



AUDITORIA À INCM

IMPRENSA NACIONAL-CASA DA MOEDA, SA







Auditoria à INCM – Imprensa Nacional Casa da Moeda, S.A.





Ficha Técnica

COORDENAÇÃO GERAL

Gabriela Ramos
(Auditora Coordenadora do DA IX)
António Garcia
(Auditor Chefe do DA IX)

EQUIPA DE AUDITORIA

Conceição Botelho dos Santos

CONCEPÇÃO, ARRANJO GRÁFICO E TRATAMENTO DE TEXTO

Ana Salina

*Este Relatório de Auditoria está
disponível no sítio do Tribunal de Contas
www.tcontas.pt*

*Para mais informações sobre o Tribunal
de Contas contacte:*

TRIBUNAL DE CONTAS
Av. Barbosa du Bocage, 61
1069-045 LISBOA

*Tel: 00 351 21 794 51 00
Fax: 00 351 21 793 60 33
Linha Azul: 00 351 21 793 60 08/9
Email: geral@tcontas.pt*





COMPOSIÇÃO DA 2.^a SECÇÃO DO TRIBUNAL DE CONTAS QUE APROVOU ESTE RELATÓRIO

Relator:

Conselheiro José Manuel Monteiro da Silva

Adjuntos:

Conselheiro António José Avérous Mira Crespo

Conselheiro José de Castro de Mira Mendes

ESTRUTURA GERAL DO RELATÓRIO

I Sumário Executivo

II Corpo do Relatório

III Vista ao Ministério Público, Decisão, Destinatários, Publicidade e Emolumentos

IV Anexos







ÍNDICE

I	SUMÁRIO EXECUTIVO	3
1.	INTRODUÇÃO	3
2.	EXERCÍCIO DO CONTRADITÓRIO	4
3.	CONCLUSÕES.....	4
4.	RECOMENDAÇÕES	11
II	CORPO DO RELATÓRIO	13
5.	A INCM	13
6.	DESEMPENHO ECONÓMICO E FINANCEIRO, ENTRE 2009 E 2011	16
6.1.	Redução de custos preconizada no PEC 2010-2013	18
6.2.	Dívidas de clientes.....	19
7.	ENDIVIDAMENTO	20
8.	AS CINCO UNIDADES DE NEGÓCIO DA INCM.....	20
8.1.	Unidade Publicações Oficiais	21
8.2.	Unidade Moeda e Produtos Metálicos	23
8.3.	Unidade Gráfica	24
8.4.	Unidade Contrastarias	25
8.5.	Unidade Editorial	27
9.	REMUNERAÇÃO E <i>FRINGE BENEFITS</i> DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO.....	30
10.	CARTÕES DE CRÉDITO	35
11.	GASTOS COM PESSOAL E SERVIÇOS SOCIAIS	38
III	VISTA AO MINISTÉRIO PÚBLICO, DECISÃO, DESTINATÁRIOS, PUBLICIDADE E EMOLUMENTOS	41
12.	VISTA AO MINISTÉRIO PÚBLICO	41
13.	DECISÃO	41
14.	DESTINATÁRIOS.....	41
15.	PUBLICIDADE.....	42
16.	EMOLUMENTOS	42
IV	ANEXOS	45



ÍNDICE DE QUADROS

QUADRO 1 – CUSTOS COM AS INSTALAÇÕES DA RUA DR. FRANCISCO MANUEL DE MELO	15
QUADRO 2 – INDICADORES DA INCM	16
QUADRO 3 – INDICADORES ECONÓMICOS DA INCM	17
QUADRO 4 – MATURIDADE DAS DÍVIDAS EM OUTUBRO DE 2011	19
QUADRO 5 – RESULTADOS ANTES DE IMPOSTOS DAS UNIDADES DE NEGÓCIO DA INCM	21
QUADRO 6 – RESULTADOS DA UNIDADE PUBLICAÇÕES OFICIAIS	21
QUADRO 7 – SALDO DA CONTA 111-CAIXA E TAXA DE JURO MÉDIA ANUAL OBTIDA	24
QUADRO 8 – RESULTADOS DA UNIDADE GRÁFICA	25
QUADRO 9 – RESULTADOS DA UNIDADE CONTRASTARIAS	25
QUADRO 10 – RESULTADOS DA UNIDADE EDITORIAL	27
QUADRO 11 – PRODUÇÃO/VENDA/OFERTAS/STOCK DA UNIDADE EDITORIAL (2009-2011)	28
QUADRO 12 – PRODUÇÃO E VENDA DA UNIDADE EDITORIAL (2009-2011)	28
QUADRO 13 – STOCKS DA ATIVIDADE EDITORIAL (ATÉ NOVEMBRO DE 2011)	29
QUADRO 14 – CUSTOS COM O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	30
QUADRO 15 – DESPESAS COM O CARTÃO DE CRÉDITO	35
QUADRO 16 – CUSTOS COM OS SERVIÇOS SOCIAIS	39

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – ENDIVIDAMENTO/DEPÓSITO BANCÁRIOS (EUROS)	20
GRÁFICO 2 – GASTOS COM PESSOAL (EUROS)	38
GRÁFICO 3 – PERCENTAGEM DO VOLUME DE NEGÓCIOS UTILIZADA NOS GASTOS COM PESSOAL... 38	

SIGLAS

CA	Conselho de administração
CMVMC	Custos das mercadorias vendidas e das matérias consumidas
DGTC	Direção-Geral do Tribunal de Contas
FSE	Fornecimentos e Serviços Externos
IGESPAR	Instituto de Gestão do Património Arquitectónico e Arqueológico
INCM	Imprensa Nacional-Casa da Moeda, S. A.
PEC	Programa de Estabilidade e Crescimento
R&C	Relatório e Contas
S.A.	Sociedade Anónima
SEE	Sector Empresarial do Estado
SGPS	Sociedade Gestora de Participações Sociais
IVA	Imposto sobre o valor acrescentado



I SUMÁRIO EXECUTIVO

1. INTRODUÇÃO

1. A Imprensa Nacional-Casa da Moeda, S. A. (doravante INCM) é uma sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos pertencente ao universo empresarial da Parpública – Participações Públicas (SGPS), S.A.¹.
2. A INCM, que tem uma importante tradição histórica em Portugal, resultou, por determinação do Decreto-Lei n.º 225/72, de 4 de julho, da integração da Casa da Moeda, um estabelecimento fabril com origem em finais do século XIII, na então Imprensa Nacional, E.P., criada em 1768 e herdeira da Régia Oficina.
3. Através do Decreto-Lei n.º 170/99, de 19 de maio, a INCM foi transformada em sociedade anónima, tendo ficado expresso no preâmbulo desse diploma legal o objetivo estratégico do Governo de *imprimir uma lógica mais empresarial à gestão* da empresa.
4. A INCM garante atividades fundamentais para o país, como seja: a cunhagem da moeda metálica, a produção do cartão de cidadão e do passaporte eletrónico, a edição do Diário da República, a autenticação de artefactos de metais preciosos e a edição de obras de interesse cultural.
5. Para além da relevância e da diversidade dos produtos e serviços que fornece, o que exige uma gestão diferenciada e adaptada, a INCM é uma empresa lucrativa tendo, no triénio 2009-2011, somado 68,2 milhões de euros de resultados líquidos.
6. Para esse desempenho também terá contribuído o facto de o Estado ser o principal cliente da INCM e de atribuir, anualmente, subvenções públicas, sob a forma de indemnizações compensatórias, que ascenderam a 13,6 milhões de euros, naquele triénio.
7. O Tribunal de Contas deliberou executar uma auditoria de desempenho à INCM com o objetivo genérico de apreciar a eficiência da gestão e o cumprimento da redução de custos fixada, a partir de 2011, ao sector empresarial do Estado.
8. O âmbito temporal da auditoria incidiu nos exercícios económicos de 2009 a 2011 e o trabalho de campo realizou-se em dezembro de 2011, antes da aprovação das contas de 2011, pelo que os dados apresentados, quanto a este exercício, assentam em demonstrações financeiras provisórias e dados referentes a junho ou outubro de 2011. Os dados económicos e financeiros constantes deste relatório podem ser, pontualmente, dissemelhantes dos constantes das demonstrações financeiras de 2011 aprovadas por estas já incluírem as regularizações e os ajustamentos decorrentes do processo de fecho de contas.
9. A preparação e o desenvolvimento dos trabalhos da auditoria foram orientados segundo critérios, técnicas e metodologias acolhidas pelo Tribunal de Contas, tendo em conta o disposto no Regulamento da sua 2ª Secção e no seu Manual de Auditoria e de Procedimentos e as metodologias geralmente aceites pela INTOSAI - International Organization of Supreme Audit Institutions, da qual o Tribunal de Contas português é membro.

¹ Entidade integralmente detida pelo Estado português.





10. Finalmente, a generalidade dos valores constantes dos quadros e gráficos, apresentados ao longo deste relatório, tem por fonte as demonstrações financeiras e outros documentos fornecidos pela INCM, que se mostrou célere e eficaz nas respostas às solicitações da auditoria.

2. EXERCÍCIO DO CONTRADITÓRIO

11. Nos termos da Lei n.º 98/97², de 6 de agosto, que vincula o Tribunal de Contas ao princípio do contraditório, o juiz relator do processo enviou, oportunamente, às entidades abaixo indicadas, o relato com os resultados e conclusões da auditoria, para que aquelas, querendo-o, se pronunciassem sobre o mesmo:
- Primeiro-Ministro;
 - Ministro de Estado e das Finanças;
 - Presidente do conselho de administração da Parpública – Participações Públicas (SGPS), S.A.;
 - Presidente do conselho de administração da INCM, S.A., Professor Doutor Estêvão de Moura;
 - Vogal do conselho de administração da INCM, Eng.º José Inácio Toscano;
 - Vogal do conselho de administração da INCM, Eng.º Renato Leitão;
 - Vogal do conselho de administração da INCM, Eng.ª Isabel Pinto Correia;
 - Vogal do conselho de administração da INCM, Dr. Pedro Garcia Cardoso.
12. Com o mesmo intuito, enviou, a parte pertinente daquele relato para:
- Dra. Helena Felgas, diretora na INCM;
 - Eng.º José Rosmaninho, diretor na INCM;
 - Eng.º Luís de Matos, diretor na INCM;
 - Eng.º Manuel Luís Machado, diretor na INCM;
 - Dra. Maria José Baltazar, diretora na INCM;
 - Eng.º Ricardo Barreiros, diretor na INCM.
13. O Ministro de Estado e das Finanças não se pronunciou sobre o relato.
14. As respostas recebidas foram devidamente analisadas e ponderadas pelo Tribunal e, em tudo o que contribuíram para aclarar e fixar a matéria de facto e de direito, foram tidas em conta na redação final deste relatório.
15. O Tribunal entende, ainda, fazer figurar, em anexo a este relatório e dele fazendo parte integrante as respostas que recebeu, na sua versão integral e dar-lhes a mesma publicidade que a este documento, tendo em vista contribuir para o mais amplo esclarecimento possível da opinião pública e dos contribuintes.

3. CONCLUSÕES

16. Tendo por referência a data da conclusão do trabalho de campo em dezembro de 2011 e a análise do contraditório, apresenta-se o que de mais relevante se apurou no âmbito da auditoria realizada.

Quanto à gestão dos negócios.

17. **1. A INCM gere cinco negócios distintos, dos quais dois têm natureza fabril**, a produção de moeda e produtos metálicos e a gráfica tradicional e de segurança. Embora nem sempre relacionáveis, existe uma coexistência harmonizada na gestão dos vários negócios da empresa que tem permitido partilha de experiências, poupanças processuais e economias de gama.

² Lei de Organização e Processo do Tribunal de Contas (LOPTC), alterada e republicada pela Lei n.º 48/2006, de 29 de agosto, e alterada pela Lei n.º 35/2007, de 13 de agosto, Lei n.º 03-B/2010, de 28 de abril, pela Lei n.º 61/2011, de 7 de dezembro, e pela Lei n.º 02/2012, de 6 de janeiro.





18. As cinco unidades de negócio são: unidade publicações oficiais (que se ocupa das publicações no Diário da República), unidade moeda e produtos metálicos (onde é cunhada a moeda de euro), unidade gráfica (que produz livros, o cartão de cidadão e o passaporte eletrónico), unidade contrastarias (onde é feita a marcação legal dos metais preciosos) e a unidade editorial (que se ocupa da edição de livros de relevante interesse cultural).
19. **2. Esta empresa pública tem-se adaptado à evolução do mercado, desenvolvendo novos produtos e buscando novas oportunidades de negócio, tendo, aliás, presença internacional em Cabo Verde** com a produção de documentos eletrónicos de identificação.
20. **3. Os produtos de segurança desenvolvidos na unidade gráfica são os que melhor corporizam a aposta da empresa na modernização tecnológica.**
Entre 2009 e 2011, aquela unidade gerou 69% do volume de negócios da empresa³ e obteve 49,8 milhões de euros em resultados antes de impostos.
21. **4. A acionista da INCM, a Parpública (SGPS), S.A., deu instruções para que a empresa se afastasse da dependência do seu principal cliente, o Estado, mas esta estratégia de desenvolvimento empresarial pode, eventualmente, ser concorrencial com os operadores privados.**
A INCM atua em concorrência nas áreas editorial e gráfica, tipografia e produtos de segurança.
22. **5. A INCM tem dupla tutela sectorial, a do Primeiro-Ministro**, para as atividades relacionadas com as publicações oficiais, **e a do Ministro das Finanças**, para as restantes atividades.
23. Em matérias de estratégia empresarial, a concordância do acionista Parpública é insuficiente e tem de haver concertação com o Estado tutelar, havendo incertezas que convém ultrapassar sobre quem deve decidir sobre o quê, se a acionista se as tutelas.
24. **6. Os gestores da INCM têm rentabilizado o negócio relacionado com as publicações oficiais, que integra a edição do Diário da República Eletrónico de acesso universal e gratuito.**
25. Tal é possível uma vez que, paralelamente à edição do Diário da República, foram desenvolvidas bases de dados de consulta paga por assinatura, cujas receitas permitem cobrir o custo da edição de acesso gratuito daquelas publicações oficiais.
Entre 2009 e 2011, a unidade publicações oficiais registou 5,5 milhões de euros de resultados antes de impostos e antes do efeito das indemnizações compensatórias recebidas do Estado, o que suscita a questão da razoabilidade dos preços praticados pela prestação de um serviço público.
26. **7. A INCM tinha em caixa, sem rentabilização, 127 milhares de euros em moedas de coleção**, em 31 de dezembro de 2011, verba que resultou, sobretudo de moedas de coleção emitidas em 2003 e 2004.
27. Fora da esfera dos colecionadores/investidores, tais moedas provocam desconfiança e relutância na sua aceitação no sistema de pagamentos, inclusivamente por parte das instituições bancárias. A empresa deve, pois, ter em atenção uma previsão rigorosa dos interesse dos colecionadores evitando ficar com excedentes de moedas de coleção.
28. Considerando a taxa de juro média anual obtida pelos depósitos bancários como o custo de oportunidade do capital da empresa, manter as moedas comemorativas em caixa correspondeu a um custo de oportunidade de quase 10,5 milhares de euros, entre 2009 e 2011.
29. **8. O Estado tem optado por financiar, através da atribuição de indemnizações compensatórias, as atividades relacionadas com a marcação legal dos metais preciosos (ouro, prata e platina) em detrimento da atualização da tabela de preços do Regulamento das Contrastarias que não sofre qualquer alteração desde 1990**, data da publicação da Portaria dos Ministérios das Finanças e da Indústria e Energia n.º 477-A/1990.

³ Quando expurgado a venda do metal amoedado, em 2011.



30. A decisão de não atualização dos preços constantes daquele regulamento, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 391/79, de 20 de setembro, pelo menos à taxa de inflação, traduziu-se numa perda estimada de receita de 60 milhares de euros, entre 2009 e 2011. Perda que ascende a 2 milhões de euros se se considerar o período entre 1991 e 2011.
31. Mais de 60% das receitas geradas pela unidade contrastarias respeitam ao negócio da ourivesaria, que não é um serviço que se possa enquadrar como de interesse económico geral que justifique o financiamento solidário dos contribuintes através do Orçamento do Estado, por via de indemnizações compensatórias.
32. A INCM tem que cumprir a tabela de preços que não é atualizada há 21 anos, pelo que as receitas geradas por esta atividade são insuficientes para cobrir os custos.
33. No triénio auditado, a unidade de negócios contrastarias somou 9,6 milhões de euros negativos de resultados operacionais, os quais foram cobertos por quase 9,9 milhões de euros de indemnizações compensatórias.
34. **9. Em 2010, a INCM pagou 80 milhares de euros por um estudo com vista à reestruturação e autossustentabilidade da unidade de negócios contrastarias, mas sem consequências, até ao momento do trabalho de campo da auditoria, dezembro de 2011, por não haver decisão do Estado no sentido da sua implementação.**
35. Não dar qualquer aplicação às propostas daquele estudo traduzir-se-á no desperdício dos dinheiros públicos que o custearam e perder-se-á a oportunidade de cessar o esforço de financiamento do Orçamento do Estado nesta atividade.
36. A decisão do Estado sobre a reestruturação daquela atividade é imprescindível uma vez que o serviço oficial de contrastarias é um serviço público e a sua autossustentabilidade pode ser obtida através da atualização do Regulamento das Contrastarias e correspondente tabela de preços.
37. **10. Tal como as atividades relacionadas com as contrastarias, também a atividade editorial da INCM gera prejuízos não beneficiando, no entanto, de qualquer subsídio do Orçamento do Estado.**
38. Entre 2009 e 2011, os resultados operacionais da unidade de negócios editorial totalizou 1,38 milhões de euros negativos.
39. Estatutariamente, compete à INCM editar obras de relevante interesse cultural, pelo que aquela cumpre, anualmente, um plano editorial, por si aprovado, que *permite dar à estampa ideias e autores que porventura se encontram ao melhor nível do pensamento e que de outra forma se perderiam*⁴.
40. A rentabilização desta área de negócio é complexa, pois os gestores confrontam-se com uma estrutura interna pesada e compromissos de edição relevantes (cerca de 400 títulos por editar, quando iniciaram o mandato, em abril de 2008) associada a limitações na penetração do mercado e ao moroso retorno económico da venda dos livros, por se tratar de obras que suscitam um limitado interesse comercial.
41. **11. Em novembro de 2011, a INCM tinha em armazém 524 mil livros para venda, que correspondem a 1,6 mil títulos diferentes, aos quais corresponde um valor de mais de 3 milhões de euros.** A gestão do atual conselho de administração contribuiu com 157 mil livros, um milhão de euros, para o armazém, mas conseguiu diminuir o número de livros que rondava os 600 mil, cerca de 4 milhões de euros, que encontrou no início do mandato.
42. 47% dos livros produzidos em 2009 estavam em armazém e 30% das obras editadas, nesse ano, não venderam mais de cinquenta unidades, até àquela data.

⁴ Extrato das alegações do presidente do conselho de administração da INCM.



43. Tais números e percentagens mostram a importância de uma análise rigorosa do plano editorial e no número de livros produzidos, pois sendo certo que grandes quantidades podem significar menores custos de produção, também importa ter em conta os custos de armazenagem, bem como os inerentes à eventual redução de *stocks*.

Quanto ao desempenho económico e financeiro.

44. **12. A INCM é uma empresa lucrativa e, portanto, autossustentável, apresentando indicadores que mostram solidez económica e financeira. No triénio auditado obteve 68,2 milhões de euros de lucro.**
45. O ano de 2011 foi particularmente positivo porque beneficiou da venda, com lucro, do metal da antiga moeda de escudo. Nesse ano, a empresa concluiu o seu exercício com um resultado líquido de 38 milhões de euros. Também os dois anos precedentes foram positivos, tendo a empresa alcançado, 15,2 milhões de euros, em 2009, e quase 15 milhões de euros, em 2010.
46. Tal situação permitiu que, no triénio 2009-2011, a Parpública, (SGPS), S.A., tivesse recebido 18,4 milhões de euros da sua participada INCM, 12,2 milhões de dividendos e 6,2 milhões de euros relacionados com a redução de reservas. Tendo, ainda, havido distribuição de quase 1,2 milhões de euros de lucros pelos trabalhadores da empresa, o que ocorreu apenas no ano de 2009.
47. De acordo com os estatutos da empresa, publicados em anexo ao Decreto-Lei n.º 170/99, de 19 de maio, os trabalhadores e os membros do conselho de administração têm direito a uma percentagem anual dos lucros da INCM.
48. **13. A INCM mostra independência face aos seus credores e os seus empréstimos bancários não têm aval do Estado.**
Em 31 de dezembro de 2011, o endividamento bancário totalizava 15,1 milhões de euros, 8 milhões a curto prazo. **Todavia, os depósitos bancários da empresa, que ascendiam, naquela data, a 63,4 milhões de euros, eram 4 vezes superiores à dívida bancária e as taxas de juro médias obtidas eram superiores às pagas.**
49. Em Junho de 2011, a taxa de juro média obtida era de 4,6% e a paga 3,1%. Naquele triénio, a empresa arrecadou 6,6 milhões de euros de juros bancários e pagou 1,8 milhões de euros, traduzindo-se num ganho líquido de quase 4,8 milhões de euros.
50. **14. Através da dilatação do prazo de pagamento, o Serviço de Estrangeiros e Fronteiras tem vindo a prolongar o pagamento das suas dívidas à INCM.**
A dívida de entidades públicas à INCM há mais de um ano ascendia a quase 1,68 milhões de euros, sendo que a do Serviço de Estrangeiros e Fronteiras, na dependência do Ministro da Administração Interna, totalizava 1,54 milhões de euros, à data do trabalho de campo da auditoria, dezembro de 2011. Aquele serviço público compra à INCM a emissão e produção dos passaportes eletrónicos que vende, por sua vez, aos cidadãos dos quais recebe, imediatamente na data do pedido de concessão desse documento, as taxas respetivas.
51. **15. Face ao Programa de Estabilidade e Crescimento 2010-2013, em 2011, a INCM não cumpriu a redução de 15% nos gastos com fornecimentos e serviços externos, tendo-se ficando nos 11,1%. Todavia, alcançou uma redução de 16,4% dos gastos com pessoal. Quanto ao endividamento, este reduziu 65%, face a 2010.**
52. O Despacho 155/2011, de 28 de abril, fixou limites com vista à consolidação das contas públicas e ao cumprimento do Programa de Estabilidade e Crescimento 2010-2013, aprovado pela Resolução da Assembleia da República 29/2010, de 12 de abril, que impunha a redução, em 2011 face ao ano anterior, de 15% dos gastos com pessoal e dos gastos com fornecimentos e serviços externos (FSE) e o crescimento do endividamento limitado a 6%.



53. O presidente do conselho de administração da INCM alertou a acionista e a Direção-Geral do Tesouro e Finanças para a impossibilidade de cumprir a redução de 15% em FSE, propondo uma percentagem inferior, porque, para alcançar tais poupanças, a empresa teria de reduzir a sua produção fabril. E esta redução teria implicação para a empresa, porque parte significativa da produção assenta em contratos celebrados que fixam penalizações para as quebras da produção contratada, e para o país, já que podia pôr em causa a resposta à procura anual de documentos de identificação, como sejam o cartão do cidadão e o passaporte eletrónico.
54. Os gestores não obtiveram qualquer resposta àquela proposta tendo decidido que havia sido tacitamente aprovada.
55. **16. Dos três edifícios em que opera a INCM, o Edifício da Imprensa Nacional e o que se situa na Rua Dr. Francisco Manuel de Melo não estavam totalmente ocupados.** Este último é arrendado e acarretava um custo anual que ascendeu a 177 milhares de euros, em 2010.
56. Considera-se que a empresa deverá proceder à reorganização física e libertação do património excedentário com vista à economia dos dinheiros públicos motivada pela otimização dos espaços, proximidade e eficiência dos processos.

Quanto ao financiamento público.

57. **17. Apesar da boa situação económica e financeira da INCM, o Estado atribuiu indemnizações compensatórias que elevaram os lucros da empresa. No triénio, recebeu quase 13,7 milhões de euros para financiar duas atividades:** o Diário da República Eletrónico e as contrastarias. **Essa atribuição foi efetuada sem ter por base a contratualização da prestação do serviço público,** que lhe tem de estar subjacente, **ao arrepio do disposto no art.5.º do Decreto-Lei n.º 167/2008, de 26 de agosto.**
58. Entre 2009 e 2010, antes do efeito positivo das indemnizações compensatórias, a INCM obteve resultados operacionais e resultados líquidos do período positivos de 76,1 milhões e 54,5 milhões de euros, respetivamente. Perante os resultados obtidos, esta empresa, que tem como principal cliente o Estado, deveria ter, por sua iniciativa ou do acionista, prescindido do esforço do Orçamento do Estado.
59. **18. Aliás, a INCM recebeu, em 2010 e 2011, indemnizações compensatórias no montante de 2,3 milhões de euros para financiar o Diário da República Económico quando as atividades com ele relacionadas geraram resultados económicos positivos.** Pelo que, nesta situação, todo o esforço do Estado foi para financiar a margem de lucro acionista, o que contraria o Decreto-Lei n.º 167/2008, de 26 de agosto.
60. Por determinação daquele Decreto-Lei, as indemnizações compensatórias destinam-se a compensar custos de exploração resultantes de prestação de serviços de interesse geral, quando os mecanismos do mercado não compensem esses custos, o que não é o caso desta atividade.
61. Todavia, nos anos de 2010 e 2011, a unidade que gere o Diário da República Eletrónico obteve resultados operacionais e resultados do período, antes de impostos, de 5,3 milhões de euros e 7,5 milhões de euros positivos, respetivamente. Pelo que os quase 2,3 milhões de euros recebidos do Estado financiaram, em média, a remuneração acionista em 41,5% (112%, em 2010, e 19%, em 2011).
62. **19. Já a unidade de negócio das contrastarias gerou, em todo o triénio, prejuízos económicos, tendo os resultados operacionais totalizado 9,6 milhões de euros negativos.** O Estado atribuiu um total de 9,9 milhões de euros, o que significou uma cobertura dos custos operacionais de 91%, em 2009, 104%, em 2010, e 141% em 2011.
63. Considera-se que aquela percentagem de 141%, que se traduz num resultado de exploração de 41%, corresponde a uma indemnização compensatória excessiva e injustificada.
64. Concluindo, não é adequado o esforço do Orçamento do Estado nesta atividade, devendo o Estado considerar a atualização da tabela de preços do Regulamento das Contrastarias que data de 1990 e, em qualquer caso, diminuir as compensações indemnizatórias.



Quanto à remuneração e aos *fringe benefits* do conselho de administração.

65. **20.** No triénio 2009-2011, o **custo com remunerações e *fringe benefits* do conselho de administração da INCM totalizou 1,9 milhões de euros**, incluindo o pagamento de 176 milhares referente ao prémio de gestão de 2008, pago em 2009.
Não houve lugar à atribuição de prémios de gestão nos exercícios de 2009 e de 2010, por determinação da acionista Parpública (SGPS), S.A.
66. O conselho de administração cumpriu a redução remuneratória de 5% determinada na Lei n.º 12-A/2010, de 30 de junho, diploma que aprovou as medidas de contenção orçamental, e de mais 10% aprovada na Lei n.º 55-A/2010, de 31 de dezembro, a Lei do Orçamento do Estado para 2011.
67. **21.** **Os atuais gestores públicos da INCM terminaram o mandato de três anos em abril de 2011, estando, desde essa data, à espera da decisão da acionista quando à sua continuidade ou substituição.**
68. Esta situação obriga a empresa a uma gestão corrente em detrimento da gestão estratégica, de médio prazo, e viola o art.18.º da Lei n.º 71/2007, de 27 de março, com as alterações da Lei n.º 64-A/2008, de 31 de dezembro, porque desde aquela data que os gestores exercem as suas funções sem terem celebrado um contrato de gestão, como manda o Estatuto do Gestor Público.
69. **22.** **Os membros do conselho de administração receberam, indevidamente, diuturnidades pela antiguidade como gestores da empresa que ascenderam a 7 411,45 euros**, entre 2009 e 2011. Todavia, repuseram esses valores na empresa, em maio de 2012.
70. Nem o Estatuto do Gestor Público, nem os contratos de gestão assinados, em 23 de dezembro de 2008, que determinam quais as remunerações e os benefícios sociais de que os gestores podem gozar, preveem a possibilidade de estes gestores públicos poderem beneficiar desta componente remuneratória que visa premiar os trabalhadores nas carreiras em função da antiguidade.
71. Levantada a questão da legalidade daquela remuneração durante a auditoria, os gestores públicos da INCM questionaram a acionista, Parpública (SGPS), S.A., entidade competente para fixar as remunerações dos gestores da INCM, que concordou não haver direito ao recebimento de diuturnidades por não haver deliberado nesse sentido. Consequentemente, os gestores procederam à reposição daquele dinheiro.
72. Tendo ocorrido a reposição devida, os montantes recebidos ilegalmente pelos gestores públicos são passíveis de responsabilidade financeira sancionatória nos termos da alínea b), n.º1, do art.65.º da Lei n.º98/97, de 26 de Agosto, com as alterações introduzidas pela Lei n.º 48/2006, de 29 de agosto.
73. No entanto, o Tribunal releva a responsabilidade financeira sancionatória, nos termos do disposto no n.º 8 do art.65.º da Lei n.º 98/97, na redação dada pelas Leis n.ºs 48/2006, de 29 de agosto, e 35/2007, de 13 de agosto, por se considerarem preenchidos os pressupostos das alíneas a) a c).
74. **23.** No triénio 2009-2011, **as rendas das viaturas afetas ao conselho de administração custaram 146,6 milhares de euros, tendo este despendido 28,5 milhares de euros com combustíveis e 10,2 milhares de euros com comunicações móveis.**

Quanto à utilização dos cartões de crédito da empresa.

75. **24.** Entre 2009 e 2011, **dois administradores e seis diretores da empresa utilizaram os cartões de crédito da empresa para pagar despesas pessoais no valor total de 27 888,33 euros. Todavia, os beneficiários repuseram voluntariamente, ou estão em processo de reposição desses valores, na empresa.**





77. Aquela utilização contraria o n.º 1 do art.32.º do Estatuto do Gestor Público, a Lei n.º 71/2007, de 27 de março, com as alterações da Lei n.º 64-A/2008, de 31 de dezembro, que determinava que a utilização dos cartões de crédito das empresas públicas visava, exclusivamente, pagar despesas profissionais.
78. Entretanto, após alteração daquele estatuto pelo Decreto-Lei n.º 8/2012, de 18 de janeiro, foi proibida a utilização dos cartões de crédito nas empresas públicas.
79. A empresa não tinha sistema de controlo interno que prevenisse o não pagamento de despesas não profissionais ou que não estivessem devidamente justificadas. O pelouro financeiro esteve atribuído, entre 1 de janeiro e 1 de julho de 2009, ao presidente da empresa, Estêvão de Moura, e, depois dessa data e até 31 de dezembro de 2011, ao vogal Renato Leitão.
80. Estando ou reposta ou a decorrer a reposição daqueles dinheiros, a utilização dos dinheiros públicos, por aqueles administradores e diretores, para fins diversos dos que legalmente se encontrava previsto e o pagamento de despesas decorrentes do uso indevido do cartão de crédito poderá ser passível de responsabilidade financeira sancionatória, nos termos das alíneas b) e i), ambas do n.º1, do art.65.º da Lei n.º 98/97, de 26 de agosto, após as alterações introduzidas pela Lei n.º 48/2006, de 29 de agosto.
81. O Tribunal releva a responsabilidade financeira sancionatória, nos termos do disposto no n.º 8 do art.65.º da Lei n.º 98/97, na redação dada pelas Leis n.ºs 48/2006, de 29 de agosto, e 35/2007, de 13 de agosto, por se considerarem preenchidos os pressupostos das alíneas a) a c).

Quanto aos serviços sociais da empresa.

82. **25. A INCM atribui aos seus trabalhadores um conjunto de benefícios previstos num regulamento aprovado em 1987 pelo Secretário de Estado do Tesouro, o qual integra vantagens substanciais, face ao que se verifica quer no sector empresarial privado quer em outros sectores do Estado.**
83. A título de exemplo, refere-se que a INCM:
- pode antecipar a reforma/aposentação dos seus trabalhadores a partir do momento que formalizam o pedido de reforma/aposentação até ao prazo de um ano, sem perda de salário;
 - concede complementos remuneratórios ao subsídio de doença pago pela Segurança Social para completar a remuneração líquida dos trabalhadores em baixa médica, tendo em consideração a assiduidade dos trabalhadores;
 - comparticipa as despesas de saúde a cargo do utente que podem ir até 100%;
 - comparticipa o acesso a estabelecimentos privados de medicina sem convenção com a INCM;
 - concede adiantamentos, sem custos para os beneficiários;
 - subsidia aquisição de livros escolares, despesas dos trabalhadores-estudantes, mensalidades de creches e jardins-de-infância, lares e apoio domiciliários, aquisição de leites e farinhas e colónias de férias.
84. **26. As receitas dos serviços sociais da INCM pagas pelos beneficiários suportaram 19% dos 9,1 milhões de euros que custaram esses serviços sociais, entre 2009 e 2011.** Tais receitas são constituídas por quotizações (que oscilam entre 1,5 e 2% da remuneração base) e percentagens pagas pela prestação dos múltiplos serviços sociais, sendo que **não há lugar ao pagamento de quotização para os familiares que beneficiam dos serviços sociais.**





4. RECOMENDAÇÕES

85. Tendo em atenção o conteúdo e as conclusões do presente relatório, bem como as respostas das entidades que se pronunciaram em sede de contraditório, o Tribunal de Contas formula as seguintes recomendações.

