

Plano de Atividades 2016



IAPMEI

Parcerias para o Crescimento

"Uma instituição é como uma canção; não é formada por sons individuais, mas pelas relações entre eles."

Peter Drucker



Índice

Nota Introdutória.....	1
O IAPMEI	2
<i>Missão</i>	2
<i>Visão</i>	2
<i>Valores</i>	2
<i>Estrutura organizacional</i>	3
<i>Recursos humanos e financeiros</i>	4
Atividades a desenvolver em 2016	6
O Plano de Atividades de 2016	10



Nota Introdutória

Em 2015 o IAPMEI comemorou, orgulhosamente, o seu 40º aniversário.

Foi um marco que nos transportou inevitavelmente para uma viagem no passado, mas que ao mesmo tempo nos transpôs de imediato para o futuro, um futuro que já começou com a chegada de 2016.

Um presente-futuro no qual entrámos com renovada determinação e motivação de sermos cada vez melhores no serviço que prestamos às empresas portuguesas e no trabalho conjunto que com elas e parceiros da envolvente desenvolvemos.

O IAPMEI

Missão

“Promover a competitividade e o crescimento empresarial, assegurar o apoio à conceção, execução e avaliação de políticas dirigidas à atividade industrial, visando o reforço da inovação, do empreendedorismo e do investimento empresarial nas empresas que exerçam a sua atividade nas áreas sob tutela do Ministério da Economia, designadamente das empresas de pequena e média dimensão, com exceção do setor do turismo e das competências de acompanhamento neste âmbito atribuídas à Direção-Geral das Atividades Económicas.”

Visão

“Ser o parceiro estratégico para a inovação e crescimento das empresas, empresários e empreendedores.”

Valores

“Objetividade: Atuação de modo imparcial e isento.

Confidencialidade: Reserva e discrição em relação a factos e a informações recebidas no exercício de funções.

Independência: Independência e equidistância relativamente a todas as entidades e pessoas com quem se estabeleçam relações no exercício de funções.

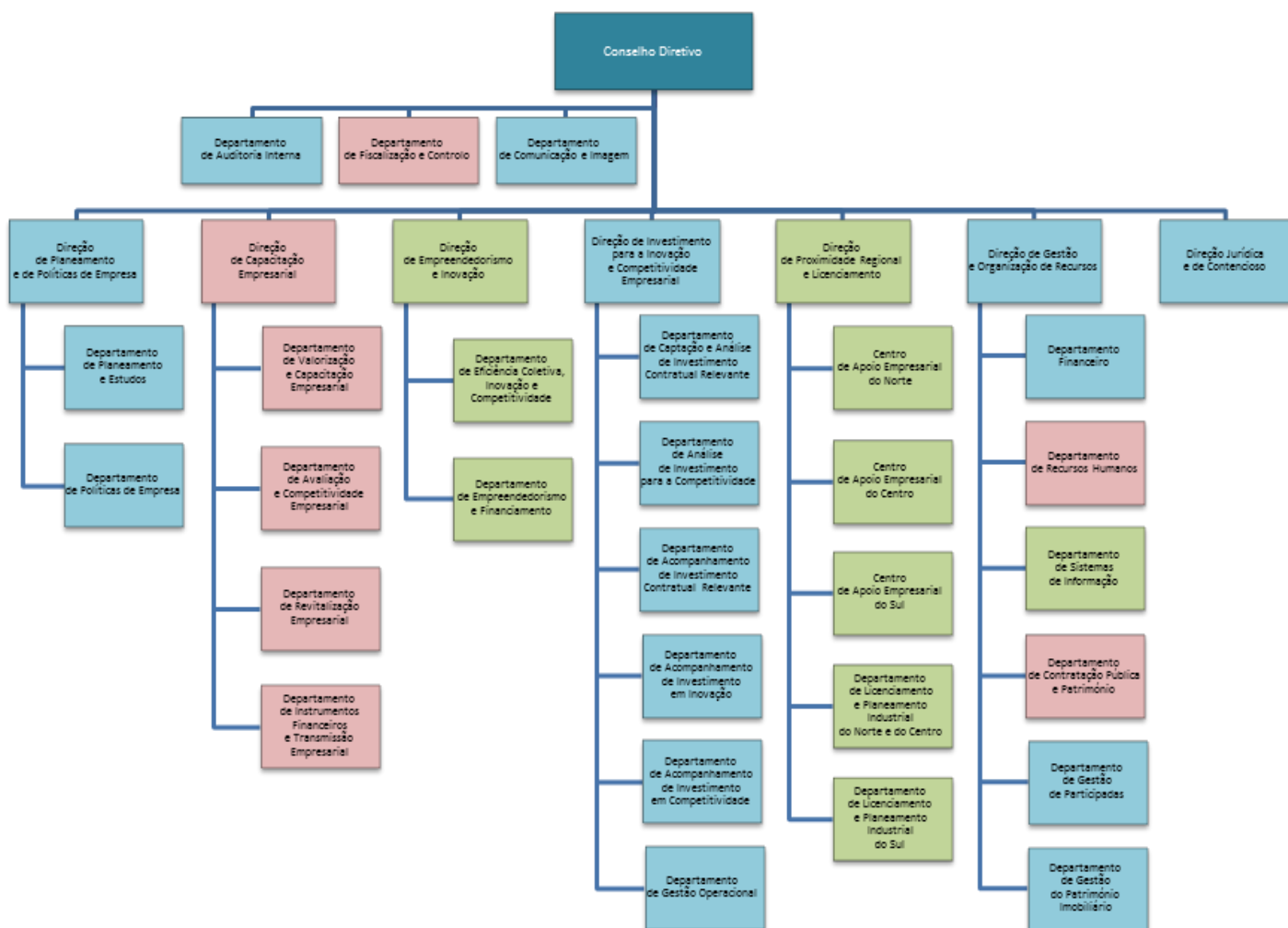
Integridade: Honestidade e lealdade pessoal e do interesse público representado, como garantia da veracidade e confiança no trabalho realizado.

