



MINISTÉRIO DA ECONOMIA

Plano de Atividades 2014



IAPMEI
Parcerias para o Crescimento

Índice

I. Sumário Executivo	2
II. Análise da Conjuntura Actual	7
III. Missão, Visão, Valores e Organograma	9
IV. Áreas de Actuação	11
A. Promoção do Empreendedorismo, Inovação e Competitividade Empresarial	12
B. Incentivo ao Investimento Empresarial Qualificado.....	22
C. Promoção de Soluções de Financiamento e Revitalização Empresarial	25
D. Suporte à Intervenção	29
V. Organização e Recursos	36
A. Organização do Suporte	36
B. Organização da Intervenção Externa	40
C. Recursos Humanos.....	48
D. Recursos Financeiros.....	50
VI. Lista de Abreviaturas e Siglas	54

I. Sumário Executivo

Num ambiente de crescente globalização, o papel de instituições como o IAPMEI tem vindo a adquirir maior importância. A forma como estas estão organizadas e desenvolvem as suas actividades pode constituir uma fonte de vantagem competitiva e contribuir para a melhoria do desempenho económico dos segmentos-alvo. A par de outros factores, como a acumulação de capital, o conhecimento, competências e a inovação, a qualidade destas instituições é, também, um factor determinante para o progresso económico. Por isso, a forma como o IAPMEI concebe e planeia a sua intervenção, pode constituir uma fonte de vantagens competitivas para as PME portuguesas.

O actual estatuto dá uma atenção especial à simplificação e modernização da estrutura e à promoção de um ambiente económico de estímulo à eficiência e à concorrência, que corresponda às melhores condições para o desenvolvimento empresarial e reforço da capacidade competitiva nos mercados globalizados. No quadro das actuais responsabilidades institucionais, as suas funções centram-se na promoção da competitividade, do empreendedorismo e da inovação, no incentivo ao investimento empresarial e na promoção de soluções de financiamento e revitalização, concebendo e gerindo instrumentos financeiros e de apoio, promovendo parcerias adequadas e vocacionando os sistemas de incentivo ao investimento empresarial para iniciativas que melhorem a capacidade competitiva através da inovação.

Decorrente do actual estatuto, a **missão** do Instituto é:

“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 ME, com excepção do sector do turismo”.

Perante este quadro, a **visão** da organização deverá inspirar a procura crescente e contínua de níveis superiores de prestação de serviço, reflectindo a ambição colectiva que a deve mover:

“Ser o parceiro estratégico para a inovação e crescimento das empresas, empresárias/os e empreendedoras/os”.

Enquanto entidade estratégica do ME no apoio às empresas, empresárias/os e empreendedoras/es, a intervenção do IAPMEI é determinada, essencialmente, pelas atribuições constantes na lei orgânica e pelas orientações dos programas nacionais que disponibilizam instrumentos financeiros, designadamente, do Programa COMPETE – Programa Operacional Temático Factores de Competitividade do QREN (Quadro de Referência Estratégico Nacional), Programa MODCOM – Modernização do Comércio e POPH – Programa Operacional Potencial Humano, bem como de outros programas

relacionados com a missão e atribuições do IAPMEI, designadamente, do Programa Estratégico para o Empreendedorismo e a Inovação (+E+I), Iniciativa “Portugal Sou Eu”, Programa Revitalizar e SIREVE, Impulso Jovem, etc..

Os objectivos que orientarão a intervenção nos próximos anos apontam para o desenvolvimento do empreendedorismo qualificado e facilitação do arranque de empresas inovadoras, desenvolvimento de capacidades empresariais para a inovação, competitividade e internacionalização e promoção de estratégias de crescimento, sustentabilidade e revitalização. A actividade de suporte visa a melhoria do potencial de gestão dos programas e de intervenção junto das empresas, tornando-o mais qualificado, alinhado e eficiente.

No plano operacional, a actuação do Instituto incidirá, fundamentalmente, sobre áreas de dinamização ao longo do ciclo empresarial, disponibilizando produtos e serviços enquadrados nos programas governamentais relacionados com a sua missão:

- **Promoção do empreendedorismo, inovação e competitividade empresarial**, associada à facilitação de soluções de financiamento, nas fases de Ideia & Desenvolvimento, Criação e Arranque, Crescimento e Internacionalização, através do Programa Estratégico para o Empreendedorismo e a Inovação (+E+I) e da Iniciativa “Portugal Sou Eu”,
- **Incentivo ao investimento empresarial**, nas fases de criação, arranque e crescimento, através dos Programas COMPETE e MODCOM e do Programa Estratégico para o Empreendedorismo e a Inovação (+E+I),
- **Promoção de soluções de financiamento e revitalização empresarial**, através do Programa Revitalizar e do SIREVE – Sistema de Recuperação de Empresas por Via Extrajudicial, dinamizando processos negociais de transmissão e revitalização, e facilitando o financiamento através de instrumentos financeiros específicos.

Promoção do empreendedorismo, inovação e competitividade empresarial

O ritmo das dissoluções está a ser superior ao ritmo das constituições, apesar de estas continuarem a ser em maior número. Por outro lado, a taxa de sobrevivência das empresas no final dos dois primeiros anos, é muito baixa, ainda que mais elevada nos sectores internacionalizáveis.

É fundamental incrementar o fomento do empreendedorismo qualificado e inovador, dinamizando soluções que facilitem o financiamento, designadamente, através de crédito e capital.

A **promoção do empreendedorismo e criação de empresas** será desenvolvida ao longo do ciclo empreendedor até à fase de arranque da empresa, no âmbito de programas governamentais, designadamente, do Programa Estratégico para o

Empreendedorismo e Inovação (+e+i) e Impulso Jovem, e de iniciativas da esfera pública e privada, envolvendo redes de parcerias de proximidade.

O crescimento sustentado da economia pressupõe um nível de qualificação empresarial, em termos de conhecimento, tecnologia e inovação, capaz de assegurar a competitividade no mercado global. Continuar a apoiar as empresas a tornarem-se mais competitivas, a potenciar a sua internacionalização, em particular para mercados não tradicionais, é uma aposta chave para o próximo ano. A **promoção da inovação, crescimento e internacionalização** das empresas assentará em três eixos:

- **Desenvolvimento de competências empresariais** para a inovação, competitividade e internacionalização - uma vez que as vantagens competitivas das empresas devem assentar nas capacidades e competências, e na utilização eficiente e eficaz dos recursos chave. As empresas necessitam, por isso, de recursos humanos com habilidades, capacidades e conhecimento amplos e flexíveis;
- **Transferência para as empresas de conhecimento e tecnologia do SCTN e indução de dinâmicas de inovação** - dado que a acumulação de conhecimento e a valorização económica de novas ideias, podem ser incrementadas pela transferência de conhecimento e tecnologia interempresas e das ESCT para as empresas e pelo desenvolvimento da actividade de I&D, a ligação aos centros de conhecimento e tecnologia é fundamental e deve ser estimulada, para que as empresas, reforçando as suas capacidades de desenvolvimento, possam adaptar os seus produtos às exigências dos mercados internacionais; o próprio envolvimento nestes mercados induz, por si só, processos de inovação e modernização nas empresas que neles operam;
- **Sustentabilidade das estratégias de inovação, competitividade e internacionalização** - perante o facto de que a quebra do investimento empresarial, está a ser condicionada pelas continuadas dificuldades de acesso ao financiamento por parte das empresas, em particular por parte das PME, que o financiamento dos investimentos através de crédito bancário está a baixar significativamente e que, em contrapartida, o recurso a autofinanciamento está a aumentar muito, a actuação nesta fase do ciclo de vida empresarial, visa estimular a criação de condições que promovam estratégias de crescimento, inovação e a competitividade sustentáveis.

Incentivo ao investimento empresarial

A queda do Produto Interno Bruto (PIB) decorre em parte das quebras acentuadas no investimento privado. As estatísticas mostram que há menos empresas a investir e que aquelas que o fazem reduziram os níveis do mesmo. A quebra do investimento empresarial decorre em muito, da contracção do consumo, mas também das dificuldades no acesso ao financiamento, em particular por parte das PME. Arrastado pela quebra do crédito bancário, o recurso aos fundos

comunitários para investimento empresarial também está a baixar, ainda que em menor grau. Por isso, é muito importante continuar a incentivar o investimento empresarial de forma a tornar as empresas mais competitivas e a potenciar a sua internacionalização, conjugado com um reforço da facilitação do acesso a financiamento.

Os incentivos financeiros a disponibilizar pelo IAPMEI, que correspondem a subsídios reembolsáveis e a fundo perdido, serão atribuídos aos investimentos a realizar ao longo do ciclo empresarial até à fase de crescimento e internacionalização, através dos programas QREN (SI Inovação, SI ID&T e SI Qualificação PME) e MODCOM (Acção A e Acção C).

Promoção de soluções de financiamento e revitalização empresarial

O actual contexto económico e financeiro exige uma actuação mais eficiente e eficaz na gestão dos programas e na mobilização dos instrumentos disponíveis para a recuperação e revitalização de empresas em dificuldades mas com potencial de viabilização, em parceria com entidades públicas e privadas, designadamente, a banca. Prevendo-se um incremento substancial do número de empresa em dificuldade, aqueles instrumentos vão ser muito relevantes para evitar ou minimizar a perda de postos de trabalho, competências e outros activos.

Por outro lado, é também fundamental promover as dinâmicas de crescimento rápido das PME, através de operações de aquisição, fusão e outras formas de concentração, bem como a facilitação da transmissão em casos de sucessão empresarial e a revitalização de activos pouco rentáveis pela integração numa nova cadeia de valor.

O Programa REVITALIZAR comporta os seguintes instrumentos:

- O PER – Processo Especial de Revitalização no âmbito do Código de Insolvência e da Recuperação de Empresas;
- O SIREVE – Sistema de Recuperação de Empresas por Via Extrajudicial tem por objectivo promover a recuperação de empresas, por recurso à via extrajudicial, sendo o IAPMEI a entidade coordenadora e dinamizadora do processo negocial entre o devedor e os seus credores que está dotado de mecanismos mais céleres, eficientes e eficazes, com vista a alcançar taxas de recuperação de empresas significativamente mais elevadas.
- PERF - Processos Específicos de Revitalização e financiamento de empresas fora do âmbito do PER, PIRE e SIREVE;
- PDTE - Processos de Dimensão e Transmissão Empresarial, de obtenção de dimensão crítica através de processos de crescimento inorgânico assente em Fusões e Aquisições, de integração e revalorização de activos em cadeias de valor mais eficientes e casos de sucessão empresarial.

Suporte à intervenção externa

Para potenciar a sua actuação junto das empresas, o IAPMEI tem também que continuar a melhorar a sua área de suporte à intervenção externa, tornando-a ainda mais qualificada e coerente com a estratégia definida.

Nesta área é assegurada a coordenação e especialização de macro funções de gestão dos recursos e de gestão corporativa. A **Gestão corporativa** tem responsabilidades de coordenação e potenciação dos interesses do Instituto com impacto na economia e na imagem, e assegura o alinhamento da organização para a decisão e resultados, centralizando a coordenação de actividades corporativas, designadamente, a gestão estratégica e estudos, informação, planeamento e controlo, sistema de gestão da qualidade, organização e auditoria, comunicação, imagem, relações externas e gestão das participações sociais e assistência jurídica. A **Gestão dos recursos** assegura a coordenação das funções de aprovisionamento, gestão patrimonial, gestão dos recursos humanos e financeiros e gestão dos sistemas de informação e comunicações.

Para aumentar os impactos no tecido empresarial, a **actuação externa** assentará, fundamentalmente, na especialização de funções, designadamente, gestão do produto e prestação do serviço, controlo e coordenação dos macroprocessos e numa articulação orgânica eficiente e eficaz que maximize a oferta de valor ao cliente ao longo do ciclo de vida empresarial.

II. Análise da Conjuntura Actual

Face à evolução da situação económica do país, o IAPMEI pretende continuar a reforçar os pilares da sua actuação recente. Continuar a fomentar o empreendedorismo qualificado e inovador, a dinamizar soluções facilitadoras de acesso ao financiamento, em particular o financiamento bancário, e também de apoio à revitalização e recuperação empresarial, assim como apoiar as empresas a tornarem-se mais e mais competitivas, de forma a potenciar a sua internacionalização e, em particular, a sua internacionalização para mercados não tradicionais, permanecem apostas-chave.

Sendo inegável que as fortes dificuldades persistem, é também certo que começam a surgir alguns sinais positivos. Fala-se da variação positiva do Produto Interno Bruto (PIB) no segundo trimestre do ano, face ao trimestre anterior (1,1%), que interrompe um longo ciclo de queda, mas também da desaceleração da variação homóloga negativa do Produto, que passou de uma contracção de 4,1% do primeiro trimestre de 2013 para uma diminuição de 2% no segundo trimestre. Mas fala-se também das causas para este resultado, por reflectirem um duplo efeito importante: finalmente, alguma desaceleração da queda da Formação Bruta de Capital Fixo (FBCF), em particular da Construção e, por outro lado, uma nova fase de aceleração do crescimento das Exportações.

