



AUTORIDADE DE AUDITORIA

# Plano Estratégico

**2022 - 2025**

Dezembro de 2021

**1930**  
A DÉCADA DO CENTENÁRIO  
**2030**

Inspeção-Geral de Finanças  
Autoridade de Auditoria



Aprovado em reunião do Conselho de Inspeção.  
Remeta-se a S. Exa. o Ministro de Estado e das Finanças.

## **FICHA TÉCNICA**

### **Título**

Plano Estratégico  
(Aprovado por despacho do Inspetor-Geral de 30 de dezembro de 2021)

### **Edição**

Inspeção-Geral de Finanças-Autoridade de Auditoria  
Versão 1.0 – dezembro de 2021

### **Imagens**

Depositphoto.com  
Shopify.com

## Mensagem da Direção

No desenvolvimento da estratégia enunciada para a Década do Centenário e tendo presente os exigentes desafios que se lhe colocam a nível interno e externo no próximo quadriénio, a Inspeção-Geral de Finanças posiciona-se como a Autoridade de Auditoria de referência nacional e internacional como garante de maior eficiência e sustentabilidade da gestão pública.

Neste quadro, em linha com a missão de assegurar o controlo estratégico da Administração Financeira do Estado, estabelecemos como prioridades estratégicas para o período 2022-2025:

- Reforçar o impacto da função controlo na sustentabilidade das finanças públicas, num contexto de transformação digital;
- Promover o controlo eficiente e integrado da Administração Financeira do Estado;
- Contribuir para a qualidade da prestação de contas, a ética e a transparência na gestão pública.

Este é o compromisso que a Direção da IGF assume em seu nome e em nome de todos aqueles que, no seu dia-a-dia, fazem desta organização o referencial do controlo das Finanças Públicas em Portugal desde 1930.

Com independência, integridade, competência e excelência, juntos faremos das nossas fraquezas as forças que nos impulsionam e transformaremos ameaças em oportunidades, robustecendo a Autoridade de Auditoria na próxima década.

A Direção da IGF – Autoridade de Auditoria



# Índice

- 3** Enquadramento
- 4** A nossa Missão
- 5** A Visão que temos
- 6** Os Valores que partilhamos
- 7** O Ambiente externo e interno
- 10** As nossas prioridades Estratégicas
- 12** Os fatores de suporte da Estratégia
- 15** As linhas gerais de intervenção
- 18** Os indicadores-chave

## Enquadramento

O mundo está a mudar a um ritmo sem precedentes, com a sociedade a tornar-se cada vez mais complexa e competitiva. A transformação digital, com o impacto suscitado pela inteligência artificial, e a transição energética estão a alterar os modelos económicos conhecidos e a impor novos desafios.

Neste âmbito, os Estados são confrontados com a necessidade de desenvolver políticas que garantam, designadamente a sustentabilidade social, económica e ambiental, lidando com a pressão sobre os orçamentos públicos, as exigências crescentes dos cidadãos e a premência de proteger o bem público contra a fraude, a corrupção e os conflitos de interesses, considerando as oportunidades e os desafios do processo de digitalização.

Este contexto exige um maior compromisso e profunda capacidade de adaptação por parte das entidades de controlo e auditoria no escrutínio da gestão pública, para garantir a confiança dos cidadãos nas instituições.

Considerando os desafios identificados, a Inspeção-Geral de Finanças – Autoridade de Auditoria definiu a sua estratégia para o período de 2022-2025, tendo como principal objetivo o reforço da sua presença nos principais domínios de relevância e risco, criando valor para a gestão pública, antecipando riscos e adotando sempre as melhores práticas internacionais.

Neste Plano Estratégico definimos a visão, os valores, as prioridades estratégicas e os fatores de suporte para o seu desenvolvimento e os respetivos indicadores-chave, bem como as linhas gerais de intervenção, constituindo, no seu conjunto, um plano orientador da ação futura, enquanto instrumento fundamental de compromisso, avaliação, transparência e independência.

Anualmente, os objetivos operacionais, concretizados em projetos e ações, refletirão as prioridades estratégicas agora definidas.



## A nossa Missão

### Assegurar o controlo estratégico da administração financeira do Estado

O controlo estratégico da administração financeira do Estado compreende a apreciação da legalidade, economia, eficiência, eficácia e sustentabilidade da gestão pública através da realização de auditorias de conformidade, financeiras e de gestão/desempenho, da avaliação de serviços e organismos, atividades e programas, bem como da prestação de apoio técnico especializado ao Governo.