Competência e rigor: Profissionalismo, empenho e rigor técnico no cumprimento das tarefas.

Proporcionalidade: Adequação de procedimentos aos objetivos da atividade.”

Estrutura organizacional

O IAPMEI está organizado em sete direções e 28 departamentos, três dos quais diretamente dependentes do Conselho Diretivo.

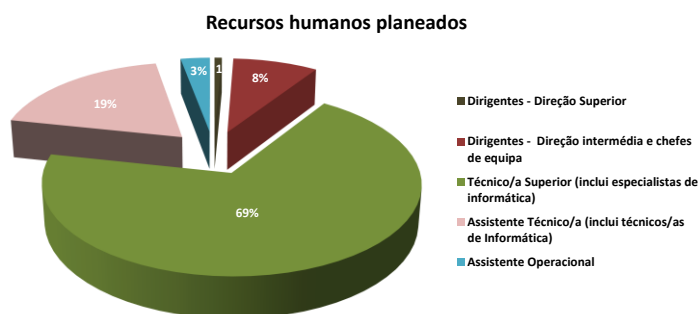


O IAPMEI tem uma estrutura desconcentrada, com presença regional em 12 localizações.



Recursos humanos e financeiros

Ao nível dos recursos humanos, a estrutura planeada para 2016 é de 414 de trabalhadoras/es.



Mais de 2/3 (69,1%) dos recursos humanos planeados são técnicos superiores.

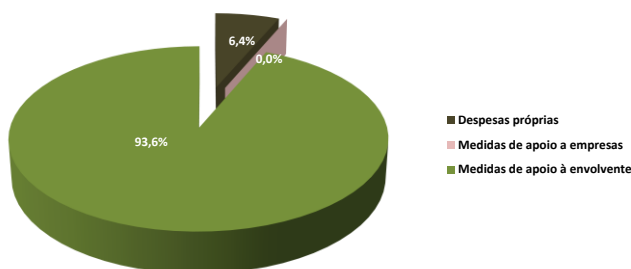
Mapa de Pessoal planeado, por unidade orgânica e carreira/categoria

Unidade Orgânica	Carreira/categoria	N.º de postos de trabalho
Conselho Diretivo	Dirigente superior	3
Departamento de Comunicação e Imagem	Dirigente intermédio	1
	Técnico Superior	6
	Assistente Técnico	2
	Assistente Operacional	1
	Dirigente intermédio	1
Departamento de Auditoria Interna	Técnico Superior	3
	Dirigente intermédio	1
Departamento de Fiscalização e Controlo	Técnico Superior	8
	Assistente Técnico	1
	Dirigente intermédio	3
Direção de Planeamento e de Políticas de Empresa	Técnico Superior	13
	Assistente Técnico	2
	Dirigente intermédio	5
Direção de Capacitação Empresarial	Técnico Superior	30
	Assistente Técnico	4
	Dirigente intermédio	3
Direção de Empreendedorismo e Inovação	Técnico Superior	14
	Assistente Técnico	3
	Dirigente intermédio	7
Direção de Investimento para a Inovação e Competitividade Empresarial	Técnico Superior	109
	Assistente Técnico	14
	Dirigente intermédio	6
Direção de Proximidade Regional e Licenciamento	Técnico Superior	58
	Assistente Técnico	21
	Assistente Operacional	2
	Dirigente intermédio	7
Direção de Gestão e Organização de Recursos	Técnico Superior	36
	Assistente Técnico	28
	Assistente Operacional	9
	Dirigente intermédio	1
Direção Jurídica e de Contencioso	Técnico Superior	7
	Assistente Técnico	2
	Dirigente intermédio	1
Total		411

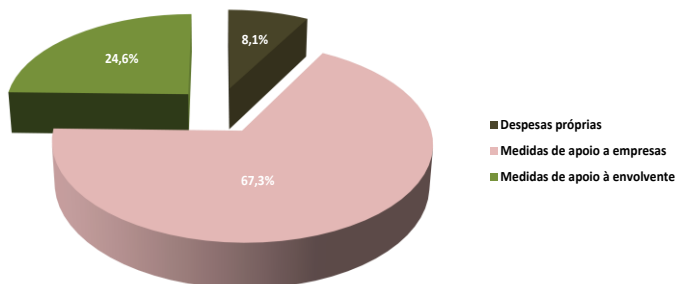
No que respeita aos recursos financeiros, é de destacar que parte significativa das verbas afetas ao IAPMEI se destina ao pagamento de apoios a empresas.