	2012				2013	
	1º T	2º T	3º T	4º T	1º T	2º T
PIB	-2,3%	-3,2%	-3,6%	-3,8%	-4,1%	-2,0%
Consumo Privado	-5,5%	-5,7%	-6,0%	-5,3%	-4,3%	-
Consumo Público	-3,3%	-5,7%	-4,7%	-4,0%	-4,0%	-
Formação Bruta de Capital	-14,9%	-20,6%	-14,5%	-2,1%	-16,8%	-
Exportações	8,2%	3,5%	1,7%	-0,2%	0,1%	-
Importações	-5,4%	-10,8%	-8,1%	-2,3%	-6,0%	-

INE, Contas Nacionais Trimestrais

As perspectivas das empresárias/os traduzem também esta tendência. Como revela a mais recente edição do Inquérito de Conjuntura ao Investimento (INE), as inquiridas/os prevêem um abrandamento expressivo da quebra do investimento empresarial já em 2013 (de 28,1% em 2012 para 2,1% em 2013).

Apesar disso, também é verdade que se continua a apontar para uma redução do número de empresas com intenções de investir ainda em 2013. A deterioração das perspectivas de venda permanece como o principal motivo para a contracção do investimento (apontado por 63,7% das empresas), daí a premência da aposta no fortalecimento do mercado interno,

mas também das acções de estímulo à internacionalização das empresas portuguesas. Por outro lado, a dificuldade de obter crédito bancário, assim como a falta de capacidade de autofinanciamento, continuam a ser também constrangimentos apontados (por 9,5% e por 5,5% das inquiridas/os, respectivamente), o que confirma que a dinamização de soluções facilitadoras do financiamento continua a ser uma área de actuação fundamental do IAPMEI.

Refira-se, a este propósito que, apesar de o valor total dos empréstimos concedidos pelo sector financeiro às sociedades não financeiras estar a continuar a contrair-se, se bem que não em aceleração (-5,8% em Junho de 2013, face a igual período do ano anterior), o montante de crédito disponibilizado às empresas exportadoras teve um crescimento expressivo (5,9% em Junho de 2013, face a Junho de 2012, isto após um crescimento de 1,4% nessa altura, relativamente a Junho de 2011).

De notar, por outro lado, que as intenções de investimento continuam a ter uma associação positiva ao emprego, sendo que 9,1% das empresas inquiridas no âmbito do Inquérito de Conjuntura ao Investimento referem ter a expectativa de criar empregos ainda em 2013, o que traduz um aumento de 3,3% face às expectativas relativas ao ano anterior.

Outra boa notícia tem a ver com a procura externa, sendo que a dinamização de certos mercados, como o de Espanha, que continua a ser o principal cliente nacional, é da maior importância. O que não invalida, naturalmente, a continuação da necessidade imperiosa de diversificação dos mercados de destino dos produtos e serviços portugueses.

Entre Janeiro e Maio de 2013 as exportações portuguesas cresceram 4,1% termos homólogos, o que resulta, não apenas do crescimento das vendas para fora da Europa, mas também das vendas no seio da União Europeia (UE). Naturalmente que o ritmo de crescimento nas exportações extra-UE continua a ser um pouco mais expressivo (9%), mas neste período registou-se também um interessante aumento (de 2,3%) nas vendas intra-UE. Em particular, de entre os quatro maiores clientes de Portugal, destaque para as subidas das vendas para Espanha (7,4%) e Reino Unido (5,1%). As exportações para Alemanha e França permanecem, no entanto, ainda em patamares negativos (2,3% e 0,4%, respectivamente).

Um comentário ainda, em matéria de comércio internacional, para a continuada redução das importações (3,2% em termos homólogos, no período de Janeiro a Maio de 2013), que se continua a reflectir na melhoria da taxa de cobertura, que registou um incremento de 6 pontos percentuais (p.p.) no período.

Uma última nota positiva para a dinâmica empresarial, para salientar que no primeiro semestre de 2013 foram constituídas mais de 19 mil sociedades, o que representa um crescimento de cerca de 20% face ao primeiro semestre de 2012. Por seu turno, esta aceleração foi acompanhada por uma contracção do número de sociedades dissolvidas, da ordem dos 14%, para as cerca de 8 mil empresas.

III. Missão, Visão, Valores e Organograma

A missão do Instituto consagrada no Decreto-Lei n.º 126-C/2011 de 29 de Dezembro é:

“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 ME, com excepção do sector do turismo”.

O desempenho empresarial é cada vez mais importante para o crescimento consolidado da economia. O actual contexto económico e financeiro evidenciou ainda mais, a necessidade de uma grande transformação no perfil de qualificação e na produtividade do tecido empresarial.

Para atingir níveis de competitividade que permitam ganhar e consolidar posições no mercado global, é preciso criar condições favoráveis ao reforço do espírito empresarial e à melhoria da competitividade das PME no contexto internacional, qualificando as equipas de gestão e desenvolvendo produtos e serviços inovadores.

O grande desafio que se coloca ao IAPMEI é pois contribuir visivelmente para a criação e consolidação de uma base empresarial com dimensão crítica, assente em actividades de alto valor acrescentado, inovadora e exportadora.

Perante este quadro, a visão que move a organização na procura crescente e contínua de níveis superiores de prestação de serviço, é:

“Ser o parceiro estratégico para a inovação e crescimento das empresas, empresárias/os e empreendedoras/es”.

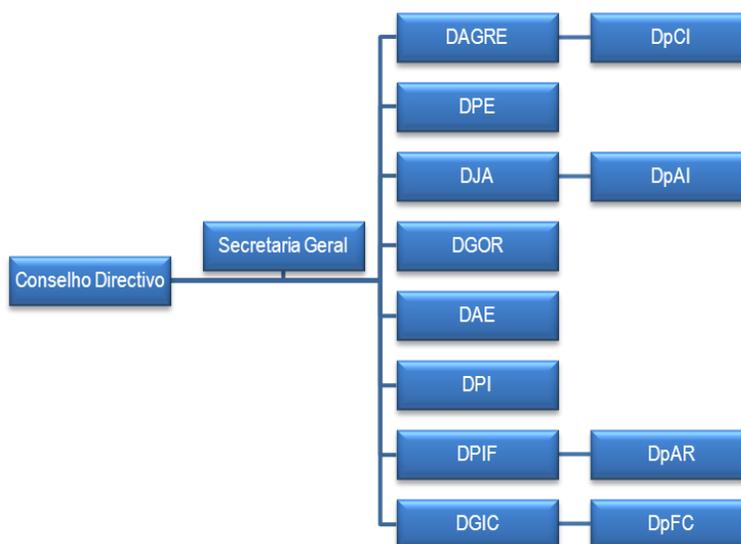
A moldura ética que rege a actuação das colaboradoras/es e que faz com que o IAPMEI esteja mais habilitado a cumprir em excelência a sua missão, é formada essencialmente a partir dos seguintes princípios e valores:

- Proximidade às empresas: orientação da actividade para a oferta de valor às PME, através de soluções que respondam às suas necessidades e expectativas e valorizem o seu contributo para a competitividade económica e o emprego nacionais, disponibilizadas por uma estrutura descentralizada,
- Parceria e cooperação: promoção de uma cultura de parceria, através de cooperação estreita com agentes da envolvente empresarial, na procura de sinergias que induzam mais eficácia no apoio às PME,
- Integridade e rigor: actuação baseada em padrões de ética, isenção, transparência e rigor no relacionamento com empresárias/os e empreendedoras/es, no cumprimento estrito da missão de serviço público.

A credibilidade e o reconhecimento público, enquanto agência de excelência no apoio às PME, serão o reflexo expectável do incremento da inserção destes valores.

Organograma

De acordo com os estatutos actuais, a estrutura orgânica prevê um secretário-geral e unidades nucleares designadas por direcções, podendo incluir unidades flexíveis nos termos definidos no regulamento. No âmbito do suporte à intervenção, a estrutura é composta pelas seguintes unidades nucleares: Direcção de Planeamento e Estudos, Direcção de Gestão e Organização de Recursos, Direcção Jurídica e Auditoria e Direcção de Apoio Geral e Relações Externas (não implementada). No âmbito da actuação externa, é composta pela Direcção de Assistência Empresarial, Direcção de Promoção da Inovação, Direcção de Participadas e Instrumentos Financeiros e Direcção de Gestão de Incentivos e de Créditos.



O contacto directo com o tecido empresarial regional é feito através de serviços territorialmente desconcentrados — Centros de Desenvolvimento Empresarial (CDE), que obedecem a uma organização com base na NUTS II — Norte, Centro, Lisboa, Alentejo e Algarve, dispondo alguns deles, de unidades de extensão. O CDE do Norte dispõe de unidades de extensão nas regiões do Alto Trás-os-Montes e do Cávado e o CDE do Centro nas regiões do Baixo Vouga, Beira Interior Norte, Cova da Beira, Dão Lafões e Pinhal Litoral.

IV. Áreas de Actuação

Enquanto entidade estratégica do ME no apoio às empresas, empresárias/os e empreendedoras/es, a intervenção do IAPMEI é determinada, essencialmente, pelas orientações do Programa do XIX Governo Constitucional e dos programas nacionais que disponibilizam instrumentos financeiros, designadamente, do Programa COMPETE – Programa Operacional Temático Factores de Competitividade do QREN (Quadro de Referência Estratégico Nacional), Programa MODCOM – Modernização do Comércio e o POPH – Programa Operacional Potencial Humano, bem como dos novos programas relacionados com a missão e atribuições do IAPMEI, designadamente, do Programa Estratégico para o Empreendedorismo e a Inovação (+E+I), Iniciativa “Portugal Sou Eu”, Programa Revitalizar e SIREVE, Impulso Jovem, etc..

Os objectivos que orientarão a intervenção nos próximos anos, apontam para o desenvolvimento do empreendedorismo qualificado e facilitação do arranque de empresas inovadoras (OE1), desenvolvimento de capacidades empresariais para a inovação, competitividade e internacionalização (OE2) e promoção de estratégias de crescimento, sustentabilidade e revitalização (OE3). A actividade do suporte visa a melhoria do potencial de intervenção junto das empresas e de gestão dos programas, tornando-o mais qualificado (OE4), alinhado e eficiente (OE5).

Para promover a produtividade e o crescimento económico, é necessário dinamizar a criação e arranque de empresas, incentivar o investimento qualificado, promover a inovação, facilitar o acesso a financiamento e apoiar a revitalização de empresas em declínio mas com viabilidade, dando prioridade às iniciativas com maior impacto potencial na competitividade e na internacionalização da economia.

No plano operacional, a actuação do Instituto incidirá, fundamentalmente, sobre áreas de dinamização ao longo do ciclo empresarial, disponibilizando produtos e serviços enquadrados nos programas governamentais relacionados com a sua missão:

- A1 - Promoção do empreendedorismo, inovação e competitividade empresarial, associada à facilitação de soluções de financiamento, nas fases de Ideia & Desenvolvimento, Criação e Arranque, Crescimento e Internacionalização, através do Programa Estratégico para o Empreendedorismo e a Inovação (+E+I) e da Iniciativa “Portugal Sou Eu”,
- A2 - Incentivo ao investimento empresarial qualificado, nas fases de criação, arranque e crescimento, através dos Programas COMPETE e MODCOM e do Programa Estratégico para o Empreendedorismo e a Inovação (+E+I),
- A3 - Promoção de soluções de financiamento e revitalização empresarial, através do Programa Revitalizar e do SIREVE – Sistema de Recuperação de Empresas por Via Extrajudicial, dinamizando processos negociais de transmissão e revitalização, e facilitando o financiamento através de instrumentos financeiros específicos.

A promoção do empreendedorismo e criação de empresas e da inovação, crescimento e internacionalização, será objecto do programa +E +I e da iniciativa “Portugal Sou Eu” (iniciativa que visa a valorização da oferta nacional e a dinamização de plataformas que permitam o encontro da oferta com a procura e o incremento de condições para o estabelecimento de cadeias de fornecimento integradas, gerando um efeito positivo nas transacções, quer no mercado interno, quer no mercado internacional).

As **actividades de suporte** organizar-se-ão segundo as duas áreas:

- **Coordenação da gestão dos recursos**, que envolve o aprovisionamento e gestão patrimonial, gestão dos recursos humanos, gestão dos recursos financeiros e gestão dos sistemas de informação e comunicação, para assegurar uniformidade nos procedimentos, eficiência, economias de escala e alinhamento com as melhores práticas na resposta às necessidades da intervenção externa.
- **Gestão corporativa**, que envolve a gestão estratégica e estudos, informação, planeamento e controlo, gestão da qualidade, organização e auditoria, comunicação, imagem, relações externas, gestão das participações sociais e assistência jurídica, para potenciar a relevância política e salvaguardar os interesses do Instituto com impacto na economia, assegurando o alinhamento da organização para a decisão e resultados.

