

RELATÓRIO DE EXECUÇÃO

DO

PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

DE

CORRUPÇÃO E INFRACÇÕES

CONEXAS

DEZEMBRO 2010

RELATÓRIO DE EXECUÇÃO DO PLANO DE GESTÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRACÇÕES CONEXAS DO IAPMEI

INTRODUÇÃO

Em cumprimento da Recomendação do Conselho da Prevenção da Corrupção (CPC), de 1 de Julho de 2009, o IAPMEI, enquanto entidade gestora de dinheiros, valores ou patrimónios públicos, procedeu à elaboração do seu Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas relativo ao ano de 2010. O plano foi aprovado pelo Conselho Directivo em 23 de Dezembro e foi enviado ao CPC em 29 de Dezembro de 2009.

O Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas consubstancia o início de um processo dinâmico que envolveu contributos de todas as unidades orgânicas que integram o IAPMEI.

Após a sua apresentação, foram por nós detectadas algumas lacunas no documento em tempo apresentado, tendo-se optado por colmatar essas lacunas no momento da apresentação do seu relatório de execução do Plano, aproveitando-se ainda para proceder à actualizações na identificação dos responsáveis.

Efectivamente, a recomendação acima referida, bem como as orientações do CPC, referem que deve ser elaborado anualmente um relatório sobre a execução do plano apresentado, a ser remetido ao CPC, bem como aos órgãos de superintendência, tutela e controlo.

O presente Relatório de Execução foi aprovado pelo Conselho Directivo do IAPMEI reunido em 22 de Dezembro de 2010

PARTE I – Actualização do Plano

1. Caracterização do IAPMEI – Instituto de Apoio as Pequenas e Médias Empresas e à Inovação, IP;

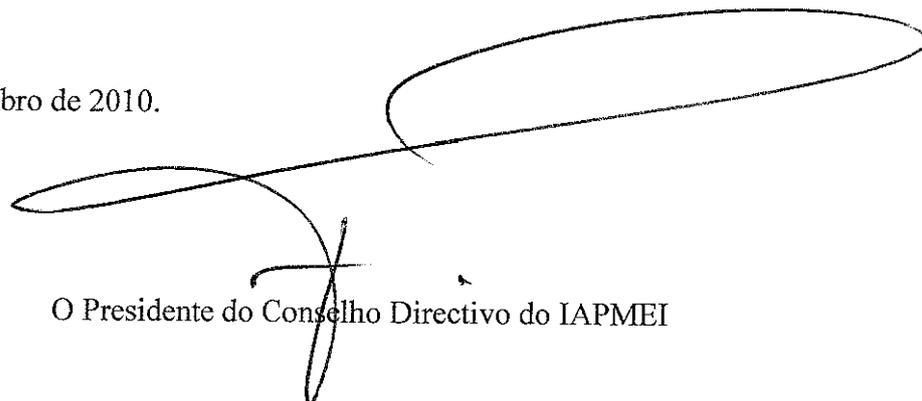
- 1.1** Missão;
- 1.2** Visão;
- 1.3** Competências;
- 1.4** Recursos Humanos;
- 1.5** Recursos Financeiros.

2. Actualização dos Responsáveis

PARTE II – Relatório de Execução do Plano

1. Relatório sobre a execução do plano

Lisboa, 22 de Dezembro de 2010.



O Presidente do Conselho Directivo do IAPMEI

PARTE I

Caracterização do IAPMEI

1. O Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação (IAPMEI, I.P.)

O IAPMEI é um instituto público integrado na administração indirecta do Estado, dotado de autonomia administrativa, financeira e património próprio. Fundado em Fevereiro de 1975, o IAPMEI actua, hoje, sob a tutela do Ministro de Economia, da Inovação e do Desenvolvimento, detendo um papel de relevo como organismo promotor de instrumentos de políticas públicas.

A actuação do IAPMEI direcciona-se com especial realce para o aumento da produtividade e a promoção da competitividade das empresas e do seu desenvolvimento sustentado, de reforço de competências e da capacidade de gestão e de acesso aos mercados financeiros, a par da promoção do empreendedorismo preenchendo-se, então, uma lacuna importante no quadro dos apoios a prestar pela Administração Pública a este segmento empresarial.

A sua última Lei Orgânica foi aprovada pelo Decreto-Lei n.º 140/2007, de 27 de Abril, na sequência da qual foram aprovados, em anexo à Portaria n.º 538/2007, de 27 de Abril, os respectivos Estatutos

1.1 Missão do IAPMEI

O IAPMEI tem por missão promover a inovação e executar políticas de estímulo ao desenvolvimento empresarial, visando o reforço da competitividade e da produtividade das empresas, em especial das de pequena e média dimensão, que exerçam a sua actividade nas áreas sob tutela do Ministério de Economia, Inovação e do Desenvolvimento, com excepção do sector do Turismo.

1.2 Organização e Estrutura

Privilegiando uma lógica de proximidade às empresas, o IAPMEI intervém:

- Directamente, através dos serviços centrais, da sua rede regional de Centros de Desenvolvimento Empresarial em Portugal;
- Através da participação num conjunto de dezenas de entidades, direccionadas para a prestação de serviços às empresas nas áreas financeira, técnica e tecnológica;
- Através de redes de parcerias com outras entidades públicas e privadas, directamente envolvidas no apoio à inovação e desenvolvimento sustentado das empresas.

Áreas de Intervenção

Acompanhando todas as fases do ciclo de vida das empresas, o IAPMEI tem como domínios de intervenção prioritários:

- Assistência empresarial, através de um acompanhamento directo e personalizado empresários e gestores de PME, apoiando-os na formatação e desenvolvimento de estratégias de crescimento e internacionalização das suas empresas;
- Promoção do empreendedorismo, da inovação e da eficiência colectiva, através de estímulo à criação de novos negócios com potencial inovador, à valorização económica do conhecimento, e à dinamização de mecanismos que facilitem a inovação e estratégias de desenvolvimento colectivas, baseadas em pólos de competitividade e tecnologia, clusters e redes de agregados empresariais;
- Facilitação do financiamento empresarial, através da promoção de soluções financeiras adaptadas às necessidades das empresas, assentes nos sistemas de capital de risco e de garantia mútua;
- Indução de investimento empresarial qualificado, através da gestão de incentivos às empresas no âmbito do QREN, direccionados para estratégias empresariais baseadas na inovação, emprego qualificado e internacionalização.