Em 2016 ocorrerão alterações significativas na forma de processamento do pagamento de incentivos e de alocação das dotações em termos de orçamento privativo. Com o encerramento do QREN deixam de existir transferências da UE. O pagamento destes incentivos passará a ser feito pelo orçamento de funcionamento normal, suportado por verbas associadas a reembolsos e devoluções. O arranque do novo quadro Portugal 2020 estará também incluído na estrutura de funcionamento normal.

Distribuição planeada das despesas de funcionamento



Distribuição planeada das despesas de investimento



O valor do orçamento planeado para 2016 é de cerca 468 milhões de euros, o que representa um decréscimo de cerca de 280 milhões de euros face ao orçamento aprovado para 2015, justificável pelos motivos atrás expostos.

Orçamento para 2016
(valores em €)

Funcionamento	
Despesas próprias	28.250.878
<i>Despesas com pessoal</i>	15.238.316
<i>Aquisição de bens e serviços</i>	4.986.827
<i>Transferências correntes</i>	4.767.420
<i>Outras despesas correntes</i>	3.258.315
Medidas de apoio a empresas	5.500
Medidas de apoio à envolvente	414.381.087
SubTotal	442.637.465
Investimento	
Despesas próprias	2.083.050
<i>Aquisição de bens e serviços</i>	133.050
<i>Transferências correntes</i>	1.950.000
Medidas de apoio a empresas	17.357.185
Medidas de apoio à envolvente	6.359.233
SubTotal	25.799.468
Total	468.436.933

Atividades a desenvolver em 2016

O ano de 2015 foi seguramente um dos marcos históricos na vida do IAPMEI. Em primeiro lugar, porque assinalou os seus primeiros 40 anos de serviço público em prol das empresas e da competitividade da economia portuguesa. Mas também porque foi o ano em que se operacionalizou uma nova lei orgânica que definiu novos estatutos e trouxe competências acrescidas ao instituto. E, com isso, novos desafios.

O ano de 2016 marcará, também por isso, uma importante viragem de ciclo na vida do IAPMEI. Uma nova etapa na qual proximidade e facilitação serão os grandes pilares.

Reforçar a afirmação do IAPMEI como o parceiro estratégico das empresas e das entidades da envolvente empresarial, intensificando a sua atuação em proximidade, e como agente facilitador, configura um objetivo estratégico, com o qual se pretende facilitar o acesso efetivo e competente, por parte das empresas, aos instrumentos de apoio que lhes são disponibilizados, maximizando dessa forma a utilidade individual e coletiva dos mesmos.

Este ano será, assim, desenvolvido, no âmbito dos Sistemas de Incentivos do Portugal 2020, um programa de tutoria e assistência às empresas, para apoio e capacitação para o desenvolvimento dos projetos, e para transmissão de boas práticas e fatores críticos de sucesso.

Similarmente será conduzido um plano de ações dirigidas às empresas, tendentes à sua capacitação para uma utilização otimizada do serviço de Certificação por via eletrónica de Micro, Pequenas e Médias empresas, fulcral para o acesso efetivo, pleno e simplificado a grande número de instrumentos de apoio.

No âmbito das novas competências atribuídas ao IAPMEI em 2015 encontram-se as da coordenação, monitorização e aplicação do novo Sistema da Indústria Responsável (SIR). Nesse contexto está prevista a realização de sessões de trabalho para capacitação de empresas e de agentes neste domínio, tendo em vista facilitar a compreensão, interpretação e harmonização técnica e tecnológica deste novo quadro regulamentar para o setor da indústria.

Paralelamente, será reforçada a vertente comunicacional do IAPMEI, de modo a que seja disponibilizada mais e melhor informação às empresas e que seja facilitada a interação entre as partes. Em Janeiro de 2016 o IAPMEI chegou ao Facebook, e ainda no primeiro trimestre do ano verá completamente reformulado o seu *website*. Ao longo do ano conta intensificar a disponibilização de suportes informativos, com destaque para o aumento do número de *newsletters* informativas e para a aposta na realização de campanhas ou ações comunicacionais específicas sobre produtos ou serviços do IAPMEI, mais uma vez para difundir o conhecimento e facilitar por essa via o acesso das empresas aos apoios disponíveis.

Continuará ainda a ser reforçada a proximidade regional dos serviços de assistência empresarial do IAPMEI, por via das visitas de assistência empresarial e também pela continuação do projeto do Dia do Atendimento Descentralizado, que possibilitará, em dias previamente agendados e em resultado de parcerias com entidades locais, atendimento presencial às empresas em locais nos quais o IAPMEI não tem localização física permanente.