A. Promoção do Empreendedorismo, Inovação e Competitividade Empresarial

A1. Empreendedorismo e criação de empresas

É fundamental incrementar o fomento do empreendedorismo qualificado e inovador, dinamizando soluções que facilitem o financiamento, designadamente, através de crédito e capital.

A promoção será desenvolvida ao longo do ciclo empreendedor até à fase de arranque da empresa, no âmbito de programas governamentais, designadamente, do Programa Estratégico para o Empreendedorismo e Inovação (+E+I) e Impulso Jovem, e de iniciativas da esfera pública e privada, envolvendo redes de parcerias de proximidade, designadamente, a Rede Nacional de Mentores (agentes capacitados para a promoção do empreendedorismo):

- Estimular o desenvolvimento de novas ideias e a concretização de conceitos de negócio inovadores e incentivar (no âmbito do Passaporte para o Empreendedorismo) os jovens recém-licenciados, com mestrado ou bolseiros detentores de ideias de negócio a desenvolverem o seu conceito de negócio;
- Facilitar o acesso a financiamento nas fases de criação e arranque, através de soluções de crédito e capital articuladas com os operadores (Bancos, entidades gestoras de capital de risco, Business Angels) e outras entidades.

O plano de fomento do empreendedorismo facilitará o acesso a assistência técnica e a soluções de crédito e capital, na fase de criação ou na fase inicial do ciclo de vida de empresas com projectos diferenciadores, próximos do mercado ou com potencial de valorização económica. Releva-se, neste âmbito, o estatuto IAPMEI inovação, como forma de discriminar positivamente os projectos com carácter inovador, designadamente, no acesso a capital de risco.

A1.1. Objectivos

Os objectivos operacionais fixados para esta área de promoção do empreendedorismo e da criação e arranque de empresas, são os seguintes:

N.º	Objectivo Operacional	%	Indicador	Meta 2014	Impacto nos OE	U.O. Parceiras
O1.	Promover o espírito empreendedor	40	I11.Nº de participações com intervenção em acções de divulgação e sensibilização	14	OE1	DPIF
		40	I12.Nº de agentes de promoção do empreendedorismo capacitados	100		DAE
		20	I13.Nº de parceiros/entidades envolvidas em processos de selecção de ideias e conceitos de negócio.	30		DPIF
O2.	Promover a criação e o arranque de empresas inovadoras	20	I21. Percentagem de conceitos de negócio em desenvolvimento no âmbito do Passaporte para o Empreendedorismo	33,33%	OE1; OE2	DPIF
		30	I22. Nº de empreendedoras/es com projectos detetados, assistidos, capacitados, com intermediação ou encaminhados para solução de financiamento..	50	OE1	DPIF

		50	I23. N.º de operações de criação de empresas ou em fase early stage, financiadas através de soluções específicas de crédito (Linhas Micro e early stage e Fundos Municipais) e de Fundos de capital (seed, early stage e Fundos Business Angels).	170		DPIF
--	--	----	---	-----	--	------

A1.2. Iniciativas

Visando melhorar o alcance destes dois objectivos, está prevista a execução dos seguintes projectos e iniciativas, alguns dos quais, em parceria com entidades do sector público e privado:

- Passaporte para o Empreendedorismo/Rede Nacional de Mentores - dinamizar e capacitar uma rede nacional de mentores para apoiar os jovens beneficiários de uma bolsa no âmbito do Passaporte para o Empreendedorismo na prossecução do seu objectivo de passar para o mercado produtos ou conceitos de negócio inovadores;
- Capacitação duma rede de proximidade de agentes do ambiente de negócios para a promoção do empreendedorismo;

N.º	Projecto/Iniciativa	Grau de execução 2014	Impactos nos objectivos operacionais	Impacto no Orçamento	U.O. Parceiras
Ini1.	Dinamização da Rede Nacional de Mentores	100%	O1; O2	NÃO	DAE
Ini2.	Capacitação duma rede de agentes do ambiente de negócios	100%	O1; O2	NÃO	DAE

A2. Inovação, Crescimento e Internacionalização

O crescimento sustentado da economia pressupõe um nível de qualificação empresarial, em termos de conhecimento, tecnologia e inovação, capaz de assegurar a competitividade no mercado global. Continuar a apoiar as empresas a tornarem-se mais competitivas, a potenciar a sua internacionalização, em particular para mercados não tradicionais, é uma aposta chave para o próximo ano. O apoio ao crescimento e internacionalização das empresas assentará em três eixos:

- Desenvolvimento de competências para a inovação, competitividade e internacionalização;
- Transferência para as empresas de conhecimento e tecnologia do SCTN, e indução de dinâmicas de inovação;
- Sustentabilidade das estratégias de inovação, competitividade e internacionalização.

A2.1. Objectivos de desenvolvimento de competências empresariais

As vantagens competitivas das empresas devem assentar nas capacidades e competências, e na utilização eficiente e eficaz dos recursos chave. As empresas necessitam por isso de recursos humanos com habilidades, capacidades e conhecimento amplos e flexíveis. Para o desenvolvimento das competências, o Instituto irá promover, especialmente para PME, o reconhecimento de necessidades, acções de formação-acção, *workshops*, tutoria na gestão da formação dos colaboradores e alertas informativos sobre apoios o empreendedorismo:

- Apoio no reconhecimento de competências necessárias para a formulação e execução de estratégias de crescimento sustentáveis e na elaboração de Planos de Melhoria das Competências e de Estratégias de Abordagem aos Mercados Externos;
- Acções de formação-acção destinadas a PME, financiadas pelo Eixo 3, Tipologia 3.1.1 do POPH, visando o desenvolvimento das competências de gestão nos empresários e de planos de melhoria da actividade empresarial em PME;
- Através de uma plataforma online, as empresas poderão realizar diagnósticos de competências e ser apoiadas na elaboração dos respectivos planos de melhoria;
- Tutoria personalizada a PME na gestão da formação para desenvolvimento de competências em gestão da formação profissional dos seus recursos humanos, para identificação das suas necessidades, elaboração de um plano de formação e execução das acções formativas, facilitando o alinhamento das competências com os projectos prioritários da empresa.

- Disponibilização de um serviço de alertas informativos específicos e realização de intervenções de esclarecimento sobre os mecanismos de apoio ao empreendedorismo.

Os objectivos operacionais fixados para o desenvolvimento de competências para a inovação, competitividade e internacionalização e para a dinamização do serviço de informação e aconselhamento, são os seguintes:

N.º	Objectivo Operacional	%	Indicador	Meta 2014	Impacto nos OE	U.O. Parceiras
O3.	Desenvolver competências empresariais para a inovação, competitividade e internacionalização	20	I31. N.º de empresas formadas no programa de formação-ação	364	OE2	DAE
		30	I32. N.º de ações de capacitação para a inovação empresarial	20		DAE
		30	I33. N.º de empresas apoiadas com tutoria na gestão da formação profissional	50		DAE
		20	I34. N.º de Planos de Melhoria de Competências elaborados	50		DAE
O4.	Dinamizar o serviço de informação e aconselhamento	20	I41. N.º de empresas visitadas com execução de projectos com incentivo financeiro contratado	250	OE1	DAE; DGIC
		40	I42. N.º médio mensal de atendimentos efectuados no centro de contactos	1200	OE2	DpCI
		40	I43. N.º de empresas em situação económico-financeira difícil visitadas, para despiste da situação e enquadramento no âmbito do Revitalizar	150		DAE; DPIF

A2.2. Objectivos de transferência de conhecimento e indução de dinâmicas de inovação

A acumulação de conhecimento e a valorização económica de novas ideias, podem ser incrementadas pela transferência de conhecimento e tecnologia interempresas e das ESCT para as empresas e pelo desenvolvimento da actividade de I&D. A ligação aos centros de conhecimento e tecnologia é fundamental e deve ser estimulada, para que as empresas, reforçando as suas capacidades de desenvolvimento, possam adaptar os seus produtos às exigências dos mercados internacionais. O próprio envolvimento nestes mercados induz, por si só, processos de inovação e modernização nas empresas que neles operam.

No âmbito da transferência de conhecimento e tecnologia para as empresas e da indução de dinâmicas de inovação, o IAPMEI irá promover:

- Sessões de trabalho com empresas e centros de conhecimento «Dia Aberto», para estimular a colaboração e a transferência de conhecimento e tecnologia para as empresas;
- Atribuição de “Vales I&DT” e “Vales Inovação” para o apoio à aquisição de serviços de consultoria e de apoio à inovação, bem como de serviços de I&D e de assistência tecnológica, por parte de PME, a entidades do SCTN ou outras;
- Sessões de trabalho com Living Labs e Fab Labs, para acompanhar, difundir e promover novas abordagens aos processos de inovação das empresas;
- No âmbito das redes de fornecedores entre pequenas e médias empresas nacionais, a realização de sessões de trabalho entre empresas com volumes relevantes de importação de bens (superiores e um milhão e meio de euros) e outras empresas potenciais fornecedoras que possam vir a substituir essas importações;
- Acções de disseminação de boas práticas e transferência de conhecimento, reconhecimento de mérito e transferência de conhecimento, indutoras de inovação e competitividade;
- Programa Enterprise Europe Network PT, para apoio à cooperação, criação de parcerias para a inovação e internacionalização, informação e *brokerage*, através da disponibilização de um conjunto de serviços descentralizados e de proximidade para PME.

Os objectivos operacionais fixados para transferência de conhecimento e tecnologia e indução de dinâmicas de inovação, são os seguintes:

N.º	Objectivo Operacional	%	Indicador	Meta 2014	Impacto nos OE	U.O. Parceiras
O5.	Dinamizar a transferência de conhecimento e tecnologia do SCTN para as empresas	20	I51. N.º de sessões de trabalho com empresas e centros de conhecimento «Dia Aberto»	6	OE2	DAE
		45	I52. N.º de PME acompanhadas na realização de projectos de transferência de conhecimento e tecnologia (Vales I&DT, Inovação, Empreendedorismo, Energia ou Ambiente)	1000		DPI
		35	I53. N.º médio de operações, por técnica/o e ano, efectuadas sobre os projectos de transferência de tecnologia, no âmbito dos Vales (I&DT, Inovação, Empreendedorismo, Ambiente, Energia), em todas as fases do ciclo da candidatura, exceptuando a análise.	400		DPI
O6.	Aumentar a eficácia na indução de dinâmicas de inovação	30	I61. N.º de sessões de trabalho realizadas com Living Labs e Fab Labs, para promover novas abordagens aos processos de inovação.	4	OE2	DAE
		30	I62. N.º de sessões de trabalho para o reforço das redes de fornecedores «Rede de Fornecedores»	10		DAE
		40	I63. N.º de PME, outras entidades da envolvente e do SCTN, envolvidas em acções de promoção, disseminação de boas práticas, reconhecimento de mérito e transferência de conhecimento, indutoras de inovação e de competitividade.	180		DPI

A2.3. Objectivos de sustentabilidade de estratégias de inovação, competitividade e internacionalização

É um facto que a quebra do investimento empresarial, também, está a ser condicionada pelas continuadas dificuldades de acesso ao financiamento por parte das empresas, em particular por parte das PME. O financiamento dos investimentos através de crédito bancário continua a baixar. Em contrapartida, o recurso a autofinanciamento mantém-se em alta. É pois fundamental criar condições que limitem e invertam aquela tendência.

A actuação nesta fase do ciclo de vida empresarial, visa estimular a criação de condições que promovam estratégias de crescimento, inovação e a competitividade sustentáveis. Por isso, a actuação do Instituto no âmbito do programa FINCRESCER será focada na problemática do financiamento das empresas ao longo da fase de crescimento e internacionalização. Às empresas com superior perfil de risco e que adoptem estratégias de crescimento e reforço da competitividade, será reconhecido o seu mérito, conferida notoriedade e facilitado o acesso a condições de financiamento melhoradas. Para isso, concorre a concessão de benefícios e a promoção da imagem e notoriedade das PME Líder e PME Excelência (estatutos atribuídos em parceria com a banca, baseados em notações de Rating e critérios económico-financeiros), através de publicações e realização de seminário temáticos. O reconhecimento e a valorização do papel destas PME serão centrados no seu contributo potencial para o crescimento económico, manutenção e criação de emprego e incremento das exportações, através da implementação das suas estratégias.

A sinalização destas empresas perante os mercados confere-lhes visibilidade, e induz ganhos de reputação que reforçarão a sua capacidade negocial na contratação de financiamentos.

Por outro lado, a responsabilidade social nas empresas tem vindo a ganhar relevância, como factor competitivo e diferenciador. Quer as empresas exportadoras, com mercados cada vez mais exigentes, quer as empresas que pretendem incrementar as relações com os stakeholders são, frequentemente, chamadas a fazer prova do seu impacto na sociedade que se deseja mais sustentável.

