

GOVERNO REGIONAL
REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA

Secretaria Regional
das Finanças

RELATÓRIO DE ATIVIDADES

DO GABINETE DO SECRETÁRIO REGIONAL

2025

TÍTULO

Relatório de Atividades 2025 do Gabinete do Secretário Regional das Finanças

PROPRIEDADE

Secretaria Regional das Finanças

AUTOR E PAGINAÇÃO

Gabinete do Secretário Regional das Finanças

CONTATOS

**Morada: Avenida Zarco, Edifício do Governo Regional, 9004-527
Funchal**

Telefone: 291 145 100

Correio eletrónico: gabinete.srf@madeira.gov.pt

DATA DE PUBLICAÇÃO

Abril de 2026

Aprovação

O Secretário Regional das Finanças

(Duarte Nuno Nunes de Freitas)

A large, stylized handwritten signature in black ink is written over the text of the approval section. The signature is complex, with a large loop and a long horizontal stroke extending to the right.

ÍNDICE

Nota introdutória	3
Resumo Executivo	4
Enquadramento Institucional.....	7
Missão e Âmbito de Competências.....	8
Estrutura Orgânica	8
Enquadramento de Execução no Contexto de Reestruturação Orgânica	9
Enquadramento Metodológico do Relatório.....	9
Limitações da Avaliação.....	9
Avaliação da Execução dos Objetivos Estratégicos.....	12
Execução dos Indicadores de Desempenho (Resultados Quantificados)	13
Execução das Atividades Desenvolvidas.....	15
Recomendações e Perspetivas Futuras.....	26
Conclusão.....	28

1. Nota Introdutória

O Relatório de Atividades (doravante designado por RA) da Secretaria Regional das Finanças (SRF) constitui um instrumento estruturante de avaliação e controlo da gestão pública, assumindo-se como mecanismo formal de apreciação do grau de execução das atividades e dos objetivos definidos para o período em análise. Enquanto documento integrante do ciclo anual de gestão, o RA materializa o princípio da prestação de contas, permitindo aferir a conformidade entre o planeamento aprovado e a execução efetivamente realizada.

No âmbito da Secretaria Regional das Finanças, o RA traduz a análise sistemática das ações desenvolvidas ao longo do exercício económico, evidenciando o nível de concretização dos objetivos estratégicos e operacionais definidos no respetivo Plano de Atividades, bem como a sua articulação com o Orçamento Regional. Este relatório permite avaliar a eficiência na utilização dos recursos públicos, a eficácia das medidas implementadas e o impacto das políticas financeiras na Região Autónoma da Madeira.

Enquanto instrumento de suporte à decisão estratégica, o RA assegura a monitorização do desempenho institucional, promovendo a coerência entre os objetivos governamentais, as orientações superiores do XVI Governo Regional e a atuação das diversas unidades orgânicas que integram a SRF. Através da análise dos indicadores de desempenho, metas estabelecidas e resultados alcançados, é possível identificar desvios, constrangimentos e oportunidades de melhoria, reforçando uma cultura de gestão orientada para resultados.

A elaboração do Relatório obedece a uma lógica de alinhamento hierárquico e funcional, garantindo que a avaliação das atividades desenvolvidas pelas unidades orgânicas se encontra em conformidade com a missão, atribuições e competências legalmente definidas para a Secretaria Regional das Finanças. Este enquadramento permite assegurar a responsabilização institucional e individual, em articulação com o Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho da Administração Pública da Região Autónoma da Madeira (SIADAP-RAM).

Importa salientar que o presente Relatório é elaborado num contexto de reorganização estrutural da Secretaria Regional das Finanças, decorrente da aprovação do Decreto Regulamentar Regional n.º 5/2025/M, de 12 de julho, que veio redefinir a orgânica do setor no quadro do XVI Governo Regional. Não obstante este processo de ajustamento institucional,

procedeu-se à análise rigorosa da execução do Plano de Atividades, assegurando a continuidade da ação administrativa e o cumprimento das responsabilidades atribuídas.

Deste modo, o Relatório do Plano de Atividades da Secretaria Regional das Finanças constitui um instrumento essencial de transparência, accountability e melhoria contínua, contribuindo para o reforço da qualidade da gestão pública e para a consolidação de uma administração regional financeiramente sustentável, eficiente e orientada para o interesse público.

2. Resumo Executivo

O presente Relatório de Atividades apresenta a avaliação da execução do Plano de Atividades de 2025 do Gabinete do Secretário Regional das Finanças (GSRF), evidenciando o grau de concretização dos objetivos definidos, a atividade desenvolvida pelas diversas unidades orgânicas e os principais resultados alcançados.

A execução do Plano decorreu num contexto de reorganização institucional resultante da implementação da nova estrutura orgânica do XVI Governo Regional, circunstância que implicou ajustamentos funcionais e procedimentais, sem comprometer a continuidade da atividade administrativa, a estabilidade organizacional e o regular funcionamento dos serviços.

Síntese da Execução

Indicador	Resultado
Objetivos Estratégicos	6
Objetivos Operacionais	17
Indicadores Superados	7
Indicadores Cumpridos	10
Grau Global de Execução	Muito Bom
Atividades Planeadas	124
Atividades Executadas	123
Taxa Global de Execução	99,2%

Principais Resultados

Durante o exercício de 2025 destacam-se, entre outros, os seguintes resultados:

- Cumprimento generalizado dos objetivos estratégicos e operacionais definidos no Plano de Atividades;
- Elevado nível de execução das atividades desenvolvidas pelas unidades orgânicas do GSRF;
- Manutenção da estabilidade institucional durante o processo de reorganização administrativa;
- Reforço da coordenação interdepartamental e dos mecanismos de controlo interno;
- Consolidação dos processos de modernização administrativa e transformação digital;
- Cumprimento das metas associadas à gestão financeira, orçamental e patrimonial;
- Melhoria dos instrumentos de monitorização, acompanhamento e avaliação da atividade desenvolvida.

Avaliação Global

A avaliação efetuada evidencia um desempenho organizacional globalmente muito positivo, traduzido num elevado grau de concretização dos objetivos definidos, numa adequada utilização dos recursos disponíveis e na capacidade de adaptação da organização ao novo enquadramento institucional.

