

**RA** 2018  
RELATÓRIO DE ATIVIDADES

# RELATÓRIO DE ATIVIDADES 2018



## ÍNDICE

<b>Capítulo I.....</b>	<b>3</b>
1. Introdução.....	5
<b>Capítulo II.....</b>	<b>7</b>
2. Caracterização do IDR, IP-RAM.....	9
2.1. Missão.....	10
2.2. Valores.....	10
2.3. Atribuições.....	10
2.4. Serviços e Principais <i>Stakeholders</i> .....	11
2.5. Organograma.....	14
<b>Capítulo III.....</b>	<b>15</b>
3. Metodologia.....	17
<b>Capítulo IV.....</b>	<b>19</b>
4. Análise Contexto.....	21
4.1. Objetivos Estratégicos.....	21
4.2. Análise de Risco da Atividade.....	27
<b>Capítulo V.....</b>	<b>33</b>
5. Objetivos e Atividades Desenvolvidas.....	35
5.1. Objetivos Estratégicos.....	35
5.2. Objetivos Operacionais.....	37
5.3. Atividades Correntes.....	50
5.4. Atividades de Suporte.....	54
<b>Capítulo VI.....</b>	<b>58</b>
6. Autoavaliação.....	60
6.1. SIADAP-RAM 1 - Enquadramento.....	60
6.2. Objetivos Operacionais – Análise de Resultados e Justificação dos Desvios.....	61

6.2.1. Objetivos Eficácia (40%) .....	61
6.2.2. Objetivos Eficiência (40%) .....	65
6.2.3 Objetivos Qualidade (20%).....	71
6.2.4 Síntese dos Resultados.....	75
6.3. Avaliação do cliente externo .....	76
6.4. Avaliação do sistema de controlo interno.....	77
6.5. Medidas para reforço positivo do desempenho .....	79
6.6. Audição interna dos serviços.....	80
6.7. Gestão de recursos.....	81
6.7.1 Recursos Humanos.....	81
6.7.2 Recursos Financeiros.....	85
6.8. Resultados Globais do SIADAP-RAM 2 e SIADAP-RAM 3.....	86
6.9. Avaliação Global .....	87
<b>Capítulo VII .....</b>	<b>89</b>
7. Siglas e Acrónimos.....	91
<b>ANEXO I – BALANÇO SOCIAL 2018</b>	
<b>ANEXO II – RELATÓRIO DE FORMAÇÃO 2018</b>	

# CAPÍTULO I



## **1. INTRODUÇÃO**

O presente documento pretende expor as principais atividades desenvolvidas pelo IDR, IP-RAM durante o ano de 2018, constituindo um instrumento de referência no quadro do ciclo de planeamento anual.

Assim, em obediência quer ao previsto no Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro, quer ao preconizado no Decreto Legislativo Regional n.º 27/2009/M, de 21 de agosto, na redação dada pelo Decreto Legislativo Regional n.º 12/2015/M, de 21 de dezembro, realiza-se este exercício analítico e avaliativo que procura evidenciar os principais resultados alcançados face aos objetivos definidos, os recursos humanos e materiais utilizados, bem como, apresentar uma autoavaliação de desempenho.





# CAPÍTULO II



## 2. CARATERIZAÇÃO DO IDR, IP-RAM

O Instituto de Desenvolvimento Regional, IP-RAM (IDR, IP-RAM), foi criado pelo Decreto Legislativo Regional n.º 18/2007/M, de 12 de novembro, com as alterações introduzidas pelo Decreto Legislativo Regional n.º 38/2012/M, de 13 de dezembro.

O IDR, IP-RAM, é uma pessoa coletiva de direito público, dotada de personalidade jurídica, de autonomia administrativa e financeira e património próprio, e está integrado na administração indireta da RAM, sob a tutela e superintendência da Vice-Presidência do Governo Regional da Madeira.

São órgãos do IDR, IP-RAM:

- \* O Conselho Diretivo, composto por um Presidente e dois Vogais;
- \* O fiscal único.

O IDR, IP-RAM, estrutura-se em unidades e núcleos dirigidos, respetivamente, por cargos de direção intermédia de 1.º grau, designados por diretores, e por cargos de direção intermédia de 2.º grau, designados por chefes de núcleo.

São unidades do IDR, IP-RAM:

- \* A Unidade de Apoio Jurídico (UAJ);
- \* A Unidade de Coordenação, Monitorização e Comunicação (UCMC);
- \* A Unidade Técnica de Gestão de Intervenções (UTGI);

São núcleos do IDR, IP-RAM:

- \* O Núcleo de Gestão de Pessoal, Orçamento e Contabilidade (NGPOC);
- \* O Núcleo de Controlo (NC);
- \* O Núcleo de Gestão de Programas Regionais (NGPR);
- \* O Núcleo de Gestão de Programas de Coesão e Cooperação (NGPCC);
- \* O Núcleo de Gestão Administrativa e Tecnologias de Informação (NGATI);
- \* O Núcleo de Controlo Financeiro e do Plano de Investimentos (NCFPI);

- \* O Núcleo de Planeamento e Avaliação (NPA).

## 2.1. MISSÃO

O IDR, IP-RAM tem por missão, a coordenação das atividades de planeamento e de monitorização do modelo de desenvolvimento regional bem como a coordenação e gestão da intervenção dos fundos comunitários na RAM.

## 2.2. VALORES

Os valores que norteiam a atuação do IDR, IP-RAM, são os seguintes:

- \* Rigor;
- \* Transparência;
- \* Objetividade;
- \* Imparcialidade.

## 2.3. ATRIBUIÇÕES

As suas atribuições englobam, entre outras, as seguintes:

- \* Analisar a evolução económico-social mundial, em geral, e comunitária e nacional, em particular, e acompanhar os estudos de prospetiva realizados no âmbito respetivo;
- \* Desenvolver os estudos necessários à fundamentação e formulação de propostas relativas às grandes linhas de estratégia de desenvolvimento, integrando e articulando as políticas sectoriais e espaciais, em ordem à preparação dos planos regionais;
- \* Coordenar o processo de preparação dos planos de médio prazo e anuais;
- \* Preparar e elaborar a proposta técnica do Plano de Investimentos e Despesas de Desenvolvimento da Administração Regional (PIDDAR) e proceder ao acompanhamento e avaliação da sua execução;
- \* Preparar o enquadramento dos planos e programas sectoriais de desenvolvimento económico e avaliar o seu impacte socioeconómico;
- \* Assegurar a representação da Região nos órgãos de planeamento de âmbito nacional;
- \* Assegurar uma correta articulação na aplicação dos fundos comunitários na RAM;

- \* Exercer as funções técnico-administrativas inerentes à coordenação da gestão, do acompanhamento e da avaliação dos programas operacionais da sua responsabilidade direta;
- \* Exercer as funções de interlocutor regional do Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER), do Fundo Social Europeu (FSE) e do Fundo de Coesão, perante as autoridades nacionais e a Comissão Europeia, no âmbito das suas competências e no quadro dos mecanismos de representação junto desses órgãos;
- \* Assegurar a representação da Região nos órgãos do Portugal 2020, nos casos em que lhe sejam atribuídos tais poderes;
- \* Assegurar as funções de apoio técnico, administrativo e financeiro às ações cofinanciadas pelo FEDER, Fundo de Coesão e FSE;
- \* Assegurar o cumprimento das regras nacionais e comunitárias aplicáveis aos fundos comunitários (FEDER, FSE e Fundo de Coesão), em matéria de informação e publicidade;
- \* Garantir sistemas de informação eficazes para o acompanhamento das intervenções dos fundos comunitários (FEDER, FSE e Fundo de Coesão) na RAM que permitam, nomeadamente, a recolha e o tratamento dos indicadores físicos e financeiros necessários à gestão e avaliação dos apoios concedidos;
- \* Promover a elaboração de estudos que se tornem necessários à boa aplicação dos fundos comunitários na RAM e, quando necessário, propor medidas de apoio à atividade económica regional, participar e acompanhar a sua aplicação e avaliar o respetivo impacte;
- \* Promover a avaliação do impacte e dos efeitos da aplicação dos instrumentos de desenvolvimento, em particular das intervenções cofinanciadas pelos fundos comunitários, em estreita articulação com as entidades mais diretamente envolvidas;
- \* Promover a difusão dos estudos e trabalhos elaborados no âmbito das suas competências ou com a sua colaboração.

#### **2.4. SERVIÇOS E PRINCIPAIS *STAKEHOLDERS***

No âmbito das suas atribuições e competências, o IDR, IP-RAM, presta serviços nas seguintes vertentes:

- Análise de candidaturas e pedidos de pagamento de projetos cofinanciados pelo FEDER, FSE e pelo Fundo de Coesão, no âmbito do PORTUGAL 2020 e dos Programas de Cooperação Territorial onde a RAM participa;
  - Acompanhamento dos projetos cofinanciados pelos PO no âmbito do PORTUGAL 2020 e dos Programas de Cooperação Territorial onde a RAM participa;
  - Pagamentos aos beneficiários finais de projetos cofinanciados pelas componentes FEDER, FSE e Fundo de Coesão inseridos no PORTUGAL 2020;
  - Transferências de verbas, no âmbito do PORTUGAL 2020, para os parceiros de gestão;
  - Certificação e validação da despesa no âmbito do PORTUGAL 2020;
  - Coordenação global das intervenções dos fundos de finalidade estrutural na RAM;
  - Realização e divulgação de estudos na área dos fundos comunitários, com destaque para a componente de avaliação do QREN e do PORTUGAL 2020;
  - Reporte da situação dos planos anuais que integram a estrutura do planeamento da RAM;
  - Preparação e elaboração dos planos e relatórios anuais que integram a estrutura do planeamento da RAM;
- Gestão do Fundo de Solidariedade da União Europeia.

Face à atividade que desenvolve, o IDR, IP-RAM apresenta um conjunto diversificado de *stakeholders* internos e externos, que se classificam da seguinte forma:

#### **STAKEHOLDERS INTERNOS**

Todas as unidades orgânicas da estrutura do IDR, IP-RAM, que ao interagirem entre si utilizam os serviços de uma outra, numa perspetiva de clientes internos e, ainda, os colaboradores que se assumem como partes interessadas de especial relevo.

#### **STAKEHOLDERS EXTERNOS**

Todas as entidades externas ao IDR, IP-RAM, que usufruem dos serviços prestados por este, nomeadamente entidades que submetem candidaturas à apreciação do IDR, IP-RAM, beneficiários de projetos cofinanciados, parceiros de gestão, bem como as entidades públicas

que solicitam pareceres relativos a alterações orçamentais. Neste âmbito destacam-se os seguintes *stakeholders*:

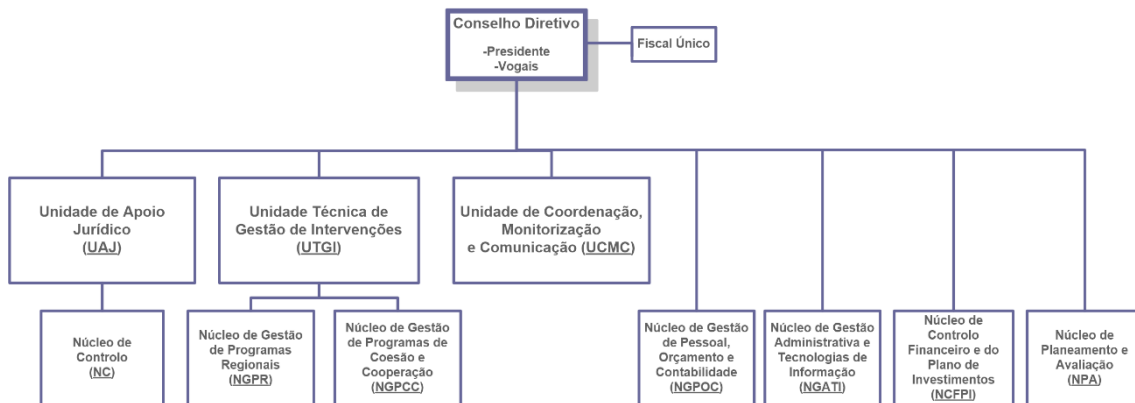
- Comissão Europeia;
- Tutela;
- Entidades de controlo comunitárias e nacionais,
- Entidades gestoras de fundos comunitários;
- Beneficiários;
- Comunicação Social;
- Cidadãos.

O IDR, IP-RAM na multiplicidade de articulações com os diversos *stakeholders*, procurará sempre ter uma conduta de proximidade e de diálogo, tendo sempre a preocupação de auscultar as partes interessadas, mediante a utilização de inquéritos de satisfação ou de outros instrumentos, para, numa lógica de melhoria contínua, implementar práticas de gestão que correspondam às melhores expectativas destes interlocutores.

## 2.5. ORGANOGRAMA

### Organização Interna do IDR, IP-RAM

Portaria n.º 79/2017 de 16 de março alterada através da Portaria 552/2018 de 10 de dezembro





# CAPÍTULO III



### **3. METODOLOGIA**

O presente Relatório de Atividades, enquanto instrumento privilegiado de avaliação tem uma estrutura e metodologia de conceção, que permitiram uma identificação imediata com a nova estrutura do Plano de Atividades e, simultaneamente, lhe conferem uma maior simplicidade na consulta e análise.

O vogal do Conselho Diretivo responsável pelas áreas financeira, administrativa, orçamento, contabilidade e recursos humanos, coordenou o processo de elaboração do presente relatório, tendo sido auxiliado nesta tarefa por um técnico superior do Núcleo de Gestão de Pessoal, Orçamento e Contabilidade (NGPOC). Foram pedidos contributos internos aos dirigentes intermédios responsáveis pelas diversas áreas de atividade do IDR, IP-RAM, no apuramento dos resultados alcançados pelos diversos objetivos e justificação dos eventuais desvios.