O IAPMEI que integra a Rede de Responsabilidade Social das Organizações (RSO PT), que coordena no triénio 2012-2014, pretende manter e reforçar o seu envolvimento apoiando e contribuindo para a implementação de políticas e práticas sustentadas na gestão das empresas, em particular nas PME, assumindo a missão da Rede RSO PT: Consciencializar as organizações e a sociedade civil para a RS, Recolher e divulgar as melhores práticas e instrumentos RS e Estudar a RSO em Portugal

O objectivo operacional fixado para a sustentabilidade das estratégias de inovação, competitividade e internacionalização, é o seguinte:

N.º	Objectivo Operacional	%	Indicador	Meta 2014	Impacto nos OE	U.O. Parceiras
07.	Facilitar a sustentabilidade de estratégias de inovação, competitividade e internacionalização	20	171. N.º de propostas de melhoria e ou criação de instrumentos/soluções de financiamento no âmbito do quadro comunitário de financiamento 2014-2020, do COSME e HORIZON.	2	OE3	DPIF
		30	172. N.º de empresas envolvidas em acções de comunicação e em eventos de valorização ou qualificação.	1000		DPIF
		50	173. N.º de empresas com facilitação de acesso a financiamento através da atribuição/renovação do estatuto PME Líder em 2014	5500		DPIF

A2.4. Iniciativas

Visando melhorar o alcance dos objectivos fixados para a promoção da inovação, crescimento e internacionalização, estão previstos os seguintes projectos e iniciativas:

N.º	Projecto/Iniciativa	Grau de execução 2014	Impacto no objectivo operacional	Impacto no Orçamento	U.O. Parceiras
Ini3.	Avaliação do impacte dos projectos “Vales” em PME, com base nos resultados dos projectos Vale Inovação e Vale I&DT e simplificado nos mecanismos de transferência de tecnologia.	85%	O4.	NÃO	DPI
Ini4.	Execução do plano de acção no âmbito dos Prémios Europeus de Promoção Empresarial (European Enterprise Promotions Awards).	85%	O2; O5	SIM	DPI
Ini5.	Execução do plano de acção no âmbito da “ <i>European SME Week 2014</i> ”.	85%	O2; O5; O7	SIM	DPI; DpCI
Ini6.	Implementação do novo modelo de Benchmarking e Boas Práticas para a Inovação.	80%	O4; O5; O6	SIM	DPI
Ini7.	Aumento do n.º de membros da Rede de Responsabilidade Social das Organizações, no âmbito da rede RSO PT.	100%	O3.	NÃO	DPIF
Ini8.	Dinamização da “Rede de Fornecedores” para estabelecer processos de inovação entre empresas clientes e fornecedoras	100%	O6.	NÃO	DAE
Ini9.	Execução do projecto colaborativo de reforço das competências e das dinâmicas de eficiência colectiva	80%	O3; O6	NÃO	DPI

B. Incentivo ao Investimento Empresarial Qualificado

O agravamento da queda do Produto Interno Bruto (PIB) decorre em parte das quebras acentuadas no investimento privado. A quebra do investimento empresarial decorre em muito, da contracção do consumo, mas também das dificuldades no acesso ao financiamento, em particular por parte das PME. Arrastado pela quebra do crédito bancário, o recurso aos fundos comunitários para investimento empresarial também está a baixar, ainda que em menor grau. Por isso, é muito importante continuar a incentivar o investimento empresarial de forma a tornar as empresas mais competitivas e a potenciar a sua internacionalização, conjugado com um reforço da facilitação do acesso a financiamento.

Os incentivos financeiros a disponibilizar pelo IAPMEI, que correspondem a subsídios reembolsáveis e a fundo perdido, serão atribuídos aos investimentos a realizar ao longo do ciclo empresarial até à fase de crescimento e internacionalização, através dos programas QREN (SI Inovação, SI ID&T e SI Qualificação PME) e MODCOM (Acção A e Acção C).

Tratando-se de sistemas fortemente consumidores de recursos financeiros, é fundamental que sejam atribuídos, com rigor e equidade, aos projectos com maior relevância.

Por isso, é necessário assegurar uma gestão orçamental e financeira eficiente e eficaz, assente na dinamização da execução dos projectos pelas empresas e numa rápida descativação e reciclagem do incentivo dos que não foram executados, ou de parte do incentivo dos que foram executados com um grau inferior ao previsto.

Estes requisitos são assegurados ao longo do ciclo da candidatura, desde a análise, selecção e contratação, até ao pagamento do subsídio e encerramento do projecto.

Paralelamente será assegurada uma recuperação eficaz, dos créditos em fase de pré-contencioso ou contencioso, associada a reembolsos de subsídio reembolsável ou a devoluções de incentivo.

Para garantir o cumprimento das disposições legais e assegurar uma boa aplicação dos incentivos, serão assegurados o controlo e a fiscalização dos projectos dentro dos níveis de eficiência e fiabilidade estabelecidos.

Prevê-se ainda a aprovação dos primeiros projectos do QEC – Quadro Estratégico Comum 2014 – 2020 que terá início no próximo ano. Para facilitar uma aplicação eficiente e eficaz dos incentivos financeiros, o IAPMEI irá conceber instrumentos especializados.

B1. Objectivos

Os objectivos operacionais fixados para esta área de actuação, relacionados com a eficiência, eficácia e fiabilidade dos sistemas de incentivo, são os seguintes:

N.º	Objectivo Operacional	%	Indicador	Meta 2014	Impacto nos OE	U.O. Parceiras
O8	Aumentar a eficácia dos sistemas de incentivo ao investimento empresarial qualificado	20	I81. Nº de sessões de capacitação de empresas na gestão de projectos de incentivos	6	OE1; OE2	DAE; DGIC
		50	I82. Proporção do pagamento previsto de incentivo ao investimento, no âmbito dos programas QREN e MODCOM	100%		DGIC
		30	I83. Valor dos créditos em contencioso, recuperados ou arquivados no ano	14M€		DJA
O9	Aumentar a eficiência no processamento e controlo do incentivo ao investimento, no âmbito dos programas QREN e MODCOM	40	I91. Proporção de candidaturas aos sistemas de incentivo e benefícios fiscais analisadas no ano dentro do prazo.	90%		DGIC
		40	I92. Proporção de decisões dentro do prazo, relativamente aos pedidos de pagamento entrados no ano.	85%		DGIC
		20	I93. Proporção de relatórios de auditoria emitidos no ano dentro do prazo.	95%		DpFC
O10	Aumentar a fiabilidade da fiscalização e controlo dos incentivos ao investimento, no âmbito dos programas QREN e MODCOM	40	I101. Proporção de encerramentos executados correctamente com confirmação/aprovação pelo CD	95%	DpFC	
		30	I102. Proporção de acompanhamentos realizados dentro do prazo, relativamente às acções de controlo	95%	DpFC	

			levadas a cabo pelo IFDR e/ou Autoridades de Gestão			
		30	I103. Proporção de despesa controlada nos relatórios de auditoria MODCOM.	8%		DpFC

B2. Iniciativas

A “Conta Corrente” é uma plataforma que permite às empresas, a consulta e interacção fácil com o IAPMEI em qualquer momento e em qualquer fase do ciclo de vida das candidaturas. O alargamento das funcionalidades desta plataforma, através duma iniciativa em parceria envolvendo a DGOR e o DpSIC, irá contribuir para aumentar a simplificação e a eficácia dos sistemas de incentivo ao investimento empresarial.

Para melhorar a eficácia do DpFC, as actividades de controlo e fiscalização serão incluídas no Sistema de Informação de Gestão de Incentivos (SIGI), melhorando a integridade e a coerência da base de dados de gestão e controlo dos sistemas de incentivo.

O acompanhamento integrado, envolvendo os produtos e serviços adequados a cada situação, pode aumentar, significativamente, a eficácia da intervenção externa. A promoção de acções de acompanhamento agregadas dirigidas a conjuntos de empresas com necessidades comuns, entre a DGOR e a DAE, será uma iniciativa que irá potenciar o impacto a eficácia da dinamização e do incentivo ao investimento nessas empresas.

N.º	Projecto/Iniciativa	Grau de execução 2014	Impacto no objectivo operacional	Impacto no Orçamento	U.O. Parceiras
Ini10.	Alargar o leque de funcionalidades de interacção desmaterializada com as empresas explorando o potencial da "Conta Corrente" Online.	100%	O8	SIM	DGIC; DGOR
Ini11.	Promover acções de acompanhamento agregadas por conjuntos de empresas que partilham características comuns, em articulação com outras Direcções e Departamentos do IAPMEI.	100%	O8	NÃO	DGIC; DAE
Ini12.	Integrar a actividade do DpFC no Sistema de Informação de Gestão de Incentivos (SIGI).	100%	O8	NÃO	DpFC; DGOR/Dp SIC

C. Promoção de Soluções de Financiamento e Revitalização Empresarial

O actual contexto económico e financeiro exige uma actuação mais eficiente e eficaz na gestão dos programas e na mobilização dos instrumentos disponíveis para a recuperação e revitalização de empresas em dificuldades mas com potencial de viabilização, em parceria com entidades públicas e privadas, designadamente, a banca. Prevendo-se um incremento substancial do número de empresa em dificuldade, aqueles instrumentos vão ser muito relevantes para evitar ou minimizar a perda de postos de trabalho, competências e outros activos.

O Programa REVITALIZAR comporta os seguintes instrumentos:

- O PER – Processo Especial de Revitalização no âmbito do Código de Insolvência e da Recuperação de Empresas;
- O SIREVE – Sistema de Recuperação de Empresas por Via Extrajudicial tem por objectivo promover a recuperação de empresas, por recurso à via extrajudicial, sendo o IAPMEI a entidade coordenadora e dinamizadora do processo negocial entre o devedor e os seus credores que está dotado de mecanismos mais céleres, eficientes e eficazes, com vista a alcançar taxas de recuperação de empresas significativamente mais elevadas.
- PERF - Processos Específicos de Revitalização e financiamento de empresas fora do âmbito do PER, PIRE e SIREVE;

- PDTE - Processos de Dimensão e Transmissão Empresarial, de obtenção de dimensão crítica através de processos de crescimento inorgânico assente em Fusões e Aquisições, de integração e revalorização de activos em cadeias de valor mais eficientes e casos de sucessão empresarial.

Fora do âmbito do PER e do SIREVE, o IAPMEI irá apoiar a criação de condições em processos especiais de recuperação de empresas, detectando empresas em dificuldade, realizando diagnósticos com a definição do quadro geral de soluções e dinamizando processos negociais com os stakeholders da empresa.

A dinamização do crescimento rápido das PME, através de operações de aquisição, fusão e outras formas de concentração, bem como a facilitação da transmissão em casos de sucessão empresarial e a revitalização de activos pouco rentáveis pela integração numa nova cadeia de valor, são asseguradas pelo programa FINTRANS. Os apoios neste âmbito, sob a forma de assistência técnica e consultoria especializada, envolvem aconselhamento técnico, apoio na pré-avaliação e apresentação do negócio e apoio às investidoras/es, em especial, nos casos de operações MBO e MBI. São facilitados também os contactos para a transacção de negócios entre investidoras/es e vendedoras/es e, igualmente, o acesso a soluções de financiamento adequadas aos processos de fusão e aquisição de empresas, no âmbito de parcerias com instituições financeiras.

C1. Objectivos

Os objectivos operacionais para esta área de actuação, são os seguintes:

N.º	Objectivo Operacional	%	Indicador	Meta 2014	Impacto nos OE	U.O. Parceiras
O11	Promover a recuperação de empresas pela via extrajudicial, no âmbito do REVITALIZAR / SIREVE	20	I111. N.º de acções de divulgação, sensibilização e capacitação, para promover a revitalização de empresas com potencial de viabilização	8	OE3	DPIF
		40	I112. Proporção de processos no âmbito do SIREVE concluídos dentro do prazo estabelecido	90%		DPIF
		40	I113. Grau de execução de acordos no âmbito do SIREVE	33,33 %		DPIF
O12	Facilitar processos especiais de recuperação de empresas, no âmbito do PERF - Processos Específicos de Revitalização e financiamento e fora do âmbito do PER - Processos Especial de Revitalização, PIRE e SIREVE.	50	I121.N.º de empresas com aconselhamento, assistência ou intermediação em processos de negociação	40		DPIF
		50	I122. Proporção de casos encaminhados para uma solução de reestruturação financeira e ou de financiamento (n.º de casos enviados para uma solução/n.º de casos entrados)	15%		DPIF
O13	Assegurar o apoio técnico à Comissão de Dinamização e Acompanhamento Interministerial do Programa Revitalizar e a coordenação da Comissão Técnica Interministerial do Programa Revitalizar, e promover a	100	I131. Grau de participações em reuniões da CDA do Programa Revitalizar (CDAIPR) e na coordenação da Comissão Técnica Interministerial do Programa Revitalizar (CTR).	95%		DPIF

	articulação com os credores públicos em processos SIREVE, PER e PIR.					
O14	Dinamizar processos de transmissão e de obtenção de dimensão inorgânica, no âmbito do REVITALIZAR/ PDTE	30	I141. N° de empresas beneficiárias de aconselhamento, assistência, divulgação de negócio ou intermediação para uma solução	40	OE2; OE3	DPIF
		35	I142. N° de Empresas contactadas visando a sua sensibilização e adesão para a concretização de processos de transmissão e ou sucessão	300		
		30	I143. N° de empresas e investidoras/es com obtenção de acordo em processos de transmissão ou sucessão	10		

C2. Iniciativas

A dinamização de um mercado de transmissão, que poderá envolver também agentes privados e outras entidades, cria condições para proporcionar às PME oportunidades de crescimento através de processos de fusão e aquisição e proporciona, igualmente, oportunidade de alienação total ou parcial a empresas com dificuldade para prosseguir o seu desenvolvimento.