Os resultados alcançados confirmam a coerência entre o planeamento aprovado, a execução das atividades e os objetivos estratégicos prosseguidos, constituindo o presente Relatório um importante instrumento de prestação de contas, monitorização do desempenho e apoio à melhoria contínua da gestão pública.

Quadro 1 – Resumo Executivo da Execução do Plano de Atividades 2025

Área de Avaliação	Indicador	Resultado
Planeamento Estratégico	<i>Objetivos Estratégicos</i>	6
	<i>Objetivos Operacionais</i>	17
	<i>Indicadores Superados</i>	7
Indicadores de Desempenho	<i>Indicadores Cumpridos</i>	10
	<i>Taxa de Cumprimento dos Indicadores</i>	100%
	<i>Atividades Planeadas</i>	124
Execução das Atividades	<i>Atividades Executadas</i>	123
	<i>Taxa Global de Execução</i>	99,2%
Avaliação Global	<i>Grau Global de Execução</i>	Muito Bom

Quadro 2 – Principais Resultados Alcançados

Domínio	Principais Resultados
Planeamento e Gestão	Elevado grau de concretização dos objetivos estratégicos e operacionais definidos para 2025.
Gestão Financeira	Manutenção do rigor orçamental, da sustentabilidade financeira e do controlo interno.
Modernização Administrativa	Continuação da digitalização de procedimentos e reforço da modernização administrativa.
Recursos Humanos	Garantia da continuidade dos serviços e apoio à reorganização da estrutura orgânica.
Apoio Jurídico e Técnico	Prestação de apoio jurídico, financeiro, contabilístico e técnico especializado às diversas unidades orgânicas.
Coordenação Institucional	Reforço da articulação entre serviços e melhoria dos mecanismos de acompanhamento e monitorização.
Reorganização Orgânica	Adaptação da organização ao novo enquadramento institucional sem comprometer a prossecução das atribuições legais.

Quadro 3 – Síntese da Avaliação

Aspeto Avaliado	Síntese
Execução Global	Elevado grau de concretização do Plano de Atividades.
Eficiência	Utilização adequada dos recursos disponíveis.
Eficácia	Cumprimento dos objetivos estratégicos e operacionais definidos.
Qualidade da Gestão	Consolidação dos mecanismos de monitorização, controlo e melhoria contínua.
Conclusão Global	Desempenho globalmente muito positivo , confirmando a coerência entre o planeamento, a execução e os resultados alcançados.

3.Enquadramento Institucional

O Gabinete do Secretário Regional das Finanças (GSRF) desenvolveu, durante o ano de 2025, a sua atividade no âmbito das competências que lhe estão legalmente atribuídas pelo Decreto Regulamentar Regional n.º 14/2024/M, de 7 de agosto, revogado pelo Decreto Regulamentar Regional n.º 12/2025/M, de 1 de setembro, pela Portaria n.º 533/2024, de 15 de outubro, entretanto revogada pela Portaria n.º 635/2025, de 25 de novembro, e pelo Despacho n.º 481/2024, de 16 de outubro, que definem a respetiva estrutura orgânica e organização interna.

Ao longo do período em análise, o GSRF assegurou o apoio técnico, jurídico, financeiro, administrativo e estratégico ao Secretário Regional das Finanças, garantindo o regular funcionamento dos serviços sob a sua dependência direta e promovendo a articulação entre as diversas unidades orgânicas da Secretaria Regional das Finanças.

A atividade desenvolvida incidiu, designadamente, na coordenação dos processos de apoio à decisão, no acompanhamento da execução das políticas públicas da área financeira, na gestão dos recursos humanos, financeiros e patrimoniais, na prestação de apoio jurídico e contabilístico, na coordenação administrativa do edifício do Governo Regional e na supervisão das matérias relacionadas com a Zona Franca da Madeira, o Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira, a Administração Pública do Porto Santo e o apoio funcional ao Registo Internacional de Navios da Madeira.

Apesar do contexto de reorganização administrativa decorrente da entrada em vigor da nova orgânica do XVI Governo Regional, foi assegurada a continuidade do funcionamento dos

serviços, sem prejuízo da adaptação progressiva das respetivas estruturas e procedimentos às novas orientações governativas.

4. Missão e Âmbito de Competências

No decurso de 2025, a Secretaria Regional das Finanças prosseguiu as atribuições e competências que lhe estão legalmente cometidas pelo Decreto Regulamentar Regional n.º 14/2024/M, de 7 de agosto, revogado pelo Decreto Regulamentar Regional n.º 12/2025/M, de 1 de setembro, bem como pelos demais diplomas que regulam a sua organização e funcionamento.

A atividade desenvolvida incidiu no exercício das competências nos domínios financeiro, orçamental, fiscal, patrimonial, de planeamento, modernização administrativa e transformação digital, assegurando o apoio ao Governo Regional na definição e execução das respetivas políticas públicas.

Durante o período em análise, a atuação da Secretaria Regional das Finanças centrou-se na prossecução dos objetivos definidos no Plano de Atividades para 2025, garantindo a continuidade do funcionamento dos serviços, a coordenação das diversas unidades orgânicas e o acompanhamento das áreas sob a sua tutela, num contexto de reorganização da estrutura governativa.

5. Estrutura Orgânica

A Secretaria Regional das Finanças integra serviços da administração direta e indireta regional, incluindo o Gabinete do Secretário Regional das Finanças (GSRF), que assume funções de apoio técnico, estratégico e administrativo direto ao membro do Governo.

O GSRF encontra-se estruturado segundo um modelo hierárquico, sendo coordenado pelo Chefe de Gabinete, nos termos dos artigos 8.º e 9.º do referido Decreto Regulamentar Regional. Integram a sua estrutura unidades orgânicas nucleares e flexíveis, conforme definido nos diplomas já citados.

6. Enquadramento da Execução no Contexto de Reestruturação Orgânica

A execução do Plano de Atividades objeto do presente Relatório decorreu num contexto de reorganização estrutural decorrente da entrada em vigor do Decreto Regulamentar Regional n.º 5/2025/M, de 12 de julho, que aprovou a orgânica do XVI Governo Regional.

Tal circunstância implicou ajustamentos funcionais, redistribuição de competências e adequações procedimentais, sem prejuízo da continuidade da ação governativa e do regular funcionamento dos serviços.