A intervenção da IGF abrange todas as entidades do setor público administrativo, incluindo autarquias locais, entidades equiparadas e demais formas de organização territorial autárquica, e empresarial, bem como os setores privado e cooperativo, neste caso quando sejam sujeitos de relações financeiras ou tributárias com o Estado ou com a União Europeia ou quando se mostre indispensável ao controlo indireto de quaisquer entidades abrangidas pela sua ação.

O extenso conjunto de atribuições e competências desta Autoridade de Auditoria e respetivos normativos legais e regulamentares, cujo *portfolio* tem aumentado substancialmente e de forma consistente ao longo dos anos, encontram-se publicados no respetivo sítio na *Internet*.





## A Visão que temos

**Autoridade de Auditoria de referência nacional e internacional como garante de maior eficiência e sustentabilidade da gestão pública**

Perspetivamo-nos como Autoridade de Auditoria de referência quer no plano nacional quer no plano da União Europeia e entidade de controlo estratégico no quadro do novo modelo de gestão e controlo das Finanças Públicas estabelecido na Lei de Enquadramento Orçamental, assegurando a identificação, o acompanhamento e o controlo dos riscos transversais com impacto relevante na estabilidade e sustentabilidade das finanças públicas, nacionais e europeias, e promovendo a normalização de referenciais, metodologias e procedimentos, bem como a articulação de um sistema de controlo interno estratificado, que assegure uma cobertura integral e eficiente do domínio financeiro público.

Posicionamo-nos para apoiar e robustecer a tomada de decisão, pelos poderes legislativo e executivo, e para contribuir para o reforço da boa gestão financeira das organizações, salvaguardando uma utilização eficiente dos recursos, subordinada ao interesse público, e para o aprofundamento da cultura de controlo e de prestação de contas, com base nos princípios da ética, da independência, da transparência e da responsabilização perante os cidadãos.



## Os Valores que compartilhamos

### Independência

Estamos ao serviço exclusivo do interesse público e dos cidadãos, atuando livres de influências e segundo elevados padrões de objetividade

### Integridade

Pautamos a nossa intervenção por princípios éticos, valorizando a honestidade, a transparência e a prevenção de conflitos de interesses

### Competência

Cumprimos as nossas atribuições com profissionalismo, empenho e rigor técnico

### Excelência

Adotamos as melhores práticas e referenciais técnicos nacionais e internacionais, com foco nos resultados e na criação de valor



## O ambiente interno e externo



### Forças

Salientamos como ponto forte o facto de a IGF ser a única Autoridade de Auditoria em toda a União Europeia com um contrato de confiança com a Comissão Europeia para todos os programas operacionais, obtido e renovado nas duas avaliações sucessivas às Autoridades de Auditoria dos Estados-membros, facto que constitui um reconhecido ativo reputacional.

Constituem igualmente forças a qualificação dos nossos inspetores e a aposta contínua no reforço das suas competências, bem como a sustentação de toda a intervenção nas normas e referenciais técnicos aplicáveis e nas boas práticas da profissão, bem como o reforço do controlo de qualidade interno, numa perspetiva de revisão e supervisão do trabalho desenvolvido.

Por fim, destaca-se a estrutura matricial adotada na área de missão, que confere uma maior flexibilidade e agilidade à gestão dos recursos.

## Fraquezas

O aumento da idade média dos recursos humanos da IGF, aliado à dificuldade em recrutar e reter novos elementos, prejudica fortemente a dinâmica da IGF, designadamente pelos riscos que coloca à transmissão do conhecimento entre gerações de inspetores e à capacidade de resposta face às inúmeras responsabilidades nos planos nacional e internacional. A falta de competitividade das condições remuneratórias da carreira de inspeção, que comporta o risco de gerar a desmotivação dos inspetores, é um dos fatores que dificulta a manutenção de um quadro estável de recursos.

Por sua vez, o desajustamento de novas competências cometidas de forma avulsa relativamente à missão, pode conduzir à realização de tarefas com menor valor acrescentado, e que se afastam da missão e das competências dos auditores, enquanto o regime orçamental, que impede a obtenção de recursos próprios e a sua utilização com autonomia, inviabiliza uma gestão financeira e operacional mais ágeis.

