

Comissariado da Auditoria

ÍNDICE

PREFÁCIO	414
1.ª PARTE BALANÇO DA ACÇÃO GOVERNATIVA DO ANO FINANCEIRO DE 2025....	415
1. Ampliação e maior aprofundamento do âmbito das auditorias em prol do aumento da eficiência dos serviços públicos.....	415
2. Optimização do processo de auditoria das contas para garantir uma aplicação financeira adequada	415
3. Elaboração tempestiva de relatórios de observação para reforçar a prevenção e gestão de riscos.....	416
4. Realização de auditorias de pesquisa no sentido de fornecer elementos para o desenvolvimento e reforma da Administração Pública	417
5. Aumento das competências profissionais e reforço da capacidade de colaboração e fiscalização das equipas de auditoria	417
6. Promoção da cultura de auditoria através de vários meios no sentido de reforçar a consciencialização sobre o bom uso do erário público.....	418
2.ª PARTE LINHAS DE ACÇÃO GOVERNATIVA PARA O ANO FINANCEIRO DE 2026...	419
1. Continuação da ampliação e aprofundamento do âmbito das auditorias em prol da promoção da boa governação	419
2. Reforço da qualidade da auditoria financeira de acordo com as normas relevantes a fim de otimizar a administração financeira pública.....	419
3. Investigação e aplicação de novas tecnologias em prol da melhoria da eficiência da auditoria.....	420
4. Reforço da promoção da cultura de auditoria para aprofundar a consciencialização sobre o uso do erário público.....	421
5. Reforço das competências profissionais da equipa de auditoria em prol da garantia da qualidade dos resultados da auditoria.....	421
CONCLUSÃO	423

PREFÁCIO

No intuito de promover a boa governação e persistindo numa visão holística e numa atitude pragmática e objectiva na execução dos trabalhos de auditoria de acordo com as normas relevantes, o Comissariado da Auditoria vai empenhar-se no apoio ao fortalecimento do desenvolvimento institucional e da inovação na governação do Governo da Região Administrativa Especial de Macau (RAEM) e na salvaguarda da concretização e da sustentabilidade das suas políticas, em articulação com as iniciativas do Governo da RAEM no que se refere ao aprofundamento da reforma administrativa e à elevação da capacidade de governação, no sentido de servir de bastião para um desenvolvimento de alta qualidade da sociedade através de uma auditoria com um alto padrão de exigência.

Em 2025, o Comissariado da Auditoria vai empenhar-se em responder às expectativas do Presidente Xi Jinping em relação ao desenvolvimento e à governação da RAEM e, à luz da filosofia de governação sob o lema “Trabalhar com espírito empreendedor e avançar juntos, persistir no caminho certo e apostar na inovação” adoptado pelo Chefe do Executivo, desenvolvendo a fiscalização por auditoria com maior amplitude e profundidade e reforçando a realização de auditorias em projectos de interesse público, de grande dimensão e de grande valorização, em função das prioridades do Governo da RAEM. Ademais, o Comissariado da Auditoria dá especial ênfase à tempestividade do seu trabalho de auditoria, empenhando-se por iniciar rapidamente examinações sobre questões de interesse público, propondo, com a maior brevidade possível, sugestões de melhoria e acompanhando continuamente as medidas de correcção para apoiar o Governo da RAEM a responder melhor às necessidades da população.

O empenho na realização de uma fiscalização permanente é a abordagem consistente do Comissariado da Auditoria para cumprir melhor o seu papel na prevenção e alerta. Assim, o Comissariado da Auditoria focou-se em identificar tendências e questões emergentes na implementação de políticas, emitir alertas de risco, analisar causas e, na perspectiva de melhorar a governação, fazer sugestões de auditoria ao Governo, com vista a aproveitar plenamente o papel da auditoria na promoção da eficiência administrativa e na melhoria do desenvolvimento da Administração Pública.