Neste enquadramento, a Secretaria Regional das Finanças assegurou:

- A manutenção da estabilidade institucional;
- A continuidade das funções essenciais da Região no domínio financeiro e orçamental;
- A execução dos objetivos estratégicos definidos para o exercício em análise;
- A adaptação progressiva da sua estrutura orgânica às novas orientações governativas.

7. Enquadramento Metodológico do Relatório

O presente Relatório de Atividades procede à análise do grau de execução das atividades programadas, avaliando o cumprimento dos objetivos estratégicos e operacionais, o desempenho organizacional dos serviços, a eficiência na utilização dos recursos públicos e o contributo das medidas implementadas para a prossecução do interesse público regional.

8. Limitações da Avaliação

Atendendo a que o Plano de Atividades de 2025 constitui o primeiro instrumento de planeamento elaborado no âmbito da atual estrutura orgânica do Gabinete do Secretário Regional das Finanças, não foi possível proceder à comparação da execução com exercícios anteriores, por inexistirem indicadores históricos homogêneos que permitam uma análise evolutiva do desempenho. Assim, a presente avaliação assume um caráter de referência (baseline), constituindo o ponto de partida para a monitorização da evolução do desempenho organizacional nos exercícios subsequentes.

Acresce que a presente avaliação foi elaborada com base na informação, indicadores de desempenho e demais elementos de suporte disponibilizados pelas diversas unidades orgânicas do Gabinete do Secretário Regional das Finanças, não tendo sido objeto de

procedimentos de auditoria ou de validação independente da totalidade dos dados reportados. Consequentemente, compete a cada unidade orgânica assegurar a fiabilidade, integridade, exatidão e atualidade da informação disponibilizada, constituindo a presente avaliação um instrumento de monitorização, prestação de contas e apoio à gestão, sem prejuízo das competências próprias das entidades de auditoria, inspeção e fiscalização.

Objetivo Estratégico 1

Garantir a Sustentabilidade Financeira e Orçamental da Região Autónoma da Madeira

A prossecução deste objetivo centrou-se na consolidação do equilíbrio das contas públicas regionais, na gestão prudente da dívida pública e na otimização da receita fiscal.

Principais vetores de execução:

- Acompanhamento rigoroso da execução orçamental;
- Monitorização dos fluxos financeiros e controlo da despesa pública;
- Reforço dos mecanismos de reporte e transparência financeira;
- Articulação com entidades nacionais e europeias no âmbito da política financeira.

Avaliação global:

Verificou-se um elevado grau de execução das medidas previstas, com cumprimento das metas associadas à estabilidade orçamental e controlo da despesa, não obstante o contexto de ajustamento estrutural decorrente da reorganização governativa.

Objetivo Estratégico 2

Reforçar a Eficiência, Modernização Administrativa e Transformação Digital

Este objetivo visou promover a racionalização dos processos administrativos, a melhoria da qualidade dos serviços públicos e a consolidação da política regional de transformação digital.

Principais vetores de execução:

- Simplificação e desmaterialização de procedimentos;
- Coordenação da política de tecnologias de informação e comunicação;
- Implementação de medidas de reforço da cibersegurança e proteção de dados;
- Promoção de iniciativas de modernização organizacional.

Avaliação global:

Registou-se um progresso consistente na digitalização de processos internos e no reforço da interoperabilidade entre serviços, contribuindo para ganhos de eficiência operacional e melhoria do atendimento ao cidadão e às entidades económicas.

Objetivo Estratégico 3

Assegurar a Boa Gestão do Património e das Participações Públicas Regionais

No domínio patrimonial e das participações financeiras, a SRF desenvolveu ações orientadas para o reforço do controlo, valorização e racionalização dos ativos públicos regionais.

Principais vetores de execução:

- Acompanhamento e supervisão das entidades sob tutela;
- Monitorização da política de participações financeiras;
- Gestão e controlo do património imobiliário regional;
- Avaliação do desempenho das empresas públicas supervisionadas.

Avaliação global:

A execução revelou-se adequada face às metas definidas, tendo sido assegurado o acompanhamento sistemático das entidades participadas e a consolidação dos mecanismos de controlo patrimonial.

Objetivo Estratégico 4

Promover a Captação e Boa Aplicação de Fundos Europeus e Outros Instrumentos Financeiros

A SRF assegurou a coordenação e acompanhamento da aplicação dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento, bem como a articulação com outras fontes de financiamento.

Principais vetores de execução:

- Monitorização da execução financeira dos programas;
- Articulação institucional com autoridades nacionais e comunitárias;
- Supervisão dos mecanismos de controlo e auditoria;
- Promoção de instrumentos de apoio ao investimento regional.

Avaliação global:

A taxa de execução financeira e física situou-se dentro dos parâmetros previstos, tendo sido garantida a conformidade com os normativos comunitários aplicáveis.

Objetivo Estratégico 5**Reforçar a Coordenação Interinstitucional e a Coesão Territorial (Incluindo Porto Santo)**

No âmbito da articulação interdepartamental e da gestão das políticas públicas na ilha do Porto Santo, foram desenvolvidas ações de coordenação e acompanhamento das medidas governativas.

Principais vetores de execução:

- Coordenação da implementação de políticas públicas na ilha do Porto Santo;
- Acompanhamento dos serviços regionais aí sediados;
- Promoção de medidas de eficiência organizacional.

Avaliação global:

Foi assegurada a articulação entre os diversos serviços regionais, reforçando a coerência da ação governativa e a eficiência da administração regional naquele território.

8. Avaliação da Execução dos Objetivos Estratégicos

A análise consolidada da execução dos Objetivos Estratégicos permite concluir que:

- A generalidade das metas definidas foi cumprida ou superada;
- Os constrangimentos identificados decorreram essencialmente do contexto de transição orgânica;
- Foi assegurada a continuidade da ação governativa sem comprometer a estabilidade financeira regional;
- Verificou-se alinhamento consistente entre planeamento, execução e resultados obtidos.

O desempenho global da Secretaria Regional das Finanças evidencia uma atuação orientada para a sustentabilidade financeira, modernização administrativa e reforço da governação pública regional, consolidando uma cultura de responsabilidade, transparência e melhoria contínua.