Proximidade às Empresas

Detemos a maior rede de contacto do Ministério da Economia, da Inovação e do Desenvolvimento, destinada a facilitar a vida às PME, com destaque para as de menor dimensão, mais vulneráveis no acesso à informação e com dificuldades acrescidas na utilização dos serviços de apoio.

Para garantir proximidade efectiva às empresas e aos empreendedores, contamos com uma rede de serviços desconcentrados, constituída por um Centro de Desenvolvimento Empresarial (CDE) em cada uma das cinco regiões: Norte, Centro, Lisboa, Alentejo e Algarve. O CDE do Norte dispõe de unidades de extensão, nas regiões do Alto Trás-os-Montes e do Cávado. O CDE do Centro dispõe de unidades de extensão nas regiões do Baixo Vouga, da Beira Interior Norte, da Cova da Beira, de Dão Lafões e do Pinhal Litoral. Participamos, ainda, em perto de uma centena de entidades ligadas às áreas da dinamização empresarial, da inovação e do financiamento.

1.3 Competências

O artigo 3.º da Lei Orgânica do IAPMEI enumera o vasto conjunto de atribuições. Assim, para a realização do seu objecto estatutário, compete especialmente ao IAPMEI:

- a) Executar as medidas de estímulo ao desenvolvimento empresarial, nomeadamente as dirigidas à inovação e ao desenvolvimento tecnológico, à inovação organizacional e à melhoria da qualificação dos recursos humanos;
- b) Prestar apoio técnico e financeiro às empresas, bem como a outras entidades públicas ou privadas, com vista à realização do seu objecto estatutário;
- c) Promover a inserção de quadros qualificados nas empresas e o reforço da sua capacidade de gestão, prestando a assistência técnica e financeira adequada;
- d) Desenvolver estratégias de eficiência colectiva por parte de PME, promovendo actuações articuladas de melhoria de condições de envolvente empresarial, nomeadamente de simplificação administrativa e de assistência técnica e tecnológica;
- e) Colaborar com as entidades da administração pública na preparação de legislação relativa à regulação e regulamentação da actividade empresarial, nomeadamente a que tenha impacte nas PME;
- f) Desenvolver iniciativas que promovam o investimento de base empresarial, orientado para a valorização da inserção internacional das empresas nacionais produtoras de bens e serviços;
- g) Promover o empreendedorismo qualificado, nomeadamente o de base tecnológica e de dinamização da inovação empresarial;
- h) Gerir os instrumentos de política de reestruturação empresarial, nomeadamente a que envolve o saneamento financeiro e a transmissão da propriedade e da gestão;
- i) Desenvolver iniciativas de difusão de informação técnica, de actividades de assistência técnica e de formação especializada dirigida às PME;

- j) Executar iniciativas que estimulem estratégias de desenvolvimento empresarial, nomeadamente através do diagnóstico de oportunidades de inovação e internacionalização;
- k) Dinamizar uma rede nacional de produção e partilha de informação e conhecimento sobre empresas e ambientes de negócio, com vista a uma adequada formulação de medidas de política pública e de estratégia empresarial, num quadro de colaboração estreita com outras entidades ou organizações;
- l) Emitir parecer e acompanhar as diversas medidas públicas no âmbito do reforço da competitividade da PME, assegurando a uniformidade dos seus critérios;
- m) Participar na definição e acompanhar as iniciativas de política que se enquadrem no seu âmbito de competência, incluindo as que assumem a natureza de sistemas de incentivos, visando a sua harmonização e consistência;
- n) Intervir como interlocutor privilegiado para as micro, pequenas e médias empresas, articulando as entidades administrativas envolvidas, sem prejuízo das respectivas competências próprias;
- o) Participar em sedes e em redes internacionais de organizações congéneres, nomeadamente no âmbito da Comissão Europeia, promovendo o intercâmbio específico de iniciativas a favor das PME, em articulação com as entidades que tenham competências de coordenação geral das relações internacionais;
- p) Emitir parecer, coordenar e acompanhar as medidas públicas de promoção de sistemas de gestão da inovação, nomeadamente no âmbito da sua certificação;
- q) Coordenar a actuação das entidades do Ministério da Economia e da Inovação no sentido de assegurar uma intervenção articulada nas designadas infra-estruturas tecnológicas onde detenham participações de capital;
- r) Intervir na gestão de áreas e parques empresariais vocacionadas para instalação de empresas, nomeadamente para promoção de dinâmicas de inovação, de agregação empresarial e de sinergia logística;
- s) Coordenar as medidas públicas, no âmbito do Ministério da Economia e da Inovação, dirigidas ao financiamento das empresas, designadamente o refinanciamento do capital de risco, da titularização de créditos e da contragarantia mútua;
- t) Assegurar o enquadramento e controlo dos instrumentos de dinamização e disseminação das actividades de capital de risco, de titularização de créditos e de garantia mútua, bem como a gestão dos instrumentos de capitalização empresarial;
- u) Promover estratégias concertadas com o sector financeiro de promoção da transparência, visibilidade e avaliação das empresas para acesso a financiamento.

1.4 Recursos Humanos

Os Recursos Humanos do IAPMEI são os seguintes:

Recursos Humanos	RH existentes em 2010 (Nov.)
Dirigente - Direcção superior	5
Dirigente - Direcção intermédia	33
Técnicos Superiores	230
Pessoal de Informática	3
Assistentes Técnicos	79
Assistentes Operacionais	9
Total	359

1.5 Recursos Financeiros

No que respeita aos recursos financeiros, importa referir que parte significativa das verbas afectas ao IAPMEI destinam-se ao pagamento de incentivos/apoios a empresas, quer no âmbito de programas com co-financiamento comunitário, quer de outras medidas específicas de apoio. Para além disso, incorpora também receitas e despesas associadas às estruturas de apoio técnico dos gabinetes de gestão dos programas que integram o QCA III e o QREN, razão porque se considera relevante fazer essa distinção em termos de alocação da despesa.