Ao Governo, enquanto entidade tutelar da empresa, que:

86. **1.** Clarifique e divulgue junto dos interessados a distinção entre as competências correspondentes à função tutelar e à função acionista, para evitar incertezas e sobreposições.
87. **2.** Tenha em conta as especificidades da INCM quando emana orientações genéricas para o sector empresarial do Estado, pronunciando-se tempestivamente e sempre que surjam justificadas dificuldades para o seu cumprimento rigoroso pelos gestores públicos.
88. **3.** Nomeie um novo conselho de administração da INCM, visto que o atual órgão executivo terminou o seu mandato em abril de 2011.
89. **4.** Se pronuncie, formalmente e num prazo razoável, sobre as propostas de desenvolvimento estratégico da empresa.
90. **5.** Ajuste o valor das indemnizações compensatórias à INCM para o Diário da República Eletrónico, corrigindo os excessos face aos custos correspondentes.
91. **6.** Reveja e atualize o Regulamento das Contrastarias, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 391/79, de 20 de setembro, e a tabela de preços, aprovada por portaria dos Ministérios das Finanças e da Indústria e Energia n.º 477-A/1990, e, em consequência, adapte os montantes das indemnizações compensatórias, como necessário.
92. **7.** Contratualize com a INCM as obrigações de serviço público, em cumprimento do Decreto-lei n.º 167/2008, de 26 de agosto.
93. **8.** Reveja o Estatuto da INCM, aprovados em anexo ao Decreto-Lei n.º 333/81, de 7 de dezembro, sobre a distribuição de lucros, em especial cessando o direito à distribuição de lucros pelos membros do conselho de administração que já beneficiam de remuneração variável, de acordo com o Estatuto do Gestor Público, que visa premiar o desempenho.
94. **9.** Diligencie para que seja atualizado o Regulamento dos Serviços Sociais da INCM aprovado pelo Secretário de Estado e do Tesouro, em 30 de outubro de 1987.
95. **10.** Diligencie junto do IGESPAR – Instituto de Gestão do Património Arquitectónico e Arqueológico, I.P., instituto público integrado na administração indireta do Estado, para que tome uma decisão, tão célere quanto possível, sobre a classificação do edifício da Casa da Moeda.
96. **11.** Diligencie para que o Serviço de Estrangeiros e Fronteiras, na dependência do Ministro da Administração Interna, proceda ao pagamento das dívidas que tem à INCM, transferindo-lhe os montantes devidos a um ritmo não inferior aos recebimentos realizados junto dos cidadãos utentes.

À Párpública (SGPS), S.A., enquanto acionista da empresa, que:

97. **12.** Tenha em atenção o seu relacionamento com os outros agentes económicos, acautelando as quotas de mercado e o posicionamento estratégico da empresa sem restringir a concorrência.
98. **13.** Inclua na avaliação anual dos gestores públicos, no âmbito dos contratos de gestão, a execução do plano de sustentabilidade que deve acompanhar o plano editorial da empresa.



100. **14.** Determine, em acordo com o órgão executivo da INCM, uma meta temporal de referência para a reorganização física da empresa e consequente alienação de espaços excedentários.

Ao conselho de administração da INCM – Imprensa Nacional-Casa da Moeda, S.A., que:

101. **15.** Mantenha uma estratégia adequada a uma situação de concorrência, assentando, preferencialmente, no desenvolvimento de novos produtos e serviços.
102. **16.** Acentue a reestruturação da atividade editorial, reforçando a exigência quanto ao interesse nacional e à oportunidade das obras editadas, reduzindo os custos de produção e *stocks* e intensificando uma estratégia de *marketing* que permita a divulgação das publicações, tornando esta atividade eficiente e gradualmente mais sustentável.
103. **17.** Elabore um plano de sustentabilidade económica para cada Plano Editorial da empresa, os quais devem ser aprovados, em conjunto, pelo conselho de administração.
104. **18.** Seja rigoroso na previsão do interesse dos colecionadores por moedas comemorativas, para evitar que eventuais excedentes provoquem a imobilização de fundos significativos.
105. **19.** Reveja o Regulamento dos Serviços Sociais da INCM, nomeadamente no que respeita ao plano de benefícios, quotizações e preços praticados, adequando-o às práticas do sector empresarial privado e de outros sectores do Estado.
106. **20.** Adote um plano de ação no sentido de cobrar com rapidez as dívidas a receber, sobretudo as que estejam em dívida há mais de um ano.
107. **21.** Rentabilize o dinheiro que tem em caixa mantendo, nesta, apenas os valores necessários à gestão diária de tesouraria.



II CORPO DO RELATÓRIO

5. A INCM

108. A INCM cumpre a missão determinada nos estatutos, publicados em anexo ao Decreto-Lei n.º 170/99, de 19 de maio, para a qual estabeleceu um modelo organizacional, estruturado em cinco unidades de negócio:
- **Unidade publicações oficiais** que se dedica à edição de publicações no Diário da República e no Diário da Assembleia da República.
 - **Unidade moeda e produtos metálicos** que se encarrega, nomeadamente, da produção da moeda metálica.
 - **Unidade gráfica** que efetiva, entre outros, a emissão de documentos de segurança.
 - **Unidade contrastaria** que autentica os artefactos de metais preciosos.
 - **Unidade editorial** que se ocupa da edição de obras consideradas de relevante interesse cultural.
109. No âmbito do Eurosistema, a emissão de notas de euro é da responsabilidade do Banco de Portugal, cabendo à INCM a produção da moeda metálica, sob autorização do Ministério das Finanças.
110. As atividades executadas pela INCM são, para além de relevantes para o país, diversificadas e nem sempre relacionáveis, sendo algumas de natureza fabril, como a produção da unidade moeda e produtos metálicos e a da unidade gráfica, o que tem exigido uma gestão multifacetada que responda às especificidades de cada atividade e, simultaneamente, agregadora, já que a empresa integra na sua cultura uma única identidade corporativa.
111. O principal cliente da INCM é o Estado, sendo que nalguns produtos e serviços esta empresa atua sem concorrência, como a emissão de moeda metálica, a edição das publicações oficiais e a marcação do contraste nos metais preciosos.
112. Nos últimos anos, a INCM sofreu os impactos da política governamental de desmaterialização documental que resultou na diminuição de receitas já que, por exemplo, houve uma redução da venda de impressos legais e do Diário da República em papel, que passou a estar gratuitamente disponível na *internet*, e ainda das receitas provenientes dos anunciantes da 3ª Série do Diário da República, série que foi extinta em 2006.
113. A INCM tem sabido adaptar-se e modernizar-se tendo apostado, com sucesso, na produção de produtos de elevada segurança que incorporam tecnologias das mais avançadas, do que é exemplo a produção do cartão de cidadão e do passaporte eletrónico portugueses.
114. A INCM tem duas tutelas setoriais: a do Primeiro-Ministro, nas matérias relacionadas com as publicações oficiais, e a do Ministro das Finanças, nas restantes atividades.
115. Para além dessa capacidade de adaptação e de penetração em mercados sofisticados, o Tribunal encontrou evidência da preocupação dos gestores da INCM de criar novos produtos e serviços que permitam o desenvolvimento da empresa. A este propósito referia o presidente do conselho de administração, na ata da assembleia-geral, de 18 de maio de 2011, a *necessidade de se alargar e procurar novas áreas que permitam manter os níveis de produtividade*, tendo dado como exemplos a *custódia e guarda de documentos e arquivo digital* e a afirmação da *INCM como gestora dos projetos editoriais do Estado*.



116. Constatou-se, no entanto, dificuldade na concretização de algumas das ideias para novos negócios, para o que poderá ter contribuído um empenho limitado por parte das tutelas setoriais no sentido de impulsionar a empresa na sua estratégia de desenvolvimento. É certo que a acionista da INCM é a Parpública (SGPS), S.A., mas o impulso setorial exercido pelo Estado é fundamental.
117. Existem projetos, como seja os relacionados com os negócios da contrastaria e editoriais, que à falta de serem ponderadamente apreciados pelo Estado podem resultar em desperdício de propostas úteis para a gestão eficiente dos recursos do Estado.
118. Sendo a INCM uma empresa da *holding* pública, Parpública, a tutela é exercida pelo Ministério das Finanças, exceto nas matérias relacionadas com as publicações oficiais que têm superintendência do Primeiro-Ministro, por determinação do n.º2 do art.12º do Decreto-Lei n.º 170/99, de 19 de maio.
119. E se é certo que a existência de tutelas setoriais é relevante para que a atuação da empresa esteja em concordância com as estratégias nacionais, também é fundamental para a eficiência e boa gestão que seja clarificado quais as competências das tutelas (Primeiro-Ministro e Ministro das Finanças) e quais a do acionista (Parpública), evitando-se sobreposições e incertezas que promovam o adiamento das decisões.
120. **A estratégia de penetração crescente da INCM, por orientação expressa do acionista, no mercado concorrencial, apresenta eventuais riscos para os operadores privados.**
121. Não obstante o antes referido, a INCM tem recebido orientações estratégicas da acionista que têm norteado a gestão.
122. Já no preambulo do Decreto-Lei n.º 170/99, de 19 de maio, era clara a intenção de orientar a gestão da INCM para uma lógica empresarial que evoluísse e buscasse novas áreas de negócio e, nomeadamente, que *visasse a difusão e comercialização rentáveis das suas edições e publicações*.
123. Também na ata da assembleia-geral, de 30 de abril de 2008, a acionista refere como orientações estratégicas, nomeadamente, a *redefinição da estratégia empresarial através do (...) reforço da perspectiva comercial da empresa com aumento do peso das receitas com origem em clientes privados*.
124. E mais recentemente, como expresso na ata da assembleia-geral, de 23 de março de 2010, a acionista, Parpública, referia que considerava que *a INCM estará muito virada para o cliente público, devendo desenvolver esforços para arranjar clientes privados de forma a diminuir a sua dependência do cliente Estado*.
125. Percebe-se, assim, a vontade de imprimir uma gestão empresarial à INCM e de esta expandir a sua presença no mercado concorrencial, afastando-se da dependência do cliente Estado. Sobre este posicionamento estratégico, o Tribunal alerta para a necessidade de adequar a sua produção com a da iniciativa privada, sobretudo nas situações em que esta já responde satisfatoriamente às necessidades do mercado, como seja na área editorial.
126. O Tribunal reconhece que o fornecimento a clientes privados, como por exemplo o fornecimento de cartões de crédito às entidades bancárias, é um importante contributo para a manutenção de elevados padrões de qualidade e de eficiência na gestão dos recursos, o que acaba por reverter a favor do Estado, seu principal cliente.
127. Uma gestão empresarial posicionada na procura de novos negócios e na satisfação de novas necessidades, assente em critérios de eficiência e de elevados padrões de segurança, é apropriada a esta empresa do sector empresarial do Estado. Contudo, em situações de mercado concorrencial deverá ser tido em conta o seu posicionamento relativo em relação aos agentes económicos em presença.
128. Em sede de contraditório, o presidente do conselho de administração da Parpública (SGPS), S.A., a acionista da INCM, referiu que «(...) não podemos partilhar da posição expressa. Com efeito, e pelo menos enquanto o Estado entender que se justifica a existência de uma sociedade com o objecto estabelecido para a INCM, que inclui o desenvolvimento de actividades que são igualmente



prosseguidas por entidades privadas, não se vê como não incentivar a que a empresa prossiga a sua actividade de forma o mais eficiente possível e que, em consequência, se apresente no mercado em condições de poder captar negócio, como forma de reforçar a sua estrutura empresarial e de reduzir a dependência do Estado, quer do ponto de vista da actividade quer do ponto de vista financeiro.

Aliás, essa actuação em condições competitivas e em concorrência com entidades privadas, constitui um fator de incentivo à eficiência do próprio sector, sendo portanto indutor de ganhos para os consumidores e para a economia em geral. Por outro lado é a melhor forma de avaliar da performance em termos de eficiência e competitividade da própria empresa.

(...)

Assim, em nossa opinião, desde que esteja salvaguardada a livre concorrência, não se considera que a actuação da INCM deva ser limitada por forma à “minimização dos prejuízos à iniciativa privada” (...).»

129. O Tribunal reitera a sua posição e considera que é exequível a INCM prosseguir na concretização dos objetivos estatutários, alguns dos quais exigem elevada grau de segurança, a que a INCM tem sabido responder de forma equilibrada. Todavia, se o sector privado tiver condições instaladas para, cabalmente e em segurança, concretizar a missão da INCM, ou algum dos seus objetivos, não se justifica que o Estado esteja a fazer esse esforço adicional para replicar o que o mercado já oferece.

130. A atividade produtiva da INCM distribui-se em três edifícios todos localizados em Lisboa, dois deles com espaços desocupados.

131. Para além de dois armazéns, um em Alcochete⁵ e outro em Sacavém, a operação da INCM distribui-se em três edifícios: o da Casa da Moeda, o da Imprensa Nacional e outro na Rua Dr. Francisco Manuel de Melo que acolhe alguns serviços partilhados da empresa.

132. A auditoria constatou a existência de espaços desocupados quer no edifício da Imprensa Nacional, quer no da Rua Dr. Francisco Manuel de Melo, neste com andares devolutos.

133. Este último, trata-se de um edifício de oito andares arrendado desde 1970, cuja utilização implica um custo anual que ascendeu a 177 milhares de euros, em 2010. (Ver quadro seguinte).

QUADRO 1 – CUSTOS COM AS INSTALAÇÕES DA RUA DR. FRANCISCO MANUEL DE MELO

(Euros)	2009	2010	2011 (até Nov)
Rendas	118.439,88	120.753,36	103.496,38
Vigilância e Segurança	26.846,08	34.458,55	20.397,90
Electricidade + Água	16.551,08	17.243,78	13.195,65
Seguros	1.405,57	1.388,46	1.725,65
Outros	3.428,36	3.237,67	2.160,88
Total	166.670,97	177.081,82	140.976,46

Fonte: Resposta da INCM à Requisição n.º93, ponto 8 da DGTC.

134. É sabido que a concentração e a rentabilização de espaços favorecem a economia e a eficiência dos processos pelo que neste contexto de contenção de custos e de redução de pessoal em que a empresa tem vindo a empreender, os gestores públicos da INCM deveriam reorganizar o espaço visando a possibilidade de considerar a rescisão daquele contrato de arrendamento, o que conduziria a uma economia imediata em custos, diretos e indiretos, de funcionamento do edifício.

135. Em sede de contraditório, o presidente do conselho de administração da INCM explicou, em síntese, que «(...) a manutenção deste edifício tem vindo a ser entendida como uma reserva imobiliária estratégica para acolhimento:

a) Das atividades que venham a ser deslocalizadas, no caso de encerramento de um dos estabelecimentos [em particular o edifício da Imprensa Nacional cujas conversações para a sua alienação já foram encetadas junto da Câmara Municipal de Lisboa];

b) De novas atividades, de base tecnológica e conhecimento, em que a INCM perspetiva vir a operar no decurso dos próximos anos; (...).»

⁵ Da propriedade da Força Aérea Portuguesa e alocado à INCM para a destruição das moedas de escudo.



136. Mais acrescentou, aquele gestor, que «O CA da INCM considerou e considera mais avisado manter a disponibilidade do edifício existente na FMM [Francisco Manuel de Melo] e dispor deste para fazer face a alterações estratégicas no funcionamento da empresa do que vir a ter de recorrer ao mercado imobiliário nas mesmas circunstâncias em que estão hoje um conjunto significativo de entidades públicas que se veem com fortíssimos problemas para cobrir os encargos com arrendamentos e aquisições efetuadas nos últimos anos, depois de terem abandonado instalações a baixo preço onde se encontravam instaladas».
137. O Tribunal sublinha que aquela decisão estratégica, com vista a uma rentabilização dos espaços, em função da concentração das atividades industriais e da reestruturação dos negócios, deverá ter uma data de referência para a concretização. Deixar que o subaproveitamento do património se arraste no tempo acarreta desperdício para os dinheiros públicos que os gestores públicos devem evitar, pelo que deverá ser determinado, formalmente, um *timing* razoável para a reorganização física da empresa e respetiva alienação dos espaços excedentários.
138. Desde 1987 que o acervo museológico do Museu Numismático Português não está disponível ao público.
139. O Museu Numismático Português, sobre o qual determina o n.º 2 do art.11.º do Decreto-Lei n.º 170/99, de 19 de maio, que: «(...) até que seja aprovado o seu novo estatuto, mantém-se incorporado na INCM, S. A., com todo o acervo nele existente. Devendo a sociedade garantir a manutenção e a actualização das respectivas colecções».
140. Porém, à data do trabalho de campo da auditoria, dezembro de 2011, e desde 1987, que não estava em funcionamento na INCM o museu numismático, mas apenas o acervo museológico, constituído por cerca de 40 mil espécimes.
141. Em sede de contraditório, o presidente do conselho de administração da INCM explicou que «com vista a alcançar o objetivo da abertura do museu o Conselho de Administração da INCM tem vindo, desde o final de 2008, a tomar diversas medidas sobre este assunto, tendo já em seu poder uma proposta de projeto de arquitetura para a sua implementação física no espaço das instalações da Casa da Moeda, o que ainda não foi possível concretizar, fundamentalmente, pelas dificuldades que se têm levantado relacionadas com o facto de o referido edifício estar, já há bastante tempo, em processo de classificação pelo IGESPAR».
142. O Tribunal entende que devem ser tomadas as medidas eficazes necessárias, nomeadamente diligenciadas pelo Estado, para que o IGESPAR – Instituto de Gestão do Património Arquitectónico e Arqueológico dê uma resposta em tempo útil e, assim, a INCM possa abrir ao público o referido Museu, ainda que tenha que encontrar alternativas àquele edifício.

6. DESEMPENHO ECONÓMICO E FINANCEIRO, ENTRE 2009 E 2011

143. A INCM é uma empresa lucrativa e autossustentável. O ano de 2011 foi particularmente positivo porque influenciado pela venda, com lucro de 27 milhões de euros, do metal das antigas moedas de escudo.

QUADRO 2 – INDICADORES DA INCM

	2009	2010	2011
Capital Próprio	101.306.963	107.875.816	119.476.165
Rentabilidade do Ativo (%)	10%	8%	20%
Liquidez Geral	2,3	2,0	4,1
Endividamento (%)	34%	41%	38%
Autonomia Financeira (%)	66%	59%	62%

Fonte: R&C2010 e balanço e demonstração resultados 2011.



144. A INCM apresentava, no triénio 2009-2011, um desempenho económico e financeiro positivo com evidente melhoria no exercício de 2011. Destaca-se dos seus indicadores, constantes do quadro anterior, o seguinte:
145. ■ A empresa rentabilizava, através da sua atividade, os seus ativos a 10%, em 2009, e a 20%, em 2011.
146. ■ A empresa era autossuficiente para fazer face aos seus compromissos de curto prazo. Com uma liquidez geral de 4,1, alcançada em 2011, a INCM apresentava condições para fazer face aos encargos com os investimentos eventualmente necessários.
147. ■ A empresa apresentava independência face aos seus credores. As percentagens de endividamento externo e de autonomia financeira revelavam que conseguia financiar parte dos seus investimentos a partir dos capitais próprios.

148. A INCM tem tido resultados económicos positivos entre 2009 e 2011.

149. Nos três anos em análise, a INCM realizou 68,2 milhões de euros de resultados líquidos.

QUADRO 3 – INDICADORES ECONÓMICOS DA INCM

(Euros)	2009	2010	2011	
Volume de negócios	84.340.059,00	82.870.114,00	117.948.100,21	
Indemn. compensatoria (IC)	5.529.300,00	5.501.910,00	2.662.090,76	
Outros financ. públicos	7.848,10	1.909,99	551,70	
Gastos com pessoal	(26.291.494,00)	(26.311.765,00)	(21.996.296,27)	83,6%
CMVMC	(19.043.918,00)	(17.480.870,00)	(27.983.240,61)	
FSE	(14.214.411,00)	(14.589.230,00)	(12.972.433,27)	88,9%
Resultado operacional (RO)	18.046.672,00	19.278.413,00	52.421.048,47	
RO sem IC	12.517.372,00	13.776.503,00	49.758.957,71	
RL do período	15.203.314,00	14.965.919,00	38.059.417,06	

Fonte: Demonstrações de resultado constante nos R&C2010 e demonstração previsional de 2011 e Reposta à Requisição 1/ponto 19 da DGTC.

150. O resultado operacional da empresa foi, no triénio, crescentemente positivo, tendo variando dos 18 047 para os 52,4 milhões de euros, de 2009 para 2011. (Ver quadro anterior).
151. Aqueles resultados, quando expurgados do financiamento público à operação, continuam positivos, variando dos 12,5 para os quase 49,8 milhões de euros, de 2009 para 2011.
152. Conclui-se, assim, que o Estado tem estado, em termos agregados, a financiar a rentabilidade acionista da INCM em 44%, em 2009, 40%, em 2010, e 5%, em 2011. Esta quebra em 2011 decorreu das restrições orçamentais.
153. Consequentemente, as indemnizações compensatórias foram, no triénio 2009-2011, um contributo para incrementar o lucro da empresa, sendo que esse lucro da INCM não reverte totalmente a favor da empresa, por via das reservas e dos resultados transitados, e menos ainda para o Orçamento do Estado, por via dos dividendos⁶.
154. Por força do art.27.º dos estatutos da INCM, uma percentagem dos lucros líquidos anuais, depois de aprovados, será distribuída pelos trabalhadores e pelos membros do conselho de administração.
155. Em 2009 e 2010, a distribuição de lucros⁷ foi feita entre a Parpública (SGPS), S.A., e os trabalhadores da empresa, nada tendo sido atribuído aos gestores públicos, nos seguintes valores:

⁶ Ainda que indiretamente através da Parpública (SGPS), S.A.

⁷ À data desta auditoria, dezembro de 2011, ainda não haviam sido aprovadas as contas de 2011.



156. ■ 12 187 305,23 euros de dividendos mais 6 246 767,10 euros, por conta da redução das reservas livres, entregues à acionista Parpública, naqueles dois anos.
157. ■ 1 165 000,00 euros distribuídos pelos trabalhadores da empresa, apenas em 2009, porque em 2010 não houve distribuição de lucros aos trabalhadores por indicação do Estado.

6.1. Redução de custos preconizada no PEC 2010-2013

158. A INCM cumpriu com a redução dos custos com pessoal, mas não concretizou a redução de 15% nos custos com fornecimentos e serviços externos, em 2011, embora tenha informado, previamente, a acionista da impossibilidade de concretizar essa meta sem que fosse posta em causa a atividade da empresa.
159. O Despacho 155/2011, de 28 de abril, do Ministro de Estado e das Finanças atualizou os limites fixados no programa de redução de custos para as entidades do sector empresarial do Estado, com vista ao cumprimento da Lei n.º 55-A/2010, de 31 de dezembro, e à consolidação das finanças públicas prevista no Programa de Estabilidade e Crescimento 2010-2013, aprovado pela Resolução da Assembleia da República 29/2010, de 12 de abril.
160. Aquele Despacho 155/2011, enviado, em 5 de maio de 2011, pela Parpública (SGPS), S.A., à INCM para cumprimento, determinava, nomeadamente, a «fixação da despesa máxima anual de custos com pessoal, e fornecimentos e serviços externos em 85% do valor registado no ano anterior».
161. Assim, no exercício de 2011, e conforme se pode constatar pelos valores do quadro anterior:
162. ■ Os gastos com pessoal recuaram para 83,6% do valor registado no ano anterior, portanto foi cumprido o limite para a despesa máxima daquela natureza de custos.
163. ■ Os fornecimentos e serviços externos ficaram-se nos 88,9% dos custos registados no ano anterior, pelo que não foi cumprido aquele limite legal que impunha, como teto máximo, os 85%.
164. Sobre esta matéria, já a INCM informava, em 24 de maio de 2011, a sua acionista de que não considerava exequível uma redução de 15% dos custos com fornecimentos e serviços externos, referindo, nomeadamente, que «a fixação destas despesas em 85% do valor registado em 2010 só seria possível através da redução do volume de produção versus vendas dos produtos directamente associados e o conseqüente impacto directo nos resultados da empresa». Tendo acrescentado que «os ajustamentos efectuados levam em linha de conta o facto de a INCM ser uma empresa industrial, onde parte significativa dos FSE estão indexados à actividade e dependem do nível de encomendas de clientes, a grande maioria objecto de contratos, que incluem níveis de serviços (SLA's) em termos de quantidade e qualidade e que envolvem penalizações no caso de não serem cumpridos nos termos contratualizados».
165. Em 30 de maio de 2011, foi dado conhecimento daquela informação à Direção Geral do Tesouro e Finanças na qual era também referido «(...) que a “redução de custos” indicada de 15%, a ser aplicada às atividades industriais, só poderia ter lugar com incumprimento de obrigações que lhe estão cometidas, seja por imperativo legal ou pelos contratos vigentes», conforme alegações do presidente do conselho de administração da INCM.
166. Mais deixou claro aquele alegante que «(...) se a empresa tivesse tentado dar integral cumprimento aos objetivos constantes do Despacho 155/2011, o resultado teria sido desastroso. **A INCM ver-se-ia compelida, algures no decurso do 4º trimestre, a suspender a produção de cartões de cidadão, de passaportes eletrónicos, títulos de residência para estrangeiros e outros cartões ou a produção de moeda para o Estado, por impossibilidade material de adquirir matérias-primas, serviços e fornecimentos, sem os quais uma unidade industrial deixa de poder operar».**

167. Apesar da importância do que estava em causa, a administração da INCM não obteve resposta, mas também nenhuma discordância expressa, nem da acionista, nem daquela direção-geral, pelo que decidiu assumir que o acionista havia dado o seu acordo tácito à redução abaixo daquele limite de 15%, até porque entendia, como alegado, «**que não poderia ter agido de outro modo, com vista à salvaguarda da imagem pública da Instituição que é a INCM, mas principalmente para evitar o colapso do sistema português de documentos seguros de identificação**».
168. Importa também notar que a administração da INCM alega que já «(...) vinha efetuando cortes sistemáticos nos custos operacionais desde 2005 e por isso partia para o processo de ajustamento determinado para 2011 de uma posição já muito magra, o que indiscutivelmente teria repercussões na sua atividade», como referiu o presidente do órgão de gestão da INCM. Acabou por concretizar, no exercício de 2011, uma redução de 11,1% dos fornecimentos e serviços externos.
169. Este exemplo evidencia a importância de as orientações genéricas para o sector empresarial do Estado serem precedidas de avaliação das suas consequências, face às especificidades de cada empresa pública, dela decorrendo as necessárias adaptações à orientação geral fixada.
170. Recorda-se que o n.º 10 daquele Despacho 155/2011 determina que o incumprimento da redução de custos constitui violação das orientações de gestão, para efeitos do disposto no n.º 1 do art.25º do Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março, que dispõe sobre a dissolução dos órgãos executivos das empresas.
171. As medidas constantes do Programa de Estabilidade e Crescimento 2010-2013, que estão na base destas reduções, visam «diminuir as necessidades de transferências do Estado para o SEE». O Estado, numa análise mais fina desta empresa, poderia ter efetivado essa redução por outros meios, nomeadamente através da revisão das subvenções públicas que atribui, das quais ela não necessita para financiar a globalidade da sua atividade.

6.2. Dívidas de clientes

172. Em outubro de 2011, havia entidades públicas que deviam 1,68 milhões de euros há mais de um ano à INCM. O maior devedor era o Serviço de Estrangeiros e Fronteiras.
173. Em outubro de 2011, a dívida de terceiros com mais de um ano ascendia a quase 1,9 milhões de euros, da qual 204 milhares de euros já tinha mais de dois anos. (Ver quadro seguinte).

QUADRO 4 – MATURIDADE DAS DÍVIDAS EM OUTUBRO DE 2011

(Milhares de euros)	Até 6 meses	de 6 meses a 1 ano	De 1 a 2 anos	Há mais de 2 anos	Total
Entidades oficiais	20.413	1.028	1.630	52	23.123
Particulares e outros	7.657	1	1	152	7.811
Total em outubro de 2011	28.070	1.029	1.631	204	30.935

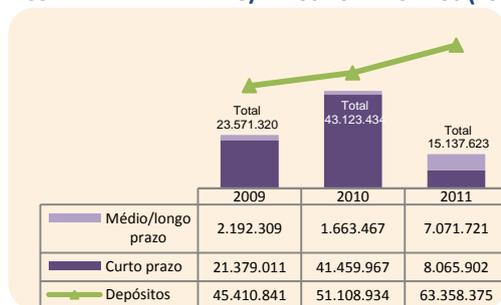
Fonte: Reposta à Requisição 2/ponto 14 da DGTC.

174. As entidades públicas deviam à INCM 1,68 milhões de euros há mais de um ano, montante muito significativo e que revela que essas entidades ao dilatarem, para além do razoável, os seus prazos de pagamento prejudicam a INCM, financiando-se à sua custa.
175. As maiores devedoras com dívidas há mais de 1 ano, à data de outubro de 2011, eram:
- Os Serviços de Estrangeiros e Fronteiras, com uma dívida de quase 1 542 milhares de euros.
 - A Serviço de Saúde da Região Autónoma da Madeira, EPE, com uma dívida de 31 milhares de euros.
 - A Unidade Local de Saúde do Baixo Alentejo, EPE, com uma dívida de quase 11 milhares de euros.

7. ENDIVIDAMENTO

176. Em 31-12-2011, o endividamento da INCM era de 15,1 milhões de euros.

GRÁFICO 1 – ENDIVIDAMENTO/DEPÓSITO BANCÁRIOS (EUROS)



Fonte: Balanço 2010 e provisório de 2011 e balancetes 2009, 2010 e 2011.

177. O gráfico anterior evidencia a evolução do endividamento da INCM no triénio em apreciação.
178. Em 31-12-2011, o endividamento da INCM ascendia a 15,1 milhões de euros, sendo que no triénio, 2009-2011, a empresa tinha despendido 1,8 milhões de euros em juros bancários, 28% dos juros recebidos por depósitos efetuados.
179. Importa ter em atenção a sustentabilidade do endividamento da INCM que representava, em 31 de dezembro de 2011, 40% dos resultados líquidos do período e 24% dos seus depósitos bancários.
180. Em relação ao crescimento episódico do endividamento em 2010, que ascendeu a 43,1 milhões de euros, mais 83% do que em 2009 e mais 185% do que em 2011, aquele ocorreu devido à necessidade de a empresa dispor de recursos financeiros para efetivar a operação de destruição do dístico amoadado das moedas de escudo.
181. Ainda sobre o endividamento, o Despacho 155/2011 do Ministro de Estado e das Finanças, de 28 de abril de 2011, que impôs regras para o cumprimento da Lei n.º55-A/2010, de 31 de dezembro, determinou que «o crescimento do endividamento encontra-se limitado de acordo com os limites preconizados no Programa de Estabilidade e Crescimento 2010-2013 (PEC), 6% em 2011, 5% em 2012 e 4% em 2013».
182. Em 2011, o endividamento da INCM reduziu 65%, face ao ano anterior, pelo que foi cumprido o imperativo daquele Despacho 155/2011, quanto a esta matéria.

8. AS CINCO UNIDADES DE NEGÓCIO DA INCM

183. Das cinco unidades de negócio da INCM apenas a atividade editorial é deficitária. Contudo, sem o efeito positivo das indemnizações compensatórias também a unidade contrastarias gera resultados negativos.
184. Regressando às cinco unidades de negócio da INCM, e tendo por referência o triénio 2009-2011, o quadro seguinte mostra o contributo de cada unidade para os resultados antes de impostos da empresa, do qual se retira, nomeadamente que:
185. ■ Apenas a unidade **editorial** teve resultados negativos antes de impostos de quase 1,4 milhões de euros, no triénio. Note-se que os resultados positivos das restantes atividades da INCM foram mais do que suficientes para cobrir os défices da atividade editorial da empresa.
186. ■ A unidade **gráfica** - que se ocupa, mormente, da produção de documentos de segurança – é, destacadamente, a que mais contribui para os bons resultados da INCM tendo, naquele período, alcançado 49,8 milhões de euros de resultados antes de impostos, o que representou 57% do total da empresa.



187. ■ A unidade **moeda e produtos metálicos** é a segunda unidade mais rentável da INCM, tendo os seus resultados antes de impostos somado quase 13,9 milhões de euros, naquele triénio.
188. ■ As unidades **publicações oficiais** e **contrastarias** apresentaram, com exceção do ano de 2009, resultados antes de impostos positivos e crescentemente favoráveis. No triénio somou 7 milhões de euros, a unidade publicações oficiais, e 299 milhares de euros, a unidade contrastarias. Todavia, importa notar que ambas as atividades beneficiaram de financiamento público.
189. Sem o efeito positivo das indemnizações compensatórias, aqueles resultados reduzem-se para 3,2 milhões de euros, na unidade publicações oficiais, e para 9,6 milhões de euros negativos, na unidade contrastarias. Sem o financiamento público, as atividades relacionadas com as contrastarias não são autossustentáveis, visto que as tarifas correspondentes não estão atualizadas.

QUADRO 5 – RESULTADOS ANTES DE IMPOSTOS DAS UNIDADES DE NEGÓCIO DA INCM

(Milhares de euros)	Unidade Publicações Oficiais	Unidade Moeda e Prod. Metálicos	Unidade Gráfica	Unidade Contrastarias	Unidade Editorial	Restantes áreas	Total
2009	(434)	5.460	10.805	(410)	(395)	(150)	14.876
2010	2.862	3.483	13.317	156	(563)	980	20.235
2011	4.615	4.954	25.636	553	(421)	16.924	52.261
Total	7.043	13.897	49.758	299	(1.379)	17.754	87.372

Fonte: Demonstrações de resultado constante nos R&C2009 e 2010 e provisória de 2011.

