



Secretaria Regional de Turismo e Cultura  
Direção Regional do Arquivo  
e Biblioteca da Madeira

# RELATÓRIO DE ATIVIDADES 2022

**DIREÇÃO REGIONAL DO ARQUIVO  
E BIBLIOTECA DA MADEIRA**





# Índice

Abreviaturas, siglas e acrónimos	5
1. Nota introdutória	6
2. Caracterização da DRABM	7
2.1. Missão	7
2.2. Visão	7
2.3. Valores	7
2.4. Atribuições	7
2.5 Organograma	10
3. Estratégia	11
3.1. Contexto, riscos e oportunidades	11
3.2. Objetivos estratégicos	12
4. Autoavaliação	13
4.1. Análise dos resultados do QUAR	13
4.2. Análise global	18
5. Atividades desenvolvidas	20
5.1. Ingresso de arquivos e bibliotecas	20
5.2. Gestão de depósitos	23
5.3. Conservação e restauro de documentos	23
5.4. Desmaterialização e preservação digital do acervo	24
5.5. Tratamento documental: arquivos	26
5.6. Apoio técnico a arquivos	28
5.7. Tratamento documental: bibliotecas	28
5.8. Rede regional de bibliotecas	29
5.9. Leitura pública e acesso	30
5.10. Atividades educativas e culturais	32
5.11. Investigação histórica, divulgação científica e edição	35
6. Transição digital	36
7. Sistema de gestão	37

---

8. Gestão de recursos humanos e financeiros	37
8.1 Gestão de recursos humanos	42
8.2. Gestão de recursos financeiros	44
8.2.1. Execução orçamental	44
ANEXOS	46
QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização	47

**Abreviaturas, siglas e acrónimos**

ABM	Arquivo e Biblioteca da Madeira
CCBM	Catálogo coletivo de bibliotecas da Madeira
CEHA	Direção de Serviços do Centro de Estudos de História do Atlântico – Alberto Vieira
DRABM	Direção Regional do Arquivo e Biblioteca da Madeira
DRC	Direção Regional de Cultura
DSAGD	Direção de Serviços de Aquisições e Gestão de Depósitos
DSCA	Direção de Serviços de Comunicação e Acesso
DSCR	Direção de Serviços de Conservação e Restauro
DSGTA	Direção de Serviços de Gestão e Tratamento de Arquivos
DSGTB	Direção de Serviços de Gestão e Tratamento de Bibliotecas
GAGP	Gabinete de Apoio à Gestão e Planeamento
EMM	Equipamentos de Medição e Monitorização
Ind.	Indicador
MFM	Museu de Fotografia da Madeira – <i>Atelier Vicente's</i>
O	Oportunidade
OE	Objetivo estratégico
OO	Objetivo operacional
PGQ	Processo de gestão da qualidade
PIDDAR	Plano e Programa de Investimentos e Despesas de Desenvolvimento da Administração da RAM
PRR	Plano de Recuperação e Resiliência
QUAR	Quadro de Avaliação e Responsabilização
R	Risco
RAM	Região Autónoma da Madeira
SGQ	Sistema de gestão da qualidade
SRTC	Secretaria Regional de Turismo e Cultura

## 1. Nota introdutória

A Direção Regional do Arquivo e Biblioteca da Madeira (DRABM) foi criada em janeiro de 2020<sup>1</sup> no limiar de um contexto particularmente desafiante, marcado pela situação pandémica, cujos efeitos se fizeram ainda sentir, de modo significativo, no decorrer do ano de 2021. Como não poderia deixar de ser, estes elementos contextuais lentificaram o processo de transformação orgânica e institucional iniciado em 2020, sendo que, em termos gerais, podemos afirmar que é apenas em 2022 que a DRABM executou a sua atividade numa situação de relativa normalidade do ponto de vista das condições de funcionamento nos seus diversos setores. É em virtude dessa situação global de normalização que a estratégia e os principais objetivos estabelecidos para 2022 foram marcados por uma ambição reforçada, tendo-se redefinido o leque de objetivos estratégicos estabelecidos em sede de plano anual de atividades. Assim, não obstante a manutenção do número total de quatro objetivos, introduziu-se um objetivo estratégico novo (o quarto, no âmbito da transição digital), e redefiniu-se um outro (o segundo, no âmbito do livro e da leitura). Por conseguinte, optou-se por colocar de parte o quarto objetivo estratégico constante do plano de atividades precedente (*Garantir a qualidade e eficiência do serviço prestado aos utilizadores*), não por se desvalorizar esse objetivo em si, mas por se ter avaliado que tal objetivo carece de dimensão estratégica, num quadro organizacional em que, precisamente, uma já vasta experiência no âmbito da *gestão da qualidade* assegura, por via de toda uma diversidade de procedimentos consolidados, uma orientação da organização para a qualidade e para o cliente. É igualmente em função da situação global e de contexto atrás referida, que na prática implicou maior estabilidade e disponibilidade dos recursos afetos a cada setor, que foi possível potenciar de forma mais clara os novos recursos de gestão e organização inerentes à nova orgânica e estrutura nuclear<sup>2</sup>.

Por conseguinte, o ano de 2022 foi um ano de recuperação face ao ano precedente na maior parte dos indicadores e métricas inscritos no QUAR. Para além do mais foi possível afetar recursos a projetos com uma componente de diferenciação em praticamente todos os setores de atividade, conforme mais à frente se detalhará. Por fim, no plano das relações institucionais, é de registar as parcerias iniciadas com várias instituições e entidades – como a Câmara Municipal do Funchal, a Infraestrutura ROSSIO - Ciências Sociais, Artes e Humanidades, o Padrão dos Descobrimentos de Lisboa, a Fundação Otto de Habsburgo, o Instituto Politécnico de Tomar, ou a Universidade Nova de Lisboa (no âmbito do projeto “VINCULUM”) –, tendo as mesmas

---

<sup>1</sup> Por via do Decreto Regulamentar Regional n.º 7/2020/M, de 20 de janeiro.

<sup>2</sup> Aprovadas por via do Decreto Regulamentar Regional n.º 27/2020/M, de 27 de abril, e da Portaria n.º 369/2020, de 16 de julho, da Vice-Presidência do Governo Regional e dos Assuntos Parlamentares e da Secretaria Regional de Turismo e Cultura.

permitido agilizar novos projetos e assegurado oportunidades no espaço de atuação da DRABM, e designadamente no âmbito da salvaguarda, valorização e acessibilidade do património documental regional, da divulgação cultural e histórica e da valorização da rede regional de bibliotecas e do catálogo coletivo de bibliotecas da Madeira. Em suma, o desempenho positivo dos principais indicadores, a aposta em projetos novos e diferenciados e o estabelecimento de relações e parcerias com entidades de referência atestam um cenário de afirmação e consolidação institucional da DRABM, cujo reporte se sistematizará no presente Relatório.

## **2. Caracterização da DRABM**

### **2.1. Missão**

Nos termos do artigo 2.º do Decreto Regulamentar Regional n.º 27/2020/M, de 27 de abril, que aprova a orgânica da DRABM, é sua missão salvaguardar e divulgar o património documental e bibliográfico da RAM, assegurar a memória contínua da sua Administração, incentivar a difusão do livro e da leitura, e promover o conhecimento e a investigação científica da história da Região no quadro do espaço atlântico.

### **2.2. Visão**

Afirmar-se como polo dinamizador e promotor do conhecimento, da história e da cultura madeirenses, contribuindo para o progresso social e económico da Região e para o fortalecimento de uma cidadania participativa.

### **2.3. Valores**

**Compromisso** – Atitude de empenho, responsabilidade e compromisso nas relações externas ou internas. O interesse público em primeiro lugar.

**Acessibilidade** – Incentivar o acesso à informação e ao conhecimento por via de estratégias que diversifiquem e ampliem a experiência do património documental e bibliográfico e promovam a memória histórica regional.

**Inovação** – Valorizar a inovação e as Tecnologias da Informação como meios de simplificação de processos e de diferenciação dos serviços prestados.

**Qualidade** – Promover o aperfeiçoamento e a melhoria contínua de recursos, processos e serviços em prol da excelência na resposta ao cliente e em todos os domínios de atividade.

### **2.4. Atribuições**

São atribuições da DRABM:

- a) Executar a política arquivística regional e coordenar o sistema regional de arquivos, na qualidade de órgão de gestão dos arquivos da Região, bem como assegurar, em articulação com as entidades competentes, a cooperação nacional no domínio arquivístico;
- b) Promover a qualidade dos arquivos enquanto recurso indispensável ao exercício da atividade administrativa e veículo de uma relação eficiente e transparente com o cidadão;
- c) Superintender técnica e normativamente na conservação, preservação, restauro, tratamento arquivístico, comunicabilidade e divulgação do acervo documental de que é depositária;
- d) Incorporar obrigatoriamente a documentação dos serviços do Governo Regional e das autarquias locais da RAM, das conservatórias dos registos e do notariado, dos tribunais, dos serviços estatais cessantes e a demais prescrita por disposição legal, e promover outras aquisições de património arquivístico de valor informativo relevante;
- e) Aceitar, em nome da RAM, doações, heranças, legados, doações, depósitos, permutas, reintegrações de documentação de valor histórico e cultural reconhecido;
- f) Promover a classificação de bens arquivísticos e exercer, em representação da RAM, o direito de preferência na alienação de espécies arquivísticas valiosas ou de interesse histórico-cultural, especialmente aquelas com relevância para a história da Madeira;
- g) Lançar averbamentos e assegurar a emissão de certidões requeridas nos termos legais;
- h) Assegurar o serviço de leitura pública e de referência geral do património arquivístico à sua guarda;
- i) Exercer, em representação da RAM, os demais direitos patrimoniais relativos ao acervo de que é depositária;
- j) Proceder ao tratamento arquivístico da documentação à sua guarda e elaborar os respetivos instrumentos de descrição e pesquisa, promovendo o acesso eficiente aos fundos documentais de que é depositária;
- k) Prestar serviços de consultoria e apoio técnico no âmbito da gestão de arquivos, independentemente do formato, suporte ou idade dos documentos;
- l) Acompanhar as iniciativas de governo eletrónico e integrar estudos e projetos que contribuam para a preservação e divulgação do património arquivístico digital;
- m) Promover a divulgação, conhecimento e fruição do património arquivístico de que é depositária;

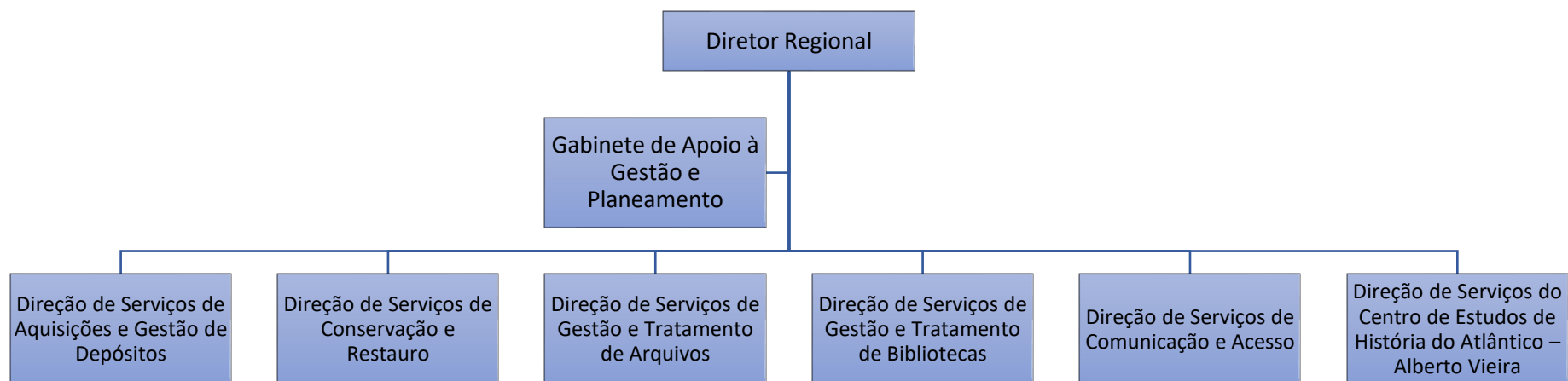


- n) Garantir o ingresso e a conservação do depósito legal de publicações, assim como de outros acervos bibliográficos adquiridos noutras modalidades, designadamente compra, doação e permuta;
- o) Registrar, catalogar, conservar e difundir as suas espécies bibliográficas;
- p) Facultar o acesso da população aos diversos suportes de informação bibliográfica (impressos, audiovisuais, multimédia e eletrónico) através do acesso a repositórios em linha, da consulta local e/ou do empréstimo domiciliário;
- q) Observar os princípios do manifesto da UNESCO para as Bibliotecas Públicas;
- r) Difundir o livro e a leitura e promover medidas e iniciativas que favoreçam a literacia e o acesso à cultura;
- s) Promover o autor e a literatura madeirenses;
- t) Coordenar e gerir a Rede Regional de Bibliotecas Públicas e o catálogo coletivo de Bibliotecas da Madeira;
- u) Facultar um serviço de apoio a bibliotecas escolares, bem como prestar apoio técnico e logístico, ou outro, às diversas bibliotecas da RAM que o solicitem;
- v) Assegurar a cooperação com a Biblioteca Nacional de Portugal, contribuindo para o enriquecimento dos respetivos catálogos coletivos regional e nacional;
- w) Promover e produzir investigação científica sobre a história da Região no quadro do espaço atlântico;
- x) Promover colóquios e encontros científicos sobre temáticas associadas à história, cultura e património insulares;
- y) Realizar atividade editorial no âmbito da divulgação do património documental de que é depositária e das atividades de investigação científica desenvolvida no domínio da história insular;
- z) Executar as demais ações previstas na lei ou regulamentações nas áreas dos arquivos e bibliotecas.

## 2.5 Organograma

### Organograma da DRABM

Portaria n.º 369/2020, JORAM, I Série, n.º 133, de 16 de julho



### 3. Estratégia

#### 3.1. Contexto, riscos e oportunidades

A análise estratégica constante do plano de atividades da DRABM para 2022, ensaiada num contexto (último trimestre de 2021) ainda marcado por alguma volatilidade e incerteza, procurou estabelecer um compromisso entre linhas de atuação precedentes e novos rumos no plano estratégico e operacional. Dessa conjugação entre continuidade e mudança resultou um novo objetivo estratégico, derivado de uma das mais relevantes variáveis contextuais vigentes, de resto particularmente importante para o setor da informação: a valorização da transição digital enquanto eixo estruturante de políticas públicas ao nível comunitário, nacional e regional. Assim, é esta variável de contexto que está na origem do OE4 - *Atingir maturidade digital nos principais domínios da organização, funcionamento e prestação de serviços*, e respetivos objetivos operacionais: *Digitalizar os serviços de acesso e consulta a arquivos; Digitalizar os serviços de leitura e acesso a bibliotecas; Desenvolver competências digitais e promover a qualificação técnica dos colaboradores*. Na projeção estratégica para 2022 reformulou-se o OE2, que passou a estar integralmente direcionado para o âmbito das bibliotecas, do livro, da leitura e da literacia, reforçando, na prática, este setor de atuação. Da revisão deste objetivo estratégico resultaram dois novos objetivos operacionais: *Dinamizar a rede regional de bibliotecas e Aumentar o empréstimo domiciliário de livros e materiais de leitura*. Em termos da definição dos meios operacionais designados para materializar a orientação estratégica global, maior descontinuidade se verificou relativamente ao ano precedente, tendo-se estabelecido um total de nove novos objetivos operacionais para 2022. Ao longo do ano valorizou-se, em instrumento de gestão próprio, a monitorização e acompanhamento dos riscos e oportunidades identificados, estabelecendo-se ações específicas para mitigação de riscos e potenciação de oportunidades avaliados com nível médio ou elevado de impacto (cf. Quadro 1).