O empreendedorismo é uma componente fundamental do desenvolvimento e renovação da estrutura empresarial.

Estimular o empreendedorismo qualificado, inovador e de elevado valor acrescentado constitui, por isso, incontornavelmente, outro dos objetivos estratégicos do IAPMEI. Promover a apresentação de ideias e de projetos de negócios por parte de potenciais empreendedores e empreendedoras, de modo a poder facilitar a sua transformação em iniciativas empresariais, através de mentoria e assistência técnica especificamente dirigida à passagem de ideias ao negócio é, assim, um dos objetivos operacionais para 2016.

Mas é também certo que em todas as fases do ciclo de vida das empresas há necessidades específicas, que importa considerar de forma autónoma.

Será pois fundamental que o IAPMEI continue a intervir ao nível da promoção de estratégias de crescimento nas empresas, mas também ao nível da transmissão e da revitalização empresariais. Incrementar o investimento empresarial qualificado e inovador com impacto na competitividade global da economia e impulsionar o acesso das empresas ao financiamento e à capitalização ao longo do seu ciclo de vida são áreas centrais nestes domínios.

Em 2016 o IAPMEI propõe-se, assim, continuar a promover estratégias de crescimento através do reconhecimento público e da promoção da notoriedade conferida pelos estatutos PME Líder e PME Excelência, uma iniciativa que reflete também um bom exemplo de trabalho em parceria a favor das empresas, no caso com outro parceiro público, o Turismo de Portugal, e com a banca. Como se propõe também continuar a promover e dinamizar processos de dimensão e de transmissão empresarial, prestando aconselhamento, assistência, promovendo a divulgação de negócios ou mesmo operacionalizando uma intermediação para uma solução de transmissão. E ainda a prosseguir o trabalho de recuperação de empresas em dificuldade pela via extrajudicial, através do Sistema de Recuperação de Empresas por Via Extrajudicial (SIREVE).

No domínio dos incentivos ao investimento, e em particular dos Sistemas de Incentivos do Portugal 2020 e do Comércio Investe, é objetivo do IAPMEI continuar a aumentar a sua eficácia, assegurando uma elevada execução financeira, e a eficiência no seu processamento e controlo, garantindo rigorosos padrões de cumprimento de prazos de análise e de pagamento. Em 2016, o IAPMEI pretende ainda melhorar os mecanismos de gestão destes sistemas de incentivo, implementando um projeto de Business Intelligence, que contempla um mecanismo de controlo de prazos de decisão no sistema de informação de

gestão interno e a disponibilização de um calendário de obrigações para as empresas na plataforma da Conta Corrente, que facilite as interações entre as partes e permita encurtar mais os prazos de disponibilização. Ainda neste domínio da gestão eficiente dos sistemas de incentivo, continuará a aposta na maximização da recuperação de créditos em contencioso, bem como na promoção da fiscalização e controlo aos projetos apoiados.

Destaque também, em matéria de medidas de estímulo a estratégias de crescimento sustentável nas empresas, para a continuidade do instrumento de realização de diagnósticos de competências individuais para deteção e sinalização de oportunidades de melhoria, resultante em Planos de Melhoria de Competências.

A inovação empresarial é um fator chave de competitividade no mundo atual, sendo a internacionalização da economia uma condição crucial para o crescimento económico do país, a qual também não poderá ser sustentável se a estrutura empresarial nacional não for competitiva.

Apoiar o desenvolvimento de capacidades empresariais para a competitividade, com ênfase particular na inovação e na internacionalização, não pode, então, deixar de ser uma das estratégias a continuar a ser seguida ao nível das políticas de empresa.

O IAPMEI pretende, por isso, continuar a promover, em 2016, a realização de negócios assentes em produtos nacionais, e a procura de produtos nacionais por parte das empresas instaladas em Portugal, através da dinamização de redes de fornecedores nacionais, identificando oportunidades de negócio e pondo em contacto direto procura e oferta potencial.

Outra área chave é a da eficiência coletiva, na qual os *clusters* de competitividade são referência de primeira linha. Depois de, em 2015, ter sido responsável pelo reconhecimento formal de um conjunto de *clusters* em Portugal, o IAPMEI propõe-se de seguida implementar também um sistema de monitorização e de acompanhamento dos mesmos, de modo a avaliar se se concretizam as pretendidas dinâmicas de eficiência coletiva, redes colaborativas e transferência de tecnologia.

Por outro lado, continuar-se-á a fomentar a disponibilização, às empresas e entidades do Sistema de Investigação e Inovação (SI&I) nacionais, das ferramentas e serviços de apoio criados no âmbito do projeto Enterprise European Network (EEN) – Portugal, entre os quais se destacam, por exemplo, as ações de *mentoring* no âmbito de serviços especializados de apoio à gestão da inovação, os *brokerage events* entre empresas de diferentes países europeus, assim como as missões empresariais e outras formas de cooperação empresarial, em qualquer dos casos facilitadoras de cooperação internacional e promotoras de inovação empresarial.