1.ª PARTE

BALANÇO DA ACÇÃO GOVERNATIVA DO ANO FINANCEIRO DE 2025

1. Ampliação e maior aprofundamento do âmbito das auditorias em prol do aumento da eficiência dos serviços públicos

Até Outubro de 2025, o Comissariado da Auditoria (CA) concluiu o relatório de auditoria de resultados sobre a “Fiscalização da prestação de serviços de táxis especiais”, tendo destacado vários problemas do serviço responsável pela fiscalização da prestação desses serviços, analisado os motivos pelos quais os serviços de táxi especiais não conseguiram aliviar as dificuldades sentidas “em apanhar táxi” por parte da população e sugerido o serviço responsável a realizar uma revisão abrangente das deficiências dos trabalhos com base nas conclusões da auditoria, a corrigi-las atempadamente e a definir medidas de gestão e fiscalização correspondentes, em consonância com as políticas de transportes públicos, em função da prossecução do interesse público e da satisfação das necessidades de deslocação da população.

Por outro lado, em resposta à alteração à Lei n.º 15/2009 — Disposições Fundamentais do Estatuto do Pessoal de Direcção e Chefia, que salienta a necessidade do pessoal de direcção e chefia das entidades públicas acompanhar os resultados de auditoria, o CA estabeleceu um mecanismo permanente de acompanhamento e de correcção, tendo iniciado sucessivamente, em 2025, os trabalhos de “fiscalização subsequente”, os quais abrangeram 16 serviços públicos, com um total de 26 itens de acompanhamento, sendo que o ponto de situação das melhorias sugeridas será feito posteriormente e por fases. O CA esforça-se por identificar sistematicamente casos em que há demora na implementação das correcções sugeridas ou inadequada através de um acompanhamento permanente, e isto encoraja os serviços competentes não só a realizar análises aprofundadas às causas subjacentes, no sentido de promover o cumprimento das suas atribuições e aperfeiçoar a sua gestão, mas também a implementação de medidas correctivas, no sentido de melhorar, em última análise, a eficácia da governação e a eficiência do funcionamento.

2. Optimização do processo de auditoria das contas para garantir uma aplicação financeira adequada

De acordo com o previsto na Lei de enquadramento orçamental e dos diplomas conexos, o CA, no cumprimento das suas atribuições legais, concluiu a elaboração do “Relatório de

Auditoria da Conta Geral de 2024” conforme o previsto, onde foram apresentadas sugestões em prol da melhoria da gestão e aperfeiçoamento dos regimes pertinentes, ajudando assim a Região Administrativa Especial de Macau (RAEM) a garantir a estabilidade, a eficácia e a sustentabilidade das suas políticas fiscais.

Saliente-se que as receitas totais e as despesas totais e os activos totais da “Conta ordinária integrada da RAEM” examinados, ascenderam a 116,1 mil milhões, 97,9 mil milhões e 83,3 mil milhões de patacas, respectivamente. Isto inclui dados financeiros da Caixa do Tesouro e dos 39 serviços integrados e as contas de gerência dos 12 serviços com autonomia administrativa e dos 36 organismos autónomos, envolvendo um total de cerca de 4,71 milhões de registos contabilísticos. Por outro lado, a “reserva financeira”, reflectida na nota 26 da aludida Conta ordinária, apresentou um saldo de cerca de 616,2 mil milhões de patacas, correspondendo a cerca de 1,71 milhões de registos contabilísticos. No que diz respeito às “Contas agregadas dos organismos especiais”, as receitas totais, as despesas totais e os activos totais atingiram cerca de 36,7 mil milhões, 16,6 mil milhões e 432,9 mil milhões de patacas, respectivamente, abrangendo oito organismos especiais e envolvendo aproximadamente 3,5 milhões de registos contabilísticos.