No que respeita aos recursos financeiros, a execução dos orçamentos de 2009 e 2010 (dados provisórios reportados a Novembro) evidencia a seguinte repartição da despesa realizada:

	Despesa 2009		Despesa Nov-10 (P)	
	mil €uro	%	mil €uro	%
Funcionamento	328.539,07	31,24	311.393,75	52,06
Despesas Próprias	31.857,02	3,03	24.274,95	4,06
Medidas de Apoio a Empresas	296.682,05	28,21	287.118,80	48,01
PIDDAC	723.116,61	68,76	286.707,69	47,94
Despesas Próprias	2.060,93	0,20	1.476,54	0,25
Medidas de Apoio a Empresas	715.453,82	68,03	277.551,30	46,41
Estruturas de Apoio Técnico	5.601,85	0,53	7.679,85	1,28
Total	1.051.655,68		598.101,44	

Verifica-se que a Despesa Própria, ou seja, a decorrente da actuação específica do Instituto, representa apenas uma parte muito reduzida da despesa global (3,2% e 4,3% em 2009 e Nov-10, respectivamente), apresentando a seguinte decomposição:

Despesa Própria	Despesa 2009		Despesa Nov-10 (P)	
	mil €uro	%	mil €uro	%
Funcionamento	31.857,02	93,92	24.274,95	94,27
Despesas com o pessoal	15.007,09	44,25	12.561,74	48,78
Aquisição de bens e serviços	6.425,99	18,95	6.029,00	23,41
Transferências correntes	1.237,42	3,65	1.280,57	4,97
Outras despesas correntes	2.064,08	6,09	4.403,65	17,10
Investimentos	7.122,44	21,00	0,00	0,00
PIDDAC	2.060,93	6,08	1.476,54	5,73
Investimentos	2.060,93	6,08	1.476,54	5,73
Total	33.917,95		25.751,49	

2. Actualização da Identificação dos responsáveis

- Presidente – Luís Filipe Costa

- Vice-Presidente – Pedro Matias

- Vogais – Miguel Cruz; Margarida Perdigão

- Secretário-geral – António Branco

Direcções:

- Direcção de Apoio Geral e Relações Externas (DAGRE) – António Branco
Departamento(s):
Comunicação e Imagem (DpCI): Elisabete Machado

- Direcção de Planeamento e Estudos (DPE) – Carlos Carneiro Pinto

- Direcção de Gestão e Organização de Recursos (DGOR) – Eduardo Augusto
Departamento(s):
Recursos Humanos (DpRH) - António Cardoso Pereira
Financeiro (DpF) – Sónia Pinheiro
Aprovisionamento e Património (DpAP) – Jorge Duque
Sistemas de Informação e Comunicação (DpSIC) – Carlos Castro
Gestão de Participadas (DpGP) – Paulo Figueira
Serviços de Apoio Técnico e Manutenção (DpSATM) – Luís Alves Pereira

- Direcção Jurídica e de Auditoria (DJA) – Ana Abrantes
Departamento(s):
Auditoria Interna (DpAI) – Paula Spínola

- Direcção de Promoção da Inovação (DPI) – Filomena Egreja

Departamento(s):

Eficiência Colectiva (DpEC) – Filomena Egreja

Ferramenta para a Competitividade (DpFC) – Helena Moura

Valorização Económica do Conhecimento (DpVEC) – Cristina Branquinho

- Direcção de Gestão de Incentivos e de Créditos (DGIC) – Pedro Cilínio

Departamento(s):

Fiscalização e Controlo (DpFC) – Miguel Ferreira

Análise para a Indústria e Energia (DpAIE) – Maria Laurentina Souto Santos

Análise para o Comércio e Serviços (DpACS) – António João Fernandes Miranda

Acompanhamento e Verificação para a Indústria e Energia (DpVI) – António Casaca

Acompanhamento e Verificação para os Serviços e Outros Sectores (DpVS) – Maria José Figueira

Acompanhamento e Verificação para o Comércio (DpVC) – Helena Almeida

Gestão de Produto (DpGP) – Pedro Cilínio

- Direcção de Assistência Empresarial (DAE) – Carlos Carapeto

Departamento(s):

Assistência Técnica às Empresas (DAT) – Carlos Alberto Almeida

Promoção de Competências Empresariais (DPC) – Etelvina Nabais

Academia PME – Inês Berlenga

Centro de Desenvolvimento Empresarial do Norte (CDEN) – Fátima Tavares

Centro de Desenvolvimento Empresarial do Centro (CDEC) – José Vale

Centro de Desenvolvimento Empresarial de Lisboa (CDEL) – José Vale

Centro de Desenvolvimento Empresarial do Alentejo (CDEA) – António Cebola

Centro de Desenvolvimento Empresarial do Algarve (CDEA) – João Rodrigues

- Direcção de Participadas e Instrumentos Financeiros – André Março

Departamento(s):

Inovação Financeira (DpFI) – Manuel Arsénio

Assistência à Revitalização Empresarial (DpARE) – Luís Santos

PARTE II

1. Relatório sobre a execução do plano

Na senda das preocupações manifestadas pelo Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC) e que estiveram na sua origem, o IAPMEI, considerando o Plano apresentado no final de 2009, tem vindo a desenvolver diversos instrumentos, que contribuem para uma boa “gestão da integridade”.

Neste sentido, o CD, na sua reunião de 29 de Setembro, aprovou na generalidade o *Draft* do Código de Ética que entretanto foi remetido às várias unidades para contributos. Prevendo-se a sua aprovação até final de Dezembro de 2010.

O Código estabelece as linhas de orientação em matéria de ética profissional e constitui igualmente uma referência para o público no que respeita ao padrão de conduta exigível ao IAPMEI no seu relacionamento com terceiros. Assim, este Código contém as normas éticas a que se considera ser devida obediência e os padrões de referência a utilizar para a apreciação do grau de cumprimento de obrigações assumidas por parte dos seus trabalhadores, sem prejuízo de outras normas de conduta decorrentes da lei.

Por outro lado, foram elaborados e actualizados durante o ano de 2010 alguns dos Manuais de Procedimentos de diversas unidades orgânicas, onde foram identificados os processos e descritas as diversas actividades que os compõem, evidenciando os procedimentos em causa em cada uma delas. Durante 2011-2012 pretende-se elaborar/actualizar os Manuais de Procedimentos das unidades orgânicas que ainda não dispõem de um manual ou carecem de actualização e promover a harmonização e consistência global dos diversos Manuais de Procedimentos.

