a incapacidade dos meios financeiros atribuídos à IRF para promover formação.

Figura 6 - Ações de formação frequentadas

Ações de formação	N.º Total Horas	N.º Participantes
Administrativa	186,5	16
Cibersegurança - A ameaça do Spear Phishing	3,5	1
Cloud Onde Drive	3,5	1
Escrita Criativa	14	1
Funções de estatística em Folha de Cálculo-Formular e Funções - Nível 2	12	2
Gestão de Informação e Conteúdos Digitais - Nível Avançado	25	1
Gestão de Informação e Conteúdos Digitais - Nível Intermédio	50	1
Informação: cópias de segurança, armazenamento e destruição	2	1
Inglês Técnico - Nível Avançado	21	1
O Acesso aos Documentos Administrativos nas Autarquias Locais	3	1
Organização da documentação	3,5	1
Power BI - Elaboração de Dashboards (Nível 1 - inicial)	14	1
Primeiros Passos em Folha de Cálculo - Formulas e Funções - Nível 1	7	1
Processamento de texto - Nível Intermédio	21	1
Relato e comunicação	7	2
Financeira	352	44
A Lei de Enquadramento Orçamental e o Novo Referencial Contabilístico	56	2
Amostragem em auditoria e análise de grande volume de dados	3,5	1
Apresentação da Plataforma de Inventário e Cadastro	7	1
Auditoria - Técnica de Elaboração de Relatórios de Auditorias, Amostragem e Análise de Grande Volume de Dados	28	1
Conferência Sustentabilidade e Bom Governo: Normas Perspetivas para a Auditoria	21	6
Financiamento Público por Fundos Europeus	3,5	1
Lei do Orçamento de Estado 2023 - Aspetos Essenciais	7	1
Lógica, Consulta e Referência em Folha de Cálculo-Formulas e Funções-Nível 4	12	2
Normas e Metodologias da IGF. Auditoria- Planemaneto, Execução e Acompanhamento	3,5	1
Normas e princípios em matéria de controlo qualidade - ISQC	3,5	1
Normas e princípios para a gestão da qualidade em auditoria - ISQM	77	11
Normas internacionais de auditoria	3,3	1
Prestação de contas nas entidades públicas	63	9
Sistema de Controlo Interno na Administração Pública	42	2
Sustentabilidade e Bom Governo: Novas Perspetivas para a Auditoria	3,5	1
Texto, Matemática e Trigonometria em Folha de Cálculo - Formulas e Funções - Nível 3	12	2
Workshop - Consolidação da Conta	6	1
Jurídica	258,50	56,00
Direito Administrativo e Código do Procedimento Administrativo	3,5	1
A ética e a problemática da corrupção na Administração Pública (online)	12	3
Código dos Contratos Públicos	14	2
Conferência Dia Europeu da Proteção de Dados	15	5
Congresso: 15 anos do Código dos Contratos Públicos e o Futuro Inteligente da Contratação Pública	14	2
Contratação Pública - Análise e Avaliação de Propostas em Contratação Pública	8	1
Contratação Pública - O Gestor do Contrato e o Regime de Execução dos Contratos Públicos	16	1
Contratação Pública - O Regime de Formação dos Contratos Públicos	8	2
Direito das Sociedades	3,5	1
Execução dos Contratos Públicos	56	8
III Conferência Regional "A Prevenção da Corrupção e a Transparência (Online)	3	1
Lei dos Compromissos e Pagamento em Atraso e sua Regulamentação	14	1
O Acesso aos Documentos Administrativos e a Liberdade de Imprensa	3	1
O Acesso aos Documentos Administrativos e a Proteção dos Dados Pessoais	3	1
Proteção de dados pessoais e política de privacidade	7	2
Recursos Humanos - Código do Trabalho e LTFP	3,5	1
Responsabilidade financeira e criminal	7	2
Responsabilidade financeira I	35	10
Responsabilidade financeira II	33	11
Recursos Humanos	73,3	6
Ética e integridade dos Auditores	6,8	2
Jornada da Ética	3,5	1
Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas: Férias, Faltas e Licenças	21	1
Liderança e Gestão de Equipas	21	1
Trabalho em Equipa	21	1
TOTAL 2023	870	122
TOTAL 2022	988	140

