



INSPECÇÃO-GERAL  
DE FINANÇAS

acrescentar **Valor** à gestão pública

## **PLANO ESTRATÉGICO 2005 – 2007**

**Outubro 2004**



## **Índice**

<b>1</b>	<b>Âmbito .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Missão .....</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>Valores .....</b>	<b>4</b>
<b>4</b>	<b>Ambiente externo e interno.....</b>	<b>5</b>
	<b>4.1 Factores externos .....</b>	<b>5</b>
	<b>4.2 Factores internos .....</b>	<b>6</b>
<b>5</b>	<b>Estratégia.....</b>	<b>7</b>
<b>6</b>	<b>Programas .....</b>	<b>9</b>

# 1 Âmbito

O presente documento consagra as linhas de orientação estratégica que irão balizar a actuação da Inspeção-Geral de Finanças no triénio 2005/2007<sup>1</sup>.

Na definição da estratégia tomam-se como referência, no essencial, os seguintes documentos de base:

- Grandes Opções do Plano;
- Programa do XVI Governo;
- Relatório do Orçamento do Estado (OE 2004 e propostas 2005);
- Actualização do Programa de Estabilidade e Crescimento 2004-2007;
- Lei Orgânica da IGF;
- Diploma que institui o Sistema de Controlo Interno da Administração Financeira do Estado;
- Projecto de recomendação do Conselho Coordenador do Sistema de Controlo Interno da Administração Financeira do Estado sobre as Grandes Linhas Estratégicas de Planeamento para 2005;
- Restante legislação e normas nacionais e comunitárias nos domínios do controlo financeiro, da protecção dos interesses financeiros e da luta contra a fraude;
- Reporte do Exercício dos défices excessivos;
- Linhas de Orientação para a Qualidade da IGF.

# 2 Missão

A IGF tem como missão fundamental o **controlo da administração financeira do Estado** nos domínios orçamental, económico, financeiro e patrimonial, de acordo com os princípios da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira e o **apoio técnico especializado**.

---

<sup>1</sup> Nos termos da alínea a) do n.º 2 do art.º 10º da Lei Orgânica da Inspeção-Geral de Finanças, aprovada pelo Decreto-Lei n.º 249/98, de 11 de Agosto.



## 4 Ambiente externo e interno

### 4.1 Factores externos

---

- a) **Reforma da administração financeira e da Administração Pública** - saneamento das finanças públicas, rigor na gestão dos dinheiros públicos e redução do peso da despesa pública no PIB, como condições básicas para aumentar a qualidade, a eficácia e eficiência dos serviços públicos.
- b) **Contexto orçamental restritivo** da proposta de Orçamento de Estado para 2005;
- c) **Orçamento de Estado por programas**, previsto na Lei de Enquadramento do Orçamento do Estado;
- d) **Operacionalização do modelo de controlo financeiro previsto na Lei de Enquadramento do Orçamento do Estado** (artº 62º n.º.2);
- e) **Desenvolvimento do Sistema de Controlo Interno** da Administração Financeira do Estado (SCI), no qual a IGF assume uma posição de controlo estratégico;
- f) **Acréscimo de responsabilidades para os Estados membros**, decorrente do novo modelo de controlo dos fluxos financeiros com a UE;
- g) **Evolução do processo de integração económica e alargamento da União Europeia**, relativamente ao desenvolvimento da UEM à luz dos instrumentos que integram o Pacto de Estabilidade e Crescimento e às perspectivas da sua evolução, no quadro de uma política de contenção orçamental;
- h) **Acréscimo de responsabilidades** específicas para a IGF em matérias do controlo dos Fundos Comunitários.
- i) **Intensificação da luta contra a evasão e a fraude fiscal**, no âmbito do saneamento das finanças públicas e do desenvolvimento da economia;
- j) **Consciencialização crescente dos cidadãos** do seu direito a exigir maior transparência à administração financeira do Estado e maior rigor na arrecadação das receitas e na realização das despesas públicas;
- k) **Complexidade crescente dos modelos de intervenção pública**, verificada nos últimos anos decorrente, nomeadamente, da abertura de mercados, da globalização da economia, bem como dos processos

de privatização e de contratação, muitos deles através de modelos complexos de engenharia financeira;