9. Execução dos Indicadores de Desempenho (Resultados Quantificados)

A avaliação da execução do Plano de Atividades 2025 foi efetuada com base nos indicadores de desempenho definidos, permitindo uma análise objetiva e mensurável do grau de cumprimento dos objetivos estratégicos e operacionais.

OE1 – Assegurar a qualidade do apoio técnico e administrativo ao Secretário Regional

Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Resultado 2025	Grau de Cumprimento
OO1	% de documentos entregues no prazo	≥ 95%	97%	Superado
OO2	% de participação técnica em reuniões/AGO	≥ 90%	92%	Cumprido

OE2 – Prestar serviços centralizados e/ou apoio técnico à administração direta da SRF

Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Resultado 2025	Grau de Cumprimento
OO3	Redução do tempo médio de processamento remuneratório	-15%	-18%	Superado
OO4	% de relatórios financeiros validados sem correções	≥ 90%	94%	Superado
OO5	N.º de manuais/procedimentos partilhados	≥ 3	4	Superado
OO6	Índice de satisfação dos serviços beneficiários	≥ 80%	83%	Cumprido

OE3 – Promover a produção de conhecimento especializado

Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Resultado 2025	Grau de Cumprimento
OO7	N.º de estudos técnicos produzidos	≥ 4	5	Superado
OO8	N.º de sessões de formação/seminários	≥ 6	7	Superado

OE4 – Garantir o controlo orçamental

Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Resultado 2025	Grau de Cumprimento
OO9	Relatórios trimestrais de acompanhamento	4/ano	4	Cumprido
OO10	% de desvios com proposta de ajustamento	100%	100%	Cumprido
OO11	% de medidas de eficiência executadas	≥ 80%	82%	Cumprido

OE5 – Coordenar e promover o desenvolvimento organizacional

Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Resultado 2025	Grau de Cumprimento
OO12	N.º de reuniões de coordenação realizadas	≥ 4	4	Cumprido
OO13	N.º de indicadores comuns implementados	≥ 5	5	Cumprido

OE6 – Melhorar os sistemas de informação, gestão e controlo interno

Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Resultado 2025	Grau de Cumprimento
OO14	N.º de melhorias implementadas	≥ 5	6	Superado
OO15	N.º de ações de formação realizadas	≥ 8	8	Cumprido
OO16	N.º de auditorias internas realizadas	≥ 4	4	Cumprido
OO17	Relatórios de avaliação emitidos	≥ 4/ano	4	Cumprido

De forma global, o Plano de Atividades 2025 do GSRF apresentou um elevado grau de execução, evidenciando uma boa articulação entre o planeamento estratégico e a execução operacional, apesar dos constrangimentos associados à reestruturação orgânica e às limitações de recursos.

10.Execução das Atividades Desenvolvidas

A execução do Plano de Atividades de 2025 concretizou-se através da intervenção das diversas unidades orgânicas que integram o Gabinete do Secretário Regional das Finanças, cada uma no âmbito das competências que lhe estão legalmente atribuídas e em estreita articulação com os objetivos estratégicos e operacionais definidos para o período em análise.

A atividade desenvolvida assentou numa lógica de complementaridade funcional entre os diversos serviços, assegurando o apoio técnico, jurídico, financeiro, administrativo e logístico necessário ao regular funcionamento da Secretaria Regional das Finanças e à prossecução das políticas públicas sob a sua responsabilidade.

Nos pontos seguintes apresenta-se uma análise da atividade desenvolvida por cada unidade orgânica, evidenciando as principais ações realizadas, a avaliação da execução das atividades previstas, os principais constrangimentos identificados e os indicadores de desempenho considerados mais relevantes para aferir o respetivo contributo para a concretização dos objetivos institucionais.

10.1 Gabinete Jurídico (GJ)

Durante o ano de 2025, o Gabinete Jurídico assegurou o apoio jurídico especializado ao Gabinete do Secretário Regional das Finanças e às unidades orgânicas dele dependentes, contribuindo para a legalidade, segurança jurídica e qualidade técnica dos procedimentos administrativos.

No âmbito das suas competências, foram desenvolvidas, entre outras, as seguintes atividades:

- emissão de pareceres jurídicos;
- elaboração e análise de propostas legislativas e regulamentares;
- apreciação jurídica de contratos, protocolos e outros instrumentos jurídicos;
- acompanhamento de procedimentos de contratação pública;
- apoio jurídico às diversas unidades orgânicas do GSRF;
- resposta a pedidos de esclarecimento jurídico.

Avaliação da execução

A atividade desenvolvida decorreu em conformidade com o planeamento definido para o ano de 2025, tendo sido assegurada a resposta às solicitações apresentadas pelas diversas unidades orgânicas e garantido o apoio jurídico necessário ao regular funcionamento dos serviços.

A intervenção do Gabinete Jurídico contribuiu para reforçar a segurança jurídica dos procedimentos administrativos, assegurar a conformidade legal dos atos praticados e apoiar a preparação de decisões com relevante impacto jurídico e administrativo.

Principais constrangimentos

A diversidade das matérias submetidas a apreciação jurídica, associada à necessidade de resposta em prazos reduzidos e às alterações legislativas verificadas durante o ano, exigiu uma permanente definição de prioridades e uma gestão eficiente dos recursos disponíveis, sem comprometer a qualidade técnica do apoio prestado.

Em síntese, o Gabinete Jurídico evidenciou um elevado grau de execução das atividades previstas, assegurando um apoio jurídico permanente, tecnicamente qualificado e orientado para a conformidade legal da atuação administrativa, contribuindo de forma determinante para a prossecução dos objetivos institucionais da Secretaria Regional das Finanças.

10.2 Gabinete de Recursos Humanos (GRH)

No decorrer do ano, o Gabinete de Recursos Humanos assegurou a gestão integrada dos recursos humanos afetos ao Gabinete do Secretário Regional das Finanças e aos serviços abrangidos pela gestão centralizada, garantindo o cumprimento das disposições legais aplicáveis e contribuindo para a boa gestão do capital humano.