Em 2014, pretende-se implementar um Portal de negociação de oportunidades de negócio de transmissão, a nível nacional envolvendo vários parceiros da envolvente empresarial, aberto a todas as operadoras/es, investidoras/es e empresas, contribuindo para facilitar e acelerar os processos de transmissão.

N.º	Projecto/Iniciativa	Grau de execução 2014	Impacto nos objectivos operacionais	Impacto no Orçamento	U.O. Parceiras
Ini13.	Execução dum plano de acções, visando a criação de uma plataforma de negociação de transmissão empresarial nacional, envolvendo parceiras/os da envolvente empresarial	100%	O1; O2; O4	NÃO	DPIF

D. Suporte à Intervenção

Na área do suporte à intervenção externa é assegurada a coordenação e especialização de macro funções de gestão dos recursos e de gestão corporativa.

D1. Gestão Corporativa

A gestão corporativa tem responsabilidades de coordenação e potenciação dos interesses do Instituto com impacto na imagem e na economia, e assegura o alinhamento da organização para a decisão e resultados, centralizando a coordenação das actividades corporativas.

D1.1. Objectivos

A gestão corporativa será focada essencialmente no aprofundamento do conhecimento relevante para a actividade (O15), na melhoria do alinhamento estratégico e da avaliação do desempenho (O16), na melhoria da visibilidade da intervenção e dos instrumentos de apoio do IAPMEI (O17) e na melhoria da resposta dos serviços corporativos às solicitações (O18).

N.º	Objectivo Operacional	%	Indicador	Meta 2014	Impacto nos OE	U.O. Parceiras
O15	Aprofundar o conhecimento relevante para a actividade	35	I151. N.º de boas práticas, estudos e casos de sucesso divulgados, designadamente, através do site do IAPMEI.	10	OE4	DPI
		30	I152. N.º de trabalhos de caracterização de sectores empresariais realizados "Informação Sectorial"	4		DAE
		35	I153. N.º de relatórios sobre living labs e fab labs	2		DAE
O16	Melhorar o alinhamento estratégico e o desempenho do serviço	60	I161. Proporção das acções do ciclo anual de gestão executadas correctamente dentro do prazo.	81%	OE5	DJA; DpAI; DPE; DGIC DGOR; DpCI DpFC; DPI; DAE; DPIF
		20	I162. Proporção das acções executadas do plano anual de avaliação da satisfação das colaboradoras/es.	90%	OE5	DPE
		20	I163. N.º de manuais de procedimentos das UO elaborados ou actualizados, com o apoio prestado do DpAI.	5	OE4; OE5	DpAI
O17	Melhorar a visibilidade da intervenção e dos instrumentos de apoio do IAPMEI	30	I171. N.º de Newsletters institucionais editadas para informação às empresas.	8	OE4; OE5.	DpCI
		30	I172. N.º de acções dinamizadas do ciclo de encontros temáticos com PME	5		DpCI; DPIF; DPI; DAE

		40	I173. Nº de acções de comunicação e de reconhecimento, visando promover e distinguir as PME com o estatuto de PME Líder	5		DPIF
O18	Melhorar a resposta dos serviços corporativos às solicitações	50	I181. Proporção de pareceres jurídicos emitidos dentro do prazo.	90%	OE5	DJA; DpAI
		25	I182. Proporção de acções bem sucedidas em representação do Instituto em Juízo.	80%	OE4.	DJA
		25	I183. Desvio médio relativamente aos prazos estabelecidos para a realização das auditorias internas.	70%	OE4; OE5	DpAI

D1.2. Iniciativas

Responsabilidade Social

O IAPMEI que integra a Rede de Responsabilidade Social das Organizações (RSO PT), que coordena no triénio 2012-2014, pretende manter e reforçar o seu envolvimento apoiando e contribuindo para a implementação de políticas e práticas sustentadas na gestão das empresas, em particular nas PME, assumindo a missão da Rede RSO PT: Consciencializar as organizações e a sociedade civil para a RS, Recolher e divulgar as melhores práticas e instrumentos RS e Estudar a RSO em Portugal.

São objectivos do envolvimento do IAPMEI neste domínio:

- Promover a Responsabilidade Social, enquanto instrumento promotor de inovação e melhoria da competitividade das PME, em especial das PME Líder;
- Incrementar a adesão das PME à REDE;
- Fomentar a partilha e incorporação e ou /transferência de práticas de Responsabilidade Social, devidamente quantificadas, nas PME.

Em 2014, pretende-se concretizar as seguintes actividades:

No que respeita à Responsabilidade Social continuará a assegurar-se as atividades inerentes ao desempenho do papel de focal-point do IAPMEI no âmbito:

- Do GAN-RSE - Grupo de Alto Nível de Responsabilidade Social das Empresas (tendo como representantes nacionais DGAE e ACT);
- Do PAI – Plano de Acção para a Igualdade, do MEE;
- Do 2º PII - Plano de Integração de Imigrantes nas Medidas 14 - Empregabilidade e Empreendedorismo Imigrante e 18 – Responsabilidade Social.

No que diz respeito à Rede RSOpt, o IAPMEI continuará a assegurar a Presidência da Rede através da coordenação da REDE RSO PT. A coordenação inclui a participação em iniciativas promovidas por organizações internas e externas à REDE - eventos de âmbito nacional e internacional e em júris de prémios relacionados com a temática da responsabilidade social. Adicionalmente, o IAPMEI participa nos grupos de Trabalho:

- Observatório;
- Comunicação e Marketing onde se assegura a informação disponibilizada no Facebook da REDE RSO PT e a edição da Newsletter trimestral “Incentivamos atitudes”.
- Em articulação com o DGOR-DPAP e outros membros da REDE, preparação da constituição de um novo grupo de trabalho “Práticas de Compras Públicas com Responsabilidade Social”

Gestão de participadas

Com o objectivo de apoiar a gestão da carteira de participadas, a promoção da racionalização e a definição do quadro orientador de intervenção do IAPMEI, será implementada uma iniciativa para melhorar a informação de gestão e a racionalização da carteira de participações sociais.

N.º	Projecto/Iniciativa	Grau de execução 2014	Impacto nos objectivos operacionais	Impacto no Orçamento	U.O. Parceiras
Ini14.	Grau de execução do projecto de Responsabilidade Social em 2014, no âmbito do Instituto	100%	O16; O7	NÃO	DGOR
Ini15.	Melhorar a informação de gestão da carteira de participadas.	90%	O20	NÃO	DGOR

D2. Gestão dos Recursos

A gestão dos recursos assegura a coordenação das funções de aprovisionamento, gestão patrimonial, gestão dos recursos humanos e financeiros e gestão dos sistemas de informação e comunicações.

D2.1. Objectivos

Para uma actuação mais qualificada e eficiente, esta área de gestão deve assegurar uniformidade de procedimentos e simplicidade organizacional, obter economias de escala e promover o alinhamento com as melhores práticas.

Em 2014, a gestão será focada fundamentalmente na qualificação das capacidades e competências (O19), na optimização da gestão dos recursos financeiros (O20) e na melhoria da gestão dos sistemas de informação e comunicação e do apoio técnico e manutenção (O21).

N.º	Objectivo Operacional	%	Indicador	Meta 2014	Impacto nos OE	U.O. Parceiras
O19	Qualificar as capacidades e competências	100	I191. Proporção de trabalhadores/as abrangidos por acções de formação	68%	OE4	DPE; DGOR; DAE; DPI; DGIC; DJA; DPIF; DpCI; DpAI; DpFC
O20	Optimizar os recursos físicos e financeiros	40	I201. Proporção de execução do valor acordado do contributo do IAPMEI para a redução do Défice Público	97,5%	OE5	DGOR
		40	I202. Redução dos custos em FSE recorrentes em 2014, não incluindo os extraordinários que possam vir a ocorrer.	3,25%	OE5	
		20	I203. Optimização do consumo e eficiência energética.	8%	OE5	
O21	Melhorar a gestão dos sistemas de informação e comunicação e do apoio técnico e manutenção	100	I211. Satisfação com os serviços de gestão dos sistemas de informação e comunicação.	90%	OE5	DGOR

D2.2. Iniciativas

Assumindo que a formação profissional é um processo contínuo e permanente de qualificação de competências e de motivação dos colaboradores, bem como uma forma de criar e desenvolver condições favoráveis à aquisição, disseminação e partilha de conhecimentos e saberes, em 2014, o IAPMEI irá continuar a desenvolver uma política de formação que permita o desenvolvimento de competências individuais e colectivas, que inseridas em domínios estratégicos e específicos da sua actividade, irão contribuir para um melhor desempenho do serviço, executar um plano

de formação baseado num levantamento de necessidades (dando ponderação superior na frequência da formação em Igualdade de Género das dirigentes superiores, intermédias/os e trabalhadoras/es) e desenvolvendo um modelo de Gestão de Competências direccionado para dirigentes/chefias.

N.º	Projecto/Iniciativa	Grau de execução 2014	Impactos nos objectivos operacionais	Impacto no Orçamento	U.O. Parceiras
Ini16.	Modelo de Gestão de Competências direccionado para dirigentes/chefias.	100%	O19	NÃO	DGOR

V. Organização e Recursos

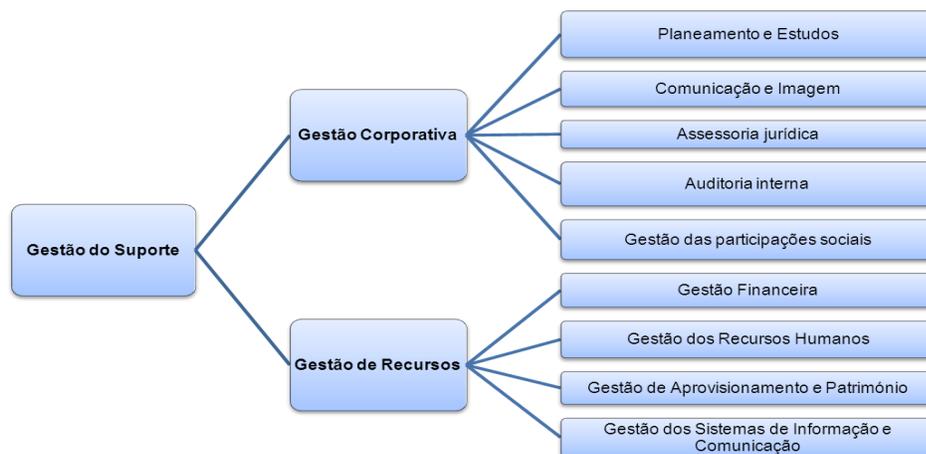
A organização do serviço deve assegurar condições que optimizem a utilização dos instrumentos disponíveis de política económica e que potenciem a intervenção externa.

O alcance dos resultados e a satisfação dos compromissos assumidos pressupõem a existência de condições para o aprofundamento e difusão do conhecimento, desenvolvimento de capacidades e competências, especialização de funções, racionalização dos recursos, optimização dos processos chave e alinhamento estratégico. Neste contexto, a actuação das unidades orgânicas deve ser integrada e personalizada, visando a dinamização do crescimento e a promoção do equilíbrio económico e financeiro.

Esta lógica aplica-se às actividades de dinamização do empreendedorismo e criação de empresas, capacitação das empresas com potencial, incentivo financeiro ao investimento, à facilitação do acesso a financiamento e ao redimensionamento, transmissão e reestruturação.

A. Organização do Suporte

Para tornar a intervenção mais qualificada, eficiente e eficaz, o suporte à intervenção externa deve ser especializado e flexível. Compreende uma área de coordenação dos recursos, que envolve o aprovisionamento e gestão patrimonial, gestão dos recursos humanos e financeiros e gestão dos sistemas de informação e comunicação. Compreende, ainda, uma área de gestão corporativa com responsabilidades estratégicas, que envolve a gestão estratégica e estudos, informação, planeamento e controlo, sistema de gestão da qualidade, organização e auditoria, comunicação, imagem, relações externas e gestão das participações sociais e assistência jurídica.