- l) **Crescentes complexificação e diversidade de formas organizatórias, na Administração Local Autárquica**, que tornam indispensável uma lógica de intervenção estratégica da IGF baseada numa visão integrada dos grupos empresariais locais (no centro dos quais estão os municípios) e numa perspectiva supramunicipal de controlo dos fenómenos financeiros.
- m) **Inexistência, no âmbito da Administração Local Autárquica de uma entidade de controlo sectorial** que claramente assuma a vertente financeira do controlo das entidades que dela façam parte.
- n) **Esforço de racionalização** nos Fundos e Serviços Autónomos, no, sector empresarial do Estado e no sector empresarial local e crescente recurso a modelos de parcerias público-privadas;
- o) **Crescente concentração e internacionalização dos grupos económicos**, liderados por SGPS - Sociedades Gestoras de Participações Sociais, constituindo uma realidade que justifica uma especial atenção na perspectiva do controlo financeiro e fiscal;
- p) **Harmonização e integração dos sistemas de informação** existentes na Administração Pública e criação de condições para uma adequada centralização e consolidação da informação financeira e da actividade, tendo em conta a Lei de Enquadramento Orçamental;
- q) **Evolução e crescente utilização das tecnologias de informação e de comunicação** com a progressiva desmaterialização dos circuitos e processamento de informação das organizações públicas e privadas;
- r) **Forte atracção da Administração Pública pelos recursos humanos** qualificados em controlo financeiro;
- s) **Relevância das solicitações para intervenção da IGF**, com especial incidência em outras áreas da Administração Pública e na colaboração com entidades judiciais;
- t) **Desajustamento do actual regime de atribuição de ajudas de custo**, de alojamento e de utilização de viatura própria no território nacional em relação às condições do exercício de funções de inspecção.

#### 4.2 Factores internos

---

- a) **Aperfeiçoamento do sistema de planeamento**, controlo e avaliação da actividade;
- b) **Agravamento do saldo relativo ao fluxo de entradas e saídas de inspectores** mais experientes com consequências na diminuição da

capacidade operacional, podendo comprometer o nível de eficácia da actuação da IGF (a que não é alheia perda de competitividade, em termos remuneratórios, face a outras organizações do sector público administrativo, nomeadamente dos institutos públicos e das autarquias locais);

- c) **Exigências acrescidas no apoio às equipas de inspecção** em matérias especializadas no âmbito da Auditoria Informática, decorrentes da evolução contínua dos sistemas de informação, levando, à necessidade de constituir equipas de inspecção multidisciplinares;
- d) **Preocupação sistemática com uma política de formação dos recursos humanos** em estreita articulação com a actividade, muito exigente dos pontos de vista técnico e humano e variada quanto às realidades do trabalho de inspecção;
- e) **Investimento acrescido** na consolidação da rede do controlo interno, quer **no processo de** harmonização metodológica quer na formação prestada aos auditores do sistema;
- f) **Adopção de elevados padrões de qualidade**, passando pelo desenvolvimento e actualização de metodologias de controlo de modo a garantir a eficácia operacional e a harmonização de procedimentos.

## 5

### Estratégia

O desenvolvimento das actividades da IGF deverá obedecer às seguintes orientações estratégicas:

1. Promover o desenvolvimento e consolidação do sistema nacional de controlo interno da administração financeira do Estado;
2. Reforçar qualitativamente o controlo estratégico da administração financeira do Estado;
3. Valorizar o apoio técnico especializado;
4. Intensificar a cooperação e as relações institucionais;
5. Desenvolver capacidades de auditoria informática e de desempenho;
6. Apostar na capacidade das pessoas e motivar para a inovação e qualidade;
7. Desenhar uma política de fidelização de recursos qualificados.

A estratégia definida para o desenvolvimento da missão assenta nas seguintes linhas de orientação:

<b>ESTRATÉGIA</b>	<b>LINHAS DE ORIENTAÇÃO</b>
1. Promover o desenvolvimento e consolidação do sistema nacional de controlo interno da administração financeira do Estado	1.1 Coordenar e dinamizar as estruturas do SCI; 1.2 Desenvolver um modelo de controlo da Administração Financeira do Estado 1.3 Exercer a função de interlocutor nacional da Comissão Europeia
2. Reforçar qualitativamente o controlo estratégico da administração financeira do Estado;	2.1 Avaliar a eficácia e eficiência dos sistemas de gestão e controlo determinantes para a sustentabilidade da política orçamental; 2.2 Exercer o controlo financeiro de uma forma integrada privilegiando áreas de risco; 2.3 Integrar as vinculações específicas de controlo decorrentes de disposições legais ou contratuais, na perspectiva sistémica exigida à acção da IGF; 2.4 Consolidar a avaliação de resultados nas acções de controlo.
3. Valorizar o apoio técnico especializado	3.1 Participar no processo de reformas estruturais da administração financeira do Estado, da fiscalidade e da administração pública em geral; 3.2 Prestar apoio técnico ao Ministro das Finanças e da Administração Pública e outras entidades;
4. Intensificar a cooperação e as relações institucionais	4.1 Cooperar com entidades nacionais e estrangeiras, designadamente com organismos homólogos; 4.2 Favorecer o intercâmbio técnico-científico com a sociedade civil, em particular com o meio académico; 4.3 Reforçar a imagem externa da IGF e promover o desenvolvimento e aprofundamento da cultura de controlo.
5. Desenvolver capacidades de auditoria informática e de desempenho;	5.1 Reforçar a capacidade de análise aos sistemas e tecnologias de informação; 5.2 Desenvolver capacidades para a certificação da segurança dos sistemas de informação; 5.3 Desenhar e aplicar metodologias da auditoria de desempenho a organizações; 5.4 Apostar na auditoria dos programas orçamentais (LEOE).
6. Apostar na capacidade das pessoas e motivar para a inovação e qualidade	6.1 Promover a qualificação e aperfeiçoamento dos recursos humanos, designadamente no quadro da valorização do estatuto da função de inspecção; 6.2 Reforçar a capacidade de intervenção da IGF, através da melhoria dos meios técnicos e informáticos; 6.3 Optimizar a actividade operacional na vertente do planeamento, organização e gestão dos meios financeiros e logísticos; 6.4 Promover a investigação e o desenvolvimento na área do controlo financeiro visando os conhecimentos e metodologias que garantam um padrão de qualidade.
7. Desenhar uma política de fidelização de recursos qualificados	7.1 Identificar e incentivar competências especializadas; 7.2 Apoiar a sustentabilidade da rede de controlo interno; 7.3 Promover as iniciativas normativas e de gestão adequadas.



# 6

## Programas

Para a prossecução da orientação estratégica foram definidos os seguintes programas plurianuais que serão executados pelas Unidades de Programa (Unidades Orgânicas) de acordo com os objectivos fundamentais estabelecidos para 2005 enunciados no Plano de Actividades:

<b>Programas</b>	<b>Intenção do Programa</b>	<b>Orientação estratégica</b>
2005/30 - Sistema Nacional de Controlo	Promover o funcionamento coerente, racional e harmonizado do Sistema Nacional de Controlo Interno da Administração Financeira do Estado	1
2005/31 - Controlo dos Fundos Comunitários	Exercer o controlo financeiro de incidência comunitária e desempenhar as funções de interlocutor nacional da Comissão Europeia, no âmbito dos Fundos Comunitários	1 e 2
2005/32 - Controlo Financeiro da Administração Central do Estado	Consolidar e aprofundar o exercício do controlo da despesa pública em áreas de risco, na perspectiva da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira	2
2005/33 - Controlo da Administração das Receitas Tributárias	Contribuir para a melhoria da qualidade, eficiência e eficácia da gestão e desempenho dos serviços e sistemas de administração tributária e de tesouraria do Estado no âmbito das suas competências, objectivos e missão	2
2005/34 - Controlo Financeiro da Administração Local Autárquica	Contribuir para a melhoria da gestão Local Autárquica	2
2005/35 - Controlo da Função Accionista do Estado, de Contratos e Regimes Específicos	Contribuir para a melhoria permanente da gestão das empresas do sector empresarial do Estado, bem como para a correcta aplicação dos recursos públicos atribuídos no âmbito de parcerias público-privadas, outros contratos de concessão e de regimes específicos de apoio	2
2005/36 - Auditoria Informática	Conhecer os grandes sistemas informáticos e avaliar o seu nível de controlo interno e a eficácia dos seus resultados	2 e 5
2005/37 - Apoio Técnico Especializado	Prestar apoio técnico especializado nos domínios de intervenção da IGF	3
2005/38 - Cooperação e Relações Institucionais	Participar em fóruns internacionais e desenvolver parcerias com órgãos homólogos da IGF e outros organismos	4
2005/39 - Inovação, Prospectiva, Planeamento e Avaliação	Implementar na organização uma cultura de abertura à inovação e a novos desenvolvimentos da ciência e da técnica	6 e 7
2005/40 - Organização e Gestão Internas	Desenvolver actividades de apoio em sistemas de informação, contabilidade, recursos humanos e logística	6