Como já referido, uma das novas competências atribuídas ao IAPMEI em 2015 foi a da coordenação, monitorização e aplicação do novo Sistema de Indústria

Responsável (SIR). Uma das preocupações centrais será promover desde logo a aplicação harmonizada da legislação SIR, motivo pelo qual estão planeadas sessões de coordenação técnica e de gestão de projeto com os vários parceiros, para estabelecimento das orientações comuns. Por outro lado, e para além das atrás referidas sessões de capacitação dirigidas às empresas, pretende-se ainda, já em 2016, desenvolver e disponibilizar novos serviços para as empresas na plataforma eletrónica SIR do Balcão do Empreendedor. Ao IAPMEI competirá ainda a realização das vistorias de conformidade.

A formação-ação, com ações desenhadas à medida das necessidades das empresas, tendo em vista aumentar a capacidade de gestão, melhorar a organização e promover a competitividade, é uma ferramenta primordial de capacitação. O IAPMEI conduzirá o programa de formação-ação no âmbito do Programa Operacional Competitividade e Internacionalização (POCI), estimando-se o seu arranque logo no início de 2016. Para além disso, e com o mesmo objetivo, serão realizadas ações temáticas de divulgação, sensibilização e capacitação dos empreendedores e empreendedoras e de quadros técnicos das empresas.

Para poder assegurar a maximização da qualidade da sua intervenção, completamente orientada para o serviço público, o IAPMEI não poderá também deixar de ter como objetivo estratégico ser competente na gestão dos recursos materiais e imateriais da organização.

A este nível é de destacar o compromisso de assegurar uma adequada gestão dos recursos financeiros do IAPMEI, executando mais uma vez aquilo a que anualmente se tem comprometido em termos de contributo financeiro para o défice público.

E também de garantir elevados níveis de sucesso na representação do IAPMEI em Juízo, o que pressupõe antes de mais o assegurar do rigor na sua atuação no dia-a-dia.

Continuar a melhorar o alinhamento estratégico e o desempenho do serviço é outra das preocupações, pretendendo-se garantir a existência de instrumentos de gestão cada vez mais robustos e, por isso, mais úteis e adequados às necessidades das várias partes interessadas.

Nos últimos anos o IAPMEI tem vindo a apostar com particular ênfase na qualificação das capacidades e competências dos seus recursos humanos, inclusivamente aumentando a quantidade e qualidade da formação interna, e assegurando que a maioria das suas colaboradoras e colaboradores frequenta ações de formação todos os anos. Esta opção continuará a ser seguida em 2016.

Por fim, de destacar que, pela primeira vez, em 2016 o IAPMEI planeia conceber e implementar um Sistema de Gestão da Qualidade segundo a norma portuguesa ISO 9001 numa das suas unidades orgânicas, concretamente, e não por acaso, na unidade a quem compete, por um lado, a sua representação e presença local, e por outro, a quem compete coordenar, monitorizar e aplicar o novo Sistema de Indústria Responsável, também numa lógica desconcentrada.