#	Risco/Oportunidade	P	C	I
1	Meios de gestão e organização resultantes da nova orgânica e da criação da DRABM (O)	3	3	9
2	Certificação do sistema de gestão da qualidade e disponibilidade de ferramentas de gestão, organização e controlo de procedimentos (O)	2	3	6
3	Possibilidade de estabelecimento de sinergias entre setores numa organização multimodal e internamente diferenciada (O)	2	2	4
4	Projeto digital e know-how em matéria de transição digital (O)	3	3	9
5	Cultura organizacional direcionada para a satisfação do cliente (O)	2	2	4
6	Escassez de recursos humanos qualificados em setores técnicos nucleares (R)	3	3	9
7	Desatualização e obsolescência da infraestrutura informática nos espaços de leitura (R)	3	2	6
8	Dificuldade de integração das plataformas de pesquisa de arquivos e bibliotecas (R)	2	3	6
9	Desatualização de instrumentos descritivos mais antigos relativos a arquivos nucleares (R)	2	3	6
10	Insuficiência dos meios próprios de digitalização em face do volume de pedidos de réplicas digitais de documentos (R)	3	3	9

11	Taxa de ocupação dos depósitos elevada face a necessidades previsíveis de incorporação de arquivos no curto-médio prazo (R)	3	3	9
12	Degradação de infraestruturas de depósito e ineficiência energética e de climatização (R)	2	3	6
13	Valorização da transição digital e disponibilidade de financiamento europeu para esse fim (O)	3	3	9
14	Sensibilidade da tutela para a defesa do património documental regional (O)	2	2	4
15	Avolumar de massas documentais por avaliar nos serviços da administração regional (R)	2	3	6
16	Excessiva complexidade e burocratização dos procedimentos administrativos de contratação pública (R)	2	2	4
17	Incipiência da transição digital em Portugal nos setores da edição, do livro e das bibliotecas (R)	2	2	4

**Quadro 1:** Avaliação de riscos e oportunidades**Legenda:** P – Probabilidade C – Consequência I – Impacto

### 3.2. Objetivos estratégicos

#### OE1: Salvaguardar, integrar e valorizar o património documental da RAM

Assegurar a salvaguarda e proteção de conjuntos documentais detentores de valor patrimonial e histórico, por via da adoção de metodologias e medidas sistemáticas que visem a sua avaliação, incorporação, preservação e conservação preventiva; promover a acessibilidade e divulgação do património documental sob custódia através da disponibilização de recursos de informação e pesquisa rigorosos e adequados à sua experiência e fruição por públicos diferenciados.

#### OE2: Promover o livro, a leitura e a literacia na RAM

Promover a circulação social do livro e da leitura, no pressuposto de que essa é uma condição da literacia, da informação, da cultura e do conhecimento; contribuir para a implementação de lógicas efetivas de rede junto das bibliotecas da RAM, incentivando a sua procura social e a sua integração junto das comunidades envolventes; promover a identificação e a acessibilidade do património bibliográfico regional.

#### OE3: Consolidar e incrementar o conhecimento e a investigação sobre a história insular

Incentivar a produção de investigação sobre a história insular, promovendo a sua consolidação científica e metodológica, numa ótica de renovação de perspetivas, de identificação de novos temas e objetos de estudo e de convocação de múltiplas disciplinas para o desígnio de uma verdadeira memória histórica regional.

#### OE4: Atingir maturidade digital nos principais domínios da organização, funcionamento e prestação de serviços

Promover a digitalização e desmaterialização da prestação de serviços, envolvendo holisticamente a organização num processo de transição e maturidade digital, atualizando em permanência competências e generalizando competências digitais entre colaboradores, e

privilegiando produtos inovadores com suporte tecnológico, num quadro de otimização, eficiência e qualidade da gestão, do funcionamento e da relação com o cliente.

#### 4. Autoavaliação

##### 4.1. Análise dos resultados do QUAR

Eficácia			Ponderação		50%
<b>OO1</b>	Assegurar o crescimento do tratamento documental de arquivos e bibliotecas		Ponderação		20%
Indicadores	2021	Meta	Peso	Resultado	Classificação
N.º de novos registos produzidos em base de dados de arquivos	295 808	100 000	50%	<b>199 161</b>	Superou
N.º de novos registos produzidos em base de dados de bibliotecas	18 287	19 000	50%	<b>19 984</b>	Atingiu

Este objetivo operacional nuclear foi atingido, com os dois indicadores a apresentarem resultados acima das metas estabelecidas. Note-se que o indicador afeto a novos registos em base de dados de arquivos teve uma meta bastante inferior à meta de 2021, em virtude de razões conjunturais verificadas naquele ano. Ainda assim, o desempenho deste indicador – com uma taxa de realização de 199% – ficou francamente acima do previsto, resultando este facto da revisão e integração mais rápida e eficiente do que estimado de metadados descritivos relativos aos fundos da Alfândega do Funchal e das Conservatórias do Registo Civil, produzidos no âmbito de um procedimento de *outsourcing* para descrição documental.

<b>OO2</b>	Garantir a conservação, a preservação e a desmaterialização do acervo		Ponderação		20%
Indicadores	2021	Meta	Peso	Resultado	Classificação
N.º de documentos e fotografias tratados e acondicionados	25 984	31 350	40%	<b>29 572</b>	Não atingiu
N.º de ficheiros digitais produzidos	388 603	84 600	60%	<b>104 011</b>	Superou

Apesar da meta de um dos indicadores deste objetivo operacional não ter sido atingida, o objetivo operacional teve uma execução global ponderada positiva, que se cifra nos 111,5%. É de registar o desempenho verificado ao nível da produção digital, na sua larga maioria obtido por via de recursos internos, uma vez que não se iniciaram em 2022 procedimentos por *outsourcing* de digitalização, sendo este o motivo, de resto, do subdimensionamento da meta do indicador face a 2021.

<b>003</b>	Promover o crescimento, o enriquecimento e a diversificação do acervo	Ponderação			10%
<b>Indicadores</b>	<b>2021</b>	<b>Meta</b>	<b>Peso</b>	<b>Resultado</b>	<b>Classificação</b>
N.º de incorporações de arquivos públicos	11	15	50%	<b>14</b>	Atingiu
N.º de incorporações de arquivos e bibliotecas privados	9	15	50%	<b>17</b>	Superou

Este objetivo operacional, afeto a funções de aquisição e ingresso de documentos, foi atingido, quer ao nível do desempenho individual de ambos os indicadores – uma vez que o resultado em termos de incorporações de arquivos públicos se situou dentro da margem de tolerância –, quer ao nível da execução global ponderada, que superou os 103%. É de realçar a execução ao nível do ingresso de arquivos e bibliotecas privados, que tem uma evolução positiva de 66% face a 2021.

<b>005</b>	Divulgar e promover ações de dinamização educativa/cultural do acervo	Ponderação			20%
<b>Indicadores</b>	<b>2021</b>	<b>Meta</b>	<b>Peso</b>	<b>Resultado</b>	<b>Classificação</b>
N.º de atividades educativas realizadas	88	150	25%	<b>215</b>	Superou
N.º de novos temas/conteúdos educativos publicados no site ABM	12	12	25%	<b>11</b>	Atingiu
N.º de eventos, exposições e mostras documentais	28	30	25%	<b>27</b>	Não atingiu
N.º de livros publicados no âmbito da divulgação documental	8	7	25%	<b>3</b>	Não atingiu

Com uma execução global ponderada de 92%, este objetivo operacional não foi atingido em termos gerais. Ainda assim, é de registar a execução francamente positiva ao nível das atividades educativas, com um valor claramente acima da meta, bem como o facto de apenas marginalmente não ter sido atingida a meta afeta a eventos, exposições e mostras documentais. O resultado ao nível da publicação de livros no âmbito da divulgação documental derivou da dificuldade de afetar recursos humanos, técnicos e materiais no âmbito da edição, tradução, trabalhos gráficos e impressão dos volumes previstos para o ano de 2022.

<b>006</b>	Aumentar o empréstimo domiciliário de livros e materiais de leitura	Ponderação			7,5%
<b>Indicadores</b>	<b>2021</b>	<b>Meta</b>	<b>Peso</b>	<b>Resultado</b>	<b>Classificação</b>
N.º de livros emprestados	35 010	36 000	100%	<b>36 377</b>	Atingiu

O desempenho do indicador referente ao empréstimo domiciliário de livros – que traduz de forma muito direta o objetivo estratégico que enquadra esta atividade em concreto: *Promover o livro, a leitura e a literacia na RAM* – teve um acréscimo de quase 4% relativamente a 2021, pelo que se atingiu pelo segundo ano consecutivo o máximo histórico deste indicador, particularmente relevante no âmbito das funções de leitura.

<b>OO7</b>	Divulgar o livro e o autor madeirenses	Ponderação			7,5%	
<b>Indicadores</b>		<b>2021</b>	<b>Meta</b>	<b>Peso</b>	<b>Resultado</b>	<b>Classificação</b>
N.º de reedições de livros do Fundo Local		7	8	100%	0	Não atingiu

O único indicador deste objetivo operacional, que no momento concerne em exclusivo ao projeto de reedição em suporte eletrónico da obra completa de João dos Reis Gomes, teve uma execução nula, que deriva meramente de motivos de gestão do calendário da apresentação pública dos vários títulos, que foram efetivamente concluídos no que concerne aos trabalhos de edição.

<b>OO9</b>	Promover a realização de encontros científicos sobre história insular	Ponderação			7,5%	
<b>Indicadores</b>		<b>2021</b>	<b>Meta</b>	<b>Peso</b>	<b>Resultado</b>	<b>Classificação</b>
N.º de encontros e eventos científicos realizados		2	2	100%	4	Superou

O resultado superado ao nível dos encontros e eventos de divulgação científica, realizados, privilegiadamente, no âmbito do Centro de Estudos de História do Atlântico – Alberto Vieira (CEHA), resultou de oportunidades e projetos inicialmente não previstos e que se proporcionaram no decurso do exercício, designadamente o seminário *Entre Orpheu e os Novos: Periféricos e Integrados* e o *I Encontro Regional de Conservação e Restauro do Património Cultural* – este último caso uma iniciativa em parceria entre a DRABM/Direção de Serviços de Conservação e Restauro e a Direção Regional de Cultura.

<b>OO10</b>	Promover e divulgar a história insular por via de iniciativas de âmbito editorial	Ponderação			7,5%	
<b>Indicadores</b>		<b>2021</b>	<b>Meta</b>	<b>Peso</b>	<b>Resultado</b>	<b>Classificação</b>
N.º de estudos, monografias e publicações sobre história insular publicados		8	9	100%	9	Atingiu

O desempenho deste indicador tem um acréscimo de 12,5% face a 2021, o que revela estabilidade e consolidação no que concerne à atividade de investigação sobre história insular promovida pelo CEHA, refletindo ainda o esforço, empreendido desde 2020, de organização e otimização desta unidade orgânica para a produção de investigação histórica e conteúdos editoriais.

<b>Eficiência</b>				<b>Ponderação</b>		<b>35%</b>
<b>OO11</b>	Digitalizar os serviços de acesso e consulta a arquivos	Ponderação			60%	
<b>Indicadores</b>		<b>2021</b>	<b>Meta</b>	<b>Peso</b>	<b>Resultado</b>	<b>Classificação</b>
N.º de ficheiros publicados na plataforma de pesquisa de arquivos		92 494	170 000	20%	225 436	Superou

Taxa de crescimento anual dos pedidos atendidos via balcão eletrónico	NA	5%	20%	4,29%	Não atingiu
Tempo médio de resposta a 90% dos pedidos não presenciais (dias)	2,79	3	20%	2,04	Superou
Número de acessos à plataforma virtual de pesquisa de arquivos	216 100	220 000	20%	234 063	Atingiu
Número de certidões digitais emitidas	923	1 000	20%	821	Não atingiu

No geral este objetivo operacional, particularmente relevante no âmbito do objetivo estratégico n.º 4, foi atingido, com uma taxa global de execução de quase 111%. Apesar de se tratar de um indicador volátil, com um desempenho muito vinculado a fatores conjunturais, não deixa de ter forte expressão a publicação de objetos digitais na plataforma de pesquisa de arquivos, que tem uma variação positiva de mais de 140% face a 2021. Desempenho igualmente expressivo teve também o indicador relativo ao tempo de resposta a pedidos não presenciais (efetuados através do balcão eletrónico para acesso a arquivos), cuja meta foi estabelecida de forma conservadora face a 2021 em virtude da perspetiva de crescimento dos pedidos não presenciais de acesso a documentos de arquivo. O desempenho do indicador relativo ao n.º de acessos à plataforma de pesquisa de arquivos (Archevo) tem crescido de forma sólida desde 2019, cifrando-se a variação percentual face a 2021 em 8,31% e, face àquele ano, em quase 113%. Já as metas dos indicadores referentes ao crescimento anual dos pedidos de acesso atendidos via balcão eletrónico e ao número de certidões digitais emitidas não foram atingidas. Ainda assim, no primeiro caso é de realçar a variação de quase 4,3% do indicador face a 2021; já no segundo caso, o desempenho do indicador resulta de uma relativa resistência dos utilizadores à adoção de certidões digitais para o efeito de finalidades legais e probatórias.

<b>OO12</b>	Digitalizar os serviços de leitura e acesso a bibliotecas			Ponderação	40%
<b>Indicadores</b>	<b>2021</b>	<b>Meta</b>	<b>Peso</b>	<b>Resultado</b>	<b>Classificação</b>
Número de novas monografias e outras espécies bibliográficas disponibilizadas na biblioteca digital	NA	50	35%	0	Não atingiu
N.º de acessos à plataforma PressReader	1 852	2 000	25%	1 883	Não atingiu
N.º de novas monografias em suporte eletrónico disponíveis para consulta nas salas de leitura	NA	1 500	40%	1041	Não atingiu

Este objetivo operacional, que visa materializar a transição digital no acesso a bibliotecas e a conteúdos de leitura, teve um desempenho francamente aquém do esperado, não tendo sido atingida nenhuma das metas dos respetivos indicadores. É desde logo de realçar a execução nula do primeiro indicador deste objetivo operacional, que deriva do facto de não ter sido possível implementar uma nova solução de biblioteca digital, prevista no âmbito do projeto “Preservação digital do património documental” (que beneficia de financiamento ao abrigo do Plano de



Recuperação e Resiliência). Aquém da meta estabelecida está também o resultado do indicador referente aos acessos à plataforma PressReader, denunciando, antes de mais, algum trabalho a realizar na divulgação desta plataforma, que disponibiliza em suporte digital edições de jornais e revistas de todo o mundo, bem como, porventura, uma resistência dos leitores a este tipo de experiência e conteúdos de leitura. Apesar de se ter cifrado apenas nos 69%, nominalmente o desempenho do indicador relativo à disponibilização de monografias em suporte eletrónico nas salas de leitura não deixa de se revelar significativo, dado o histórico nulo deste indicador e uma vez que se disponibilizou pela primeira vez materiais de leitura por esta via.

Qualidade		Ponderação		15%	
<b>OO4</b>	Contribuir para a implementação de boas práticas ao nível dos arquivos e da gestão documental na administração pública regional	Ponderação		10%	
Indicadores	2021	Meta	Peso	Resultado	Classificação
N.º de instrumentos de avaliação/gestão documental produzidos no contexto do apoio técnico à administração	1	3	100%	3	Atingiu

A meta do único indicador deste objetivo foi atingida, sendo ainda de registar o crescimento do resultado face a 2021, verificado no âmbito de um objetivo operacional tão sensível e nuclear quanto dependente de fatores externos e não controláveis pela DRABM, nomeadamente no que concerne à afetação de recursos, por parte dos serviços da administração, aos desígnios da gestão documental e da valorização e preservação dos seus arquivos.