8.1. Unidade Publicações Oficiais

190. A missão da unidade publicações oficiais consiste sobretudo em assegurar a edição do Diário da República Eletrónico, a edição eletrónica de acórdãos do Supremo Tribunal Administrativo e do Boletim do Trabalho e do Emprego, bem como a venda de publicações relacionadas com a Comissão Europeia, como o Jornal Oficial da União Europeia.
191. A disponibilização do Diário da República Eletrónico é universal e gratuita, havendo ainda um serviço de assinaturas que, mediante pagamento, permite o acesso a diversas bases de dados jurídicas.
192. Constituem receitas desta unidade de negócio:
 - As receitas pela publicação dos atos no Diário da República, cuja publicação é paga pelas entidades emittentes, exceto se se tratar dos órgãos de soberania e dos serviços da administração direta do Estado, que não pagam⁸.
 - As receitas decorrentes do serviço de assinaturas.
 - As indemnizações compensatórias que o Estado atribuiu pela edição do Diário da República Eletrónico.
193. Esta unidade de negócio foi constituída em outubro de 2009, sendo que os custos e proveitos das vendas dos seus produtos ficaram, até àquela data, na unidade de negócio gráfica onde foram inicialmente registados. Assim, o quadro seguinte refere-se, apenas, aos exercícios económicos de 2010 e de 2011.

QUADRO 6 – RESULTADOS DA UNIDADE PUBLICAÇÕES OFICIAIS

(Milhares de euros)	Unidade Publicações Oficiais	
	2010	2011
Volume de Negócios	8.469	7.193
IC - Indemnizações Compensatórias	1.528	736
Resultados Operacionais	2.895	4.652
Resultados Operacionais sem IC	1.367	3.916
Resultados Antes de Impostos	2.862	4.615

Fonte: Demonstrações de resultado constante nos R&C2010 e demonstração previsional de 2011.

⁸ Conforme determina o art.3.º do Regulamento de Publicações de Actos no Diário da República (Despacho Normativo 13/2009, de 1 de abril, publicado na 2ª Série).



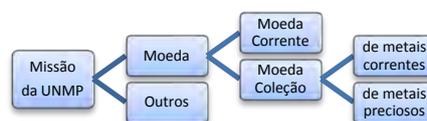
194. Como se pode verificar no quadro anterior, esta unidade de negócio apresentou, no biénio 2010-2011, resultados operacionais e resultados antes de impostos positivos de 7,54 e 7,48 milhões de euros, respetivamente, tendo, no ano de 2011, ocorrido uma melhoria desses resultados de 61%, face ao ano anterior.
195. O Estado atribuiu indemnizações compensatórias à INCM para financiar o Diário da República Eletrónico em desrespeito pelo Decreto-Lei n.º 167/2008, de 26 de agosto.
196. A INCM recebeu, no biénio 2010-2011, indemnizações compensatórias do Estado para financiar o Diário da República Eletrónico que ascenderam a quase 2,3 milhões de euros.
197. Como se pode constatar pelos dados constantes do quadro anterior, no que respeita aos anos 2010 e 2011, quer os resultados operacionais, quer os resultados antes de impostos desta unidade foram positivos, mesmo sem o efeito das indemnizações compensatórias.
198. As indemnizações compensatórias recebidas pela INCM para financiar o Diário da República Eletrónico estiveram, nos exercícios de 2010 e 2011, a financiar margem de lucro e não a cobrir custos de exploração não cobertos pelas receitas provenientes da respetiva prestação do serviço. De facto, aquele financiamento público elevou os resultados operacionais da unidade: de 1,4 para 2,9 milhões de euros, em 2010, e de 3,9 para 4,7 milhões de euros, em 2011. (Ver quadro anterior).
199. Ora, o Decreto-Lei n.º 167/2008, de 26 de agosto, relativo ao regime jurídico aplicável à concessão de subvenções públicas, dispõe no art.3.º que «consideram-se indemnizações compensatórias quaisquer pagamentos efectuados com verbas do Orçamento do Estado a entidades públicas e privadas (...) **que se destinem a compensar custos de exploração resultantes de prestação de serviços de interesse geral**». (Negrito nosso).
200. O n.º1 do art.4.º do mesmo decreto-lei esclarece que «consideram-se serviços de interesses geral para efeito do presente decreto-lei os serviços desenvolvidos por entidades públicas ou privadas, por determinação do Estado, com vista a assegurar a provisão de bens e serviços essenciais, tendentes à satisfação das necessidades fundamentais dos cidadãos, **sempre que não haja garantia de que os mecanismos de mercado assegurem por si só a sua provisão de forma plena e satisfatória**.» (Negrito nosso).
201. Fica, assim, claro que para haver lugar à atribuição de indemnizações compensatórias não é necessário apenas o cumprimento de obrigações de serviço público, mas também, e cumulativamente, que essa prestação gere custos não cobertos pelas receitas normais dessa atividade.
202. No que respeita à gestão deste serviço público, a INCM geriu a edição eletrónica do Diário da República de modo a que as receitas geradas, seja da edição do Diário da República, seja das assinaturas para acesso às bases de dados que disponibiliza, permitissem que esta atividade tenha sido, pelo menos em 2010 e em 2011, autossustentável e até lucrativa.
203. O Decreto-Lei n.º 116-C/2006, de 16 de junho, estabelece como serviço público o acesso universal e gratuito ao Diário da República. Nas demais condições da sua utilização, dispõe sobre os critérios de definição do preço do serviço não gratuito, o qual, entende-se, visa financiar todo o serviço público, nunca se referindo à possibilidade de haver lugar ao recebimento de indemnizações compensatórias para o seu financiamento.
204. No que respeita aos exercícios económicos de 2010 e de 2011, a auditoria não confirmou estarem reunidas as condições legais necessárias para que o Estado pudesse atribuir indemnizações compensatórias à INCM para financiar o Diário da República Eletrónico.
205. A INCM, desde a entrada em funcionamento, em 2006, do Diário da República Eletrónico, perdeu receitas consideráveis; no entanto, as indemnizações compensatórias não podem servir, sob nenhum argumento, para compensar receitas perdidas, apenas défices de exploração de obrigações de serviço público contratualizadas, como estipula a lei.

206. O Estado, para além de ter pago indemnizações compensatórias à INCM, sem justificação clara, fê-lo sem ter por base qualquer contratualização do serviço de interesse geral em desrespeito pelo n.º 1 do art.5º do Decreto-Lei n.º 167/2008, de 26 de agosto. E os trabalhos de auditoria não encontraram evidência sobre quais os critérios de cálculo subjacentes a este financiamento público.
207. Contudo, importa relevar que a INCM apresentou, em Fevereiro de 2011, à Presidência do Conselho de Ministros, uma proposta de contrato de concessão que, até àquela data do trabalho de campo, não tinha obtido resposta oficial.
208. De acordo com o n.º 1 do art.5º do Decreto-Lei n.º 167/2008, de 26 de agosto, a responsabilidade por contratualizar o serviço de interesse geral é do ministro responsável pela área das finanças e do ministro que tem a responsabilidade do sector, no caso o Primeiro-Ministro, conforme dispõe o n.º2 do art.12º do Decreto-Lei n.º 170/99, de 19 de maio.

8.2. Unidade Moeda e Produtos Metálicos

209. Sucintamente, a Unidade Moeda e Produtos metálicos é uma unidade fabril que tem por missão:

- A cunhagem da moeda metálica corrente e de coleção emitida pelo Estado português.
- A produção de selos de autenticação (selos brancos), medalhas, pequenos objetos fundidos e punções para certificação dos metais preciosos.



210. A moeda corrente destina-se a fazer face às necessidades de pagamentos e é produzida por encomenda do Estado português, após solicitação do Banco de Portugal. A moeda de coleção visa celebrar eventos socialmente relevantes ou datas históricas. Tais moedas podem ser produzidas com recurso a metais preciosos ou correntes e a sua cunhagem é sempre autorizada pelo Estado, ainda que sob proposta da INCM.
211. As moedas de coleção de metais correntes têm as mesmas funcionalidades da moeda corrente, mas só podem circular no país emissor, portanto as moedas de euro comemorativas emitidas pela INCM só podem circular em Portugal. As moedas comemorativas com metais preciosos são vendidas acima do preço facial e destinam-se a investidores/coleccionadores.
212. A fórmula que sustenta o preço pago à INCM pela cunhagem de moeda está protocolada entre a empresa e o Estado, através da Direcção-Geral do Tesouro e Finanças.
213. No segmento de produção de selos de autenticação, medalhas e outros objetos fundidos, a INCM está no mercado concorrencial e não é líder de mercado.
214. A INCM mantém em caixa valores significativos sem rentabilidade. Entre 2009 e 2010, a não rentabilização desses valores implicou um custo de oportunidade estimado de 10,5 milhares de euros.
215. As moedas comemorativas são edições especiais que visam celebrar um evento ou uma data histórica e com interesse para investidores/coleccionadores, pese embora sejam moedas que podem ter o mesmo uso corrente nas trocas comerciais que as moedas tradicionais.
216. A decisão da emissão dessas moedas é do Estado português, sob proposta da INCM, sendo que as moedas que não são adquiridas pelos investidores/coleccionadores podem circular normalmente. Todavia, um excessivo otimismo na previsão da apetência do mercado para as adquirir pode resultar em excedentes, uma vez que o seu escoamento no sistema de pagamentos nem sempre é fácil.
217. Embora não seja legalmente possível recusar um pagamento através de moedas de coleção, como a população em geral não está familiarizada com as mesmas, não é raro apresentar alguma resistência na sua aceitação, e as próprias instituições bancárias não mostram interesse em as receber em depósito.

218. A INCM tinha em caixa, em 31 de dezembro de 2011, moedas comemorativas no valor de 127 milhares de euros. Em 31 de dezembro de 2009, as moedas comemorativas totalizavam 94 milhares de euros e no ano seguinte 157 milhares de euros.
219. Em sede de contraditório, o presidente do conselho de administração da INCM explica que a verba em causa resulta, sobretudo, de moedas emitidas em 2003 e 2004, cujo valor facial elevado (5, 8 e 10 euros) *veio potenciar um valor relevante em caixa, mesmo que o número de moedas não seja elevado em termos absolutos*. Tratava-se das primeiras moedas de coleção emitidas em Euros e as perspetivas de alargamento do mercado colecionista, por influência da moeda única, eram grandes.
220. Acrescentava aquele gestor que, atenta a atual tendência do mercado, o conselho de administração *já tomou medidas no sentido de diminuir este valor de forma gradual, designadamente a redução do valor facial da moeda de coleção, a diminuição do número de emissões anuais de moedas de coleção e a redução dos limites de emissão das mesmas*.
221. A permanência em caixa daqueles 127 milhares de euros – logo sem rentabilização – não é consentânea com uma gestão cuidada desses dinheiros públicos postos à guarda dos gestores da INCM.
222. Aliás, se se considerasse que a taxa de juro média anual obtida pela INCM dos depósitos bancários em cada um dos anos seria a estimativa para o custo de oportunidade do capital desta empresa, então a não aplicação daquele dinheiro traduzir-se-ia num custo de oportunidade de quase 10,5 milhares de euros nestes três anos, 2009-2011. (Ver quadro seguinte).

QUADRO 7 – SALDO DA CONTA 111-CAIXA E TAXA DE JURO MÉDIA ANUAL OBTIDA

(Euros)	31-12-2008	31-12-2009	31-12-2010	2011
Conta 111	7.428,71	94.396,23	157.036,27	126.912,00
Taxa de juro média anual obtida dos depósitos bancários		3,57%	3,06%	4,65% (1º semestre de 2011)
Custo de oportunidade		265,20	2.888,52	7.302,18

Fonte: Balançotes analíticos de 2009, 2010 e 2011 e resposta à Requisição 1/ponto 16.

223. O Tribunal considera que os gestores da empresa deverão proceder à rentabilização dos 127 milhares de euros que tinha em caixa, no final de 2011, devendo permanecer cautelosa na interpretação das expectativas do mercado de colecionadores de moedas.

8.3. Unidade Gráfica

224. Grosso modo, poder-se-á agrupar a missão da unidade de negócios gráfica em duas grandes atividades: a fabricação de documentos de segurança, executados no centro fabril da Casa da Moeda, e a impressão de publicações oficiais e próprias da INCM, executadas no centro fabril da Imprensa Nacional.
225. A gráfica de segurança incorpora evoluídos suportes eletrónicos de segurança física e lógica, destacando-se os seguintes produtos: cartão de cidadão, passaporte eletrónico português, carta de condução, documento único automóvel, cadernetas e cartões bancários. Aliás, a INCM é a única empresa portuguesa certificada para produzir cartões bancários pela Visa Internacional e pela Mastercard International Inc.
226. Da restante gráfica tradicional destaca-se a produção de obras editadas pela INCM, através da unidade de negócios editorial, e a produção de: estampilha de tabaco, modelos, impressos, impressos do Ministério das Finanças, etc.
227. A unidade gráfica é a atividade pilar da INCM pois, desconsiderando-se a venda extraordinária de metal amoadado, ocorrida em 2011, aquela representou, em 2010 e 2011, 88% dos resultados operacionais da INCM, tendo sido responsável, nesses dois anos, por 67% do volume de negócios da empresa⁹. (Ver quadro seguinte).

⁹ $((56.981 \text{ (Volume de Negócios 2010)} + 53.137 \text{ (Volume de Negócios 2011)}) * 100) / (82.888 \text{ (Volume de Negócios_INCM2010)} + 120.194 \text{ (Volume de Negócios INCM2011)} - 38.795 \text{ (venda do metal amoadado 2011)}) = 67,03\%$



QUADRO 8 – RESULTADOS DA UNIDADE GRÁFICA

(Milhares de euros)	Unidade Gráfica	
	2010	2011
Volume de Negócios	56.981	53.137
Resultados Operacionais	13.720	25.641
Resultados antes de impostos	13.317	25.636

228. É de relevar a aposta e o investimento, bem-sucedidos, da INCM em produtos e serviços de segurança, o que, para além de ter tido impactos positivos no aumento do volume de negócios da empresa, permitiu direcioná-la para áreas de sofisticação tecnológica.

8.4. Unidade Contrastarias

229. O serviço oficial de contrastaria que tem por missão fazer certificação legal de metais preciosos, assegurando a proteção dos consumidores e garantindo uma concorrência leal entre os agentes económicos, é concretizado pela INCM, através das contrastarias de Lisboa e do Porto, em cumprimento do Regulamento das Contrastarias, o Decreto-Lei n.º 391/79, de 20 de setembro, e respetivas alterações.
230. Das atividades da unidade de negócio contrastarias da INCM¹⁰ destaca-se:
- O ensaio e a marcação de artefactos de ourivesaria e de barras de metal precioso (a platina, o ouro, a prata e o irídio quando ligado à platina).
 - A concessão de matrículas e o licenciamento para o exercício das atividades do sector.
 - A concessão de autorizações a punções de fabrico.
 - A prestação de apoio técnico e de fiscalização a outras entidades competentes e a realização de peritagens.
231. Já a fiscalização daquela marcação legal e do comércio dos artefactos de metais preciosos compete à Inspeção-Geral das Actividades Económicas, após publicação do Decreto-Lei n.º 171/99, de 19 de maio, o que garante a necessária segregação de funções.
232. Pelos serviços prestados pelas contrastarias são cobradas as receitas previstas no Regulamento das Contrastarias fixadas por portaria, sendo que a tabela de preços em vigor à data do trabalho de campo da auditoria, dezembro de 2011, se reportava à Portaria dos Ministérios das Finanças e da Indústria e Energia n.º 477-A, de 1990.
233. A última atualização das tabelas emolumentares e outras receitas inerentes, como matrículas e licenças, previstas no Regulamento das Contrastarias ocorreu, pois, há 22 anos.
234. As receitas cobradas por esta atividade, devido à razão apresentada no parágrafo anterior, têm sido insuficientes para cobrir os custos da operação e, conseqüentemente, o Estado tem atribuído indemnizações compensatórias à INCM especificamente para financiar a operação das contrastarias.
235. No triénio 2009 a 2011, os Resultados operacionais da unidade contrastarias, antes do efeito positivo daquele financiamento público, foram de quase 9,6 milhões de euros negativos e as indemnizações compensatórias recebidas ascenderam a quase 9,9 milhões de euros. (Ver quadro seguinte).

QUADRO 9 – RESULTADOS DA UNIDADE CONTRASTARIAS

(Milhares de euros)	Unidade Contrastarias		
	2009	2010	2011
Volume de Negócios	1.323	1.748	1.318
IC - Indemnizações Compensatórias	3.972	3.972	1.914
Resultados Operacionais	(408)	157	555
Resultados Operacionais sem IC	(4.380)	(3.815)	(1.359)
Resultados antes de impostos	(410)	156	553

Fonte: Demonstrações de resultado constante nos R&C2009 e 2010 e provisória de 2011.

¹⁰ Esta unidade distingue-se das demais por integrar um serviço público parqueada na INCM por força do art. 1º do Decreto-Lei n.º 391/79, de 20 de setembro, e do n.º 1 do art. 11º do Decreto-Lei n.º 170/99, de 19 de maio.



236. Em concreto, no exercício de 2009, aquele financiamento público não chegou para cobrir o défice operacional da atividade, ficando nos 91%. Porém, em 2010 e 2011, as indemnizações compensatórias cobriram, respetivamente, 104% e 141% daquele défice. (Ver quadro anterior).
237. O Estado não atualiza as receitas previstas no regulamento das contrastarias desde 1990, e financia a atividade sem contratualização, em violação do Decreto-Lei n.º 167/2008. Entre 2009 e 2011 transferiu para esta atividade da INCM 9,9 milhões de euros.
238. Em suma, o Estado tem vindo a financiar os défices da atividade das contrastarias com a atribuição anual de indemnizações compensatórias, sem procurar atenuar o esforço dos contribuintes no financiamento do comércio de metais preciosos, uma vez que há 22 anos não atualiza a respetiva tabela de preços.
239. Sobre esta constatação, o Tribunal entende o seguinte.
240. ■ Uma vez que esta atividade não corresponde a bens e serviços essenciais, tratando-se da prestação de um serviço relacionado com a comercialização de metais preciosos e quando mais de 60%¹¹ da faturação respeita ao negócio da ourivesaria, não é razoável que os recursos dos contribuintes estejam, solidariamente, a financiá-la.
241. Na presente conjuntura, seria adequado que o Estado considerasse à atualização daquelas tabelas, com vista à autossustentabilidade daquela atividade, de forma a reduzir, ou mesmo eliminar, o esforço do Orçamento do Estado no financiamento dos serviços relacionados com a marcação legal e a comercialização dos metais preciosos.
242. A INCM pagou, em 2010, 80 milhares de euros por um estudo com vista a responder às orientações do acionista, de 30 de abril de 2008, no sentido de reestruturar o serviço de contrastarias. O estudo apontava para a sustentabilidade da atividade mas, até ao momento da auditoria, em dezembro de 2011, não tinha procedido à reestruturação da unidade.
243. Em sede de contraditório, o presidente do conselho de administração da INCM refere que aquele estudo, também de *benchmarking*, mantém a sua atualidade aguardando-se *que venha a produzir os seus efeitos*. Mais informou que «o estudo também permitiu a consideração de novos serviços da Contrastaria, como a marcação a laser e outros que estão em perspetiva e que poderão melhorar o nível de desempenho desta atividade, quando a mesma estiver totalmente regularizada em termos de sistema de preços».
244. ■ A decisão do Estado de não atualizar, desde 1990, a tabela de preços (emolumentos, licenças, matrículas, etc.) desta atividade nas percentagens correspondentes, por exemplo, à taxa de inflação (taxa de variação média do índice de preços no consumidor) implicou que a INCM tenha deixado de arrecadar 2 milhões de euros (entre 1991 e 2011) e, conseqüentemente, que o esforço do Orçamento do Estado não se tivesse reduzido no mesmo valor.
245. E se, por exemplo, apenas nos exercícios em apreço, 2009 a 2011, o Estado tivesse atualizado as receitas previstas no Regulamento das contrastarias à taxa de inflação, as indemnizações compensatórias poderiam ter sido reduzidas em mais de 60 milhares de euros¹².
246. ■ Tal como foi referido quanto à unidade publicações oficiais, também nesta situação a atribuição de indemnizatórias compensatórias pelo Estado não estava escorada em qualquer contrato, como manda o art.5º do Decreto-Lei n.º 167/2008, de 26 de agosto, que claramente dispõe que *a prestação de serviço de interesse geral deve ser confiada à entidade em causa mediante contrato celebrado com o Estado*.

¹¹ Em 2011, a legalização de artefactos de ourivesaria ascendeu a 60% das receitas totais das contrastarias, ao que terá de se acrescentar as receitas resultantes das matrículas de todos os comerciantes do sector da ourivesaria.

¹² Volume de Negócios do ano X tx inflação (excluindo habitação)= 1.323.000*(1%) + 1.747.592*1,4% + 1.317.799*3,72% = 60.258,00.



247. A atribuição de Indemnizações compensatórias sem contratualização, para além de ser ilegal, permite que o Estado esteja a transferir dinheiro do Orçamento do Estado sem conhecer quais os custos que está a financiar, mas também sem definir qual a remuneração acionista que pretende atribuir à INCM pela operação das contrastarias.
248. Em 2010 as Indemnizações compensatórias ultrapassaram em 4% os custos da operação da atividade relacionada com as contrastarias e em 2011 essa percentagem elevou-se para 41%. Tais indemnizações não são razoáveis.

8.5. Unidade Editorial

249. Tal como se referiu em relação à unidade publicações oficiais, também no caso da unidade editorial apenas se apreciou o desempenho nos exercícios económicos de 2010 e 2011 porque, embora já existisse autonomamente, parte da sua operação estava, até outubro de 2009, integrada na unidade gráfica.
250. As atividades concretizadas pela unidade editorial respondem à obrigação estatutária da INCM de editar obras de relevante interesse cultural¹³, pelo que a empresa executa o seu plano editorial, complementando-o com a produção de títulos desenvolvidos para clientes, a pedido destes, e em parceria com outras entidades. No que respeita ao plano editorial, o conselho de administração tem como órgão consultivo o conselho editorial, ao qual compete dar parecer sobre os aspetos literário, cultural e artístico da atividade editorial da empresa¹⁴.
251. O plano editorial da INCM resulta de uma decisão da empresa tomada tendo em conta o parecer do conselho editorial e a relevância cultural das edições da INCM que, porém, não se têm, em regra, traduzido em vendas suficientes para cobrir os custos de produção.
252. O catálogo editorial da INCM tem especificidades por não integrar edições que concorram, claramente, com os editores privados, nem a *edição de autores portugueses contemporâneos com potencial de vendas substanciais*¹⁵, assentando em obras de referência cultural e/ou científica mas, muitas vezes, de interesse comercial discreto. No entanto, dada a natureza de interesse público importa contextualizar os resultados desta unidade cuja produção tem custos consideráveis, mas de retorno lento e intermitente.
253. Como se pode verificar pelos dados constantes do quadro seguinte, os resultados operacionais da unidade editorial da INCM têm sido negativos tendo somado, em 2010 e 2011, respetivamente, 561 e 420 milhares de euros negativos. Esta tem sido uma atividade da INCM cronicamente deficitária, mas que nunca auferiu financiamento público direto do Orçamento do Estado.

QUADRO 10 – RESULTADOS DA UNIDADE EDITORIAL

(Milhares de euros)	Unidade Publicações Oficiais	
	2010	2011
Volume de Negócios	578	476
Resultados Operacionais	(561)	(420)
Resultados antes de impostos	(563)	(421)

Fonte: Demonstrações de resultado constante nos R&C2010 e demonstração previsual de 2011.

254. O escoamento difícil das obras publicadas associado ao facto de a empresa, *como empresa gráfica, não estar equipada para internamente fazer de forma económica tiragens muito reduzidas e onde a otimização do binómio custo dimensão não é a mais favorável*¹⁶ pode ser justificação para o elevado número de livros não vendidos que adensam os *stocks* destas edições, cujo armazém, à data da auditoria, dezembro de 2011, totalizava mais de 524 mil livros.

¹³ Al. f) do n.º 1 do art.3.º do Decreto-Lei n.º 170/99, de 19 de maio, e al. d) do art.4.º dos estatutos da INCM publicados em anexo aquele Decreto-Lei n.º 170/99.

¹⁴ N.º 2 do art.7.º do Decreto-Lei n.º 170/99, de 19 de maio, e art.22.º dos estatutos da INCM publicados em anexo aquele Decreto-Lei n.º 170/99.

¹⁵ Extrato das alegações apresentadas pelo presidente do conselho de administração da INCM, professor doutor Estêvão de Moura.

¹⁶ Extrato das alegações apresentadas pelo presidente do conselho de administração da INCM, professor doutor Estêvão de Moura.



255. Dos livros produzidos pela INCM, entre 2009 e outubro de 2011, 40% permanecia em armazém e 8% havia sido oferecido/doado. A INCM tinha mais de 524 mil livros em *stock*, com um valor de 3 milhões de euros.
256. No período de 2009 a outubro de 2011, a INCM editou 216 títulos consubstanciados em 353 268 unidades, das quais 50,6% tinham sido vendidas, 7,7% tinham sido doadas/oferecidas e 40% estavam em *stock*, até outubro de 2011. (Ver quadro seguinte).

QUADRO 11 – PRODUÇÃO/VENDA/OFERTAS/STOCK DA UNIDADE EDITORIAL (2009-2011)

Produção			Vendas dos Livros Produzidos no triénio 2009-2011 (até outubro)		Ofertas, donativos de Jan2009 a Out2011		Stocks em 31/10/2011	
Ano	N.º de títulos	Quantidade de unidades (livros)	Quantidade	Valor (€)	Quantidade	Valor (€)	Quantidade	Valor (€)
2009	67	49.364	Vendas de Jan2009 a Out2011		De Jan2009 a Out2011		De Jan2009 a Out2011	
			15.595	194.368	10.195	80.196	23.405	201.306
2010	88	135.468	De Jan2010 a Out2011		De Jan2009 a Out2011		De Jan2009 a Out2011	
			48.391	429.329	11.114	69.318	70.804	328.567
2011 (até out.)	61	168.436	Vendas de Jan2010 a Out2011		De Jan2009 a Out2011		De Jan2009 a Out2011	
			114.671	172.207	5.755	39.773	47.461	367.087
Total	216	353.268	178.657	795.904	27.064	189.287	141.670	896.960

Fonte: Resposta da INCM Requisição 2, ponto 16.

257. Ainda que nem todos os livros editados sejam vendidos no próprio ano, devido à natureza deste tipo de edições que não são, em regra, destinadas ao leitor de livros comerciais, é de notar que, das obras editadas em 2009, 47% desses livros estavam em armazém, em outubro de 2011.
258. Naquele período, quando analisados em mais pormenor, verifica-se que (ver quadro seguinte):
- 67% dos títulos editados em 2009 não tinham vendido mais de 100 unidades.
 - 30% dos títulos editados, em 2009 e em 2011, e 22% dos títulos editados, em 2010, não tinham vendido mais de 50 unidades.
 - 10% e 21% das obras editadas em 2010 e 2011, respetivamente, não tinham vendido mais de 10 livros por título.
 - 10% das obras editadas em 2010 não tinham vendido qualquer exemplar até outubro de 2011.

QUADRO 12 – PRODUÇÃO E VENDA DA UNIDADE EDITORIAL (2009-2011)

2009		2010		2011	
N.º de títulos	Unidades vendidas	N.º de títulos	Unidades vendidas	N.º de títulos	Unidades vendidas
67	15.595	88	48.391	61	11.4671
45 (67%)	Até 100	34 (39%)	Até 100	26 (43%)	Até 100
20 (30%)	Até 50	19 (22%)	Até 50	18 (30%)	Até 50
0 (0%)	Até 10	11 (12%)	Até 10	13 (21%)	Até 10
0 (0%)	0	9 (10%)	0	8 (13%)	0

Fonte: Resposta da INCM Requisição 2, ponto 16.

259. Em sede de contraditório, o presidente do conselho de administração da INCM alegou que «relativamente às obras editadas em 2010 que tiveram vendas inferiores a 10 unidades até ao fim do ano, todas elas tiveram lançamento comercial após 15.11.2010 e todas elas tiveram vendas superiores a 10 unidades em 2011. São caso de exceção as obras da Academia de Ciências de Lisboa e o Atlas Linguístico Etnográfico dos Açores, por se tratar de obras que apenas produzimos por obrigatoriedade contratual. No que diz respeito às obras editadas em 2011 e que tiveram vendas inferiores a 10 unidades nesse ano, foram obras com lançamento comercial em Novembro e Dezembro de 2011, cujas vendas se refletirão em 2012».



260. Em novembro de 2011, estavam em armazém 524 211 livros correspondente a 1 591 títulos. Isto é, estava em armazém um *stock* avaliado em 3 milhões de euros (ver quadro seguinte). No início do mandato do atual conselho de administração, abril de 2008, estavam em armazém cerca de 600 000 livros com um valor de *stock* a rondar os 4 milhões de euros.

QUADRO 13 – STOCKS DA ATIVIDADE EDITORIAL (ATÉ NOVEMBRO DE 2011)

Períodos	N.º de títulos	Quantidade de livros por título	Valor
Até à década de 70 e datas não identificadas	103	21.023	182.933,40
Década de 80	213	72.576	67.025,12
Década de 90	394	58.134	336.234,06
De 2000 a abril de 2008	628	212.664	1.462.995,88
De maio de 2008 a novembro de 2011	253	156.814	1.012.180,32
Total	1.591	524.211	3.061.369

Fonte: Resposta da INCM Requisição 4, ponto 4.

261. Quantidades tão significativas em *stock* também resultaram de uma constante sobre estimativa do interesse comercial de muitas das obras editadas pela INCM, a qual se traduz num desperdício pois não só houve custos de produção sem retorno como agrava os custos inerentes à armazenagem.
262. Aliás, 8% das quantidades produzidas, entre 2009 e outubro de 2011, foram doadas/oferecidas, a que correspondeu um valor de 1,65 milhões de euros.
263. Como se pode constatar pelo quadro anterior, a gestão do conselho de administração, nomeado em 30 de abril de 2008, contribuiu, até novembro de 2011, com mais cerca de 157 mil livros, aos quais corresponde um valor de mais de um milhão de euros, ainda que por decorrência de compromissos contratuais assumidos por conselhos de administração anteriores.
264. Em sede de contraditório, o presidente do conselho de administração da INCM referiu que «à data do início do seu mandato (...) já existiam compromissos assumidos com autores, com contrato assinado ou garantia de edição, para cerca de 400 títulos. Considerando à época o nível médio de edição de livro novo, tal representava entre 4 a 5 anos de edições, período que ultrapassava o da própria vigência do contrato de gestão». Acrescentou, ainda, que **«De acordo com o Código dos Direitos de Autor a decisão de não editar essas obras poderia representar um dano de imagem e financeiro para a INCM incalculável, conforme o estipulado nesse diploma (Lei nº 16/2008, de 1 de Abril) em particular, do disposto no nº 1 do artigo 90º que impõe ao editor o dever de indemnizar o autor por perdas e danos em caso de incumprimento»**.
265. Resulta, assim, a necessidade de acentuar a reestruturação desta unidade de negócios não porque esteja em causa a qualidade literária e técnica das suas edições, mas porque a gestão dessa atividade, nos moldes tradicionais e influenciada pelos avultados compromissos editoriais assumidos no passado, dificulta a eficiência, a rentabilização e acarreta desperdícios.
266. O Tribunal sublinha o especial cuidado e a racionalidade requerida pela atividade editorial da INCM, a qual se poderia consubstanciar, por exemplo, na:
267. ■ **Redução das quantidades impressas com vista à redução de desperdício.**
Esta redução terá, necessariamente, de passar por uma previsão de vendas mais realista, mas também pelo recurso às novas tecnologias como, por exemplo, o livro digital e a impressão a pedido (*print-on-demand*).
268. ■ **Continuação da aposta em projetos sustentáveis que contribuam para a redução dos défices da atividade.**
Uma estratégia editorial que, não descurando a sua missão estatutária, permita a sustentabilidade económica da atividade e que, simultaneamente, não prejudique os operadores privados que atuam no mercado editorial português não é tarefa fácil e exige perícia e sagacidade dos gestores.



269. ■ **Continuação da divulgação e promoção das suas obras.**
Ainda que não se tratando de edições comerciais, facto é que a qualidade dos conteúdos editados sendo conhecida aumenta a probabilidade de que suscitem interesse comercial. Aliás, o interesse público nobre desta atividade da INCM, mais do que o de assentar na edição de obras que de outro modo se perderiam, está no facto de fazer chegar à população conhecimento pouco difundido.
270. Posicionar a INCM neste rumo de eliminação de desperdícios e de eficiência é da maior relevância para que a empresa possa continuar, sem onerar o Orçamento do Estado, a cumprir a missão de editar obras de relevância cultural para o país. Assim, considera-se que o plano editorial deveria ser aprovado pelos gestores da empresa acompanhado de um parecer do conselho editorial, mas também de um plano de sustentabilidade económica cuja execução deveria relevar para a avaliação anual dos gestores da empresa.

9. REMUNERAÇÃO E *FRINGE BENEFITS*¹⁷ DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

271. Entre 2009 e 2011, o conselho de administração implicou um custo à INCM de quase 2 milhões de euros, incluindo o prémio de gestão referente ao exercício de 2008.