## Oportunidades

A reforma orçamental, em particular o novo modelo de controlo das Finanças Públicas, a par da intervenção em novos domínios e a complexidade crescente das solicitações dirigidas à IGF, constituem oportunidades para o reforço do seu posicionamento estratégico no quadro do sistema nacional de controlo dos fundos nacionais e europeus.

O papel central atribuído à IGF no controlo de todos os Fundos Europeus, incluindo o novel Plano de Recuperação e Resiliência, enquanto única Autoridade de Auditoria em Portugal para todos os fundos e instrumentos financeiros da União Europeia, permite reforçar o prestígio e a reputação já obtidos na no âmbito dos Quadros Financeiros Plurianuais relativos aos diferentes períodos de programação.

Constitui igualmente uma oportunidade, a realização de parcerias com entidades de referência, em especial nos domínios da auditoria e da formação, promovendo a atualização de conhecimentos e o reforço da capacitação técnica, bem como a abertura a parcerias e outras formas colaborativas com novos *stakeholders*, valorizando assim a robustez e qualidade da resposta da Administração, fortalecendo o Estado de Direito.

## Ameaças

O contexto orçamental restritivo condiciona uma atuação mais eficiente da IGF, ao dificultar uma presença efetiva em todo o território nacional e o investimento em novas ferramentas e tecnologias informáticas e em recursos humanos, designadamente, comprometendo a aquisição e o desenvolvimento das competências e conhecimentos dos seus trabalhadores em técnicas de auditoria digital e de análise de dados.

A progressiva perda de competitividade da carreira de inspeção constitui também uma ameaça significativa, ao dificultar a atração e retenção de talento, nomeadamente em competências críticas, designadamente na área dos sistemas de informação, em que se tem assistido a uma saída reiterada dos recursos humanos mais qualificados e experientes para o exercício de funções noutras entidades que oferecem condições materiais e de progressão nas carreiras muito mais atrativas.

Esta realidade, aliada às crescentes solicitações que não integram a nossa atividade nuclear, é suscetível de afetar os padrões de qualidade habituais e de criar significativos constrangimentos à capacidade de resposta da IGF.



## **As nossas prioridades estratégicas**

**R**eforçar o impacto da função controlo na sustentabilidade das finanças públicas, num contexto de transformação digital

**P**romover o controlo eficiente e integrado da Administração Financeira do Estado

**C**ontribuir para a qualidade da prestação de contas, a ética e a transparência na gestão pública

## **Reforçar o impacto da função controlo na sustentabilidade das finanças públicas, num contexto de transformação digital**

O reforço do impacto do controlo, na perspetiva da obtenção de receita e da realização de despesa públicas, contribuindo para a sustentabilidade das finanças públicas e para a correta aplicação dos fundos europeus, será assegurado pela intervenção em áreas de maior valor acrescentado, materialidade e risco, face a fenómenos como a concentração das organizações e a desmaterialização dos processos, pelo recurso crescente ao tratamento de dados e a ferramentas e tecnologias informáticas bem como a práticas inovadora de inteligência artificial, pela revisão das metodologias e procedimentos de auditoria e pela atração e capacitação de recursos qualificados.

## **Promover o controlo eficiente e integrado da Administração Financeira do Estado**

A IGF, enquanto Autoridade de Auditoria e entidade de controlo estratégico no sistema de controlo da administração financeira do Estado, no quadro da lei de enquadramento orçamental, promoverá a normalização de referenciais, metodologias e procedimentos e dinamizará o funcionamento de um sistema coerente e articulado de auditoria e controlo financeiro, com partilha de conhecimento e minimização de redundâncias, constituindo-se como um impulsionador de boas práticas de gestão, assegurando a estabilidade das finanças públicas.

## **Contribuir para a qualidade da prestação de contas, a ética e a transparência na gestão pública**

Constituindo a ética, a transparência e a qualidade da prestação de contas elementos fundamentais para o funcionamento do sistema democrático, para a sustentabilidade das finanças públicas e para o reforço da confiança e da tutela dos interesses financeiros dos cidadãos, a IGF irá robustecer a sua atuação no sentido de mitigar as insuficiências ao nível da prestação de contas pelas entidades que integram a administração financeira do Estado e desenvolver instrumentos metodológicos que permitam maior eficácia na prevenção e deteção da fraude, da corrupção e dos conflitos de interesses, desde logo através de uma rigorosa identificação das circunstâncias e situações que favorecem essas práticas.