<b>OO8</b>	Dinamizar a rede regional de bibliotecas	Ponderação		40%	
Indicadores	2021	Meta	Peso	Resultado	Classificação
N.º de ações de formação e apoio a bibliotecas	30	40	50%	44	Superou
N.º de registos catalográficos inseridos na plataforma de gestão do CCBM	29 987	30 000	50%	22 856	Não atingiu

Com uma execução global ponderada de 93,1%, este objetivo operacional não foi atingido. Não obstante, o resultado – coincidente com o valor crítico – do indicador relativo a ações de formação e apoio a bibliotecas espelha o esforço efetuado no âmbito da rede regional de bibliotecas, que não parou de crescer em 2022 – com a adesão de mais quatro bibliotecas ao CCBM – e é percecionada, no quadro do objetivo estratégico n.º 2, como um ativo importante para efeitos da promoção do livro e da leitura na RAM. Já no que concerne ao crescimento do próprio CCBM em número de registos catalográficos, a execução deste indicador foi de apenas 76%, ficando este resultado sobretudo a dever-se a dificuldades operacionais não previstas no que concerne à migração e uniformização dos metadados e informação catalográfica de bibliotecas aderentes.

<b>OO13</b>	<b>Desenvolver competências digitais e promover a qualificação técnica dos colaboradores</b>	<b>Ponderação</b>			<b>40%</b>
<b>Indicadores</b>	<b>2021</b>	<b>Meta</b>	<b>Peso</b>	<b>Resultado</b>	<b>Classificação</b>
N.º de colaboradores abrangidos por ações de formação	43	45	25%	41	Não atingiu
N.º de ações de formação no domínio das competências digitais	5	10	50%	32	Superou
Eficácia das ações de formação (1 a 4 valores)	3,35	3,45	25%	3,18	Não atingiu

Em termos de execução global ponderada, este objetivo operacional foi atingido, principalmente em virtude da superação do indicador com maior peso no objetivo, relativo a ações de formação no domínio das competências digitais. A superação por larga margem da meta deste indicador resultou do grande volume de oferta formativa neste domínio disponibilizada gratuitamente pelo Instituto Nacional de Administração, divulgada e disponibilizada ao longo do ano – configurando essa oferta formativa uma oportunidade no contexto de objetivos da DRABM relacionados com a transição digital<sup>3</sup>.

<b>OO14</b>	<b>Garantir a satisfação dos clientes</b>	<b>Ponderação</b>			<b>10%</b>
<b>Indicadores</b>	<b>2021</b>	<b>Meta</b>	<b>Peso</b>	<b>Resultado</b>	<b>Classificação</b>
Nível de satisfação dos utilizadores (1 a 4 valores)	3,58	3,5	100%	3,70	Superou

Com um resultado coincidente com o valor crítico, a meta do indicador relativo à satisfação dos utilizadores dos serviços da DRABM foi superada, o que se afigura particularmente significativo se tivermos em conta que têm sido feitos progressos desde 2021 na qualidade e sistematicidade dos procedimentos de recolha de informação relativa à satisfação de clientes e parceiros. Assim, o resultado alcançado é particularmente expressivo da aposta da DRABM na qualidade dos seus processos de gestão e na orientação para o cliente<sup>4</sup>.

#### **4.2. Análise global**

A execução global do QUAR ultrapassou os 112%, tendo a execução nos parâmetros de eficácia e qualidade superado os 100%; já a execução no parâmetro de eficiência ficou abaixo dos 90% (cf. Quadro 2). Assim, podemos afirmar que os objetivos de eficácia e qualidade foram atingidos e que os objetivos de eficiência não o foram. Registe-se que do total de quatorze objetivos operacionais, dez tiveram uma execução ponderada igual ou superior a 100% (cf. Gráfico 1); e que os quatro objetivos operacionais não atingidos têm uma ponderação minoritária

<sup>3</sup> Cf. *infra* ponto 6., pág. 36.

<sup>4</sup> Cf. *infra*, ponto 7, subponto 7.3., pág. 38.

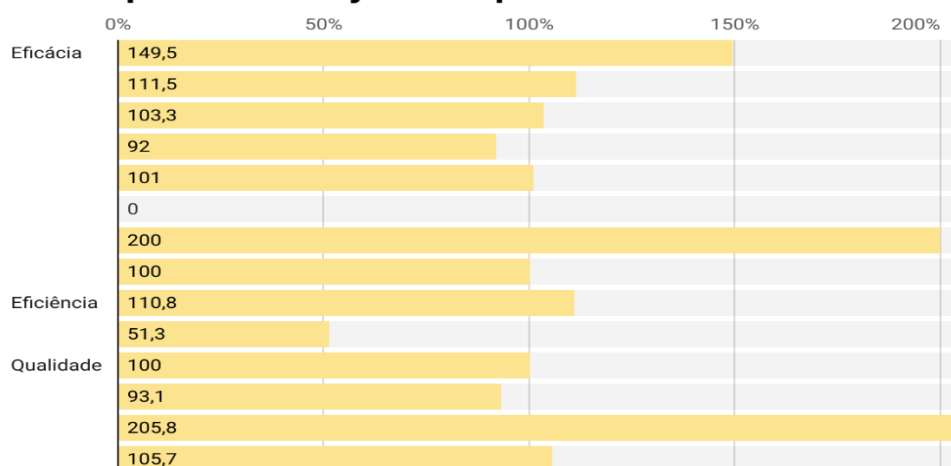
(inferior a 50%) ou mesmo marginal no respetivo parâmetro. Neste contexto, e para efeitos do disposto no n.º 1 do Artigo 17.º do Decreto Legislativo Regional n.º 27/2009/M, podemos concluir que a DRABM teve em 2022 um “desempenho satisfatório”.

### Desempenho dos parâmetros

	Ponderação	Taxa execução	Execução ponderada
Eficácia	50	111	56
Eficiência	35	87	30
Qualidade	15	176	26
<b>Execução global</b>		<b>112,38%</b>	

**Quadro 2:** Desempenho dos parâmetros (%)

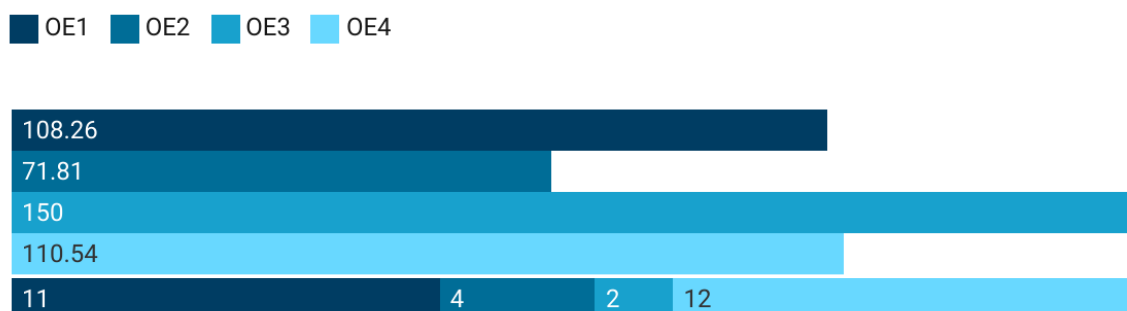
### Desempenho dos objetivos operacionais



**Gráfico 1:** Desempenho dos objetivos operacionais (%)

Se aferirmos o desempenho dos objetivos estratégicos a partir da execução média (não ponderada) dos indicadores afetos a cada objetivo, podemos concluir que o objetivo com melhor desempenho foi, de forma clara, o terceiro (*Consolidar e incrementar o conhecimento e a investigação sobre a história insular*), seguido do quarto (*Atingir maturidade digital nos principais domínios da organização, funcionamento e prestação de serviços*) e do primeiro (*Salvaguardar, integrar e valorizar o património documental da RAM*). Já o objetivo relativo à promoção do livro, da leitura e da literacia na RAM (OE2) é o único que fica aquém dos 100% e que, como tal, pode ser considerado não cumprido. Em todo o caso, para efeitos de uma tal avaliação urge ponderar igualmente a dimensão ou amplitude de cada objetivo estratégico em função do respetivo número de indicadores. Assim, se tivermos em conta que os objetivos estratégicos 1 e 4

enquadram cerca de 80% dos indicadores de atividade, torna-se evidente que o desempenho desses objetivos estratégicos em particular é especialmente significativo (cf. Gráfico 2)<sup>5</sup>.



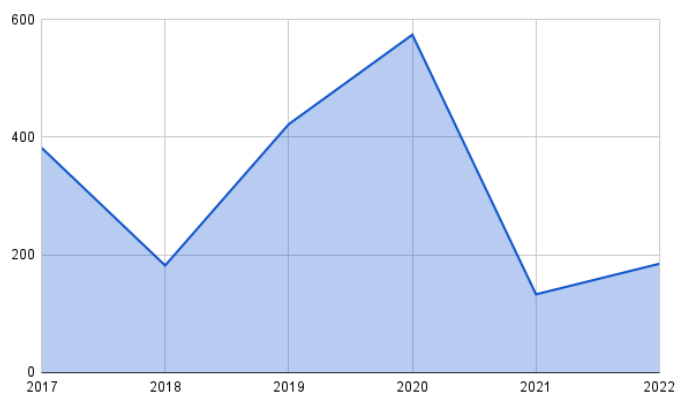
**Gráfico 2:** Desempenho dos objetivos estratégicos (%) vs. n.º de indicadores por objetivo estratégico

## 5. Atividades desenvolvidas

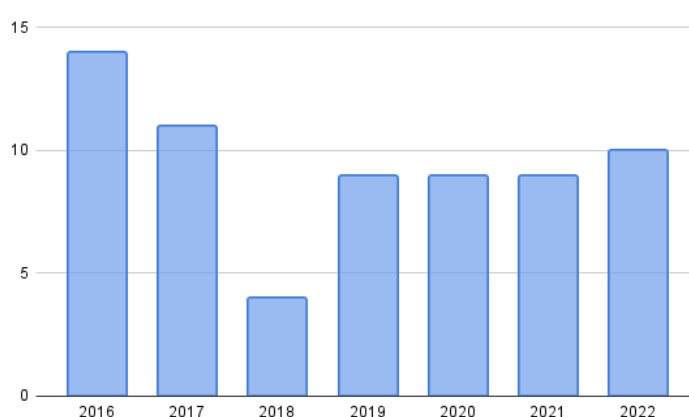
### 5.1. Ingresso de arquivos e bibliotecas

Em termos globais o ano de 2022 apresenta resultados positivos em matéria de ingresso de documentos de arquivo e biblioteca. No que concerne às incorporações e ingressos de arquivos, verificou-se alguma recuperação face a 2021, que resulta principalmente, no que concerne ao volume documental integrado, das incorporações de documentação judicial, proveniente do Tribunal Judicial da Comarca da Madeira. Em todo o caso, os resultados alcançados neste particular estão aquém dos verificados em 2019 e 2020, que se deveram sobretudo à entrada de volumes documentais excecionalmente grandes provenientes da administração regional e, em particular, da Direção Regional do Orçamento e Tesouro (ver Gráfico 3). Em matéria de arquivos privados, o total de 10 ingressos por doação e depósito representa um ligeiro acréscimo face ao ano transato, confirmando uma trajetória de estabilidade que se verifica desde 2019 e indiciando a continuidade da aposta na diversificação do acervo por via da valorização dos arquivos produzidos por entidades não públicas (ver Gráfico 4).

<sup>5</sup> Cf. *infra*, Anexos, Quadro de Avaliação e Responsabilização, pág. 47.

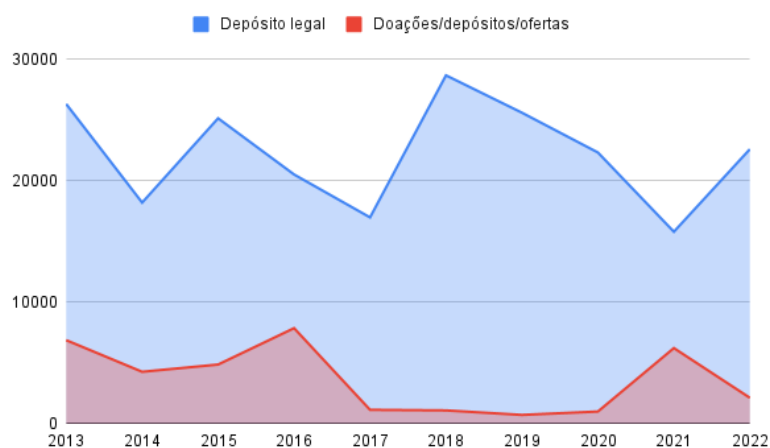


**Gráfico 3:** Incorporação de arquivos entre 2017 e 2022 (metros lineares)

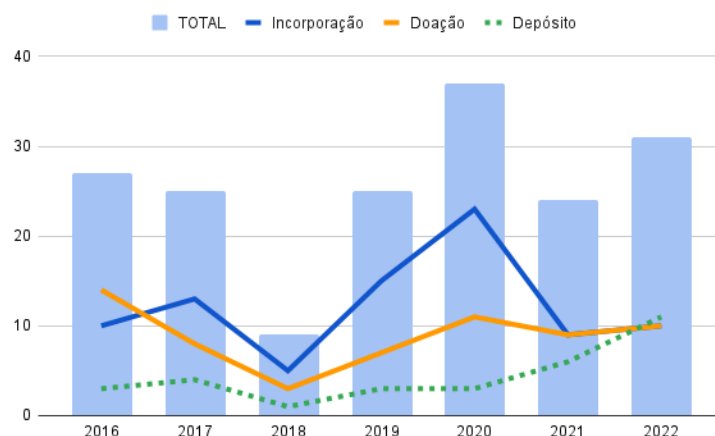


**Gráfico 4:** Ingresso de arquivos privados (2017-2022)

No que concerne aos ingressos ao abrigo do Depósito Legal, assistiu-se a uma variação positiva de 43,1% relativamente a 2021 no número de espécies bibliográficas recebidas da Biblioteca Nacional de Portugal. Tendência contrária teve o ingresso de espécies bibliográficas por doação, depósito e oferta, que havia atingido em 2021 números particularmente expressivos e os mais elevados desde 2016 (ver Gráfico 5).



**Gráfico 5:** N.º de espécies bibliográficas entradas por Depósito Legal vs. oferta/doação/depósito



**Gráfico 6:** Entrada de arquivos e bibliotecas por modalidade de ingresso

No cumulativo dos ingressos de arquivos e bibliotecas, os resultados alcançados em 2022, em número de entradas, só são ultrapassados nos últimos 7 anos pelo ano excepcionalmente positivo de 2020 (cf. Gráfico 6). Entre 2021 e 2022, todas as modalidades de ingresso (incorporação, doação e depósito) têm uma recuperação face a 2021 em número de entradas, verificando-se pela primeira vez no histórico, desde 2016, um grande equilíbrio entre estas várias modalidades de ingresso, o que, novamente, sugere a concretização de prioridades assumidas no plano estratégico e da gestão relacionadas com a diversificação e diferenciação do acervo. No quadro em baixo identificam-se os ingressos verificados em 2022, incluindo depósitos temporários.