A informação obtida foi posteriormente uniformizada e sistematizada. Paralelamente, e nos termos da alínea e) do n.º 3 do artigo 7.º da Decreto Legislativo Regional n.º 27/2009/M, de 21 de agosto, na redação dada pelo Decreto Legislativo Regional n.º 12/2015/M, de 21 de dezembro, foi integrado no presente documento, o “Relatório de Autoavaliação” e “Balanço Social”, sendo este último integrado como Anexo I. Com a aprovação do Relatório de Atividades de 2018, o mesmo é divulgado na intranet e no sítio Internet deste instituto.



# CAPÍTULO IV



## **4. ANÁLISE CONTEXTO**

Para a análise que importa fazer neste ponto será feito o enquadramento do contexto interno e externo em que o IDR, IP-RAM esteve inserido durante o ano de 2018, detalhando-se esta análise no quadro dos objetivos estratégicos que foram definidos para esse ano.

### **4.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

#### **4.1.1. OE1 - Garantir a operacionalização plena dos Programas Operacionais no âmbito do Compromisso Madeira 2020 e promover a sua dinamização no quadro da estratégia regional para o período 2014-2020**

Um dos marcos mais relevantes ocorridos em 2018, no que concerne à gestão dos fundos comunitários, foi o processo de reprogramação do Programa Madeira 14-20, que teve como propósito fundamental introduzir ajustes e melhorias em alguns domínios da sua intervenção, que vinham se revelando desadequados perante a realidade vigente nesta fase intermédia do ciclo de programação. Com efeito, este exercício, que decorreu praticamente ao longo de todo o ano, teve como principal desiderato direcionar o programa para um rumo que lhe permita, no final do período de programação, aproveitar de forma integral a dotação financeira disponibilizada e dar cumprimento aos objetivos traçados no contexto da Estratégia Europa 2020. Esta tarefa exigiu da Autoridade de Gestão (AG) do programa (IDR, IP-RAM) um grande empenho, pois requereu o desenvolvimento de um conjunto de ações que implicou a análise e avaliação dos principais constrangimentos verificados nos indicadores físicos e financeiros de alguns Eixos Prioritários e respetivas Prioridades de Investimento (PI) que estavam a comprometer o Quadro de Desempenho, a avaliação e alteração dos mapeamentos das infraestruturas de forma a ajustá-los às atuais prioridades e necessidades em cada uma das áreas previstas e, finalmente, decidir sobre as principais modificações a introduzir no programa para debelar ou mitigar os constrangimentos identificados, quer através da revisão das metas de alguns indicadores quer por via do reforço da dotação financeira de algumas PI em detrimento de outras que apresentavam dificuldades de execução.

No domínio da execução do programa, registou-se uma dinâmica fulgurante dos seus principais indicadores globais, com taxas de execução e de compromisso a atingirem os 42% e 81%, respetivamente, ocupando um lugar de destaque no panorama nacional, em que as taxas médias de execução e de compromisso foram, respetivamente de 33% e 76%. Estes resultados são corolário das medidas tomadas durante o ano de 2017, quando se introduziram alterações na organização interna do serviço, tendo em vista eliminar alguns constrangimentos de funcionamento que se registavam em algumas áreas, em particular, na área da gestão dos programas operacionais, que depois, em 2018, começaram a ter o efeito desejado de maior estabilização que permitiu que os índices de desempenho do IDR, IP-RAM tivessem acentuado a trajetória de melhoria que se tinha vindo a assistir desde o ano anterior.

A contribuir para esta nova dinâmica do Programa, tivemos igualmente o empenho precioso da área dos fluxos financeiros, coadjuvados pelas áreas da contabilidade e da tesouraria, que permitiu imprimir um ritmo de pagamentos aos beneficiários bastante elevado, com uma cadência constante e ininterrupta, que fez incrementar os níveis de despesa certificada. Com efeito, a certificação de despesa, que se encontra intimamente associada à dinâmica de execução financeira do Programa, teve um papel crucial nos níveis de execução apresentados, pois possibilitou, através dos 12 pedidos de certificação com um custo total de despesa na ordem dos 200 milhões de euros, em que, cerca de 176 milhões foram cofinanciados pela componente FEDER e cerca de 24 milhões de euros pela vertente FSE, esta excelente performance. Para o incremento registado na execução do Programa, expresso, fundamentalmente, nos resultados obtidos pelas suas taxas de execução e de compromisso, muito contribuíram, igualmente, os baixos prazos de análise de candidaturas e de pedidos de pagamento alcançados pela estrutura técnica responsável pela seleção dos projetos e pelas verificações administrativas, numa clara demonstração do comprometimento existente por parte dos seus elementos.

A certificação de despesa pressupõe, inevitavelmente, que haja uma garantia por parte da AG do Programa que os fundos que foram atribuídos respeitam de forma escrupulosa as regras de enquadramento e de elegibilidade, contribuindo para este propósito, as ações de verificação no local que são desenvolvidas pelo IDR, IP-RAM, cuja intervenção visa, fundamentalmente, verificar junto dos beneficiários a correta utilização dos fundos comunitários atribuídos, essencialmente, quer em termos do cumprimento das regras definidas no momento da



aprovação do financiamento (regras de elegibilidade, registos contabilísticos, contratação pública, requisitos ambientais, etc), bem como da aplicação das verbas para os fins e objetivos previstos. Com efeito, a atividade das verificações no local tem uma importância central na gestão dos fundos comunitários, pois cabe-lhe a relevante missão, em complemento com as verificações administrativas, de “fiscalização” *in loco* da execução dos projetos e aferir a “qualidade” da despesa, que irá permitir realizar a respetiva certificação e conseqüente pedido de reforço de verbas para o Programa à Comissão Europeia. O Plano de Verificações no Local relativo ao exercício contabilístico 2017-2018 teve uma taxa de execução na ordem dos 98%, o que expressa bem o empenho da respetiva equipa técnica na concretização do mesmo. Quanto às ações de supervisão aos Organismos Intermédios associados à gestão do Programa, não foi possível concretizar por razões relacionadas com o atraso na contratação dos serviços externos, em virtude do respetivo procedimento concursal ter ficado deserto.

No domínio da comunicação, destacam-se um conjunto de eventos e ações realizados em consonância com o Plano Estratégico de Comunicação do Programa, numa fase em que o foco se centrou com maior expressão na mobilização de públicos para a captação de oportunidade de financiamento e na construção da perceção positiva sobre a aplicação e resultados dos fundos, sendo de realçar, neste âmbito, a criação da página do IDR, IP-RAM no Facebook onde são divulgadas notícias do Madeira 14-20, a divulgação da Newsletter (digital), a introdução de melhorias na imagem e nos conteúdos do site do IDR, IP-RAM, inserções nos principais meios de comunicação social escrita RAM, Publicidade nos autocarros da empresa Horários do Funchal, campanha temática alusiva ao dia da Europa e da semana "A Europa na minha Região" - Portas Abertas 2018 organizada pelo IDR, IP-RAM com a colaboração de alguns beneficiários e concurso de fotografia e divulgação do Boletim Trimestral dos FEEI na RAM.

Quanto ao Programa Operacional para a Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos (POSEUR), em que o IDR, IP-RAM é o Organismo Intermédio com responsabilidades pela aplicação deste Programa na RAM, assistiu-se, igualmente, a uma dinâmica muito interessante dos seus principais indicadores, verificando-se que, a 31 de dezembro de 2018, para a totalidade dos seus três eixos de intervenção, registou-se uma taxa de execução na ordem dos 33%, enquanto que no todo nacional este mesmo programa registou uma taxa de cerca de 20%, o mesmo sucedendo com a taxa de compromisso que na Região já atingiu os 81% e a nível global do POSEUR esta taxa se cifrou nos 63%. Estes resultados foram alcançados, essencialmente, pelo mérito da respetiva estrutura técnica e pelo contínuo apoio dado pela AG do Programa.

Relativamente ao Programa de Cooperação Territorial Madeira-Açores-Canárias 2014-2020, foi possível criar um cenário muito mais animador, comparativamente aos anos anteriores, verificando-se, em finais de 2018, uma taxa de compromisso de cerca de 54%, enquanto que a taxa de execução já alcançou os 6%, o que deixa boas perspetivas para de execução deste Programa, em que deverá ser dada especial atenção ao incremento das análises das Declarações de Despesa Paga (DDP) apresentadas pelos beneficiários, como forma direta para alcançar este objetivo.

Por último, referência para o Fundo de Solidariedade da União Europeia, num montante de 3,9 milhões de euros que foram disponibilizados à Região no âmbito da candidatura apresentada para fazer face aos prejuízos causados pelos incêndios de agosto de 2016, que num contexto de especial dificuldade, conseguiu-se encerrar o programa com o aproveitamento integral da dotação financeira na data regulamentarmente prevista.

#### **4.1.2. OE2 - Dinamizar e potenciar os contributos do IDR, IP-RAM, no âmbito da definição e planeamento das políticas públicas, enquanto instrumentos estratégicos de desenvolvimento socioeconómico da RAM**

Na vertente da gestão e da monitorização dos instrumentos de planeamento e de programação, que consubstanciam a outra parte relevante da missão do IDR, IP-RAM, destacam-se, por um lado, o início dos trabalhos preparatórios relativos ao próximo ciclo de programação dos fundos comunitários e, por outro lado, a elaboração dos documentos técnicos relativos à proposta PIDDAR e ao respetivo relatório de execução.

No decurso de o ano de 2018 iniciou-se a elaboração da estratégia de desenvolvimento regional de médio prazo e a preparação do próximo período de programação, em particular durante o último trimestre, momento em que se começou a esboçar os instrumentos de natureza estratégica e operacional para abordar o planeamento, a programação e o financiamento das intervenções de desenvolvimento regional para a Madeira, no horizonte 2030, tendo sido definidos como estruturalmente importante neste processo, a elaboração do Documento de Orientação Estratégica, o Documento de Estratégia e Prioridades de atuação e o Programa Operacional Regional.

Quanto à outra dimensão da intervenção do IDR, IP-RAM no âmbito dos instrumentos estratégicos, é relevante mencionar os pareceres emitidos no âmbito dos pedidos de alterações orçamentais e de compromissos plurianuais apresentados pelos diversos serviços e

departamentos do Governo Regional, a elaboração do relatório de execução do PIDDAR relativo ao ano anterior e a conceção da proposta do PIDDAR para o ano seguinte, que constituem um conjunto de atividades que são executadas em estritamente articulação e colaboração com outros organismos regionais, realçando-se, neste particular, a Direção Regional do Orçamento e Tesouro.

#### **4.1.3. OE3 - Reforçar a melhoria do modelo de organização interno do IDR que promova a eficiência, a eficácia e a qualidade do serviço público**

Na abordagem a este ponto é importante descrever o contexto interno e externo em que decorreu a atividade do IDR, IP-RAM e em que medida este influenciou o desempenho e os resultados alcançados.

No plano externo, merece ser sublinhado o papel da tutela do IDR, IP-RAM (Vice-Presidência do Governo Regional) em proporcionar a criação das condições materiais, logísticas e humanas necessárias à prossecução das exigentes responsabilidades do Instituto, materializado quer pela via das autorizações concedidas para o recrutamento de trabalhadores, quer através da viabilização de contratações externas muito relevantes para a sua atividade.

Paralelamente, acentuou-se a exigência em relação ao IDR, IP-RAM em incutir maior dinâmica na execução dos Programas Operacionais, como forma de continuar a contribuir para os bons indicadores económicos e sociais que se têm registado e, fundamentalmente, para continuar a impulsionar e incentivar o tecido empresarial regional, não só, no fortalecimento da sua atividade, mas, também, no apoio a novas oportunidades de investimento e de crescimento da sua atividade.

Como tal, foi com naturalidade que continuou a se verificar um quadro de grande pressão externa na procura de financiamento através dos Programas geridos pelo IDR, IP-RAM, numa clara demonstração da importância que os fundos comunitários têm para a sustentação da estratégia de desenvolvimento regional, que é consubstanciada pela implementação das políticas públicas, mas, essencialmente, no apoio que é dado ao investimento privado e à consequente criação de emprego.

Na vertente interna, o ano foi caracterizado pela consolidação do novo modelo de gestão e de organização que foi implementado em 2017, que teve o grande mérito de eliminar o bloqueio provocado pela anterior estrutura orgânica, que estava a condicionar fortemente a atividade do

IDR, IP-RAM, com evidentes repercussões nos resultados que os PO estavam a registar. A nova organização interna trouxe ao IDR, IP-RAM uma nova realidade, caracterizada por uma matriz de funcionamento dos serviços que introduziu maior fluidez no processo de decisão, que passou a ser mais célere, e veio, simultaneamente, robustecer as respetivas áreas com estruturas orgânicas adequadas à exigência e complexidade das atividades aí prosseguidas.

Foi precisamente nesta senda que, no final do ano de 2018, o IDR, IP-RAM se viu na contingência de ajustar novamente a sua organização interna, de modo a ficar dotado, em domínios que se apresentavam deficitários em termos de estrutura orgânica e correspondente afetação de recursos humanos, como são a avaliação dos programas operacionais, a monitorização das políticas públicas e a preparação do próximo ciclo de programação, das condições materiais e humanas necessárias à prossecução das atribuições que estão cometidas a este Instituto nestas matérias. Assim, surgiu a alteração, introduzida pela Portaria n.º 522/2018 de 10 de dezembro, aos Estatutos do IDR, IP-RAM, aprovados pela Portaria n.º 79/2017, da Secretaria Regional das Finanças e da Administração Pública, de 16 de março, que previu a criação do Núcleo de Planeamento e Avaliação que passou a assegurar as competências nestes domínios de intervenção.

Este novo enquadramento orgânico trouxe a estabilidade organizativa necessária ao IDR, IP-RAM para cumprir a sua exigente missão de gestão de fundos comunitários, bem como, de coordenar e monitorizar a implementação das políticas públicas, tendo sido decisiva para o excelente desempenho que foi alcançado em 2018, como claramente se evidenciam pelos resultados alcançados em todos os indicadores de gestão, cujas metas foram praticamente todas superadas. Complementarmente, a estratégia seguida pelo IDR, IP-RAM na contínua valorização dos seus recursos humanos também contribuiu, incontornavelmente, para este nível de desempenho, constituindo a formação um vetor essencial e indispensável, pois, para além de contribuir para a atualização de conhecimentos e aprendizagem de novos, é fundamental para a dar maior confiança e motivação aos seus trabalhadores e, conseqüentemente, incrementar os níveis de produtividade.