Figura 7 - Ações de Formação por Área

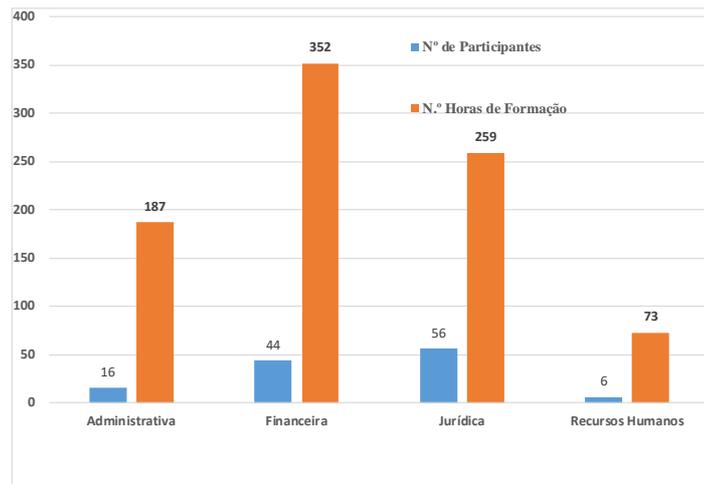
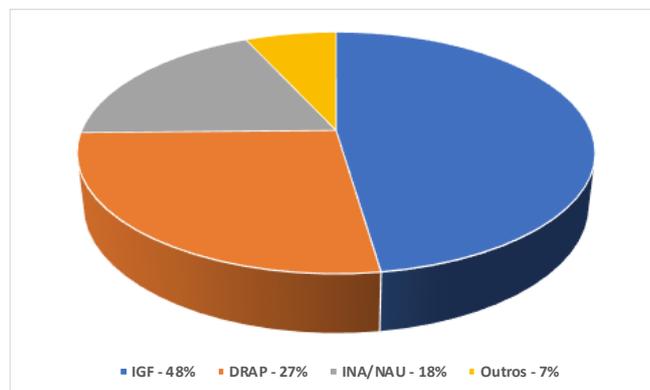


Figura 8 - Ações de Formação por Entidades



5.5. Recursos Financeiros

Relativamente aos recursos financeiros que foram atribuídos à IRF no âmbito do Orçamento de Funcionamento e dos Investimentos do Plano, constata-se que se registou um ligeiro crescimento, cerca de 0,7%. Este incremento incidu apenas no Orçamento de Funcionamento, em grande parte com base nas alterações remuneratórias, sendo que, no que concerne aos Investimentos do Plano, a situação é oposta, ou seja, verificou-se uma redução de alguma forma significativa, cerca de 38%.

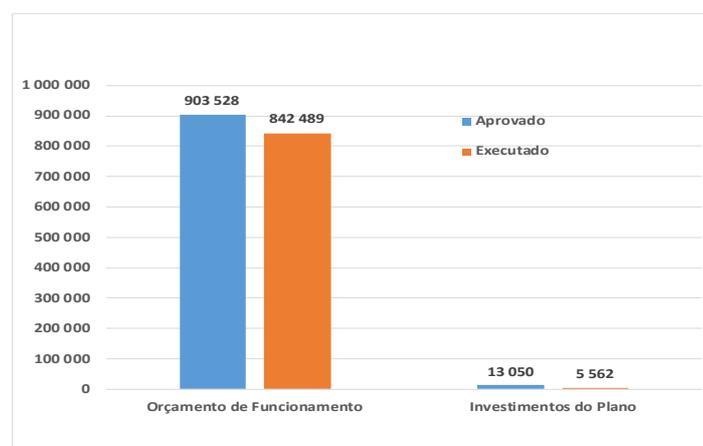
Os valores abaixo expostos, permitem uma leitura simplificada relativamente ao suprarreferido:

	2022	2023	Desvio
Orçamento de funcionamento	888.920€	903.528€	+ 1.6%
Investimentos do Plano	21.020€	13.050€	+ 37.9%
TOTAL	909.940€	916.578€	+ 0,7%

Apesar do ligeiro incremento que em termos globais se registou, permitimo-nos, no entanto, realçar que esta situação não viabilizou grande parte de alguns projetos que se revelaram serem necessários, designadamente que promovam a formação dos colaboradores da IRF. Como já referido, o ligeiro acréscimo da dotação orçamental foi, praticamente, afeta às rubricas inerentes às Despesas com o Pessoal.

No que respeita à execução orçamental, o gráfico constante da Figura 9, proporciona um conjunto de comentários que consideramos serem interessantes no âmbito desta análise:

Figura 9 – Recursos Financeiros



- Em termos globais, ou seja, o Orçamento de Funcionamento e os Investimentos do Plano, resultaram numa execução orçamental de 92,5%. Se tivermos em linha de conta que em 2022 essa execução foi de 92,8%, poder-se-á afirmar que o desvio é praticamente inexistente.
- Continua a ser muito expressiva a representatividade do Orçamento de Funcionamento no âmbito global, tendo atingido em 2023 cerca de 98,6%, sendo que, em 2022, foi de 97,7%.
- As despesas com o pessoal têm uma expressão quase absoluta, relativamente ao Orçamento de Funcionamento, cerca de 98,9%, pelo que, fica bem expresso o quanto são escassas as dotações atribuídas nas outras rubricas, ou seja, 9,750€.
- Tendo os Investimentos do Plano um peso de cerca de 1,4% em termos de Orçamento Global, resulta dessa realidade que o orçamento da IRF é predominantemente um orçamento que tem como característica única, a primazia das despesas com o pessoal, ou seja, representam cerca de 97,5%.
- Naturalmente, que os valores orçamentados e a sua distribuição é claramente refletida, quando se analisa todo o ponto de vista da execução. Sendo as despesas com o pessoal previstas com base num cenário muito próximo da realidade, os desvios que se registam são praticamente insignificantes.
- Fica também uma nota, para a relativamente baixa taxa de execução dos montantes atribuídos nos Investimentos do Plano. Essa situação, deveu-se sobretudo, ao facto de não ter sido possível a participação de 2 dos 3 inspetores estagiários no curso de formação inicial, promovido pela IGF. Esta situação ocorreu por razões que se prendem com fatores de vária natureza, que não são suscetíveis de alterar, mas que, justificadamente, impediram a participação dos mencionados inspetores.