Gestão Corporativa

Os serviços corporativos são assegurados pelas seguintes unidades orgânicas:

Direcção de Planeamento e Estudos (DPE) – analisa estatísticas relevantes e efectua estudos sobre matérias de suporte à definição de políticas; coordena o planeamento, monitorização e avaliação da actividade e do desempenho do Serviço; assegura o desenvolvimento, gestão e controlo do processo de Certificação PME, bem como o Serviço de Provedoria do Cliente.

Intervém na área de Suporte, contribuindo, para a melhoria do alinhamento estratégico e da avaliação do desempenho (O16.) e para a qualificação das capacidades e competências (O19.).

- Executar correctamente, dentro do prazo, 81% das acções do ciclo anual de gestão (I161.),
- Assegurar 90% das acções executadas do plano anual de avaliação da satisfação dos colaboradores (I162.)
- Assegurar a participação de 68% dos seus colaboradores em acções de formação dinamizadas pelo IAPMEI (I191.).

Departamento de Comunicação e Imagem (DpCI) – Assegura a gestão das actividades de comunicação do IAPMEI, nas suas vertentes interna e externa, potencia a utilização da Internet orientada para o desenvolvimento das atribuições do IAPMEI e assegura a gestão dos conteúdos da página Web.

Intervém na área de Suporte, contribuindo para a dinamização do serviço de informação e aconselhamento (O4.), melhoria do alinhamento estratégico e da avaliação do desempenho (O16.), a melhoria da visibilidade da intervenção e dos instrumentos de apoio do IAPMEI (O17.) e qualificação das capacidades e competências (O19.). Os compromissos do Departamento, para 2014, são:

- Attingir o número médio mensal de 1.200 atendimentos nos vários canais do serviço de informação ao cliente (I42),
- Executar correctamente, dentro do prazo, 81% das acções do ciclo anual de gestão (I161.),
- Editar 8 Newsletters institucionais para informação e comunicação às empresas alinhadas com a missão do IAPMEI (I171),
- Assegurar uma proporção de trabalhadores abrangidos por acções de formação em 68% dinamizadas pelo IAPMEI (I191).

Para melhorar a resposta do Suporte à intervenção do Instituto, irá executar em 2014, a seguinte iniciativa:

- Participação na organização nacional da semana “European SME Week 2013”, em parceria com a DPI (Ini 5),

Direcção Jurídica e Auditoria (DJA) – Presta assistência jurídica ao Conselho Directivo e às unidades orgânicas, assegura a defesa dos interesses do Instituto em juízo e fora dele e colabora na produção de legislação de regulação e regulamentação da actividade empresarial com impacte nas PME.

Intervém na área de Suporte à Intervenção, contribuindo, sobretudo, para o aumento da eficácia dos sistemas de incentivo ao investimento empresarial qualificado (O8.), melhoria do alinhamento estratégico e da avaliação do desempenho (O16.), melhoria da resposta dos serviços corporativos às solicitações (O18.) e qualificação das capacidades e competências (O19.). Os compromissos da Direcção, para 2014, são:

- Atingir um valor dos créditos em contencioso, recuperados ou arquivados no ano no valor de 14 M€ (I83),
- Assegurar uma proporção de 81% das acções do ciclo anual de gestão executadas correctamente dentro do prazo, (I161)
- Assegurar uma proporção de 90% de pareceres jurídicos emitidos dentro do prazo (I181),
- Assegurar uma proporção de 80% de acções bem-sucedidas em representação do Instituto em Juízo (I182),
- Assegurar uma proporção de trabalhadores abrangidos por acções de formação de 68% (I191)

Departamento de Auditoria Interna (DJA/DpAI) – Depende hierarquicamente da DJA e funcionalmente do CD. Assegura a existência e verifica o cumprimento das normas internas necessárias aos requisitos formais e legais que regem a actividade do Instituto, efectua a articulação operacional com os órgãos oficiais de inspecção, auditoria, fiscalização e controlo e responde a solicitações do CD, tomando a iniciativa sempre que for oportuno.

Intervém no alinhamento estratégico e da avaliação do desempenho (O16.), melhoria da resposta dos serviços corporativos às solicitações (O18.) e qualificação das capacidades e competências (O19.). Os compromissos do Departamento para 2014, são:

- Assegurar uma proporção das acções do ciclo anual de gestão executadas correctamente dentro do prazo, de 81% (I161),
- Elaborar 5 manuais de procedimentos das outras U.O. elaborados ou actualizados, com o apoio prestado pelo DpAI (I163),
- Assegurar uma proporção, de resposta a solicitações dadas dentro do prazo, de 90% (I181),

- Atingir um desvio médio, relativamente aos prazos estabelecidos para a realização das auditorias internas, de 70% (I183),
- Assegurar uma proporção de trabalhadores abrangidos por acções de formação de 68% dinamizadas pelo IAPMEI (I191).

Direcção de Gestão e Organização de Recursos (DGOR/DpGP) – Apoia o Conselho Directivo na gestão da carteira de participações sociais, contribuindo para a definição dos mandatos de gestão, a fixação de objectivos e o acompanhamento funcional e estratégico, promovendo ainda o seu envolvimento nas iniciativas do IAPMEI. Os compromissos assumidos para 2014 são:

- Melhorar a informação de gestão sobre a carteira de participações sociais (Ini 15);
- Executar o plano anual de racionalização da carteira de participadas do IAPMEI.

Gestão de Recursos

A gestão dos recursos é assegurada pela **Direcção de Gestão e Organização de Recursos (DGOR)** que planeia, monitoriza e avalia os recursos humanos, assegura o financiamento da actividade, o cumprimento dos compromissos e salvaguarda dos direitos financeiros, a aquisição de bens e serviços e, ainda, a gestão do património e dos sistemas de informação e comunicação.

Intervém contribuindo, especificamente, para a melhoria do alinhamento estratégico e da avaliação do desempenho (O16.), qualificação das capacidades e competências (O19.), optimização da gestão dos recursos físicos e financeiros e da carteira de participações sociais (O20.), melhoria da gestão dos sistemas de informação e comunicação e do apoio técnico e manutenção (O21). Os compromissos assumidos para 2014, são:

- Executar correctamente, dentro do prazo, 81% das acções do ciclo anual de gestão (I161.),
- Assegurar uma proporção de 68%, de trabalhadores abrangidos por acções de formação (I191.),
- Assegurar uma execução de 97,5% do valor acordado do contributo do IAPMEI para a redução do Défice Público (I201.),
- Garantir uma redução de 3,25% dos custos em FSE recorrentes em 2014, não incluindo os extraordinários que possam vir a ocorrer (I202),

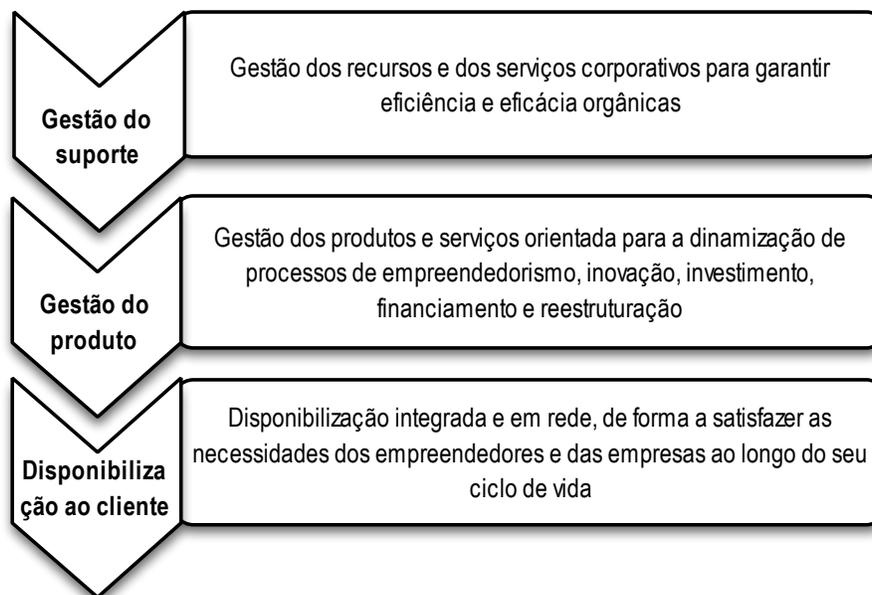
- Optimizar a eficiência energética no valor em 8% (I203)
- Atingir um grau de satisfação de 90%, com o serviço de gestão dos sistemas de informação e comunicação (I211),

Para melhorar a gestão dos recursos de suporte à intervenção, irá implementar ainda as seguintes iniciativas:

- Grau de execução do projecto de Responsabilidade social (Ini14),
- Modelo de Gestão de Competências direccionado para dirigentes/Chefias (Ini 16).

B. Organização da Intervenção Externa

Para potenciar os impactos no tecido empresarial, a actuação externa deve, fundamentalmente, basear-se na especialização de funções, designadamente, gestão do produto e prestação do serviço, controlo e coordenação dos macroprocessos e numa articulação orgânica eficiente e eficaz que maximize a oferta de valor ao cliente ao longo do ciclo de vida empresarial



A actuação externa é assegurada pelas seguintes unidades orgânicas:

Direcção de Assistência Empresarial (DAE) - assiste as empresas, em especial as PME, no âmbito das suas actividades de diagnóstico, análise e formulação de estratégias de investimento e de qualificação de recursos humanos. Concebe, propõe e implementa programas de intervenção no domínio das políticas públicas de desenvolvimento empresarial. Assegura a gestão de medidas de valorização dos recursos humanos e de adopção de boas práticas, gerindo a rede de serviços territorialmente desconcentrados.

Intervém fundamentalmente nas áreas de promoção do Empreendedorismo e criação de empresas, Promoção da inovação, crescimento e internacionalização, Incentivo ao investimento empresarial e na Promoção de soluções de financiamento e revitalização empresarial, contribuindo, especificamente para promover o espírito empreendedor (O1.), desenvolver competências para a inovação, competitividade e internacionalização (O3), dinamizar o serviço de informação e aconselhamento (O4.), dinamizar a transferência de conhecimento e tecnologia do SCTN para as empresas (O5.), aumentar a eficácia na indução de dinâmicas de inovação (O6), aumentar a eficácia dos sistemas de incentivo ao investimento empresarial qualificado (O8.), aprofundar o conhecimento relevante para a actividade (O15.), melhorar o alinhamento estratégico e da avaliação do desempenho (O16.) e qualificar as capacidades e competências (O19.). Os compromissos assumidos pela Direcção, para 2014, são:

- 100 Agentes de promoção do empreendedorismo capacitados (I12),
- 364 Empresas formadas no programa de formação-acção (I31),
- 20 Acções de capacitação para a inovação empresarial (I32),
- 50 Empresas apoiadas por tutoria na gestão da formação profissional (I33),
- 50 Planos de Melhoria de Competências em PME elaborados (I34),
- 250 Empresas visitadas com execução de projectos contratados com incentivo (I41),
- 150 Empresas apoiadas em situação económico-financeira difícil, visitadas para despiste da situação e enquadramento no âmbito do Revitalizar (I43),
- 6 Sessões de trabalho com empresas e centros de conhecimento (I51)

- 4 Sessões de trabalho realizadas com Living Labs e Fab Labs, para promover novas abordagens aos processos de inovação (I61),
- 10 Sessões de trabalho para o reforço das redes de fornecedores «Rede de Fornecedores», (I62),
- 6 Sessões de capacitação de empresas na gestão de projectos de incentivos (I81),
- 4 Trabalhos de caracterização de sectores empresariais realizados (I152),
- 2 Relatórios sobre Living Labs e Fab Labs (I153),
- Executar 81% das acções do ciclo anual de gestão executadas correctamente dentro do prazo (I161),
- Assegurar uma proporção de 68%, de trabalhadores abrangidos por acções de formação dinamizadas pelo IAPMEI (I191).

Para melhorar a promoção do empreendedorismo, inovação e competitividade empresarial e a eficácia dos sistemas de incentivo ao investimento, irá executar as seguintes iniciativas:

- Dinamização da rede de mentores, no âmbito do Passaporte para o Empreendedorismo (Ini 1);
- Capacitação duma rede de agentes do ambiente de negócios (Ini 2);
- Dinamização da “Rede de Fornecedores” para estabelecer processos de inovação entre empresas clientes e fornecedores (Ini 8).

Direcção de Promoção da Inovação (DPI) – promove especialmente ao nível das PME, dinâmicas de inovação, transferência de tecnologia, valorização económica do conhecimento gerado no SCT, formulação e implementação de estratégias baseadas na inovação e apoiadas por instrumentos de política pública. s superiores.