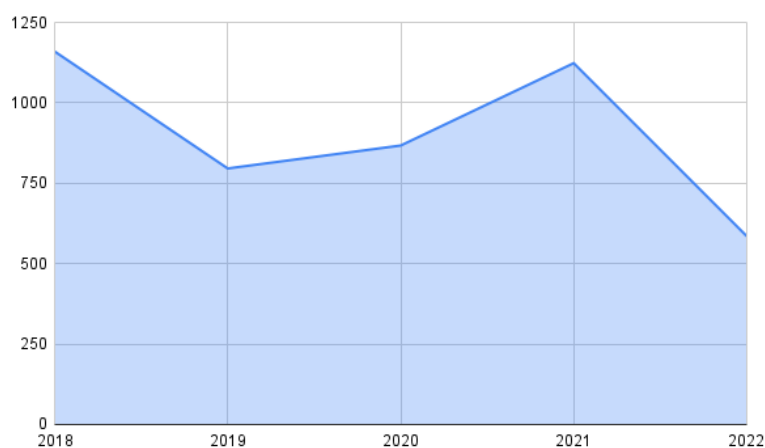
Proveniência	Modalidade
Museu de Fotografia da Madeira – Atelier Vicente’s	Depósito
Jana Fernandes	Doação
Tribunal Judicial da Comarca da Madeira	Incorporação
Serviço de Finanças do Funchal	Incorporação
Diocese do Funchal	Depósito temporário
Rui Carita	Doação
Dimitra Papathanasopoulou	Doação
Tribunal Judicial da Comarca da Madeira	Incorporação
Serviço de Finanças do Funchal-1	Incorporação
Francis Zino	Doação
Direção Regional da Cultura – Direção de Serviços de Património Cultural	Depósito temporário
Associação Artística de Educação pela Arte na Madeira	Doação
Teresa Norton Dias	Doação
Duarte Ferreira	Depósito
Jorge Gordon	Doação
Cartório Notarial do Porto Moniz	Incorporação
Maestro João Victor Costa	Depósito
Fábrica da Igreja Paroquial da Calheta	Depósito
Escola Secundária Jaime Moniz	Incorporação
Cartório Notarial de Câmara de Lobos	Incorporação
Tribunal Judicial da Comarca da Madeira	Incorporação
Holy Trinity Church	Depósito
Guilherme Teixeira	Doação
Banda Municipal de Machico	Depósito

Museu de Fotografia da Madeira – Atelier Vicente’s	Depósito
Elisa Brazão	Doação
Empresa de Eletricidade da Madeira	Incorporação
Tribunal Judicial da Comarca da Madeira	Incorporação
ALS Design, Lda.	Doação
Museu de Fotografia da Madeira – Atelier Vicente’s	Depósito

**Quadro 3:** Ingresso e proveniência de documentos (arquivos e bibliotecas)

## 5.2. Gestão de depósitos

A ocupação dos depósitos do Arquivo e Biblioteca da Madeira teve em 2022 um crescimento de quase 600 metros, ultrapassando-se, em termos de extensão linear total em depósito, os 25 km lineares de documentos, o que corresponde a uma subida de 1,53% face a 2021. Assim, a taxa de ocupação total (excluindo estantes fixas e mapotecas) ascendeu aos 74,64%. Decomposta esta taxa de ocupação em depósitos de arquivo e de biblioteca, verificamos que, a 31 de dezembro de 2022, a taxa de ocupação dos depósitos de arquivo se cifrava em quase 78%, o que representa um valor significativamente mais elevado do que a taxa de ocupação dos depósitos de biblioteca, que era de quase 67%. Comparativamente a 2021, verificou-se uma descida notória do crescimento da ocupação dos depósitos (cf. Gráfico 7), que se explica pelo processamento de grandes volumes documentais entrados em 2020 e 2021, necessariamente sujeitos, em contexto de circulação interna de documentos desde o ingresso, a toda uma diversidade de operações de preparação para entrada definitiva em depósito. A indisponibilidade momentânea de alguns recursos materiais e técnicos a mobilizar no processamento destes volumes documentais veio implicar atrasos adicionais na respetiva circulação até depósito definitivo.



**Gráfico 7:** Crescimento anual da ocupação dos depósitos (em metros lineares)

## 5.3. Conservação e restauro de documentos

As atividades de conservação, restauro e acondicionamento de documentos continuaram em 2022 uma trajetória de recuperação e normalização que haviam já evidenciado em 2021 na

sequência da situação pandémica, praticamente igualando os resultados de 2019, que por sua vez haviam sido particularmente expressivos no ciclo dos últimos seis anos de atividade (cf. Gráfico 8). Com uma variação positiva de 24,8% face a 2021 (e de cerca de 200% face a 2020), são especialmente relevantes os resultados ao nível do tratamento de documentos gráficos e, mais especificamente, das atividades de conservação curativa e estabilização de suportes para efeitos de desmaterialização e preservação digital, que praticamente igualam o melhor resultados dos últimos seis anos. Os fundos e coleções intervencionados foram sobretudo os das repartições de Finanças da Madeira, do Juízo dos Resíduos e Capelas, da Biblioteca Histórica da Cúria Diocesana – atividade executada no âmbito do protocolo estabelecido com a Diocese do Funchal em junho de 2021 – e da Biblioteca da Casa-Museu Frederico de Freitas. O tratamento de documentos fotográficos teve uma recuperação ainda mais significativa face a 2021, na ordem dos 41%, ainda que a grande distância do resultado excecional atingido em 2019, que resultou quer da externalização desta atividade sucedida por via de *outsourcing*, quer de uma maior disponibilidade, então verificada, de recursos humanos internos para afetar a este tipo de intervenção. Finalmente, o acondicionamento de documentos, cuja variação negativa face a 2021 (de 18,8%) não coloca em causa uma tendência consolidada de crescimento nesta atividade, que é evidente desde 2017.

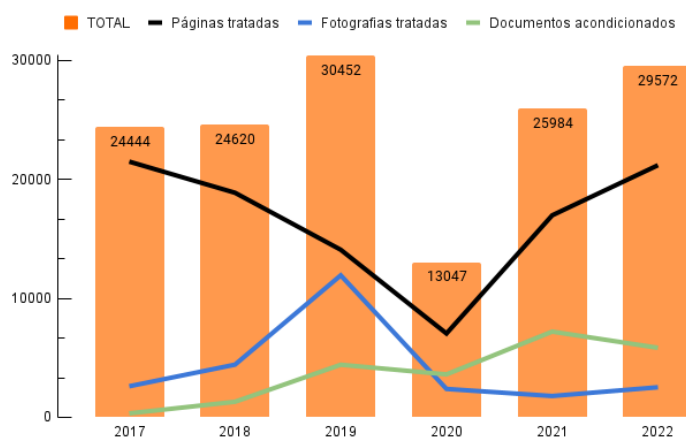


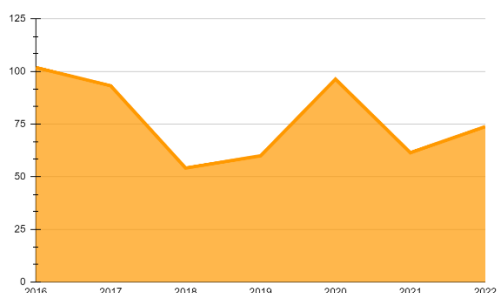
Gráfico 8: N.º de documentos e fotografias tratados e acondicionados

#### 5.4. Desmaterialização e preservação digital do acervo

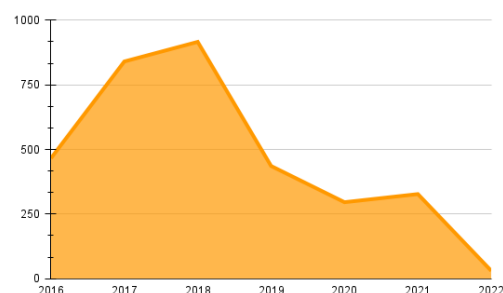
A produção digital de documentos de arquivo e biblioteca tem vindo a diminuir consecutivamente desde 2018, em virtude do fim de parcerias – nomeadamente com a Sociedade Family Search –, bem como do facto de não ter ainda sido possível retomar procedimentos de contratação pública no âmbito da digitalização, designadamente previstos no âmbito do PRR. Assim, este domínio de atuação teve dinamismo em 2022 exclusivamente por via da produção interna, que ascendeu a quase 74 mil ficheiros, mais do que duplicando a produção



digital externa e representando uma variação positiva de mais de 20% face a 2021. Estes resultados afiguram-se particularmente significativos se tivermos em conta as limitações de produtividade que se verificam por força da capacidade instalada em termos de digitalização, cujos equipamentos são insuficientes e se encontram manifestamente desatualizados. Os conjuntos documentais em que incidiu a maior parte da produção digital foram as câmaras municipais, o fundo do Juízo dos Resíduos e Capelas, os jornais e a fotografia.

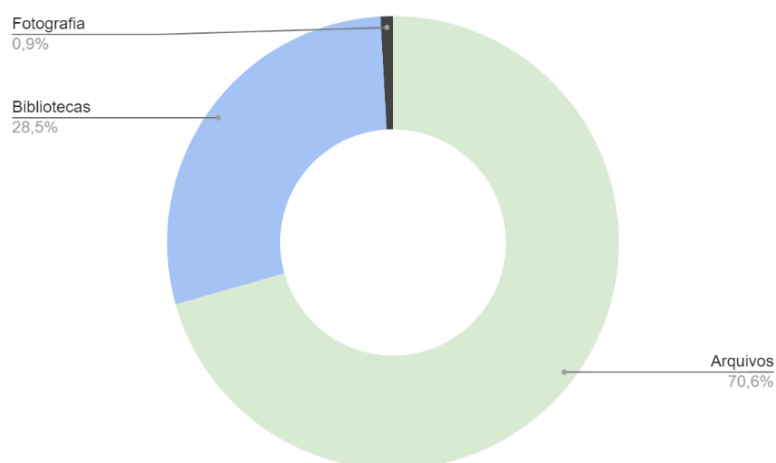


**Gráfico 9:** Produção interna de ficheiros digitais/fotogramas (em milhares)



**Gráfico 10:** Produção externa de ficheiros digitais (em milhares)

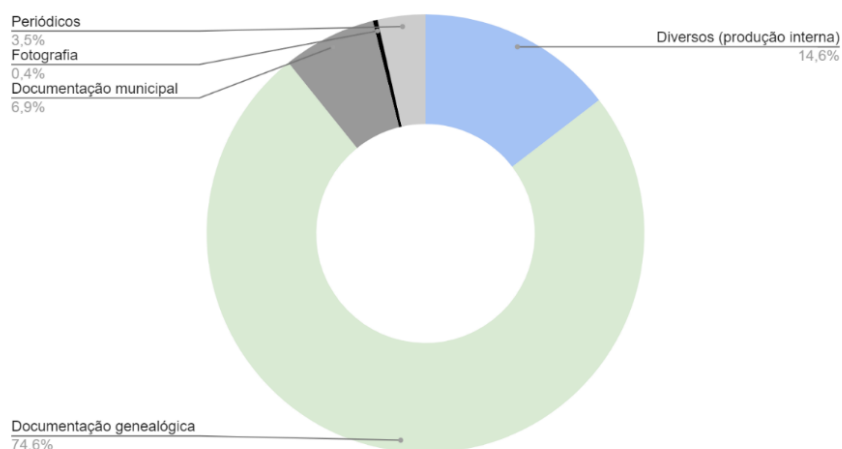
Na sua totalidade, o acervo digital ascendeu a quase 7,4 milhões de ficheiros, correspondentes a um peso virtual de cerca de 198 TB. Em virtude da escala relativamente diminuta da produção digital verificada em 2022, a estrutura do acervo digital não sofreu alterações relevantes, representado os documentos de arquivo mais de 70% do total de ficheiros e os documentos de biblioteca – em que se incluem, de resto em maioria neste subconjunto, os jornais e periódicos – 28,5%; por fim a fotografia, que representa quase 1% do acervo digital



**Gráfico 11:** Estrutura do acervo digital

A análise da produção digital acumulada por tipos genéricos de documento entre 2015 e 2022 (Gráfico 12) confirma genericamente a estrutura do acervo digital atrás referida, tendo sido desmaterializados principalmente documentos genealógicos (74,6%), municipais (6,9%), periódicos (3,5%), fotografia (0,4%) e diversos (14,6%), neste último caso exclusivamente por via

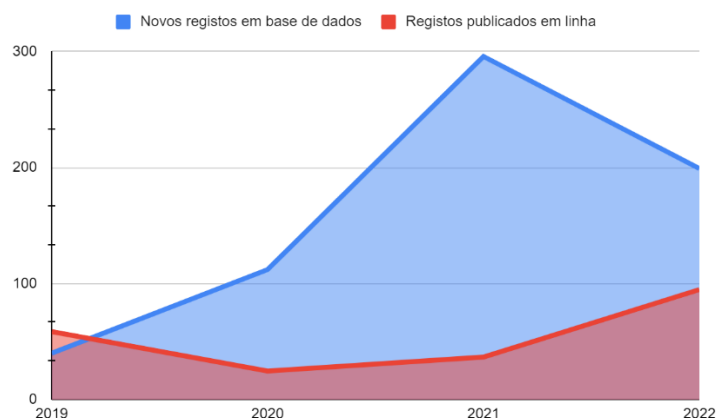
de meios internos, incluindo-se nesta categoria tipos documentais como fotografia, livros em domínio público e, predominantemente, documentos de arquivo de diversos fundos e coleções.



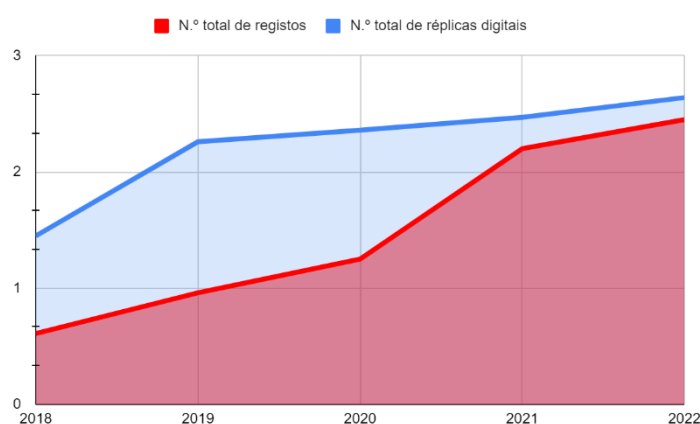
**Gráfico 12:** Produção digital acumulada, por tipos de documento (2015-2022)

### 5.5. Tratamento documental: arquivos

No ano de 2022 produziram-se quase 200 mil novos registos descritivos em base de dados de arquivos, o que representa um decréscimo de 32,7% relativamente à execução excecionalmente elevada de 2021 – que resultou principalmente da integração de documentos nado-digitais –, mas, ainda assim, excetuando esse ano, a execução de 2022 é a mais alta em todo o histórico do indicador, iniciado em 2007. Neste universo de novas unidades de metadados descritivos avulta informação respeitante aos fundos das conservatórias do registo civil – afeta às séries de registo de nascimentos e casamentos – e à Alfândega do Funchal (processos de contramarca de navios). Relativamente à publicação em linha de informação descritiva de arquivos, a execução de 2022 é francamente positiva, tendo-se publicado quase 95 mil novas unidades de metadados, o que representa uma variação positiva de 159,2% face a 2021, destacando-se aqui, de novo, a informação relativa às conservatórias do registo civil. O número total acumulado de registos descritivos em linha ascendeu em 2022 a quase 750 mil.



**Gráfico 13:** Arquivos: novos registos em base de dados vs. registos publicados em linha (em milhares)



**Gráfico 14:** Crescimento do n.º de registos descritivos e de objetos digitais na plataforma de arquivos (em milhões)

Em matéria de publicação em linha de objetos ou réplicas digitais de documentos, a execução de 2022 é também claramente positiva, tendo-se publicado mais de 225 mil ficheiros, ascendendo em finais de 2022 o total de ficheiros disponíveis em linha a quase 2,1 milhões. No que concerne aos totais acumulados de registos descritivos e de objetos digitais em base de dados (independentemente da sua disponibilidade em linha), verifica-se uma tendência para o esbatimento do fosso entre ambos, posicionando-se os registos descritivos nos 2,45 milhões e os objetos digitais integrados em base de dados nos 2,64 milhões (cf. Gráfico 14).

Entre os principais conjuntos documentais objeto de intervenção no âmbito do tratamento documental de arquivos, podemos destacar os fundos paroquiais (descrição e, sobretudo, conferição e uniformização de informação descritiva produzida em teletrabalho no contexto pandémico), as conservatórias do registo civil (principalmente conferição e uniformização de informação descritiva produzida externamente através de *outsourcing*), repartições de finanças, fundos judiciais (Juízo dos Resíduos e Capelas, Juízo do Resíduo Eclesiástico, Tribunais Judiciais das Comarcas de Santa Cruz e Ponta do Sol, entre outros), Alfândega do Funchal, arquivos

notariais, arquivos fotográficos e coleções de bilhete-postal ilustrado, cartográfica e de folhetos de propaganda política.