5.6 Recursos materiais e tecnológicos

No que respeita às instalações que estão atribuídas à IRF, destacamos uma vez mais, pela sua importância, o espaço que em 2021 foi afeto à IRF. Permitiu descongestionar a ocupação dos espaços, proporcionando uma melhor e mais equilibrada distribuição pelos colaboradores da IRF.

Por outro lado, fica uma determinada margem de manobra, para o incremento do número de colaboradores, de forma a atingirmos, aquele que consideramos ser o patamar mínimo para a consolidação da missão atribuída à IRF.

Neste sentido, reafirmamos a necessidade de constituir um corpo de inspetores com 16 elementos. Contudo, continua a haver uma lacuna nos espaços físicos atribuídos à IRF, constituindo frequentemente, um fator de bloqueio à funcionalidade dos trabalhos que estão a ser desenvolvidos. Referimo-nos a um espaço de pequena dimensão, que possa funcionar como sala de reuniões, possibilitando e facilitando o trabalho das equipas de auditoria, tanto entre estas, como destas, com outros elementos de alguma forma ligados aos trabalhos que estão a desenvolver. Tendo em conta a dispersão dos espaços atribuídos à IRF e a discricção com que os assuntos de auditoria devem ser tratados, é fundamental que se garantam condições para assegurar que os respetivos participantes estejam em ambiente próprio.

No que concerne aos equipamentos tecnológicos que estão distribuídos aos colaboradores da IRF, o ano de 2023 fica positivamente marcado no que a esta matéria diz respeito. Efetivamente, como se poderá constatar pela leitura do PA e do RA de anos anteriores, o principal problema que era apontado, recaía na falta de equipamentos portáteis, designadamente para os inspetores e cargos dirigentes, tendo em conta a especificidade de que se reveste a função inspetiva, que impõe deslocações às entidades auditadas, além de outros trabalhos no exterior, pelo que, o uso do equipamento portátil era fundamental para o desenvolvimento das atividades com a funcionalidade que é requerida.

Desta situação e da necessidade de uma solução o mais abrangente possível, tínhamos dado a devida nota, nomeadamente à DRI, procurando sensibilizar os respetivos responsáveis para que este assunto fosse devidamente encaminhado.

Assim, em 2023, aos inspetores e dirigentes da IRF, foram atribuídos computadores portáteis, todos eles equipados com “Docking Station”, o que lhes confere, na prática, 2 valências, ou seja, é um equipamento fixo e também portátil. Esta solução permitiu a resolução global dos problemas que se registavam, onde para além dos equipamentos fixos atribuídos a todos, não tínhamos afetado equipamentos portáteis, que permitissem desenvolver os trabalhos no exterior sem constrangimentos

e com a funcionalidade que é exigida, e que no caso das atividades de controlo e auditoria é ainda mais premente.

Há no âmbito deste processo, que deixar uma nota de reconhecido agradecimento à DRI, pela disponibilidade e empenho que tiveram para proporcionar esta solução.

Relativamente aos equipamentos atribuídos ao pessoal administrativo, que denotavam alguns problemas, de alguma forma ligados à sua longevidade, a DRI introduziu nos mesmos um “up-grade”, que proporcionou um apreciável aumento da sua capacidade e funcionalidade, ultrapassando-se desta forma os constrangimentos que começavam a apresentar.

No decurso de 2023, foram aprofundados os contatos tendentes à conceção de um Sistema de Informação de apoio à atividade da IRF. Neste sentido, desde 2022 que se estabeleceu um diálogo com a IARTCC da RAA, que tinha começado a desenvolver algumas “démarches” no sentido de concretizar um projeto desta natureza. Importa referir que em 2023 foram equacionadas as possibilidades de financiamento, estando em preparação uma candidatura ao PRR para esse efeito. Neste sentido, o processo será desenvolvido em parceria com a DRI a qual mais uma vez tem colaborado de forma muito ativa com a IRF. Esperamos que os desenvolvimentos registados neste processo em 2023 permitam obter avanços de cariz estrutural no ano de 2024.

Figura 10 – Recursos Informáticos

Unid: unidade

Tipo de equipamento	Quant.
Computadores Pessoais	18
Portáteis	16 a)
Impressoras	2
Impressa Etiquetas	1

a) Docking Station 4K USB-C LT9_IT5

6. Autoavaliação SIADAP-RAM 1

6.1 Resultados alcançados e desvios verificados

Os capítulos anteriores tiveram sobretudo uma tónica de abordagem que privilegiou a montante a conceção estratégica sobre a qual a IRF projetou e desenvolveu a sua atividade. No âmbito operacional, foram analisadas um conjunto de elementos que são fundamentais para que existam condições efetivas para prosseguir as ações subjacentes à concretização da estratégia definida.