QUADRO 14 – CUSTOS COM O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

euros	Conselho de Administração			
	Período	2009	2010	2011
Remuneração Base referente ao ano ¹⁸		474.263,23	461.561,07	405.040,33
Diuurnidades		1.936,60	2.440,35	3.022,50
Prémio de Gestão referente a 2008		176.092	0,00	0,00
Ajudas de custo do ano		8.964,95	9.612,30	871,55
Encargos com Benefícios Sociais		106.637,00	90.295,00	2.136,28
Rendas das Viaturas		49.425,00	49.505,00	47.641,61
Comunicações Móveis		4.943,00	4.020,00	1.566,00
Combustível		7.637,00	9.785,00	11.028,66
TOTAL		829.898,78	627.218,72	471.306,93
		1.928.424,43 €		

Fonte: Relatórios e contas 2009 a 2010, recibos de vencimento dos membros do CA e Resposta da Empresa ao Pedido 8, n.º 2.

272. Sobre o conselho de administração da INCM, em exercício no triénio 2009-2011, que integrava cinco membros e tinha sido eleito em 30 de abril de 2008, importa referir, sucintamente:
273. ■ O conselho de administração concluiu o seu mandato de três anos no início de abril de 2011; no entanto, um ano depois ainda não tinha sido reconduzido ou substituído.
274. Em sede de contraditório, o presidente do conselho de administração da Parpública (SGPS), S.A., a acionista da INCM, recordou que quando terminou o mandato daquele órgão de gestão, «(...) o governo [o XVIII Governo] havia já apresentado a sua demissão e esta tinha sido aceite, pelo que, nos termos da lei, não poderiam ter sido eleitos novos membros do CA, razão pela qual esse ponto da ordem de trabalhos da assembleia geral ordinária de 2011 não foi objecto de deliberação. Acresce que a designação dos órgãos sociais das sociedades do Grupo, mesmo as detidas a 100%, carece de uma prévia articulação com o acionista da própria Parpública, em particular quando se trata de empresas com uma dupla tutela sectorial, como é o caso da INCM».
275. Entretanto, o XIX Governo Constitucional tomou posse, em 21 de junho de 2011, mas passado quase um ano não havia decisão quanto ao conselho de administração da INCM, prolongando uma incerteza que promove a ênfase na gestão corrente, em detrimento da gestão estratégica, o que não beneficia o desempenho desta empresa pública.

¹⁷ Remunerações acessórias.

¹⁸ Inclui subsídio de férias e de Natal.



276. Por falta do Estado, os gestores da empresa, cujos últimos contratos de gestão só tinham objetivos fixados até ao exercício de 2010, estiveram a gerir a empresa desde então sem terem celebrado qualquer contrato de gestão, o que viola o n.º 1 do art.18.º do Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março¹⁹, que determina que nas empresas públicas que prestam serviço de interesse geral é obrigatória a celebração de um contrato de gestão.
277. ■ A remuneração dos membros do conselho de administração foi fixada, nos montantes a seguir indicados, pela Deliberação Social Unânime por Escrito, de 28 de setembro de 2009, tendo sido nessa deliberação aprovada a opção do presidente do órgão executivo pela remuneração do lugar de origem.
- Presidente: 8 295,25 euros, 14 vezes no ano.
 - Vogais: 6 400,00 euros, 14 vezes no ano.
278. ■ Foi efetivada a redução no vencimento dos gestores públicos da INCM em 2010 e em 2011, conforme dispunham a Lei n.º12-A/2010, de 30 de junho²⁰, (que impunha uma redução de 5% na remuneração fixa mensal ilíquida dos gestores públicos) e a Lei n.º55-A/2010, de 31 de dezembro²¹, (que acrescentou uma redução de 10% às remunerações totais ilíquidas mensais superiores a 4 165,00 euros).
279. ■ Os gestores públicos da INCM receberam um prémio de gestão no valor total de 176 092 euros, decorrente do cumprimento dos objetivos fixados nos contratos de gestão para o exercício de 2008, não tendo havido lugar a esse prémio em relação aos exercícios de 2009 e de 2010.
280. Aquele prémio de gestão, recebido pelos gestores em 2009, correspondeu a 38% da remuneração base ilíquida anual e foi autorizado pela Deliberação Social Unânime por Escrito, de 2 de Outubro de 2009, da Parpública (SGPS), SA.
281. Em 29 de março de 2010, a Parpública (SGPS), SA, informou o conselho de administração sobre a suspensão do pagamento da componente variável de remunerações dos membros dos órgãos de administração referente aos exercícios de 2009 e de 2010.
282. ■ Os gestores públicos da INCM receberam diuturnidades que totalizaram, entre 2009-2011, 7 411,45 euros, as quais repuseram na empresa, em maio de 2011.
283. Ao contrário do que se passa, atualmente, na Administração Pública, que tem vindo a reformular o seu sistema remuneratório, a INCM continua a pagar diuturnidades aos seus trabalhadores permanentes. Estas diuturnidades são uma componente do salário mensal dos trabalhadores paga em função da respetiva antiguidade. O Acordo de Empresa da INCM determina no n.º 1 da Cláusula 39.ª que «os trabalhadores têm direito, por cada período de cinco anos de serviço, a uma diuturnidade».
284. Também os gestores públicos da INCM têm vindo a receber diuturnidades, auferimento que sustentavam na deliberação do conselho de administração, de 22 de agosto de 1991, que dava concordância às conclusões de um parecer jurídico dos serviços da empresa que referia, em síntese, que:
- «Nos termos do art.16º dos Estatutos [Decreto-Lei n.º 333/81, de 7 de dezembro] “Os membros do Conselho de Administração percebem remuneração fixada nos termos da legislação aplicável e terão direito às regalias sociais asseguradas aos trabalhadores da empresa em condições idênticas às estabelecidas para estes últimos”.
- 4- Não existe definição legal para o conceito “regalias sociais”. Mas a doutrina e a jurisprudência são conformes no entendimento de que a expressão engloba o conjunto de prestações materiais²² e outros benefícios de natureza imaterial que vão

¹⁹ Com as alterações introduzidas pela Lei 64-A/2008, de 31 de dezembro.

²⁰ Aprovou medidas de consolidação orçamental.

²¹ Aprovou o Orçamento do Estado para 2011.

²² Para além da remuneração base.



sucessivamente integrando a esfera jurídica do trabalhador e que concorrem para a melhoria qualitativa das suas condições de vida.

Por nós, não temos dúvidas **em classificar as diuturnidades de “regalias sociais”**, claramente distinta ou alheia da “remuneração” (de base) embora integrem o conceito de “retribuição”, atentas as suas características de regularidade e periodicidade.

(...)

O AE [Acordo de Empresa] da INCM prevê - desde a entrada em vigor, em 1982, do instrumento inicial - na cláusula 39ª, o direito dos trabalhadores ao recebimento de diuturnidades.» (Negrito nosso).

285. Em sede de contraditório, os membros do conselho de administração da INCM acrescentaram que «com a entrada em vigor do Código de Trabalho de 2003, precursor do atual Código de 2009, o legislador adotou o conceito de diuturnidade enquanto prestação de natureza retributiva (cfr. art. 262 do Código de Trabalho 2009). Enquanto que, anteriormente, à data da elaboração do parecer e na falta de um conceito legal, a doutrina e a jurisprudência entendiam que o conceito de diuturnidade abrangia todos os demais benefícios de natureza material, para além da retribuição base que “concorrem para a melhoria qualitativa das suas condições de vida.” Na verdade, tratava-se de um “prémio” atribuído ao trabalhador em compensação pelas dificuldades de progresso na respetiva carreira ou um incentivo para o trabalhador permanecer ao serviço do empregador. Nesta perspetiva, é sustentável, à luz do direito laboral então em vigor, que as diuturnidades fossem consideradas regalias sociais».
286. Os gestores da INCM sustentaram a perceção de diuturnidades naquele parecer, e na subsequente decisão do órgão executivo, que concluiu que como os gestores tinham, de acordo com os estatutos em vigor à altura, direito às regalias sociais dos restantes trabalhadores da empresa e como considerava que nestas regalias se integravam as diuturnidades, então os gestores tinham direito a receber diuturnidades, tal como os restantes trabalhadores da INCM.
287. Os estatutos citados naquele parecer foram revogados pelos estatutos publicados em anexo ao Decreto-Lei n.º 170/99, de 19 de maio, sendo que destes a única referência sobre esta matéria que é feita é a de que compete à assembleia-geral “Deliberar sobre as remunerações dos membros dos corpos sociais, podendo, para o efeito, designar uma comissão de vencimentos com poderes para fixar essas remunerações.» (al. f). n.º 2, do art.12.º).
288. Recorda-se que o n.º 1 do art.34.º do Estatuto do Gestor Público, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março, com as alterações introduzidas pela Lei n.º 64-A/2008, de 31 de dezembro, determinava que «Os gestores públicos gozam **dos benefícios sociais conferidos aos trabalhadores da empresa** em que exerçam funções, **nos termos que venham a ser concretizados** pelas respectivas comissões de fixação de remunerações, pela assembleia-geral ou pelas respectivas tutelas, consoante os casos (...)» (negrito nosso).
289. No caso dos gestores em causa, são os contratos de gestão celebrados, em 23 de dezembro de 2008, que determinam na cláusula 8ª. que «**O Gestor goza dos benefícios sociais conferidos aos trabalhadores da empresa**, conforme o disposto nos artigos 34.º e 35.º do Estatuto do Gestor Público, **nos termos deliberados pela acionista e que constam do Anexo II ao presente contrato.**» (Negrito nosso).
290. Os artigos mencionados do Estatuto do Gestor Público determinam sobre a possibilidade de os gestores gozarem de benefícios sociais conferidos aos trabalhadores das empresas em que exercem funções, «nos termos que venham a ser concretizados pelas respectivas comissões de fixação de remunerações, pela assembleia-geral ou pelas respectivas tutelas, consoante os casos», com exceção do direito a planos complementares de reforma, aposentação ou invalidez e do direito de beneficiarem de pensões sociais que não necessitam de decisão da entidade que fixa a remuneração dos gestores.



291. Assim, entende-se que no que respeita aos benefícios sociais, diferentes dos automaticamente autorizados pelos arts.34.º e 35.º do Estatuto do Gestor Público, tem de se regressar aos contratos de gestão, os quais, como se verificou, expressamente determinam que os gestores da INCM só podem gozar dos benefícios sociais que constam do Anexo II dos contratos.
292. E do Anexo II dos contratos de gestão consta:
- 1) A Componente fixa (a remuneração fixa anual fixada pela assembleia-geral).
 - 2) A Componente variável que respeita ao prémio de gestão anual
 - 3) Outros benefícios que respeitam à utilização de viaturas em condições definidas pela assembleia-geral.
293. Isto é, o acionista, que tem competência para deliberar a remuneração dos gestores, limitou os benefícios à utilização de viaturas, não integrando quaisquer outros.
294. Mesmo que o acionista não tivesse feito esta limitação, considera-se que é pacífico o entendimento de que as diuturnidades não são, atualmente, integradas no conceito de benefícios sociais, os quais incluem uma variedade de facilidades e vantagens oferecidas pelas organizações, como seja a assistência médico-hospitalar, seguro de vida, etc. Os benefícios sociais são vantagens adicionais ao salário e estão intimamente relacionados com a responsabilidade social da organização, comuns para todos os trabalhadores, independentemente do cargo ocupado. Aliás, na pág. 50 do Relatório de sustentabilidade de 2010 da INCM encontram-se listados os benefícios sociais atribuídos pela empresa e dele não constam, naturalmente, as diuturnidades.
295. Já as diuturnidades, como é sabido, visavam premiar os trabalhadores nas suas carreiras, tendo como critério a antiguidade. E gestor público não é uma carreira em que os titulares possam ser monetariamente premiados em função da antiguidade e independentemente de qualquer intenção expressa do acionista que o elegeu.
296. Em sede de contraditório, os membros do conselho de administração da INCM alegaram que «a 28 de setembro de 2009, o acionista único Párpública SGPS formulou uma deliberação social unânime por escrito onde deliberou, nos termos e ao abrigo do disposto no nº 1 do art.54º do Código das Sociedades Comerciais, após obtida a autorização prévia do Senhor Secretário de Estado do Tesouro e Finanças, concedida pelo seu despacho nº 977/09-SETF, de 16 de setembro de 2009, o seguinte **«4 – Reiterar que, em relação a todas as demais contrapartidas remuneratórias, se mantém o que foi devidamente aprovado e está a ser aplicado.»** (negrito nosso).
Mais acrescentou que «neste ponto, diversamente ao entendimento preconizado pelo Tribunal, o Conselho de Administração ficou, com esta deliberação do acionista, esclarecido quanto à manutenção do pagamento das diuturnidades, sendo pacífico e generalizadamente aceite o entendimento de que a atribuição das diuturnidades aos gestores, nos termos em que são conferidos aos trabalhadores da empresa, prevista através da DCA nº454/91, continuaria a ser aplicada com suporte na deliberação social acima mencionada.
Alertado para a posição assumida pelo Tribunal de Contas no relatório em apreço, o Presidente do Conselho de Administração entendeu dever pedir o esclarecimento quanto a esta matéria ao acionista, que veio a partilhar da posição defendida pelo Tribunal de Contas, entendendo que as diuturnidades não fazem parte integrante da remuneração dos gestores públicos.
Perante esta posição do acionista agora clarificada, os gestores públicos que o integram o Conselho de Administração, entendem que é seu dever acatar a ordem do acionista, pelo que desde já decidiram repor os montantes em causa».
297. Sobre a alegação, o Tribunal acrescenta que é seu entendimento que aquela Deliberação social unânime por escrito, de 28 de setembro de 2009, que é posterior à celebração dos contratos de gestão, que datam de 23 de dezembro de 2008, visou fixar o valor das remunerações previstas naqueles contratos e aprovar a opção do presidente do conselho de administração pela remuneração do seu lugar de origem e que, quanto ao seu ponto quatro, tal como citado pelo alegante, este se refere às *demais contrapartidas remuneratórias* que apenas e só estavam *devidamente* aprovadas, sendo que não houve nenhuma autorização para o recebimento de diuturnidades por partes dos administradores da INCM. Aliás, esta é também a posição da Párpública



(SGPS), SA, que nas suas alegações faz saber que «(...) no que toca a remunerações dos membros do CA naturalmente não corresponde a qualquer deliberação accionista, a Parpública tomou boa nota das conclusões constantes do Relatório e promoverá, nomeadamente através da área de Auditoria Interna, o cumprimento das recomendações efectuadas no sentido de serem corrigidas as irregularidades detectadas».

298. As diuturnidades auferidas, no total de 7 411,45 euros, entre 2009 e 2011, que corresponde ao âmbito da auditoria, foram repostas na empresa pelos membros do conselho de administração em maio de 2011.
299. Ainda assim, o pagamento daquelas diuturnidades recebidas pelos gestores públicos da INCM no montante total de 7 411,45 euros viola o disposto quer no Estatuto do Gestor Público, o Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março, quer nos contratos de gestão, assinados em 23 de dezembro de 2008, pelo que é suscetível de configurar responsabilidade financeira sancionatória nos termos da alínea b), n.º 1, do art.65.º da Lei n.º 98/97, de 26 de Agosto, com as alterações introduzidas pela Lei n.º 48/2006, de 29 de agosto.
300. No entanto, os responsáveis, ouvidos no âmbito do contraditório, vieram invocar que agiram de boa fé e na convicção de que cumpriram as regras legais em vigor.
301. Atenta a justificação apresenta pelos responsáveis, entende-se não estar suficientemente indiciado que aqueles tenham agido com a intenção de infringir as supracitadas normas respeitantes à remuneração dos gestores pelos motivos e com os fundamentos expostos nas alegações.
302. Acresce que não foram encontrados registos de recomendação anterior do Tribunal, nem é conhecida recomendação constante de relatório final de qualquer órgão de controlo interno, no sentido da correção desta irregularidade.
303. Pelo exposto, o Tribunal releva a responsabilidade financeira sancionatória, nos termos do disposto no n.º 8 do art.65.º da Lei n.º 98/97, na redação dada pelas Leis n.ºs 48/2006, de 29 de agosto, e 35/2007, de 13 de agosto, por se considerarem preenchidos os pressupostos das alíneas a) a c), estando suficientemente indiciado que a infração só pode ser imputada aos seus autores a título de negligência.
304. ■ As rendas das viaturas usadas pelo executivo da empresa, quer para desempenho das suas funções, quer para uso pessoal, custaram 146,6 milhares de euros, entre 2009 e 2011.
305. O acionista da INCM cumpriu o n.º 1 do art.33.º daquele Estatuto do Gestor Público, quando fixou, através da Deliberação Social Unanime por Escrito, de 29 de agosto de 2008, um valor máximo mensal (com IVA) para o aluguer de viaturas de serviço afetas aos administradores: 840,00 euros para a viatura do presidente e 750,00 euros para as viaturas dos vogais.
306. ■ No triénio em análise, 2009-2011, foram despendidos pelos gestores públicos da INCM 28,5 milhares de euros com combustíveis, utilizados nas viaturas afetas ao conselho de administração, e 10,5 milhares de euros em comunicações móveis. (Ver quadro n.º 15).
307. O conselho de administração deu cumprimento ao n.º 3 do art.33.º e ao n.º 2 do art.32.º do Estatuto do Gestor Público, o Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março²³, tendo fixado os limites máximos para as despesas com combustível das viaturas afetas aos administradores, 6 000 euros, e para as despesas com a utilização de telefones móveis pelos membros do órgão executivo, 2 000 euros. Limites anuais para cada um dos cinco administradores.

²³ Em vigor à data dos exercícios em análise, ou seja, antes das alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 8/2012, de 18 de Janeiro.



10. CARTÕES DE CRÉDITO

308. Em três anos, na INCM foram feitas despesas com cartões de crédito que ascenderam a 260,8 milhares de euros, sendo que 27,9 milhares de euros respeitavam a despesas pessoais.

QUADRO 15 – DESPESAS COM O CARTÃO DE CRÉDITO

Euros	Conselho de administração	Diretores
2009	17.336,85	85.137,70
2010	17.853,93	75.751,52
2011	10.345,51	54.408,33
Total	45.536,29	215.297,55
	260.833,84	

Fontes: Estratos bancários de 2009, 2010 e 2011

309. À data do trabalho de campo da auditoria, dezembro de 2011, existiam na INCM 15 cartões de crédito, dos quais cinco estavam afetos aos administradores da empresa e os restantes dez a diretores e chefes de serviço da empresa.
310. O Despacho n.º18367/2002 (2.ªsérie), do Secretário de Estado do Tesouro e Finanças, de 25 de julho, na alínea c) do ponto 3 disciplinou que «a eventual utilização de cartão de crédito da empresa deve destinar-se, exclusivamente, a fazer face a despesas documentadas inerentes ao exercício das respetivas funções de administração».
311. Acrescenta o Estatuto do Gestor Público, no ponto 1 do artigo 32.º do Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março, que «a utilização de cartões de crédito por gestores públicos tem exclusivamente por objecto despesas ao serviço da empresa, sendo os documentos comprovativos de despesa entregues à empresa e arquivados, sob pena de reposição dos montantes não justificados».
312. Na INCM, a utilização de cartões de crédito pelos dirigentes da empresa para fazerem face a despesas de representação era antiga, sendo que a única regulamentação para a respetiva utilização que foi entregue no âmbito dos trabalhos de auditoria datava de 1988.
313. Efetivamente, em 10 de março de 1988, o conselho de administração da INCM determinou que:
«2 – A utilização de cartões de crédito bem como as despesas de representação não constituem acréscimo de remuneração dos trabalhadores autorizados, mas apenas um meio expedito de pagar despesas da empresa (custos) por motivos de serviço ou na qualidade de representante da empresa.
3 – O utilizador do cartão fica obrigado a apresentar contas, juntando o documento comprovativo da despesa, entendendo-se como tal a factura correspondente à despesa efectuada, **na qual deverá apor a menção de que respeita a aquisição ou prestação de serviços relacionada com a actividade da empresa.**
Não sendo apresentado o justificativo nos moldes referidos, será o correspondente montante considerado ou dívida do utilizador para com a empresa, a liquidar de imediato, ou rendimento colectável passível de imposto profissional.» (Negrito nosso).
314. Foi também autorizado que aqueles que usufruíam de viatura de serviço pudessem usar os cartões de crédito para pagar despesas com combustível para as mesmas.
315. Do trabalho de auditoria efetuado, cujo âmbito incidiu nos exercícios de 2009 e 2011, constatou-se que:
316. ■ Foram efetuadas despesas no montante de 260,8 milhares de euros através dos cartões de crédito, dos quais 17% concretizados pelos membros do conselho de administração. (Ver quadro seguinte).
317. ■ As despesas realizadas estavam devidamente documentadas; todavia, não foi, salvo raras exceções, aposta nos documentos por quem as concretizou, a justificação e o enquadramento de cada uma dessas despesas, como determinava aquela deliberação de 10 de março de 1988 e como seria adequado.





318. ■ Com os cartões de crédito foram, essencialmente, pagas despesas com deslocações, refeições e combustível para as viaturas da empresa.
319. ■ Os cartões de crédito não foram usados exclusivamente para fazer face ao pagamento de despesas ao serviço da empresa, tendo havido lugar às reposições devidas. Aliás, os cartões foram utilizados em dias sucessivos da semana, aos fins-de-semana e até durante as férias por alguns dos seus detentores.
320. Alertado, no decurso da auditoria do Tribunal, para a situação irregular como estavam a ser utilizados os cartões de crédito em despesas que não eram exclusivamente profissionais, o conselho de administração deliberou, em 21 de dezembro de 2011, cessar a utilização dos cartões de crédito, extensível aos membros do conselho de administração, tendo a INCM solicitado, em 3 de janeiro de 2012, à Unibanco, o cancelamento dos 15 cartões de crédito.
321. Entretanto já em 2012, com a alteração dada pelo Decreto-Lei n.º 8/2012, de 18 de janeiro, o art.º32 n.º 1 do Estatuto do Gestor Público passou a ter a seguinte redação: «Não é permitida a utilização de cartões de crédito e outros instrumentos de pagamentos por gestores públicos tendo por objecto a realização de despesas ao serviço da empresa».
322. Em relação às despesas de representação correspondentes a refeições pagas através dos cartões de crédito em dias não úteis, o trabalho de auditoria realizado suscitou dúvidas quanto a tais despesas terem sido realizadas ao serviço da empresa.
323. Na sequência desse trabalho algumas daquelas despesas foram justificadas como despesas profissionais, mas outras houve que foram assumidas pelos utilizadores como despesas pessoais, as quais totalizaram 27 888,33 euros.
324. Após esse trabalho de auditoria, aqueles que utilizaram os cartões de crédito para pagar despesas não profissionais, voluntariamente e com o acordo do conselho de administração, procederam à reposição dos montantes correspondentes, nos moldes seguintes:
325. ■ Repuseram integralmente os montantes referentes às despesas pessoais os administradores e dois diretores, no montante total de 10 662,84 euros.
326. ■ Os restantes quatro diretores acordaram com a empresa planos de pagamentos mensais individuais iniciados em abril de 2012. De acordo com esses planos de pagamento, a reposição dos valores devidos pelos ocorrerá até abril de 2013.
327. Para essa utilização indevida dos cartões de crédito contribuiu o facto de no departamento financeiro da empresa não existirem mecanismos de controlo eficazes que evitassem que tivessem sido pagas pela INCM despesas não profissionais e despesas que, ainda que profissionais, não estivessem devidamente justificadas. No triénio em análise, o pelouro financeiro pertenceu, até 1 de julho de 2009, ao presidente da empresa, Estêvão de Moura e, depois dessa data, ao vogal Renato Leitão.
328. Em sede de contraditório os alegantes, conselho de administração e diretores da empresa mencionados, referiram, em síntese, que:
329. 1. O uso de cartões de crédito, nomeadamente para pagamento de refeições constitui uma prática generalizada e aceite na empresa há décadas, sendo a utilização efetuada de acordo com os procedimentos seguidos nos serviços financeiros da empresa. O presidente do conselho de administração acrescentou, ainda, que essa utilização era feita *de acordo com as regras comunicadas pelos serviços da empresa e que, para esse efeito, terão partido das orientações recebidas.*
330. 2. Quando o conselho de administração foi alertado pela equipa de auditoria para a utilização indevida dos cartões de crédito foi tomada a decisão de reposição das importâncias tidas por indevidas. Algumas das verbas foram integralmente repostas, estando outras em fase de reposição faseada, como provam os documentos enviados ao Tribunal.





331. 3. Todos os alegantes salientaram a boa-fé na utilização dos cartões de crédito e a convicção de que a conduta era correta e lícita, não tendo havido intenção de lesar a empresa ou o Estado e na presunção de que estavam a ser respeitados os requisitos e condições estabelecidos pela empresa. Nesse sentido, referem que atuaram sem culpa pois não previram que o seu comportamento poderia conduzir a um ilícito.
332. 4. Após devolução integral do dinheiro em causa, a situação financeira da empresa será integralmente reposta no estado em que se encontrava antes da ocorrência, afastando, desse modo, os pressupostos que conduziram à presunção de ilicitude e de culpa.
333. 5. Esta foi a primeira vez que foram alertados, por entidades inspetivas ou de controlo externo ou interno, para a utilização indevida dos cartões de crédito.
334. Face ao alegado, o Tribunal acrescenta que se os serviços financeiros da empresa permitiram ou deram orientação no sentido de os cartões de crédito poderem ser utilizados para pagar despesas de refeições não profissionais, então os seus utilizadores saberiam estar perante um complemento remuneratório passível de imposto sobre o rendimento de pessoas singulares. Todavia, nenhum deles o tratou como tal, sendo que efetivamente pagaram despesas pessoais com os cartões de crédito da empresa, como prova, aliás, não apenas a incapacidade de dar uma justificação de cariz profissional às mesmas, mas também a voluntária reposição.
335. E, contrariamente ao alegado, após a reposição do dinheiro em causa, a situação económica da INCM não fica integralmente reposta como explica o conceito de valor do dinheiro no tempo que clarifica que um euro hoje vale mais do que um euro no futuro devido: à possibilidade de esse euro hoje poder ser investido rendendo juros amanhã; à inflação e à incerteza do futuro. Assim, ainda que devolvido à empresa o dinheiro utilizado indevidamente para fins não profissionais, facto é que haverá uma perda económica para a empresa.
336. Em conclusão, e tendo em consideração os montantes já repostos na empresa ou em processo de reposição, a utilização dos cartões de crédito em benefício próprio pelos vogais e diretores da empresa violou o legalmente determinado no Estatuto do Gestor Público, n.º1 do art.32.º do Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março, com as alterações introduzidas pela Lei n.º64-A/2008, de 31 de dezembro, que apenas permitia que o cartão de crédito fosse usado para pagar despesas profissionais.
337. A utilização de dinheiros públicos, através dos cartões de crédito, para fins diversos dos profissionais é passível de responsabilidade financeira sancionatória nos termos das alíneas b) e i), ambas do n.º1, do art.65.º da Lei n.º 98/97, de 26 de agosto, após as alterações introduzidas pela Lei n.º 48/2006, de 29 de agosto.
338. No entanto, os responsáveis, ouvidos no âmbito do contraditório, vieram invocar que agiram de boa-fé e na convicção de que cumpriram as normas em vigor, considerando que os procedimentos se encontravam conformes à lei pelos motivos e com os fundamentos expostos nas alegações.
339. Atenta a justificação apresenta pelos responsáveis, entende-se não estar suficientemente indiciado que aqueles tenham agido com a intenção de infringir a supracitada norma.
340. Acresce que não foram encontrados registos de recomendação anterior do Tribunal, nem é conhecida recomendação constante de relatório final de qualquer órgão de controlo interno, no sentido da correção desta irregularidade na INCM.
341. Pelo exposto, o Tribunal releva a responsabilidade financeira sancionatória, nos termos do disposto no n.º 8 do art.65.º da Lei n.º 98/97, na redação dada pelas Leis n.ºs 48/2006, de 29 de agosto, e 35/2007, de 13 de agosto, por se considerarem preenchidos os pressupostos das alíneas a) a c), estando suficientemente indiciado que a infração só pode ser imputada aos seus autores a título de negligência.



11. GASTOS COM PESSOAL E SERVIÇOS SOCIAIS

342. Em dezembro de 2011 o efetivo da INCM ascendia a 707 trabalhadores, menos 5% do que em 2009. No triénio 2009-2011, os gastos com pessoal, que totalizaram 74,7 milhões de euros, representaram, em média, 26% do volume de negócios da empresa.

GRÁFICO 2 – GASTOS COM PESSOAL (EUROS)

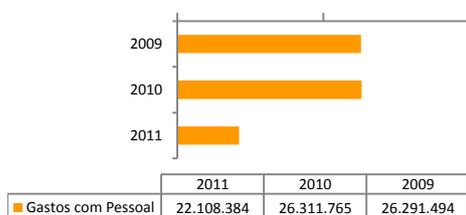
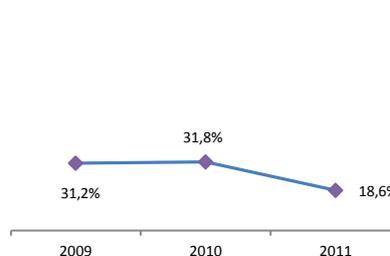


GRÁFICO 3 – PERCENTAGEM DO VOLUME DE NEGÓCIOS UTILIZADA NOS GASTOS COM PESSOAL



343. No âmbito do triénio 2009-2011, cujo efetivo total variou de 748 trabalhadores, em 2009, para 707²⁴, em dezembro de 2011, este último exercício teve uma redução, face aos dois anos anteriores, quer dos gastos com pessoal, que passaram dos cerca de 26,3 milhões de euros para os 22,1 milhões de euros, quer da percentagem do Volume de Negócios da empresa absorvida por aqueles gastos que diminuiu dos cerca de 31% para os quase 19%.
344. Tal melhoria ficou a dever-se, por um lado, às medidas de gestão, que se traduziram na redução de cerca de 2,3 milhões de euros dos gastos com pessoal, decorrentes da redução de indemnizações, custos com saúde, trabalho suplementar, *et cetera*, e à redução das remunerações impostas pelo Governo no seguimento das medidas de contenção orçamental e, por outro lado, à melhoria de, em média, 41% do volume de negócios da empresa, influenciado pela venda do metal amoeado das antigas moedas de escudo.
345. Aos trabalhadores da INCM aplica-se o regime do Acordo de Empresa, publicado em 22 de agosto de 1999, que se trata de um acordo coletivo de trabalho desajustado à luz da legislação atual. Aliás, como referido, o sistema remuneratório regido por este documento ainda prevê diuturnidades, que, como se sabe, premeia a antiguidade e não o desempenho, prática, aliás, que cessou na administração pública.
346. Em sede de contraditório, o presidente do conselho de administração da empresa alegou que «com vista à sua atualização a INCM procedeu, nos termos da lei laboral à sua denúncia junto do Ministério do Trabalho. Internamente existem propostas para modernizar o articulado do Acordo. No entanto, os sindicatos e as estruturas internas representativas dos trabalhadores têm manifestado (o que seria expectável) uma forte oposição à mudança do acordo».
347. Os serviços sociais prestados pela INCM representaram um custo de 7,4 milhões de euros, entre 2009 e 2011.
348. A INCM concede aos seus trabalhadores, reformados / aposentados²⁵ e familiares²⁶ serviços sociais que integram cuidados de saúde, apoio social e refeitórios.
349. Sobre os serviços sociais da INCM (doravante SS/INCM), criados em cumprimento do art.55.º do Decreto-Lei n.º 333/81, de 7 de dezembro, e cujo regulamento foi aprovado pelo Secretário de Estado do Tesouro, em 30 de outubro de 1987, far-se-á apenas referência ao que de mais relevante se apurou:

²⁴ Incluindo os cinco elementos do conselho de administração.

²⁵ Aposentados são os inscritos na Caixa Geral de Aposentações e reformados os inscritos do regime geral da Segurança Social.

²⁶ Familiares são dependentes dos trabalhadores e dos reformados ou aposentado.



350. ■ Através dos SS/INCM, a INCM suporta os encargos com saúde e medicamentos dos trabalhadores abrangidos pelo Regime Geral da Segurança Social e dos abrangidos pela Caixa Geral de Aposentações²⁷, que é o regime da Administração Pública.
351. No que respeita aos encargos com saúde, os SS/INCM suportam: quanto aos beneficiários da Caixa Geral de Aposentações, a totalidade dos encargos; quanto aos beneficiários da Segurança Social (regime geral), o encargo correspondente às taxas moderadoras. Ou seja, não há encargos para os beneficiários dos SS/INCM.
352. Contudo, no caso de atos médicos e técnicos praticados por entidades convencionadas com os SS/INCM, estes só participam o valor tabelado desde 2005, sendo o remanescente da responsabilidade dos beneficiários dos SS/INCM, exceto os tratamentos especializados, como a quimioterapia e a hemodiálise, que são suportados a 100% por aqueles serviços.
353. Já no que respeita à assistência medicamentosa, os SS/INCM suportam o encargo igual ao do Estado para os beneficiários da Caixa Geral de Aposentações, não havendo lugar à comparticipação de medicamentos para os beneficiários da Segurança Social, por parte daqueles serviços.
354. ■ **68% dos beneficiários dos SS/INCM não são ativos da empresa.** Em dezembro de 2011, os beneficiários dos SS/INCM totalizavam 2 180, dos quais 707 estavam no ativo e os restantes eram inativos (aposentados/reformados) e familiares dependentes.
355. ■ **Os SS/INCM constituem um verdadeiro subsistema de saúde.** Os beneficiários para além do acesso ao Serviço Nacional de Saúde têm, cumulativamente, direito aos serviços clínicos da INCM, aos serviços das entidades convencionadas com a empresa e a clínica livre. No caso do recurso livre a clínicas sem convenção com a INCM, a comparticipação dos SS/INCM vai de 70 a 80%, tendo como limite os valores que os serviços sociais pagariam pelo mesmo ato às entidades convencionadas. (art.74.º do regulamento).
356. ■ **No triénio, os serviços sociais representaram, para a INCM, um custo médio, anual, de cerca de 2,5 milhões de euros.** Entre 2009 e 2010, os custos com os SS/INCM ascenderam a 9,1 milhões de euros, dos quais 19%, 1,7 milhões de euros, foram suportados pelos trabalhadores através da quotização e dos preços definidos pela empresa para as refeições, ocupação de tempos livres e consultas internas. (Ver quadro seguinte).