Prosseguiu-se o projeto de tratamento, descrição, indexação e divulgação do acervo fotográfico do Museu de Fotografia da Madeira – *Atelier Vicente's*, tendo sido publicadas em linha réplicas digitais e registos descritivos de quase 3800 fotografias, designadamente dos fundos Photographia Vicente, Perestrellos Photographos, Carlos Fotógrafo, Foto Figueiras, Jacinto da Conceição Nunes, René Masset e Álvaro Nascimento Figueira, a que acrescem cerca de 1000 fotografias do arquivo fotográfico do Diário de Notícias.

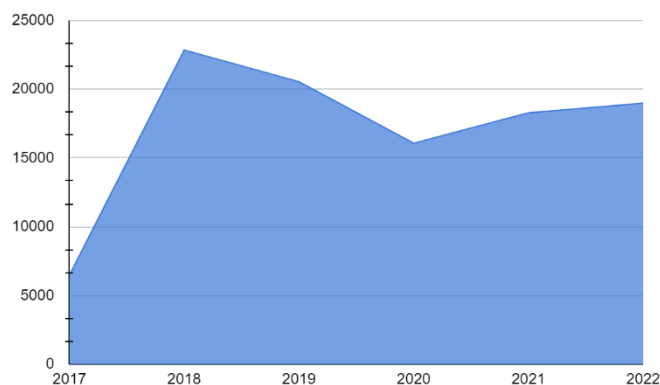
### **5.6. Apoio técnico a arquivos**

No âmbito do apoio técnico a entidades externas e aos seus arquivos, destacou-se em 2022 o projeto de diagnóstico ao estado dos arquivos da administração regional, que absorveu um total de 173,5 dias de serviço externo, sendo que o total acumulado de dias aplicados em projetos relacionados com os arquivos da administração e com a prestação de apoio técnico aos mesmos ascendeu a 247,5. Já no âmbito do apoio aos arquivos privados e no quadro do protocolo com a Diocese do Funchal, teve continuidade a atividade desenvolvida junto do respetivo Arquivo Histórico, tendo-se aplicado neste projeto 59 dias de serviço externo.

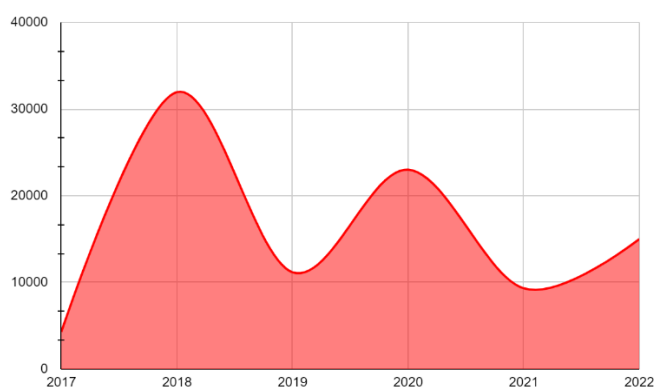
### **5.7. Tratamento documental: bibliotecas**

A produção de informação bibliográfica em contexto de catálogo de bibliotecas (plataforma PRISMA), significativamente afetada pela circunstância pandémica, continuou a sua trajetória de recuperação já manifesta em 2021, registando um ligeiro acréscimo, de cerca de 4%, relativamente àquele ano e aproximando-se da execução de 2019.

Relativamente à publicação em linha de réplicas digitais de monografias e publicações periódicas verifica-se alguma volatilidade no comportamento deste indicador, que resulta sobretudo da execução, necessariamente cíclica, de contratos de digitalização por *outsourcing* de periódicos. Com a aposta na desmaterialização deste universo documental, a DRABM visa promover a acessibilidade por via digital da totalidade da sua coleção histórica de jornais e periódicos, que se computa em cerca de 260 títulos. Seja como for, em 2022 publicou-se em linha mais de 15 mil exemplares de jornais e de monografias em domínio público, o que representa um acréscimo de 61% face a 2021 (ver Gráfico 16).



**Gráfico 15:** Novos registos no catálogo bibliográfico



**Gráfico 16:** Novas monografias e exemplares de periódicos disponíveis em linha em suporte digital

### 5.8. Rede regional de bibliotecas

Em 2022 deu-se continuidade ao plano de dinamização da rede regional de bibliotecas, tendo-se formalizado protocolos de adesão de quatro bibliotecas ao catálogo coletivo de bibliotecas da Madeira (CCBM), nomeadamente das bibliotecas dos municípios de São Vicente, Porto Santo e Funchal e ainda da Biblioteca da Escola Superior de Enfermagem S. José de Cluny. Adicionalmente ao protocolo que permite a integração do catálogo da Biblioteca Municipal do Funchal no CCBM, e que significa um importante fator de enriquecimento deste catálogo coletivo, atendendo à antiguidade, dimensão e qualidade do acervo daquela Biblioteca, formalizou-se com a Câmara Municipal do Funchal e deu-se início à execução de um protocolo que visa intervir nos domínios da conservação e restauro, da desmaterialização e da divulgação do património documental e bibliográfico da Biblioteca Municipal do Funchal.

Em 2022 foram inseridos no CCBM quase 23 mil registos catalográficos provenientes de bibliotecas aderentes, principalmente das seguintes: Biblioteca Municipal de Câmara de Lobos, Biblioteca da Escola Secundária Jaime Moniz, Biblioteca Municipal de São Vicente e Biblioteca do Solar de São Cristóvão. É de registar ainda a integração de registos relativos às coleções de livro antigo da Biblioteca Histórica da Cúria Diocesana e da Biblioteca da Casa-Museu Frederico de

Freitas. No âmbito da dinamização da rede regional de bibliotecas foram prestadas cinco ações de formação, que envolveram 53 formandos, versando os seguintes temas: gestão de coleções, tratamento documental, indexação de assuntos, descrição UNIMARC e técnicas de recuperação de livros de biblioteca.

### 5.9. Leitura pública e acesso

O ano de 2022 é pautado pela normalização dos serviços de acesso presenciais e leitura pública, que haviam sido profundamente afetados pela situação pandémica e iniciado em 2021 uma trajetória de recuperação. Assim, o número de utilizadores presenciais das salas de leitura geral, do arquivo e reservados, infantojuvenil e do serviço de certidões superou os 27 mil, o que representa um acréscimo de 29,8% face a 2021 (ver Gráficos 17 e 18). O facto de, ainda assim, a afluência de utilizadores presenciais no ano de 2022, excetuando os dois anos excecionais imediatamente antecedentes, ser a mais baixa no conjunto dos últimos 11 anos deve ser lida em confronto com o incremento consistente de informação digital disponibilizada em acesso livre nas plataformas virtuais de arquivos e bibliotecas – incremento que naturalmente penaliza o acesso presencial, especialmente em contexto de arquivo (sala de leitura do arquivo e serviço de certidões). Por conseguinte, os dados relativos à afluência de utilizadores presenciais em 2022 não deixam de se afigurar particularmente significativos e positivos no ciclo dos últimos 11 anos.

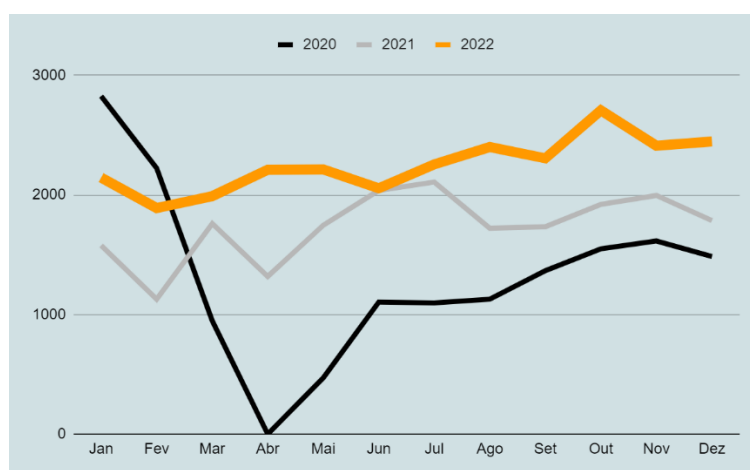
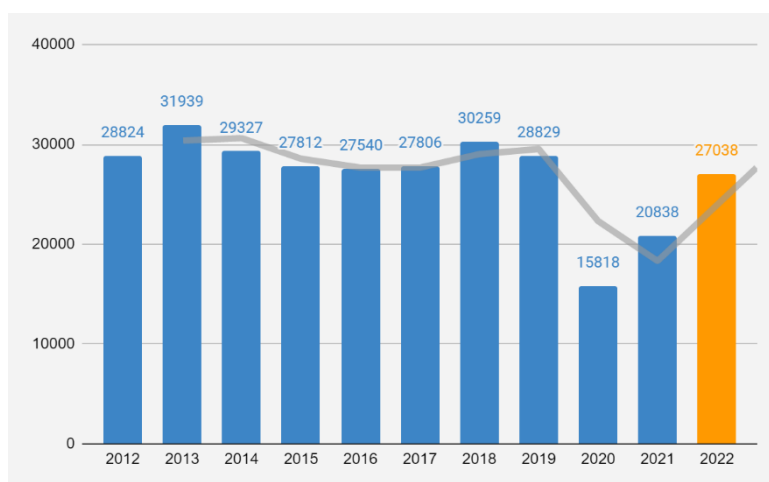
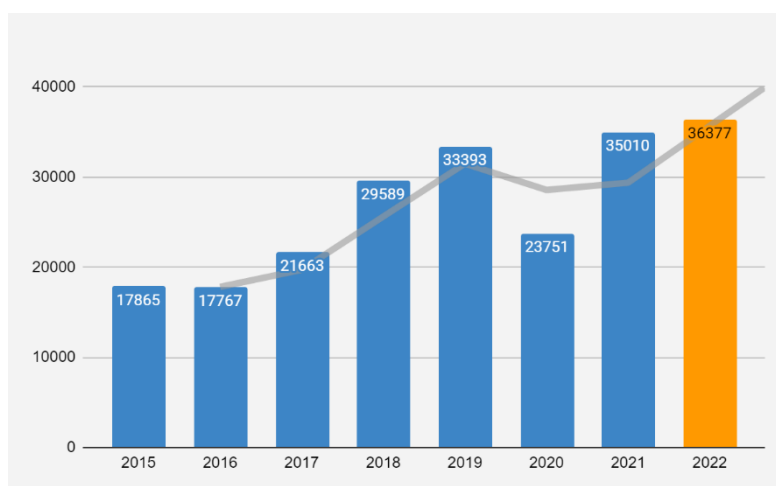


Gráfico 17: N.º de utilizadores presenciais por mês nas salas de leitura e serviço de certidões (2020 a 2022)



**Gráfico 18:** N.º anual de utilizadores presenciais nas salas de leitura e serviço de certidões

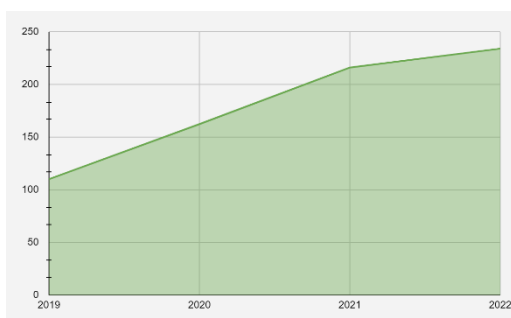
Em termos gerais, persistiu em 2022 a tendência de forte dinamismo já verificada nos últimos dois anos no que concerne à utilização de serviços de acesso em contexto não presencial, confirmando-se, aparentemente, comportamentos de refúgio e mudanças nos padrões de utilização que derivam da situação pandémica. Assim, quanto ao empréstimo domiciliário de livros, atingiu-se pelo segundo ano consecutivo o máximo histórico de livros emprestados, tendo-se superado pela primeira vez os 36 mil livros, o que representa um crescimento de quase 4% face a 2021 e de quase 9% face a 2019 (cf. Gráfico 19).



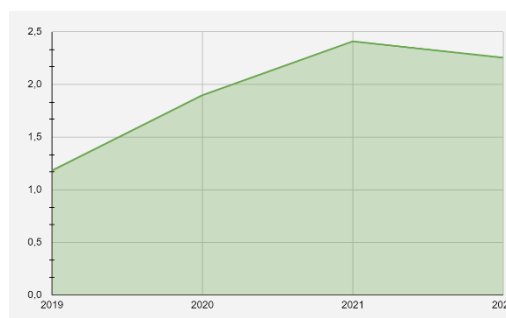
**Gráfico 19:** Empréstimo domiciliário: n.º anual de livros emprestados

Tendência semelhante têm os indicadores que refletem o acesso em contexto virtual, verificando-se novo máximo histórico ao nível do número de sessões na plataforma virtual de pesquisa de arquivos, com um crescimento de quase 113% face a 2019, sendo que o número de visualizações nesta mesma plataforma, apesar da ligeira descida face a 2021, continuou a superar os 2 milhões (ver Gráficos 20 e 21). Já os acessos às páginas *web* e de Facebook da DRABM tiveram comportamentos distintos, com um decréscimo de 14,4% face a 2021 no que concerne ao

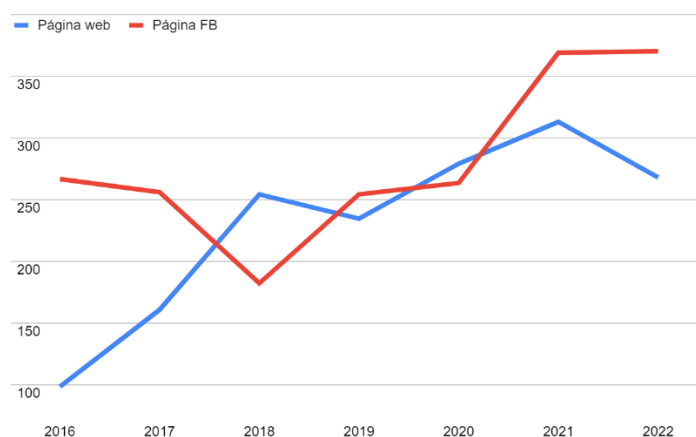
número de visualizações da página *web*, e com o registo do máximo histórico no que diz respeito às visualizações da página de Facebook. Em todo o caso, no conjunto dos últimos sete anos, a tendência é claramente crescente para ambos os indicadores (ver Gráfico 22).



**Gráfico 20:** N.º de sessões na plataforma virtual de pesquisa de arquivos (em milhares)



**Gráfico 21:** N.º de visualizações na plataforma virtual de pesquisa de arquivos (em milhões)



**Gráfico 22:** N.º de visualizações na página *web* e na página de Facebook da DRABM (em milhares)

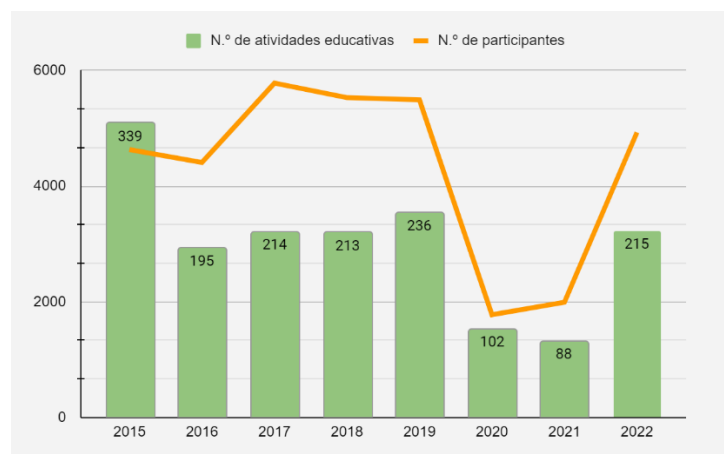
### 5.10. Atividades educativas e culturais

O ano de 2022 assistiu a uma recuperação expressiva face a 2021 no que concerne ao número de atividades educativas realizadas, que cresceu mais de 144%, aproximando-se consideravelmente do desempenho médio deste indicador entre 2015 e 2019 (cf. Gráfico 23). Este comportamento pode ser interpretado como uma normalização da atividade da DRABM em matéria de iniciativas educativas e de dinamização cultural do acervo após o período atípico de 2020-2021, sobretudo se se tiver em conta que uma parte dos recursos afetos a esta área passou a ser canalizada, por efeito da situação pandémica, para um esforço de virtualização e digitalização da oferta de conteúdos. As mais de duas centenas de atividades realizadas em 2022

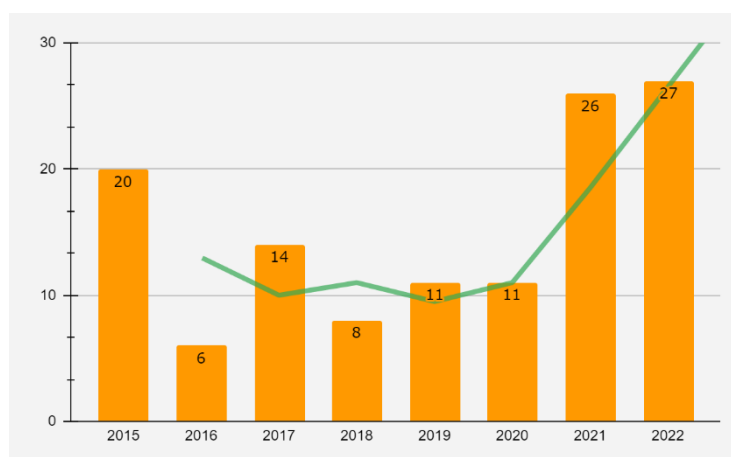


envolveram quase 5 mil participantes, o que, em linha com o crescimento percentual no número de atividades, representa um acréscimo de 147,3% relativamente a 2021.