Neste capítulo em concreto, analisar-se-á a atividade produzida numa lógica de resultados obtidos e a respetiva comparação face ao que foi estimado em sede de planeamento da atividade.

Centrou-se também este capítulo, nos procedimentos inerentes à operacionalização da metodologia que está subjacente ao SIADAP-RAM1, no sentido de estabelecer o grau de cumprimento dos indicadores previamente estabelecidos.

Julgamos que foi encontrado um conjunto de indicadores que permite obter um quadro de análise coerente e sustentado, para aferir com rigor e transparência o desempenho da entidade IRF, com especial enfoque em vertentes determinantes, como são a eficácia, eficiência e qualidade.

Nos diversos capítulos que se seguem, é efetuada uma análise mais detalhada, com especial incidência nos vários indicadores que foram definidos.

Assim, proceder-se-á no contexto dos patamares acima referenciados a uma análise dos indicadores que consideramos serem enquadráveis na respetiva avaliação.

Eficácia

OB 1 - Potenciar a capacidade de execução de ações inspetivas e respetiva abrangência

Taxa de execução: 100%

N.º Indicador	Peso	Meta 2023	Resultado 2023	Classificação	Justificação da superação/ do não cumprimento	Resultados %
1-N.º de ações de controlo concluídas	70%	8	12 ações	Superou	Este indicador considera-se superado caso sejam realizadas 11 ou mais ações	150%
2-Grau de cobertura do universo controlado	30%	2,73%	4,10%	Superou	Este indicador considera-se superado caso o resultado seja superior a 3,41%	150%

OB 2 - Valorizar os recursos e promover a introdução de metodologias inovadoras

Taxa de execução: 100%

N.º Indicador	Peso	Meta 2023	Resultado 2023	Classificação	Justificação da superação/ do não cumprimento	Resultados %
3-Número de medidas de sensibilização para uma cultura organizacional conciliadora da vida profissional e pessoal, e também medidas de sensibilização à transição digital e ao incremento de prestação de serviços por via eletrónica	40%	2	1 medida	Atingiu	N/ A	100%
4-Número médio de ações de formação especializada frequentadas, por colaborador	60%	2,00	7,18	Superou	Este indicador considera-se superado caso o resultado seja superior a 2,5.	359%

No que concerne à aferição do fator eficácia e como poderão seguir pela consulta do quadro acima, foram considerados 2 objetivos operacionais, cada um deles com 2 indicadores, que asseguram o estabelecimento de uma métrica para avaliar o respetivo desempenho.

Nos indicadores procurou-se privilegiar a capacidade de execução e a abrangência dos trabalhos produzidos, ao mesmo tempo que se analisou a vertente dos recursos humanos, tanto em termos da sua valorização, como da capacidade de inovar e de se adaptar às novas tecnologias e às alterações estruturais que advêm da sua utilização.

Permite este conjunto de indicadores, uma versão analítica com maior dimensão, procurando ligar os níveis de execução às medidas inerentes aos recursos humanos, passando também pela capacidade de introduzir as metodologias que vêm na esteira de novas tecnologias e paradigmas de desenvolvimento.

Deste modo e tal como já referido, em cada um dos objetivos definidos, foram considerados 2 indicadores, cada um com a respetiva ponderação, cujos resultados permitam extrair de forma sustentada e coerente a capacidade de desempenho demonstrada no quadro do respetivo cumprimento.

No que respeita aos resultados propriamente ditos os mesmo espelham uma atividade que superou de forma significativa o que era a perspetiva na altura em que foi formulada a sua previsão.

Os números de ações de controlo registaram de facto um desvio significativo relativamente à meta que foi estabelecida, o que se traduziu num resultado superior em 50%. A explicação para um tão acentuado desvio, assenta em várias razões que no seu conjunto catapultaram as concretizações para os patamares registados.

A primeira razão, reside ainda, nos efeitos da pandemia do Covid-19, refletindo-se esta circunstância no facto de algumas das auditorias dos anos anteriores, terem-se prolongado no tempo, concluindo-se efetivamente no ano de 2023. A este propósito, frisa-se uma vez mais, que as auditorias são consideradas concluídas após a conclusão do Relatório Final e do despacho do Inspetor Regional.

A segunda razão, prende-se com a realização de duas auditorias que não estavam programadas, concretamente uma auditoria já iniciada, que deu origem a outra à mesma entidade, e outra que teve a sua justificação no contexto da colaboração com outras entidades.

Ainda no objetivo 1, no âmbito da eficácia, o aumento do número de ações relativamente ao previsto, teve a devida repercussão ao nível do grau de cobertura do universo controlado na mesma proporção do indicador das ações de controlo.