QUADRO 16 – CUSTOS COM OS SERVIÇOS SOCIAIS

Euros	2009	2010	2011	Total
Cuidados de Saúde	2.009.064,74	1.996.630,97	1.804.034,64	
Ativos	722.909,36	659.414,40	621.649,08	
Inativos	1.286.155,38	1.337.216,57	1.182.385,56	
Subsídios (funeral e livros)	35.633,28	39.662,19	41.918,83	
Pensões (viuvez)	16.830,00	16.435,00	15.722,50	
Refeitórios e bares	718.650,80	715.127,48	719.967,98	
Ocupação de Tempos Livres	43.454,33	47.150,77	45.113,52	135.718,62
Outros custos	1.000,00	1.105,00	2.500,00	
Vales Sociais (Ticket infância e Ticket ensino)	44.813,20	46.632,74	44.918,64	
Lares e Apoio domiciliário	82.648,85	92.073,65	80.352,86	
Outros Gastos (Festa Natal)	28.552,25	20.541,48	12.049,00	
Honorários (medicina trabalho)	131.159,44	132.458,28	126.959,80	
Custos Totais Serviços Sociais	3.111.806,89	3.107.817,56	2.893.537,77	9.113.162,22
Proveitos Totais	592.001,82	585.244,73	565.080,55	1.742.327,1
Quotizações	455.640,59	451.173,95	433.067,59	
Refeitórios e bares	126.229,05	124.485,50	119.220,50	
OTL	7.793,54	7.343,74	10.588,36	25.725,64
Consultas Internas	2.338,64	2.242,54	2.204,10	

Fonte: Documento recolhido na DRH com a evolução dos custos e proveitos dos SS/INCM e balancete provisório de 2011.

²⁷ Os trabalhadores que, à data da publicação do Decreto-Lei n.º 333/81, de 7 de dezembro, que aprovou os estatutos da empresa, detinham vínculo à função pública, mantiveram os direitos adquiridos.



357. ■ **A contribuição mensal dos beneficiários para os SS/INCM é de 1,5%** da remuneração base, para ativos e reformados do regime geral da Segurança Social e para aposentados da Caixa Geral de Aposentações e de 2%, dessa remuneração, para os ativos do regime da Caixa Geral de Aposentações.
358. ■ **Não há lugar ao pagamento de quotização para os familiares que beneficiam dos SS/INCM.** Os familiares beneficiários²⁸ que não pagam qualquer quotização totalizavam, em dezembro de 2011, 623 pessoas, o que representa 28,6% dos 2 180 beneficiários totais.
359. ■ **O regulamento dos serviços sociais, que datava de 1987, encontra-se desadequado à realidade e à natureza pública desta empresa,** quer no que respeita aos benefícios concedidos suportados pela empresa, quer às percentagens de comparticipação pecuniária. Destacam-se as seguintes regalias concedidas:
360. ⇒ **A INCM completa a remuneração líquida dos trabalhadores em baixa médica através da concessão de um complemento pecuniário ao subsídio de doença atribuído pela Segurança Social.** Este complemento pode ser vedado aos trabalhadores que no ano anterior tenham faltado mais de 120 dias por doença ou ser graduado quanto essas faltas variam de 60 a 120 dias.
361. ⇒ **A INCM pode dispensar os trabalhadores da prestação de trabalho,** a partir do momento que formalizem o pedido de aposentação ou de reforma, sem perda de salário, **por um num período que em 2010 e 2011 podia chegar a um ano.** Nestas situações, os trabalhadores podem não se apresentar ao trabalho sem qualquer perda salarial. Sobre esta matéria, em sede de contraditório, o presidente do conselho de administração da INCM alegou que esta dispensa é decidida caso a caso e não de uma forma automática e apenas para os colaboradores em que se conclua ser vantajosa a sua não continuidade ao serviço.
362. ⇒ **A INCM pode conceder adiantamentos, sem juros,** aos beneficiários do SS/INCM. Em sede de contraditório, o presidente do conselho de administração da INCM alegou que tais antecipações visam, sobretudo, «fazer face a despesas de carácter inadiável e inesperado» e que adiantamentos por outros motivos, apesar de previstos, nunca foram utilizados, como é o caso do adiantamento para frequência de ginásios e do adiantamento para viagens e que o adiantamento para atividades culturais desde 2008 que não é concedido.
363. ⇒ A INCM comparticipa nos custos com colónias de férias de descendentes, cujo encargo para a INCM ascendeu, no triénio, em quase 110 milhares de euros.
364. O presidente do conselho de administração da INCM, em sede de contraditório, informou que foram desenvolvidas medidas para redução do custo dos serviços sociais, mas «sem sucesso ou com dificuldades, junto das entidades que poderiam tomar decisões que colocassem a questão em linha com o que é importante fazer: alinhar os benefícios assegurados pelos SS-INCM com as práticas de mercado». Acrescentou, ainda, que «o processo de revisão dos estatutos dos serviços sociais e respetivo plano de benefícios, dada a sua natureza legal, não constitui uma responsabilidade exclusiva do CA-INCM antes exige concertação estratégica com o Estado (para revisão do diploma legal, sem o que os fundamentos do sistema não poderão ser alterados) e com o acionista (na questão do reconhecimento das responsabilidades futuras de acordo com o normativos contabilísticos e legais aplicáveis)».
365. Sobre esta matéria, o presidente do conselho de administração da INCM alega que: «o CA-INCM expressa, contudo, a sua opinião no sentido de que esta possibilidade aberta pelos estatutos corresponde a uma medida que se tem como muito positiva na gestão da motivação das pessoas e está em linha com o que sucede no sector empresarial, no qual se pretendeu inserir a INCM, com a revisão dos estatutos de 1999, bem como com as orientações comunitárias em matéria de *profit sharing*».

²⁸ Incluindo cônjuge sobrevivente.



Já o presidente do conselho de administração da Parpública (SGPS), S.A., enquanto acionista da INCM, referiu que «(...) transmitiu já ao Governo a sua opinião sobre a necessidade de promover a alteração dos Estatutos da INCM, nomeadamente no que se refere à política de afectação dos resultados anuais na medida em que o actualmente instituído prevê que uma parte dos lucros seja atribuída aos trabalhadores e aos membros do conselho de administração (alínea b) do Artº 27º dos Estatutos da INCM), o que não é compatível com tais orientações».

366. O Tribunal sublinha a importância de a remuneração dos gestores públicos se pautar por critérios objetivos e transparentes e, nesse sentido, que seja revista a distribuição de lucros pelos membros do conselho de administração da INCM, dado que a estes já assiste, de acordo com o Estatuto do Gestor Público, em vigor, um prémio pelo desempenho em função de objetivos pré-determinados e contratualizados.



III VISTA AO MINISTÉRIO PÚBLICO, DECISÃO, DESTINATÁRIOS, PUBLICIDADE E EMOLUMENTOS

12. VISTA AO MINISTÉRIO PÚBLICO

367. Do projeto de relatório foi dada vista ao Procurador-Geral Adjunto, nos termos e para os efeitos do n.º 5 do artigo 29.º da Lei n.º 98/97, de 26 de agosto (Lei da Organização e do Processo do Tribunal de Contas), que emitiu o respetivo parecer.

13. DECISÃO

368. Tendo em conta o conteúdo do presente relatório e, em especial, as suas recomendações, devem o Governo, enquanto entidade tutelar da empresa, através do Ministro de Estado e das Finanças, a Parpública (SGPS), S.A., enquanto acionista da empresa, e o conselho de administração da INCM – Imprensa Nacional-Casa da Moeda, S.A., por escrito e no prazo de seis meses, transmitir ao Tribunal de Contas as medidas adotadas e seu estado de desenvolvimento, acompanhadas dos competentes comprovativos, tendentes a dar seguimento às recomendações deste relatório.
369. Existindo recomendações não implementadas no final daquele prazo, deverão aquelas entidades explicar ao Tribunal, detalhadamente e por escrito, as razões que a isso as conduziram.
370. O Conselho de Administração da INCM deve fazer prova no Tribunal de Contas dos valores mensais recebidos da execução dos planos de pagamento para a reposição dos dinheiros usados para despesas não profissionais, através dos cartões de crédito.

14. DESTINATÁRIOS

371. Do presente relatório serão remetidos exemplares:
372. ■ À Presidência da República.





373. ■ À Assembleia da República, com a seguinte distribuição:
- Presidente da Assembleia da República;
 - Comissão de Orçamento, Finanças e Administração Pública;
 - Líderes dos Grupos Parlamentares.
374. ■ Ao Governo e especificamente ao:
- Primeiro-Ministro;
 - Ministro de Estado e das Finanças;
375. ■ À Parpública – Participações Públicas (SGPS), S.A.
376. ■ Ao conselho de administração da INCM – Imprensa Nacional-Casa da Moeda, S.A.
377. ■ Aos diretores da INCM – Imprensa Nacional-Casa da Moeda, S.A.,:
- Dra. Helena Felgas;
 - Eng.º José Rosmaninho;
 - Eng.º Luís de Matos;
 - Eng.º Manuel Luís Machado;
 - Dra. Maria José Baltazar;
 - Eng.º Ricardo Barreiros.
378. ■ Ao Procurador-Geral Adjunto, nos termos e para os efeitos do disposto pelo n.º 4 do artigo 29.º da Lei n.º48/2006, de 29 de agosto.

15. PUBLICIDADE

379. Este relatório e os seus anexos, contendo as respostas enviadas em sede de contraditório, será inserido no sítio do Tribunal de Contas na Internet (www.tcontas.pt) e divulgado, em tempo oportuno e pela forma mais adequada, pelos diversos meios de Comunicação Social, após a sua entrega às entidades acima enumeradas.

16. EMOLUMENTOS

380. Nos termos do Decreto-Lei n.º 66/96, de 31 de maio, e de acordo com os cálculos feitos pelos Serviços de Apoio do Tribunal de Contas, são devidos os seguintes emolumentos, pela INCM-Imprensa Nacional-Casa da Moeda, S.A., no montante de 17 164,00€ (dezassete mil, cento e sessenta e quatro euros).
381. Estes emolumentos são fixados pelo Tribunal, tendo em atenção o apuramento feito no processo, nos termos dos n.ºs 1, 2 e 3 do artigo 10.º daquele diploma, sendo, igualmente, o Tribunal de Contas a determinar, ao abrigo do artigo 11.º do diploma emolumentar, o respetivo sujeito passivo.





Tribunal de Contas, em 12 de julho de 2012

O Conselheiro Relator

(José Manuel Monteiro da Silva)

Os Conselheiros Adjuntos

(António José Avérous Mira Crespo)

(José de Castro de Mira Mendes)

Fui presente
O Procurador-geral Adjunto





IV ANEXOS

1. Resposta remetida, em sede de contraditório, pelo Gabinete do Primeiro Ministro;
2. Resposta remetida, em sede de contraditório, pelo Conselho de Administração da Parpública, SGPS, SA;
3. Resposta remetida, em sede de contraditório, pelo Conselho de Administração da INCM – Imprensa Nacional Casa da Moeda, SA;
4. Resposta remetida, em sede de contraditório, pelo vogal do CA da INCM, SA, José Toscano;
5. Resposta remetida, em sede de contraditório, pelo vogal do CA da INCM, SA, Renato Leitão;
6. Resposta remetida, em sede de contraditório, pela vogal do CA da INCM, SA, Isabel Pinto Correia;
7. Resposta remetida, em sede de contraditório, pelo vogal do CA da INCM, SA, Pedro Garcia Cardoso;
8. Resposta remetida, em sede de contraditório, pela Diretora da INCM, SA, Helena Felgas;
9. Resposta remetida, em sede de contraditório, pelo Diretor da INCM, SA, José Rosmaninho;
10. Resposta remetida, em sede de contraditório, pelo Diretor da INCM, SA, Manuel Luís Machado;
11. Resposta remetida, em sede de contraditório, pelo Diretor da INCM, SA, Luís Matos;
12. Resposta remetida, em sede de contraditório, pela Diretora da INCM, SA, Maria José Baltazar;
13. Resposta remetida, em sede de contraditório, pelo Diretor da INCM, SA, Ricardo Barreiros.



1. *Resposta remetida, em sede de contraditório, pelo Gabinete do Primeiro Ministro*





Doc. n.º 1077
Data: 10/04/2012



GABINETE DO PRIMEIRO-MINISTRO

E.º 2422
P.A. 14.02.01.01.34-1898/2012

1
A Exa. IX

- 1. Dar em trade e acessar a necessidade
- 2. Incluir no relatório de auditoria em análise.

lx. 10.04.2012.

J.

Exmo. Senhor
 Juiz Conselheiro do Tribunal de Contas
 Prof. Doutor José Manuel Monteiro da Silva
 a/c Tribunal de Contas
 Av. Barbosa du Bocage, 61
 1069-045 LISBOA

V./ref: DA IX - Proc. 41/11-AUDIT

Assunto: Relato da Auditoria à INCM - Imprensa Nacional - Casa da Moeda, S.A. - Exercício do Contraditório

Juiz Conselheiro

Em resposta à V./ comunicação, encarrega-me S. Exa. o Primeiro-Ministro de transmitir a V. Exa. que, para efeitos da pronúncia sobre o relato de auditoria em apreço, o Senhor Primeiro-Ministro subscreve, na íntegra, a resposta que, em devido tempo, será apresentada a esse Tribunal por S. Exa. o Ministro de Estado e das Finanças.

Com os melhores cumprimentos, *com muita consideração,*

O Chefe do Gabinete

Francisco Ribeiro de Menezes

Francisco Ribeiro de Menezes

PAA/MH





2. *Resposta remetida, em sede de contraditório, pelo Conselho de Administração da Parpública, SGPS, SA*





PARPÚBLICA

PARTICIPAÇÕES PÚBLICAS (SGPS) S.A.

N.º Hec IX,
 1. Assumir receções
 2. Incluir no processo
 de auditoria esse
 relatório.
 24.04.2012 J

Exmo. Senhor
 Dr. Estêvão de Moura
 Presidente do Conselho de
 Administração da Imprensa Nacional
 Casa da Moeda, SA.
 Av. António José de Almeida
 Edifício da Casa da Moeda
 1000 – 042 Lisboa

Exmo. Senhor
 Professor Doutor José Manuel Monteiro
 da Silva
 Juiz Conselheiro do Tribunal de Contas
 Av. Barbosa do Bocage, 61
 1069 – 045 Lisboa

N/REF.

919430

Lisboa, 13 de abril de 2012

**Assunto: "Auditoria à INCM – Imprensa Nacional – Casa da Moeda, S. A.
 Exercício do contraditório"**

Exmo. Senhor,

Beneficiando da oportunidade concedida para nos pronunciarmos sobre o conteúdo do Relatório Preliminar da Auditoria à INCM – Imprensa Nacional – Casa da Moeda, S.A., levada a cabo pelo Tribunal de Contas, junto Nota da Parpublica.

Continuando ao dispor de Vossa Excelência para prestar toda a informação e esclarecimentos necessários, apresento os meus melhores cumprimentos,

O PRESIDENTE,

Joaquim Reis

DGTC 17 04'12 09:00



PARPÚBLICA

PARTICIPAÇÕES PÚBLICAS (SGPS) S.A.

NOTA

ASSUNTO: Relatório Preliminar do Tribunal de Contas sobre a INCM – Imprensa Nacional Casa da Moeda, SA

O Tribunal de Contas remeteu para efeitos de contraditório o Relatório preliminar da auditoria realizada à INCM – Imprensa Nacional, Casa da Moeda, SA, sociedade cujo capital é integralmente detido pela Parpública.

Analisado o teor do documento suscitam-nos comentários as seguintes questões, que se podem classificar essencial como de dois tipos: de natureza estratégica e de natureza operacional.

Questões de natureza estratégica

Constatando a alteração do enquadramento em que a empresa opera o Tribunal refere no seu Relatório que a sociedade *“tem sabido adaptar-se à evolução do mercado”* e que a *“accionista da INCM, a Parpública, SGPS, SA, deu instruções para que se afastasse da dependência do seu principal cliente, o Estado, mas esta estratégia de desenvolvimento empresarial tem o risco de tirar, pela concorrência, mercado aos operadores privados.”* A este respeito lê-se ainda no mesmo Relatório que, nas áreas em que a empresa atua em concorrência, *“considera-se adequado que se acautele a minimização dos prejuízos à iniciativa privada”*.

Ora, com o devido respeito por estas opiniões, não podemos partilhar da posição expressa. Com efeito, e pelo menos enquanto o Estado entender que se justifica a existência de uma sociedade com o objecto estabelecido para a INCM, que inclui o desenvolvimento de actividades que são igualmente prosseguidas por entidades privadas, não se vê como não incentivar a que a empresa prossiga a sua actividade de forma o mais eficiente possível e que, em consequência, se apresente no mercado em condições de poder captar negócio, como forma de reforçar a sua estrutura empresarial e de reduzir a dependência do Estado, quer do ponto de vista da actividade quer do ponto de vista financeiro. Aliás, essa atuação em condições competitivas e em concorrência com entidades privadas, constitui um fator de incentivo à eficiência do próprio sector, sendo portanto indutor de ganhos para os



PARPÚBLICA

PARTICIPAÇÕES PÚBLICAS (SGPS) S.A.

consumidores e para a economia em geral. Por outro lado é a melhor forma de avaliar da performance em termos de eficiência e competitividade da própria empresa.

Outra questão, com a qual concordaríamos, seria a eventual preocupação do Tribunal em defender que a atuação da INCM no mercado se faça em efectivas condições de concorrência, ou seja, sem qualquer apoio especial por parte do Estado que possa desvirtuar a sã concorrência com entidades privadas. Mas quanto a este aspecto o Tribunal parece não ter dúvidas de que tal acontece já que a preocupação manifestada é a de que *“pela concorrência”* a INCM possa tirar mercado aos privados. Assim, em nossa opinião, desde que esteja salvaguardada a livre concorrência, não se considera que a atuação da INCM deva ser limitada por forma à *“minimização dos prejuízos à iniciativa privada”*. Assim, tal como a INCM nas áreas abertas à concorrência, deixou de ter qualquer privilégio nas relações com o Estado apresentando-se em condições de igualdade face a outros fornecedores privados, também não se perceberia que se limitasse a sua capacidade para se apresentar como parte em negócios privados, e assim contribuir para a sua própria sustentabilidade económica e financeira, a qual, a não ser assegurada pela actividade operacional implicaria a afectação de recursos públicos.

Face ao exposto não concordamos com o constante do ponto 4. das conclusões (parágrafos 16 e 17) atendendo à apreciação tendencialmente negativa que é feita relativamente à orientação accionista que aponta para a necessidade da INCM desenvolver uma estratégia virada para o mercado por forma a reduzir a sua dependência do Estado.

Por outro lado também não podemos deixar de manifestar desacordo, e até alguma estranheza, face à acusação que é feita aos administradores executivos da Parpública de *“falta de diligência”* no processo de substituição ou de recondução do conselho de administração, cujo mandato terminou no final de 2010. Ora, convém ter presente que na ocasião em que a decisão sobre a composição dos órgãos sociais para o novo mandato deveria ter ocorrido, o governo havia já apresentado a sua demissão e esta tinha sido aceite, pelo que, nos termos da lei, não poderiam ter sido eleitos os novos membros do CA, razão pela qual esse ponto da ordem de trabalhos da assembleia geral ordinária de 2011 não foi objecto de deliberação. Acresce que a designação dos órgãos sociais das sociedades do Grupo, mesmo as detidas a 100%, carece de uma prévia articulação com o acionista da própria Parpública, em particular quando se trata de empresas com uma dupla tutela sectorial, como é o



PARPÚBLICA

PARTICIPAÇÕES PÚBLICAS (SGPS) S.A.

caso da INCM. Por estas razões, considera-se totalmente infundada a grave acusação feita aos administradores executivos da Parpública constante dos parágrafos 248 e 249, já que a resolução da questão em apreço não depende apenas da sua intervenção.

Ainda quanto à questão da relação da INCM com a tutela, justifica-se ainda uma referência à afirmação constante do relatório preliminar (parágrafo 93 e seguintes) segundo a qual “Não é claro quem exerce a tutela sectorial da INCM em todas as suas actividades”. Com efeito, tratando-se a INCM de uma empresa detida a 100% pela Parpública a sua tutela sectorial é exercida pelo Ministério das Finanças, excepto se os Estatutos, legislação própria ou a lei orgânica do Governo determinarem de outra forma e na medida em que o fizerem. No caso em apreço, e como é referido no relatório preliminar (parágrafo 97), o diploma que criou a INCM, SA (DL 170/99, de 19 de maio) estabelece no seu artº 12 nº 2 que “ A superintendência sobre a atividade da INCM relacionada com a edição do Diário da República cabe ao Primeiro-Ministro”, pelo que, relativamente a todas as restantes matérias não existe dúvida de que a tutela sectorial é exercida pelo Ministério das Finanças, através da Parpública. Assim, também relativamente a este ponto discordamos da posição constante do relatório preliminar.

Questões de natureza operacional

Quanto a questões de natureza operacional reportamo-nos às conclusões do Tribunal relativamente à ocorrência de situações irregulares relacionadas com a ausência de fixação interna de limites para certas despesas, com a utilização de cartões de crédito, por parte de administradores e de quadros dirigentes, bem como quanto à percepção por parte de administradores de diuturnidades. Relativamente a estes aspectos de que não havia conhecimento prévio e, no que toca a remunerações dos membros do CA naturalmente não corresponde a qualquer deliberação accionista, a Parpública tomou boa nota das conclusões constantes do Relatório e promoverá, nomeadamente através da sua área de Auditoria Interna, a verificação do cumprimento das recomendações efectuadas no sentido de serem corrigidas as irregularidades detectadas.

Já relativamente ao referido no que respeita ao conjunto de benefícios atribuídos ao pessoal a Parpública partilha da opinião de que se justifica a revisão do respectivo regulamento interno, pelo



PARPÚBLICA

PARTICIPAÇÕES PÚBLICAS (SGPS) S.A.

que irá definir como orientação para os novos membros do CA a eleger brevemente a revisão daquele Regulamento por forma a ajustá-lo às actuais orientações sobre a matéria destinadas ao sector empresarial do Estado. Ainda relacionado com esta matéria refira-se que a Parpública transmitiu já ao Governo a sua opinião sobre a necessidade de promover a alteração dos Estatutos da INCM, nomeadamente no que se refere à política de afectação dos resultados anuais na medida em que o actualmente estatuído prevê que uma parte dos lucros seja atribuída aos trabalhadores e aos membros do conselho de administração (alínea b) do Artº 27º dos Estatutos da INCM)¹, o que não é compatível com as actuais orientações.

O Relatório aborda ainda com algum detalhe a questão relacionada com a actividade das contrastarias, matéria que a Parpública tem igualmente acompanhado com preocupação dado que a não actualização das respectivas tarifas desde há décadas foi fonte de prejuízo para a sociedade e constitui actualmente um encargo para o Estado desde que foi estabelecido o princípio da sua compensação através da atribuição de indemnização compensatória. No entanto, relativamente a esta matéria, a única acção da responsabilidade da empresa é a promoção das condições de eficiência na prestação do serviço, reduzindo os respetivos custos tanto quanto possível, já que a decisão sobre a alteração do tarifário é da competência exclusiva do Governo que, na ponderação dos diversos interesses em presença, tem vindo a optar pela não actualização dos valores cobrados.

Lisboa, em 13 de abril de 2012

¹ Artigo 27.º

Aplicação de resultados

Os lucros líquidos anuais, devidamente aprovados, terão a seguinte aplicação:

- a) Um mínimo de 20% para constituição ou reintegração da reserva legal, sem limite;*
- b) Uma percentagem dos resultados distribuíveis a atribuir, como participação nos lucros, aos trabalhadores e aos membros do conselho de administração;*
- c) O restante para os fins que a assembleia geral deliberar, devendo, para o efeito, o conselho de administração apresentar uma proposta.*



3. *Resposta remetida, em sede de contraditório, pelo Conselho de Administração da INCM, SA*





À Área IX,

1. Das entradas e acúmulos
à recepção.
 2. Inclusão nos domínios
de auditoria em
anexo.
- U. 24. 04. 2012

J.

Exmo. Senhor Juiz Conselheiro do
Tribunal de Contas
Professor Doutor José Manuel Monteiro da
Silva
Responsável pela área do controlo do SPE
Tribunal de Contas
Av. Barbosa do Bocage, 61
1069-045 Lisboa

SUA COMUNICAÇÃO

NOSSA REFERÊNCIA

DATA

116/PCA/2012

24-04-2012

ASSUNTO: Auditoria à INCM – Imprensa Nacional - Casa da Moeda, S.A.
Exercício do contraditório

Exma. Senhor,

Em resposta à carta, com a ref. DA IX - Proc. N.º 41/11 AUDIT, datada de 30/03/2012, venho
repetir a V. Exa, em papel e em formato word, para efeitos do exercício do princípio de
contraditório, a resposta ao relatório preliminar da auditoria em epígrafe.

Com os melhores cumprimentos,

○ Presidente do Conselho de Administração,

(Estêvão de Moura)

1676 27 04 12 09526

Exm.º Senhor
Juiz Conselheiro do Tribunal de Contas
Responsável pela área de controlo do SPE

Assunto: Auditoria do Tribunal de Contas -Exercício do contraditório

Imprensa Nacional - Casa da Moeda, S.A., notificada, através do Presidente do Conselho de Administração, para o exercício do contraditório, nos termos e para os efeitos do disposto no art. 13.º da Lei n.º 98/97, de 26 de agosto, e tendo presente os factos imputados no ofício acima referenciado, vem apresentar as suas alegações, as quais se dividem em duas partes: (i) Introdução e (ii) Exercício do contraditório.

1 - Introdução

1. O Conselho de Administração (CA) da INCM entende fazer uma introdução de carácter geral onde, por forma global e não exaustiva, enquadre as matérias mencionadas no SUMÁRIO EXECUTIVO na filosofia de gestão com que tem enquadramento a sua atividade.
2. A INCM, no decorrer da sua longa história, tem sido capaz de cumprir os mandatos que por via estatutária, legal ou outra, lhe foram confiados, satisfazendo com eficácia necessidades do Estado e dos cidadãos. Esta é uma preocupação sempre presente no exercício da função que incumbe ao CA.
3. Para o fazer, na atualidade, foi necessário adotar e executar opções de gestão, de investimento, de qualificação do pessoal e também de estratégia empresarial que lhe permitiram adaptar-se às exigências de natureza social, organizacional, e tecnológica, abandonando técnicas e atividades obsoletas e adotando novos produtos, tecnologias e serviços, com as exigências adequadas à sociedade que serve.
4. No essencial, os seus trabalhos foram sempre orientados para o desempenho de atividades fundamentais ao país, como a edição das leis, a cunhagem de moeda, a produção de documentos de identidade e de certificação para o Estado e os cidadãos. Também a contrastaria e edição de obras de relevância literária, ambas inscritas nos seus estatutos, satisfazem necessidades nacionais, respetivamente de natureza económica e cultural.
5. A diversidade das suas atribuições e a natureza predominantemente nacional do seu mercado têm como corolário que, pela dimensão limitada de cada uma, não é possível concretizar economias de escala significativas, o que implica uma gestão muito criteriosa de todas as suas atividades.
6. Mesmo assim, ocorrem por vezes períodos onde algumas atividades enfrentam níveis de produção mais baixos. É típico o caso da moeda corrente onde a atividade plena só é atingida em fase de substituição monetária: a do sistema escudo na segunda parte dos anos oitenta e a da entrada do euro no final dos noventa e início dos 2000.



7. Em termos temporais, a auditoria realizada pelo Tribunal, ao circunscrever-se a um período limitado, não permite enquadrar completamente o contexto dinâmico em que se desenvolve a atividade da INCM e, assim, evidenciar os fundamentos de algumas das opções de gestão e estratégia empresarial. É, por exemplo, o caso da gestão imobiliária em que a disponibilidade do espaço nas instalações da Francisco Manuel de Melo surpreendeu o Tribunal mas onde esse espaço é determinante como meio de recurso para alterações estruturais de maior alcance na gestão do conjunto das instalações e das atividades da INCM, e que têm vindo a ser preparadas.
8. A gestão da empresa, tem respondido com celeridade e eficácia na condução dos seus negócios e atividades. A capacidade para produzir, personalizar e expedir os documentos seguros de identidade física e eletrónica, que constituem uma referência no *benchmark* internacional e a modernização tecnológica que lhe está subjacente são, disso mesmo, a prova.
9. A empresa, ao mesmo tempo que desenvolve produtos e serviços que, pela sua natureza de segurança e confidencialidade (dados dos cidadãos) lhe estão confiados por exclusivo legal, noutros concorre com privados nos fornecimentos ao Estado. Em ambos os tipos de atividade está submetida ao código dos contratos públicos, ao contrário de empresas congéneres de outros países da UE, que lograram manter maior autonomia na atividade concorrencial. Esta situação é muito limitativa da sua capacidade competitiva por obrigar a empresa a exibir publicamente, com antecedência, a sua atividade de apetrechamento e lhe impor prazos de aquisição muito mais longos, com efeitos negativos sobre a sua capacidade de resposta.
10. No que respeita ao seu enquadramento institucional, a INCM situava-se historicamente sob a tutela do Tesouro, com superintendência do Primeiro-ministro relativamente à edição do Diário da República. Com a alteração estatutária de 1999 para Sociedade Anónima deixou, formalmente de estar tutelada, mas ficou subordinada à acionista Direção-Geral do Tesouro que, em 2000, transferiu a totalidade das ações para a Parpública. Em todo o caso, vem agora a Parpública esclarecer que, por defeito, a tutela setorial é exercida pelo Ministério das Finanças.
11. Mesmo assim, enquanto fornecedora de bens e serviços à generalidade da Administração Pública, a INCM tem tido ao longo dos anos relações muito intensas com as áreas do Governo que tutelam projetos de grande relevância nacional. O projeto do Passaporte Eletrónico Português (PEP), desenvolvido em tempo *record*, sujeito a calendários internacionais muito apertados e concretizando-se a par e passo com a preparação das respetivas funcionalidades pela indústria tecnológica internacional, exemplifica uma situação em que a tutela governamental da Administração Interna manteve com a INCM uma relação de grande proximidade na definição das orientações gerais e na arbitragem entre soluções técnicas mais ajustadas ao serviço público e à INCM, enquanto produtor.
12. A atividade editorial de INCM, permite dar à estampa ideias e autores que porventura se encontram ao melhor nível do pensamento e que de outra forma se perderiam. – o que



lhe confere a natureza de serviço público. Esta atividade é sustentada por um Conselho Editorial experiente e prestigiado, as matérias escolhidas suscitam interesse permanente embora num público limitado e a qualidade das publicações editadas é publicamente reconhecida.

13. A situação de bloqueamento da tabela de preços do Regulamento das Contrastarias em que, sucessivamente, ao longo de mais de 20 anos, pela multiplicidade dos interesses que mobiliza, se foram criando vários impasses, justificou o recurso à contratação de um estudo de benchmarking, entregue às autoridades, com o objetivo essencial de habilitar o Governo português com elementos de informação internacional relevante e, assim, facilitar a tomada de decisões que se tomam por indispensáveis.
14. No que respeita ao cumprimento dos objetivos de redução dos FSE fixados para 2011, a INCM procedeu à individualização dos que se reportavam ao funcionamento geral e os que respeitavam à sua atividade fabril, informando o acionista e o Governo da impossibilidade de cumprir aquela determinação relativamente aos últimos, não tendo recebido qualquer resposta em contrário. Estando em causa a produção, entre outros, de moedas, passaportes e cartões de cidadão, esta é uma situação em que o Estado manteve à empresa as obrigações de produção, ficando assim prejudicada a redução nos materiais e serviços que os mesmos incorporam.
15. No que diz respeito à concessão de indemnizações compensatórias, para além dos pressupostos legais da sua atribuição, verifica-se que o Governo e o acionista determinaram como orientação geral a obtenção de rentabilidade em todas as áreas de atividade, o que este Conselho tem sistematicamente prosseguido, mesmo quando não é possível assegurar resultados no curto prazo.
16. Finalmente, sobre as remunerações e outros benefícios atribuídos aos colaboradores, valerá a pena recordar que os Acordos Coletivos estabeleciam inicialmente valores salariais de mínimos, os quais vieram a ser transformados em tabelas fixas. Sendo certo que a empresa desde 2000 reduziu o seu quadro de pessoal em cerca de 1/3 e que desde então conseguiu realizar uma renovação tecnológica de grande significado, no essencial sem contratação de novos quadros, é indispensável salientar que para este desiderato foram determinantes a combinação sistemática e persistente de três elementos:
 - negociações por mútuo acordo,
 - requalificação do pessoal;
 - motivação dos seus quadros.

Com limitações formais à remuneração dos seus quadros e dirigentes: tabelas fixas, aumentos anuais fixados administrativamente num ambiente de crescimento económico e melhoria significativa das remunerações no setor privado, a empresa enfrentou dificuldades reais em manter alguns dos seus melhores colaboradores. Neste quadro, a prestação de serviços sociais adquiriu uma importância efetiva para a fidelização de muitos colaboradores à INCM.

17. Por tudo isto, este Conselho está consciente de que cumpriu com rigor e profissionalismo a missão da INCM e o mandato para que foi incumbido, assegurando elevados níveis de



desempenho perante os seus clientes e resultados para o acionista que ultrapassaram significativamente as metas que lhe foram fixadas.