Se o desempenho ao nível da realização de atividades educativas, privilegiadamente vocacionadas para a comunidade escolar, indicia uma situação de normalização face ao histórico nesta área de atuação, já a realização de eventos, exposições e mostras documentais consolida em 2022 um novo patamar de desempenho, que ultrapassa claramente o registo histórico neste âmbito (ver Gráfico 24). Entre os eventos, exposições e mostras realizados ao longo do ano, podemos destacar as exposições documentais sobre o arquivo da Família Bettencourt Perestrelo, sobre o arquivo da Igreja Inglesa do Funchal e sobre a presença de Carlos d'Áustria no acervo do Arquivo e Biblioteca da Madeira (realizada no âmbito das comemorações do centenário do exílio e falecimento do último imperador Austro-Húngaro na Madeira). Ressalve-se ainda a internacionalização deste projeto expositivo, executado em cooperação com a Fundação Otto de Habsburgo, sediada em Budapeste, e que conduziu à itinerância no Palácio de Gödöllő, nos arredores da capital húngara, da exposição primeiramente apresentada ao público no Arquivo e Biblioteca da Madeira. Por fim, realce-se outro projeto expositivo realizado em contexto de cooperação institucional, no caso com a EGEAC – Empresa de Gestão de Equipamentos e Animação Cultural (Lisboa) e com o Padrão dos Descobrimentos de Lisboa, que permitiu a itinerância no Funchal, no Centro de Estudos de História do Atlântico – Alberto Vieira, da exposição “Visões do Império”, patente ao público em 2021 no Padrão dos Descobrimentos.



**Gráfico 23:** N.º anual de atividades educativas e participantes



**Gráfico 24:** N.º anual de eventos, exposições e mostras documentais

Em 2022 teve continuidade a aposta na disponibilização de conteúdos educativos e propostas temáticas em contexto virtual, incluindo conteúdos que virtualizam mostras e exposições documentais apresentadas física e presencialmente, ou que adaptam e canalizam essas mesmas iniciativas no âmbito do sítio *web* da DRABM. Entre esses conteúdos e temas podemos destacar os seguintes: “Igreja Inglesa da Madeira – a História de um Edifício”; “As levadas da ilha da Madeira”; “O Vinho Madeira. Apontamentos documentais”; “Os Gibraltinos na Madeira”; “Os Bettencourt Perestrelo de Vasconcelos: uma família e o seu arquivo”; “Os Habsburgo e a Madeira. Notas documentais”. No quadro em baixo apresenta-se uma síntese das atividades educativas e culturais desenvolvidas ao longo do ano.

2022
<b>Atividades educativas e culturais</b>
Visitas orientadas ao edifício do ABM, para promoção dos arquivos, do livro e da leitura, primeiras visitas à Biblioteca, visitas gerais à instituição.
Palestras de divulgação do Arquivo e Biblioteca: apresentação do acervo e serviços do ABM para o 2.º, 3.º Ciclo e Ensino secundário, público universitário, entre outros grupos.
"Biblioteca vai à Escola": dinamização de atividades de promoção do livro e da leitura junto das escolas do pré-escolar até ao 3.º Ciclo do ensino básico.
Maletas Pedagógicas: dinamização de atividades com materiais lúdico-pedagógicos de divulgação do acervo e serviços. Foram exploradas temáticas como Turismo e Comunidade, Genealogia e História da Família e Insetos bibliófagos.
Empréstimo de materiais: conjunto de exposições temáticas disponibilizadas a escolas e casas da cultura.
"Hora do conto": atividade semanal de dinamização do livro e da leitura para o público infantojuvenil (leitura em voz alta, seguida de atividade de expressão plástica), ao sábado de manhã.
"ABM Bebés": atividade de leitura para crianças dos 0 aos 3 anos.
Atividade quinzenal de dinamização do livro e da leitura no Centro Psicopedagógico da Sagrada Família para crianças e jovens com necessidades educativas especiais ou situações de vulnerabilidade socio-emocional.
Entrega mensal de kit com livro de atividades às crianças e jovens em internamento no Hospital Dr. Nélio Mendonça.
Ateliês temáticos presenciais para promoção do livro e da leitura para crianças dos 6 aos 10 anos.
"Ateliê em Casa": kits para levantamento na sala de leitura infantojuvenil (para crianças até 12 anos);

Apoio ao Estudo: Atividade dinamizada nos meses de julho e agosto, dirigida a alunos do 1.º Ciclo. Sessões de duas horas (por inscrição) nas quais são trabalhados temas relativos ao ano escolar e realizadas atividades de divulgação e promoção do livro e da leitura (acervo bibliográfico do ABM).
“Liberdade de ler”: atividade de promoção do livro e da leitura em contexto de reclusão (Estabelecimento Prisional do Funchal).
Destaques nas salas de leitura: destaques literários/sugestões de leitura para os leitores da sala de leitura geral (formato presencial e online).
“Conversas com Livros”: entrevistas com convidados sobre livros à sua escolha, gravadas e transmitidas no canal do Youtube da DRABM.
Propostas temáticas em contexto virtual: disponibilização de informação e recursos de pesquisa sobre temas relacionados com o acervo, a história insular, literatura, etc.
Concurso Nacional de Leitura: Provas regionais para apurar os 4 finalistas da RAM do 1.º Ciclo ao Ensino Secundário.
Exposições e mostras documentais: “Os Bettencourt Perestrelo de Vasconcelos: uma família e o seu arquivo”; “Centenário da Presença de Carlos de Áustria na Madeira: Um percurso pelos Acervos do Arquivo e Biblioteca da Madeira”; “Igreja Inglesa da Madeira – a História de um Edifício”; “Visões do Império”.

**Quadro 4:** Atividades educativas e culturais

### 5.11. Investigação histórica, divulgação científica e edição

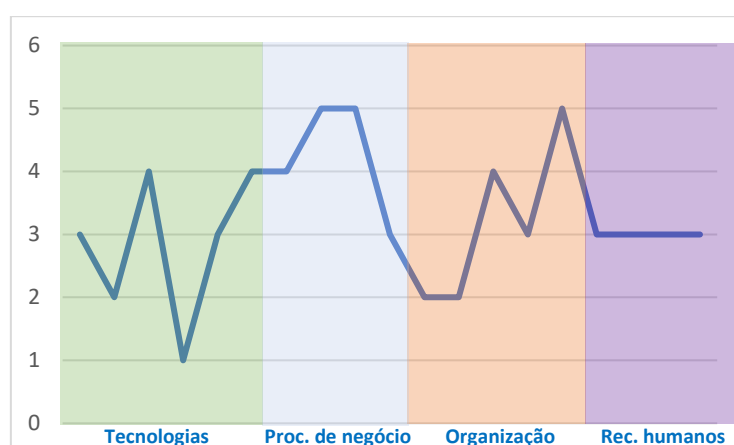
As atividades de investigação histórica e edição desenvolvidas no Centro de Estudos de História do Atlântico – Alberto Vieira (CEHA) resultaram na publicação, na revista eletrónica *Arquivo Histórico da Madeira*, Nova Série, de cinco estudos sobre história e cultura insulares. Aliás, é de realçar o balanço francamente positivo deste projeto editorial em suporte eletrónico, que teve continuidade em 2022 com a publicação do seu n.º 4. Ao longo destes quatro números publicou-se um total de 71 artigos e de quase 3 mil páginas de investigação, estudos e ensaios originais veiculados em acesso livre, o que testemunha bem o contributo deste projeto editorial para o avanço do conhecimento sobre as temáticas da história, da cultura e do património insulares. Em 2022 publicaram-se igualmente quatro monografias sobre história insular – três delas no âmbito da coleção editorial *Madeira Selected Memories* – e três livros de divulgação documental histórica, que ampliaram o repertório de títulos disponíveis no contexto das coleções editoriais *Imagens e Memória dos Concelhos da Madeira*, *Madeira – Memórias Postais* e *Madeira – Memórias Fotográficas*.

No âmbito da divulgação científica, promoveu-se uma nova edição do seminário “Fotografia e Cinema”, dedicado a *Fotografia, Cinema: As Artes do Colonialismo*, numa cooperação com a EGEAC – Empresa de Gestão de Equipamentos e Animação Cultural (Lisboa) e com a Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra. Este seminário foi dinamizado em articulação com a exposição “Visões do Império” (já atrás referida), que estreou um novo espaço permanente no CEHA dedicado a projetos expositivos. Outros dois seminários tiveram lugar em 2022, nos quais, em articulação com aspetos da história e cultura insulares, se exploraram os seguintes temas: *Entre Orpheu e Os Novos: Periféricos e Integrados*; e *Da Escrita de Si à História: Uma Reflexão sobre os Desafios e as Potencialidades das Narrativas de Testemunho*.

Refira-se, por fim, a realização no CEHA da 1.ª Edição do Encontro Regional de Conservação e Restauro do Património Cultural. Este Encontro, integrado nas Jornadas Europeias do Património (iniciativa conjunta do Conselho da Europa e da Comissão Europeia), resultou da parceria entre a DRABM e a Direção Regional de Cultura, através das respetivas direções de serviço de Conservação e Restauro e de Museus e Centros Culturais. Votado ao tema “A Profissão de Conservador-Restaurador na Salvaguarda do Património Cultural”, o Encontro procurou efetuar um balanço à intervenção na RAM em matéria de conservação e restauro do património cultural e refletir acerca dos principais problemas e desafios com que este setor se confronta entre nós.

## 6. Transição digital

Em 2022 aprovou-se internamente um plano de transição digital para os diversos setores de atividade da DRABM. A base do plano elaborado consistiu na adaptação e aplicação à realidade da DRABM de um modelo de avaliação de maturidade digital especialmente vocacionado para arquivos e bibliotecas<sup>6</sup>. A aplicação do modelo, assente em quatro dimensões ou indicadores específicos de avaliação (tecnologias; processos de negócio; organização e recursos humanos), permitiu concluir que a dimensão da transição digital menos favorecida na realidade organizacional da DRABM é a das tecnologias, seguida pelos recursos humanos. Já a área claramente mais bem posicionada é a dos processos de negócio, o que reflete o investimento continuado da instituição no sistema de gestão da qualidade, em que a DRABM tem certificação desde 2007. A leitura destes dados permite concluir com facilidade que as prioridades ao nível da transição digital se têm de colocar naquelas duas dimensões com menor desempenho nesta avaliação.



**Gráfico 25:** Transição digital na DRABM: ponto de situação (2022) (valores nominais por indicador)

<sup>6</sup> MARQUET, Andreas, 2021, “A Maturity Model for Measuring Digital Transformation of Archives and Libraries”, in *Qualitative and Quantitative Methods in Libraries (QQL)*, vol. 10, n.º 3, pp. 269-282, disponível em <http://www.qqml.net/index.php/qqml/article/view/715/640>.

Os dados de avaliação recolhidos informaram um plano com um conjunto de 36 medidas de transição digital, em que se estabeleceram, para cada medida, prioridades, horizontes de execução plurianuais, recursos afetos e responsabilidades setoriais. Dado que este plano foi elaborado no segundo semestre de 2022, apenas um número reduzido de medidas teve execução, nomeadamente no âmbito do reforço de competências em literacia digital. Por este motivo é ainda extemporâneo propor um reporte mais sistemático da execução do plano, a realizar anualmente em sede de relatório de atividades da DRABM.

## **7. Sistema de gestão**

### **7.1. Âmbito de certificação**

A DRABM detém a certificação na NP EN ISO 9001:2015 desde 2007, sendo que num primeiro momento esta certificação abrangeu apenas o Arquivo Regional da Madeira, e, num segundo momento, após a fusão do Arquivo Regional com a Biblioteca Pública Regional, sucedida em 2016, o âmbito da certificação foi alargado, passando a contemplar a atividade e processos associados à Biblioteca Pública Regional. Presentemente, o âmbito da certificação pela NP EN ISO 9001:2015 inclui toda a atividade da organização (produtos, serviços, processos, atividades e locais). Em 2022, obteve-se a integração da Direção de Serviços do Centro de Estudos de História do Atlântico – Alberto Vieira no sistema de gestão, passando a organização, em todos os seus domínios de atuação, a estar certificada por esta norma. A organização considera a aplicabilidade de todos os requisitos normativos.

### **7.2. Resultado das auditorias externa e interna**

A auditoria externa de acompanhamento e extensão decorreu entre 19 e 20 de dezembro, tendo sido realizada pela empresa APCER, presencialmente. Esta auditoria visou verificar a aplicação da NP EN ISO 9001:2015, tendo como objetivos: “determinar a conformidade do sistema de gestão da organização, ou de parte, com os critérios de auditoria; determinar a capacidade de o sistema de gestão assegurar o cumprimento dos requisitos estatutários, regulamentares e contratuais aplicáveis e dos resultados esperados; determinar a eficácia do sistema de gestão em assegurar que é razoavelmente expectável para a organização alcançar os objetivos especificados; identificar, quando aplicável, áreas potenciais de melhoria do sistema de gestão.”

Desta auditoria resultou a manutenção da certificação e a extensão do seu âmbito ao CEHA, tendo-se no decorrer da mesma constatado uma não conformidade “menor” – que por sua vez motivou a elaboração de um plano de ações a executar em 2023 –, duas “áreas sensíveis” e quatro “oportunidades de melhoria”.

O programa de auditorias internas deixou de estar condicionado pelo contexto pandémico. No decorrer de 2022, pretendeu-se potenciar a formação adquirida por parte de trabalhadores referente à NP 9001:2015 e a auditorias internas. Nesse sentido, agendou-se uma auditoria exclusivamente com auditores internos e uma outra auditoria interna que contou com a colaboração de uma auditora coordenadora proveniente de outro serviço da administração pública regional.

A primeira auditoria interna decorreu entre 21 e 22 de junho, sendo a equipa auditora coordenada pela responsável pelo sistema de gestão da qualidade, Márcia Vieira, que teve o auxílio da técnica superior Fátima Estevinho. Desta auditoria resultaram uma “não conformidade”, quatro “áreas sensíveis” e doze “oportunidades de melhoria”. Nesta auditoria interna auditou-se pela primeira vez as áreas da investigação histórica, edição e divulgação de fontes no âmbito da história, da cultura e do património insulares.