O IAPMEI dispõe ainda, através da sua INTRANET, de um sistema informático que contempla várias valências, nomeadamente um Portfólio de Aplicações (Plataforma de Trabalho): Sistema de Gestão Documental, Aplicativos, Fornecedores; Pasta do Colaborador; Institucional.

O objectivo subjacente é o de desmaterializar documentos e processos, contribuindo desta forma para harmonizar procedimentos.

Uma vez que as situações de risco que podem ser encontradas, designadamente no que respeita à Contratação Pública, são comuns às unidades orgânicas do IAPMEI que a ela têm de recorrer, utiliza-se aqui a Tabela adoptada pela Inspeção Geral de Finanças (IGF) no seu Plano, que enumera de forma genérica exemplos de situações potenciadoras de risco, bem como as respectivas medidas de prevenção.

Nesta tabela, são identificados os pontos críticos, nos quais são desencadeadas acções e tomadas de decisões que podem alterar o significado ou o andamento de determinado processo e que, por esse motivo se tornam susceptíveis de consubstanciarem actividades de corrupção.

<u>SITUAÇÃO POTENCIADORA DE RISCO</u>	<u>MEDIDA DE PREVENÇÃO</u>
1. <u>Fase pré-contratual</u>	
1.1. <u>Avaliação de Necessidades</u>	
As necessidades de contratação não se encontrarem devidamente justificadas.	A necessidade de contratar deverá ser claramente justificada através de um relatório, indicando se é para substituição ou reforço dos recursos existentes ou se é para atender a uma nova exigência.
Não ser verificada a existência de soluções internas como alternativa à contratação.	Deve ser verificada e indicada a inexistência de soluções alternativas dentro da organização, ou o reforço das capacidades existentes através do aumento da eficiência.
As quantidades requeridas serem desadequadas ou desnecessárias.	A proposta de aquisição deverá sustentar porque é que as quantidades propostas para contratar são realmente as mais adequadas às necessidades.
Indicação imediata do fornecedor com quem se pretende contratar.	Quem avalia as necessidades e propõe a contratação não deverá indicar qualquer fornecedor.
Não apresentação de estudos e pareceres técnicos.	A informação da necessidade de contratar deverá ser acompanhada dos respectivos estudos técnicos.
1.2. <u>Planeamento e Orçamentação</u>	
Estimativa incorrecta de custos.	Deverá ser fornecida uma estimativa correcta de custos, verificada a disponibilidade orçamental e proposta a sua aprovação atempadamente.
Não previsão de prazos razoáveis para execução.	Preparar uma estimativa realista dos prazos de execução, os quais, havendo variações, podem ter impacto nos custos.

Não previsão de todas as fases e possíveis vicissitudes do procedimento.	Preparar cuidadosamente todas as fases do procedimento e identificar os funcionários que irão intervir em cada fase.
Falta de independência dos técnicos envolvidos no procedimento.	Verificar a independência dos funcionários intervenientes e os eventuais conflitos de interesses.
Não existência de segregação de funções nas diversas fases do procedimento.	Assegurar que existe segregação de funções, isto é, o funcionário que intervém numa fase não deve participar na fase seguinte.
1.3. <u>Definição de Especificações</u>	
Falta de definição prévia das características e das especificações do produto a contratar.	Todas as características do objecto da contratação deverão ser claramente definidas e explicitadas antes do procedimento sem haver a intervenção de qualquer possível fornecedor.
Falta de verificação sobre a existência de oferta do produto no mercado e comparação dos preços entre fornecedores.	Deve haver uma análise do mercado com vista a determinar a oferta que existe bem como os diversos preços disponíveis, para o objecto da contratação ou similar.
Não ser dada relevância às normas de certificação do produto, nem às regras de segurança e manutenção.	Deverá ser definido que o objecto da contratação necessita de certificação, bem como de regras de segurança e de manutenção.
As especificações do produto estarem dirigidas a um determinado fornecedor.	Deverá ser evitada qualquer tipo de especificação que favoreça um determinado produto ou serviço, designadamente no que se refere a marcas ou denominações comerciais.
Não serem identificadas todas as componentes necessárias à funcionalidade do produto, o que faz baixar artificialmente o valor da proposta.	Deverão ser previstas exhaustivamente todas as componentes da contratação de forma a evitar futuros ajustes por negociação, sem qualquer concorrência.
1.4. <u>Escolha dos procedimentos</u>	
Não se encontrar justificada a escolha do procedimento adoptado.	A escolha do procedimento deverá ser justificada, principalmente quando se optam por procedimentos não concorrenciais.
Faltar a fundamentação para a escolha do procedimento de ajuste directo.	Deverá sempre ser fundamentada junto do dirigente máximo a utilização do ajuste directo, tanto em termos de legalidade como de benefício para a entidade.
Repartição da contratação e do respectivo valor para evitar o concurso público.	O total da contratação deverá ser posta a concurso. A divisão é propícia a práticas não concorrências e susceptíveis de maiores riscos de corrupção.
O convite à apresentação de propostas ser formulado por empresas do mesmo grupo.	Analisar os concorrentes, de forma a evitar a existência de propostas fictícias.
Os esclarecimentos prestados não serem divulgados por todos os concorrentes.	Todos os pedidos de esclarecimento deverão ser disponibilizados aos concorrentes e as respostas partilhadas por todos, respeitando os princípios da igualdade e da transparência.
2. <u>Adjudicação do contrato</u>	
Não serem antecipadamente divulgados os critérios e subcritérios de adjudicação.	Todos os critérios e subcritérios para avaliação das propostas deverão ser