Noutro plano, registe-se que o IDR, IP-RAM deu continuidade ao processo de manutenção da certificação do seu Sistema de Gestão da Qualidade (certificado desde janeiro de 2005), tendo ocorrido em dezembro de 2018 (6 e 7) a auditoria de acompanhamento realizada pela empresa certificadora SGS ICS, que veio confirmar a conformidade do Sistema segundo a norma ISO 9001 (versão 2015).

Por último, sublinhe-se a implementação de algumas medidas que visaram introduzir melhorias nos processos internos de gestão, de onde se destacam, a revisão da imagem e dos conteúdos do site do IDR, IP-RAM, a revisão do Plano de Prevenção e Emergência, o desenvolvimento de melhorias, no SIGMA, relativo à funcionalidade da contagem automática dos prazos de análise e o reforço da monitorização do Fundo de Solidariedade da União Europeia.

#### **4.2 ANÁLISE DE RISCO DA ATIVIDADE**

O IDR, IP-RAM no desenvolvimento da sua atividade, procurou ter uma atuação preventiva relativamente aos fatores internos e externos com capacidade para influenciar e condicionar o seu desempenho e, conseqüentemente, colocar em causa o cumprimento dos seus objetivos e as expectativas dos seus *stakeholders*.

No caso do IDR, IP-RAM, a identificação destes fatores resultou da análise SWOT que foi realizada no âmbito do planeamento anual da sua atividade (ver Plano de Atividades), onde se indicaram as variáveis de contexto (endógenas e exógenas) que fossem passíveis de criar constrangimentos ou oportunidades de melhoria ao seu Sistema de Gestão.

Nesta conformidade, o IDR, IP-RAM passou a identificar as principais ameaças à sua atividade, decorrentes, não só, do ambiente onde se encontra inserido, mas, também, aquelas que são inerentes à sua área de “negócio” (ver Plano de Atividades), e que se avaliaram como elementos potenciadores de risco que poderão ter efeitos negativos ou positivos na sua atividade.

O tratamento destes riscos requereu da parte do IDR, IP-RAM a tomada de medidas tendo em vista a sua mitigação, ou mesmo, a sua eliminação, tendo para tal, sido definido um conjunto de ações, os respetivos responsáveis e a calendarização para a sua implementação. Este processo culminou com a avaliação do impacto (eficácia) de cada uma destas ações.

A avaliação de risco da atividade é a que se apresenta na matriz seguinte:

	AMEAÇA/OPORTUNIDADE	RISCO	AÇÃO	CONCRETIZAÇÃO/IMPACTO
1	Esgotamento da dotação financeira de algumas PI e baixa execução de outras do PO Madeira 14-20 e do POSEUR	Comprometer as metas do Madeira 14-20 e do POSEUR; insatisfação dos clientes	Reprogramação do Madeira 14-20 e do POSEUR	A reprogramação do Madeira 14-20 foi aprovada na 6.ª Reunião do Comité de Acompanhamento, realizada no dia 03-07-2018, faltando a anúncia final por parte da Comissão Europeia. Só será possível avaliar o impacto desta reprogramação a partir do próximo ano
2	Desvios de recursos para solicitações não previstas, com prazos de resposta muito reduzidos	Comprometer o cumprimento dos objetivos	Reportar as dificuldades aos organismos solicitadores	O impacto desta ação é de difícil avaliação e requer uma atuação contínua do IDR, IP-RAM de sensibilização das partes, para que possam gradualmente perceber os constrangimentos e limitações existentes
3	Necessidades de formação específica dos RH	Comprometer a execução das tarefas ou concretizá-la com défice de qualidade	Face à dificuldade existente em conseguir formação no mercado, a opção será recorrer a formação interna informal, através dos colaboradores mais experientes, por forma a colmatar as necessidades mais prementes. As áreas mais carentes são a UTGI e a UAJ. Sempre que possível será solicitada às instâncias nacionais intervenientes na gestão do PT 2020 (ex.: AD&C, AG POSEUR, etc.) a realização de ações de formação de carácter mais específico	Foram promovidas ações de formação que visaram qualificar os trabalhadores em áreas muito prementes para as suas funções, designadamente, sobre o novo Código da Contratação Pública e em determinados domínios muito específicos da gestão de fundos comunitários, como foram as ações promovidas no âmbito do POSEUR pela respetiva AG e, também, a formação realizada, em parceria com a DRACE, no final de outubro sobre os auxílios de estado
4	Nível de execução do Fundo de Solidariedade da União Europeia	Comprometer o cumprimento dos objetivos/devolução de verbas	Realizar uma monitorização mais incisiva, que passará por efetuar contactos diretos e frequentes com os beneficiários, no sentido	A execução desta medida consumiu-se através de um conjunto de ações que passaram, por um lado, pelo reforço do reporte interno relativamente à evolução da execução do FSUE e,

			de haver um aproveitamento integral dos fundos disponíveis. A tutela será igualmente informada, para se avaliar hipotéticos novos beneficiários um sensibilizar os atuais beneficiários a apresentarem mais despesa.	por outro lado, pela intensificação das ações de sensibilização junto das entidades executoras, quer por via de comunicações escritas quer através de reuniões, em que se apelou e alertou para a necessidade do aproveitamento integral dos fundos disponibilizados neste âmbito à RAM. Apesar deste esforço realizado pelo IDR, IP-RAM, em particular pela equipa do NCFPI, existe o risco de não haver uma execução plena deste fundo, em virtude de se ter detetado, em sede das verificações de gestão realizadas, despesas não elegíveis, para além do facto de ter havido atrasos na execução da despesa por parte de alguns beneficiários
5	Contexto de enorme pressão por parte dos beneficiários e dos potenciais beneficiários	Comprometer a imagem do IDR, IP-RAM	Sensibilizar os beneficiários e os potenciais beneficiários sobre as regras e a lógica de funcionamento dos Programas Operacionais, clarificando as suas especificidades, as oportunidades existentes e os seus constrangimentos	Acredita-se que parte significativa desta pressão, que resulta em grande medida da pretensão de muitas entidades em verem intenção de projetos seus serem apoiados pelos PO geridos pelo IDR, IP-RAM, possa ser minimizada com o resultado da reprogramação que se encontra em fase de aprovação pela CE. Acresce, ainda, que o IDR, IP-RAM tem promovido reuniões, quer com eventuais beneficiários, quer com promotores com projetos aprovados, com o propósito de sensibilizar estas entidades para as especificidades dos programas e dos condicionalismos daí resultantes. No entanto, é forte convicção do IDR, IP-RAM que apesar destas iniciativas a pressão externa continuará a existir, cabendo a este Instituto sistematicamente ir esclarecendo e sensibilizando estas entidades
6	Normativo nacional e comunitário vasto e complexo	Comprometer a execução das tarefas ou concretizá-la com défice de qualidade	Face à dificuldade existente em conseguir formação no mercado, a opção será recorrer a formação interna informal, através dos colaboradores mais experientes, por forma a colmatar as necessidades mais prementes. As áreas mais carentes são a UTGI	Ver ponto 3

			e a UAJ. Sempre que possível será solicitada às instâncias nacionais intervenientes na gestão do PT 2020 (ex.: AD&C, AG POSEUR, etc.) a realização de ações de formação de carácter mais específico	
7	Atraso na implementação de algumas funcionalidades do Balcão 2020	A falta de automação total dos fluxos de informação relativos aos processos de monitorização, de fecho de contas e de reporte dos resultados das ações de VL e de supervisão, torna-os mais morosos e complexos e suscetíveis ao erro humano	Sensibilizar os responsáveis (AD&C) pela gestão do Balcão 2020, para a importância de se concluir estas funcionalidades de reporte da informação	O IDR, IP-RAM tem manifestado em diversas sedes (reuniões, e-mails, conversas informais, etc.) junto das entidades responsáveis, em particular a AD&C, para a necessidade imperiosa de serem rapidamente implementadas estas funcionalidades, pois o impacto desta inoperacionalidade na atividade do IDR, IP-RAM é negativo, em virtude de exigir duplicação de reportes e, também, porque potencia o risco de erro de reporte desta informação uma vez que o seu tratamento e a sua transmissão é feita manualmente
8	Existência de alguns constrangimentos ao funcionamento pleno do Sistema de Informação do FSE (SIIFSE)	Comprometer as metas do Madeira 14-20 na vertente do financiamento FSE; insatisfação dos clientes	Reforçar, junto da AD&C, o acompanhamento do processo de implementação das funcionalidades requeridas para o normal funcionamento do Sistema de Informação; Avaliar a possibilidade de contratação externa de serviços técnicos especializados tendo em vista a implementação destas funcionalidades in loco (AD&C)	Tendo havido avanços significativos no desenvolvimento deste sistema de informação, que tem permitido avançar com a disponibilização de financiamentos noutras áreas da formação, que anteriormente estavam condicionadas. Todavia, esta é uma matéria que vai requerer do IDR, IP-RAM uma atitude de contínua persistência
9	Bom relacionamento e articulação com stakeholders	Atenuar a ameaça prevista no ponto 5.	Complementar às ações previstas no ponto 5	Ver ponto 5
10	Certificação do sistema de gestão da qualidade	Potenciar as capacidades interna de gestão, promovendo a melhoria continua dos processos. Atenuar algumas das ameaças anteriores (em particular a 2)	Complementar a algumas das ações anteriores (em particular no ponto 2)	A certificação da qualidade do sistema de gestão do IDR, IP-RAM tem o claro benefício de promover uma cultura de planeamento e organização da atividade e de fomentar a melhoria contínua e a antecipação e resolução dos problemas, que se traduzem num desempenho mais eficaz e eficiente dos diversos serviços, com evidentes reflexos na produtividade que é apresentam no desenvolvimentos das suas



				atividades e que permitem mitigar alguns constrangimentos que se debatem, principalmente ao nível dos recursos humanos
11	Fiabilidade dos Sistemas de Informação FEDER e Fundo de Coesão	Potencial de aprendizagem para melhorar o funcionamento do SIIFSE	Complementar à ação prevista no ponto 8	Ver ponto 8
12	Competência técnica, capacidade e experiência global das equipas	Atenuar as ameaças previstas nos pontos 3 e 6	Complementar às ações previstas nos pontos 3 e 6	A experiência adquirida ao longo de vários períodos de programação, permite atenuar as dificuldades trazidas pelo atual quadro 2014-2020, que se encontra muito marcado pela sua complexidade normativa e estrutural, que impõe dificuldades acrescidas às estruturas técnicas que o têm de implementar. Esta experiência, exige um menor esforço por parte do IDR, IP-RAM na capacitação dos seus técnicos
13	Coordenação Geral dos fundos comunitários na RAM	Contribuir positivamente para a formulação e implementação das políticas públicas	Reporte mensal à tutela sobre a evolução da execução dos diversos programas operacionais com aplicação na RAM	Tem permitido dar a conhecer à tutela o panorama geral da evolução dos fundos comunitários disponibilizados à RAM por diversos programas operacionais e, assim, contribuir positivamente para a implementação das políticas públicas nos mais variados setores



# CAPÍTULO V



## 5. OBJETIVOS E ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

Feita no ponto anterior a devida contextualização do ambiente envolvente, vamos dedicar este capítulo aos três Objetivos Estratégicos estabelecidos pelo CD do IDR, IP-RAM, para o ano de 2018, aos quais estão associados um conjunto de Objetivos Operacionais que têm expressão em diversas atividades e/ou projetos que materializam a estratégia definida.

### 5.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

**OE1 - Consolidar a gestão dos Programas Operacionais no âmbito do Compromisso Madeira 2020 e promover a sua dinamização no quadro da estratégia regional para o período 2014-2020.**

Reforçar a eficácia e a eficiência da gestão dos PO, adotando medidas que permitam configurar as estruturas de programação à realidade económica e social vigente, suportada por sistemas de gestão e controlo, robustos, fidedignos, fiáveis e eficientes que, por um lado, permitam maximizar o aproveitamento dos fundos comunitários disponíveis, dentro do rigoroso cumprimento do quadro legal vigente e, por outro lado, que assegurem a concretização dos objetivos inerentes à implementação destas Intervenções Operacionais.

**OE2 - Dinamizar e potenciar a produção de modelos de desenvolvimento em linha com as estratégias preconizadas pela União Europeia, afirmando a posição da RAM, na sua qualidade de RUP.**

Promover modelos de desenvolvimento para a RAM, nos diversos domínios: económico, social e ambiental, que proporcionará a formulação de políticas públicas regionais e sectoriais, em linha com as estratégias definidas no seio da União Europeia, bem como promover a implementação de instrumentos de planeamento e de programação que conduzam à mitigação de constrangimentos estruturais persistentes, tendo em conta a sua condição de RUP.

**OE3 - Reforçar a melhoria do modelo de organização interno do IDR que promova a eficiência, a eficácia e a qualidade do serviço público.**

Valorização e a qualificação dos recursos humanos, enquadrado numa lógica de permanente melhoria e inovação de processos, para que se garanta o contínuo sucesso da organização

perante os exigentes desafios que se vê confrontada, no atual contexto da gestão de fundos comunitários e do planeamento de políticas públicas.

## 5.2. OBJETIVOS OPERACIONAIS

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: CONSOLIDAR A GESTÃO DOS PROGRAMAS OPERACIONAIS NO ÂMBITO DO COMPROMISSO MADEIRA 2020 E PROMOVER A SUA DINAMIZAÇÃO NO QUADRO DA ESTRATÉGIA REGIONAL PARA O PERÍODO 2014-2020

OBJETIVO OPERACIONAL 1.1: OTIMIZAR A GESTÃO DOS FUNDOS COMUNITÁRIOS

### **Dimensão**

Objetivo de Eficiência

### **Resultados Esperados**

Assegurar de forma eficaz e eficiente o cumprimento das regras específicas e gerais estabelecidas no quadro da análise dos projetos, indo de encontro às expectativas e aos compromissos assumidos junto dos beneficiários.