A segunda auditoria interna decorreu a 30 de novembro e 2 de dezembro, sendo a equipa auditora coordenada pela chefe de divisão Délia Franco, do Instituto para a Qualificação, IP-RAM, com o auxílio da técnica superior Márcia Vieira. Desta auditoria resultaram uma “não conformidade”, quatro “áreas sensíveis” e doze “oportunidades de melhoria”.

As auditorias externa e interna evidenciaram a inexistência de disparidades com a legislação em vigor e com a NP EN ISO 9001:2015. Foi possível constatar que o sistema de gestão é consistente e está consolidado, não se verificando situações que coloquem em causa a organização e o seu funcionamento, conforme salientado, em particular, em sede de auditoria de acompanhamento.

### **7.3. Avaliação da satisfação das partes interessadas**

Devido à sua natureza e âmbito diversificado de atuação, a DRABM interage com múltiplas e diversas partes interessadas, ou “stakeholders”, tendo estas partes interessadas diferentes níveis de importância, de reporte e de expectativa. Num quadro estratégico de valorização da qualidade dos serviços prestados e numa perspetiva de continuação de um esforço de melhoria, iniciado em 2020, dos instrumentos de avaliação da satisfação dos clientes externos, dos parceiros e dos clientes internos, em 2021 abordou-se uma nova metodologia de inquérito de satisfação a estas partes interessadas, procurando maximizar a obtenção de informação. Assim, foram elaborados dois questionários distintos, destinados aos clientes externos e internos. No questionário para o cliente externo introduziram-se áreas de resposta e perguntas encadeadas.

No que concerne ao cliente externo, identificaram-se 1845 contactos de utilizadores das salas de leitura e do serviço de certidões, utilizadores dos auditórios, participantes em ações de formação, parceiros e clientes no âmbito do apoio técnico e consultoria a arquivos e bibliotecas. Pela primeira

vez abrangeu-se clientes externos relacionados com o CEHA. Pretendendo-se abarcar uma maior diversidade de clientes externos, elaborou-se um questionário em língua inglesa, tendo em conta o número de utilizadores e leitores estrangeiros. Com o mesmo objetivo de maximizar a incidência de respostas, auscultou-se diretamente os clientes entregando presencialmente, em formato papel, o questionário. No que concerne à satisfação do cliente externo no decorrer de 2022, foram obtidas 228 respostas. As respostas foram avaliadas numa escala de 1 a 4, tendo o resultado médio global correspondido a 3,70 (Bom). Em termos gerais, e não obstante o número de respostas reduzido, é possível aferir que os clientes externos estão satisfeitos com os serviços prestados, tendo sido possível recolher nestes inquéritos diversos elogios.

Verificaram-se também críticas aos serviços prestados, ao atendimento presencial e ao equipamento técnico de apoio à sala de leitura geral, que foram encaminhadas para apreciação e análise pelas respetivas unidades orgânicas, bem como analisadas em sede de reunião de acompanhamento do sistema de gestão, tendo em vista a neutralização ou mitigação dos fatores originários das críticas recebidas.

No que concerne aos clientes internos, foram auscultados todos os colaboradores da DRABM. De um total de 112 colaboradores consultados, foram recebidas 66 respostas. A avaliação global obtida foi de 3,10 (Bom), numa escala de 1 a 4 valores. No que concerne às sugestões recebidas, contabilizou-se um total de 13 sugestões. Este modelo de inquérito questionou os serviços prestados nas seguintes áreas: atendimento telefónico, reprografia, secretariado, aprovisionamento, requisições internas de documentos de arquivo e biblioteca, apoio informático, limpeza/higiene, relacionamento interpessoal e recursos humanos. No que concerne à qualidade dos serviços e equipamentos, questionou-se acerca dos seguintes parâmetros: simpatia e disponibilidade, relação entre expectativas e resultados, condições de higiene e segurança, qualidade dos equipamentos de trabalho e qualidade dos espaços de trabalho e instalações.

	2020		2021		2022	
	N.º inquéritos recebidos	Avaliação média (1 a 4)	N.º inquéritos recebidos	Avaliação média (1 a 4)	N.º inquéritos recebidos	Avaliação média (1 a 4)
Clientes Externos/ Parceiros	146	<b>3,4 (Bom)</b>	84	<b>3,58 (Bom)</b>	228	<b>3,70 (Bom)</b>
Clientes internos	60	<b>3,12 (Bom)</b>	63	<b>3,06 (Bom)</b>	66	<b>3,10 (Bom)</b>

**Quadro 5:** Avaliação de clientes externos e internos

Os resultados obtidos estão globalmente em linha com os resultados de 2021, verificando-se uma subida nos resultados médios da avaliação da satisfação dos clientes externos e um ligeiro

aumento na avaliação dos clientes internos. Ao nível das sugestões recebidas no âmbito da avaliação da satisfação dos clientes internos, foi reportada a necessidade de atualização do próprio inquérito, de uma maior aposta na comunicação interna, bem como de melhorias nas áreas de trabalho e no parque informático enquanto condições para uma melhor prestação dos serviços.

#### **7.4. Problemas sistemáticos e o estado das ações preventivas e corretivas**

Ao longo do ano 2022 não se verificaram problemas sistemáticos que colocassem em causa a qualidade do serviço e o desempenho geral da organização. Saliente-se que ocorreram 62 constatações, decorrentes das auditorias externas e interna (49), de clientes externos (12) e de clientes internos (1). No final de 2022, encontravam-se em aberto 18 constatações.

#### **7.5. Análise de riscos e oportunidades**

Procedeu-se à identificação e acompanhamento de riscos e oportunidades em função da análise de contexto constante do plano de atividades. Assim, a partir dos riscos e oportunidades identificados numa matriz SWOT, procedeu-se à avaliação da sua probabilidade, consequência e impacto, previram-se ações para os riscos e oportunidades de maior impacto e monitorizou-se as mesmas ações e a sua eficácia.

#### **7.6. Resultados de monitorização e medição (verificações e EMMs)**

A monitorização e medição dos processos de gestão é feita de forma sistemática e constante. No âmbito do desempenho da atividade corrente realizam-se verificações e validações aos produtos finais elaborados nos vários setores. As atividades e projetos de tratamento documental são objeto de operações sistemáticas de conferição e controlo de qualidade da informação descritiva em bases de dados, normalmente incidentes em universos documentais específicos. No que concerne à monitorização e controlo das aquisições, é feito um acompanhamento dos contratos de fornecimento de bens e serviços. No último trimestre de 2022 decorreram as verificações previstas aos processos de gestão. Foram verificados os PGQs 3, 4, 5, 6 e 7, num total de 15 atividades/projetos, sendo que todos foram avaliados como eficazes. Por parte da DSCR foi cumprido o plano de calibração previsto para os equipamentos de monitorização e medição (EMMs), tendo-se verificado e validado os equipamentos de monitorização. Saliente-se que após a integração de um novo colaborador na DSCR especializado em monitorização e medição foram implementadas várias melhorias neste âmbito, tanto ao nível da planificação, como da monitorização.



### **7.7. Desempenho dos fornecedores e parceiros**

A aquisição de bens e serviços está centralizada no Gabinete da Secretaria Regional de Turismo e Cultura, pelo que a avaliação de fornecedores não é uma competência exclusiva da DRABM. Todavia, a DRABM faz um controlo e uma avaliação dos seus fornecedores, sendo que foram avaliados 38 fornecimentos de bens e serviços. O índice de qualidade dos fornecedores é calculado através da ponderação de não conformidades e do desempenho parcial do fornecedor. O desempenho parcial é apurado através da apreciação dos cumprimentos dos termos acordados no âmbito da contratação, e da capacidade de resposta à resolução de problemas, reclamações apresentadas, pedidos de informação/imprevistos. A média do índice de qualidade dos fornecedores da DRABM foi de 2,87 (numa escala de 1 a 3), sendo este um resultado positivo e que assegura a qualificação dos fornecedores. A avaliação do desempenho dos fornecedores servirá de apoio aos processos de consulta de bens e serviços do ano seguinte.

### **7.8. Formação e avaliação da sua eficácia**

No quadro de uma valorização estratégica da formação e da reciclagem de competências, refletida no plano anual de formação, manteve-se a aposta em oferta formativa específica e incidente nos principais domínios técnicos de atuação, sendo que se continuou a tirar partido da maior disponibilidade de formações em regime de *e-learning*, patente no mercado formativo na sequência da situação pandémica, ainda que sem prejuízo da realização de algumas formações presenciais (sobretudo em regime de autoformação ou extraplano de formação). Em 2022 conseguiu-se inscrever um maior número de trabalhadores em ações presenciais organizadas pela Direção Regional de Administração Pública e em ações em regime *e-learning* pelo Instituto Nacional de Administração.

Realizaram-se no total 94 ações formativas, sendo 32 destas referentes a competências digitais, que abrangeram 47 colaboradores. Avaliou-se o impacto e a eficácia das formações, sendo que esta avaliação se circunscreveu às ações formativas previstas no plano de formação e às formações extraplano. Os avaliadores consideraram 45 formações eficazes e os colaboradores avaliaram o impacto destas como bom, com uma pontuação de 3,18 (numa escala de 1 a 4 valores), tendo realçado a necessidade de as iniciativas de formação incidirem preferencialmente nas áreas específicas das suas funções e no âmbito das competências digitais.

### **7.9. Revisão do sistema: implementação das ações propostas**

O Sistema de Gestão de Qualidade tem um acompanhamento contínuo e sistemático na DRABM. Semanalmente, realizaram-se reuniões entre a responsável do SGQ e o Diretor Regional. Dessas reuniões resultaram propostas de melhoria, um *draft* do mapa de gestão de riscos e

oportunidades, um mapa atualizado das partes interessadas, bem como a definição de metas, plano de ações e ações corretivas referentes às não conformidades e reclamações surgidas no decorrer de 2021. A gestão de topo foi envolvida no acompanhamento e revisão do SGQ por via de reuniões de acompanhamento e revisão do SGQ. Verificaram-se três reuniões de gestão em 2022. Em junho de 2022 procedeu-se à reunião de revisão global do sistema onde se aprovou o Balanço da Qualidade de 2021, verificou-se a necessidade de atualização dos PGQs, aprovou-se a análise de riscos e oportunidades e seu acompanhamento. Uma das principais decisões resultantes da revisão global do sistema foi a necessidade da conclusão da revisão global do Manual de Arquivo da DRABM, a ser implementada no decorrer de 2022, bem como a integração do CEHA no sistema de gestão. As outras duas reuniões de gestão ocorreram em julho e novembro, e visaram, sobretudo, a discussão e aprovação do Plano de Transição Digital da DRABM, e a atualização do Plano de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas.

#### **7.10. Ações propostas para desenvolvimento do SGQ**

No pressuposto da natureza dinâmica do sistema de gestão e da necessidade da sua revisão e melhoria contínuas, no decorrer das revisões do sistema, bem como do trabalho de acompanhamento e análise do mesmo, e ainda das observações e sugestões em sede de auditoria sucedidas em 2022, decidiu-se implementar, em 2023, as seguintes medidas de desenvolvimento:

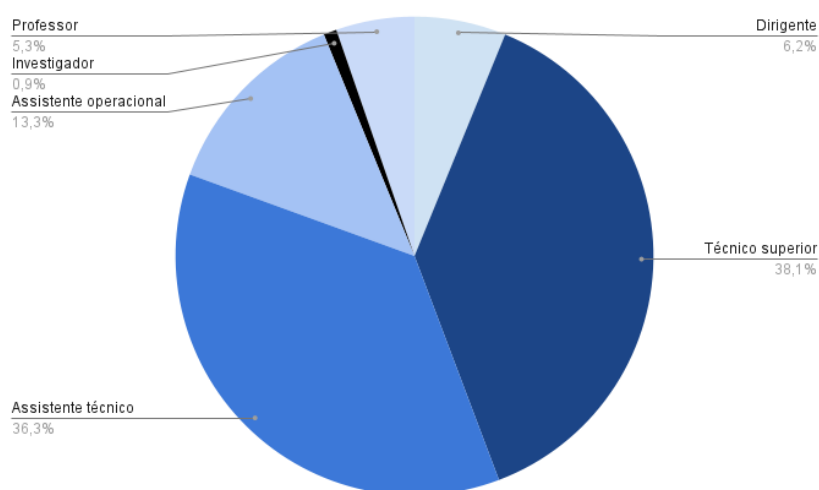
- Conclusão da revisão global da informação documentada do sistema de gestão;
- Continuar a aposta na formação e privilegiar o reforço de competências em matéria de literacia digital, recorrendo a formações cofinanciadas no âmbito do PRR;
- Manutenção da bolsa de auditores internos para o sistema de gestão;
- Colaborar com a Administração Pública Regional em caso de necessidade de auditores internos da qualidade;
- Sensibilizar os colaboradores do CEHA para o sistema de gestão de qualidade;
- Sensibilizar os colaboradores do CEHA e os novos colaboradores da DRABM nas suas várias UOs para o SGQ, a NP ISO 9001:2015, os instrumentos de gestão e o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas.

### **8. Gestão de recursos humanos e financeiros**

#### **8.1 Gestão de recursos humanos**

Em 31 de dezembro de 2022 a DRABM dispunha de um total de 113 colaboradores, incluindo seis professores em regime de requisição, pelo que houve ao longo do ano um crescimento de oito trabalhadores em exercício de funções. Este crescimento foi alcançado por via de procedimentos concursais (11 trabalhadores, que integraram as seguintes unidades orgânicas:

GAGP (4); DSAGD (1); DSCR (2); DSGTA (1); DSCA (1); CEHA (2)) e de um processo de mobilidade entre serviços da administração (1 trabalhador que integrou a DSCR); a estas situações acresceram três saídas. O crescimento do contingente de colaboradores distribuiu-se do seguinte modo pelas várias carreiras: 2 técnicos superiores, 5 assistentes técnicos e 1 assistente operacional. Em termos globais, a carreira de técnico superior continua a ser aquela que congrega maior número de colaboradores (38,1% do total), mas agora praticamente a par da carreira de assistente técnico (36,3%), cuja importância no quadro de pessoal da DRABM foi reforçada ao longo do ano, seguida da de assistente operacional, com 13,3% do número total de colaboradores (ver Gráfico 26).

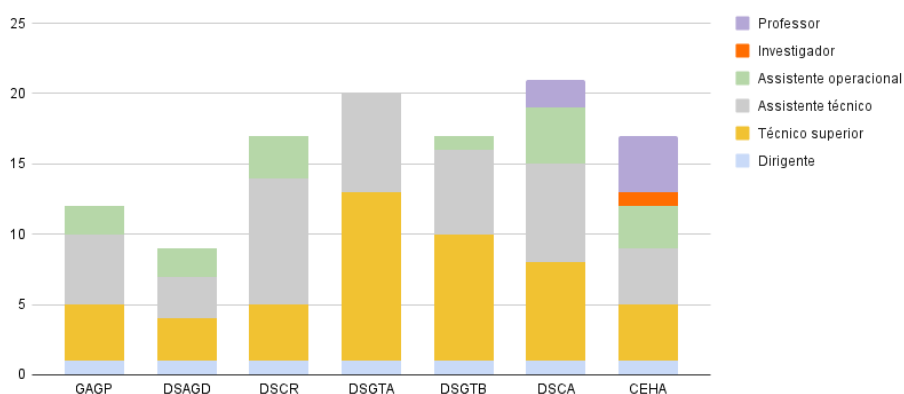


**Gráfico 26:** Recursos humanos: distribuição por carreira

A análise da distribuição dos recursos humanos por unidade orgânica no fim do ano de 2022 por comparação com o fim do ano anterior, permite concluir que se verificou um crescimento de 2 colaboradores no GAGP, DSCR e CEHA, e de 1 colaborador na DSAGD, DSGTA e DSCA; já a DSGTB viu diminuir em um o número de colaboradores afetos (cf. Quadro 6 e Gráfico 27). Em termos gerais, a distribuição de carreiras por unidade orgânica é relativamente homogênea, sendo a este respeito a maior exceção o CEHA, seguido da DSCA, que apresentam maior diversidade de perfis ocupacionais (ver Gráfico 27).