O Plano de Atividades de 2016

Plano Atividades 2016			
Objetivos Operacionais			
Objetivos estratégicos	OE1. Estimular o empreendedorismo qualificado, inovador e de elevado valor acrescentado.	(Peso)	
	O1. (OQ1.) Promover a apresentação de ideias e de projetos de negócios, e facilitar a sua transformação em iniciativas empresariais.	100%	
	OE2. Promover estratégias de crescimento, transmissão e revitalização empresariais.	O2. Estimular estratégias de crescimento sustentável nas empresas, através da realização de diagnósticos de competências para deteção e sinalização de oportunidades de melhoria.	9,1%
		O3. (OQ2.) Promover estratégias de crescimento através do reconhecimento público e da promoção da notoriedade conferida pelo estatuto PME Líder e PME Excelência.	9,1%
		O4. Promover e dinamizar processos de dimensão e de transmissão empresarial.	9,1%
		O5. Promover a recuperação de empresas em dificuldade pela via extrajudicial (SIREVE).	9,1%
		O6. (OQ3.) Aumentar a eficácia dos sistemas de incentivo ao investimento empresarial qualificado	9,1%
		O7. (OQ9.) Aumentar a eficiência no processamento e controlo do incentivo ao investimento empresarial qualificado.	9,1%
		O8. Melhorar os mecanismos de gestão dos sistemas de incentivo ao investimento empresarial qualificado.	9,1%
		O9. (OQ10.) Maximizar a recuperação de créditos em contencioso.	9,1%
		O10. (OQ11.) Promover o controlo dos projetos apoiados no âmbito da medida Comércio Investe.	9,1%
		O11. Assegurar o acompanhamento das ações de controlo realizadas pelas autoridades de gestão, certificação e de auditoria, no âmbito dos sistemas de incentivo ao investimento empresarial qualificado.	9,1%
		O12. Assegurar a realização das verificações no local, no âmbito dos sistemas de incentivo ao investimento empresarial qualificado.	9,1%
		OE3. Apoiar o desenvolvimento de capacidades empresariais para a inovação, internacionalização e competitividade.	O13. (OQ4.) Promover a realização de negócios e a procura de produtos nacionais, através da dinamização de redes de fornecedores.
	O14. (OQ5.) Promover e monitorizar dinâmicas de eficiência coletiva, redes colaborativas e transferência de tecnologia, conduzidas no contexto do ecossistema de inovação e empreendedorismo.		20%
	O15. (OQ6.) Estimular a cooperação internacional, a inovação empresarial e a gestão da inovação, através da disponibilização de serviços e ferramentas específicos a empresas e entidades da envolvente.		20%
	O16. (OQ7.) Exercer as competências legalmente previstas no âmbito do novo Sistema da Indústria Responsável (coordenação, monitorização e aplicação do SIR).		20%
	O17. (OQ13.) Promover a capacitação empresarial de empreendedores e empreendedoras e de quadros técnicos das empresas.		20%
	OE4. Reforçar a afirmação do IAPMEI como o parceiro estratégico das empresas e das entidades da envolvente empresarial, intensificando a atuação em proximidade e como agente facilitador.	O18. (OQ8.) Reforçar a proximidade regional dos serviços de assistência empresarial.	16,66%
		O19. Divulgar a carteira de produtos e serviços estruturados do IAPMEI junto das empresas e das entidades da envolvente.	16,66%
		O20. Dinamizar os canais de comunicação interna e externa.	16,66%
		O21. (OQ14.) Promover a capacitação das empresas no âmbito da utilização da Certificação PME.	16,66%
		O22. (OQ15.) Promover a capacitação das empresas em matéria de acesso e utilização do Portugal 2020.	16,66%
		O23. (OQ16.) Facilitar a compreensão, interpretação e harmonização técnica e tecnológica do novo quadro regulamentar para o setor da indústria (novo Sistema de Indústria Responsável).	16,66%
	OE5. Gerir de forma competente os recursos materiais e imateriais da organização.	O24. Assegurar a competente representação do IAPMEI em Juízo.	20%
		O25. (OQ12.) Garantir uma adequada gestão dos recursos financeiros do IAPMEI.	20%
		O26. Melhorar o alinhamento estratégico e o desempenho do serviço.	20%
		O27. (OQ17.) Qualificar as capacidades e competências dos recursos humanos do IAPMEI.	20%
O28. Conceber e implementar um Sistema de Gestão da Qualidade segundo a norma portuguesa ISO 9001 no IAPMEI.		20%	



Legenda:

- OQ – Objetivo QUAR.
- IQ – Indicador QUAR.
- IC – Intervalo de cumprimento.
- Os indicadores que integram o QUAR estão assinalados com uma cor diferente.



QUAR

- A tipologia de cada objetivo operacional – eficácia, eficiência e qualidade – está assinalada com o correspondente símbolo.

Objetivos de:



Eficácia




Eficiência







Qualidade

**OE1. Estimular o empreendedorismo qualificado, inovador e de elevado valor acrescentado.**

O1.(OQ1.) Promover a apresentação de ideias e de projetos de negócios, e facilitar a sua transformação em iniciativas empresariais.	<i>Indicador 1 (IQ1)</i>	Pareceres emitidos sobre ideias e projetos de negócio, na sequência da participação em júris de concursos de ideias e no âmbito de protocolos e projetos FINICIA.	<i>Meta</i>	80
			<i>IC</i>	[72 - 88]
	<i>Peso</i>	100%		

**OE2. Promover estratégias de crescimento, transmissão e revitalização empresariais.**

O2. Estimular estratégias de crescimento sustentável nas empresas, através da realização de diagnósticos de competências para deteção e sinalização de oportunidades de melhoria.	<i>Indicador 2</i>	Planos de Melhoria de Competências realizados.	<i>Meta</i> 75 <i>IC</i> [67 - 83]	
	<i>Peso</i>	100%		
O3. (OQ2.) Promover estratégias de crescimento através do reconhecimento público e da promoção da notoriedade conferida pelo estatuto PME Líder e PME Excelência.	<i>Indicador 3 (IQ2)</i>	Empresas com facilitação no acesso a financiamento através da atribuição do estatuto PME Líder.	<i>Meta</i> 5750 <i>IC</i> [5175 - 6325]	
	<i>Peso</i>	100%		
O4. Promover e dinamizar processos de dimensão e de transmissão empresarial.	<i>Indicador 4</i>	Empresas beneficiárias de aconselhamento, assistência, divulgação de negócio ou intermediação para uma solução no âmbito da transmissão empresarial.	<i>Meta</i> 50 <i>IC</i> [45 - 55]	
	<i>Peso</i>	100%		
O5. Promover a recuperação de empresas em dificuldade pela via extrajudicial (SIREVE).	<i>Indicador 5</i>	Processos SIREVE concluídos com acordo.	<i>Meta</i> 45% <i>IC</i> [35% - 55%]	
	<i>Peso</i>	100%		



OE2. Promover estratégias de crescimento, transmissão e revitalização empresariais.