Relativamente ao objetivo direcionado para a área dos Recursos Humanos, destaca-se pela positiva o número médio de ações de formação por colaborador, onde se registou uma elevada percentagem de superação relativamente ao respetivo indicador. parecendo paradoxal este resultado face a todas as explicações e comentários vertidos no presente relatório, com reiteradas expressões de preocupação face à oferta formativa e a incapacidade de promover formação. Há, contudo, uma justificação para este desvio, justificado em grande parte pelas muitas ações de curta duração, sem custos, em modo “on-line”, que foram promovidas pelo INA e que proporcionaram o incremento do resultado deste indicador.

Reconheçamos que sendo positiva a evolução registada em 2023, não podemos, todavia, manter os comentários tecidos e reiterar o quanto é fundamental atingir níveis de formação compatíveis com as necessidades e carências, sublinhando-se uma vez mais, a especificidade da função inspetiva, onde o acesso à formação é decisivo e como tal imperioso.

No que respeita ao indicador relativo às medidas de sensibilização para uma cultura organizacional, privilegiou-se a vertente da transição digital na linha do que está consagrado na estratégia de desenvolvimento sócio-económico da RAM e noutros documentos, designadamente nos diplomas que aprovam o ORAM. Naturalmente, que esta ressalva para efeitos de aferição do cumprimento do indicador não significa, de todo, a atenção dada noutras vertentes de possível apreciação, nomeadamente a cultura organizacional que promova a conciliação da vida profissional e pessoal.

Eficiência

OB 3 - Assegurar a tempestividade das ações e respetivos resultados das ações promovidas pela IRF.

Taxa de execução: 100%

N.º Indicador	Peso	Meta 2023	Resultado 2023	Classificação	Justificação da superação/ do não cumprimento	Resultados %
5-N.º médio de ações de controlo por inspetor	100%	0,62	0,92 ações por inspetor	Superou	Este indicador considera-se superado caso o resultado seja superior a 0,77.	148%

O indicador utilizado para aferir esta componente de extrema importância no contexto da avaliação dos resultados alcançados pelo serviço, baseou-se no número médio de ações que foram produzidas por cada inspetor. É um critério que consideramos ser agregador de muitas vertentes de cariz transversal no âmbito de uma organização como é a IRF e nesse sentido há razões objetivas para podermos extrapolar os respetivos resultados.

Por outro prisma de análise, as ações referenciadas neste indicador, são fundamentalmente os trabalhos de auditoria, que são em grande medida, o principal trabalho que é produzido pela IRF, num universo de intervenção muito amplo.

É um trabalho que a montante e a jusante congrega diversos fatores e elementos de organização, gestão e planeamento, que no seu conjunto determinam e culminam nessas ações.

Estamos assim, a analisar uma vertente de avaliação do serviço, que é também fundamental para aferir outros fatores inerentes à gestão de uma organização, tanto ao nível estratégico, como operacional, em todos os elementos que compõem estas componentes. Numa determinada perspetiva e em concomitância com a avaliação do próprio serviço, é um elemento imprescindível para a gestão de qualquer organização, devidamente conjugado com as ilações que outras análises proporcionam, tal como a eficácia e a qualidade.

Como poderá ser verificado no quadro relativo ao indicador da eficiência, cujo resultado é significativamente acima da meta estabelecida, muito por influência do acréscimo de ações de controlo concluídas e que influenciaram, mais ou menos na mesma proporção, este indicador.

Quanto ao fator crítico que é o de assegurar a tempestividade das ações que são promovidas pela IRF, procuramos considerar no contexto do planeamento, um conjunto de premissas que permitam esbater o risco de serem intempestivas as ações promovidas pela IRF. Nesse sentido, há que realçar, o esforço que é feito para que os trabalhos sejam concluídos em tempo útil e que os respetivos efeitos perdurem para além da data do Relatório Final, tanto no que se refere à implementação das recomendações, mas também, como referencial na gestão das entidades.

Qualidade

OB 4 - Criar uma cultura de competência e cooperação

Taxa de execução: 100%

N.º Indicador	Peso	Meta 2023	Resultado 2023	Classificação	Justificação da superação/ do não cumprimento	Resultados %
6-Número de atividades desenvolvidas em colaboração/ cooperação com outras entidades	70%	9	10 ações	Atingiu	N/ A	111%
7- Percentagem das Recomendações implementadas e em fase de implementação	30%	90,00%	88,24%	Atingiu	N/ A	100%

Nos anteriores parâmetros de análise à avaliação do serviço, a eficácia e a eficiência, procurou-se aferir os mesmos através de indicadores agregadores, cujos resultados refletem uma perspetiva eminentemente operacional.

No contexto da análise da “Qualidade”, os indicadores se bem que traduzam um resultado, têm subjacente uma lógica de análise ou de interpretação que não é apenas numérica e operacional, é também uma métrica, que além da concretização em si, reflete uma determinada sensibilidade. Proporciona informação valiosa noutras vertentes que são imprescindíveis para analisar de forma abrangente, consistente e coerente, os resultados obtidos e que sejam um complemento indispensável às realizações no terreno.