Intervém, sobretudo, nas áreas de Desenvolvimento de competências empresariais e Transferência de conhecimento e indução de dinâmicas de inovação. Contribui para dinamizar a transferência de conhecimento e tecnologia do SCTN para as empresas (O5.), aumentar a eficácia na indução de dinâmicas de inovação e melhoria da produtividade (O6.), aprofundar o conhecimento relevante para a actividade (O15.), melhorar o alinhamento estratégico e a avaliação do desempenho (O16.) e qualificar as capacidades e competências (O19.).

Os compromissos para 2014, são:

- 1000 PME acompanhadas na realização de projectos de transferência de conhecimento e tecnologia, no âmbito dos Vales I&DT e Inovação Empreendedorismo Energia ou Ambiente (I52),
- Assegurar um número médio de 400 operações por técnica/o durante o ano, efectuadas sobre os projectos “Vales IDT, Inovação, Empreendedorismo, Energia ou Ambiente, exceptuando a análise (I53),
- 180 PME, entidades do SCTN e outras da envolvente, envolvidas em acções de promoção, disseminação de boas práticas, reconhecimento de mérito e transferência de conhecimento, indutoras de inovação e competitividade (I63),
- Publicitar no Site do Instituto, 10 boas práticas, estudos e casos de sucesso, (I151)
- Assegurar uma proporção de 81% das acções do ciclo anual de gestão executadas correctamente dentro do prazo (I161),
- Assegurar uma proporção de 68% de trabalhadores abrangidos por acções de formação dinamizadas pelo IAPMEI (I191).

Para melhorar a promoção da inovação, crescimento e internacionalização, irá executar as seguintes iniciativas em 2014:

- Avaliação do impacto dos projectos “Vales” em PME, com base nos resultados dos projectos Vale Inovação e Vale I&DT e simplificado nos mecanismos de transferência de tecnologia (Ini 3),
- Execução do plano de acção no âmbito dos Prémios Europeus de Promoção Empresarial (European Enterprise Promotions Awards) (Ini 4)
- Execução do plano de acção no âmbito da “*European SME Week 2014*” em parceria com o DpCI (Ini 5)
- Implementação do novo modelo de Benchmarking e Boas Práticas para a Inovação (Ini 6)
- Execução do projecto colaborativo de reforço das competências e das dinâmicas de eficiência colectiva (Ini 9).

Direcção de Participadas e Instrumentos Financeiros (DPIF) – Dinamiza o empreendedorismo, criação de empresas e transmissão empresarial. Facilita o acesso a financiamento das PME e empreendedores, estimula a oferta de

produtos e serviços financeiros para PME, potencia a capacidade dos operadores de mercado e promove a notoriedade das empresas “Líder” e “Excelentes”.

Intervém, fundamentalmente, nas áreas de Promoção do empreendedorismo e criação de empresas, Sustentabilidade de estratégias de inovação, competitividade e internacionalização e Promoção de soluções de financiamento e revitalização empresarial, promovendo o espírito empreendedor (O1) e a criação e o arranque de empresas inovadoras (O2), facilitando a sustentabilidade de estratégias de inovação, competitividade e internacionalização (O7), dinamizando processos de transmissão e de obtenção de dimensão inorgânica, no âmbito do REVITALIZAR/ PDTE - Processos de Dimensão e Transmissão Empresarial (O14), contribuindo para a melhoria do alinhamento estratégico e o desempenho do serviço (O16), contribuindo para a melhoria da visibilidade da intervenção e dos instrumentos de apoio do IAPMEI (O17.) e qualificando as capacidades e competências (O19). Os compromissos para 2014, são:

- 14 Participações com intervenção em acções de divulgação e sensibilização (I11.),
- 30 Parceiros e entidades envolvidas em processos de selecção de ideias e conceitos de negócio (I13),
- Proporção de 33,33% de conceitos de negócio em desenvolvimento no âmbito do Passaportes para o Empreendedorismo (I21),
- 50 Empreendedoras/es com projectos detectados, assistidos, capacitados com intermediação para um solução se financiamento. (I22),
- 170 Operações de criação de empresas ou em fase *early stage*, financiadas através de soluções específicas de crédito e de fundos de capital (I23),
- 2 Propostas de melhoria e/ou criação de instrumentos/soluções de financiamento no âmbito do quadro comunitário de financiamento (2014-2020), do COSME e HORIZON (I71),
- 1000 Empresas envolvidas em acções de comunicação e em eventos de valorização ou qualificação (I72)
- 5500 Empresas com acesso facilitado a financiamento, no âmbito do estatuto PME Líder (I73)
- Atingir o número de 40 empresas beneficiárias de aconselhamento, divulgação de negócio, intermediação e assistência (I141),

- 300 Empresas contactadas visando a sua sensibilização e adesão para a concretização de processos de transmissão ou sucessão (I142).
- 10 Empresas e investidores com obtenção de acordos num processo de transmissão e ou sucessão (I143)
- Executar correctamente dentro do prazo, 81% das acções do ciclo anual de gestão (I161)
- 5 Acções de comunicação e de reconhecimento, visando promover e distinguir as PME com estatuto de PME Líder (I173)
- Assegurar uma proporção de trabalhadores abrangidos por acções de formação em 68% dinamizadas pelo IAPMEI (I191).

Para promover o empreendedorismo de elevado potencial, a inovação e competitividade empresarial, irá implementar as seguintes iniciativas:

- Aumento do n.º de membros da Rede de Responsabilidade Social das Organizações, no âmbito da rede RSO PT (Ini7),
- Execução dum plano de acções, visando a criação de uma plataforma de negociação de transmissão empresarial nacional, envolvendo parceiros da envolvente empresarial (Ini 13)

Departamento de Assistência à Revitalização Empresarial (DPIF/DpAR) – Depende hierarquicamente da DPIF e funcionalmente do CD. Apoia a reestruturação e revitalização de empresas com processos problemáticos, promovendo a conciliação de credores, prestando aconselhamento sobre soluções adequadas a cada situação e procedendo à emissão de pareceres sobre a viabilidade económica e financeira facilitando processos especiais de recuperação de empresas, no âmbito do PERF e fora do âmbito do PER, PIRE e SIREVE e promove a recuperação de empresas pela via extrajudicial, no âmbito do REVITALIZAR / SIREVE.

Intervém sobretudo nas áreas do Empreendedorismo e Financiamento Empresarial e na área de Suporte. Assegura o apoio às empresas com processos problemáticos de reestruturação e revitalização (O11.), facilita processos especiais de recuperação de empresas, no âmbito do PERF e fora do âmbito do PER, PIRE e SIREVE (O12), assegurando o apoio técnico e assistência à CDAl do Programa Revitalizar. Assegura, também, a coordenação da CTI do Programa Revitalizar e a articulação com os credores públicos em processos SIREVE, PER e PIR (O13), contribui para a melhoria do alinhamento

estratégico e da avaliação do desempenho (O16.) e no qualificar as capacidades e competências (O19.). Os compromissos para 2014, são:

- 8 Acções de divulgação e sensibilização, capacitação e participação para promover a revitalização de empresas com potencial de viabilização (I111),
- Proporção de 90% de processos no âmbito do SIREVE, concluídos dentro do prazo estabelecido (I112),
- Proporção de 33,33% na execução de acordos no âmbito do SIREVE (I113)
- Atingir o número de 40 empresas com aconselhamento, assistência e ou intermediação em processos de negociação (I121),
- Proporção de 15% de casos de encaminhados para uma solução de reestruturação financeira ou de financiamento (I122)
- Atingir um nível de 95% de participação em reuniões e acções da Comissão de Dinamização e Acompanhamento Interministerial do Programa Revitalizar e Comissão Técnica Interministerial do Revitalizar (I131),
- Assegurar uma proporção de trabalhadores abrangidos por acções de formação em 68% dinamizadas pelo IAPMEI (I191).
- Executar correctamente dentro do prazo, 81% das acções do ciclo anual de gestão (I161.),

Direcção de Gestão de Incentivos e de Créditos (DGIC) – Desenvolve e assegura a gestão dos sistemas de incentivo ao investimento inserido em estratégias de crescimento inovador e internacional. Garante a recepção, validação, análise e selecção das candidaturas. Contrata o incentivo, verifica e paga o incentivo, efectuando a gestão dos créditos associados. Acompanha a execução dos projectos, avaliando os resultados, metas e objectivos.

Intervém fundamentalmente na área de Investimento Empresarial e no Suporte, contribuindo, especificamente, para o aumento da eficácia dos sistemas de incentivo ao investimento empresarial qualificado (O8.), da eficiência do processamento e do controlo dos incentivos ao investimento (O9.), para a melhoria do alinhamento estratégico e a avaliação do desempenho (O16.), e para a qualificação das capacidades e competências (O19.). Os compromissos assumidos para 2014, são:

- Assegurar uma proporção em 100% do pagamento previsto de incentivo ao investimento, no âmbito dos programas QREN e MODCOM (I82)
- Analisar no ano dentro do prazo uma proporção de 90% de candidaturas aos sistemas de incentivo e benefícios fiscais (I91)
- Assegurar uma proporção de 85% decisões dentro do prazo, relativamente aos pedidos de pagamento entrados no ano (I92)
- Executar correctamente dentro do prazo, 81% das acções do ciclo anual de gestão (I161)
- Assegurar uma proporção de trabalhadores abrangidos por acções de formação em 68% dinamizadas pelo IAPMEI (I191)

Para desenvolver e assegurar a gestão dos sistemas de incentivo ao investimento, irá implementar as seguintes iniciativas:

- Alargar o leque de funcionalidades de interacção desmaterializada com as empresas explorando o potencial da "Conta Corrente" Online. (Ini 10)
- Promover acções de acompanhamento agregadas por conjuntos de empresas que partilham características comuns, em articulação com outras Direcções e Departamentos do IAPMEI (Ini 11)

Departamento de Fiscalização e Controlo (DGIC/DpFC) – Depende hierarquicamente da DGIC e funcionalmente do CD. Controla e fiscaliza os projectos apoiados no âmbito dos Quadros Comunitários de Apoio, visando garantir o cumprimento das disposições legais, defender os legítimos interesses dos beneficiários e assegurar a boa aplicação dos fundos.

Intervém nas áreas de Investimento Empresarial e na área de Suporte à Intervenção. Contribui para o aumento da eficiência do processamento e do controlo dos incentivos ao investimento (O9.), para o aumento da fiabilidade da fiscalização e controlo dos incentivos ao investimento (O10.), para a melhoria do alinhamento estratégico e da avaliação do desempenho do serviço (O16.) e para a qualificação das capacidades e competências (O19.). Os compromissos para 2014, são:

- Assegurar uma proporção de 95% de relatórios de auditoria emitidos no ano dentro do prazo (I93)

Plano Anual 2014

- Assegurar uma proporção de 95%, dos encerramentos executados correctamente com confirmação ou aprovação pelo CD (I101)
- Assegurar uma proporção de 95% de acções de controlo levadas a cabo pelo IFDR ou Autoridades de Gestão, acompanhadas dentro do prazo (I102),
- Assegurar uma proporção de 8% de despesa controlada nos relatórios de auditoria MODCOM (I103)
- Executar correctamente dentro do prazo, 81% das acções do ciclo anual de gestão (I161)
- Assegurar uma proporção de trabalhadores abrangidos por acções de formação em 68% dinamizadas pelo IAPMEI (I191)

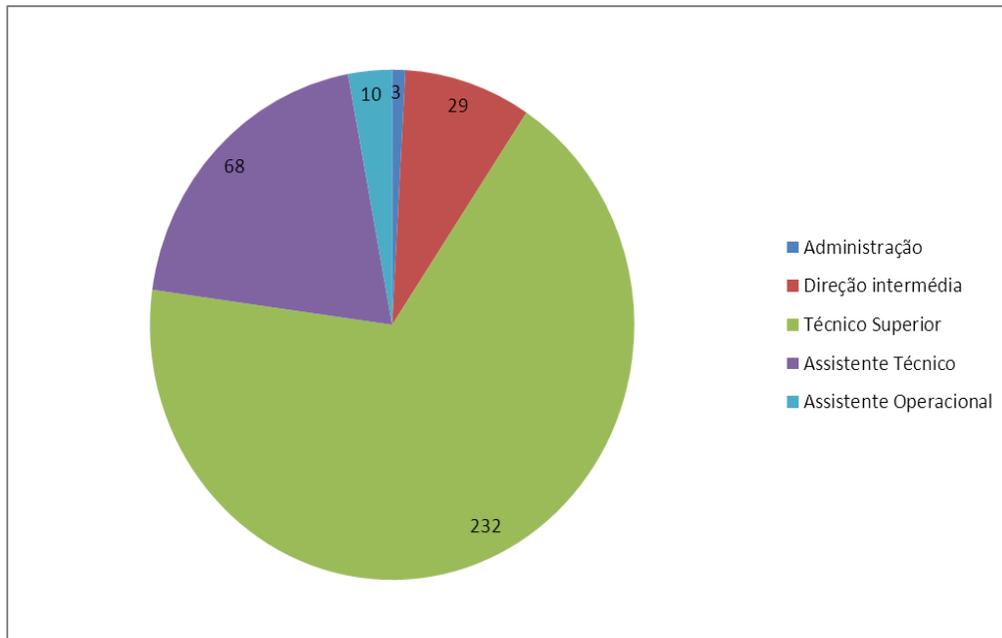
Para aumentar a eficácia e fiabilidade dos sistemas de incentivo ao investimento, executará em parceria com a DpSIC, a seguinte iniciativa

- Integrar a actividade do DpFC no Sistema de Informação de Gestão de Incentivos (SIGI) (Ini 12).