CARREIRA	GAGP	DSAGD	DSCR	DSGTA	DSGTB	DSCA	CEHA	TOTAL
Dirigente	1	1	1	1	1	1	1	7
Técnico superior	4	3	4	12	9	7	4	43
Assistente técnico	5	3	9	7	6	7	4	41
Assistente operacional	2	2	3		1	4	3	15
Investigador							1	1
Professor						2	4	6
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>17</b>	<b>21</b>	<b>17</b>	<b>113</b>

**Quadro 6:** Recursos humanos: distribuição por carreira e unidade orgânica



**Gráfico 27:** Recursos humanos: distribuição por carreira e unidade orgânica

As necessidades de recursos humanos da DRABM, para além dos procedimentos concursais, requisições de pessoal docente e processos de mobilidade, foram ainda supridas por via de estágios e programas ocupacionais. Assim, em 2022 tiveram continuidade ou iniciaram-se 8 estágios profissionais (EPAP), 2 programas “MAIS”, e 2 programas “POT”, promovidos pelo Instituto de Emprego da Madeira, IP-RAM. No âmbito de Programas Europeus realizaram-se 2 programas Erasmus e 1 programa Eurodisseia. No que concerne a programas ocupacionais juvenis promovidos pela Direção Regional da Juventude, receberam-se 11 jovens no âmbito do Programa “Jovens em Formação”, 3 jovens no âmbito do Programa “Estágios de Verão” e 3 jovens no âmbito do Programa “Ingressa”.

## 8.2. Gestão de recursos financeiros

### 8.2.1. Execução orçamental

Em 2022 as taxas de execução orçamental referentes às despesas com pessoal e correntes foram, respetivamente, de 97,9% e de 82,5%. Já a taxa de execução do PIDDAR (Despesas de investimento) cifrou-se nos 32,9%. Saliente-se que a execução do PIDDAR em 2022 foi significativamente prejudicada pela execução nula do projeto 52915, que beneficia de

financiamento ao abrigo do PRR. Com efeito, não foi possível dar início à execução do projeto “Preservação digital do património documental” por não ter sido formalizado em tempo útil o contrato de descentralização de execução dos projetos integrados no Investimento C19-i05-RAM - Transição digital da Administração Pública da RAM, Subinvestimento C19-i05.01 - Transição Digital da Administração Pública da RAM – DRI, nos quais aquele projeto, da responsabilidade operacional da DRABM, tem enquadramento. Assim, se excluirmos o projeto 52915, cuja execução, portanto, se afigurou formal e materialmente inviável no decurso de 2022, a taxa de execução dos restantes projetos PIDDAR afetos à DRABM ascende a 67%.

Orçamento	Inicial	Corrigido	Executado	Taxa de execução
Despesas com pessoal	2 803 451	2 898 220	2 838 289	<b>97,9%</b>
Despesas correntes	44 493	51 993	42 900	<b>82,5%</b>
Despesas de investimento	1 208 182	1 080 643	355 529	<b>32,9%</b>

**Quadro 7:** Recursos financeiros: execução por tipo de despesa

N.º PROJETO	DESCRIÇÃO	Orçamento inicial	Orçamento corrigido	Orçamento executado	EXECUÇÃO
50215	Biblioteca Pública Regional	€ 210 052	€ 74 673	€ 33 147	43,40%
50216	Arquivo Regional	€ 281 542	€ 265 821	€ 206 052	77,52%
52529	Centro de Estudos de História do Atlântico	€ 15 000	€ 18 236	€ 9 027	49,50%
52531	Edifícios e instalações	€ 101 588	€ 114 652	€ 65 624	57,24%
52261	Edições DRABM	€ 50 000	€ 57 261	€ 41 681	72,79%
52915	Preservação digital do património documental	€ 550 000	€ 550 000	€ 0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>€ 1 208 182</b>	<b>€ 1 080 643</b>	<b>€ 355 530</b>	<b>32,90%</b>

**Quadro 8:** Recursos financeiros: execução das despesas de investimento

# ANEXOS

## QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO 2022

SECRETARIA REGIONAL DE TURISMO E CULTURA

Direção Regional do Arquivo e Biblioteca da Madeira

**Missão:** salvaguardar e divulgar o património documental e bibliográfico da RAM, assegurar a memória contínua da sua Administração, incentivar a difusão do livro e da leitura, e promover o conhecimento e a investigação científica da história da Região no quadro do espaço atlântico

**Visão:** Afirmar-se como polo dinamizador e promotor do conhecimento, da história e da cultura madeirenses, contribuindo para o progresso social e económico da Região e para o fortalecimento de uma cidadania participativa

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS									
<b>OE1</b>	Salvaguardar, integrar e valorizar o património documental da RAM								
<b>OE2</b>	Promover o livro, a leitura e a literacia na RAM								
<b>OE3</b>	Consolidar e incrementar o conhecimento e a investigação sobre a história insular								
<b>OE4</b>	Atingir maturidade digital nos principais domínios da organização, funcionamento e prestação de serviços								

OBJETIVOS OPERACIONAIS/INDICADORES		2020	2021	Meta 2022	Tolerância	Valor crítico	Peso	Resultado	Taxa realização	Classificação
<b>Eficácia</b>									<b>Ponderação</b>	<b>50%</b>
<b>OO1</b>	Assegurar o crescimento do tratamento documental de arquivos e bibliotecas								Ponderação	20%
<b>Ind. 1</b>	N.º de novos registos produzidos em base de dados de arquivos	112 016	295 808	100 000	5 000	115 359	50%	199 161	199%	Superou
<b>Ind. 2</b>	N.º de novos registos produzidos em base de dados de bibliotecas	16 078	18 287	19 000	1 000	21 474	50%	18 984	100%	Atingiu
<b>OO2</b>	Garantir a conservação, a preservação e a desmaterialização do acervo								Ponderação	20%
<b>Ind. 3</b>	N.º de documentos e fotografias tratados e acondicionados	13 047	25 984	31 350	1 568	36 053	40%	29 572	94%	Não atingiu
<b>Ind. 4</b>	N.º de ficheiros digitais produzidos	392 119	388 603	84 600	4 230	97 290	60%	104 011	123%	Superou

<b>OO3</b>	Promover o crescimento, o enriquecimento e a diversificação do acervo								Ponderação	10%
<b>Ind. 5</b>	N.º de incorporações de arquivos públicos	24	11	15	1	24	50%	14	93%	Atingiu
<b>Ind. 6</b>	N.º de incorporações de arquivos e bibliotecas privados	9	9	15	1	17	50%	17	113%	Superou
<b>OO5</b>	Divulgar e promover ações de dinamização educativa/cultural do acervo								Ponderação	20%
<b>Ind. 7</b>	N.º de atividades educativas realizadas	102	88	150	8	212	25%	215	143%	Superou
<b>Ind. 8</b>	N.º de novos temas/conteúdos educativos publicados no site ABM	NA	12	12	1	14	25%	11	92%	Atingiu
<b>Ind. 9</b>	N.º de eventos, exposições e mostras documentais	11	28	30	2	32	25%	27	90%	Não atingiu
<b>Ind. 10</b>	N.º de livros publicados no âmbito da divulgação documental	1	8	7	0	8	25%	3	43%	Não atingiu
<b>OO6</b>	Aumentar o empréstimo domiciliário de livros e materiais de leitura								Ponderação	7,5%
<b>Ind. 11</b>	N.º de livros emprestados	23 751	35 010	36 000	1 800	38 511	100%	36 377	101%	Atingiu
<b>OO7</b>	Divulgar o livro e o autor madeirenses								Ponderação	7,5%
<b>Ind. 12</b>	N.º de reedições de livros do Fundo Local	NA	7	8	1	9	100%	0	0%	Não atingiu
<b>OO9</b>	Promover a realização de encontros científicos sobre história insular								Ponderação	7,5%
<b>Ind. 13</b>	N.º de encontros e eventos científicos realizados	NA	2	2	0	3	100%	4	200%	Superou
<b>OO10</b>	Promover e divulgar a história insular por via de iniciativas de âmbito editorial								Ponderação	7,5%
<b>Ind. 14</b>	N.º de estudos, monografias e publicações sobre história insular	4	8	9	0	10	100%	9	100%	Atingiu
<b>Eficiência</b>									<b>Ponderação</b>	<b>35%</b>
<b>OO11</b>	Digitalizar os serviços de acesso e consulta a arquivos								Ponderação	60%
<b>Ind. 15</b>	N.º de ficheiros publicados na plataforma de pesquisa de arquivos	250 774	92 494	170 000	8 500	187 000	20%	225 436	133%	Superou
<b>Ind. 16</b>	Taxa de crescimento anual dos pedidos atendidos via balcão eletrónico	NA	NA	5%	0,25%	10%	20%	4,29%	86%	Não atingiu
<b>Ind. 17</b>	Tempo médio de resposta a 90% dos pedidos não presenciais (dias)	NA	2,79	3	0,15	2,5	20%	2,04	147%	Superou
<b>Ind. 18</b>	Número de acessos à plataforma virtual de pesquisa de arquivos	162 311	216 100	220 000	11 000	248 515	20%	234 063	106%	Atingiu



<b>Ind. 19</b>	Número de certidões digitais emitidas	NA	923	1 000	50	1 150	20%	821	82%	Não atingiu
<b>OO12</b>	Digitalizar os serviços de leitura e acesso a bibliotecas									40%
<b>Ind. 20</b>	Número de novas monografias e outras espécies bibliográficas disponibilizadas na biblioteca digital	NA	NA	50	3	58	35%	0	0%	Não atingiu
<b>Ind. 21</b>	N.º de acessos à plataforma PressReader	NA	1 852	2 000	100	2 300	25%	1 883	94%	Não atingiu
<b>Ind. 22</b>	N.º de novas monografias em suporte eletrónico disponíveis para consulta nas salas de leitura	NA	NA	1 500	75	1 650	40%	1 041	69%	Não atingiu
<b>Qualidade</b>									<b>Ponderação</b>	<b>15%</b>
<b>OO4</b>	Contribuir para a implementação de boas práticas ao nível dos arquivos e da gestão documental na administração pública regional								Ponderação	10%
<b>Ind. 23</b>	N.º de instrumentos de avaliação/gestão documental produzidos no contexto do apoio técnico à administração	NA	1	3	0	4	100%	3	100%	Atingiu
<b>OO8</b>	Dinamizar a rede regional de bibliotecas								Ponderação	40%
<b>Ind. 24</b>	N.º de ações de formação e apoio a bibliotecas	NA	30	40	2	44	50%	44	110%	Superou
<b>Ind. 25</b>	N.º de registos catalográficos inseridos na plataforma de gestão do CCBM	37 116	29 987	30 000	1 500	34 500	50%	22 856	76%	Não atingiu
<b>OO13</b>	Desenvolver competências digitais e promover a qualificação técnica dos colaboradores								Ponderação	40%
<b>Ind. 26</b>	N.º de colaboradores abrangidos por ações de formação	24	43	45	2	52	25%	41	91%	Não atingiu
<b>Ind. 27</b>	N.º de ações de formação no domínio das competências digitais	NA	5	10	1	12	50%	32	320%	Superou
<b>Ind. 28</b>	Eficácia das ações de formação (1 a 4 valores)	NA	3,35	3,45	0,17	3,7	25%	3,18	92%	Não atingiu
<b>OO14</b>	Garantir a satisfação dos clientes								Ponderação	10%
<b>Ind. 29</b>	Nível de satisfação dos utilizadores (1 a 4 valores)	3,40	3,58	3,5	0,18	3,7	100%	3,70	106%	Superou

Ind.	Designação	Fonte de verificação	Justificação do valor crítico
1	N.º de novos registos produzidos em base de dados de arquivos	Estatísticas internas; PS DSGTA; relatórios de produtividade da plataforma Archeevo	Melhor valor histórico excluindo 2021 (2017)
2	N.º de novos registos produzidos em base de dados de bibliotecas	Estatísticas internas; PS DSGTB; relatórios de produtividade da plataforma PRISMA	Média do histórico desde 2015
3	N.º de documentos e fotografias tratados e acondicionados	Estatísticas internas; PS DSCR	15% sobre a meta do indicador
4	N.º de ficheiros digitais produzidos	Estatísticas internas; PS DSCR	15% sobre a meta do indicador
5	N.º de incorporações de arquivos públicos	Estatísticas internas; PS DSAGD	Melhor valor histórico (2020)
6	N.º de incorporações de arquivos e bibliotecas privados	Estatísticas internas; PS DSAGD	10% sobre a meta do indicador
7	N.º de atividades educativas realizadas	Estatísticas internas; PS DSCA	90% do melhor valor histórico após fusão do ARM e da BPR (2019)
8	N.º de novos temas/conteúdos educativos publicados no portal educativo do site ABM	Estatísticas internas; PS DSCA	15% sobre o valor de 2021
9	N.º de eventos, exposições e mostras documentais	Estatísticas internas; PS DSCA	15% sobre o valor de 2021
10	N.º de livros publicados no âmbito da divulgação documental	Estatísticas internas; PS CEHA	15% sobre a meta do indicador
11	N.º de livros emprestados	Estatísticas internas; PS DSCA	10% sobre melhor valor histórico (2021)
12	N.º de reedições de livros do Fundo Local	Estatísticas internas; PS CEHA	15% sobre a meta do indicador
13	N.º de encontros e eventos científicos realizados	Estatísticas internas; PS CEHA	Melhor resultado alcançável se reunidas as condições ideais
14	N.º de estudos, monografias e publicações sobre história insular publicados	Estatísticas internas; PS CEHA	15% sobre a meta do indicador
15	N.º de ficheiros publicados na plataforma de pesquisa de arquivos	Estatísticas internas; relatórios de produtividade da plataforma Archeevo	10% sobre a meta do indicador
16	Taxa de crescimento anual dos pedidos atendidos via balcão eletrónico	Estatísticas internas; relatórios de produtividade da plataforma Archeevo	Melhor resultado alcançável se reunidas as condições ideais
17	Tempo médio de resposta a 90% dos pedidos não presenciais (dias)	Estatísticas internas; PS DSCA; relatórios de produtividade da plataforma Archeevo	10% sobre melhor valor histórico (2021)
18	Número de acessos à plataforma virtual de pesquisa de arquivos	Estatísticas internas; PS DSCA	15% sobre o valor de 2021
19	Número de certidões digitais emitidas	Estatísticas internas; PS DSCA	15% sobre a meta do indicador

20	Número de novas monografias e outras espécies bibliográficas disponibilizadas na biblioteca digital	Estatísticas internas; PS DSGTB	15% sobre a meta do indicador
21	N.º de acessos à plataforma PressReader	Estatísticas internas	15% sobre a meta do indicador
22	N.º de novas monografias em suporte eletrónico disponíveis para consulta nas salas de leitura	Estatísticas internas; PS DSGTB	10% sobre a meta do indicador
23	N.º de instrumentos de avaliação/gestão documental produzidos no contexto do apoio técnico à administração	Estatísticas internas; PS DSGTA	15% sobre o valor de 2021
24	N.º de ações de formação e apoio a bibliotecas	Estatísticas internas; PS DSGTB	10% sobre a meta do indicador
25	N.º de registos catalográficos inseridos na plataforma de gestão do CCBM	Estatísticas internas; PS DSGTB	15% sobre a meta do indicador
26	N.º de colaboradores abrangidos por ações de formação	Estatísticas internas; controlo da execução do plano anual de formação	15% sobre o valor de 2021
27	N.º de ações de formação no domínio das competências digitais	Estatísticas internas; controlo da execução do plano anual de formação	15% sobre a meta do indicador
28	Eficácia das ações de formação (1 a 4 valores)	Avaliação da eficácia das ações de formação realizadas	Valor de referência e exigência
29	Nível de satisfação dos utilizadores (1 a 4 valores)	Inquérito anual de satisfação aos utilizadores/clientes	Valor de referência e exigência





Secretaria Regional de Turismo e Cultura  
**Direção Regional do Arquivo  
e Biblioteca da Madeira**