Procuramos nesta vertente, enquadrar 2 indicadores que, de alguma forma, tivessem um impacto positivo, pelo que, a denominação do próprio objetivo “Criar uma cultura de competência e

cooperação”, procura simbolizar o “ambiente” de qualidade que se pretende seja predominante. Se repararmos os objetivos estratégicos adotados pela IRF, fixam claramente o reforço das competências e a cooperação, quando estabelece a criação de sinergias com outros organismos de inspeção.

Assim, o indicador que expressa as atividades desenvolvidas em cooperação com outras entidades e o grau de aceitação das recomendações implementadas, promovem, no nosso entendimento, um conjunto de fatores que são determinantes para a cultura da “Qualidade” na organização IRF. A conjugação da cooperação com o índice de aceitação das recomendações, contém os elementos, que devidamente tratados e dinamizados de forma efetiva, permitem aferir com um grau de precisão apreciável a existência da “Qualidade” e da efetiva influência dessa componente no contexto da atividade da IRF. Naturalmente que uma apreciação no âmbito deste vetor de aferição de desempenho, como é o caso da Qualidade, no plano mais analítico, deverá ter uma conjugação com os outros vetores que suportam esta análise de desempenho. Na prática, estão todos interligados, sendo que, a contextualização da Qualidade, terá uma envolvimento de caráter mais imaterial que se sublinha e reforça.

A título de informação adicional, mas que julgo ser de grande pertinência e relevância, permite-nos revelar que em 2024 está previsto no âmbito da “Qualidade”, lançar um inquérito de satisfação externa, o qual será disponibilizado a todas as entidades com quem a IRF tem/teve relações de trabalho. Temos a expectativa que a utilização deste instrumento, constituirá uma mais-valia para reforçarmos de forma efetiva a aferição desta vertente no contexto da missão da IRF.

6.2 Apreciação dos utilizadores e avaliação do sistema de controlo interno

A IRF tem no âmbito da sua missão uma intervenção, que assenta sobretudo na verificação e controlo da atividade das entidades integrantes do seu universo de competências, visando prevenir a ocorrência de irregularidades, contribuindo esta ação para a melhoria contínua e para o reforço do rigor e controlo das finanças públicas.

Procuramos, por princípio, ter uma perspetiva de prevalência pedagógica, no sentido de possibilitar a introdução de ajustamentos às situações detetadas ou até, alterações de maior dimensão, quando o quadro de possíveis irregularidades e inconformidades, se enquadrem num domínio estrutural. Há

uma análise detalhada das várias situações, em que as justificações das entidades e as eventuais reincidências destas, são entre outras, variáveis que são ponderadas.

Naturalmente, que esta orientação, que procuramos seguir, não é, de todo, inibidora dos processos em causa, serem devidamente encaminhados para os órgãos competentes e aos quais a IRF tem o compromisso de comunicar e que se consubstancia no dever especial de colaboração a que a IRF está obrigada.

Atribuímos uma grande importância e prioridade em formular recomendações às entidades, visando a introdução de medidas que promovam a retificação de situações detetadas, além de outras mais apropriadas à melhoria da gestão das entidades, reforçando as suas capacidades no rigor, na transparência e na adequada utilização dos dinheiros públicos.

E porque uma auditoria não pode nem deve esgotar-se após a emissão do correspondente Relatório Final, entendemos que o “follow-up” é fundamental para que se consolidem as diversas medidas que se impõem, designadamente as que são sugeridas no âmbito das recomendações.

No que respeita à avaliação do sistema de controlo interno da IRF, prevista na alínea b) do n.º 2 do art.º 14.º do DLR n.º 27/2009/M, de 21 de agosto, alterado e republicado pelo DLR n.º 12/2015/M, de 21 de dezembro, esta consta do anexo II a este relatório.

6.3 Avaliação final

A análise ao referido no capítulo 6, deixa de forma vinculada a conclusão de que os resultados inerentes aos vários indicadores, no âmbito das várias vertentes em análise e aos objetivos associados a estas, são inequívocos quanto ao cumprimento dessas metas, indicadores esses, que consideramos representarem um conjunto de parâmetros capazes de sustentar a coerência de uma avaliação global do desempenho do serviço.

Todavia não nos devemos limitar à esta análise que o capítulo 6 proporciona, pelo que, é fundamental que integremos o que é referido nos outros capítulos e assim desta forma, teremos uma consolidação destes resultados. Tudo o que foi referido, em termos de planeamento, de medidas e ações adotadas e de Recursos Humanos, entre outras temáticas, são fatores que permitem que a avaliação constante do capítulo 6, seja credível, coerente, rigorosa e transparente.

Programa de Governo: foram vertidas as principais orientações do Programa de Governo para 2019-2023, na parte respeitante à IRF, quer no PA quer no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR).