O CA tem promovido o reforço do papel da auditoria de contas na avaliação da eficácia do funcionamento do Governo. Os problemas identificados durante os trabalhos de auditoria são registados e compilados e, em seguida, comunicados formalmente aos serviços competentes, optimizando assim os procedimentos e reforçando a comunicação, no sentido de incentivar eficazmente os serviços em causa a dar seguimento aos trabalhos de correcção. Em 2025, foram concluídos os trabalhos de correcção relativos aos aspectos identificados na auditoria da Conta Geral de 2023 relacionados com a gestão, o funcionamento e o desenvolvimento institucional dos serviços públicos, tendo sido comunicados, individualmente, aos 18 serviços relevantes os detalhes específicos relativos a cerca de 57 constatações de auditoria, e procedido ainda ao acompanhamento dos planos e dos andamentos das respectivas acções de correcção.

3. Elaboração tempestiva de relatórios de observação para reforçar a prevenção e gestão de riscos

Os trabalhos de auditoria centram-se particularmente em questões que tenham impacto e que vulnerabilizem significativamente o funcionamento das entidades públicas. O CA compila as conclusões relevantes num “relatório de observação”, mantendo uma comunicação estreita com os serviços competentes para destacar potenciais riscos e instá-los a tomar medidas que mitiguem as vulnerabilidades. Até Outubro de 2025, o CA apresentou fenómenos prevalentes que merecem a atenção do Governo da RAEM e facultou sugestões concretas para aperfeiçoar os quadros institucionais e as práticas de gestão, tendo concluído, no mesmo ano, cinco relatórios de observação em várias vertentes da acção governativa, tendo-as apresentado ao Chefe do Executivo.

4. Realização de auditorias de pesquisa no sentido de fornecer elementos para o desenvolvimento e reforma da Administração Pública

Em resposta aos trabalhos desenvolvidos pelo Governo da RAEM através da criação do “Grupo de Liderança da Reforma da Administração Pública” no que diz respeito ao aperfeiçoamento da estrutura orgânica e entre outros assuntos relacionados, o CA iniciou, proactivamente, um projecto de auditoria de pesquisa que visa analisar o estado actual da distribuição e gestão de recursos humanos nos serviços públicos, incluindo estruturas organizacionais e alocação de pessoal, na perspectiva de otimizar a estrutura da Administração Pública e o seu desempenho. Os respectivos resultados foram apresentados ao Chefe do Executivo na forma de um relatório de observação, fornecendo material de referência para o Governo da RAEM promover a reforma e a inovação da governação da Administração Pública.

5. Aumento das competências profissionais e reforço da capacidade de colaboração e fiscalização das equipas de auditoria

O CA tem reforçado, de forma contínua, a capacitação das equipas de auditorias, em articulação com as necessidades do desenvolvimento dos trabalhos e a evolução dos tempos, assim como aumentar o nível de conhecimentos do pessoal em vários domínios. Este ano, foram convidados instrutores das regiões vizinhas, com vasta experiência prática, para ministrar acções de formação internas subordinado aos temas “Últimos desenvolvimentos sobre a gestão de prorrogação de prazo de execução da obra: fundamentação e avaliação” e “Gestão dos diversos tipos de trabalhos de subcontratação: concepção, fiscalização, gestão de obras de construção, e o respectivo controlo de custos”, que permitem às equipas de auditoria realizar auditorias mais eficazes a projectos nos vários domínios da auditoria.

Por outro lado, o CA tem mantido contactos com as instituições congéneres do País e dos estrangeiros e participado em intercâmbios e seminários relacionados, de modo a manter-se a par dos últimos desenvolvimentos na área. Ademais, em Abril passado, a Comissária da Auditoria liderou uma delegação ao Gabinete da Auditoria Nacional (GAN), em Pequim, no sentido de trocar impressões sobre a auditoria interna e a sua promoção, a utilização do *big data*, a formação de pessoal e a cooperação e intercâmbio com congéneres do Interior da China e a nível internacional. Para além disso, nos passados meses de Junho e Agosto, foram realizadas visitas recíprocas entre o CA e o CA da RAEHK. Ademais, o CA participou em várias actividades de intercâmbio regional e internacional, incluindo: a 9.ª Reunião do Grupo de Trabalho sobre *Big Data* da Organização Internacional das Instituições Superiores

de Controlo (INTOSAI), a XXV INCOSAI e a XIII Assembleia Geral da Organização das Instituições Superiores de Controlo da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (OISC/CPLP).