### **Serviços/Organismos envolvidos**

AG do PO, AC, beneficiários, OI.

N.º	Atividades/Projetos	Indicadores de realização					Responsabilidade
		Meta	Indicador	Resultado	Desvio	Meio de Verificação	
1.1.1	Análise de candidaturas projetos FEDER.	75%	% de candidaturas analisadas em prazo inferior a 55 dias	<b>100%</b>	+25 p.p.	Controlo interno	UTGI
1.1.2	Análise de pedidos de pagamento projetos FEDER.	75%	% de pedidos de pagamento analisados em prazo inferior a 25 dias	<b>100%</b>	+25 p.p.	Controlo interno	UTGI
1.1.3	Análise de candidaturas projetos FSE.	75%	% de candidaturas analisadas em prazo inferior a 55 dias	<b>100%</b>	+25 p.p.	Controlo interno	UTGI
1.1.4	Análise de pedidos de pagamento projetos FSE.	75%	% de pedidos de pagamento analisados em prazo inferior a 25 dias	<b>97%</b>	+22 p.p.	Controlo interno	UTGI
1.1.5	Análise de candidaturas projetos Fundo de Coesão.	75%	% de candidaturas analisadas em prazo inferior a 45 dias	<b>81%</b>	+6 p.p.	Controlo interno	UTGI
1.1.6	Análise de pedidos de pagamento projetos Fundo de Coesão.	75%	% de pedidos de pagamento analisados em prazo inferior a 25 dias	<b>100%</b>	+25 p.p.	Controlo interno	UTGI
1.1.7	Análise de DDP projetos PO MAC 2014-2020.	40%	% média de DDP analisadas (n.º total DDP analisadas/n.º total DDP declaradas parceiros RAM)	<b>40%</b>	0	Controlo interno	UTGI



OBJETIVO OPERACIONAL 1.2: REFORÇAR A EFICÁCIA DO SISTEMA DE GESTÃO DOS FUNDOS COMUNITÁRIOS

### Dimensão

Objetivo de Eficácia

### Resultados Esperados

Cumprir as regras de execução financeira previstas.

### Serviços/Organismos envolvidos

AG do PO, AC, OI.

N.º	Atividades/Projetos	Indicadores de realização					Responsabilidade
		Meta	Indicador	Resultado	Desvio	Meio de Verificação	
1.2.1	Monitorizar a execução financeira do Programa Madeira 14-20 Vertente FEDER	100%	Regra N+3	<b>173%</b>	+73 p. p.	Controlo interno	UCMC
1.2.2	Monitorizar a execução financeira do Programa Madeira 14-20 Vertente FEDER/RUP	100%	Regra N+3	<b>255%</b>	+155 p.p.	Controlo interno	UCMC
1.2.3	Monitorizar a execução financeira do Programa Madeira 14-20 Vertente FSE	100%	Regra N+3	<b>206%</b>	+106 p.p.	Controlo interno	UCMC

N.º	Atividades/Projetos	Indicadores de realização					Responsabilidade
		Meta	Indicador	Resultado	Desvio	Meio de Verificação	
1.2.4	Monitorizar globalmente a execução financeira do Programa Madeira 14-20.	38%	Taxa de execução financeira (valor executado/valor programado)	<b>42%</b>	+4 p.p.	Controlo interno	UCMC
1.2.5	Monitorizar a execução financeira do Fundo de Coesão no âmbito do PO SEUR.	35%	Taxa de execução financeira (valor executado/valor programado)	<b>33%</b>	0 (tolerância de 2 p.p.)	Controlo interno	UCMC
1.2.6	Monitorizar a execução financeira do PO MAC 2014-2020.	8%	Taxa de execução financeira (valor executado/valor aprovado)	<b>12%</b>	+4 p.p.	Controlo interno	UCMC

OBJETIVO OPERACIONAL 1.3: PROMOVER A DINAMIZAÇÃO DOS FLUXOS FINANCEIROS

**Dimensão**

Objetivo de Eficiência

**Resultados Esperados**

Cumprimento das regras estabelecidas através da maximização da utilização dos recursos internos disponíveis e assegurar a satisfação das expectativas dos beneficiários.

**Serviços/Organismos envolvidos**

AG do PO, beneficiários, OI.

N.º	Atividades/Projetos	Indicadores de realização					Responsabilidade
		Meta	Indicador	Resultado	Desvio	Meio de Verificação	
1.3.1	Pedidos de Certificação de Despesa FEDER.	Até 30 dias após o <i>cut-off</i>	Prazo médio de pedidos de certificação	<b>18 dias</b>	-12 dias	Controlo interno	NCFPI
1.3.2	Pedidos de Certificação de Despesa FSE.	Até 30 dias após o <i>cut-off</i>	Prazo médio de pedidos de certificação	<b>26 dias</b>	-4 dias	Controlo interno	NCFPI
1.3.3	Encerramento das contas EC 2017-2018 Madeira 14-20	Até 15 de novembro	Prazo de envio dos anexos	<b>21 nov.</b>	0 (tol. Até 30/11)	Controlo interno	NCFPI
1.3.4	Pagamentos aos beneficiários.	3 Dias úteis	Prazo médio de pagamentos	<b>0,143 dias</b>	-1,857 dias	Controlo interno	NCFPI/NGPOC

OBJETIVO OPERACIONAL 1.4: REFORÇAR A GARANTIA DE BOA APLICAÇÃO DOS FUNDOS COMUNITÁRIOS

**Dimensão**

Objetivo de Eficiência

**Resultados Esperados**

Garantir a fidedignidade do sistema de gestão e controlo dos PO e a correta aplicação dos fundos disponibilizados por parte dos beneficiários.

**Serviços/Organismos envolvidos**

AG do PO, beneficiários, OI.

N.º	Atividades/Projetos	Indicadores de realização					Responsabilidade
		Meta	Indicador	Resultado	Desvio	Meio de Verificação	
1.4.1	Desenvolver ações de verificação no local aos projetos cofinanciados.	95%	Taxa execução do Plano Verificações no Local do EC 2017-2018	<b>98%</b>	+3 p.p.	Controlo interno	UAJ/NC
1.4.2	Desenvolver ações de supervisão aos OI.	2 ações	Número de ações de supervisão iniciadas	-	-	Controlo interno	UAJ/NC
1.4.3	Assegurar o exercício de follow up das recomendações das auditorias relativas aos Programas Comunitários da responsabilidade do IDR e a sua implementação.	Pelo menos uma diligência	Número de diligências realizadas por recomendação que não tenha cumprido o prazo de implementação	<b>Pelo menos 1 diligência por recomendação</b>	0	Controlo interno	UAJ/NC

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: DINAMIZAR E POTENCIAR A PRODUÇÃO DE MODELOS DE DESENVOLVIMENTO EM LINHA COM AS ESTRATÉGIAS PRECONIZADAS PELA UNIÃO EUROPEIA, AFIRMANDO A POSIÇÃO DA RAM, NA SUA QUALIDADE DE RUP

OBJETIVO OPERACIONAL 2.1: GARANTIR A EXECUÇÃO E A MONITORIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE PLANEAMENTO E DE PROGRAMAÇÃO

**Dimensão**

Objetivo de Eficácia

**Resultados Esperados**

Garantir informação atualizada sobre a evolução e a dinâmica dos instrumentos de planeamento e de programação implementados.

**Serviços/Organismos envolvidos**

AG, AC, GRM.

N.º	Atividades/Projetos	Indicadores de realização					Responsabilidade
		Meta	Indicador	Resultado	Desvio	Meio de Verificação	
2.1.1	Monitorização financeira dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento	Até ao dia 20 do mês seguinte	Prazo médio de reporte da monitorização dos FEEI	<b>18.º dia</b>	- 2 dias	Comunicação (Ofício/e-mail)	UCMC
2.1.2	Publicação do Boletim Trimestral dos FEEI na RAM.	Até 45.º dia após o final do trimestre	Data de disponibilização no site	<b>42.º dia</b>	-3 dias	Comunicação (Ofício/e-mail)	UCMC
2.1.3	Monitorização dos indicadores de realização e de resultado do Programa Madeira 14-20	Até ao dia 20 do mês seguinte	Prazo médio de reporte da monitorização dos indicadores	<b>17.º dia</b>	-3 dias	Comunicação	UCMC
2.1.4	Elaboração da Proposta PIDDAR.	Até 30 de novembro	Data de envio para a tutela	<b>23 novembro</b>	-7 dias	Ofício/e-mail	NCFPI
2.1.5	Elaboração do Relatório Anual de Execução do PIDDAR.	Até a 30 de setembro	Data de envio do Relatório à tutela	<b>10 setembro</b>	-20 dias	Ofício	NCFPI

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: REFORÇAR A MELHORIA DO MODELO DE ORGANIZAÇÃO INTERNO DO IDR QUE PROMOVA A EFICIÊNCIA, A EFICÁCIA E A QUALIDADE DO SERVIÇO PÚBLICO

OBJETIVO OPERACIONAL 3.1: PROMOVER UM AMBIENTE INTERNO DE MELHORIA CONTÍNUA FOCADO NA PRESTAÇÃO DE UM SERVIÇO DE QUALIDADE QUE VÁ DE ENCONTRO AOS REQUISITOS DOS SEUS CLIENTES

### Dimensão

Objetivo de Qualidade

### Resultados Esperados

Obter o reconhecimento por parte dos *stakeholders* relativamente à qualidade do serviço prestado.

### Serviços/Organismos envolvidos

*Stakeholders.*

N.º	Atividades/Projetos	Indicadores de realização					Responsabilidade
		Meta	Indicador	Resultado	Desvio	Meio de Verificação	
3.1.1	Executar o Plano de Ação de Melhorias.	70%	Grau de execução do Plano de Ações de Melhoria	<b>71%</b>	+1 p.p.	Plano de Ações de Melhoria	GQ

3.1.2	Avaliar o grau de satisfação dos clientes externos.	BOM	Grau de satisfação dos clientes externos	<b>Mto. Bom (4,246 valores)</b>	+1,246	Inquérito	GQ
3.1.3	Gerir e dinamizar o Sistema de Gestão da Qualidade.	Manter a Certificação NP EN ISO 9001	Certificação NP EN ISO 9001:2015 através de empresa acreditada	<b>SGQ certificado</b>	-	Relatório de Auditoria	GQ



OBJETIVO OPERACIONAL 3.2: PROMOVER A VALORIZAÇÃO CONTÍNUA DOS RECURSOS HUMANOS

**Dimensão**

Objetivo de Qualidade

**Resultados Esperados**

Ter trabalhadores mais qualificados e motivados no desempenho das suas funções.

**Serviços/Organismos envolvidos**

Todos os serviços internos.

N.º	Atividades/Projetos	Indicadores de realização					Responsabilidade
		Meta	Indicador	Resultado	Desvio	Meio de Verificação	
3.2.1	Gerir e avaliar a formação dos recursos humanos.	70% (margem de tolerância de 5%)	Grau de execução do Plano Anual de Formação	<b>85,04%</b>	+15 p.p.	Plano Anual de Formação	NGPOC
		BOM	Qualidade das ações de formação	<b>BOM</b>	0	Controlo interno	NGPOC
		Teve algum impacto	Impacto das ações de formação	<b>Teve algum impacto</b>	0	Controlo interno	NGPOC

OBJETIVO OPERACIONAL 3.3: GARANTIR E MELHORAR A OPERACIONALIDADE DOS SISTEMAS INFORMAÇÃO

### Dimensão

Objetivo de Qualidade

### Resultados Esperados

Minimizar os riscos associados à interrupção dos sistemas informáticos e obter mais-valias em termos de eficiência dos serviços com a introdução de melhorias nos sistemas.

### Serviços/Organismos envolvidos

Todos os serviços internos, beneficiários e população em geral.