	antecipadamente divulgados.
Não ser efectuadas uma análise clara de todos os critérios e subcritérios no relatório de avaliação.	O relatório de avaliação das propostas deverá conter de forma clara a análise realizada em cada critério e subcritério.
Não se encontrarem claramente identificados no relatório de avaliação os pontos fortes e fracos de cada concorrente.	O relatório de avaliação das propostas deverá conter obrigatoriamente os pontos fortes e fracos de cada proposta e concorrente.
A decisão de adjudicação não ser comunicada a todos os concorrentes.	Obrigatoriamente deverá existir o direito de audiência prévia, comunicando a todos os concorrentes o projecto de decisão de adjudicação, acolhendo o relatório final os eventuais comentários produzidos por cada concorrente.
A minuta do contrato ser formulada em desconformidade com o conteúdo da proposta vencedora.	A minuta do contrato deverá reflectir o conteúdo da proposta vencedora, não podendo incluir prestações que não foram colocadas no objecto da contratação.
3. Execução do Contrato	
Não serem estabelecidas limitações a modificações do contrato nem regras á execução de trabalhos a mais.	O contrato deverá ser definitivo. Só por razões muito excepcionais poderão surgir adendas ou modificações, bem como a previsão dos trabalhos a mais ou complementares.
Não serem fixadas penalidades para o não cumprimento ou para o cumprimento defeituoso.	O contrato deverá conter cláusulas sobre penalidades para o não cumprimento, cumprimento defeituoso ou atrasos na execução.
Não se encontrar previsto o acompanhamento da obra/serviço ou fornecimento do produto pelo controlo interno	O organismo deverá possuir um controlo interno eficaz com possibilidade de acompanhar toda a execução e de verificação das eventuais anomalias, devendo elaborar relatórios periódicos.
Pagamentos efectuados sem autos de mediação ou a verificação do serviço prestado, de acordo com as condições contratadas.	Todos os pagamentos deverão ser efectuados mediante a apresentação dos autos de mediação ou de execução, certificados e aprovados pelos órgãos competentes.
Aceitação sem reservas da obra, produto ou serviço	A aceitação da obra, produto ou serviço deverá ser sempre provisória e condicionada á análise da sua funcionalidade, de acordo com os objectivos definidos.

1.1. Gestão de Incentivos

Os riscos identificados neste âmbito decorrem da actividade desenvolvida pelo IAPMEI no que respeita à gestão e atribuição de fundos.

Existem duas áreas de risco:

- Ao nível da aprovação e contratação dos apoios;
- Ao nível do pagamento dos apoios.

As medidas implementadas incidem sobre estas duas áreas verificando-se uma redução do risco pois:

- A disponibilização do registo das atribuições dos projectos torna visíveis todos os utilizadores que num determinado momento tiveram acesso ao projecto como técnicos responsáveis, melhorando assim a transparência de todo o sistema;
- A disponibilização de um log de acessos permite visualizar todos os acessos efectuados a um projecto permitindo igualmente tornar o sistema mais transparente pois inibe a consulta de informação para utilização em fins não conformes com a gestão dos projectos. Por exemplo permite saber quem acedeu a um projecto e identificar eventuais fugas de informação sobre o conteúdo dos pareceres durante o processo de análise;
- O guia do beneficiário torna a informação mais transparente fazendo que os promotores não fiquem sujeitos a informações erróneas transmitidas pelos vários intervenientes do processo;
- A existência de um modelo de relatório de acompanhamento a usar nas verificações ao local permite uma determinação clara dos aspectos a verificar nesse âmbito.

Ao longo do ano constatou-se a inexistência de adequada segregação de funções entre a análise e verificação, o que poderia levar a que um técnico pudesse conduzir um processo de análise levando à aprovação de um projecto que como seria ele a acompanhar levaria a que se tornasse mais fácil o encobrimento de situações irregulares.

Neste âmbito foram implementadas as recomendações da IGF, no que respeita à necessidade de aumentar o nível de segregação de funções entre análise e verificação. Em resultado deste aspecto, o IAPMEI criou departamentos específicos para a análise e para a verificação passando os projectos a ser vistos em cada uma das fases por Departamentos distintos.

Unidade Orgânica	Sub-Unidade Orgânica	Medidas adoptadas	Resultados Obtidos	Evidência	Medidas por Adoptar	Nova Calendarização	Novos Riscos Identificados		Novas Medidas Implementadas	
							Processo	Situação	Processo	Situação
Direcção de Apoio Geral e Relações Externas	Departamento de Comunicação e Imagem	<p>Envolvimento de diferentes áreas funcionais na avaliação de pedidos de apoio ou patrocínio</p> <p>Avaliação sistemática de fornecedores pelos resultados dos serviços prestados, em função de critérios de qualidade, cumprimento de prazos e preços de mercado, com partilha interna de informação</p> <p>Articulação estreita com áreas funcionais com responsabilidade na gestão e instrução de procedimentos de contratação.</p>	Eventuais, mas com mínima probabilidade de risco de corrupção ou infracções conexas, pelos mecanismos de controlo interno existentes: Áreas de Aquisição de serviços e patrocínios.	Nada a referir	Nada a referir		Nada a referir		Nada a referir	

Unidade Orgânica	Sub- Unidade Orgânica	Medidas adoptadas	Resultados Obtidos	Evidência	Medidas por Adoptar	Nova Calendarização	Novos Riscos Identificados		Novas Medidas Implementadas	
							Processo	Situação	Processo	Situação
Direcção de Planeamento e Estudos		Mecanismos de controlo a vários níveis, com segregação de funções, com diferentes níveis de avaliação e decisão	Risco Reduzido	Nada a referir	Nada a referir		Não existem		Nada a referir	
		Relatórios trimestrais de execução orçamental e relatório anual do Instituto								

Unidade Orgânica	Sub- Unidade Orgânica	Medidas adoptadas	Resultados Obtidos	Evidência	Medidas por Adoptar	Nova Calendarização	Novos Riscos Identificados		Novas Medidas Implementadas	
							Processo	Situação	Processo	Situação
Direcção de Gestão e Organização de Recursos	Departamento Financeiro	<p>Mecanismos de controlo a vários níveis, com segregação de funções, com diferentes níveis de avaliação e decisão</p> <p>Relatórios trimestrais de execução orçamental e relatório anual do Instituto</p>	Risco Reduzido	Nada a referir	Nada a referir		Não existem		Nada a referir	

Unidade Orgânica	Sub-Unidade Orgânica	Medidas adoptadas	Resultados Obtidos	Evidência	Medidas por Adoptar	Nova Calendarização	Novos Riscos Identificados		Novas Medidas Implementadas	
							Processo	Situação	Processo	Situação
Direcção de Gestão e Organização de Recursos	Departamento de Aprovisionamento e Património	Implementação da Contratação Pública Electrónica;	Transparência e desmaterialização	Nº elevado de processos lançados na Plataforma Electrónica de Contratação VortaGov	Manual de Procedimentos de Aquisição de Bens e Serviços	1ª Semestre 2011	Inexistência de um documento único onde constassem todas as regras sobre o uso de veículos		Elaboração do Regulamento de Uso de Veículos	Implementado
		Parecer prévio do DpAP acerca da necessidade de contratação e no despiste de anomalias processuais	Redução de anomalias processuais	Documentos de Aprovação						