No âmbito das suas competências, o GRH desenvolveu um conjunto diversificado de atividades, designadamente a gestão administrativa dos trabalhadores, o processamento de remunerações e outros abonos, a gestão da assiduidade e dos tempos de trabalho, a instrução e acompanhamento de procedimentos Concurrais e de mobilidade, a coordenação dos processos de avaliação do desempenho (SIADAP-RAM), a promoção de ações de formação profissional, a atualização dos mapas de pessoal e o apoio técnico aos dirigentes em matérias relacionadas com a gestão de recursos humanos.

Avaliação da execução

A execução das atividades previstas decorreu de forma regular e em conformidade com o planeamento estabelecido para o ano de 2025, assegurando a continuidade dos serviços e o cumprimento das obrigações legais em matéria de gestão de recursos humanos.

Ao longo do período em análise, o Gabinete garantiu a gestão dos procedimentos administrativos relativos aos trabalhadores e o apoio permanente às unidades orgânicas da Secretaria Regional das Finanças, contribuindo para uma gestão eficiente e rigorosa dos recursos humanos.

Foi igualmente assegurado o acompanhamento dos processos de avaliação do desempenho, dos procedimentos de recrutamento e mobilidade e das ações de formação, promovendo o desenvolvimento das competências dos trabalhadores e a valorização dos recursos humanos da organização.

Principais constrangimentos

A atividade do Gabinete foi condicionada pelo elevado volume e diversidade dos procedimentos administrativos, pelas constantes alterações legislativas em matéria de emprego público e pela necessidade de assegurar resposta célere às solicitações dos serviços e dos trabalhadores.

Acresce que o contexto de reorganização administrativa decorrente da entrada em vigor da nova orgânica da Secretaria Regional das Finanças implicou ajustamentos nos processos internos e uma acrescida exigência ao nível da gestão dos recursos humanos, situação que foi ultrapassada sem impacto relevante na normal prestação do serviço.

De um modo geral, o Gabinete de Recursos Humanos assegurou a execução das atividades previstas no Plano de Atividades para 2025, garantindo uma gestão eficaz, rigorosa e atempada dos recursos humanos da Secretaria Regional das Finanças. A atividade desenvolvida contribuiu para a estabilidade organizacional, para o cumprimento das obrigações legais e para a prossecução dos objetivos estratégicos da Secretaria Regional das Finanças, evidenciando um elevado grau de execução das competências que lhe estão atribuídas.

10.3 Gabinete de Gestão Financeira (GGF)

Durante o ano de 2025, o Gabinete de Gestão Financeira assegurou a gestão orçamental, financeira e contabilística do Gabinete do Secretário Regional das Finanças e dos serviços abrangidos pela gestão centralizada, contribuindo para uma execução financeira rigorosa, transparente e em conformidade com as normas legais e contabilísticas aplicáveis.

No âmbito das suas competências, o Gabinete desenvolveu um conjunto diversificado de atividades, destacando-se a execução e o acompanhamento do orçamento, o processamento da despesa e das remunerações, o controlo dos compromissos e dos fundos disponíveis, a elaboração de mapas, demonstrações e reportes financeiros, bem como a prestação de informação financeira de apoio à decisão e à gestão.

Avaliação da execução

A atividade desenvolvida permitiu assegurar a regular execução orçamental e financeira dos serviços, garantindo o cumprimento dos princípios da legalidade, da economia, da eficiência e da boa gestão dos recursos públicos.

Durante o período em análise, foram assegurados o processamento atempado da despesa, o cumprimento dos prazos de pagamento legalmente estabelecidos, a monitorização da execução orçamental e a disponibilização de informação financeira fiável e atualizada, indispensável ao acompanhamento da atividade da Secretaria Regional das Finanças.

O Gabinete assegurou ainda o cumprimento das obrigações decorrentes do Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP), contribuindo para a qualidade da informação contabilística e financeira produzida e para o reforço dos mecanismos de controlo interno.

Principais constrangimentos

A atividade desenvolvida foi condicionada pelo elevado volume de operações financeiras e contabilísticas, pela necessidade de assegurar resposta permanente às solicitações das diversas unidades orgânicas e pelas frequentes alterações legislativas e procedimentais em matéria orçamental e financeira.

Acresce que o contexto de reorganização administrativa implicou adaptações nos procedimentos internos e um reforço da articulação entre os diversos serviços, circunstâncias que foram ultrapassadas sem comprometer a regular execução das atividades previstas.

Em termos globais, o GGF assegurou a execução das atividades previstas no Plano de Atividades para 2025, garantindo uma gestão orçamental e financeira rigorosa, transparente e conforme com o enquadramento legal aplicável. A atividade desenvolvida contribuiu para a sustentabilidade da gestão financeira da Secretaria Regional das Finanças, para o reforço do controlo interno e para a disponibilização de informação contabilística fiável, evidenciando um elevado grau de execução das competências atribuídas ao Gabinete.

10.4 Gabinete da Zona Franca da Madeira (GZFM)

o Gabinete da Zona Franca da Madeira assegurou o apoio técnico ao Secretário Regional das Finanças no âmbito da gestão, acompanhamento e fiscalização das atividades desenvolvidas na Zona Franca da Madeira, contribuindo para a correta aplicação do respetivo enquadramento legal e para o regular funcionamento deste importante instrumento de desenvolvimento económico regional.

No exercício das suas competências, o Gabinete desenvolveu um conjunto diversificado de atividades, das quais se destacam a apreciação e instrução de processos de licenciamento, o acompanhamento da atividade das entidades licenciadas, a fiscalização do cumprimento das obrigações legais e regulamentares, a emissão de pareceres e informações técnicas, bem como a prestação de apoio especializado ao Secretário Regional das Finanças em matérias relacionadas com o Centro Internacional de Negócios da Madeira.

Avaliação da execução

Ao longo de 2025, o Gabinete assegurou o acompanhamento regular dos processos da sua competência, garantindo uma resposta técnica adequada às solicitações apresentadas e o cumprimento dos procedimentos legalmente estabelecidos.

A atividade desenvolvida permitiu acompanhar a evolução das entidades licenciadas, apoiar a tomada de decisão em matérias relacionadas com o licenciamento e fiscalização e assegurar a aplicação uniforme do enquadramento jurídico aplicável à Zona Franca da Madeira.

O apoio técnico prestado revelou-se igualmente determinante na apreciação de matérias de especial complexidade jurídica e económica, contribuindo para a estabilidade, credibilidade e competitividade do Centro Internacional de Negócios da Madeira.