## Os fatores de suporte da Estratégia

**A**trair, formar e reter recursos humanos qualificados e motivados

**R**eforçar a capacidade de utilização da tecnologia, dos dados e do conhecimento

**R**obustecer a qualidade dos produtos e a oportunidade e tempestividade dos resultados

**L**iderar pelo exemplo, assegurando elevados padrões de ética, qualidade e promovendo a sustentabilidade estratégica da organização



## Atrair, formar e reter recursos humanos qualificados

Desenvolvemos uma estratégia que permita atrair pessoas qualificadas e apostamos na sua capacitação contínua, valorização e motivação, assegurando as competências e aptidões necessárias ao desempenho da nossa Missão.

Diligenciamos para que a carreira de inspeção se torne mais atrativa e valorizada, motivando a retenção de talentos.

Rejuvenescemos os recursos humanos, com processos de recrutamento oportunos, equitativos e inclusivos.

Promovemos o envolvimento e motivação das pessoas, com a participação ativa no processo de planeamento das atividades e em projetos colaborativos, designadamente nas áreas da responsabilidade social e sustentabilidade digital e ambiental.

## Reforçar a capacidade de utilização da tecnologia, dos dados e do conhecimento

Desmaterializamos processos internos, nas atividades de missão e de suporte, explorando o potencial da tecnologia para agilizar processos, obter informação de suporte à decisão e facilitar a interação com as partes interessadas na atividade realizada.

Desenvolvemos modelos e a capacidade de intervir em ambientes integralmente digitalizados, através da captação de recursos qualificados e da formação contínua.

Investimos em projetos de inteligência artificial e tecnologias de tratamento e análise de dados e na capacitação das pessoas para o seu uso, designadamente no âmbito da análise de risco e da amostragem.

Prosseguimos a estratégia de abertura à sociedade e a parcerias com outros *stakeholders*, com ligação aos centros de conhecimento e saber e recurso às melhores práticas internacionais (*benchmarking*), visando a atualização permanente do conhecimento interno.

## **Robustecer a qualidade dos produtos e a oportunidade e tempestividade dos resultados**

Asseguramos a pertinência das intervenções, através de permanente avaliação de risco, materialidade e relevância das operações.

Garantimos a segurança das conclusões apresentadas, obtidas através de metodologias adequadas e da sua sustentação em prova credível, fiável e documentada.

Os nossos relatórios de auditoria são completos, claros, objetivos e com relevância e utilidade para os seus destinatários, sendo objeto de um processo rigoroso de revisão e de controlo de qualidade.

Apostamos em intervenções céleres e na apresentação oportuna de resultados, para sustentar a tempestividade da tomada de decisões e do apuramento de responsabilidades.

## **Liderar pelo exemplo, assegurando elevados padrões de qualidade e promovendo a sustentabilidade**

Estabelecemos normas internas e padrões de atuação em todos os domínios de intervenção, designadamente na área de missão e no controlo interno, procedendo em conformidade com os mesmos.

Promovemos ativamente a prossecução dos valores da organização.

Definimos e adotamos instrumentos de gestão, códigos de ética e de prevenção dos riscos de gestão.

Construímos uma organização socialmente responsável e digital e ambientalmente sustentável, promovendo a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal e um contexto de trabalho seguro e saudável.



## **As linhas gerais de intervenção**

**Robustecer o controlo financeiro, patrimonial e dos recursos humanos do Estado**

**Contribuir para a execução eficiente e sustentável dos fundos europeus**

**Reforçar o controlo do Subsetor Local**

**Promover o rigor da prestação de contas, a ética e a transparência na gestão pública**

**Contribuir para robustecer as decisões através de apoio técnico especializado e oportuno**

**Promover a inovação, a transformação digital e a valorização dos recursos humanos**

## **Robustecer o controlo financeiro, patrimonial e dos recursos humanos do Estado**

A nossa intervenção neste domínio promoverá, em especial, a qualidade e a regularidade da despesa pública, a eficácia dos sistemas de controlo interno e a segurança e a fiabilidade dos sistemas de informação, com preocupações centradas na legalidade e na transparência da contratação pública, das subvenções e dos benefícios públicos, bem como na adequação e eficácia da gestão dos recursos humanos, do património, da tesouraria do Estado e do sistema fiscal.