Unidade Orgânica	Sub- Unidade Orgânica	Medidas adoptadas	Resultados Obtidos	Evidência	Medidas por Adoptar	Nova Calendarização	Novos Riscos Identificados		Novas Medidas Implementadas	
							Processo	Situação	Processo	Situação
Direcção de Gestão e Organização de Recursos	Departamento de Gestão de Participadas	Segregação de funções no processo de avaliação e decisão (hierarquia de decisão)	Risco Reduzido	Nada a referir	Nada a referir		Nada a referir		Nada a referir	

Unidade Orgânica	Sub-Unidade Orgânica	Medidas adoptadas	Resultados Obtidos	Evidência	Medidas por Adoptar	Nova Calendarização	Novos Riscos Identificados		Novas Medidas Implementadas	
							Processo	Situação	Processo	Situação
Direcção de Gestão e Organização de Recursos	Departamento de Recursos Humanos	Mecanismos de controlo, a vários níveis, com segregação de funções, com diferentes níveis de avaliação e decisão	Risco Reduzido	Provas de envio	Procedimento e nomeação de júris diferenciados em função da tipologia dos concursos	Aguarda decisão do CD sobre abertura de procedimento concursal	Nada a referir		Nada a referir	
		Gestão do sistema de gestão de assiduidade Verificação da assiduidade			Envio do relatório anual do SIADAP para a DGAEP	Dezembro de 2010				
		Envio do relatório anual de formação para a SGMEID			Envio do relatório anual de segurança, saúde e higiene no trabalho para a ACT	Deixou de ser obrigatório.				

Unidade Orgânica	Sub- Unidade Orgânica	Medidas adoptadas	Resultados Obtidos	Evidência	Medidas por Adoptar	Nova Calendarização	Novos Riscos Identificados		Novas Medidas Implementadas	
							Processo	Situação	Processo	Situação
Direcção de Gestão e Organização de Recursos	Departamento de Sistemas de Informação e Comunicação	<p>Segregação de funções no processo de avaliação e decisão da aquisição (hierarquia de decisão)</p> <p>O processo administrativo de aquisição é conduzido pelo Departamento de aprovisionamento</p> <p>Execução física e financeira dos contratos</p>	Risco Reduzido	Nada a referir	Nada a referir		Nada a referir		Nada a referir	

Unidade Orgânica	Sub-Unidade Orgânica	Medidas adoptadas	Resultados Obtidos	Evidência	Medidas por Adoptar	Nova Calendarização	Novos Riscos Identificados		Novas Medidas Implementadas	
							Processo	Situação	Processo	Situação
Direcção de Gestão e Organização de Recursos	Departamento de Serviços de Apoio Técnico e Manutenção	Implementação da contratação pública electrónica	Transparência, desmaterialização	Nº de procedimentos lançados na plataforma electrónica de contratação	Nada a referir		Nada a referir		Obtenção de Declarações de Não Conflito de Interesses, de todos os colaboradores do DpSATM envolvidos nos processos de contratação	1º Semestre 2011
		Análise dos documentos de contratação elaborados para despiste de eventuais anomalias processuais	Eliminação de inconformidades face ao CCP	Procedimentos aprovados pelo CD						
		Envolvimento nos júris (de procedimentos), de um elemento exterior ao DpSATM	Redução do risco, por ampliação do universo dos intervenientes nesta fase dos procedimentos	Actas e Relatórios elaborados pelos júris dos procedimentos						
		Segregação de funções na introdução e aprovação de documentos contabilísticos	Redução do risco, por ampliação do universo dos intervenientes nesta fase dos procedimentos	Documentos registados no SGDF						
		Publicitação no portal Base.Gov de todos os procedimentos e relatórios de execução dos mesmos	Transparência das adjudicações e comprovação de não serem ultrapassados limiares legalmente fixados	Informação registada no portal Base.Gov						
		Recepção provisória das obras, integrando do lado do IAPMEI 3 elementos	Redução do risco, por ampliação do universo dos intervenientes nesta fase dos procedimentos	Documentos referentes às recepções provisórias integrando os processos respectivos						
		Procedimentos conducentes à contratação de aquisições de bens e serviços, conduzidos na sua maioria pelo DpAP	Redução do risco, por intervenção de outra sub-unidade orgânica nesta fase dos procedimentos	Contratação de Bens e Serviços						

Unidade Orgânica	Sub-Unidade Orgânica	Medidas adoptadas	Resultados Obtidos	Evidência	Medidas por Adoptar	Nova Calendarização	Novos Riscos Identificados		Novas Medidas Implementadas	
							Processo	Situação	Processo	Situação
Direcção Jurídica e de Auditoria		<p>Distribuição aleatória dos processos de recuperação de créditos, segregação de funções e filtragem dos pareceres e informações por parte da Directora</p> <p>No que respeita à preparação e acompanhamento de procedimentos de aquisição de bens e serviços, a intervenção desta Unidade queda-se pela assessoria jurídica, nomeadamente pela justificação do procedimento legal adequado face à proposta apresentada e pela elaboração das minutas dos contratos de acordo com o conteúdo das propostas</p>	<p>Os riscos possíveis existem de uma forma muito atenuada e podem relacionar-se com tomada de decisões que podem, eventualmente, beneficiar os promotores em incumprimento, privilegiar fornecedores ou influenciar decisões do C.D.</p> <p><u>NOTA:</u> Os planos de recuperação de créditos são sujeitos a aprovação superior e conforme os prazos de pagamentos, é definida a competência para a aprovação, que pertence ao CD, a um membro do CD, à directora da DJA ou ao director da DGOR</p>	Nada a referir	Nada a referir		Nada a referir		Nada a referir	