O6. (OQ3.) Aumentar a eficácia dos sistemas de incentivo ao investimento empresarial qualificado.	<i>Indicador 6</i> (IQ3)	Grau de execução financeira dos sistemas de incentivo.	<i>Meta</i>	100%	
			<i>IC</i>	[90% - 110%]	
	<i>Peso</i>	100%			
O7. (OQ9.) Aumentar a eficiência no processamento e controlo do incentivo ao investimento empresarial qualificado.	<i>Indicador 7</i> (IQ9)	Cumprimento dos prazos de análise.	<i>Meta</i>	85%	
	<i>Peso</i>	50%	<i>IC</i>	[80% - 90%]	
	<i>Indicador 8</i> (IQ10)	Cumprimento dos prazos de pagamento.	<i>Meta</i>	85%	
	<i>Peso</i>	50%	<i>IC</i>	[80% - 90%]	
O8. Melhorar os mecanismos de gestão dos sistemas de incentivo ao investimento empresarial qualificado.	<i>Indicador 9</i>	Implementação de projeto de Business Intelligence para a gestão dos sistemas de incentivo.	<i>Meta</i>	setembro	
			<i>IC</i>	[ago. - out.]	
	<i>Peso</i>	100%			



OE2. Promover estratégias de crescimento, transmissão e revitalização empresariais.

O9. (OQ10.) Maximizar a recuperação de créditos em contencioso.	<i>Indicador 10 (IQ11)</i>	Créditos em contencioso recuperados no ano (M €).	<i>Meta</i>	14
			<i>IC</i>	[13 - 15]
	<i>Peso</i>	100%		
O10. (OQ11.) Promover o controlo dos projetos apoiados no âmbito da medida Comércio Investe.	<i>Indicador 11 (IQ12)</i>	Proporção da despesa controlada nos relatórios de auditoria Comércio Investe.	<i>Meta</i>	8%
			<i>IC</i>	[7% - 9%]
	<i>Peso</i>	100%		
O11. Assegurar o acompanhamento das ações de controlo realizadas pelas autoridades de gestão, certificação e de auditoria, no âmbito dos sistemas de incentivo ao investimento empresarial qualificado.	<i>Indicador 12</i>	Acompanhamento e resposta às ações de controlo efetuadas dentro do prazo.	<i>Meta</i>	95%
			<i>IC</i>	[92,5% - 97,5%]
	<i>Peso</i>	100%		
O12. Assegurar a realização das verificações no local, no âmbito dos sistemas de incentivo ao investimento empresarial qualificado.	<i>Indicador 13</i>	Proporção de relatórios de verificação no local realizados dentro do prazo.	<i>Meta</i>	95%
			<i>IC</i>	[92,5% - 97,5%]
	<i>Peso</i>	100%		

OE3. Apoiar o desenvolvimento de capacidades empresariais para a inovação, internacionalização e competitividade.

O13. (OQ4.) Promover a realização de negócios e a procura de produtos nacionais, através da dinamização de redes de fornecedores.	<i>Indicador 14</i> (IQ4) <i>Peso</i>	Ações realizadas em empresas importadoras com média de 10 empresas fornecedoras nacionais. 100%	<i>Meta</i> 11 <i>IC</i> [10 - 12] 
O14. (OQ5.) Promover e monitorizar dinâmicas de eficiência coletiva, redes colaborativas e transferência de tecnologia, conduzidas no contexto do ecossistema de inovação e empreendedorismo	<i>Indicador 15</i> (IQ5) <i>Peso</i>	Execução do plano de implementação do sistema de monitorização e acompanhamento de dinâmicas de eficiência coletiva e de gestão de redes (<i>clusters</i>). 100%	<i>Meta</i> 80% <i>IC</i> [70% - 90%] 
O15. (OQ6.) Estimular a cooperação internacional, a inovação empresarial e a gestão da inovação, através da disponibilização de serviços e ferramentas específicos a empresas e entidades da envolvente.	<i>Indicador 16</i> (IQ6) <i>Peso</i>	Empresas e entidades do SI&I utilizadoras dos serviços específicos de apoio do Projeto EEN – Portugal. 100%	<i>Meta</i> 250 <i>IC</i> [225 - 275] 



OE3. Apoiar o desenvolvimento de capacidades empresariais para a inovação, internacionalização e competitividade.

O16. (OQ7.) Exercer as competências legalmente previstas no âmbito do novo Sistema da Indústria Responsável (coordenação, monitorização e aplicação do SIR).	<i>Indicador 17</i>	Desenvolvimento e disponibilização de novos serviços para as empresas na plataforma SIR do Balcão do Empreendedor.	<i>Meta</i>	2
	<i>Peso</i>	25%	<i>IC</i>	[1 - 3]
	<i>Indicador 18</i>	Sessões de coordenação técnica e de gestão de projeto com os parceiros, tendente à aplicação harmonizada da legislação SIR.	<i>Meta</i>	12
	<i>Peso</i>	35%	<i>IC</i>	[11 - 13]
	<i>Indicador 19 (IQ7)</i>	Vitorias de conformidade no âmbito do SIR.	<i>Meta</i>	1500
<i>Peso</i>	40%	<i>IC</i>	[1350 - 1650]	
O17. (OQ13.) Promover a capacitação empresarial de empreendedores e empreendedoras e de quadros técnicos das empresas.	<i>Indicador 20 (IQ14)</i>	Empresas participantes no Programa de formação-ação (POCI).	<i>Meta</i>	288
	<i>Peso</i>	40%	<i>IC</i>	[259 - 317]
	<i>Indicador 21</i>	Ações de divulgação, sensibilização e capacitação de empreendedores e empreendedoras e de quadros técnicos das empresas.	<i>Meta</i>	40
	<i>Peso</i>	60%	<i>IC</i>	[36 - 44]