Relatório T.C.	Item	ALEGAÇÕES DA INCM – EXERCÍCIO DO CONTRADITÓRIO
		1. QUANTO AO SUMÁRIO EXECUTIVO
		1.1 Da gestão dos seus negócios
Quesito 22	1.	<p>Conclui o Tribunal de Contas que as previsões efetuadas pela empresa, relativamente ao interesse dos colecionadores por moedas comemorativas, foram demasiado otimistas dando lugar à existência de um valor de 135 milhares de euros, em caixa.</p> <p>Com o devido respeito, não podemos concordar com esta posição. A verba em causa resulta, sobretudo, de moedas emitidas em 2003 e 2004, cujo valor facial era elevado (5, 8 e 10 euros) aquando das primeiras moedas de coleção emitidas em Euros, altura que as perspetivas de alargamento do mercado colecionista, por influência da moeda única eram grandes.</p> <p>Atenta a atual tendência do mercado os limites de emissão de moeda de coleção têm vindo a ser reduzidos nos últimos anos.</p>
Quesito 30	2.	<p>O estudo sobre a reestruturação das Contrastarias foi efetuado em cumprimento de orientações do acionista, porém a respetiva implementação não depende da INCM, uma vez que se trata de um serviço público do Estado regulamentado através do Decreto-Lei nº 371/79, de 20 de setembro.</p>
Quesito 32	3.	<p>Neste sentido, a expressão “falta de capacidade de decisão e ação dos gestores” não reflete o quadro legal acima referido e pode, inclusivamente, induzir em erro, fazendo crer que o Conselho de Administração da INCM não decidiu sobre esta matéria por falta de iniciativa, sendo certo que a falta de atuação resultou da “<u>incapacidade legal de decisão e ação</u>” deste órgão social, pelo que se solicita ao Tribunal a respetiva retificação.</p>
Quesito	4.	<p>Em relação aos quesitos que abordam a questão da unidade editorial na INCM, o Conselho de</p>



33	<p>Administração manifesta a sua surpresa pela ênfase que é dada a esta unidade. Na realidade, trata-se de uma unidade residual, no que toca à atividade da empresa, quer em termos de volume de negócio, de custos e de recursos humanos.</p> <p>Nesta matéria é importante sublinhar cinco aspetos em relação à Unidade Editorial:</p> <p>a) a INCM é herdeira de uma tradição editorial que edita livros desde 1769 (no âmbito da Impressão Régia). Na realidade esse processo teve início em 25 de Março de 1769 com a primeira encomenda registada. Tratava-se da Reza do Ofício de S. Julião, do padre Luís Francisco Simões, prior daquela igreja.</p> <p>Entre 1768 e 1801, durante a administração de Manescal da Costa a produção média anual foi de cerca de 40 livros, sobre as mais diversas áreas, literárias, científicas e litúrgicas.</p> <p>A edição de livros é, assim, uma atividade que está intimamente ligada à história da empresa e à missão que o Estado desde cedo lhe atribuiu. Os tempos mudaram, naturalmente e não só no plano editorial, onde as mudanças em curso revestem natureza paradigmática (livro eletrónico, <i>print on demand</i>, deslocalização dos centros de produção,...).</p> <p>b) o racional seguido pelo Tribunal na análise da atividade editorial da INCM, com exceção das questões ligadas aos custos, e com o devido respeito, afigura-se-nos incorreto e contraditório. Aliás, neste particular, nenhum racional de mercado é adiantado para inferir que a gestão desta área não está a ser conduzida de forma adequada e com vista a alcançar os objetivos, de médio e longo prazo, que foram traçados pelo Estado para esta componente da atividade da INCM.</p> <p>Importa referir que antes de 2008 o cálculo económico da área editorial não estava suficiente objetivado, o que só passou a acontecer a partir de 2009, quando esta foi totalmente autonomizada, precisamente para se perceber em toda a sua extensão o modo como funcionava a atividade editorial, que se encontrava fortemente externalizada e com custos dissimulados internamente por diversas estruturas internas.</p> <p>c) O volume de compromissos existentes quando o CA da INCM tomou posse, conforme se explicitará no corpo do relatório, com mais de 400 títulos para editar, bem como os impedimentos públicos a uma gestão racional dos stocks, ou o efeito dimensão da tiragem associado ao custo</p>
----	--



		<p>económico do livro e consequentemente ao preço a que o mesmo é vendido (e à sensibilidade do mercado ao preço) são fatores não considerados na análise desta componente da atividade que, na perspetiva do CA da INCM, enviesam a análise.</p> <p>De facto, pressupor que todos os livros editados pela INCM deveriam ter um comportamento de mercado diferente daquele que é comum no setor ou que existe no setor livreiro, traduziria um ciclo virtuoso onde todos os livros editados, nas condições certas, seriam sucessos editoriais e ao fim de dois três anos estariam esgotados, não é um modelo analítico adequado para avaliação da atividade editorial da INCM.</p> <p>O CA da INCM interroga-se se a única solução decorrente da análise efetuada pelo Tribunal, no que respeita à atividade editorial seria proceder ao seu encerramento, porque de outro modo e sem uma alteração profunda das condições existentes (incluindo o não cumprimento dos compromissos existentes com autores) não será possível alcançar o equilíbrio económico.</p> <p>d) O CA da INCM definiu aquilo que considera uma estratégia compatível com o estatuto da empresa e a sua tradição editorial secular: assumir as suas competências públicas em matéria de edição e associar-se de forma generalizada a entidades públicas enquanto gestor das suas edições. Esta estratégia, que leva anos a dar frutos, foi explicada no decurso da auditoria e no corpo do relatório não está refletida, pesem os bons resultados que a mesma já deu.</p>
Quesito 34	5.	<p>Os resultados operacionais da unidade de negócio editorial, de acordo com o quesito 162, deve ser de 1 379 000 euros.</p> <p>A criação da unidade editorial em 2009 teve em vista tornar perceptível uma atividade que na INCM não tinha qualquer visibilidade ao nível dos custos, que se encontravam distribuídos por diferentes estruturas. Nesta altura era sabido que o risco que se corria com esta autonomização, face ao perfil dos livros editados pela empresa, era enorme.</p> <p>E embora tenha havido a ambição de que pela conjugação de uma estratégia assente em dois pilares: a redução pronunciada dos custos; e (ii) o aumento da penetração do mercado, cedo se percebeu que o catálogo, tal como se apresentava, não permitia a sua rentabilização num período temporal limitado, sem uma viragem da linha editorial ou o crescimento da edição em firme (o que</p>



		levou à criação da figura do “projeto especial” resultante de uma estratégia em que a empresa se projeta mais como gestora de edições do que como editora propriamente dita).
Quesito 38	6.	A recomendação do Tribunal ao pretender conciliar objetivos diametralmente opostos no que respeita a política editorial da INCM, peca por ser uma tarefa irrealizável, pelo menos no curto prazo, conforme se explicará mais adiante.
Quesito 39	7.	<p>Relativamente à quantidade de livros em stock, importa referir que, aquando da eleição deste Conselho de Administração, existiam em armazém cerca de 600 000 livros, cujo respetivo valor rondava os 4 000 milhares de euros, que foi sendo reduzida ao longo deste triénio. Neste sentido, o agravamento da quantidade de livros em stock, durante o presente mandato, é inferior à quantidade indicada e devesse, em larga medida à obrigação de editar os livros antes contratualizados e cujo perfil de mercado é muito limitado em termos de vendas de curto prazo.</p> <p>Os livros editados pela INCM são tradicionalmente do tipo <i>long sellers</i> ou seja são livros que levam anos a vender e sempre, anualmente em pequenas quantidades. Damos, por todos, dois exemplos: o Livro do Desasocego, um marco na edição crítica da obra de Fernando Pessoa; ou o livro dedicado a Alexandre Herculano, na comemoração do bicentenário da sua morte, composto por dois volumes, um dos quais da autoria do falecido Professor Vitorino Magalhães Godinho. Qualquer um destes livros levará vários anos até esgotar a edição. A alternativa, com os prejuízos que se adivinham para a cultura portuguesa, era não os editar.</p>
Quesito 40	8.	Esta constatação não leva em linha de conta, como se demonstrará no corpo do relatório que parte significativa dos livros foram produzidos, por motivos contratuais, nos últimos meses do ano, facto que dificulta a sua entrada no mercado pelo facto de o mercado livreiro, tradicionalmente, não efetuar encomendas nos dois últimos meses do ano, devido ao efeito “vendas de Natal”, que privilegia a venda de livros de grande consumo em detrimento de obras densas, como é o caso das obras editadas pela INCM
Quesito 42	9.	Em relação ao desempenho económico-financeiro da INCM chama-se a atenção para o facto de os valores de fecho de exercício 2011 não serem totalmente coincidentes com os indicados no

		relatório que constituem uma projeção e não contemplam as regularizações e ajustamentos efetuados posteriormente no âmbito do processo de fecho que levou em linha de conta as normas contabilísticas internacionais
		1.2 Do desempenho económico e financeiro
Quesito 49	10.	O não cumprimento dos objetivos preconizados pelas orientações do Governo, não ficou a dever-se à falta de capacidade da INCM, que antecipadamente, comunicou à tutela e ao acionista que tais objetivos não eram concretizáveis sob pena de porem em causa a produção e o fornecimento de bens essenciais do Estado, tais como o PEP, o CC a Carta Condução e outros. Assim sendo, estranhámos que, nesta sede, não seja feita qualquer referência a este facto.
Quesito 52	11.	Relativamente ao património da INCM e à possível libertação do espaço nos termos considerados neste relatório, é nosso entendimento que esta decisão não deve ser tomada, enquanto não forem definidas as novas áreas de negócio da empresa, de forma a evitar maiores prejuízos a médio prazo por efeito de uma decisão autónoma e não-alinhada com a estratégia da empresa.
Quesito 54	12.	No que respeita a atribuição de indemnizações compensatórias à INCM, refutamos a imputação de responsabilidades de gestão à INCM nesta matéria, uma vez compete ao Estado e ao acionista decidir sobre a respetiva atribuição. Ainda assim, salienta-se que INCM promoveu diversas iniciativas com vista à respetiva contratualização, porém esta não se concretizou, por motivos alheios à sua vontade.
Quesito 55	13.	Em matéria de indemnizações compensatórias o CA da INCM deseja apenas fazer duas observações: a) Em primeiro lugar que em momento algum o relatório do Tribunal se refere ao facto de os membros do CA terem assinado um contrato de gestão segundo o qual a sua obrigação era gerir as atividades da empresa de acordo com o aí estipulado e que à data da sua tomada de posse as indemnizações compensatórias constituíam um fator a levar em consideração nos resultados da empresa. Não se vê, sem que tal prejudicasse a performance global da empresa e a performance dos administradores, tal como prevista nos contratos de gestão, como poderia o CA da INCM abdicar desses valores sem uma indicação expressa de que tal teria efeito sobre o



		<p>desempenho da empresa em termos económicos.</p> <p>Aliás, atenta a realidade excepcional do ano de 2011, com a venda do disco amoeado adquirido ao Estado, o CA da INCM informou o Estado de que, sem efeitos significativos, a indemnização compensatória para esse ano poderia ser reduzida, o que de facto aconteceu em cerca de 52%.</p> <p>b) As indemnizações compensatórias são atribuídas à INCM pelo desempenho de serviços públicos considerados universais; as observações efetuadas pelo Tribunal exigirão que, no futuro, o mecanismo de avaliação da empresa e dos seus gestores seja revisto, de modo a incluir situações como aquelas que são descritas, o que não é, hoje em dia, o caso.</p>
		1.3 Da remuneração e dos fringe benefits do conselho de Administração
Quesito 63	14.	<p>O pagamento do prémio de 2009 foi suspenso, de acordo com a determinação do SETF e posteriormente o seu pagamento diferido enquanto estiver em vigor o programa de assistência financeira a Portugal. O prémio de gestão faz parte do contrato de gestão celebrado pelos administradores. Há direito ao prémio sempre que os resultados contratualizados no âmbito do contrato de gestão forem alcançados, o que foi o caso, conforme reconhecido explicitamente pelo acionista Parpública em carta dirigida ao CA da INCM.</p> <p>O CA da INCM considera a este propósito que o contrato de gestão não pode servir apenas para enquadrar as suas responsabilidades e ser omitido no que respeita aos direitos que o mesmo estabelece, conforme estabelecido no Estatuto do gestor público aplicável.</p>
Quesito 67	15.	<p>Entre 2009 e 2011 os membros do Conselho de Administração receberam diuturnidades nos montantes expressos no relatório do Tribunal de Contas.</p>
Quesito 70	16.	<p>Com fundamento nos factos mais adiante expostos, considera-se que a atuação do Conselho de Administração, não foi dolosa, nem houve intenção de lesar o Estado. Facto que se comprova, pela decisão manifestada de proceder à reposição das verbas em causa, no seguimento da comunicação do acionista de 13.04.2012, pelo que entende-se, s.m.o., não estarem reunidos os pressupostos que conduziram à presunção de ilicitude e culpa que integram a responsabilidade sancionatória e</p>

		reintegratória nos termos da al. b), nº 1 do art. 65º e nº 4 do art. 59º da Lei nº 98/97 de agosto com as alterações introduzidas pela Lei 48/2006, de 29 de agosto.
Quesito 71	17.	Contrariamente ao afirmado, o CA fixou limites máximos para as despesas de combustível utilizado nas viaturas que lhe estão afetas, conforme decisão de 15 de outubro de 2008, cf. DCA 277/2008-SA (Anexo 1), assim como estão definidos limites para as despesas com comunicações móveis, pelo que manifesta-se o desacordo quanto às alegadas irregularidades cometidas no que respeita a violação do regime do nº 3 do art. 33º e do nº2 do art. 32º do Estatuto do Gestor Público.
Quesito 72	18.	Os valores indicados no relatório encontram-se dentro dos limites acima referidos.
Quesito 73	19.	Perante o acima exposto, esta conclusão não colhe por falta dos respetivos pressupostos que conduziram à presunção de ilicitude e culpa que integram a responsabilidade sancionatória nos termos da al. b), nº 1 do art. 65º da Lei nº 98/97, de 26 agosto, com as alterações introduzidas pela Lei 48/2006, de 29 de agosto.
		1.4 Da utilização dos cartões de crédito da empresa
Quesito 76	20.	A utilização dos cartões de crédito por parte dos administradores identificados no relatório não foi dolosa, nem houve intenção de lesar o Estado, conforme nos propomos demonstrar.
Quesito 78	21.	Pelo que, entendemos não estarem reunidos os pressupostos que conduziram à presunção de ilicitude e culpa que integram a responsabilidade sancionatória nos termos da al. i), nº 1 do art. 65º e nº 4 do art. 59º da Lei nº 98/97, de 26 agosto, com as alterações introduzidas pela Lei 48/2006 de 29 de agosto.
Quesito 79	22.	Assim como, a utilização dos cartões de crédito por parte dos diretores da empresa, também não foi dolosa, nem intencional, atentos os factos mais diante expostos.



Quesito 81	23.	Atualmente, todas as verbas mencionadas no relatório foram integralmente repostas ou estão em processo de reposição faseado, através de compromisso escrito assumido pelos diretores em causa.
Quesito 82	24.	Neste contexto, relativamente aos diretores, também, não estão reunidos os pressupostos que conduziram à presunção de ilicitude e culpa que integram a responsabilidade sancionatória nos termos da al. i), nº 1 do art. 65º da Lei nº 98/97, de 26 agosto, com as alterações introduzidas pela Lei 48/2006, de 29 de agosto.
		1.5 Dos serviços sociais da empresa
Quesito 83	25.	<p>A revisão do sistema de <i>fringe benefits</i> e outros, como a assistência na saúde prestada aos trabalhadores da INCM beneficiários da Caixa Geral de Aposentações que, como é do conhecimento do Tribunal, é uma responsabilidade da INCM (ilegitimamente, na opinião do Conselho de Administração) ao contrário do que sucede noutras empresas públicas em de situação análoga e com um historio semelhante, constituiu uma prioridade para o mandato.</p> <p>O CA considera que desencadeou todos os mecanismos ao seu alcance para promover essa alteração. Convém, no entanto, relembrar que os Serviços Sociais da INCM, que foram criados por um diploma legal que o CA da INCM não tem capacidade para alterar, constituem um todo e que as alterações devem fazer-se tanto em relação às questões base, como a assistência na saúde, como no plano estrito dos benefícios.</p> <p>Também neste caso o racionali adotado pelo Tribunal não nos parece o mais adequado. A empresa trabalha num contexto concorrencial em termos de salários e benefícios e até 2010 nunca a questão do alinhamento com o Estado se tinha colocado.</p> <p>Por isso, e embora se reconheça que alguns dos benefícios possam estar desalinhados com o mercado, manifestamos estranheza quanto à afirmação de que as vantagens dos serviços sociais para os trabalhadores da INCM se mostram desadequadas de forma generalizada face ao que se verifica no meio empresarial, conforme nos propomos expor mais adiante.</p>



Quesito 86	26.	Contrariamente ao alegado, considera-se que os serviços adquiridos com vista à gestão de recursos humanos se justificam plenamente, tendo em atenção a conjuntura atual, em que não é suscetível de motivar os colaboradores através do recurso a alterações de natureza pecuniária. Resta, pois, à gestão de recursos humanos, levar a cabo ações que possam minimizar os impactos da impossibilidade acima referida, em ordem a manter os níveis de motivação em patamares geríveis, necessários ao cumprimento dos objetivos, garantindo a competitividade da INCM
---------------	-----	---

2. QUANTO AO CORPO DO RELATO

2.1 Património INCM

Quesito 107	29.	<p>Em Lisboa, a atividade da INCM é desenvolvida em três edifícios localizados no centro da cidade e dois armazéns localizados em Sacavém e em Alcochete, sendo que este último é propriedade da Força Aérea Portuguesa, encontra-se alocado exclusivamente ao projeto de alienação de disco amoeado.</p> <p>Nos termos da DUE da acionista, de 30 de Abril de 2008, “As orientações estratégicas para a INCM para o mandato 2008-2010 irão ser definidas tendo por base os princípios gerais estabelecidos no nº 1 da referida RCM nº 70/2008, desenvolvendo-se em torno dos seguintes aspetos específicos: (...) – Otimização da gestão do património imobiliário (incluindo o tema das novas instalações) e alienação do património que possa ser disponibilizado.”</p> <p>No decurso do presente mandato, o Conselho de Administração da INCM empreendeu várias iniciativas tendentes a alcançar este objetivo, das quais se destacam as seguintes:</p> <p>Relativamente às instalações da Imprensa Nacional, localizada na Rua da Escola Politécnica realizaram-se diversos contactos escritos e pessoais com a Câmara Municipal de Lisboa, com vista a identificar e analisar os impedimentos urbanísticos que recaem sobre a parte fabril das instalações localizadas na intersecção da Rua da Imprensa Nacional com a Travessa do Noronha (vulgo IN), a</p>
----------------	-----	---



		fim de avaliar da possibilidade da sua alienação.
Quesito 110	30.	Na verdade, dada a antiguidade do arrendamento do edifício situado na Rua D. Francisco Manuel de Melo, o valor da renda é bastante reduzido, atentos os valores praticados por m2 no mercado imobiliário daquela zona de Lisboa, o que tem contribuído para um esforço adicional para encontrar uma alternativa que permita o aproveitamento daquele espaço em detrimento de uma mera rescisão e a desocupação do espaço.
Quesito 111	31.	O conselho de Administração da INCM toma boa nota da recomendação proposta no relatório do Tribunal de Contas. Contudo, não concorda inteiramente com tal opção de gestão, a rescisão poderia, a curto prazo acarretar uma redução imediata de custos, mas a médio prazo, esta decisão poderia vir a implicar custos elevados, caso se venham a concretizar alguns dos projetos de melhor rentabilização dos espaços, em função das novas atividades que a empresa se propõe desenvolver.
Quesito 112	32.	<p>As áreas desocupadas existentes no edifício situado na Rua Francisco Manuel de Melo (FMM) têm dado suporte ocasional a projetos autónomos e temporários. Além disso, como acima referido, a manutenção deste edifício tem vindo a ser entendida como uma reserva imobiliária estratégica para acolhimento:</p> <p>a) Das atividades que venham a ser deslocalizadas, no caso de encerramento de um dos estabelecimentos (em particular a IN);</p> <p>b) De novas atividades, de base tecnológica e conhecimento, em que a INCM perspetiva vir a operar no decurso dos próximos anos; avaliado o benefício da libertação do imóvel, face ao custo de oportunidade de encontrar uma localização adequada para instalação das novas atividades que deverão incorporar o portfolio de produtos e serviços da INCM.</p> <p>A este respeito importa destacar que está em curso na INCM um processo de concentração de todas as atividades de índole industrial na Casa da Moeda e que daí podem resultar necessidades de espaço para integrar de atividades de suporte e outras para as quais encontrar uma localização não se deve transformar num fator crítico a impedir a sua concretização;</p> <p>O CA da INCM considerou e considera mais avisado manter a disponibilidade do edifício existente</p>



		na FMM e dispor deste para fazer face a alterações estratégicas no funcionamento da empresa do que vir a ter de recorrer ao mercado imobiliário nas mesmas circunstâncias em que estão hoje um conjunto significativo de entidades públicas que se veem com fortíssimos problemas para cobrir os encargos com arrendamentos e aquisições efetuadas nos últimos anos, depois de terem abandonado instalações a baixo preço onde se encontravam instaladas.
Quesito 123	33.	Em relação ao desempenho económico-financeiro da INCM chama-se a atenção para o facto de os valores de fecho de exercício 2011 não serem totalmente coincidentes com os indicados no relatório que constituem uma projeção e não contemplam as regularizações e ajustamentos efetuados posteriormente no âmbito do processo de fecho que levou em linha de conta as normas contabilísticas internacionais.
	34.	2.2 Redução de custos preconizada no PEC 2010-2013
Quesito 132	35.	Muito embora seja um facto que em 2012 a INCM não cumpriu com a redução de 15% nos custos de fornecimentos e serviços externos preconizado no Despacho 155/2011, não podemos aceitar a afirmação que a empresa falhou no cumprimento deste objetivo atentas as razões seguidamente expostas.
Quesito 138	36.	<p>Como referido no relatório, a INCM informou o acionista Parpública, através de carta datada de 24 de maio de 2011, de que a “redução de custos” indicada de 15%, a ser aplicada às atividades industriais, só poderia ter lugar com: incumprimento de obrigações que lhe estão cometidas, seja por imperativo legal ou pelos contratos vigentes. A situação foi explicada, pessoalmente em reunião com o acionista Parpública SGPS, pelo Presidente do Conselho de Administração da INCM.</p> <p>Tal facto radicava na circunstância de a INCM ser um empresa que vinha efetuando cortes sistemáticos nos custos operacionais desde 2005 e por isso partia para o processo de ajustamento determinado para 2011 de uma posição já muito magra, o que indiscutivelmente teria repercussões na sua atividade.</p> <p>No sentido de assegurar que as orientações existentes fossem cumpridas, a INCM informou que passaria a dividir o controlo dos seus custos operacionais em “Gastos Correntes” e Gastos</p>



		Indexados à atividade”, tendo, a partir desse momento, passado a controlar a evolução dos custos com base neste racional.
Quesito 140	37.	<p>De facto, não tendo o acionista respondido ou mostrado, por qualquer via, o seu desacordo à proposta escrita e reiterada pessoalmente pelo Presidente do Conselho de Administração, naturalmente que se assumiu que o acionista deu o seu acordo tácito com o proposto até e por que, na mesma carta se referia que “Se entretanto estes documentos não merecerem da vossa parte qualquer objeção, serão os mesmos entregues diretamente pela INCM junto da Direção Geral do Tesouro e Finanças, no próximo dia 30 de maio, conforme indicação desta entidade”, o que efetivamente se verificou.</p> <p>Reforça-se que, em momento algum, a INCM recebeu indicações para adotar um procedimento contrário ou uma indicação no sentido de privilegiar o corte nos custos à satisfação dos compromissos assumidos com os clientes públicos e privados.</p> <p>Deste modo, o Conselho de Administração da INCM criou a convicção de que o acionista e o Estado deram a sua concordância tácita em relação à proposta da INCM, com fundamento no seu caráter único dentro do Setor Empresarial do Estado: o tratar-se de uma unidade transformadora de base industrial.</p> <p>Todavia, à cautela, sempre se dirá que se a empresa tivesse tentado dar integral cumprimento aos objetivos constantes do Despacho 155/2011, o resultado teria sido desastroso.</p> <p>A INCM ver-se-ia compelida, algures no decurso do 4º trimestre, a suspender a produção de cartões de cidadão, de passaportes eletrónicos, títulos de residência para estrangeiros e outros cartões ou a produção de moeda para o Estado, por impossibilidade material de adquirir matérias-primas, serviços e fornecimentos, sem os quais uma unidade industrial deixa de poder operar.</p> <p>Tudo isto levando em linha de conta que o aprovisionamento dos materiais com os quais a INCM trabalha leva vários meses a concretizar, independentemente do fornecedor envolvido (quando este não se encontra numa posição de fornecedor único, atendendo às características de segurança dos produtos.)</p>



<p>Quesito 141</p>	<p>38.</p>	<p>Concluindo, reafirma-se que o Conselho de Administração da INCM considera, atenta a sua natureza empresarial e industrial, fornecedora de bens essenciais ao Estado, que não poderia ter agido de outro modo, com vista à salvaguarda da imagem pública da Instituição que é a INCM, mas principalmente, para evitar o colapso do sistema português de documentos seguros de identificação.</p> <p>Mais considera este Conselho de Administração que, caso este órgão não tivesse alertado o acionista e o Estado para esta eventualidade, tal atuação seria, seguramente, considerada uma atitude de gestão displicente e/ou negligente não conforme com as obrigações do Estatuto do Gestor Público e as obrigações impostas pelo Código das Sociedades Comerciais.</p> <p>Neste sentido, manifestamos alguma estranheza por não terem sido levados em linha de conta no relatório do Tribunal de Contas os argumentos ora aduzidos, que foram em tempo comunicados.</p> <p>Nestes termos, a INCM não cumpriu, de facto, com as metas percentuais ditadas no despacho 155/2011, mas fê-lo na convicção de que teria sido tacitamente autorizada, pelo acionista e pelo Estado, a redução do objetivo nos moldes descritos na proposta apresentada.</p> <p>Deste modo, não se verificando qualquer intenção dolosa por parte do Conselho de Administração desta empresa, por maioria de razão também não existem pressupostos para aplicação do disposto no nº1 do art. 25º do Decreto-Lei nº 7/2007, de 27 de março, no que respeita a dissolução dos órgãos executivos.</p>
<p>Quesito 158</p>	<p>39.</p>	<p>As considerações formuladas no Relatório do Tribunal de Contas enfermam de um erro ao confundir custos com despesas. Na realidade quando se afirma que a Unidade Editorial deu “um prejuízo” de € 1.379.000 (Um milhão e trezentos e sessenta e nove mil euros) no decurso do triénio tal não corresponde nem de perto, nem de ionge, à realidade.</p> <p>Um prejuízo é subentendido como uma “perda” efetiva de recursos financeiros. O que não é nesta situação o caso. Parte do milhão e trezentos mil euros que são referidos como prejuízo são custos existentes na INCM e que se não forem absorvidos pela unidade editorial (através de um critério de imputação de custos que penaliza fortemente uma atividade com as características da edição</p>



		<p>livreira) se mantêm na empresa.</p> <p>Importa ressaltar que a INCM não é uma editora comum. Desde logo, os livros são produzidos no âmbito de uma estrutura pesada e sem que a empresa possa recorrer à seleção de autores com elevados níveis de vendas que compensem perdas noutras edições, como sucede em muitas editoras comerciais.</p>
	40.	2.3 Unidade Moeda e Produtos Metálicos
Quesito 190	41.	<p>Os dados referidos no relatório dizem respeito a moedas emitidas em 2003 e 2004, tendo sido as primeiras moedas de coleção emitidas em Euros, numa altura em que as perspetivas de alargamento do mercado colecionista por influência da moeda única eram grandes.</p>
Quesito 194	42.	<p>O relatório do Tribunal de Contas observa que a INCM tinha em caixa, a 31 de dezembro 2011, um valor substancial de moedas comemorativas.</p> <p>Sucedde que, o elevado valor facial destas moedas (5, 8 e 10 euros) vem potenciar um valor relevante de caixa, mesmo que o número de moedas não seja elevado em termos absolutos e seja, até, bastante reduzido quando comparado com os respetivos limites de emissão que, para as emissões em causa, era de 10,9 milhões de unidades (85,9 milhões de euros).</p> <p>O valor de moedas em caixa era assim, em 31 de Dezembro de 2011, de 126.912,00 euros (o montante de 134.965,73 indicado no quesito 194 refere-se ao valor total da conta 111) e corresponde apenas a cerca de 0,14% do limite de emissão das respetivas moedas.</p>
Quesito 195	43.	<p>Donde se conclui que o valor destas moedas, em caixa, não está relacionado com a decisão de emissão e respetivos limites. Muito embora, o valor em causa possa revelar um ligeiro otimismo nos primeiros anos da moeda euro, nas previsões das moedas que poderiam ser colocadas pela INCM junto dos colecionadores nacionais e estrangeiros, a empresa tem vindo a atuar no sentido de tentar evitar que estas situações se repitam e já tomou medidas no sentido de diminuir este valor de forma gradual, designadamente a redução do valor facial da moeda de coleção, a diminuição do número de emissões anuais de moedas de coleção e a redução dos limites de</p>



		emissão das mesmas.
Quesito 197	44.	Relativamente à rentabilização do valor correspondente a estas moedas conforme recomendado pelo Tribunal de Contas, importa destacar que o tratamento a dar a estas moedas, pela sua particularidade, deve ter em conta a reação negativa que uma ação drástica poderia gerar nos restantes <i>players</i> do mercado numismático, de modo a não desestabilizar a oferta e procura de um mercado sensível a estas questões em que, além do valor facial das moedas, estão em causa perspectivas de valorização colecionista.
Quesito 198	45.	Não se entende o alcance do afirmado neste quesito, nem a que acervo numismático da INCM aí se refere. Para todos os efeitos esclarece-se que, imediatamente antes de se iniciar a avaliação do acervo museológico, se procedeu a um trabalho de seleção e valorização do acervo de moedas, não pertencentes ao Museu, na sua maioria retiradas de circulação e depositadas no cofre-forte da INCM, à guarda da Tesouraria.
	46.	2.4 Museu Numismático Português
Quesito 200	47.	<p>De facto, desde 1987 que o acervo museológico do Museu Numismático Português não está disponível ao público, por razões que se julga terem estado, àquela data, relacionadas com uma reorganização interna de ocupação de espaços e elevada degradação do próprio museu, quer em termos técnicos, quer de apresentação de coleções. À data da sua desafetação provisória o museu estaria muito longe de ser a entidade pública que tinha sido projetada e o seu encerramento, para posterior abertura em novos moldes museológicos, foi tida como uma inevitabilidade. Depois disso fracassaram no âmbito público as iniciativas fora da INCM para revitalização do museu.</p> <p>Foi nesse contexto que ao CA da INCM foi cometida a missão de preparar a abertura do museu em moldes modernos, de modo a não privar os portugueses, os estudiosos e os numismatas de aceder a duas das maiores coleções de moedas existentes no país e que, infelizmente, se encontram inacessíveis.</p> <p>Com vista a alcançar o objetivo da abertura do museu o Conselho de Administração da INCM tem vindo, desde o final de 2008, a tomar diversas medidas sobre este assunto, tendo já em seu poder</p>



		uma proposta de projeto de arquitetura para a sua implementação física no espaço das instalações da Casa da Moeda, o que ainda não foi possível concretizar, fundamentalmente, pelas dificuldades que se têm levantado relacionadas com o facto de o referido edifício estar, já há bastante tempo, em processo de classificação pelo IGESPAR.
Quesito 201	48.	<p>Entretanto, e no sentido de ir preparando a reabertura do museu, em fevereiro de 2010, o Conselho de Administração decidiu, com a colaboração de peritos numismáticos, encetar um trabalho de avaliação, revisão e eventuais correções do acervo museológico inventariado (esta inventariação teve início em 1934, quando da criação do Museu e foi-se mantendo sempre atualizada), assim como proceder à escolha das moedas a serem expostas e fotografadas para figurarem em publicações/livros e virem a integrar um possível museu virtual.</p> <p>Esclarece-se ainda que, em termos organizacionais da INCM, o setor que se ocupa dos assuntos relacionados com o Museu Numismático Português não está integrado na Unidade de Moeda e Produtos Metálicos (UMD), sendo autónomo desta.</p>
	49.	2.4 Unidade de Contrastarias
Quesito 220	50.	<p>Invoca o Tribunal de Contas que a empresa pagou 80 milhares de euros por um estudo com vista à elaboração de um novo modelo de negócio para as contrastarias. Quanto a este aspeto o Conselho de Administração da INCM refere o seguinte:</p> <p>a)As orientações do acionista formuladas em 30 de Abril de 2008 estabeleciam o princípio da “reestruturação do serviço de contrastarias”. Nesse sentido, o Conselho de Administração da INCM, ao longo do mandato, desenvolveu junto do Estado um conjunto de iniciativas que permitiriam alcançar este objetivo.</p> <p>Independentemente de o Estado não ter celebrado um contrato para enquadramento da atividade, o Conselho de Administração da INCM apresentou ao acionista quatro objetivos, neste domínio, a saber: (i) Elaborar novo quadro legal para o mercado dos artefactos de metais preciosos, a submeter à tutela; (ii) Elaborar proposta de Regulamento das Contrastarias a submeter à tutela; (iii) Apresentar soluções de melhoria produtiva e rentabilidade das Contrastarias; (iv)</p>



	<p>Elaborar um novo preçário das Contrastarias que tivesse em conta o Regulamento referido no objetivo (ii).</p> <p>Foi dentro do quadro atrás referido que o Conselho de Administração da INCM atuou elaborando as propostas e conduzindo os contactos com o Estado em diferentes momentos do mandato. O facto de alguns dos objetivos atrás referidos não terem sido alcançados não resulta de falta de iniciativa do Conselho de Administração da INCM, mas antes das propostas apresentadas não terem, até ao momento, merecido acolhimento e decisão.</p> <p>b) A adjudicação do estudo resultou de um processo de consulta ao mercado em que três empresas de renome na área da consultoria, apresentaram propostas para realização de um estudo global de enquadramento da Contrastaria. A escolha efetuada recaiu na empresa que, em simultâneo, apresentou o melhor preço e a abordagem que melhor satisfazia os objetivos prosseguidos.</p> <p>Até à realização do estudo, mau grado a longa experiência da empresa na gestão da Contrastaria, o conhecimento da INCM das dinâmicas do mercado dos artefactos de metais preciosos, era muito limitado. Esse conhecimento era porventura ainda menor em matéria de <i>benchmarking</i> com congéneres de países com afinidades em termos de modelo, designadamente no que respeita a preços praticados.</p> <p>O estudo, cuja realização foi conjugada com a SETF, tinha como perspetiva a fundamentação de opções estratégicas, incluindo o modelo de organização das Contrastarias. Uma vez concretizada a sua disponibilização a diferentes entidades públicas, aguarda-se que venha a produzir os seus efeitos, tanto mais que mantém a sua atualidade.</p> <p>Refira-se ainda que o estudo também permitiu a consideração de novos serviços da Contrastaria, como a marcação a laser e outros que estão em perspetiva e que poderão melhorar o nível de desempenho desta atividade, quando a mesma estiver totalmente regularizada em termos de sistema de preços.</p> <p>Por último, importa referir que embora seja considerada, para todos os efeitos, uma Unidade de Negócio da INCM a Contrastaria se distingue de todas as outras por não se tratar de uma atividade própria da INCM, mas antes de um serviço público parqueada por iniciativa do Estado, a título</p>
--	--



		transitório, na INCM (cf. artigo 1º do DL 391/79, de 20 de setembro e nº 1 do artigo 11º do DL 170/99, de 19 de Maio).
	51.	2.5 Unidade Editorial
Quesito 227	52.	Em relação a este quesito, importa clarificar que a Unidade Editorial veio suceder em outubro de 2009 ao Departamento Editorial que, embora suportando parte das suas operações na unidade gráfica, já existia autonomamente.
Quesito 228	53.	<p>Sobre a actividade da Unidade Editorial, o Conselho de Administração da INCM esclarece que a sua missão, em matéria de gestão da componente editorial da empresa, reveste contornos de conciliação particularmente delicados. Por um lado, os estatutos da empresa cometem-lhe a responsabilidade pela “edição de obras de relevante interesse cultural”, enquanto as orientações do acionista formuladas em 30 de Abril de 2008 estabeleciam o princípio da “reorientação comercial da área de publicações”.</p> <p>Conhecido o mercado editorial e livreiro em Portugal e o posicionamento da INCM nesse mercado nos últimos anos, bem como a evolução que o mesmo tem tido (concentrações, fusões e aquisições, definhamento da distribuição independente, etc.) a conciliação dos dois objetivos é, seguramente, uma tarefa de longo prazo. Até por que não é, na avaliação do Conselho de Administração da INCM, do interesse público que uma empresa do Sector Empresarial do Estado se posicione num mercado aberto em clara concorrência com editoras privadas que possuem competências bem afirmadas e exploram faixas de mercado razoavelmente identificadas.</p> <p>Foi tendo em mente este posicionamento, mas também a obrigação de cumprir com as orientações do acionista, que o Conselho de Administração da INCM dirigiu a área editorial no triénio 2008-2010.</p>
Quesito 232	54.	Relativamente à quantidade de livros em stock, o Conselho de Administração entende dever referir que, aquando da sua eleição, em abril de 2008, existiam em stock cerca de 600 000 livros e o valor desse stock rondava os 4 milhões de euros.