C. Recursos Humanos

Os recursos humanos planeados para 2014 correspondem a 3902 pontos SIADAP1 (em 2013 correspondiam a 3974 pontos), compreendendo 342 trabalhadoras/es (em 2013 compreendia 348), tendo em conta os níveis dos Cargos Dirigentes e as Carreiras Gerais da Administração Pública.

Distribuição dos postos de trabalho para 2014



Os postos de trabalho planeados para o ano de 2014 são 342, dos quais 16 trabalhadoras/es estão com relação jurídica de emprego público por tempo indeterminado, que se encontram em mobilidade noutros órgãos ou serviços.

Quadro de pessoal para 2014

Cargo/Carreira/Categoria	Nº Postos de Trabalho Providos	Trabalhadoras/es em mobilidade	Pontos Planeados	Observações
Presidente	1		60	Cargo criado pelo Decreto-Lei nº 266/2012, de 28 de Dezembro
Vogal	2			
Directora/o	7		464	Cargo criado pelo Portaria nº 538/2007, de 30 de Abril, exercido em regime de comissão de serviço
Chefe de Departamento	19			
Coordenador/a de serviços	3			
Técnico/a Superior	230	14	2784	58 PT com relação jurídica de emprego público a termo resolutivo; 11 PT a extinguir quando vagarem
Especialista Informático	2			PT a extinguir quando vagarem
Assistente Técnico/a	68	1	544	7 PT com relação jurídica de emprego público a termo resolutivo; 7 PT a extinguir quando vagarem
Assistente Operacional	10	1	50	2 PT a extinguir quando vagarem
TOTAL	342	16	3902	

D. 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.

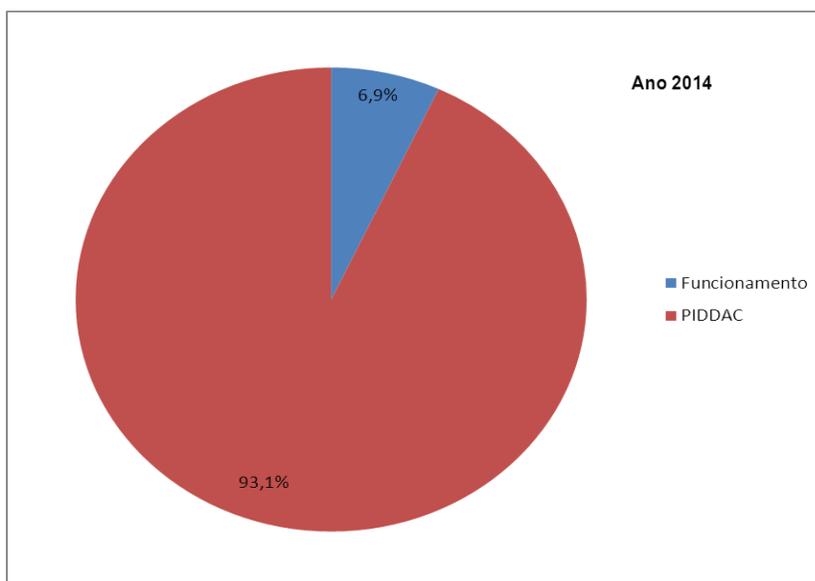
O valor do orçamento proposto para 2014 é de € 644.416.006 e evidencia um decréscimo de cerca de € 45,8 milhões face ao orçamento rectificativo de 2013, nas suas diversas componentes.

A sua repartição entre Funcionamento e PIDDAC é a seguinte:

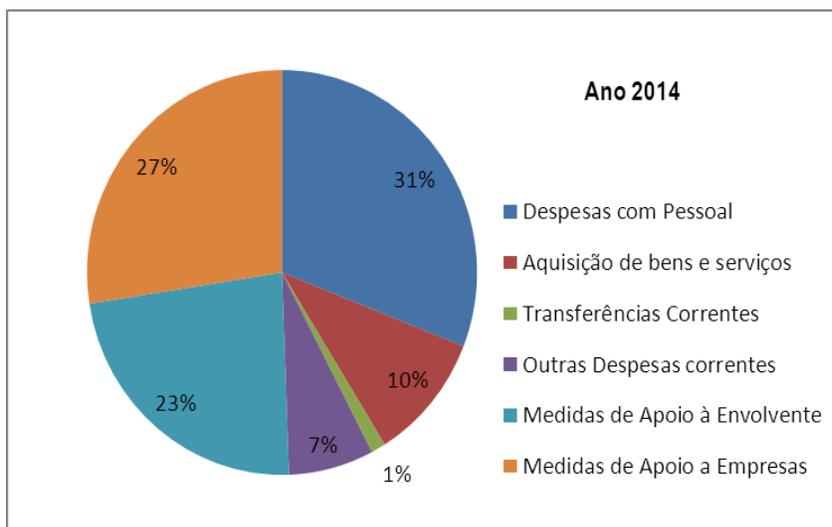
Orçamento 2014	
Funcionamento	
Despesas Próprias	22.024.727
<i>Despesas com Pessoal</i>	13.789.590
<i>Aquisição de bens e serviços</i>	4.558.102
<i>Transferências Correntes</i>	530.650
<i>Outras Despesas correntes</i>	3.146.385
Medidas de Apoio à Envolvente	10.291.480
Medidas de Apoio a Empresas	12.243.299
SubTotal	44.559.506
PIDDAC	
Despesas Próprias	2.732.485
<i>Investimentos</i>	2.732.485
Medidas de Apoio a Empresas	592.399.239
Estrutura de Apoio Técnico	4.724.776
SubTotal	599.856.500
Total Geral	644.416.006

Relativamente a 2013, apesar das despesas de Funcionamento terem aumentado 7,39%, devido ao aumento das medidas de apoio às empresas e envolvente, as Despesas Próprias de Funcionamento baixaram 5,16%.

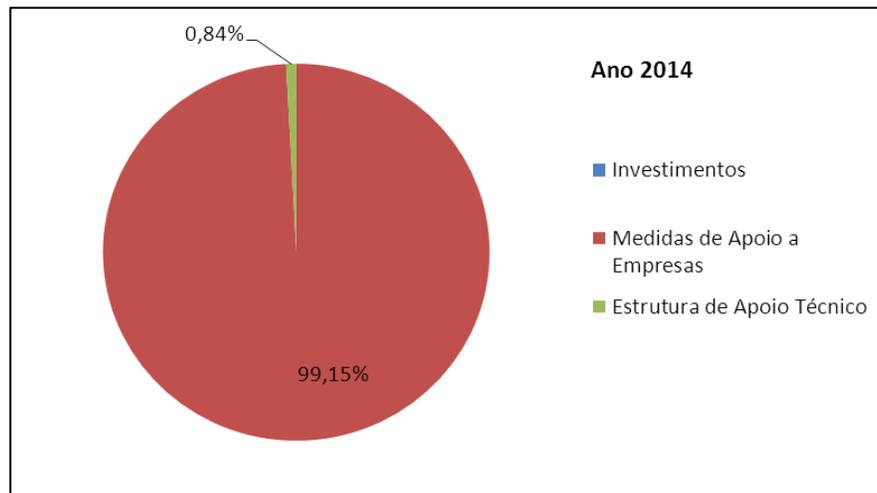
As despesas de funcionamento correspondem 6,9% do orçamento, enquanto em 2013 correspondiam a 6,2%.



Por sua vez, a análise do gráfico abaixo representado permite-nos concluir que grande parte das despesas de Funcionamento, no ano de 2014, diz respeito a Medidas de Apoio a Empresas, representando, mais concretamente, 27%, seguidas das Despesas com pessoal (31%), Aquisição de Bens e Serviços (10%), Outras Despesas Correntes (7%) e Transferências Correntes (1%).



Em relação às rubricas do PIDDAC, o gráfico seguinte mostra-nos que, à semelhança do que acontece com as despesas de Funcionamento, a grande maioria destas é afectada a Medidas de Apoio a Empresas (99,15%), representando os Investimentos e as Estruturas de Apoio Técnico apenas 0,84% do seu montante global.



VI. Lista de Abreviaturas e Siglas

BBP – *Benchmarking* e Boas Práticas

CDE – Centro de Desenvolvimento Empresarial

CE – Comissão Europeia

CDAI - Comissão de Dinamização e Acompanhamento Interministerial do Programa Revitalizar

CIRE – Código da Insolvência e da Recuperação de Empresas

CNB – Consultor Nacional de *Benchmarking*

COMPETE – Programa Operacional Factores de Competitividade do QREN

COTEC – Associação Empresarial para a Inovação (Portugal)

DAE – Direcção de Assistência Empresarial

DAGRE – Direcção de Apoio Geral e Relações Externas

DGIC – Direcção de Gestão de Incentivos e de Créditos

DGOR – Direcção de Gestão e Organização de Recursos

DJA – Direcção Jurídica e Auditoria

DL – Decreto-Lei

DpAI – Departamento de Auditoria Interna

DpAR – Departamento de Assistência à Revitalização Empresarial

DpCI – Departamento de Comunicação e Imagem

DpFC – Departamento de Fiscalização e Controlo

DPE – Direcção de Planeamento e Estudos

DPI – Direcção de Promoção da Inovação

DPIF – Direcção de Participadas e Instrumentos Financeiros

EC – Encontros para a Competitividade

EEA – *European Enterprise Promotion Awards*

EEC – Estratégias de Eficiência Colectiva

EEN – *Enterprise Europe Network*

EFINERG – Eficiência Energética em PME

ESCT – Entidades do Sistema Científico e Tecnológico

FINCRESCE – Programa do INOFIN para estimular processos de crescimento de empresas

FINTRANS – Programa do INOFIN para estimular o redimensionamento e transmissão de empresas

FSE – Fornecimentos e Serviços Externos

GOP – Grandes Opções do Plano

IFDR – Instituto Financeiro Para o Desenvolvimento Regional I.P.

I&D – Investigação & Desenvolvimento

I&DT – Investigação e Desenvolvimento Tecnológico

IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação, I.P.

INE – Instituto Nacional de Estatística

INOFIN – Programa-Quadro de Inovação Financeira para o Mercado de PME do IAPMEI

IP – Instituto Público

IS – *Innovation Scoring*

LL – *Living Labs*

M€ - Milhões de euros

MBI – Management Buy Out

MBO – *Management Buy In*

ME- Ministério da Economia

MEE – Ministério da Economia e Emprego

MODCOM – Sistema de Incentivos a Projectos de Modernização do Comércio

OLL – Observatório de *Living Labs*

PDTE – Processos de Dimensão e Transmissão Empresarial

PEC – Plano de Estabilidade e Crescimento

PEC – Procedimento Extrajudicial de Conciliação

PER – Processo Especial de Revitalização

PERF – Processos Específicos de Revitalização e Financiamento

PIDDAC – Programa de Investimentos e Despesas de Desenvolvimento da Administração Central

PIRE – Processo de Insolvência e da Recuperação da Empresa

PME – Pequenas e Médias Empresas

PME Excelência – Estatuto de qualificação empresarial, no quadro do FINCRESCCE

PME Investe – Linha de crédito para PME com garantia do Estado

PME Líder – Estatuto atribuído a PME, no quadro do FINCRESCER

POFC – Programa Operacional Factores de Competitividade do QREN

POPH – Programa Operacional do Potencial Humano do QREN

PROGRAMA +e+i – Programa Estratégico para o Empreendedorismo e a Inovação

PROGRAMA REVITALIZAR – Iniciativa que tem por missão otimizar o ambiente legal, tributário e financeiro do tecido empresarial português, tendo em vista a revitalização de empresas economicamente viáveis

QREN – Quadro de Referência Estratégico Nacional

QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização

QEC – Quadro Estratégico Comum

REDE RSO PT – Rede Nacional de Responsabilidade Social das Organizações

SCTN – Sistema Científico e Tecnológico Nacional

SGD – Sistema de Gestão Documental

SI – Sistemas de Informação

SIAC – Sistema de Apoio a Acções Colectivas

SIADAP – Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública

SIGI – Sistema de Informação de Gestão de Incentivos

SIGPS – Sistema de Informação de Gestão de Participações Sociais

SIREVE – Sistema de Recuperação de Empresas por Via Extrajudicial

SME – *Small and medium enterprises*

UE – União Europeia

UO – Unidade Orgânica

VAB – Valor Acrescentado Bruto

VE – Vector Estratégico