Em 2025, após a conclusão da formação ministrada pelo GAN, e, tal como sucedeu em anos anteriores, um elemento do CA fez parte do grupo de auditores da ONU. Além disso, o CA seleccionou dois trabalhadores para acompanhar o GAN a Nova Iorque para participar num projecto de auditoria *in loco* realizado pela ONU. Desde 2023, o CA tem enviado o seu pessoal para participar nas acções de formação em auditoria da ONU. Até à presente data, sete trabalhadores qualificados concluíram a respectiva formação, tendo acompanhado o GAN em oito ocasiões distintas para participar no trabalho de auditoria da ONU *in loco* como os Estados Unidos, Quénia e Sara Ocidental, entre outros.

6. Promoção da cultura de auditoria através de vários meios no sentido de reforçar a consciencialização sobre o bom uso do erário público

O CA tem dada continuidade à realização das actividades de sensibilização e promoção da cultura de auditoria através de vários meios, incluindo seminários, *workshops* e acções de formação dirigidos a escolas, associações cívicas e entidades públicas, para apresentar os seus trabalhos de fiscalização e partilhar exemplos decorrentes de auditorias passadas, para além de promover junto das entidades públicas no intuito de aumentar as suas capacidades de gerir e valorizar os recursos financeiros, aumentando assim a consciencialização para o uso racional do erário público.

Até Outubro de 2025, o CA realizou um total de 17 seminários de auditoria destinados a cerca de 500 participantes, incluindo seminários sobre diversos temas para trabalhadores da Administração Pública recém-contratados de todos os níveis e seminários em resposta às necessidades de diferentes serviços públicos. Com o objectivo de alargar ainda mais o público-alvo, foram ainda realizados *workshops* de auditoria destinados a alunos do ensino secundário e a estudantes das instituições de ensino superior de Macau, de modo a aprofundar a sua compreensão relativamente aos trabalhos de auditoria.

2.ª PARTE

LINHAS DE ACÇÃO GOVERNATIVA PARA O ANO FINANCEIRO DE 2026

1. Continuação da ampliação e aprofundamento do âmbito das auditorias em prol da promoção da boa governação

Uma governação social eficaz é a pedra angular para promover a estabilidade económica, o progresso social e a melhoria nas condições de vida da população. No ano de 2026, o CA irá reforçar o seu trabalho em torno das prioridades da acção governativa e com as questões que mais preocupam a sociedade, intensificar as auditorias à gestão da aplicação dos recursos e do erário público, identificar erros frequentes através da análise objectiva, científica e rigorosa das evidências e fazer análises horizontais e verticais dos serviços públicos no que diz respeito à utilização eficaz e eficiente dos recursos e, mediante auditorias específicas, apresentar sugestões específicas de auditoria de modo a aumentar o âmbito das matérias que fazem parte dos resultados da auditoria e promover uma utilização legal, racional e prudente dos recursos da Administração Pública em prol da boa governação do Governo da RAEM.

Para além da realização de “auditorias de resultados e de auditorias específicas”, em 2026, o CA irá aprofundar a fiscalização preventiva dos serviços públicos, através da elaboração de relatório de observação, por forma a alertar, com antecedência, sobre as suas deficiências e potenciais riscos, ajudando assim a prevenção e mitigação dos riscos significativos, promovendo a boa governação desde a realização do primeiro acto e desempenhando um papel positivo da auditoria na promoção da boa governação dentro do Governo.

Com vista a reforçar a gestão de projectos de auditoria, o CA irá consolidar a experiência passada, otimizar os processos de auditoria, reforçar a análise preliminar para o início dos projectos de auditoria, melhorar a pertinência e a eficácia da selecção de projectos, consolidar o papel da fiscalização, intensificar a gestão dos principais projectos do Governo e garantir que todos os projectos de auditoria sejam concluídos de forma eficiente e com um alto padrão de rigor.