N.º	Atividades/Projetos	Indicadores de realização					Responsabilidade
		Meta	Indicador	Resultado	Desvio	Meio de Verificação	
3.3.1	Gestão dos serviços informáticos instalados.	8 Horas úteis	Prazo médio de interrupção dos serviços instalados	<b>1h 23m</b>	-6h 37m	Intranet	NGATI

3.3.2	Gestão do sistema de informação interno.	4 Melhorias com impacto nos serviços	Número de melhorias introduzidas no sistema de gestão do IDR	<b>7 melhorias</b>	+3	Controlo interno	NGATI
3.3.3	Melhorias da imagem e dos conteúdos do site	Até 30 de setembro	Prazo para a implementação das melhorias	<b>31 de agosto</b>	- 30 dias	Site	NGATI

### 5.3. ATIVIDADES CORRENTES

#### Atividades e iniciativas Correntes

Área	Atividades	Calendarização /Periodicidade	Responsabilidade	Concretização Executado/Não Executado/Parcialmente Executado
Fluxos Financeiros	Monitorização da execução financeira dos Programas Operacionais.	Sistemático	UCMC	Executado
	Proceder a elaboração das ordens de transferências e de pagamento para os organismos intermédios e beneficiários finais dos Programas Operacionais.	Sistemático	NCFPI	Executado
	Manutenção e atualização do sistema contabilístico de dívidas de Programas Operacionais.	Sistemático	NCFPI	Executado
	Proceder ao encerramento das contas do exercício contabilístico do Programa Madeira 14-20	Anual	NCFPI	Executado
	Formalização de pedidos de certificação de despesas do Programa Madeira 14-20.	Sistemático	NCFPI	Executado
Auditorias	Assegurar o acompanhamento das recomendações resultantes das ações de verificação no local e das auditorias realizadas ao Programa Madeira 14-20 e POSEUR.	Variável	NC	Executado
	Acompanhamento de auditores externos.	Variável	NC	Executado
	Melhorar os procedimentos, metodologias e instrumentos relativos ao controlo e à realização de verificações no local e supervisão dos OI.	Variável	NC	Executado

Área	Atividades	Calendarização/ Periodicidade	Responsabilidade	Concretização Executado/ Não Executado/ Parcialmente Executado
Gestão, Acompanhamento e Avaliação dos Instrumentos de Planeamento e Programação	Análise e envio dos relatórios preliminares e finais de auditoria para os beneficiários dos Programas Madeira 14-20, POSEUR e MAC 2014-2020.	Variável	NC	Executado
	Monitorização operacional dos Programas Operacionais Regionais / Fundos Comunitários.	Mensal	UCMC	Executado
	Elaboração do Relatório Anual de Execução do Programa Madeira 14-20.	Anual	UCMC	Executado
	Contributo para o Relatório Anual sobre “A Madeira na União Europeia”, elaborado pela DRAECE.	Anual	UTGI/NCFPI/ UCMC	Executado
	Contribuir para a consolidação dos sistemas de informação que respondam eficazmente às necessidades inerentes à boa gestão e acompanhamento do Programa Madeira 14-20.	Sistemático	UTGI/NCFPI/ UCMC /NGATI	Executado
	Análise e tratamento de informação macroeconómica em domínios relevantes à conceção, implementação, monitorização e avaliação dos Programas Operacionais.	Sistemático	UCMC	Executado
	Monitorização estratégica dos Programas Operacionais Regionais.	Sistemático	UCMC	Executado
	Gestão e Acompanhamento dos projetos cofinanciados no âmbito dos Programas Madeira 14-20, POSEUR e MAC 2014-2020.	Sistemático	UTGI	Executado
	Monitorização Global da aplicação dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento na RAM (Resolução do Conselho de Governo n.º 521/2015).	Sistemático	UCMC	Executado

Área	Atividades	Calendarização/ Periodicidade	Responsabilidade	Concretização Executado/ Não Executado/ Parcialmente Executado
Gestão, Acompanhamento e Avaliação dos Instrumentos de Planeamento e Programação	Preparação dos avisos para abertura de candidaturas no contexto do Programa Madeira 14-20, vertente FEDER Públicos e do PO SEUR.	Variável	UTGI	Executado
	Preparação da logística inerente aos Comités de Acompanhamento dos Programas Madeira 14-20, POSEUR e MAC 2014-2020.	Variável	UCMC	Executado
	Preparação da logística inerente às Unidades de Gestão do Programa Madeira 14-20.	Variável	UCMC	Executado
	Gestão do Programa de Reconstrução da Madeira (no âmbito da Lei de Meios).	Sistemático	NCFPI	Executado
	Gestão do Fundo de Solidariedade de União Europeia.	Sistemático	NCFPI	Executado
	Preparação da Proposta PIDDAR e do respetivo relatório de execução.	Anual	NCFPI	Executado
	Emissão de pareceres referentes a alterações orçamentais, compromissos plurianuais e fundos disponíveis.	Sistemático	NCFPI	Executado
	Acompanhamento, verificação e gestão dos registos no Sistema Central de Encargos Plurianuais, dos compromissos plurianuais referentes aos Investimentos do Plano.	Sistemático	NCFPI	Executado
Promoção e Informação	Manutenção e implementação da Intranet e do <i>site</i> público do IDR, IP-RAM.	Sistemático	NGATI	Executado
	Monitorização do cumprimento das regras de informação e publicidade.	Sistemático	UCMC	Não Executado
	Promoção e Internacionalização (divulgação de Programas de Iniciativa Comunitária e prestação de apoio técnico a eventuais interessados).	Variável	UCMC	Executado

Área	Atividades	Calendarização/ Periodicidade	Responsabilidade	Concretização Executado/ Não Executado/ Parcialmente Executado
	Participação nas Redes de Comunicação.	Variável	UCMC	Executado

#### 5.4. ATIVIDADES DE SUPORTE

##### Atividades e iniciativas de Suporte

Área	Atividades	Calendarização/Periodicidade	Responsabilidade	Concretização Executado/ Não Executado/ Parcialmente Executado
Planeamento Estratégico	Elaboração do Plano de Atividades.	Anual	CD	Executado
	Elaboração do Relatório de Atividades.	Anual	CD	Executado
	Autoavaliação.	Anual	CD	Executado
Jurídica	Preparação e acompanhamento de procedimentos de contratação.	Sistemático	UAJ	Executado
	Apoio jurídico no âmbito dos Programas Operacionais.	Sistemático	UAJ	Executado
	Acompanhamento e apoio no âmbito de implementação e execução dos Programas Operacionais.	Variável	UAJ	Executado
	Acompanhamento da atividade legislativa, regulamentar e jurisprudencial com implicações nas áreas relativas às atribuições do IDR, IP-RAM.	Diário	UAJ	Executado
Expediente, Arquivo e Tecnologias de Informação	Apoio informático a utilizadores.	Sistemático	NGATI	Executado
	Apoio administrativo, expediente e arquivo.	Diário	NGATI	Executado



Área	Atividades	Calendarização/Periodicidade	Responsabilidade	Concretização Executado/ Não Executado/ Parcialmente Executado
Expediente, Arquivo e Tecnologias de Informação	Avaliação e seleção de documentação.	Variável	NGATI	Executado
	Gestão do centro de documentação.	Sistemático	NGATI	Executado
	Gestão e manutenção do sistema de segurança de informação (SSI).	Sistemático	NGATI	Executado
	Gestão e manutenção do parque informático do IDR, IP-RAM.	Sistemático	NGATI	Executado
	Criação do sistema de informação SI Europa que visa consolidar os apoios concedidos por fundos comunitários na RAM.	3.º Trimestre	NGATI	Não Executado
	Implementação do projeto de BI – <i>Business Intelligence</i> no âmbito do Programa Operacional Madeira 14-20.	3.º Trimestre	NGATI	Executado
	Manutenção dos Sistemas de Informação de apoio à gestão dos PO.	Sistemático	NGATI	Executado
Financeira	Gestão da Tesouraria (Pagamentos, recebimentos, reposições e reconciliações bancárias).	Sistemático	NGPOC	Executado
	Coordenação dos projetos de Assistência Técnica da responsabilidade do IDR enquanto AG, OI e Correspondente Regional.	Sistemático	NGPOC	Executado

Área	Atividades	Calendarização/Periodicidade	Responsabilidade	Concretização Executado/ Não Executado/ Parcialmente Executado
Pessoal, Orçamento e Contabilidade	Coordenação do processo de avaliação de desempenho dos trabalhadores.	Bienal	NGPOC	Executado
	Elaboração do balanço social.	Anual	NGPOC	Executado
	Gestão de Recursos Humanos (recrutamento, e seleção de pessoal, alterações à relação jurídica de emprego público, processamento de abonos e salários, prestação de informações e reporte).	Sistemático	NGPOC	Executado
	Implementação do Plano de Higiene e Segurança no Trabalho.	1º Semestre	NGPOC	Não Executado
	Conceção e execução do Plano de Formação.	Sistemático	NGPOC	Executado
	Manutenção e conservação das instalações.	Sistemático	NGPOC	Executado
	Gestão e Revisão do Plano de Emergência.	Variável	NGATI	Executado
	Elaboração da proposta do orçamento privativo do IDR, IP-RAM.	Anual	NGPOC	Executado
	Elaboração da conta de gerência.	Anual	NGPOC	Executado
	Execução do orçamento privativo do IDR, IP-RAM.	Sistemático	NGPOC	Executado
	Manutenção e registo do inventário, cadastro e património do IDR, IP-RAM.	Sistemático	NGPOC	Executado
	Aquisição de bens e gestão de <i>stocks</i> .	Sistemático	NGPOC	Executado

Área	Atividades	Calendarização/P eriodicidade	Responsabilidade	Concretização Executado/ Não Executado/ Parcialmente Executado
Estratégia, Avaliação e Comunicação	Organização de eventos.	Variável	UCMC /NG POC	Executado
	Coordenação dos comitês no âmbito dos Programas Operacionais.	Variável	UCMC	Executado

# CAPÍTULO VI



## **6. AUTOAVALIAÇÃO**

### **6.1. SIADAP-RAM 1 - ENQUADRAMENTO**

Em conformidade com o previsto no Decreto Legislativo Regional n.º 27/2009/M, de 21 de agosto, na redação dada pelo Decreto Legislativo Regional n.º 12/2015/M, de 21 de dezembro, em concreto com o disposto no seu artigo 14.º, neste capítulo iremos analisar o desempenho global do IDR, IP-RAM no decurso do ano de 2018, nas suas múltiplas vertentes, de onde resultará a apresentação da respetiva proposta de menção de desempenho.

## 6.2. OBJETIVOS OPERACIONAIS – ANÁLISE DE RESULTADOS E JUSTIFICAÇÃO DOS DESVIOS

### 6.2.1. OBJETIVOS EFICÁCIA (40%)

#### 6.2.1.1. Objetivo 1

Objetivos operacionais	Meta Ano 2018	Fonte de Verificação	Tolerância	Concretização			Desvios	Resultados				
				Resultado	Classificação			2017	2016			
					Superou	Atingiu				Não atingiu		
<b>OB 1</b>	<b>Ponderação de 50%</b>											
Reforçar a eficácia do Sistema de Gestão dos Fundos Comunitários	IND1	Taxa de execução financeira do Programa Madeira 14-20	38%	Mapa de Controlo Interno	2 p.p.	42%	110,53%		+4 p.p.	27%	11%	
	Peso	50%										
	IND2	Taxa de execução financeira do Fundo de Coesão no âmbito do PO SEUR.	35%	Mapa de Controlo Interno	2 p.p.	33%		100%		-	19%	8%
	Peso	35%										
	IND3	Taxa de execução financeira do PO MAC (2014-2020).	8%	Mapa de Controlo Interno	2 p.p.	12%	150,00%			+4 p.p.	0,43%	-
	Peso	15%										

Ultrapassados os principais constrangimentos causados pelo atraso verificado no arranque do atual período de programação 2014-2020, os PO entraram, finalmente, numa trajetória mais estável e positiva da sua evolução, registando níveis de realização mais satisfatórios que abrem melhores perspetivas tendo em vista o cumprimento dos objetivos estabelecidos, sendo de assinalar, neste contexto, o comportamento do Programa Madeira 14-20, que registou um incremento significativo das suas taxas de execução e de compromisso (42% e 81%, respetivamente), cujos resultados, em finais de 2018, se evidenciaram acima da média nacional (onde as taxas de execução e de compromisso foram de 33% e 76%, respetivamente).

Estes resultados são fruto do forte comprometimento feito por toda a estrutura da AG deste Programa, que se mostrou muito decidida em aumentar a dinâmica de execução, que já tinha atingido um nível apreciável no ano anterior, mas que em 2018 acentuou ainda mais esta trajetória positiva.

Quanto à parcela do POSEUR cuja gestão está delegada no IDR, IP-RAM, enquanto Organismo Intermédio associado a este PO, refira-se que a meta definida para este exercício de avaliação foi integralmente cumprida. Todavia, apesar da sua performance ter sido menos fulgurante que a registada pelo Programa Madeira 14-20, assistiu-se, igualmente, à obtenção de resultados muito positivos, pois as metas internas propostas alcançar no final de 2018, foram muito ambiciosas. Sublinhe-se que, no cômputo geral deste PO, os resultados atingidos pelo IDR, IP-

RAM foram muito expressivos comparativamente àqueles que foram alcançados a nível nacional, sendo de salientar que, no final de 2018, a RAM apresentou uma taxa de execução na ordem dos 33%, enquanto que no todo nacional este mesmo programa registou uma taxa de cerca de 20%, o mesmo sucedendo com a taxa de compromisso que na Região já atingiu os 81% e a nível global do POSEUR esta taxa se cifrou nos 63%.

Por último, o PO MAC 2014-2020 teve um desempenho extremamente positivo, com a taxa de execução a atingir no final de 2018 os 12%, (meta superada), o que reflete claramente o esforço feito pela respetiva estrutura técnica em incutir maior dinâmica neste Programa, com evidentes benefícios para os promotores dos projetos.

	Concretização	Classificação	Desvio
<b>OBJ 1</b>	<b>112,77%</b>	<b>Superado</b>	<b>12,77%</b>



### 6.2.1.2. Objetivo 2

Objectivos operacionais		Meta Ano 2018	Fonte de Verificação	Tolerância	Concretização			Desvios	Resultados		
					Resultado	Classificação			2017	2016	
						Superou	Atingiu				Não atingiu
<b>OB 2</b>	<b>Ponderação de 50%</b>										
Garantir a execução e a monitorização dos instrumentos de planeamento e de programação	IND4	Prazo médio de reporte da Monitorização dos FEEI	Até o dia 20 do mês seguinte	Comunicação (Ofício/e-mail)	5 dias	18.º dia	100%		-	-	
	Peso	20%									
	IND5	Prazo médio da publicação do Boletim Trimestral dos FEEI na RAM	Até ao 45.º dia após o final do trimestre	Comunicação (Ofício/e-mail)	5 dias	42.º dia	100%		-	-	
	Peso	20%									
	IND6	Prazo médio de reporte dos indicadores de realização e de resultado do Madeira 14-20	Até o dia 20 do mês seguinte	Comunicação (Ofício/e-mail)	5 dias	17.º dia	100%		-	-	
	Peso	20%									
	IND7	Elaboração da proposta PIDDAR	Até 30 de novembro	Comunicação (Ofício/e-mail)	5 dias	23 de nov.	102,10%		-7 dias	24 de nov.	-
	Peso	20%									
	IND8	Elaboração do Relatório Anual de Execução do PIDDAR	Até 30 de setembro	Comunicação (Ofício/e-mail)	5 dias	10 de set.	107,33%		-20 dias	13 de set.	13 de set.
	Peso	20%									

A monitorização representa uma vertente de máxima relevância para a gestão dos PO, pois ela permite ir auscultando a evolução registada pelos seus diversos indicadores e objetivos ao longo do seu período de execução e, assim, verificar se a trajetória que cada um deles está a tomar é a pretendida.