Unidade Orgânica	Sub-Unidade Orgânica	Medidas adoptadas	Resultados Obtidos	Evidência	Medidas por Adoptar	Nova Calendarização	Novos Riscos Identificados		Novas Medidas Implementadas	
							Processo	Situação	Processo	Situação
Direcção Jurídica e de Auditoria	Departamento de Auditoria Interna	Publicitação do Regulamento interno da Auditoria	<p>Todas as UO's do IAPMEI têm conhecimento das normas gerais, dos princípios deontológicos e das competências do DpAI;</p> <p>Reforço da salvaguarda dos desvios de conduta deontológica dos membros do DpAI.</p> <p>Dotou os membros do DpAI de competências técnicas e pessoais que permitiram um desempenho profissional eficiente e actualizado;</p>	Regulamento Interno do DpAI	Nada a referir		Conflito de interesses em Auditoria	Risco diminuído tendo em conta o Regulamento Interno do DpAI	Criação da Ferramenta Informática de apoio à Auditoria Interna	Em preparação, prevê-se a sua implementação no 1º semestre de 2011
		Frequência em acções de formação	<p>Proporcionou conhecimentos genéricos no que respeita a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aspectos essenciais sobre o controlo interno nas entidades da Adm. Pública; - Responsabilidade pela implementação do controlo interno; - Importância do sistema de controlo interno; - Prestação de contas ao Tribunal de contas-um paradigma do controlo 	Acção de Formação sobre o Sistema de Controlo Interno na AP;					Código de Ética de Nomas de Conduta	Draf aprovado pelo CD em 22/12/2010
			<p>Permitiu:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Obter conhecimentos que permitiram estruturar as técnicas de Auditoria que, dum forma apropriada, consigam delinear um Programa de Trabalho de Auditoria adequado ao serviço a auditar; - Desenvolver uma "cultura de controlo" em todos os níveis de administração financeira do Estado, que permita a assumpção de uma generalizada consciência da decisiva relevância do controlo, como forma privilegiada de melhorar a gestão 	Acção de Formação sobre a Auditoria e o Controlo Interno na AP.						

Unidade Orgânica	Sub- Unidade Orgânica	Medidas adoptadas	Resultados Obtidos	Evidência	Medidas por Adoptar	Nova Calendarização	Novos Riscos Identificados		Novas Medidas Implementadas	
							Processo	Situação	Processo	Situação
Direcção de Promoção da Inovação	Departamento da Eficiência Colectiva	Nada a referir		Nada a referir	Nada a referir		Nada a referir		Nada a referir	

Unidade Orgânica	Sub-Unidade Orgânica	Medidas adoptadas	Resultados Obtidos	Evidência	Medidas por Adoptar	Nova Calendarização	Novos Riscos Identificados		Novas Medidas Implementadas	
							Processo	Situação	Processo	Situação
Direcção de Promoção da Inovação	Departamento da Ferramenta para a Competitividade	<p>Enquanto promotor de acções, assegurar o rigoroso cumprimento da legislação nacional e procedimentos aplicáveis.</p> <p>Enquanto co-promotor do projecto “Enterprise Europe Network”, assegurar o rigoroso cumprimento da legislação nacional e procedimentos aplicáveis e requisitos determinados pela (contas certificadas e outros) Comissão Europeia.</p> <p>Enquanto líder do Consórcio que representa a Enterprise Europe Network em Portugal, assegurar o cumprimento do reporte à Comissão Europeia, nos termos impostos, bem como dar cumprimento a pedidos da CE;</p> <p>Recurso a apoio da DJA e do DpFinanceiro</p>	Riscos controlados	<p>Informações e propostas internas;</p> <p>Reporte à CE, segundo os requisitos definidos;</p> <p>Auditoria da CE;</p> <p>Certificação de contas;</p> <p>Relatórios para a CE e para superior hierárquico;</p> <p>Sínteses das reuniões de governação do Consórcio (Network), com envio para os Parceiros e superior hierárquico;</p> <p>Pontos de situação regulares, para superior hierárquico;</p> <p>Sínteses das acções para superior hierárquico;</p> <p>“Feedback” dos Parceiros da Enterprise Europe Network em Portugal;</p> <p>Relatórios para a CE;</p> <p>De acordo com as regras pela CE, cumprimento de pedidos de informação da Comissão e/ou das actividades associadas a projectos europeus, relatórios, notas e outros documentos internos;</p> <p>Pareceres e outros documentos da Direcção Jurídica e da Direcção Financeira</p>	Nada a referir		Nada a referir		Nada a referir	

Unidade Orgânica	Sub-Unidade Orgânica	Medidas adoptadas	Resultados Obtidos	Evidência	Medidas por Adoptar	Nova Calendarização	Novos Riscos Identificados		Novas Medidas Implementadas	
							Processo	Situação	Processo	Situação
Direcção de Promoção da Inovação	Departamento de Valorização Económica do Conhecimento	Vários níveis de intervenção no processo de decisão (parecer técnico, proposta de decisão de Coordenador/Chefe Departamento, proposta de decisão do Director, Decisão Conselho Directivo);	Riscos controlados	Registos dos vários níveis de decisão no SIGI;	Nada a referir		Nada a referir		Nada a referir	
		Segregação de funções entre as fases de análise de propostas e de contratação e as fases de acompanhamento e pagamentos;		Registos dos diferentes técnicos analistas por projecto no SIGI;						
		Elaboração e aprovação de Manuais de procedimentos inerentes à função		Relatórios das auditorias efectuadas;						
		Auditorias internas e externas das entidades competentes de acompanhamento e controlo de fiscalização;		Notas e informações internas e notas enviadas para o QREN sobre os procedimentos adoptados e sugestões de melhoria;						
		Procedimentos e orientações emanadas pela Autoridade de Gestão do POFC Auditorias de controlo interno, da responsabilidade de Direcção de Auditoria Interna;		Elaboração dos relatórios de execução relativos aos Projectos SIAC/QREN;						
		Auditorias e inspecções decorrentes do Sistema de Fiscalização e Controlo do QREN (que financia os referidos instrumentos), que podem ser de vários níveis: a)Primeiro nível (departamento de fiscalização e controlo interno no IAPMEI); b)Segundo nível (Autoridades de Gestão dos Programas operacionais) c)Alto nível (Inspeção Geral de Finanças) d)Tribunal de Contas (Nacional e Europeu) e)Serviços de Auditoria da C. Europeia;		Processos de contratação de serviços ao exterior devidamente documentados e efectuados através da Plataforma VortalGOV						
		Elaboração de Relatórios subjacentes às várias fases de decisão associada aos projectos, sujeitos a análise e aprovação superior na cadeia de decisão.								
		Monitorização da implementação dos instrumentos com base em relatórios periódicos e sustentada no Sistema de Informação de Gestão de Incentivos;								