2. Reforço da qualidade da auditoria financeira de acordo com as normas relevantes a fim de otimizar a administração financeira pública

A auditoria financeira é um trabalho de auditoria permanente e uma tarefa fundamental na área de auditoria. O CA irá continuar a defender os princípios da independência na

execução dos trabalhos de auditoria e do controlo da legalidade, realizar o seu trabalho de auditoria financeira, como sempre, com profissionalismo e rigor, e apresentar o relatório de auditoria da Conta Geral a fim de dar a credibilidade da informação financeira do Governo, para além de servir de base para a Assembleia Legislativa e a sociedade supervisionarem a execução do orçamento do Governo e a situação financeira da RAEM.

O CA está atento à situação em que os trabalhos de auditoria e de correcção têm contribuído para a melhoria da eficácia da governação e, em simultâneo com a auditoria das contas do Governo, irá acompanhar de forma ordenada as questões identificadas em relação aos serviços públicos no passado, no sentido de garantir a implementação de medidas correctivas. A par disso, será empenhada na promoção da optimização contínua da elaboração da Conta Geral e do regime da contabilidade pública, incluindo o reforço da comunicação com a Direcção dos Serviços de Finanças e outros serviços públicos competentes, com a perspectiva de auxiliar o desenvolvimento do sistema jurídico e a execução pragmática, e a promoção da optimização contínua da gestão financeira, da execução orçamental desses serviços públicos por meio de um mecanismo de acompanhamento permanente.

3. Investigação e aplicação de novas tecnologias em prol da melhoria da eficiência da auditoria

Com o forte apoio do GAN, o CA criou, nos anos anteriores, o “Programa Informático de Auditoria *in loco*”, para apoiar os trabalhos relacionados com a auditoria das contas. Com vista a expandir o uso da análise de dados no apoio ao trabalho de auditoria, o CA irá proceder a um estudo preliminar sobre a aplicação do *big data* e inteligência artificial, com o objetivo de melhorar a eficiência dos trabalhos, a fim de reforçar a independência, a confidencialidade e rigor dos trabalhos de auditoria.

Já em 2016, o Plano Estratégico da INTOSAI (2017–2022) incentiva as instituições de superiores de controlo para que aplicassem o *big data* na tomada de decisões e, através da análise de dados, apresentarem propostas de melhoria aos respectivos governos. Nesse mesmo ano, a INTOSAI criou um Grupo de Trabalho sobre *Big Data* para fortalecer a cooperação técnica multilateral e explorar o papel do *big data* no domínio da informação de auditoria. A “Declaração de Moscovo”, adoptada pela INTOSAI em Setembro de 2019, destacou a importância da análise de dados para o trabalho de auditoria, enfatizando que as instituições de auditoria devem empregar ferramentas como a análise de dados e a inteligência artificial para reforçar a inovação. A “9.ª Reunião do Grupo de Trabalho sobre *Big Data* da INTOSAI”, realizada em 2025, também contou com discussões dedicadas a este tema. Consequentemente, a aplicação da inteligência artificial na auditoria tornou-se um dos principais temas de investigação para as instituições de auditoria de vários territórios.

Ao utilizar a tecnologia de automação de processos e integrar a tecnologia inteligência artificial, certas instituições de auditoria começaram a aplicar inteligência artificial a pesquisas

normativas, comparação de textos e extracção de informações relevantes de documentos. Deste modo, o CA irá reavaliar a utilização dos dados existentes e empenhar-se em investigar a aplicação de tecnologias de *big data* e de inteligência artificial, no sentido de melhorar ainda mais a eficiência da auditoria e fornecer suporte para a implementação de auditorias baseadas na investigação.