Avaliação do desempenho: atentos os objetivos fixados, respetivas metas e resultados atingidos, é proposta a avaliação final do desempenho da IRF com a menção de Desempenho Bom, de acordo com o disposto no n.º 1 do art.º 17 do DLR n.º 27/2009/M, de 21 de agosto, uma vez que foram atingidos os 4 objetivos operacionais estabelecidos, sendo que, ao nível dos indicadores associados à aferição dos mesmos, 3 foram atingidos e 4 superados.

ANEXO I – Siglas e Acrónimos

AL	Administração Local
APR	Administração Pública Regional
CC	Conselho Coordenador
CCP	Código dos Contratos Públicos
CRAM	Conta da RAM
DL	Decreto-Lei
DLR	Decreto Legislativo Regional
DRAP	Direção Regional da Administração Pública
DRI	Direção Regional de Informática
DROT	Direção Regional de Orçamento e Tesouro
DRR	Decreto Regulamentar Regional
GeRFiP	Gestão de Recursos Financeiros em modo Partilhado
IARTCC	Inspeção Administrativa, da Transparência e do Combate à Corrupção da Região Autónoma dos Açores
IGF	Inspeção-Geral de Finanças
INA	Instituto Nacional de Administração
IRF	Inspeção Regional de Finanças
LCPA	Lei dos Compromissos e Pagamentos em Atraso
MENAC	Conselho Consultivo do Mecanismo Nacional Anticorrupção
NCI	Norma de Controlo Interno
ORAM	Orçamento da RAM
PA	Plano de Atividades
PGR	Procuradoria-Geral da República
PEPAC	Plano Estratégico da Política Agrícola Comum
PRR	Plano de Recuperação e Resiliência
PPR	Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
PRODERAM	Programa de Desenvolvimento Rural da Região Autónoma da Madeira
QUAR	Quadro de Avaliação e Responsabilização
RA	Relatório de Atividades
RAM	Região Autónoma da Madeira
RGPC	Regime Geral de Prevenção da Corrupção
SCI	Sistema de Controlo Interno
SIADAP-RAM	O Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Regional Autónoma da Madeira
SPE	Setor Público Empresarial
UE	União Europeia

ANEXO II – Avaliação do sistema de controlo interno

Questionário de avaliação do sistema de controlo interno

Questões	Aplicado			Fundamentação	
	S	N	NA		
1 - Ambiente de controlo					
1.1	Estão claramente definidas as especificações técnicas do sistema de controlo interno?	x			Estão criados diversos documentos, designadamente, manual de procedimentos, manual de procedimentos de controlo interno, Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPRIC), declarações de incompatibilidades.
1.2	É efetuada internamente uma verificação efetiva sobre a legalidade, regularidade e boa gestão?	x			Existe habitualmente dois níveis de controlo, o primeiro efetuado por um técnico e o segundo pelo diretor de serviços ou pelo inspetor regional.
1.3	Os elementos da equipa de controlo e auditoria possuem a habilitação necessária para o exercício da função?	x			
1.4	Estão claramente definidos valores éticos e de integridade que regem o serviço (ex. códigos de ética e de conduta, carta do utente, princípios do bom governo)?	x			Os valores éticos e de integridade estão definidos no manual de conduta e ética.
1.5	Existe uma política de formação de pessoal que garanta a adequação do mesmo às funções e complexidade das tarefas?	x			Atualmente é feito o levantamento das necessidades de formação. São realizadas ações de formação específicas, direcionadas para as necessidades identificadas. Para os elementos que integram a carreira inspetiva, existe uma portaria que regulamenta o curso de formação específico para integração na carreira especial de inspeção da IRF.
1.6	Estão claramente definidos e estabelecidos contactos regulares entre a direção e os dirigentes das unidades orgânicas?	x			São realizadas periodicamente reuniões com as equipas para discussão e análise dos trabalhos. São efetuadas regularmente e sempre que necessário, reuniões entre a direção e a unidade orgânica existente
1.7	O serviço foi objeto de ações de auditoria e controlo externo?		x		
2 - Estrutura organizacional					
2.1	A estrutura organizacional estabelecida obedece às regras definidas legalmente?	x			A estrutura obedece ao previsto no diploma orgânico.
2.2	Qual a percentagem de colaboradores do serviço avaliados de acordo com o SIADAP 3?	83%			
2.3	Qual a percentagem de colaboradores do serviço que frequentaram pelo menos uma ação de formação?	78%			
3 - Atividades e procedimentos de controlo administrativo e implementados no serviço					
3.1	Existem manuais de procedimentos internos?	x			Existe o manual de procedimentos da IRF e o manual de procedimentos de controlo interno.
3.2	A competência para autorização da despesa está claramente definida e formalizada?	x			O manual de procedimentos de controlo interno define esta competência.
3.2	É elaborado anualmente um plano de compras?	x			
3.4	Está implementado um sistema de rotação de funções entre trabalhadores?	x			A rotação é tida em consideração nos despachos de constituição das equipas.
3.5	As responsabilidades funcionais pelas diferentes tarefas, conferências e controlo estão definidas e formalizadas?	x			No manual de procedimentos de controlo interno.
3.6	Há descrição dos fluxos dos processos, centros de responsabilidade por cada etapa e dos padrões de qualidade mínimos?	x			No manual de procedimentos de controlo interno.
3.7	Os circuitos dos documentos estão claramente definidos para evitar redundâncias?	x			No manual de procedimentos de controlo interno.
3.8	Existe um plano de gestão de riscos de corrupção e de infrações conexas?	x			De acordo com as recomendações do MENAC
3.9	O plano de gestão de riscos de corrupção e de infrações conexas é executado e monitorizado?	x			
4 - Fiabilidade dos sistemas de informação					
4.1	Existem aplicações informáticas de suporte ao processamento de dados, nomeadamente nas áreas de contabilidade, gestão documental e tesouraria?	x			Existe uma aplicação informática de suporte à gestão documental, estando a contabilidade e a tesouraria afetas aos serviços da Secretaria Regional das Finanças.
4.2	As diferentes aplicações estão integradas permitindo o cruzamento da informação?			x	
4.3	Encontra-se instituído um mecanismo que garanta a fiabilidade, oportunidade e utilidade dos outputs dos sistemas?			x	
4.4	A informação extraída dos sistemas de informação é utilizada nos processos de decisão?	x			
4.5	Estão instituídos requisitos de segurança para o acesso de terceiros a informação ou ativos do serviço?	x			Definidos no manual de procedimentos do controlo interno.
4.6	A informação dos computadores de rede está devidamente salvaguarda (existência de backups)?	x			É feito um backup diário, no final do dia, pela DRI de toda a informação colocada na rede.
4.7	A segurança na troca de informações e software está garantida?	x			As regras de segurança do sistema estão definidas no manual de procedimentos de controlo interno. Todos os computadores pessoais estão protegidos através de login e password. Existe ainda uma política de segurança e controlo de acessos definida e gerida pela Direção Regional de Informática.