A informação extraída deste exercício de monitorização, que de forma sintética resulta da produção de indicadores físicos e financeiros, é importante para avaliar o desempenho dos programas, projetar a sua evolução futura e auxiliar nas decisões de ajustamento que se impõem executar. O caso paradigmático da importância desta informação, foi o exercício de reprogramação dos PO no âmbito do PT 2020, que se revelou de extrema necessidade para as alterações que tiveram de ser operadas no Programa Madeira 14-20.

Face a este enquadramento, definiram-se 3 indicadores de medida (IND. 4 a 6), cujas metas foram alcançadas e contribuíram para a concretização deste objetivo.

Noutro domínio, o dos instrumentos de planeamento, destaca-se, claramente, o PIDDAR, cuja criação do documento técnico e a elaboração do respetivo relatório de execução, cabem nas atribuições do IDR, IP-RAM e assumem, juntamente com a gestão dos fundos comunitários, um destaque especial no âmbito da sua missão.

Esta responsabilidade é partilhada com outros parceiros no seio da administração pública regional, com destaque para a DROT, incumbindo ao IDR, IP-RAM a coordenação geral dos trabalhos, que passam por ter a iniciativa da sua execução, solicitação de contributos aos diversos departamentos do Governo Regional, compilação e análise técnica dessa informação e submissão à tutela da proposta daí resultante. Nesta senda, foram estabelecidos os IND. 7 e 8, para cada uma das vertentes atrás expostas, tendo sido obtidos ótimos resultados com a superação de ambas as metas.

	<b>Concretização</b>	<b>Classificação</b>	<b>Desvio</b>
<b>OBJ 2</b>	<b>101,89%</b>	<b>Superado</b>	<b>1,89%</b>

## 6.2.2. OBJETIVOS EFICIÊNCIA (40%)

### 6.2.2.1. Objetivo 3

Objetivos operacionais	Meta Ano 2018	Fonte de Verificação	Tolerância	Concretização			Desvios	Resultados			
				Resultado	Classificação			2017	2016		
					Superou	Atingiu				Não atingiu	
<b>OB 3</b>	<b>Ponderação de 35%</b>										
Otimizar a gestão dos fundos comunitários	IND9	Percentagem de candidaturas analisadas em prazo inferior a 55 dias no Madeira 14-20	75%	Mapas de Controlo Interno	5 p.p.	100%	133,33%		+ 25 p.p.	-	-
	Peso	25%									
	IND10	Percentagem de pedidos de pagamento analisados em prazo inferior a 25 dias no Madeira 14-20	65%	Mapas de Controlo Interno	5 p.p.	98,50%	151,54%		+33,5 p.p.	-	-
	Peso	25%									
	IND11	Percentagem de candidaturas analisadas em prazo inferior a 45 dias no POSEUR	75%	Mapas de Controlo Interno	5 p.p.	81%	108,00%		+6 p.p.	-	-
	Peso	20%									
	IND12	Percentagem de pedidos de pagamento analisados em prazo inferior a 25 dias no POSEUR	75%	Mapas de Controlo Interno	5 p.p.	100%	133,33%		+ 25 p.p.	-	-
	Peso	20%									
	IND13	Prazo médio de DDP analisadas PO MAC 2014-2020 (n.º total DDP analisadas/n.º total DDP declaradas pardeiros RAM).	40%	Mapas de Controlo Interno	5 p.p.	40%	100%		-	-	-
	Peso	10%									

A seleção de candidaturas e a análise dos pedidos de pagamento constituem tarefas de absoluta importância para a atividade do IDR, IP-RAM, sendo fundamental dar cumprimento, de forma estrita e inequívoca, aos prazos que lhes estão associados, pois para além de se tratar de cumprir exigências legais, correspondem, acima de tudo, em satisfazer as legítimas expectativas dos beneficiários.

A complexidade e exigência inerentes a estas tarefas advêm, essencialmente, das premissas previstas em regulamentação comunitária, que acarretam, em determinadas situações, excesso de burocracia, quer para as estruturas internas do IDR, IP-RAM quer para os promotores dos projetos, para além dos aspetos técnicos, igualmente complexos, que exigem alguma

capacidade técnica por parte de quem os aplica e que deverão, obrigatoriamente, ser acautelados. É neste contexto, que se definiu este objetivo e o elenco de indicadores que lhe estão associados, numa clara demonstração da importância estratégica que o mesmo assume no quadro global de avaliação de desempenho do IDR, IP-RAM.

Neste sentido, verifica-se que, à exceção do PO MAC 2014-2020, em que a meta foi cumprida, os restantes indicadores associados quer ao Programa Madeira 14-20 quer ao POSEUR, tiveram um desempenho excelente, como evidenciam os resultados obtidos, com a superação todas as metas traçadas e que confirma a boa dinâmica alcançada por todos estes programas. Estes resultados são bem reveladores da atenção e do empenho colocados pela equipa do IDR, IP-RAM, o que demonstra a importância destas atividades para o sucesso global da organização.

	Concretização	Classificação	Desvio
<b>OBJ 3</b>	<b>129,48%</b>	<b>Superado</b>	<b>29,48%</b>

#### 6.2.2.2. Objetivo 4

Objetivos operacionais	Meta Ano 2018	Fonte de Verificação	Tolerância	Concretização			Desvios	Resultados				
				Resultado	Classificação			2017	2016			
					Superou	Atingiu				Não atingiu		
<b>OB 4</b>	<b>Ponderação de 35%</b>											
Promover a boa execução dos fluxos financeiros	IND14	Prazo médio de pedidos de Certificação de Despesa Madeira 14-20 - FEDER.	Até 30 dias após o cut-off	Mapa de Controlo Interno	5 dias	22 dias	126,67%		-8 dias	17 dias	-	
	Peso	40%										
	IND15	Prazo médio de pagamentos aos beneficiários	2 dias úteis	Mapa de Controlo Interno	1 dia	0,143 dias	192,85%		-1,857 dias	0,5	0,32	
	Peso	20%										
	IND16	Encerramento das contas do exercício contabilístico do Madeira 14-20	Até 15 de novembro	Mapa de Controlo Interno	Até 30 de novembro	21 de nov.		100%		-	-	-
	Peso	40%										

Os fluxos financeiros são outra vertente importante da gestão dos fundos comunitários, pois dela muito depende a dinâmica de execução dos programas operacionais.

Neste âmbito, uma das atividades mais relevantes é a certificação de despesa, que permite manter um fluxo financeiro constante entre a Comissão Europeia (CE) e as Autoridades de Gestão (AG) dos PO, o que contribui, de forma decisiva, para assegurar ininterruptamente os pagamentos aos beneficiários e, assim, garantir um nível de dinâmica de execução financeira pretendido. Para tal, é necessário que esta atividade se faça regularmente, para ir mantendo saldos de tesouraria que não bloqueiem a chegada das verbas aos destinatários finais. O resultado conseguido no indicador (IND14) associado à certificação de despesa, espelha bem o foco e a atenção que foram colocados por parte da respetiva equipa técnica na realização desta atividade, tendo a sua meta sido superada.

O outro indicador formulado para aferir o cumprimento deste objetivo, foi o prazo de pagamento aos beneficiários (IND15), cuja relevância se explica pela imperatividade em garantir que os promotores dos projetos cofinanciados por estes programas recebem as verbas em tempo devido. Também aqui a meta foi superada.

Por último, temos um indicador relativo ao encerramento do exercício contabilístico, que constitui uma novidade deste período de programação 2014-2020. Este exercício tem como período temporal um ano, que começou em julho de 2017 e terminou em junho de 2018, tendo

a AG do PO a incumbência de reportar em prazo fixado pela CE todas as incidências relativas a esse período, desde a informação sobre o montante de despesa certificada do programa, as auditorias externas e as ações de verificação no local realizadas e o tratamento e o acompanhamento das respectivas recomendações e, ainda, informação sobre a gestão de devedores. A meta definida no âmbito deste indicador foi cumprida.

	<b>Concretização</b>	<b>Classificação</b>	<b>Desvio</b>
<b>OBJ 4</b>	<b>129,24%</b>	<b>Superado</b>	<b>29,24%</b>

### 6.2.2.3. Objetivo 5

Objetivos operacionais		Meta Ano 2018	Fonte de Verificação	Tolerância	Concretização			Desvios	Resultados	
					Resultado	Classificação			2017	2016
						Superou	Atingiu			
<b>OB 5</b>	<b>Ponderação de 30%</b>									
Reforçar a garantia de boa aplicação dos fundos comunitários	IND17	Taxa de execução do Plano de verificação no local do exercício contabilístico 2017-2018 (FEDER, FSE e Fundo de Coesão).	95%	Mapa de Controlo Interno	2 p.p.	98%	103,16%	+3 p.p.	-	-
	Peso	100%								
	IND18	Desenvolver ações de supervisão aos OI.	2 Ações	Mapa de Controlo Interno	1	-	-	-	2	-
	Peso	-								

Um dos aspetos mais críticos sobre a gestão dos fundos comunitários, é garantir a fidedignidade e a solidez dos sistemas de gestão e controlo (SGC) de cada PO, pois deles dependem a idoneidade e a capacidade das AG para assumirem essa responsabilidade.

Um dos principais indicadores que o IDR, IP-RAM tem ao seu dispor para conseguir avaliar o nível de desempenho do seu SGC é através da garantia de boa aplicação dos fundos comunitários que são disponibilizados para financiarem os projetos que são aprovados, que é aferida, principalmente, através de dois instrumentos que são as ações de verificação no local e as ações de supervisão aos Organismos Intermédios associados à gestão do programa.

Com efeito, as ações de verificação no local consistem na realização de um conjunto de auditorias que são realizadas in loco junto dos beneficiários e onde se concretizam os respetivos projetos, que visam confirmar, por um lado, o cumprimento das regras relativas à aplicação dos fundos comunitários e, por outro lado, o cumprimento dos objetivos acordados no momento da aprovação do financiamento. Os resultados extraídos destas ações vão permitir avaliar, em primeira instância, se a atuação da AG no seu papel de organismo responsável pela seleção das candidaturas e pela análise dos pedidos de pagamento está de acordo com o compromisso assumido no âmbito do SGC e se as orientações emitidas estão a ter a eficácia pretendida junto dos beneficiários e, por outro lado, se as entidades promotoras oferecem garantias pela correta aplicação dos financiamentos concedidos.

Paralelamente, e uma vez que os OI são parte integrante do sistema, é importante, igualmente, avaliar o desempenho destas entidades no quadro das responsabilidades estabelecidas no SGC. Para tal, a AG como entidade máxima responsável pelo PO, desenvolve ações de supervisão junto destes organismos, tendo em vista, precisamente, avaliar se a sua atuação está em conformidade com as premissas aí previstas. Importa referir que este indicador (IND18) não se concretizou, por motivos inteiramente alheios ao IDR, IP-RAM (atraso na contratação dos serviços externos, em virtude do respetivo procedimento concursal ter ficado deserto, o que implicou lançar outro, que não foi possível concluir antes do final do ano), daqui resultando a não consideração deste indicador na avaliação global do desempenho do IDR, IP-RAM, o que implicou a distribuição do peso relativo pelo outro indicador associado a este objetivo.

	Concretização	Classificação	Desvio
<b>OBJ 5</b>	<b>103,16%</b>	<b>Superado</b>	<b>3,16%</b>



## 6.2.3 OBJETIVOS QUALIDADE (20%)

### 6.2.3.1. Objetivo 6

Objetivos operacionais		Meta Ano 2018	Fonte de Verificação	Tolerância	Concretização			Desvios	Resultados		
					Resultado	Classificação			2017	2016	
						Superou	Atingiu				Não atingiu
<b>OB 6</b>	<b>Ponderação de 50%</b>										
Garantir e melhorar a operacionalidade dos sistemas de informação	IND19	Prazo médio de interrupção dos serviços instalados	8 horas úteis (480 min)	Intranet	2 horas	1h 23m (83 min)	182,71%		-6h 37m	5h 45m	sem ocorrências
	Peso	50%									
	IND20	Prazo para a implementação de melhorias na imagem e nos conteúdos do site	Até 30 de setembro	Site	5 dias	31 de ago.	111%		-30 dias	-	-
	Peso	20%									
	IND21	Número de melhorias introduzidas no sistema de informação interno	Pelo menos 4 melhorias com impacto nos serviços	Controlo interno	1 ação	7 ações	175%		3	10	7
	Peso	30%									

Na prossecução da sua missão, a ação externa do IDR, IP-RAM, principalmente junto dos beneficiários, está intimamente ligada aos sistemas de informação, quer seja para providenciar os meios através dos quais os seus serviços são prestados, quer no âmbito da sua intervenção na área da informação e comunicação.

Os sistemas de informação constituem, como tal, instrumentos de absoluta importância que merecem da parte do IDR, IP-RAM um foco especial e atento, pois deles dependem, em muito, a sua capacidade de resposta às solicitações dos seus stakeholders e representam um elemento essencial para a eficiência e a eficácia do sistema de gestão interno.

Com efeito, estando a atividade relativa à gestão dos fundos comunitários muito sustentada em sistemas de informação, torna-se crítico que seja feita uma monitorização constante e próxima sobre o seu funcionamento, de modo a que a sua capacidade de resposta corresponda às exigências dos seus utilizadores, com uma disponibilidade de operação constante e sem interrupções e, simultaneamente, que sejam intuitivas e fácil de utilizar.

Perante isto, foram definidos estes três indicadores que procuraram, precisamente, incidir sobre os pontos que se consideraram mais críticos neste âmbito, tendo-se verificados que as metas a eles associadas foram na sua totalidade superadas.