		<p>A questão dos stocks, mais do que uma questão de natureza editorial, é sobretudo, uma questão de natureza industrial e de contabilização de custos associados ao livro.</p> <p>A maioria dos livros editados pela INCM caracteriza-se por vendas limitadas, mas com um interesse que não se desatualiza, o que os distingue da maioria dos livros editados por privados. O problema coloca-se, ainda, do lado da dimensão das tiragens, onde a INCM, como empresa gráfica, não está equipada para internamente fazer de forma económica tiragens muito reduzidas e onde a otimização do binómio custo dimensão não é a mais favorável.</p> <p>Em vez do abate sistemático de livros não vendidos, como é prática entre editoras privadas, a INCM optou por fazer doações a instituições de índole cultural, o que, não apresentando a mesma eficácia operacional, é mais favorável em termos de promoção da língua e cultura portuguesas e da leitura como valor fundamental.</p>
Quesito 233	55.	<p>Relativamente ao número de livros que a empresa tem vindo a editar anualmente, o Conselho de Administração refere que à data do início do seu mandato acima referida, já existiam compromissos assumidos com autores, com contrato assinado ou garantia de edição, para cerca de 400 títulos. Considerando à época o nível médio de edição de livro novo, tal representava entre 4 a 5 anos de edições, período que ultrapassava o da própria vigência do contrato de gestão.</p> <p>De acordo com o Código dos Direitos de Autor a decisão de não editar essas obras poderia representar um dano de imagem e financeiro para a INCM incalculável, conforme o estipulado nesse diploma (Lei nº 16/2008, de 1 de Abril) em particular, do disposto no nº 1 do artigo 90º que impõe ao editor o dever de indemnizar o autor por perdas e danos em caso de incumprimento.</p> <p>Nestes termos, salienta-se junto do Tribunal de Contas a dificuldade em gerir uma situação com as características aduzidas e referir que, no que toca às existências em termos de livros e à valorização do stock, deve ser tido em conta este aspeto.</p> <p>- Existe uma diferença entre o total de edições de 2009 a 2011 identificadas pelo Tribunal de Contas (252) e a quantidade efetivamente produzida (278). Esta diferença reside na produção de 26 títulos para terceiros que não foram produzidos para venda (exemplo: relatórios do Banco Português de Gestão).</p>



Quesito 235	56.	Relativamente às obras editadas em 2010 que tiveram vendas inferiores a 10 unidades até ao fim do ano, todas elas tiveram lançamento comercial após 15.11.2010 e todas elas tiveram vendas superiores a 10 unidades em 2011. São caso de exceção as obras da Academia de Ciências de Lisboa e o Atlas Linguístico Etnográfico dos Açores, por se tratar de obras que apenas produzimos por obrigatoriedade contratual.						
		Design. Material	Ano	Data de Lançam.	Total Qtd. Prod.	Qtd. Vendas 2010	Qtd. Vendas 2011	Total vendas 10 e 11
		SEP MEM AC CIENCIAS LISBOA-VOL XLII	2010		464	0	0	0
		ATLAS LING ETNOGRAFICO AÇORES VOL II	2010		95	0	0	0
		MEMORIAS DA ACADEMIA C LISBOA T XLIII	2010		511	0	3	3
		DOM TANAS DE BARBATANAS VOL I	2010	15.11.2010	715	9	55	64
		DOM TANAS DE BARBATANAS VOL II	2010	15.11.2010	710	9	54	63
		LOGICA, ETICA, GRAMATICA	2010	28.12.2010	620	0	71	71
		FILOSOFIA POLITICA ANTIGUIDADE SEC XXI	2010	28.12.2010	604	0	200	200
		CORRESPONDENCIA DA GRANDE GUERRA	2010	28.12.2010	1.115	0	203	203
		ALEXANDRE HERCULANO-CIDAOO HISTORIADOR	2010	23.12.2010	1.588	3	241	244
		ALEXANDRE HERCULANO-O ESCRITOR	2010	23.12.2010	1.588	3	241	244

		ANTOLOGIA DE ALEXANDRE HERCULANO	2010	23.12.2010	1.588	4	241	245
		TRAGEDIAS VOL II EURIPIDES	2011	28.11.2011	616	0	0	0
		MEM AC CIENCIAS LISBOA CL LETRAS T-XXXIV	2011		470	0	8	8
		MEM ACADEMIA CIENCIAS TOMO XLIII VOL II	2011		490	0	4	4
		DISPERSOS III	2011	25.11.2011	518	0	0	0
		CONFIGURAÇÕES DO POEMA EM PROSA	2011	16.12.2011	516	0	0	0
		ENTRE O ARCO E O LABIRINTO	2011	02.11.2011	513	0	3	3
		POR S ENTENDER BEM A LETRA	2011	25.11.2011	966	0	0	0
		ESSENCIAL SOBRE O FIM IMPERIO SOVIETICO	2011		5.020	0	0	0
		<p>No que diz respeito às obras editadas em 2011 e que tiveram vendas inferiores a 10 unidades nesse ano, foram obras com lançamento comercial em Novembro e Dezembro de 2011, cujas vendas se refletirão em 2012. Ficam excluídas as obras da Academia das Ciências pelas razões anteriormente referidas e O Essencial sobre o fim do Império Soviético, uma vez que, as vendas foram feitas apenas através do jornal e o resultado ainda não foi apurado.</p>						
Quesito 236	57.	A opção editorial, no triénio analisado, resultou em grande medida dos compromissos assumidos anteriormente: dos 278 livros editados entre 2009 e 2011, 116 (41%) são da responsabilidade da atual administração e apenas 42 (cerca de 15%) são livros de catálogo, sendo os restantes 74 (cerca de 26%) parcerias e projetos especiais.						
Quesito 240	58.	Assim, não é possível avaliar a INCM à luz dos conceitos editoriais de mercado – que se utilizam para as editoras privadas – quando “esta editora” tem limitações decorrentes da sua própria						



		<p>natureza. A INCM não destrói livros, não faz ofertas para a compra de direitos autorais de obras de alinhamento internacional (com facilidade seria possível bater os editores privados), e não concorre com os editores privados na edição de autores portugueses contemporâneos com potencial de vendas substanciais.</p> <p>A edição de autores nacionais de elevado potencial de vendas, de que a INCM se autoexclui, é precisamente o método a que várias editoras privadas de qualidade recorre para compensar o efeito da venda reduzida de outros títulos.</p>
Quesito 244	59.	No sentido de direccionar a actividade editorial para a contenção de desperdício e de sustentabilidade, atualmente os projetos editoriais são sempre presentes para decisão do Conselho de Administração da INCM com os elementos necessários à avaliação economicamente sustentada dos mesmos.
Quesito 255	60.	A Comunicação da Parpública, de 29 de março de 2010, que dava conhecimento do “ Despacho de 25 de março, de Sua Excelência o Ministro de Estado e das Finanças relativamente à componente variável de remunerações dos membros dos órgãos de administração das empresas do Setor Empresarial do Estado” refere-se aos” anos de 2010 e 2011” e não aos anos de 2009 e de 2011, conforme indicado no quesito em apreço.
	61.	2.6 Diuturnidades percebidas pelos elementos do Conselho de Administração da INCM
Quesito 257	62.	<p>A título introdutório, cumpre esclarecer que, a INCM é uma sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, que se rege pelo disposto no Decreto-Lei nº 170/99, de 19 de maio, pelos seus estatutos aprovados pelo referido diploma, pelas normas reguladoras das sociedades anónimas e pelas normas especiais, cuja aplicação decorra do objeto da sociedade. conforme estatuído no nº 2 do art. 2º do Decreto-Lei nº 170/99.</p> <p>Assim, a INCM – enquanto empresa, que se rege pelo direito privado – continua, de facto, a efetuar o pagamento de diuturnidades aos seus trabalhadores, ao abrigo do disposto nos art. 258º a 262º do Código de Trabalho, em articulação com o disposto nº nº1 da cláusula 39º do AE, neste</p>



		ponto afastando-se do regime que tem vindo a ser preconizado para a função pública.
Quesito 258	63.	<p>Quanto aos factos que conduziram à atribuição das diuturnidades aos Gestores Públicos, membros do Conselho de Administração da INCM importa salientar o seguinte:</p> <p>O Conselho de Administração da INCM, E.P. decidiu, em 22 de agosto de 1991, que os Gestores da INCM, que exercessem o seu mandato na situação de requisitados a outras entidades públicas, teriam direito a auferir diuturnidades.</p> <p>Esta deliberação (DCA nº 454/91) foi suportada em parecer jurídico formulado, cujas principais conclusões se encontram transcritas nos ofícios com que oportunamente se respondeu.</p> <p>Importa contudo, fazer uma breve referência ao conceito de diuturnidades defendido no referido parecer jurídico. O conceito de diuturnidade, no âmbito do direito laboral, tem evoluído ao longo dos anos. Com a entrada em vigor do Código de Trabalho de 2003, precursor do atual Código de 2009, o legislador adotou o conceito de diuturnidade enquanto prestação de natureza retributiva (cfr. art. 262 do Código de Trabalho 2009). Enquanto que, anteriormente, à data da elaboração do parecer e na falta de um conceito legal, a doutrina e a jurisprudência entendiam que o conceito de diuturnidade abrangia todos os demais benefícios de natureza material, para além da retribuição base que “concorrem para a melhoria qualitativa das suas condições de vida.”</p> <p>Na verdade, tratava-se de um “prémio” atribuído ao trabalhador em compensação pelas dificuldades de progresso na respetiva carreira ou um incentivo para o trabalhador permanecer ao serviço do empregador. Nesta perspetiva, é sustentável, à luz do direito laboral então em vigor, que as diuturnidades fossem consideradas regalias sociais.</p>
Quesito 259	64.	<p>Seguindo este entendimento, o Conselho de Administração, após procurar conforto no parecer jurídico acima mencionado, agiu, ao abrigo do estatuído no art. 16º dos Estatutos aprovados pelo Decreto-Lei nº 333/81 de 7 de dezembro, que determina que os membros do Conselho terão direito às regalias sociais asseguradas aos trabalhadores da empresa. Assim sendo, a DCA nº 454/91 apenas veio confirmar e regular a previsão do disposto nos Estatutos da INCM.</p>



Quesito 260	65.	Concluindo, face aos factos acima descritos, considera-se que a decisão do Conselho de Administração, formalizada através da DCA nº 454, foi devidamente fundamentada do ponto de vista jurídico formal e substancial.
Quesito 261	66.	<p>Importa, pois verificar se, com a alteração da natureza jurídica da INCM por força da entrada em vigor do Decreto-Lei nº 170/99, a situação acima descrita sofreu alguma alteração passível de reapreciação por parte do acionista, porquanto, como bem se refere, compete à assembleia-geral de acionistas deliberar sobre as remunerações dos gestores.</p> <p>Acontece que, à data, o conceito de diuturnidade ainda não tinha evoluído no sentido de se considerar uma mera prestação pecuniária, valem nesta sede os comentários e posições acima defendidas. Ou seja, as diuturnidades continuavam a ser consideradas regalias sociais e, enquanto tal, ficavam à margem das deliberações respeitante às remunerações dos membros do Conselho de Administração, uma vez que a sua atribuição não dependia de uma decisão da Assembleia-Geral, mas apenas do decurso do tempo, à semelhança do ocorrido relativamente aos trabalhadores da empresa.</p> <p>Assim, facilmente se explicam os motivos que permitiram que esta situação perdurasse até aos dias de hoje, muito embora, entretanto o conceito de diuturnidade, por força da entrada em vigor do Código de Trabalho de 2003, tenha abandonado esta natureza de regalia social e passado a considerar uma prestação de natureza retributiva.</p> <p>No entanto, salienta-se que o Estado e a Parapública SGPS, enquanto acionistas únicos da INCM pronunciaram-se em diferentes momentos em matéria de remunerações do Conselho de Administração da INCM, conforme se infere do Quadro I, que se anexa, e nunca foi posto em causa, de 1999 até à atualidade, o pagamento de diuturnidades aos membros do Conselho de Administração.</p>
Quesito 262	67.	De facto, o regime consagrado no Estatuto do Gestor Público, aprovado pelo Decreto-Lei nº 71/2007, de 27 de março, prevê no nº 1 do art. 34º que “os gestores públicos gozam dos benefícios sociais que venham a ser concretizados pelas comissões de fixação de remunerações, pela



		<p>assembleia-geral.”</p> <p>Na prossecução deste princípio, a cláusula 6ª do Contrato de Gestão celebrado em 23 de dezembro de 2008 entre o acionista único Párpública e o gestor público signatário, estabelece o seguinte: «Em contrapartida do cumprimento do mandato e do desempenho das respetivas funções, é devida ao Gestor uma remuneração fixa a definir pela assembleia-geral.»</p>
Quesito 263	68.	E, ainda, nos termos da cláusula 8ª, é assegurado aos gestores o gozo dos benefícios sociais conferidos aos trabalhadores da empresa, nos termos deliberados pelo acionista e que constam do Anexo II do contrato.
Quesito 265	69.	Quanto a esta matéria é nosso entendimento que, tendo o acionista competência para deliberar sobre a atribuição de benefícios sociais, tal decisão poderá, ou não, constar do Anexo II, ou seja, nem todas as decisões relacionadas com as remunerações dos gestores públicas se encontram concretizadas nos respetivos contratos de gestão, relegando-se esta decisão para outro momento, tal como estatuído na cláusula 6ª.
Quesito 266	70.	Sendo, de facto, certo que o Anexo II não prevê expressamente o recebimento de diuturnidades.
		Assim, da análise do regime jurídico do gestor público em articulação com o disposto no contrato de gestão celebrado suscita-se a questão se a DCA nº454 teria sido tacitamente revogada, por força destas novas disposições.
Quesito 267	71.	Porém, a 28 de setembro de 2009, o acionista único Párpública SGPS formulou uma deliberação social unânime por escrito, onde deliberou, nos termos e ao abrigo do disposto no nº 1 do art. 54º do Código das Sociedades Comerciais, após obtida a autorização prévia do Senhor Secretário de Estado do Tesouro e Finanças, concedida pelo seu despacho nº 977/09-SETF, de 16 de setembro de 2009, o seguinte «4 – Reiterar que, em relação a todas as demais contrapartidas remuneratórias, se mantém o que foi devidamente aprovado e está a ser aplicado.» (negrito nosso), cuja fotocópia se juntou como Doc. 1 aos ofícios referidos na resposta ao quesito 258 e cujo teor se dá por integralmente reproduzido.



		<p>Neste ponto, diversamente ao entendimento preconizado pelo Tribunal, o Conselho de Administração ficou, com esta deliberação do acionista, esclarecido quanto à manutenção do pagamento das diuturnidades, sendo pacífico e generalizadamente aceite o entendimento de que a atribuição das diuturnidades aos gestores, nos termos em que são conferidos aos trabalhadores da empresa, prevista através da DCA nº454/91, continuaria a ser aplicada com suporte na deliberação social acima mencionada.</p> <p>Alertado para a posição assumida pelo Tribunal de Contas no relatório em apreço, o Presidente do Conselho de Administração entendeu dever pedir o esclarecimento quanto a esta matéria ao acionista, que, veio a partilhar da posição defendida pelo Tribunal de Contas, entendendo que as diuturnidades não fazem parte integrante da remuneração dos gestores públicos.</p> <p>Perante esta posição do acionista agora clarificada, os gestores públicos que o integram o Conselho de Administração, entendem que, é seu dever acatar a ordem do acionista, pelo que desde já decidiram repor os montantes em causa.</p>
Quesito 268	72.	Quanto à natureza jurídica das diuturnidades remete-se para as conclusões explanadas no parecer jurídico em que se baseou a deliberação do CA, as quais mantêm atualidade.
Quesito 270	73.	<p>Tendo presente os factos acima descritos, os gestores públicos em causa, ao longo dos seus mandatos, agiram sempre de boa-fé, na convicção de que a sua conduta era não só lícita e legal, como também suportada em decisão devidamente aprovada pelo Conselho de Administração em 1991 e, posteriormente, validade pelo acionista em 2009.</p> <p>Do mesmo modo, afirma-se que nunca foi intenção dos mesmos violar quaisquer disposições legais previstas no Estatuto do Gestor Público ou no contrato de Gestão celebrado, conforme aludido no ofício supra referido.</p> <p>O seu comportamento sempre se pautou pelo estrito cumprimento das regras internas e das disposições legais aplicáveis, neste sentido considera-se que estes atuaram sem culpa, mesmo sob a forma de mera negligência, pois era de todo imprevisível face aos factos e provas documentais aduzidas que a sua conduta pudesse conduzir a um fim ilícito.</p>



		<p>Consequentemente, por maioria de razão, também não é passível de se considerar o seu comportamento doloso, pois toda a sua conduta foi transparente e em momento algum existiu a intenção de enganar.</p> <p>Ou seja, se os gestores públicos em causa tivessem tido conhecimento ou a mera consciência de que poderiam estar a praticar um ato ilícito, nunca teriam agido desse modo.</p> <p>Em conclusão, à cautela, sempre se dirá que a existir, no entendimento do Douto Tribunal de Contas, qualquer falta esta não lhes deve ser imputada, uma vez que estes não atuaram com culpa.</p> <p>Acresce que, esta foi a primeira vez que o Tribunal de Contas se pronunciou quanto à eventual ilegalidade cometida por parte destes gestores públicos.</p> <p>Além do mais, no decurso das sucessivas auditorias efetuadas pelo IGF, no período que medeia entre 1991 e a atualidade, nunca o pagamento das diuturnidades aos membros do Conselho de Administração foi questionado a esta empresa.</p> <p>Pelo que, s.m.o., perante as presentes alegações e a intenção de efetuar, de imediato, a reposição das verbas pagas a título de diuturnidades já manifestada pelos gestores públicos em causa, devem, desde logo, considerar-se afastados os pressupostos que conduziram à respetiva presunção de ilicitude e de culpa que integram a responsabilidade sancionatória e reintegratória nos termos da al. i), nº 1 do art. 65º e nº 4 do art. 59º da Lei nº 98/97 de agosto com as alterações introduzidas pela Lei 48/2006, de 29 de agosto.</p> <p>Nestes termos e com os fundamentos atrás aduzidos, considera-se a condição dos quesitos 256-270 prejudicada, pelo que se requer a V. Exa. a sua remissão do Corpo do Relato, com todas as legais consequências daí decorrentes.</p>
	74.	2.7 Despesas com combustíveis das viaturas afetam aos membros do Conselho de Administração e para utilização de telefones móveis pelos mesmos.
Quesito 271	75.	Contrariamente ao afirmado no relatório do Tribunal de Contas, o Conselho de Administração da INCM deu cumprimento ao disposto no nº 2 do art. 32º e nº 3 do art. 33 do EGP, através da decisão de, 15.10.2008, que deu origem à DCA nº 277/2008-SA, cuja fotocópia se anexa.



Quesito 273	76.	<p>Deste modo, o Conselho de Administração não violou a lei, pois fixou os limites para as despesas acima mencionadas, pelo que não há lugar a responsabilidade financeira sancionatória no âmbito da alínea b) do nº1 do art. 65 da Lei nº 98/97, de 26 de agosto (com as alterações introduzidas pela Lei 48/2006, de 29 de agosto).</p> <p>Nestes termos e com os fundamentos atrás aduzidos, considera-se a condição dos quesitos 271-273 prejudicada, pelo que se requer a V. Exa. a sua remissão do Corpo do Relato, com todas as legais consequências daí decorrentes.</p>
Quesito 274	77.	<p>Relativamente às despesas com combustíveis das viaturas de serviço e para uso pessoal afetas a quadros da empresa, o Conselho de Administração da INCM informa o Tribunal de Contas que estavam definidos limites para despesas em combustíveis em relação aos quadros a quem estava afeta viatura de serviço e não tinham cartão de crédito da empresa. Posteriormente, na sequência da decisão de acabar com o uso de cartões de crédito na INCM, foi decidido estabelecer limites para despesas com combustíveis, através da DCA nº 185, de 21/03/2012 (Anexo 2), generalizando, assim, uma decisão já existente.</p>
	78.	2.8 Utilização de cartões de crédito
Quesito 277	79.	<p>Relativamente ao valor expresso quanto às despesas feitas com cartões de crédito, este corresponde, de facto, à verba apurada pelos serviços financeiros da INCM.</p>
Quesito 278	80.	<p>Confirma-se, também, o número de cartões de crédito atribuídos.</p>
Quesito 281	81.	<p>Como salientado no relatório, a utilização dos cartões de crédito, como meio de pagamento de despesas profissionais, é, na INCM, antiga, conforme deliberação de 10 de março de 1988.</p>
Quesito 282	82.	<p>Este normativo, pese embora já tenha sido elaborado há mais de duas décadas, mantém toda a atualidade, pois determina a obrigação de prestar contas por parte do respetivo titular, juntando o</p>



		<p>documento comprovativo da respetiva despesa, onde deveria apor-se a justificação de que a mesma estava relacionada com a atividade da empresa.</p> <p>Assim, considera-se que esta norma interna estipulava o que seria razoável para um processo deste tipo e não seria pela antiguidade que o mesmo deveria ser revisto.</p> <p>O Conselho de Administração da INCM não tomou nenhuma decisão em matéria de cartões de crédito que acrescentasse algo à situação existente desde 1988. Pelo contrário, numa perspectiva de revisão desta matéria, o CA decidiu não facultar tal meio de pagamento aos quadros nomeados no âmbito desta gestão.</p>
Quesito 288	83.	<p>Importa, no entanto e a bem da verdade, esclarecer o seguinte: os colaboradores que na INCM usavam o cartão de crédito faziam-no de boa-fé e de acordo com as práticas que a empresa sancionou ao longo dos anos.</p> <p>Não é do conhecimento do Conselho de Administração da INCM que algum colaborador tenha usado o cartão de forma dolosa ou em benefício próprio sem qualquer controlo. Todos o fizeram de acordo com as regras que lhe foram comunicadas pelos serviços da empresa e que, para esse efeito, terão partido das orientações recebidas. E dentro dos limites que a empresa, em diferentes momentos, estabeleceu, no âmbito daquele normativo e que estavam publicados em norma interna (não da responsabilidade deste Conselho de Administração).</p> <p>Sem prejuízo do acima exposto, os cartões de crédito atribuídos na empresa, desde 1988 - todavia, cumpre esclarecer que nenhum foi atribuído no decurso do presente mandato- foram utilizados para pagamento de despesas com deslocações, refeições e combustível, o que estava dentro do permitido.</p> <p>Tendo este Conselho de Administração sido alertado para a violação de regras, foi tomada a decisão de reposição das importâncias que foram tidas por indevidas.</p>
Quesito 289	84.	<p>O Conselho de Administração considera que, em face dos alertas do Tribunal de Contas, no decurso da auditoria, tomou todas as medidas que devia para repor a legalidade das situações em que existiam dúvidas (cf. Memorando 113/2011, do PCA-INCM, que foi entregue no decurso da</p>



		auditoria), bem como tomou a iniciativa de criar procedimentos nos serviços financeiros e de auditoria interna com vista a um controlo mais eficaz das despesas efetuadas ao serviço da empresa, cf. DCA nº 185/2012 já mencionada.
Quesito 291	85.	<p>De facto, a utilização dos cartões de crédito para pagamento de refeições constituía uma prática generalizada e unanimemente aceite, dado os procedimentos que foram sendo seguidos nos serviços financeiros da empresa.</p> <p>Deste modo, alega-se que os respetivos titulares agiram de boa-fé e na convicção de que a sua conduta era lícita e na presunção de que estavam a respeitar os requisitos e condições estabelecidas pela empresa, nunca foi sua intenção utilizar dinheiros públicos para fins pessoais.</p> <p>Por estes motivos, considera-se que os mesmos atuaram sem culpa, pois nem sequer previram que o seu comportamento poderia conduzir a um fim ilícito, uma vez que a utilização dos cartões de crédito, nos moldes acima descritos, constitui uma prática comum no mundo empresarial.</p> <p>Concluindo-se que estes comportamentos não foram dolosos, nem houve intenção de enganar.</p> <p>A comprovar esta afirmação atente-se à devolução das quantias por parte de alguns titulares e ao compromisso assumido pelos demais para dar inicio a tal reposição.</p> <p>Admite-se, contudo, por mera cautela, que as despesas consideradas como não elegíveis e que poderão dar lugar à falta em causa, possam vir a ser imputadas, sempre e quando o sejam, apenas a título de mera negligência.</p> <p>Com a reposição das verbas em causa, a situação financeira da empresa foi reposta no estado em que se encontrava antes da ocorrência de tal facto, pelo que ficam, deste modo, afastados os pressupostos que conduziram à respetiva presunção de ilicitude e de culpa.</p>
Quesito 293	86.	<p>Com efeito, nos casos em que os colaboradores não evidenciaram que as despesas foram efetuadas ao serviço da empresa e fossem, portanto, consideradas despesas de índole profissional, houve lugar à reposição ou está em curso a reposição faseada das verbas em causa. atendendo às dificuldades de alguns colaboradores em fazer face a tais encargos, conforme a empresa já teve</p>



		<p>oportunidade de comunicar.</p> <p>Certamente por lapso, não foi aqui indicada a reposição feita pela Administradora Isabel Pinto Correia, conforme consta do quesito 75.</p> <p>Em anexo, a DCA nº 208/2012 de 28 de Março e as declarações dos colaboradores que lhe deram origem (Anexo 3).</p>
Quesito 294	87.	<p>O Conselho de Administração reitera que ao valorizar as justificações apresentadas deu como certos os fundamentos apresentados pelos colaboradores baseado nos princípios de confiança e boa-fé indispensáveis na condução da gestão.</p>
Quesito 296	88.	<p>Com a reposição das verbas utilizadas para fins pessoais por parte dos gestores públicos e diretores de empresa, afigura-se que os pressupostos da violação dos deveres consagrados no Estatuto do Gestor Público são liminarmente afastados.</p> <p>Em conclusão, à cautela, sempre se dirá que a existir, no entendimento do Douto Tribunal de Contas, qualquer falta esta não lhes deve ser imputada, uma vez que estes não atuaram com culpa.</p> <p>Acresce que, esta foi a primeira vez que o Tribunal de Contas se pronunciou quanto à eventual ilegalidade cometida por parte dos gestores públicos e diretores em causa.</p> <p>Além do mais, no decurso das sucessivas auditorias efetuadas pelo IGF, no período que medeia entre 1991 e a atualidade, nunca a utilização dos cartões de crédito por parte dos gestores públicos e dos diretores foi questionada a esta empresa.</p>
Quesito 297	89.	<p>Com fundamento nos factos ora expostos defende-se que a atuação dos titulares dos cartões de crédito, não foi dolosa, nem houve intenção de lesar o Estado, além do mais as verbas em causa já foram repostas ou estão em processo de reposição, pelo que se considera não estarem reunidos os pressupostos que conduziram à presunção de ilicitude e culpa que integram a responsabilidade sancionatória e reintegratória nos termos da al. i), nº 1 do art. 65º e nº 4 do art. 59º da Lei nº 98/97 de agosto com as alterações introduzidas pela Lei 48/2006, de 29 de agosto.</p> <p>Nestes termos e com os fundamentos atrás aduzidos, considera-se a condição dos quesitos 277-</p>



		297 prejudicada, pelo que se requer a V. Exa. a sua remissão do Corpo do Relato, com todas as legais consequências daí decorrentes.
	90.	2.9 Gastos com pessoal e serviços sociais
Quesito 298	91.	O efetivo aqui referido de 707 trabalhadores no final de 2011, para além dos ativos (686) e dos pré-desligados (16), inclui ainda os cinco elementos do Conselho de Administração.
Quesito 300	92.	<p>A redução total de custos com pessoal em 2011, se excluirmos a verba extraordinária relativa à provisão constituída para benefícios pós emprego, foi de 4,2M de euros.</p> <p>A parte devida aos cortes dos salários (LOE2011) foi de cerca de 1,9M de euros (já considerado o não pagamento de subsídio de férias em 2012 que são custos de 2011), o que representa 45% do total da redução dos custos com pessoal.</p> <p>Os restantes 55% (2,3M euros) resultaram da redução de indemnizações (-1,2M), da redução de custos com saúde (-0,2M), trabalho suplementar, descanso compensatório e ajudas de custo (-0,2M) e da redução de efetivos (de 748 para 707), ou seja, a diminuição dos custos com pessoal deve-se sobretudo às medidas de gestão internas e não às decisões governamentais.</p>
Quesito 301	93.	<p>A INCM encontra-se, como referido, abrangida por um Acordo de Empresa, publicado em 22 de agosto de 1999, que se mostra desatualizado. Com vista à sua atualização a INCM procedeu, nos termos da lei laboral à sua denúncia junto do Ministério do Trabalho. Internamente existem propostas para modernizar o articulado do Acordo. No entanto, os sindicatos e as estruturas internas representativas dos trabalhadores têm manifestado (o que seria expectável) uma forte oposição à mudança do acordo.</p> <p>O Conselho de Administração da INCM não possui poderes, como não possui nenhuma empresa, pública ou privada, para, de forma unilateral, alterar o disposto em regulamentação coletiva de trabalho, incluindo as matérias do foro salarial, que aí estão previstas. Deste problema se queixa a generalidade do tecido empresarial em Portugal.</p> <p>Importa, no entanto, esclarecer um ponto em particular abordado neste quesito, e que se</p>



transcreve: “Aliás, como referido, o sistema remuneratório regido por este documento ainda prevê diuturnidades, que como se sabe promove a progressão na carreira em função da antiguidade e não do desempenho, pratica, aliás, que cessou na administração pública”.