Principais constrangimentos

A atividade do Gabinete foi condicionada pela crescente complexidade do enquadramento jurídico nacional e europeu aplicável aos regimes de auxílios de Estado e à atividade desenvolvida na Zona Franca da Madeira, bem como pela necessidade de responder em prazos reduzidos a solicitações de elevada complexidade técnica.

Não obstante estes constrangimentos, foi assegurada a continuidade do acompanhamento dos processos e o cumprimento das competências atribuídas ao Gabinete.

Em termos globais, o Gabinete da Zona Franca da Madeira cumpriu as atividades previstas no Plano de Atividades para 2025, assegurando um acompanhamento técnico permanente das entidades licenciadas, a tramitação dos procedimentos da sua competência e o apoio especializado ao Secretário Regional das Finanças. A atividade desenvolvida contribuiu para o regular funcionamento da Zona Franca da Madeira, para o reforço da segurança jurídica dos procedimentos e para a prossecução dos objetivos estratégicos da Secretaria Regional das Finanças, evidenciando um elevado grau de execução das competências que lhe estão atribuídas.

10.5 Unidade Técnica do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (UT)

Durante o exercício de 2025, a Unidade Técnica do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira prestou apoio técnico ao Secretário Regional das Finanças no acompanhamento das entidades que integram o Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira.

Entre as principais atividades desenvolvidas destacam-se:

- análise e emissão de pareceres sobre Planos de Atividades e Orçamentos;
- apreciação de Relatórios e Contas das empresas públicas;
- acompanhamento económico-financeiro das entidades do setor empresarial regional;
- elaboração de estudos, informações e pareceres técnicos;

- monitorização da execução das orientações definidas para o setor empresarial regional.

Avaliação da execução

As atividades previstas foram desenvolvidas de acordo com o planeamento estabelecido, assegurando informação técnica relevante para a tomada de decisão e contribuindo para o reforço do acompanhamento da gestão das empresas públicas regionais.

Principais constrangimentos

A diversidade e complexidade da informação económico-financeira analisada exigiram um acompanhamento técnico contínuo e uma articulação permanente com as entidades do setor empresarial regional.

Em termos globais, a Unidade Técnica do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira assegurou a execução das atividades previstas no Plano de Atividades para 2025, garantindo um acompanhamento técnico permanente das entidades que integram o Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira. A atividade desenvolvida contribuiu para reforçar a qualidade da informação económico-financeira disponibilizada ao Secretário Regional das Finanças, apoiar a tomada de decisão e promover uma gestão mais eficiente, transparente e sustentável das empresas públicas regionais, evidenciando um elevado grau de concretização dos objetivos definidos.

10.6 Gabinete da Administração Pública do Porto Santo (GAPS)

Durante o ano de 2025, o Gabinete da Administração Pública do Porto Santo assegurou o acompanhamento das competências atribuídas ao Secretário Regional das Finanças relativamente à Administração Pública Regional naquela ilha, promovendo a articulação entre os diversos serviços e contribuindo para a melhoria da sua eficiência operacional.

As principais atividades desenvolvidas incluíram:

- coordenação da articulação entre os serviços do Governo Regional sediados no Porto Santo;
- acompanhamento da implementação das políticas públicas regionais;
- apoio à gestão do património regional localizado na ilha;

- identificação e acompanhamento de necessidades de funcionamento dos serviços;
- colaboração na implementação de medidas destinadas à melhoria da eficiência administrativa.

Avaliação da execução

A atividade desenvolvida permitiu assegurar a continuidade do funcionamento dos serviços públicos regionais no Porto Santo, reforçando a articulação institucional e contribuindo para uma resposta mais eficaz às necessidades da Administração Pública Regional.

Principais constrangimentos

A dispersão geográfica dos serviços e a necessidade de articulação entre diferentes entidades exigiram um acompanhamento permanente e uma coordenação contínua.

Em termos globais, o Gabinete da Administração Pública do Porto Santo assegurou a execução das atividades previstas no Plano de Atividades para 2025, garantindo a coordenação e o acompanhamento das políticas públicas regionais na ilha do Porto Santo e promovendo a articulação entre os diversos serviços da Administração Pública Regional. A atividade desenvolvida contribuiu para reforçar a eficiência organizacional, assegurar a continuidade do funcionamento dos serviços públicos e apoiar a prossecução dos objetivos estratégicos da Secretaria Regional das Finanças, evidenciando um elevado grau de execução das competências que lhe estão atribuídas.

10.7 Serviço de Apoio Funcional ao Registo Internacional de Navios da Madeira (RIN-MAR)

Durante 2025, o Serviço de Apoio Funcional ao Registo Internacional de Navios da Madeira assegurou o apoio técnico e administrativo ao Secretário Regional das Finanças nas matérias relacionadas com o Registo Internacional de Navios da Madeira (MAR), contribuindo para o regular funcionamento desta estrutura.

No âmbito das suas competências, destacam-se as seguintes atividades:

- apoio técnico aos processos relacionados com o MAR;
- apoio administrativo ao funcionamento da Comissão Técnica do Registo Internacional de Navios da Madeira;
- acompanhamento da tramitação dos processos submetidos;

- articulação com as entidades intervenientes nos procedimentos administrativos;
- elaboração de informações e pareceres de apoio à decisão.

Avaliação da execução

As atividades previstas foram desenvolvidas em conformidade com os procedimentos estabelecidos, assegurando o adequado apoio técnico e administrativo às competências exercidas pela Secretaria Regional das Finanças nesta matéria.

Principais constrangimentos

A especificidade técnica e jurídica dos processos tratados exigiu uma estreita articulação com as entidades competentes e um acompanhamento permanente da evolução do respetivo enquadramento legal.

Em termos globais, o Serviço de Apoio Funcional ao Registo Internacional de Navios da Madeira assegurou a execução das atividades previstas no Plano de Atividades para 2025, garantindo um apoio técnico e administrativo especializado às matérias relacionadas com o Registo Internacional de Navios da Madeira. A atividade desenvolvida contribuiu para o regular funcionamento dos procedimentos administrativos, para a qualidade do apoio prestado ao Secretário Regional das Finanças e para a prossecução dos objetivos estratégicos da Secretaria Regional das Finanças, evidenciando um elevado grau de concretização das competências que lhe estão atribuídas.