	Concretização	Classificação	Desvio
<b>OBJ 6</b>	<b>166,06%</b>	<b>Superado</b>	<b>66,06%</b>

### 6.2.3.2. Objetivo 7

Objetivos operacionais		Meta Ano 2018	Fonte de Verificação	Tolerância	Concretização			Desvios	Resultados	
					Resultado	Classificação			2017	2016
						Superou	Atingiu			
<b>OB 7</b>	<b>Ponderação de 50%</b>									
Promover um ambiente interno de melhoria contínua focado na prestação de um serviço de qualidade que vá de encontro aos requisitos dos seus clientes	IND22	Executar o Plano de Ação de Melhorias.	70%	Plano de Ações de Melhoria	5 p.p.	71%	100%	-	83%	80%
	Peso	50%								
	IND23	Taxa de realização do Plano Anual de Formação	70%	Plano Anual de Formação	5 p.p.	85%	121,43%	+15 p.p.	69%	60%
	Peso	50%								

A exigente atividade da gestão de programas operacionais, pressupõe que os organismos responsáveis tenham sistemas de gestão internos robustos, eficazes, eficientes e capazes de detetarem e corrigirem as suas fragilidades, dentro de um processo de melhoria contínua.

É com esta filosofia que o IDR, IP-RAM, na sua multiplicidade de responsabilidades no quadro da gestão de fundos comunitários, apresenta um sistema de gestão da qualidade que se encontra certificado de acordo com a norma NP EN ISO 9001, que reflete bem o grau de comprometimento que tem na prossecução da sua missão e a sua preocupação em corresponder às legítimas expectativas dos seus stakeholders.

Para este exercício de avaliação, esta preocupação materializou-se na formulação de um Plano de Ação de Melhorias que procurou estabelecer um conjunto de medidas cujo propósito foi, por um lado, incutir melhorias no funcionamento do IDR, IP-RAM e, por outro lado, contribuir para um aumento da qualidade do serviço prestado aos seus “clientes”. Paralelamente, o IDR, IP-RAM continuou a apostar na qualificação dos seus trabalhadores como meio para a sua valorização e, simultaneamente, para tornar o serviço mais capaz para enfrentar os desafios com que se vê confrontado quotidianamente.

Os resultados alcançados em ambos os indicadores foram positivos, com a meta do IND22 a ser cumprida, enquanto que o outro indicador (IND23) a respetiva meta foi superada.

	Concretização	Classificação	Desvio
<b>OBJ 7</b>	<b>110,72%</b>	<b>Superado</b>	<b>10,72%</b>

#### 6.2.4 SÍNTESE DOS RESULTADOS

Como síntese final do exercício de avaliação realizado nos pontos anteriores relativamente ao desempenho dos objetivos operacionais, é de sublinhar que o IDR, IP-RAM conseguiu, em 2018, um nível de estabilidade na sua organização interna que lhe permitiu ter as condições necessárias, quer do ponto de vista da sua estrutura técnica global quer do ponto de vista do seu modelo de gestão, para poder prosseguir a sua missão e os exigentes compromissos assumidos no quadro das suas atribuições.

Este cenário interno mais favorável, é fruto das alterações orgânicas encetadas em 2017, que permitiu lançar as bases para construir uma organização mais resiliente e competente, dentro dos constrangimentos orçamentais existentes, e criar um ambiente e uma cultura promotoras, em primeira instância, de valorização contínua dos seus trabalhadores e, concomitantemente, de prestação de um serviço de qualidade, como alicerces para o seu sucesso.

Os resultados alcançados em 2018 foram extremamente positivos, com a superação das metas de todos os objetivos, o que reflete bem o nível de comprometimento de toda a sua estrutura técnica, num contexto que é sempre muito exigente e complexo, como se trata da gestão dos fundos comunitários. Todavia, ditadas pela própria dinâmica das organizações e da conjuntura externa, surgem novos desafios e problemas que o IDR, IP-RAM terá de ser capazes de resolver e ultrapassar e continuar, no futuro, a dar uma resposta positiva.

	PONDERAÇÃO	REALIZAÇÃO	TOTAL
<b>OBJ EFICÁCIA</b>	40%	107,33%	42,93%
<b>OBJ EFICIÊNCIA</b>	40%	121,50%	48,60%
<b>OBJ QUALIDADE</b>	20%	138,39%	27,68%
<b>TAXA DE REALIZAÇÃO GLOBAL</b>			<b>119,21%</b>

### 6.3. AVALIAÇÃO DO CLIENTE EXTERNO

A avaliação da satisfação do cliente externo foi realizada através do preenchimento de um inquérito, onde foi aferido o grau de satisfação oferecido pelos diversos serviços prestados pelo IDR, IP-RAM, de acordo com oito parâmetros de avaliação.

para o ano de 2018 um **universo de sessenta e três entidades quarenta e sete entidades** com os quais o Instituto se relaciona e interage. A metodologia utilizada para esta auscultação cingiu-se à recolha da informação através de um inquérito eletrónico remetido via e-mail no 03/10/2018 (com nova insistência feita pela mesma via no dia 30/10/2018), às referidas entidades, tendo **37** respondido ao inquérito, significando um total de **58% de inquéritos respondidos**, contra os 43% de 2017, 52% de 2016, 33% de 2015, 48% de 2014, 43% de 2013, 51% de 2012, os 44% de 2011, os 39% de 2010, os 31% de 2009, os 45% de 2008 e os 62% de 2007. Consideramos que esta amostra é suficientemente representativa para aferirmos, de modo relativamente seguro, qual é a apreciação geral que os nossos clientes fazem de nós.

Do exercício de *benchmarking* de comparação interna do desempenho das diversas áreas funcionais, naquilo que diz respeito à avaliação da satisfação do cliente externo, os resultados obtidos revelam que a avaliação global que os nossos clientes fazem à qualidade dos serviços que prestamos é **Muito Boa (4,246 valores)**, não existindo uma diferenciação entre as avaliações que mereça algum destaque especial. Todavia, é importante sublinhar que na análise destes dados, deveremos ter em consideração o facto de, na formulação dos resultados parciais que a seguir se apresentam, existir alguma disparidade no número de avaliações feitas a cada uma das áreas em baixo expostas. A título de exemplo, refira-se que os “Programas FEDER” foram avaliados por **26** das **37** entidades que responderam ao inquérito, seguido de perto pelos “Programas de Cooperação” com **20** notações. Num segundo patamar surgem o “PIDDAR” com **14** notações e a “Informação e divulgação de programas cofinanciados” com **12** avaliações, os “Programas Fundo de Coesão” com **10** menções e os “Programas FSE” com **9** referências. Por último, e com alguma distância, aparecem as “Verificações no Local” e as “Alterações Orçamentais” com **6** avaliações cada, as áreas dos “Programa de Reconstrução da Madeira” com **5** avaliações e, finalmente, as “Ações de Supervisão aos Organismos Intermédios” com **2** avaliações. Os resultados foram os seguintes:

- Programas FEDER: **4,32 (Muito Bom)**;
- Programas FSE: **4,18 (Muito Bom)**;
- Programas Fundo de Coesão: **4,18 (Muito Bom)**;
- Programas Cooperação: **4,24 (Muito Bom)**;
- Programa de Reconstrução da Madeira: **4,4 (Muito Bom)**;
- Verificações no Local: **4,17 (Muito Bom)**;
- Informação e divulgação de programas cofinanciados: **4,33 (Muito Bom)**;
- Ações de Supervisão aos Organismos Intermédios: **4,33 (Muito Bom)**;
- PIDDAR: **4,14 (Muito Bom)**;
- Alterações Orçamentais: **4,17 (Muito Bom)**.

#### 6.4. AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO

No planeamento previsto para a execução das atividades enquadradas no Sistema de Gestão da Qualidade do IDR, IP-RAM, encontra-se o Programa Anual de Auditorias Internas, que dá cumprimento aos requisitos da norma ISO 9001, em matéria de controlo interno. O propósito principal deste programa consistiu na verificação da correta aplicação dos procedimentos instituídos, do cumprimento dos requisitos legais e da aferição da conformidade dos requisitos da norma. O Programa de auditorias internas para 2018, aprovado pelo Conselho Diretivo do IDR, IP-RAM em 01/03/2018, previa a realização de **quatro auditorias** ao SGQ, a serem realizadas ao longo do ano, tendo sido realizadas duas auditorias, em virtude de ser ter juntado as duas primeiras e as duas últimas. Estas auditorias tiveram o propósito de verificar a conformidade do Sistema em relação à descrição procedimental existente, aos requisitos da Norma e à legislação enquadradora de toda a atividade do IDR. Este programa de auditorias, que foi executado na íntegra, abrangeu toda a estrutura processual do sistema e, por conseguinte, a globalidade do seu âmbito.

A execução deste programa de auditoria foi realizada num contexto condicionado pelo facto de apenas dois dos auditores da equipa de auditores internos do IDR, IP-RAM estarem devidamente habilitados para a realização das auditorias, uma vez de os restantes ainda não se encontram

qualificados de acordo com a nova versão da Norma ISO 9001:2015. A este propósito será importante referir que a ação de formação, sobre a nova versão da norma, que estava agendada para o mês de outubro, teve de ser adiada em virtude da impossibilidade da vinda do formador por razões relacionadas com o condicionamento do aeroporto da Madeira, motivado pelas condições climatéricas que se fizeram sentir nesse dia. Esta formação, foi reagendada para o início do mês de janeiro de 2019.

Acresce que a estas auditorias internas, o IDR, IP-RAM também foi alvo de auditorias realizadas por entidades externas (IGF, ADC, etc.) no âmbito das suas responsabilidades com a gestão de fundos comunitários. Do conjunto destas auditorias, nenhuma emitiu recomendações que tivessem visado diretamente a atuação do IDR, IP-RAM enquanto Autoridade de Gestão. No quadro abaixo encontram-se identificadas as referidas auditorias, bem como, sintetizados os respetivos resultados.

Decorrentes destas auditorias, foram identificadas não conformidades, observações e oportunidades de melhoria de acordo com a seguinte matriz:

	N.º	Data	Não Conformidades	Observações	Oportunidades de Melhoria
Auditorias Internas	1/2018	Junho/julho	2	3	3
	2/2018	Outubro	7	3	-

Os resultados das auditorias evidenciam que, maioritariamente, as recomendações feitas decorreram de situações em que existe um desfasamento do descrito nos respetivos procedimentos e as práticas instituídas. Estas situações decorrem, fundamentalmente, por duas razões: a mudança orgânica interna ocorrida no final do primeiro trimestre de 2017, que ainda não se encontrava totalmente consolidada e a transição de período de programação, cujas



novas regras, circuitos e modos de atuação, não se encontravam totalmente transpostos para os procedimentos internos.

Como apreciação global, podemos afirmar que o SGQ é consistente e está devidamente consolidado, não tendo sido identificadas situações que coloquem em causa a atividade nuclear do Instituto. Adicionalmente, importa realçar que as auditorias internas foram realizadas numa perspetiva de identificação de oportunidades de melhoria tendo em vista a melhoria contínua do sistema, sendo de destacar, neste âmbito, o mérito que tiveram na identificação de diversos instrumentos de controlo que eram usados por algumas unidades orgânicas do IDR, IP-RAM e que não estavam integrados no SGQ. Será necessário, todavia, continuar atento às mudanças organizativas e/ou de outra índole que venham internamente a ocorrer, de modo a que se interiorize de forma rápida, eficaz e eficiente estas alterações na atividade de cada uma das áreas internas e, assim se evite alguns desfasamentos que se têm verificado entre as práticas vigentes e os procedimentos instituídos.

#### **6.5. MEDIDAS PARA REFORÇO POSITIVO DO DESEMPENHO**

O IDR, IP-RAM, seguindo uma filosofia que se caracteriza pela progressiva revisão e melhoria contínua da sua atividade, e decorrente da análise realizada, identificou algumas oportunidades de melhoria que serão implementadas durante o ano de 2019, designadamente:

- Acelerar as taxas de compromisso e de execução dos PO;
- Simplificar e desmaterializar o Inquérito de Avaliação da Formação;
- Lançar os procedimentos relativos à Avaliação Intercalar do Programa Madeira 14-20;
- Reforçar a sensibilização dos colaboradores das áreas consideradas mais críticas relativamente ao RGDP;
- Monitorizar o PDES 2014-2020 e acompanhar e implementar as Medidas de Simplificação do PIDDAR que vierem a ser definidas;
- Constituição de Grupo de Trabalho para o pós-2020.

## 6.6. AUDIÇÃO INTERNA DOS SERVIÇOS

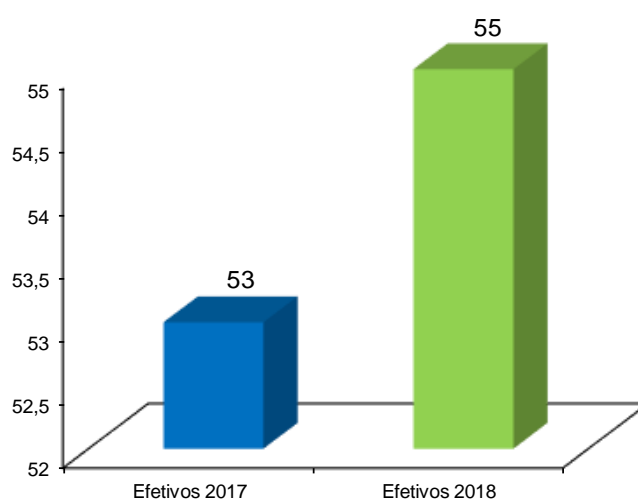
A audição interna dos serviços efetuou-se tendo em conta a identificação e definição dos clientes internos conforme previsto no Manual da Qualidade. Foram enviados os questionários via e-mail em 20/09/2018, a todas as unidades orgânicas (dirigidos aos respetivos responsáveis) no sentido de procederem à avaliação dos serviços com quem interagem numa lógica de cliente, de acordo com a identificação definida na matriz anexa ao procedimento P-9.1.1. Foi recomendado que neste exercício avaliativo fossem auscultados todos os subordinados, por forma a que as respostas refletissem de modo mais fidedigno e abrangente a perceção geral que existe sobre a qualidade dos serviços que são prestados pelas outras unidades orgânicas. A taxa de respostas atingiu os 100%, verificando-se o registo de alguns comentários que ajudaram a interpretar os resultados das avaliações. Os resultados globais dos questionários foram vertidos nesta matriz, tendo-se, assim, num único documento, o panorama geral deste exercício de avaliação. Globalmente a apreciação feita aos serviços prestados pelas outras unidades orgânicas foi positiva, não havendo registo de observações que coloquem em causa a qualidade do serviço prestado.