4. Reforço da promoção da cultura de auditoria para aprofundar a consciencialização sobre o uso do erário público

A auditoria constitui uma componente vital do sistema de fiscalização financeira do Governo e da governação pública, assim, o CA irá intensificar os seus esforços de divulgação nos serviços públicos, ajudando os mesmos a compreender plenamente a utilidade da auditoria na acção governativa, promovendo uma cultura de auditoria, de transparência e de confiança mútua. Simultaneamente, os serviços públicos serão incentivados a reforçarem as suas próprias capacidades, a estabelecerem mecanismos de controlo interno e gestão de risco e a analisarem os procedimentos de trabalho interno e a situação concreta da execução das políticas, em conjugação com a utilização dos resultados comuns das auditorias, promovendo assim os efeitos sinérgicos entre a auditoria e a fiscalização interna dos serviços públicos.

Além disso, o CA irá dar continuidade à realização das actividades de sensibilização e promoção da cultura de auditoria através de vários meios, no sentido de reforçar a consciencialização, junto dos diversos sectores, do valor e dos benefícios do trabalho da auditoria no que diz respeito à eficácia da governação e otimizar a utilização dos recursos públicos nos serviços públicos, para que a população possa compreender a importância da auditoria na promoção da implementação das políticas do Governo, na promoção da boa governação e na melhoria do bem-estar da população.

5. Reforço das competências profissionais da equipa de auditoria em prol da garantia da qualidade dos resultados da auditoria

No intuito de garantir a qualidade da auditoria, o CA dispõe de unidades de auditoria interna independentes para analisar, de forma objectiva, se cada projecto foi conduzido de acordo com as normas adequadas, garantindo que os pareceres de auditoria se baseiem em evidências de auditoria suficientes e adequadas, de modo a proporcionar uma garantia profissional da qualidade dos relatórios de auditoria.

O CA irá dar continuidade ao reforço da capacitação das suas equipas, em articulação com as necessidades do desenvolvimento dos trabalhos, assim como reforçar as competências técnicas do pessoal em vários domínios, de modo a permitir que as equipas de auditoria reforçarem a qualidade dos trabalhos de auditoria nas várias vertentes da acção governativa.

Por outro lado, o pessoal do CA irá continuar a integrar a delegação do GAN nos trabalhos de auditoria da ONU, aproveitando, deste modo, adquirir experiências internacionais em auditoria, elevando assim as suas competências profissionais. Será também dado prosseguimento à comunicação com o GAN, a INTOSAI, a OISC/CPLP, o Departamento de Auditoria da Província de Guangdong, o Comissariado da Auditoria da Região Administrativa Especial de Hong Kong e a Universidade de Auditoria de Nanjing, para além da participação em intercâmbios e seminários relacionados, de modo a garantir que esteja sempre a par dos novos desenvolvimentos nesta área.

CONCLUSÃO

O Presidente Xi Jinping emitiu directrizes importantes sobre o trabalho de auditoria, enfatizando a necessidade de se concentrar nas principais responsabilidades e tarefas, de aprofundar a reforma e a inovação, de fortalecer o desenvolvimento institucional e de melhorar continuamente a qualidade e a eficácia da auditoria, servindo assim de bastião para um desenvolvimento socioeconómico de alta qualidade através de uma auditoria com um alto padrão de excelência.

O Comissariado da Auditoria irá responder proactivamente à orientação política do Governo Central, em conformidade com as linhas de acção governativa do Chefe do Executivo, defendendo os princípios da independência na execução das acções de auditoria e do controlo da legalidade, desempenhando o seu papel de auditoria e aperfeiçoando a qualidade e a eficiência do seu trabalho em prol da melhoria da eficácia da governação, do apoio ao desenvolvimento económico, da promoção do bem-estar da população e da manutenção da prosperidade e da estabilidade a longo prazo da RAEM, assim como continuar a defender com firmeza a linha de defesa de fiscalizar a eficácia e a eficiência do Governo da RAEM e a garantir que os recursos financeiros públicos sejam devidamente utilizados e em conformidade com os interesses gerais da RAEM, no sentido de proporcionar uma garantia sólida para a manutenção da segurança económica e institucional da RAEM.