Unidade Orgânica	Sub-Unidade Orgânica	Medidas adoptadas	Resultados Obtidos	Evidência	Medidas por Adoptar	Nova Calendarização	Novos Riscos Identificados		Novas Medidas Implementadas	
							Processo	Situação	Processo	Situação
Direcção de Gestão de Incentivos e de Créditos		Criação de um registo interno acessível à generalidade dos colaboradores do IAPMEI das atribuições dos projectos;	Funcionalidade desenvolvida no sistema de informação encontrando-se em teste de conformidade;	Sistema de Informação de Gestão dos Incentivos						
		Criação de um registo interno acessível à generalidade dos colaboradores do IAPMEI dos acessos efectuados aos projectos;	Funcionalidade desenvolvida no sistema de informação;	Sistema de Informação de Gestão dos Incentivos;						
		Criação de um Guia do Beneficiário dos apoios;	Guia do Beneficiário elaborado e em correcções finais. Será disponibilizado na primeira semana de Janeiro de 2011;	Guia na conta Corrente dos incentivos online para download	Incluir o registo dos pedidos de elementos no sistema de informação	Junho de 2011	Análise e Verificação de projecto sem segregação adequada	Concentração de ambas as funções num mesmo técnico poderia levar a que se tornasse mais fácil o encobrimento de situações irregulares	Segregação de funções de análise e verificação de projectos	Cumprindo recomendações da IGF no âmbito do processo de certificação dos sistemas de gestão do QREN, o IAPMEI procedeu à separação das funções de análise e de verificação, passando estas a ser desenvolvidas por Departamentos autónomos
		Instituição, em articulação com as AGs , de um modelo de relatório de acompanhamento dos projectos, a usar no âmbito das verificações efectuadas aos locais de execução dos projectos	Foi desenvolvido um modelo de relatório em articulação com as AG do POFC e PO-Norte tendo o mesmo sido utilizado no âmbito dos planos de verificação do local.	Relatório de Verificação no Local, disponível no sistema de informação no QREN;						

Unidade Orgânica	Sub-Unidade Orgânica	Medidas adoptadas	Resultados Obtidos	Evidência	Medidas por Adoptar	Nova Calendarização	Novos Riscos Identificados		Novas Medidas Implementadas	
							Processo	Situação	Processo	Situação
Direcção de Gestão de Incentivos e de Créditos	Departamento de Fiscalização e Controlo	Segregação de funções face à restante estrutura afectada à gestão de incentivos	Risco Reduzido	Ordem de Serviço Nº 08/2009	Nada a Referir		Nada a Referir		Implementação no SIGI-QREN, da integração da função "fiscalização e controlo" de acordo com as especificações definidas, com vista a gerir/consultar on-line os processos seleccionados para serem auditados, baseada no desenvolvimento da actual aplicação informática do DpFC	Em fase inicial de preparação. Prevista a efectiva implementação para Dezembro de 2011
		Acompanhamento e monitorização contínua na execução das tarefas e actividades;		Base dados Excel com ponto situação dos projectos Validação técnica com vários níveis de intervenção;						
		Uniformização e consolidação da informação;		Manual de Fiscalização Manual de Classificação de Anomalias Manual da Aplicação Informática DpFC Criação de uma "Biblioteca" na unidade partilhada						
		Registo dos documentos entrados e saídos na aplicação DpFC;		Aplicação DpFC Manual da Aplicação Informática DpFC						
		Cabimentação e autorização das adjudicações de auditorias cumprindo as regras da Contratação Pública, com diferentes níveis de decisão;		Dossier com todo processo de decisão Sistema de informação interno (intranet)/SGDF Intervenção de diferentes direcções e com aprovação superior Utilização da plataforma VortalGOV						
		Dossiers técnicos relativos a todos os projectos auditados;		Dossiers físicos com todo o processo de Auditoria Manual de Procedimentos Administrativos						
		Definição dos lotes das empresas a auditar externamente e de forma aleatória;		Manual de Fiscalização Suporte electrónico (amostra fornecida pela DpSIC com base nos critérios definidos)						
		Cumprimento integral do Manual de Fiscalização Distribuição técnica de processos de forma aleatória.		Documentos gerados internamente sobre ciclo de processo das auditorias (critérios de definição da amostra, processo de contratação externa, elaboração do Relatório de Fiscalização com o respectivo encerramento) Acompanhamento por parte das chefias Base de dados Excel						

Unidade Orgânica	Sub- Unidade Orgânica	Medidas adoptadas	Resultados Obtidos	Evidência	Medidas por Adoptar	Nova Calendarização	Novos Riscos Identificados		Novas Medidas Implementadas	
							Processo	Situação	Processo	Situação
Direcção de Assistência Empresarial		<p>Apresentação, em reuniões de coordenação com a presença dos dirigentes da DAE, da problemática:</p> <ul style="list-style-type: none"> • da ética na assistência empresarial; • dos riscos de corrupção associados aos comportamentos adequados no contacto com as empresas. 	Riscos controlados	Documento elaborado para o efeito, relativo a normas de ética a serem adoptados pela DAE e que foi objecto de discussão nas reuniões de coordenação DAE	Elaboração de um Código de Conduta Ética para o IAPMEI	Em 30/09/2010, por despacho do CD do IAPMEI, foi aprovado um Draft do Código de Ética e Normas de Conduta, transversal ao IAPMEI pelo que esta medida perde oportunidade de realização por parte da DAE.	Nada a referir		Nada a referir	

Unidade Orgânica	Sub-Unidade Orgânica	Medidas adoptadas	Resultados Obtidos	Evidência	Medidas por Adoptar	Nova Calendarização	Novos Riscos Identificados		Novas Medidas Implementadas	
							Processo	Situação	Processo	Situação
Direcção de Participadas e Instrumentos Financeiros		Garantir internamente a boa execução em articulação com as áreas com atribuições específicas de controlo do IAPMEI	Nada a referir	Nada a referir	Nada a referir		Nada a referir		Nada a referir	