## 6.7. GESTÃO DE RECURSOS

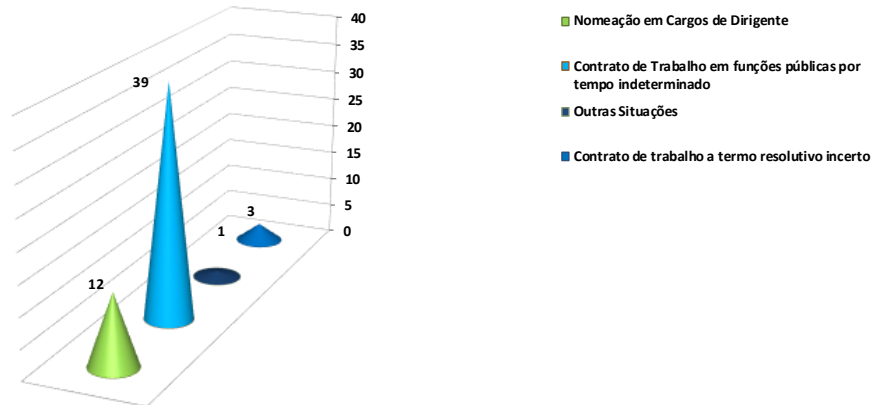
### 6.7.1 RECURSOS HUMANOS

COBERTURA DOS MAPAS DE PESSOAL	Nº de lugares		
	Previstos	Preenchidos	%
Dirigente	12	12	100%
Carreira de técnico superior	33	27	82%
Carreira de assistente técnico	6	5	83%
Carreira de assistente operacional	8	7	88%
Carreiras e categorias subsistentes	2	2	100%
Carreiras e Corpos especiais	2	2	100%
Total	63	55	87%

O quadro supra faz uma síntese dos recursos humanos que o IDR, IP-RAM dispôs em 2018 para a sua atividade, sendo evidente o déficit existente relativamente às necessidades previstas, em particular no pessoal técnico superior. Todavia, regista-se uma ligeira evolução positiva comparativamente ao ano de 2017, verificando-se um pequeno crescimento do número de efetivos reais, que passou de 53 para 55.

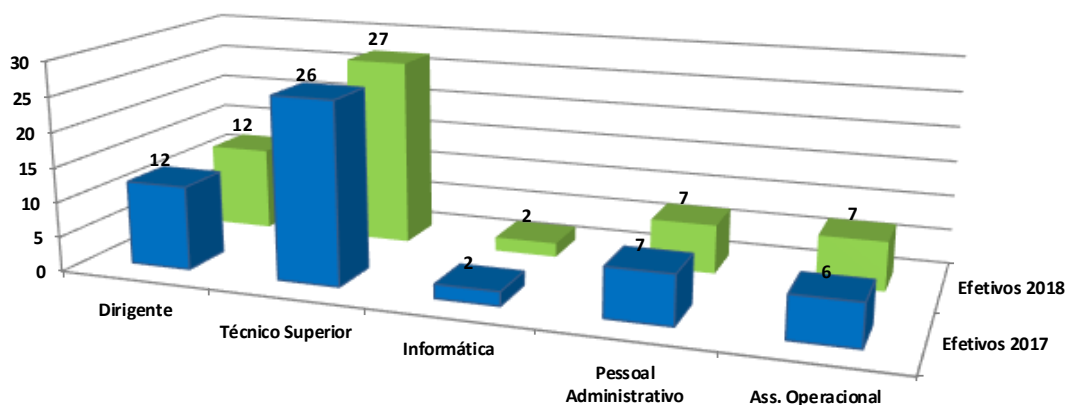


EFFECTIVOS POR RELAÇÃO JURÍDICA DE EMPREGO



Dos 55 trabalhadores em efetividade de funções durante o ano de 2018, 39 estavam abrangidos pelo regime de contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado, 12 estavam em comissão de serviço, 3 em contrato de trabalho em funções públicas a termo resolutivo incerto e 1 trabalhador em regime de cedência de interesse público.

Efetivos por grupo de pessoal



No gráfico supra mostra-se o universo dos trabalhadores em efetividade de funções no IDR, IP-RAM durante os anos de 2017 e 2018, distribuído pelas diversas modalidades de vínculo,

incluindo o pessoal em situação de mobilidade e aqueles que se encontravam nomeados em cargos de dirigente.

Verifica-se que o grupo de pessoal mais representativo é o Técnico Superior, que registou o aumento de um trabalhador, seguido pelo grupo de pessoal Dirigente, que manteve o número de trabalhadores, seguidos dos grupos de pessoal Administrativo (que também manteve o mesmo número de trabalhadores) e Assistente Operacional (registou o aumento de 1 trabalhador), e, por último, com menos representatividade, temos o pessoal de Informática manteve o mesmo número de trabalhadores.

O grupo de Pessoal de Assistente Operacional apesar de ter registado o aumento de um efetivo, resultado do regresso ao IDR, IP-RAM (serviço de origem) de 1 trabalhador que se encontrava em regime de mobilidade noutra organização, continua a evidenciar alguns constrangimentos que têm, pontualmente, condicionado o serviço, fruto do envelhecimento dos trabalhadores que integram este grupo de pessoal e que não se tem revelado fácil proceder ao seu rejuvenescimento devido à dificuldade de recrutamento de novos elementos. Todavia, é de realçar que existem boas previstas para 2019, em que se prever a possibilidade de o IDR, IP-RAM abrir um procedimento concursal tendo em vista o recrutamento de novos trabalhadores, ao abrigo da medida de regularização das situações de precariedade no âmbito dos programas de emprego.

Dentro do grupo do pessoal Técnico Superior registou-se algumas movimentações entre saídas e entradas que permitiu o aumento efetivo de 1 trabalhador. Este movimento de trabalhadores traduziu-se, em termos de entradas, no recrutamento de 1 trabalhador em regime de contrato de trabalho em funções públicas a termo incerto e de 1 trabalhador em regime de cedência de interesse público, enquanto que, em sentido oposto, registou-se a saída de 1 trabalhador da carreira técnica superior em regime de mobilidade. Não foi possível suprir, na sua totalidade, as necessidades evidenciadas no grupo de pessoal técnico superior, em especial, na área da gestão dos programas operacionais. Este panorama de escassez de recursos em algumas áreas, revelou-se difícil de ultrapassar, fruto da dificuldade existente em fazer recrutamentos fora da esfera da administração pública e, também, da dificuldade sentida em colmatar essas lacunas com trabalhadores provenientes de outros organismos públicos através de processos de mobilidade. Quanto à vertente da formação profissional dos trabalhadores do IDR, IP-RAM, sublinhe-se que a taxa de execução do Plano Anual de Formação de 2018 foi de 85,4%, o que evidencia bem o esforço feito em contrariar os fortes e contantes constrangimentos resultantes da oferta reduzida de formação na Região Autónoma da Madeira. O maior investimento, em matéria de

aperfeiçoamento profissional, verificou-se no grupo de pessoal técnico superior, o qual correspondeu a 61% do total da formação ministrada, seguindo-se o grupo de pessoal dirigente, o qual beneficiou de 28% das ações de formação. O pessoal assistente técnico registou uma quota correspondente a 6% no ano de 2018 do total das ações, o pessoal assistente operacional registou um investimento de 4% e o pessoal de informática, que está integrado nas carreiras e corpos especiais, registou uma quota de 1%. De salientar que os grupos com maior percentagem de participações são os de maior expressão numérica no total dos efetivos.

A análise mais detalhada da componente formação profissional constará do Relatório Anual de Formação.

## 6.7.2 RECURSOS FINANCEIROS

ORÇAMENTO	Dotação Corrigida (€)	Peso	Valor Executado (€)	Valor Executado (%)
Funcionamento	1 692 616	57,13%	1 659 994	98%
PIDDAR	1 269 960	42,87%	716 330	56%
<b>TOTAL</b>	<b>2 962 576</b>	<b>100,00%</b>	<b>2 376 324</b>	<b>80%</b>

Dentro de um contexto de rigor orçamental, foi possível atingir uma taxa de execução orçamental que se considera de nível assinalável, mesmo que em muitas ocasiões se tivesse assistido a fortes constrangimentos causados por uma estrutura de pessoal que em muitos momentos se mostrou exígua perante o volume e complexidade das tarefas que se viu confrontada, mas que foi capaz de dar uma resposta positiva e eficaz.

Foi nesta conjuntura que o IDR, IP-RAM teve de executar o seu orçamento, tendo, apesar de tudo, alcançado uma taxa de execução na ordem dos 80%, que representa uma evolução bastante positiva relativamente aos últimos anos.

A componente do orçamento que foi mais afetada por esta conjuntura de restrição de despesa, foi a dos Investimentos do Plano, que registou uma taxa de compromisso na ordem dos 56%, enquanto a outra componente orçamental (Funcionamento), teve um nível de execução significativo, a rondar os 98%. Estes níveis de execução díspares, explicam-se, facilmente, pela natureza das despesas que estão associadas a cada uma destes componentes: enquanto a primeira, que engloba todos os projetos de Assistência Técnica dos Programas Operacionais e de Cooperação geridos pelo IDR, IP-RAM, que têm como objetivo assegurar as necessárias condições logísticas e humanas das Estruturas de Apoio Técnico ao Gestor destes programas, designadamente, garantir o financiamento de despesas relacionadas com o desenvolvimento, implementação e manutenção de sistemas de informação, com serviços de consultoria para o desenvolvimento de estudos de avaliação, com serviços externos de verificação de projetos cofinanciados e com o desenvolvimento de ações de informação e publicidade, onde a necessidade de recorrer à contratação pública condiciona a assunção e consequente execução da despesa, a segunda componente é constituída, na sua quase totalidade, pelas despesas com o pessoal, que apresenta uma natureza mais estável e consequentemente mais previsível na sua estimativa, o que proporciona um nível de execução superior.

## 6.8. RESULTADOS GLOBAIS DO SIADAP-RAM 2 E SIADAP-RAM 3

Tendo presente as disposições do Decreto Legislativo Regional nº 27/2009/M, de 21 de agosto, com as alterações introduzidas pelo Decreto Legislativo Regional n.º 12/2015/M, de 21 de dezembro, a avaliação de desempenho dos dirigentes é realizada no termo da respetiva comissão de serviço (SIADAP-RAM 2 só se realiza em 2020), enquanto a dos restantes trabalhadores é realizada bienalmente, razão pela qual, os dados apresentados neste ponto têm como referência o ciclo de avaliação relativo aos anos de 2017 e 2018.

### 6.8.1. SIADAP-RAM 3

Nº de Trabalhadores	Quota		Nº propostas de desempenho relevante submetidas ao CCA	Nº propostas de desempenho relevante validadas pelo CCA	Desempenho excelente reconhecido pelo CCA	
	Relevante 25%	Excelente 5%				
Grupo I – Técnicos Superiores	36	9	2	29	9	0
Grupo II – Assistentes Técnicos	9	2	1	6	2	0
Grupo III – Assistentes Operacionais	7	2	1	5	2	0
<b>TOTAIS</b>	<b>52</b>	<b>13</b>	<b>4</b>	<b>40</b>	<b>13</b>	<b>0</b>



### **6.9. AVALIAÇÃO GLOBAL**

Nos termos do disposto no n.º 3 do artigo 17.º do Decreto Legislativo Regional n.º 27/2009/M, de 21 de agosto, na redação dada pelo Decreto Legislativo Regional n.º 12/2015/M, de 21 de dezembro, o Conselho Diretivo do IDR, IP-RAM, face à apreciação atrás exposta e aos resultados alcançados, de onde se destaca que todos os objetivos traçados foram superados (**taxa de execução de 119,21%**) propõe, para o IDR, IP-RAM a atribuição de menção de ***Desempenho Bom***.



# CAPÍTULO VII



## 7. SIGLAS E ACRÓNIMOS

IDR, IP-RAM	Instituto de Desenvolvimento Regional, IP-RAM
CD	Conselho Diretivo
UAJ	Unidade de Apoio Jurídico
UTGI	Unidade Técnica de Gestão de Intervenções
UCMC	Unidade de Coordenação, Monitorização e Comunicação
NC	Núcleo de Controlo
NGPR	Núcleo de Gestão de Programas Regionais
NGPCC	Núcleo de Gestão de Programas de Coesão e de Cooperação
NGPOC	Núcleo de Gestão de Pessoal, Orçamento e Contabilidade
NGATI	Núcleo de Gestão Administrativa e Tecnologias de Informação
NCFPI	Núcleo de Controlo Financeiro e do Plano de Investimentos
NPA	Núcleo de Planeamento e Avaliação
RAM	Região Autónoma da Madeira
GRM	Governo Regional da Madeira
DRAECE	Direção Regional dos Assuntos Europeus e Cooperação Externa
IDE, IP-RAM	Instituto de Desenvolvimento Empresarial, IP-RAM
IQ, IP-RAM	Instituto para a Qualificação, IP-RAM
IEM, IP-RAM	Instituto de Emprego da Madeira, IP-RAM
QREN	Quadro de Referência Estratégico Nacional
POVT	Programa Operacional Temático Valorização do Território
PO	Programa Operacional

MAC	Madeira, Açores e Canárias
FEDER	Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional
FSE	Fundo Social Europeu
AG	Autoridade de Gestão
PCT	Programa de Cooperação Transnacional
OI	Organismo Intermédio
PO SEUR	Programa Operacional Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos
AC	Autoridade de Certificação
DDP	Declarações de Despesa Paga
SSI	Sistema de Segurança de Informação
SIADAP	Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho na Administração Pública
PIDDAR	Plano de Investimentos e Despesas de Desenvolvimento da Administração Regional