## **Contribuir para a execução eficiente e sustentável dos fundos europeus**

A estratégia de intervenção da IGF, enquanto Autoridade de Auditoria no âmbito da União Europeia, está focada no reforço da coordenação eficaz com a Comissão Europeia, o Tribunal de Contas Europeu e os organismos homólogos dos Estados-Membros e na consolidação da reputação internacional como Autoridade de Auditoria de referência no plano europeu.

No quadriénio 2022/2025, asseguramos a função de auditoria do Plano de Recuperação e Resiliência, bem como as funções de Autoridade de Auditoria dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento - Portugal 2020 e Portugal 2030, das Políticas Europeias de Educação, Justiça e Administração Interna e do Mar, e de todos os demais fundos da União Europeia, bem como de Organismo de Certificação das Contas dos Fundos Agrícolas, contribuindo, ainda, para a proteção dos interesses financeiros da União Europeia.

## **Reforçar o controlo do Subsetor Local**

No subsetor local, a nossa intervenção visa contribuir para uma gestão orçamental e financeira rigorosa e um nível de endividamento sustentável, em termos individuais e consolidados, nos municípios. Incluímos, neste âmbito, o controlo da atividade empresarial local e das parcerias público-privadas, numa perspetiva de legalidade e de sustentabilidade.

Asseguramos, ainda, o exercício da tutela administrativa sobre as autarquias e entidades equiparadas e o controlo da despesa no âmbito da contratação pública e de outros agregados financeiros relevantes, bem como o reforço do cumprimento da legalidade do planeamento territorial e da gestão urbanística.

## **Promover o rigor da prestação de contas, a ética e a transparência na gestão pública**

Neste âmbito incluímos um conjunto de preocupações, designadamente, com a regularidade da prestação de contas e a qualidade da informação financeira da Administração Central, da Segurança Social e das entidades públicas de natureza empresarial, com a regularidade e a transparência do *outsourcing*, bem como com a conformidade legal da atividade das sociedades gestoras de participações sociais (SGPS), com a supervisão da dívida pública e com a eficácia do combate à fraude e evasão fiscais e aduaneiras.

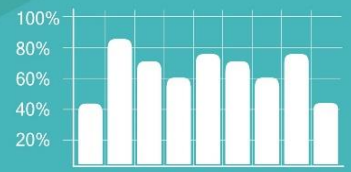
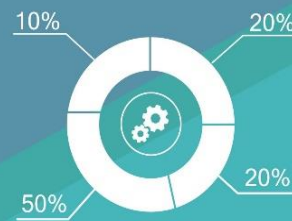
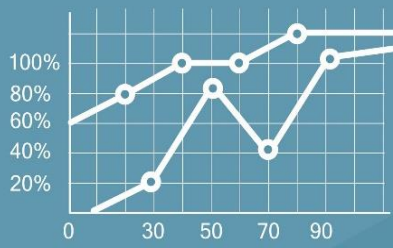
As nossas intervenções neste contexto visam ainda contribuir para a sustentabilidade económica e financeira do setor público empresarial e para a boa execução financeira e a salvaguarda do interesse público nos contratos de parcerias público-privadas e de outras concessões, de iniciativa central e local.

## **Contribuir para robustecer as decisões através de apoio técnico especializado e oportuno**

Neste âmbito asseguramos o apoio técnico especializado aos membros do Governo, a coordenação da prevenção e combate ao assédio laboral no setor público, o planeamento, relato e avaliação da nossa atividade, bem como a triagem e encaminhamento de queixas, exposições e denúncias efetuadas por terceiros.

## **Promover a inovação, a transformação digital e a valorização dos recursos humanos**

A nossa atividade neste domínio promoverá a inovação e a aposta em projetos de inteligência artificial, bem como o desenvolvimento de competências e o suporte à atividade operacional da IGF, garantindo a qualidade da gestão interna e a eficácia dos Sistemas e Tecnologias de Informação de apoio à missão.