**OE4. Reforçar a afirmação do IAPMEI como o parceiro estratégico das empresas e das entidades da envolvente empresarial, intensificando a atuação em proximidade e como agente facilitador.**

O18. (OQ8.) Reforçar a proximidade regional dos serviços de assistência empresarial.	<i>Indicador 22 (IQ8)</i>	Visitas de assistência empresarial.	<i>Meta</i>	980
	<i>Peso</i>	50%	<i>IC</i>	[882 - 1078]
				
	<i>Indicador 23</i>	Dia do Atendimento Descentralizado.	<i>Meta</i>	36
	<i>Peso</i>	50%	<i>IC</i>	[32 - 40]
O19. Divulgar a carteira de produtos e serviços estruturados do IAPMEI junto das empresas e das entidades da envolvente.	<i>Indicador 24</i>	Campanhas ou ações comunicacionais específicas sobre produtos ou serviços do IAPMEI.	<i>Meta</i>	10
			<i>IC</i>	[9 - 11]
	<i>Peso</i>	100%		
O20. Dinamizar os canais de comunicação interna e externa.	<i>Indicador 25</i>	Newsletters internas, externas e clipping.	<i>Meta</i>	273
			<i>IC</i>	[245 - 300]
	<i>Peso</i>	100%		



**OE4. Reforçar a afirmação do IAPMEI como o parceiro estratégico das empresas e das entidades da envolvente empresarial, intensificando a atuação em proximidade e como agente facilitador.**

O21. (OQ14.) Promover a capacitação das empresas no âmbito da utilização da Certificação PME.	<i>Indicador 26 (IQ15)</i>	Execução do plano de ações formativas e informativas às e aos utilizadores internos e externos da Certificação PME.	<i>Meta</i>	85%	
			<i>IC</i>	[75% - 95%]	
	<i>Peso</i>	100%			
O22. (OQ15.) Promover a capacitação das empresas em matéria de acesso e utilização do Portugal 2020.	<i>Indicador 27 (IQ16)</i>	Execução do plano de sensibilização e de capacitação das empresas no âmbito do Portugal 2020.	<i>Meta</i>	85%	
			<i>IC</i>	[75% - 95%]	
	<i>Peso</i>	100%			
O23. (OQ16.) Facilitar a compreensão, interpretação e harmonização técnica e tecnológica do novo quadro regulamentar para o setor da indústria (novo SIR).	<i>Indicador 28 (IQ17)</i>	Sessões de trabalho para capacitação de empresas e de agentes no âmbito do SIR.	<i>Meta</i>	18	
			<i>IC</i>	[16 - 20]	
	<i>Peso</i>	100%			

OE5. Gerir de forma competente os recursos materiais e imateriais da organização.

O24. Assegurar a competente representação do IAPMEI em Juízo.	<i>Indicador 29</i>	Sucesso nas ações em Juízo em representação do Instituto.	<i>Meta</i>	80%
			<i>IC</i>	[70% - 90%]
	<i>Peso</i>	100%		
O25. (OQ12.) Garantir uma adequada gestão dos recursos financeiros do IAPMEI.	<i>Indicador 30 (IQ13)</i>	Execução do contributo do IAPMEI para o défice público (valor acordado).	<i>Meta</i>	97,5%
			<i>IC</i>	[95% - 100%]
	<i>Peso</i>	100%		
O26. Melhorar o alinhamento estratégico e o desempenho do serviço.	<i>Indicador 31</i>	Execução do plano de ações do ciclo anual de gestão.	<i>Meta</i>	60
			<i>IC</i>	[56 - 64]
	<i>Peso</i>	100%		
O27. (OQ17.) Qualificar as capacidades e competências dos recursos humanos do IAPMEI.	<i>Indicador 32 (IQ18)</i>	Proporção de trabalhadoras e trabalhadores do IAPMEI abrangidos por ações de formação.	<i>Meta</i>	75%
			<i>IC</i>	[70% - 80%]
	<i>Peso</i>	100%		
O28. Conceber e implementar um Sistema de Gestão da Qualidade segundo a norma portuguesa ISO 9001 no IAPMEI.	<i>Indicador 33</i>	Execução do plano de implementação de um SGQ segundo a NP ISO 9001 na Direção de Proximidade Regional e Licenciamento.	<i>Meta</i>	novembro
			<i>IC</i>	[out. - dez.]
	<i>Peso</i>	100%		