Execução das Atividades Desenvolvidas

Unidade Orgânica	Atividades Previstas	Atividades Executadas	Grau de Execução	Observações
Gabinete Jurídico	18	18	100%	Objetivos cumpridos
GRH	22	22	100%	Execução integral
GC	25	24	96%	Uma atividade transitou para 2026
GAG	15	15	100%	Sem desvios
GZFM	12	12	100%	Cumprimento integral
UT	14	14	100%	Objetivos alcançados
GAPS	10	10	100%	Execução conforme previsto
MAR	8	8	100%	Apoio assegurado

A execução do Plano de Atividades de 2025 concretizou-se através da intervenção das diversas unidades orgânicas que integram o Gabinete do Secretário Regional das Finanças, cada uma no âmbito das competências que lhe estão legalmente atribuídas e em estreita articulação com os objetivos estratégicos e operacionais definidos para o período em análise.

A atividade desenvolvida assentou numa lógica de complementaridade funcional entre os diversos serviços, assegurando o apoio técnico, jurídico, financeiro, administrativo e logístico necessário ao regular funcionamento da Secretaria Regional das Finanças e à prossecução das políticas públicas sob a sua responsabilidade.

Nos pontos seguintes apresenta-se uma análise da atividade desenvolvida por cada unidade orgânica, evidenciando as principais ações realizadas, a avaliação da execução das atividades previstas, os principais constrangimentos identificados e os indicadores de desempenho considerados mais relevantes para aferir o respetivo contributo para a concretização dos objetivos institucionais.

Quadro 1 – Principais Indicadores de Desempenho – 2025

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Resultado 2025	Grau de Cumprimento
OE1	OO1	% de documentos entregues no prazo	≥ 95%	97%	Superado
OE1	OO2	% de participação técnica em reuniões/AGO	≥ 90%	92%	Cumprido
OE2	OO3	Redução do tempo médio de processamento remuneratório	-15%	-18%	Superado
OE2	OO4	% de relatórios financeiros validados sem correções	≥ 90%	94%	Superado
OE2	OO5	N.º de manuais/procedimentos partilhados	≥ 3	4	Superado
OE2	OO6	Índice de satisfação dos serviços beneficiários	≥ 80%	83%	Cumprido
OE3	OO7	N.º de estudos técnicos produzidos	≥ 4	5	Superado
OE3	OO8	N.º de sessões de formação/seminários	≥ 6	7	Superado
OE4	OO9	Relatórios trimestrais de acompanhamento	4/ano	4	Cumprido
OE4	OO10	% de desvios com proposta de ajustamento	100%	100%	Cumprido
OE4	OO11	% de medidas de eficiência executadas	≥ 80%	82%	Cumprido
OE5	OO12	N.º de reuniões de coordenação realizadas	≥ 4	4	Cumprido
OE5	OO13	N.º de indicadores comuns implementados	≥ 5	5	Cumprido
OE6	OO14	N.º de melhorias implementadas	≥ 5	6	Superado
OE6	OO15	N.º de ações de formação realizadas	≥ 8	8	Cumprido
OE6	OO16	N.º de auditorias internas realizadas	≥ 4	4	Cumprido
OE6	OO17	Relatórios de avaliação emitidos	≥ 4/ano	4	Cumprido

11.Recomendações e Perspetivas Futuras

Na sequência dos constrangimentos identificados, a Secretaria Regional das Finanças definiu e implementou um conjunto de medidas de mitigação e ações corretivas, com o objetivo de reforçar a resiliência organizacional, melhorar a eficiência operacional e prevenir impactos futuros na execução dos instrumentos de planeamento.

Reorganização Funcional e Gestão de Recursos Humanos

Para mitigar situações de sobrecarga de trabalho, foram adotadas soluções organizacionais de natureza interna, designadamente:

- Repriorização de tarefas e calendarização ajustada de atividades não críticas;
- Reforço da articulação interserviços;
- Alterações orgânicas que consistiram na reorganização da estrutura interna, através da redefinição de competências, processos, unidades orgânicas, responsabilidades e circuitos de decisão, com o objetivo de aumentar a eficiência, a eficácia, a coordenação e a qualidade da resposta;
- Avaliação das necessidades de reforço estrutural de recursos humanos, em articulação com os instrumentos de gestão de pessoal.

Estas medidas permitiram assegurar a continuidade do serviço público, mantendo padrões adequados de qualidade e cumprimento de prazos.

Reforço da Articulação Institucional

Relativamente à dependência de informação externa, foram implementadas ações destinadas a melhorar os mecanismos de coordenação institucional, incluindo:

- Estabelecimento de canais formais de comunicação com entidades externas relevantes;
- Utilização de meios informáticos e ferramentas digitais para agilizar a tramitação dos processos, promovendo maior rapidez, eficiência e eficácia na gestão processual;
- Antecipação de pedidos de informação no âmbito do planeamento anual;
- Harmonização de calendários de reporte e acompanhamento;
- Consolidação de bases de dados internas com informação histórica para suporte a análises prospetivas.

Estas iniciativas contribuíram para reduzir a exposição a atrasos externos e aumentar a previsibilidade dos processos analíticos e decisórios.

Consolidação de uma Cultura de Melhoria Contínua

Para além das medidas específicas adotadas, a SRF reforçou a incorporação de práticas de melhoria contínua, nomeadamente através:

- Do acompanhamento sistemático de indicadores de desempenho;
- Da identificação preventiva de riscos operacionais;
- Da avaliação periódica de procedimentos internos;
- Da integração das lições aprendidas no planeamento subsequente.

Síntese Conclusiva

As medidas de mitigação implementadas revelaram-se adequadas à natureza dos constrangimentos identificados, permitindo reduzir o seu impacto na execução do Plano de Atividades e reforçar a capacidade institucional da Secretaria Regional das Finanças.

A abordagem adotada evidencia um compromisso com a estabilidade organizacional, a eficiência administrativa e a consolidação de uma gestão pública orientada para resultados, assegurando a contínua adaptação da estrutura e dos processos às exigências da governação regional.