## Os indicadores-chave

### Das prioridades estratégicas

Cobertura do controlo financeiro

Resultados financeiros

Conhecimento gerado

Soluções apresentadas

Recomendações aceites pelas entidades auditadas

Recomendações implementadas pelas entidades auditadas 24 meses após a homologação dos relatórios de auditoria



## Os indicadores-chave

### **Dos fatores de suporte da estratégia**

**Evolução das qualificações técnicas e profissionais**

**Nível etário médio dos recursos humanos**

**Tempo médio de realização das ações de auditoria**

**Qualidade média das ações concluídas**

**Cumprimento das normas em vigor, identificado pelo Comité de Qualidade**

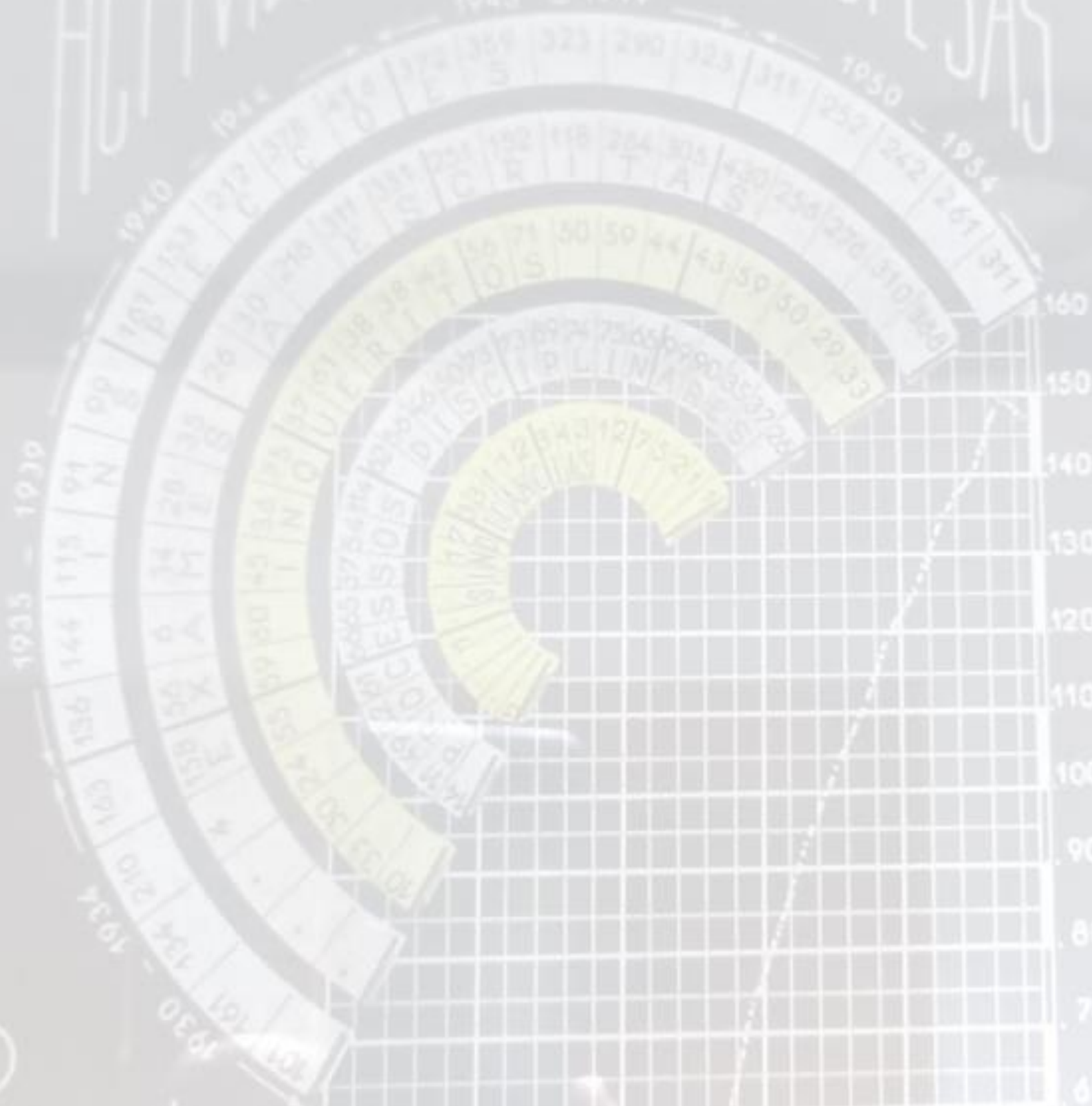
**Reconhecimento pelos clientes**

**Reconhecimento pelos trabalhadores**

**Número de medidas de promoção da conciliação da vida profissional, pessoal e familiar e da segurança e saúde no trabalho**

# ACTIVIDADE · RECEITAS · DESPESAS

NOS 25 ANOS  
1945 - 1949



**1930**  
A DÉCADA DO CENTENÁRIO  
**2030**

Inspeção-Geral de Finanças  
Autoridade de Auditoria