Anexo III - Relatório sintético SIADAP-RAM 1

Sistema de avaliação do desempenho dos serviços da administração pública regional autónoma da Madeira (SIADAP-RAM 1) - 2023

Inspeção Regional de Finanças

Missão: Assegurar o controlo financeiro da administração pública regional

Objetivos estratégicos (OE):

- OE 1: Acrescentar valor para as entidades inspecionadas
- OE 2: Reforçar o capital humano da IRF e respetivas competências
- OE 3: Criar sinergias com outros organismos de controlo

Eficácia **Ponderação: 65%**

Objetivos operacionais

OB 1: Potenciar a capacidade de execução de ações inspetivas e respetiva abrangência **Ponderação: 35%**

Indicador	Peso	Meta 2023	Tolerância	Resultado 2023	Classificação			Desvio	Resultados %
					Não atingiu	Atingiu	Superou		
1-N.º de ações de controlo concluídas	70%	8	2	12	< 6	6-10	> 10	4	150%
2-Grau de cobertura do universo controlado	30%	2,73%	0,68%	4,10%	< 2,05%	2,05%-3,41%	> 3,41%	1,37%	150%

OB 2: Valorizar os recursos e promover a introdução de metodologias inovadoras **Ponderação: 65%**

Indicador	Peso	Meta 2023	Tolerância	Resultado 2023	Classificação			Desvio	Resultados %
					Não atingiu	Atingiu	Superou		
3-Número de medidas de sensibilização para uma cultura organizacional conciliadora da vida profissional e pessoal, e também medidas de sensibilização à transição digital e ao incremento de prestação de serviços por via eletrónica	40%	2	1	1	< 1	1-2	> 2	-100%	100%
4-Número médio de ações de formação especializada frequentadas, por colaborador	60%	2,00	0,50	7,18	< 1,50	1,50-2,50	> 2,50	5,18	359%

Eficiência **Ponderação: 20%**

OB 3:Assegurar a tempestividade das ações e respetivos resultados das ações promovidas pela IRF. **Ponderação: 100%**

Indicador	Peso	Meta 2023	Tolerância	Resultado 2023	Classificação			Desvio	Resultados %
					Não atingiu	Atingiu	Superou		
5-N.º médio de ações de controlo por inspetor	100%	0,62	0,15	0,92	<0,47	0,47-0,77	>0,77	0,30	148%



Qualidade **Ponderação: 15%**

OB 4: Criar uma cultura de competência e cooperação **Ponderação: 100%**

Indicador	Peso	Meta 2023	Tolerância	Resultado 2023	Classificação			Desvio	Resultados %
					Não atingiu	Atingiu	Superou		
6-Número de atividades desenvolvidas em colaboração/cooperação com outras entidades	70%	9	2	10	< 7	7-11	> 11	1	111%
7- Percentagem das Recomendações implementadas e em fase de implementação	30%	90,00%	10,00%	88,24%	< 81,00%	81,00%-99,00%	> 99,00%	-0,0176	100%

Síntese

Avaliação de desempenho do serviço	Ponderação	Avaliação quantitativa	Avaliação qualitativa
Eficácia	65%	218%	Bom
Eficiência	20%	148%	
Qualidade	15%	108%	
Total	100%	188%	