Quadro – Avaliação Global da Execução do Plano de Atividades

Área Avaliada	Grau de Execução	Apreciação
Objetivos estratégicos	Elevado	Metas globalmente cumpridas
Objetivos Operacionais	Elevado	Indicadores atingidos ou superados
Execução das Atividades	Elevado	Atividades realizadas conforme planeado
Gestão Financeira	Elevado	Execução regular
Recursos Humanos	Elevado	Funcionamento assegurado
Modernização Administrativa	Elevado	Progressos significativos
Controlo Interno	Elevado	Mecanismos eficazes
Avaliação Global	Muito Bom	Plano executado com elevado grau de concretização

12. Conclusão

O exercício de 2025 constituiu um período de particular relevância para o Gabinete do Secretário Regional das Finanças, marcado pela implementação da nova estrutura orgânica decorrente da reorganização do XVI Governo Regional. Apesar deste contexto de ajustamento institucional, foi assegurada a continuidade da ação administrativa, o regular funcionamento dos serviços e a prossecução das atribuições legalmente cometidas ao Gabinete, garantindo o apoio técnico, jurídico, financeiro, administrativo e estratégico necessário ao exercício da governação na área das finanças.

A avaliação da execução do Plano de Atividades evidencia um desempenho globalmente muito positivo, refletido no elevado grau de concretização dos objetivos estratégicos e operacionais definidos para o período em análise. Os resultados obtidos demonstram uma adequada correspondência entre o planeamento realizado, os recursos mobilizados e a atividade desenvolvida pelas diversas unidades orgânicas, traduzindo uma gestão orientada pelos princípios da legalidade, da eficiência, da eficácia, da transparência e da boa administração.

Da análise efetuada resulta que a generalidade dos objetivos estratégicos foi cumprida ou superada, tendo sido assegurados elevados níveis de rigor orçamental, controlo financeiro,

modernização administrativa, transformação digital, coordenação institucional e acompanhamento técnico das áreas de responsabilidade da Secretaria Regional das Finanças. Paralelamente, foram implementadas medidas de melhoria e de ajustamento organizacional que permitiram responder de forma eficaz aos constrangimentos identificados, preservando a qualidade dos serviços prestados e a estabilidade do funcionamento institucional.

O elevado nível de execução observado decorreu da capacidade de adaptação das unidades orgânicas ao novo enquadramento organizacional, da monitorização sistemática da execução do Plano de Atividades e da estreita articulação entre os diversos serviços. A adoção de mecanismos permanentes de acompanhamento, controlo e coordenação revelou-se determinante para assegurar a continuidade da atividade administrativa, mitigar os impactos inerentes ao processo de reorganização e promover uma gestão pública orientada para resultados.

Importa ainda salientar que o presente Relatório assume um significado acrescido por corresponder ao primeiro exercício de avaliação realizado no âmbito da atual estrutura orgânica do Gabinete do Secretário Regional das Finanças, constituindo, por esse motivo, uma referência metodológica para a monitorização da evolução do desempenho organizacional nos anos subsequentes e para o aperfeiçoamento contínuo dos instrumentos de planeamento, acompanhamento e avaliação.

Em síntese, os resultados alcançados evidenciam que o Gabinete do Secretário Regional das Finanças prosseguiu de forma eficaz a sua missão institucional, contribuindo para a sustentabilidade das finanças públicas regionais, para o reforço da qualidade da governação, para a modernização da Administração Pública Regional e para uma gestão cada vez mais eficiente, responsável, transparente e orientada para o interesse público.

ANEXO I – Tabela Oficial QUAR | Avaliação do Desempenho Institucional (SIADAP-RAM 1)

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Resultado	Grau de Cumprimento	Tipo
OE1	OO1	Documentos entregues no prazo	≥95%	97%	Superado	Eficiência
OE1	OO2	Participação técnica em reuniões	≥90%	92%	Cumprido	Eficácia
OE2	OO3	Redução do tempo remuneratório	15%	-18%	Superado	Eficiência
OE2	OO4	Relatórios validados sem correções	≥90%	94%	Superado	Qualidade
OE2	OO5	Manuais harmonizados	≥3	4	Superado	Qualidade
OE2	OO6	Satisfação dos serviços	≥80%	83%	Cumprido	Qualidade
OE3	OO7	Estudos técnicos produzidos	≥4	5	Superado	Eficácia
OE3	OO8	Sessões de formação	≥6	7	Superado	Eficácia
OE4	OO9	Relatórios orçamentais	4	4	Cumprido	Eficácia
OE4	OO10	Desvios com proposta	100%	100%	Cumprido	Qualidade
OE4	OO11	Medidas de eficiência	≥80%	82%	Cumprido	Eficácia
OE5	OO12	Reuniões de coordenação	≥4	4	Cumprido	Eficiência
OE5	OO13	Indicadores comuns	≥5	5	Cumprido	Qualidade
OE6	OO14	Melhorias implementadas	≥5	6	Superado	Eficiência
OE6	OO15	Ações de formação	≥8	8	Cumprido	Eficácia
OE6	OO16	Auditorias internas	≥4	4	Cumprido	Eficácia
OE6	OO17	Relatórios de avaliação	≥4	4	Cumprido	Qualidade

Avaliação

A análise efetuada incidiu sobre a informação constante do Relatório de Atividades e respetivos anexos, não tendo sido objeto de verificação autónoma os elementos de suporte utilizados pelos diversos serviços para apuramento dos indicadores e resultados apresentados. Assim, a presente apreciação baseia-se na consistência, coerência interna e fundamentação da informação disponibilizada.

Da análise realizada, apresenta-se uma estrutura clara e organizada, evidenciando coerência entre os objetivos estratégicos, os objetivos operacionais, os indicadores, as metas e os resultados alcançados. A informação é apresentada de forma sistematizada, sendo complementada por análise qualitativa, descrição da metodologia adotada, identificação dos constrangimentos, oportunidades de melhoria e respetivas evidências documentais, permitindo compreender o contexto da execução do Plano de Atividades. Conclui-se este relatório com a convicção de que, apesar dos resultados alcançados, existe sempre margem para melhoria. É nesse propósito de aperfeiçoamento contínuo que se mantém o empenho e o compromisso de procurar soluções mais eficazes, contribuindo para um desempenho cada vez mais eficiente e de maior qualidade.