- a) O sistema de diuturnidades (seniority payment) não visa, como se afirma, promover a progressão na carreira, mas sim premiar a fidelidade do colaborador à organização (o racional é o seguinte: quem fica mais tempo é premiado por isso e a organização de trabalho pressupõe que um colaborador mais “antigo” é mais produtivo, porque conhece melhor os processos da organização);
- b) Diuturnidades, embora não existam na administração pública, são comuns nas empresas em Portugal. A título de exemplo cita-se, por todas, as seguintes empresas públicas em que este pagamento existe:

Empresa pública	Instrumento de contratação coletiva
Caixa Geral de Depósitos	AE CGD - cláusula 56ª
Carris	AE Carris - cláusula 37ª
CTT	AE CTT - cláusula 70ª
REFER	AE REFER - cláusula 43ª
NAV Portugal	AE NAV Portugal - cláusula 51ª
EPAL	AE REFER - Cláusula VI — 5

- c) No contexto atual, em que as remunerações médias praticadas na INCM não serão competitivas quando comparadas com setores afins, colocar o problema da revisão desse sistema (processo anteriormente iniciado pelo CA-INCM) não é possível face aos constrangimentos legais que têm sido impostos à gestão salarial nas empresas públicas e por arrastamento à INCM. Um exemplo, por todos: o CA-INCM decidiu que nas novas contratações de quadros dirigentes a remuneração passasse a ser composta por duas componentes: uma fixa e outra variável, em função dos resultados obtidos pelo colaborador. Tal prática, que se tem no mercado como a mais ajustada a este tipo de colaboradores, está hoje vedada pelos dispositivos legais.

Em conclusão: na atual situação das empresas públicas não se vê como possa atualizar-se um



		<p>sistema de remuneratório, sem ferir o que a lei estabelece nesta matéria.</p> <p>Contrariamente ao referido neste quesito, as diuturnidades e a respetiva atribuição nada tem a ver com a progressão na carreira mas apenas com o tempo de serviço prestado na INCM.</p> <p>A progressão na carreira, tal como definido no Acordo de Empresa (AE), depende do tempo de permanência no patamar definido para cada carreira profissional e da avaliação de desempenho positiva.</p>
Quesito 302	94.	<p>A redução do custo dos serviços sociais da INCM é um dos objetivos de gestão do triénio. Neste sentido o Conselho de Administração desenvolveu um conjunto de medidas para, de forma integrada e coerente, rever, quer o enquadramento dos colaboradores em matéria de saúde, quer de benefícios. Sem sucesso ou com dificuldades, junto das entidades que poderiam tomar decisões que colocassem a questão em linha com o que é importante fazer: alinhar os benefícios assegurados pelos SS-INCM com as práticas de mercado.</p> <p>A revisão deste sistema, passaria, num primeiro momento, por considerar a sua natureza liberatória e não adquirida e por resolver a questão dos encargos com os colaboradores afetos à Caixa Geral de Aposentações, que representam um encargo a 100% para a INCM em todas as vertentes ligadas à saúde (incluindo meios auxiliares de diagnóstico e outros).</p> <p>Resolver esta questão, que constitui uma responsabilidade do Estado e não da empresa, é a prioridade neste domínio. Sem resolver esta questão a problemática dos serviços sociais e do seu custo não terá uma solução equilibrada e definitiva.</p> <p>O processo de revisão dos estatutos dos serviços sociais e respetivo plano de benefícios, dada a sua natureza legal, não constitui uma responsabilidade exclusiva do CA-INCM antes exige concertação estratégica com o Estado (para revisão do diploma legal, sem o que os fundamentos do sistema não poderão ser alterados) e com o acionista (na questão do reconhecimento das responsabilidades futuras de acordo com o normativos contabilísticos e legais aplicáveis).</p> <p>Esta tem sido a linha seguida pelo CA-INCM e foi nesse sentido que as iniciativas devidamente documentadas tomadas por este para resolver o assunto, se afiguram da máxima importância para</p>



		a competitividade e até sobrevivência da INCM.
Quesito 305	95.	<p>A afirmação, sem mais detalhes, de que os Serviços Sociais da INCM (SS/INCM) suportam os encargos de saúde e medicamentos dos seus trabalhadores RG e CGA, não é correta porque a comparticipação depende da entidade prestadora dos cuidados de saúde, bem como do regime do trabalhador, a saber:</p> <p>A - Para trabalhadores e aposentados Caixa Geral de Aposentações (CGA) e, desde que o prestador já seja o Serviço Nacional de Saúde, os SS/INCM asseguram a totalidade dos encargos.</p> <p>Para os trabalhadores e reformados do Regime Geral da Segurança Social (RG), os SS/INCM apenas as comparticipam o valor das taxas moderadoras, dado que estes têm que se identificar como utentes do SNS no acesso às suas unidades.</p> <p>B - Tratando-se de atos médicos e técnicos praticados por prestadores convenionados, os encargos assumidos pelos SS/INCM são idênticos para todos os beneficiários, independentemente do seu regime.</p> <p>Todavia, o montante desse encargo encontra-se definido numa tabela de honorários e comparticipações, aprovada pelo CA e não corresponde a 100% para a generalidade dos atos, como parece indiciar a afirmação do relatório (somente tratamentos especializados, nomeadamente quimioterapia e hemodiálise, se enquadram nessa situação).</p> <p>A regra é, portanto, a de que os encargos com o acesso aos cuidados de saúde convenionados implicam sempre um encargo para o beneficiário, independentemente do seu regime, encontrando-se o encargo dos Serviços Sociais balizado pelas disposições do respetivo regulamento e pela tabela de comparticipações.</p> <p>A tabela de comparticipações é a que se encontra em vigor desde maio de 2005.</p> <p>Na assistência medicamentosa os SS/INCM conferem aos trabalhadores e aposentados CGA o valor da comparticipação dos medicamentos idêntico ao que é assumido pelo Estado para a generalidade dos cidadãos.</p> <p>Quanto ao trabalhador e reformado RG não há lugar a qualquer comparticipação nos</p>



		medicamentos.
Quesito 307	96.	<p>O Regulamento dos Serviços Sociais (RSS) prevê o acesso aos cuidados de saúde por três meios de concretização, isto é, SNS, entidades contratadas ou entidades sem contrato, a designada clínica livre; no entanto, quando o beneficiário opta por prestador sem acordo, tem direito à comparticipação do custo dos atos médicos e técnicos, prevista no regulamento.</p> <p>O facto de relatório referir somente percentagens de comparticipação pode induzir a presunção de que a comparticipação não tem qualquer limite, o que não é efetivamente correto.</p> <p>A percentagem referida aplica-se ao valor constante do recibo mas tem como limite os valores que os Serviços Sociais pagam pelo mesmo ato às entidades com convenção (por exemplo, numa consulta em clínica livre a comparticipação máxima da INCM é de 18,72€, independentemente do custo despendido pelo trabalhador).</p> <p>Assim, que as comparticipações atribuídas pelos SS/INCM relativamente a atos médicos e técnicos realizados em entidades sem acordo, correspondem, no limite aos valores acordados com um prestador convencionado, ficando o remanescente a constituir encargo do beneficiário.</p>
Quesito 309	97.	<p>O financiamento dos SS/INCM depende em parte já determinada, da contribuição que cada beneficiário paga, mensalmente, através de uma quota.</p> <p>O valor dessa quota é calculado com base numa percentagem que incide sobre o vencimento ou a pensão e é diversa consoante o regime do beneficiário:</p> <p>Trabalhadores e reformados RG e aposentados CGA – 1,5 %</p> <p>Trabalhadores CGA – 2%.</p> <p>Os aposentados CGA descontam 1,5% da sua pensão como quota para os Serviços Sociais e não 2% como esta referido.</p>
Quesito 310	98.	<p>Sendo certo que os familiares dos trabalhadores e reformados RG e dos trabalhadores e aposentados CGA, desde que cumpridas as condições regulamentares, podem usufruir dos</p>



		<p>benefícios proporcionados pelos SS/INCM, o facto é que a quotização que cada trabalhador ou reformado/aposentado paga é sempre idêntica, independentemente do número de dependentes ou do respetivo grau de parentesco.</p> <p>Tendo em conta a necessidade já sentida de promover um maior equilíbrio no financiamento dos SS/INCM, mormente através da quotização e atentos critérios de justiça relativa, foram apresentadas propostas de alteração do valor e do regime da quotização, as quais se encontram para decisão final, no âmbito da revisão global do quadro de atuação dos serviços sociais atrás referido.</p>
Quesito 311	99.	<p>O facto de o Regulamento dos Serviços Sociais se encontrar em vigor desde 1987, não tem impedido que, quando considerado necessário, tenham sido introduzidas alterações, sobretudo nas regras de acesso a cuidados de saúde.</p> <p>Muitas dessas alterações já se encontram em vigor, tendo também sido oportunamente formulado um conjunto de propostas de âmbito alargado, relativamente às quais se aguarda decisão, no âmbito da revisão global do quadro de atuação dos serviços sociais atrás referido.</p>
Quesito 312	100.	<p>O complemento pecuniário de subsídio de doença corresponde à diferença entre o valor líquido e o subsídio atribuído pela Segurança Social, no entanto, não é sempre atribuído, como pode indicar este ponto do relatório. Nos últimos anos têm sido introduzidas algumas restrições, por exemplo, não é atribuição nos casos em que os colaboradores no ano imediatamente anterior apresentem mais de 120 de faltas por doença, enquanto que entre 60 e 120 dias de ausência no ano anterior, o complemento é graduado.</p> <p>Este complemento também não é atribuído nos casos em que o vencimento líquido, auferido na INCM, é inferior ao subsídio de doença atribuído pela Segurança Social.</p>
Quesito 313	101.	<p>A INCM nunca concedeu nenhum regime especial de trabalho com vista à preparação da reforma dos seus colaboradores e nunca existiu qualquer redução de horário de trabalho por este motivo.</p> <p>O que a INCM permite é que o trabalhador que formalize o seu pedido de aposentação ou de</p>



		<p>reforma, possa ser dispensado da prestação de trabalho até ao momento em que a CGA ou CNP defira o pedido de aposentação ou de reforma.</p> <p>Esta dispensa é decidida caso a caso e não de uma forma automática; houve trabalhadores para os quais foi permitida a dispensa aquando da formalização do pedido de aposentação e outros que permaneceram ao serviço até ao momento da sua reforma, tudo dependendo da necessidade por te parte da INCM do trabalho de cada um dos colaboradores envolvidos.</p>
Quesito 314	102.	<p>O tempo de dispensa de serviço, para os casos em que tal foi permitido, conforme explicado no ponto anterior, não depende da INCM, mas sim da CGA.</p> <p>Anteriormente o tempo que mediava entre o pedido de aposentação e o respetivo despacho, variava entre 1, 2 ou 3 meses; todavia, em 2010 e 2011 os serviços da CGA o tempo de deferimento desses processos aumentou significativamente, tendo, nalguns casos limite, chegado a um ano.</p> <p>No entanto, não existe nenhuma política da INCM de antecipação da reforma/aposentação, apenas se concede que, após entrega do respetivo pedido de aposentação, os trabalhadores possam aguardar “em casa” a respetiva decisão mas apenas para aqueles colaboradores em que se conclua ser vantajosa a sua não continuidade ao serviço, designadamente casos de ausências prolongadas em que, por serem subscritores da CGA, o custo é suportado na íntegra pela INCM.</p>
Quesito 315	103.	<p>O Regulamento dos Serviços Sociais prevê a possibilidade de concessão pelos SS/INCM de adiantamentos sem juros, por conta de valores a receber, que podem ser solicitados apenas por trabalhadores ativos, e destes valores a INCM é ressarcida na íntegra em prestações mensais, descontadas no vencimento (no máximo 9 prestações).</p> <p>A concessão é sempre previamente apreciada pela Técnica Superior de Serviço Social, e visa sobretudo para fazer face a despesas de carácter inadiável e inesperado, sendo por este motivo o adiantamento que a INCM concede de uma forma regular, e que está previsto no art. 95^a do regulamento.</p> <p>Adiantamentos por outros motivos, apesar de previstos, nunca foram utilizados como é o caso do</p>



		<p>adiantamento para frequência de ginásios e do adiantamento para viagens propostas pelo Setor Social, desde que foram criados em 2006 nunca foram solicitados pelo que, desde 2008, que tem vindo a ser proposta a sua extinção.</p> <p>Também o adiantamento para atividades culturais desde 2008 que não é concedido estando também prevista a sua extinção, no âmbito da revisão global do quadro de atuação dos serviços sociais atrás referido.</p>
Quesito 316	104.	<p>Sobre a matéria das comparticipações já nos referimos no ponto 305.</p> <p>Convirá acentuar que verificámos que as várias referências a comparticipações constantes do relatório se encontram incompletas, sendo que a falta de informação induz uma conclusão incorreta.</p> <p>À aplicação de percentagens acrescem limites para os montantes pagos a título de comparticipação.</p> <p>Reitera-se que todas as percentagens referidas no regulamento SS/INCM apresentam como montante suscetível de ser comparticipado, os valores constantes da tabela de comparticipações, ou mesmo o valor do salário mínimo nacional, independentemente do montante despendido pelo beneficiário.</p>
Quesito 318	105.	<p>No âmbito da sua política de Responsabilidade Social (RS) e com o intuito de apoiar os trabalhadores durante as férias escolares de verão, em termos de ocupação dos seus filhos, levam os SS/INCM a efeito, um conjunto de atividades. Trata-se de dois programas concebidos e monitorizados internamente, bem como de três outros disponibilizados através de parcerias com entidades especializadas.</p> <p>O objetivo fundamental destes programas é garantir que os pais possam exercer a sua atividade profissional com tranquilidade, sabendo que os filhos que se encontram devidamente enquadrados e acompanhados nesse período de férias escolares, com os inerentes benefícios em níveis de absentismo e motivação, sendo importante referir que apesar de o número de crianças ter aumentado significativamente em 2011, o valor despendido diminuiu 5.300,00€, ou seja, 13%.</p>



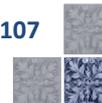
		<p>Também acerca de outros apoios, por exemplo, o subsídio para apoio a livros, desde 2009 que foi definido um <i>plafond</i> máximo, o qual tem vindo sempre anualmente a ser reduzido.</p>
<p>Quesito 319</p>	<p>106.</p>	<p>Embora os estatutos da empresa concedam “aos trabalhadores da INCM, e seus gestores, uma percentagem [dos] lucros da empresa”, o CA-INCM não recebeu qualquer importância a esse título, apesar de a empresa ter sempre apresentado lucros durante o período. Já quanto aos trabalhadores, desde 2010 e no pressuposto de que tal está vedado nos termos da alínea b), do número 2, do artigo 24º da Lei nº 55-A/2010, de 31 de Dezembro, não tem havido qualquer distribuição de resultados.</p> <p>Sobre esta matéria o CA-INCM expressa, contudo, a sua opinião no sentido de que esta possibilidade aberta pelos estatutos corresponde a uma medida que se tem como muito positiva na gestão da motivação das pessoas e está em linha com o que sucede no setor empresarial, no qual se pretendeu inserir a INCM, com a revisão dos estatutos de 1999, bem como com as orientações comunitárias em matéria de <i>profit sharing</i>.</p>
<p>Quesito 320</p>	<p>107.</p>	<p>Os serviços contratados correspondem a necessidades reais da INCM em matéria de gestão de recursos humanos e em áreas para as quais não existiam competências internas e se estimou que o recurso à externalização, por razões técnicas ou de reserva, seria a solução mais adequada. Note-se que, durante o mesmo período, ações importantes no domínio dos recursos humanos, como o processo de certificação da NP 4427, a aprovação do novo sistema de avaliação do desempenho ou o novo modelo de formação, que tradicionalmente são adjudicados pelas organizações de trabalho, que foram elaborados com os recursos internos, que para o efeito foram qualificados.</p> <p>O CA-INCM nota contudo, que os serviços contratados, mostram parcimónia neste tipo de gestão, já que, se comparados com os custos globais salariais do período correspondem a 0,002%, se comparados com os gastos com pessoal e 0,005%, se comparados com a remuneração principal.</p> <p>O CA-INCM tem assim, que considera estes gastos perfeitamente em linha com o nível de atividade da empresa e o setor em que se insere, não evidenciando estes quaisquer desvios às boas práticas de gestão de recursos humanos que devem nortear a gestão pública.</p>



<p>Quesito 321</p>	<p>108. A aquisição destes serviços (efetuados através de um único contrato) esteve relacionada com o facto de um número significativo de colaboradores recorrer, por sistema, aos serviços internos para esclarecer questões de índole pessoal, o que, muitas vezes colocava estes serviços numa posição delicada e com custos económicos significativos.</p> <p>A experiência não correu bem e foi terminada porque apresentava custos para os colaboradores e um modelo de adesão que se mostrava pouco atrativo.</p> <p>Refere-se, ainda, que a empresa está obrigada a incluir nas suas atividades esta dimensão da gestão de recursos humanos, cfr. se estabelece na Resolução do Conselho de Ministros n.º 70/2008, 22 de Abril de 2008</p> <p><i>II — Principais áreas de orientação dirigidas ao setor empresarial do Estado</i></p> <p><i>1 — Por referência às matérias a seguir indicadas, as empresas públicas devem observar as seguintes orientações:</i></p> <p>d) P</p> <p><i>olítica de recursos humanos e promoção da igualdade: conceber e implementar políticas de recursos humanos orientadas para a valorização do indivíduo, para o fortalecimento da motivação e para o estímulo ao aumento de produtividade dos colaboradores, num quadro de equilíbrio e rigoroso controlo dos encargos que lhes estão associados, compatível com a dimensão e a situação económica e financeira da empresa, e conceber e implementar planos de igualdade, tendentes a promover a igualdade de tratamento e de oportunidades entre homens e mulheres, a eliminar as discriminações e a permitir a conciliação da vida pessoal, familiar e profissional;</i></p> <p>Dando cumprimento ao art.º 59 n.º 1 alínea b) da Constituição da República Portuguesa e a várias disposições do Código de Trabalho, respeitantes à necessidade de as empresas implementarem boas práticas na área da conciliação da vida familiar e vida profissional dos seus trabalhadores, a INCM celebrou um contrato de prestação de serviços com empresa especializada. O contrato foi celebrado a título experimental, por um período de 6 meses, todavia, face à pouca aceitação/utilização caducou na data prevista. Encontram-se em estudo medidas internas para dar</p>
------------------------	---



		corpo às determinações legais.
Quesito 322	109.	<p>A introdução da ginástica laboral em ambientes industriais constitui uma prática de gestão generalizada e o seu principal objetivo consiste em contribuir em evitar doenças profissionais resultantes da adoção de movimentos repetitivos (que são frequentes na INCM) ou postura.</p> <p>Na INCM a introdução desta prática foi objeto de diálogo prévio com o Serviço de Medicina no Trabalho e a conclusão a que se chegou foi no sentido de que a mesma teria um efeito positivo sobre os colaboradores. Esse efeito fica demonstrado no relatório de balanço (que se anexa).</p> <p>Em relação a esta matéria convém clarificar que a INCM não tem competências internas que permitam assegurar uma funcionalidade deste tipo e que, por isso, o recurso à externalização constitui a única opção viável e a mais económica.</p> <p>Já quanto à referência inserida no relatório de que se trata de um valor “muito significativo quando a empresa já comparticipa em despesas de ginásio em conta o número de trabalhadores que aderiu a essa atividade, conforme amplamente assumido por vários trabalhadores da empresa aquando dos trabalhos de auditoria”, importa referir o seguinte:</p> <p>(a) Quanto ao preço: este corresponde a um valor que aferido em horas de serviço se mostra compatível com os referenciais de mercado;</p> <p>(b) quanto às comparticipações para ginásios como referido mais atrás: esta comparticipação foi criada em 2006, nunca foi utilizada e a sua extinção está já proposta no âmbito da revisão do plano de benefícios;</p> <p>(c) quanto ao número de trabalhadores que aderiu a esta atividade: trata-se de um número significativo, dentro das expectativas traçadas e atendendo a que se tratava de uma atividade inovadora e implicando uma nova atitude numa empresa genericamente de padrão conservador em termos organizacionais, ao contrário do que se afirma, contribuindo para este nível o facto de, como não poderia deixar de ser, se tratar de uma atividade voluntária;</p> <p>(d) quanto aos trabalhadores que se manifestaram sobre esta questão durante a auditoria: na INCM existem, institucionalizados vários mecanismos de audição dos trabalhadores, para as mais</p>



diversas situações (Comité de Ética, para questões de índole geral; Inquérito de Clima Organizacional, para aferição dos graus de satisfação, envolvimento e comprometimento), para além da instituição de reuniões regulares entre a Administração e a Comissão de Trabalhadores. Mecanismos informais de opinião existem em todas as organizações de trabalho. O objetivo do CA-INCM com a institucionalização destes mecanismos de audição, foi não só o de melhorar a comunicação, num período tão difícil para a gestão de recursos humanos como este, como também contrariar a distorção da informação, fenómeno em que a empresa era pródiga quando tomou posse.

As vantagens das pausas ativas no decurso do período normal de trabalho estão comprovadas em vários estudos.

Nessa linha, entendeu a INCM disponibilizar essa possibilidade a todos os seus trabalhadores de Lisboa, mediante a realização de uma aula de ginástica laboral por semana de 15 minutos, dirigida por empresa da especialidade.

Considerou ainda, a INCM, que a relação custo benefício justificava a implementação deste projeto, atendendo a que o encargo mensal corresponde a cerca de 1.500 €, isto é 14.568,12 € ano, e não os 45.756,00 €, referidos no relatório.

Data	Valor	Texto
01.02.2011	2.061,48 €	Programa de ginástica laboral - 1.ª fase
02.05.2011	1.563,33 €	Ginástica Laboral INCM . Abril 2011
01.06.2011	1.563,33 €	Ginástica Laboral INCM . Maio 2011
01.07.2011	1.563,33 €	Ginástica Laboral INCM . Junho 2011
16.08.2011	1.563,33 €	Ginástica Laboral INCM . Julho 2011
05.09.2011	1.563,33 €	Ginástica Laboral INCM . Agosto 2011
03.10.2011	1.563,33 €	Ginástica Laboral INCM . Setembro 2011
04.11.2011	1.563,33 €	Ginástica Laboral INCM . Outubro 2011
05.12.2011	1.563,33 €	Ginástica Laboral INCM - Novembro 2011
	14.568,12 €	

Numa época em que não é suscetível motivar os colaboradores através do recurso a alterações de natureza pecuniária, resta portanto, à gestão de recursos humanos, levar a cabo ações que possam minimizar os impactos da impossibilidade referida, em ordem a manter os níveis de motivação em patamares geríveis, necessários ao cumprimento dos objetivos, garantindo a competitividade da



		<p>INCM.</p> <p>Junta-se relatório de avaliação intermédia, elaborado pela empresa que desenvolve o programa, o qual contem dados bastante animadores e aos benefícios gerados (Anexo 4).</p> <p>Quanto aos níveis de adesão, ao contrário do que é sugerido no relatório, a adesão é de cerca 50% (participam em média por semana 190 trabalhadores, dos potenciais 400 que poderiam participar) o que para uma iniciativa desta natureza se pode considerar bastante positivo.</p>
Quesito 324	110.	<p>Trata-se da contratação de serviços especializados em recrutamento e seleção, atividade para a qual a empresa não dispõe das competências internas adequadas e que, no caso vertente, mesmo se as mesmas existissem, pela confidencialidade exigida pelo processo, não seria aconselhável que o mesmo fosse desenvolvido internamente. Esta é uma prática normal na gestão de recursos humanos em todas as organizações de trabalho. O preço pago é inferior ao referencial de mercado.</p> <p>Em 2010 por força de falecimento de dois Directores e de uma aposentação, a INCM tinha três áreas importantes sem responsável, tendo recorrido a uma empresa externa especializada para fazer a pesquisa e seleção de profissionais com competências para o exercício das referidas funções. Esta pesquisa e identificação de potenciais, em termos metodológicos denominada <i>executive search</i>, pela sua especificidade só poderia ser desenvolvida por empresa externa.</p>
Quesito 325	111.	<p>Foi solicitada a uma empresa especializada uma pesquisa e seleção no exterior de um coordenador para as suas quatro lojas, decisão tomada tendo por base a decisão estratégica de reformular o conceito das lojas da INCM.</p>
Quesito 326	112.	<p>Trata-se de consultoria existente muito antes de o CA-INCM tomar posse em 2008 e que se destinava a acompanhar a empresa nas negociações do AE que ocorriam no Ministério do Trabalho. Em 2011 o CA suspendeu esta consultoria por considerar que a mesma poderia ser desempenhada pelos serviços e em caso de necessidade com a aquisição de serviços avulsos especializados, o que não ocorreu até agora.</p> <p>Em 2010 despendeu a INCM com serviços de consultadoria no âmbito das negociações do</p>



		Acordo de Empresa 2.700,00€ e não 13.500,00€ como é referido no relatório.
--	--	--



Anexo 1

 INCM	DELIBERAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DCA		
	Assunto CA	Data: 2008/10/15	Folhas: Documento: 277/2008-SA

Encargos com telemóveis e combustível

O Conselho de Administração, em sua sessão desta data, deliberou ratificar a DCA n.º 311/2007-SA, de 14 de Setembro, encargos com telemóveis e combustível, tendo em conta o disposto no artigo 32.º do Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de Março (Estatuto do Gestor Público).

- Telemóveis - € 2.000 (dois mil euros)
- Combustíveis - € 6.000 (seis mil euros).



Lisboa, 15 de Outubro de 2008

Ass)

JRH
VFL

 INCM	DELIBERAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DCA		
	Assunto: Parpública	Data: 2007/09/14	Folhas:

Estatuto do Gestor Público

Encargos com telemóveis e combustível

O Conselho de Administração, em sua sessão desta data, deliberou fixar, para efeitos do disposto nos artigos 32º e 33º do Decreto-lei nº 71/2007, de 27 de Março (Estatuto do Gestor Público), e em conformidade com a orientação definida na referência nº 013221 da Parpública, os seguintes valores limite para o encargo com:

- Telemóveis € 2.000 (dois mil euros)
- Combustíveis € 6.000 (seis mil euros).

DFI /
11 Setembro 2007

Lisboa, 14 de Setembro de 2007

Ass) 



1.2

PARPÚBLICA

PARTICIPAÇÕES PÚBLICAS (SGPS) S.A.

*Boa apreciação
do CA.*

*JS
7.9.07*

Exmo. Senhor
Dr. António Manuel A. Braz Teixeira
Presidente do Conselho de
Administração da I.N.C.M.
Av. António José de Almeida
Edifício Casa da Moeda
1092 Lisboa Codex

N/REF^a 013221

Lisboa, 31 de Agosto de 2007

ASSUNTO: Estatuto do gestor público - limites para o encargo com telemóveis e combustível.

O artigo 32º do estatuto determina que os conselhos das empresas participadas pelo Estado fixam os limites para a utilização pelos administradores de telefones móveis e de combustível.

A Parpública fixou para o seu Conselho estes limites em 2000€ para telemóveis e em 6000€ para combustível, incluindo IVA.

Solicita-se que procedam a esta fixação, respeitando os tectos indicados supra, salvo motivo justificado para exceder.

Com os melhores cumprimentos,

João Plácido Pires
Presidente

Rua Laura Alves, nº 4 - 8º, 1050-138 Lisboa
Telefone 21 781 71 60 Fax: 21 795 05 05
geral@parpublica.pt
www.parpublica.pt

PARPÚBLICA - Participações Públicas (SGPS), S.A. - Rua Colégio, 502 769 017. Cap. Social €2.000.000.000 (realizado €1.027.154.031 - N.º M.º 01656 da Conservatória do Registo Comercial de Lisboa)

cificamente para acompanhamento da actividade da empresa têm ainda direito a uma remuneração complementar, caso em que o limite da remuneração global é de metade da remuneração fixa estabelecida para os administradores executivos.

3 — A remuneração dos administradores não executivos não pode integrar qualquer componente variável.

Artigo 30.º

Remunerações decorrentes de contratos de gestão

1 — Os contratos de gestão a celebrar com gestores públicos que exerçam funções executivas, previstos no artigo 18.º, contemplam, além das matérias aí indicadas, os seguintes pontos, nos termos do presente decreto-lei:

a) Valores fixados para cada uma das componentes remuneratórias consideradas, incluindo, designadamente, a parte variável da remuneração, a qual pode integrar, sem prejuízo do limite fixado nos respectivos estatutos, prémios de gestão passíveis de atribuição no final do exercício ou do mandato, de acordo com o cumprimento dos critérios objectivos dos quais dependa a sua eventual atribuição;

b) Outras regalias ou benefícios com carácter ou finalidade social ou inseridas no quadro geral das regalias aplicáveis aos demais colaboradores da empresa.

2 — A graduação da componente variável de remuneração tem por base indicadores de gestão, que resultem do desenvolvimento estratégico preconizado para cada empresa, no âmbito do sector em que se insere.

3 — Os indicadores referidos no número anterior são definidos em cada contrato de gestão com base nas orientações estabelecidas ao abrigo do artigo 11.º do Decreto-Lei n.º 558/99, de 17 de Dezembro, e tendo em consideração as situações específicas em causa, designadamente as resultantes da prestação de serviços de interesse geral.

Artigo 31.º

Remunerações em caso de acumulação

1 — A acumulação de funções prevista no n.º 4 do artigo 20.º não confere direito a qualquer remuneração adicional.

2 — Nos casos de acumulação nos termos do n.º 4 do artigo 22.º, a remuneração acumulada dos administradores não executivos não pode exceder dois terços da remuneração fixa estabelecida para os administradores executivos com a remuneração mais elevada.

3 — No caso previsto no n.º 1, a remuneração que eventualmente caberia ao gestor reverte a favor da empresa em que o mesmo exerce ou passa a exercer funções.

Artigo 32.º

Utilização de cartões de crédito e telefones móveis

1 — A utilização de cartões de crédito por gestores públicos tem exclusivamente por objecto despesas ao serviço da empresa, sendo os documentos comprovativos de despesa entregues à empresa e arquivados, sob pena de reposição dos montantes não justificados.

2 — A utilização de telefones móveis por parte dos gestores está sujeita a limites máximos fixados pelo conselho de administração.

Artigo 33.º

Utilização de viaturas

1 — O valor máximo das viaturas de serviço afectas aos gestores públicos é fixado por deliberação em assembleia geral, no caso das sociedades anónimas, ou por despacho conjunto do membro do Governo responsável pela área das finanças e do membro do Governo responsável pelo respectivo sector de actividade, no caso das entidades públicas empresariais.

2 — O valor previsto no número anterior é fixado à luz das orientações que venham a ser estabelecidas para o efeito, ou pelos accionistas ou pelo membro do Governo responsável pela área das finanças e pelo membro do Governo responsável pelo respectivo sector de actividade, consoante o caso.

3 — O valor máximo de combustível afecto às viaturas de serviço é fixado pelo conselho de administração.

4 — É vedado o exercício de qualquer opção por parte dos gestores para aquisição de viaturas de serviço que lhes tenham sido afectas pela respectiva empresa pública.

5 — O disposto no presente artigo exerce-se em conformidade com as demais normas legais e regulamentares relativas à utilização de viaturas.

Artigo 34.º

Benefícios sociais

1 — Os gestores públicos gozam dos benefícios sociais conferidos aos trabalhadores da empresa em que exerçam funções, nos termos que venham a ser concretizados pelas respectivas comissões de fixação de remunerações, pela assembleia geral ou pelas respectivas tutelas, consoante o caso, com excepção dos respeitantes a planos complementares de reforma, aposentação, sobrevivência ou invalidez.

2 — Quando exerçam funções através de acordo de cedência especial, os gestores públicos podem optar pelos benefícios sociais do lugar de origem.

Artigo 35.º

Pensões

Os gestores públicos beneficiam do regime geral de previdência de que gozavam à data da respectiva designação ou, na sua ausência, do regime geral da segurança social.

CAPÍTULO VII

Governo empresarial e transparência

Artigo 36.º

Ética

Os gestores públicos estão sujeitos às normas de ética aceites no sector de actividade em que se situem as respectivas empresas.

Artigo 37.º

Boas práticas

1 — Sem prejuízo do disposto no artigo anterior, os gestores públicos estão igualmente sujeitos às boas práticas decorrentes dos usos internacionais, designadamente em matéria de transparência, respeito pela con-



Anexo 2

INCM**DELIBERAÇÃO DO CONSELHO
DE ADMINISTRAÇÃO****DCA****ASSUNTO**

Procedimento para pagamento de despesas profissionais

REFERÊNCIAS	DATA	FOLHAS	N.º DE ORDEM
CS 02/DRH/DFC/2012	21/03/2012	1/1	185/2012

O Conselho de Administração, em sua sessão desta data, deliberou aprovar os procedimentos para pagamento de despesas profissionais, tendo presente a proposta formulada em conjunto pela DRH e pela DFC, através da Comunicação de Serviço nº 02/DRH/DFC/2012, nos seguintes termos:

a) Despesas de representação - refeições.

As despesas de representação, designadamente, com refeições passarão a ser liquidadas contra a apresentação de despesa, após autorização do Administrador do Pelouro.

A fatura ou documento equivalente justificativo deverá estar devidamente preenchido com o nome e o número de contribuinte da INCM, bem como a justificação, da despesa no verso ou em anexo.

b) Despesas com combustíveis

O pagamento das despesas com combustível passará a ser efetuado através de cartão de combustível (Galp Frota), referente à viatura do destinatário (o cartão identifica a matrícula da viatura).

Os valores referentes aos limites de despesas são os constantes da proposta conjunta da DRH e da DFC, ressalvando-se que em consequência desta aprovação não poderá ocorrer aumento de *plafonds* nos casos em que o mesmo tenha sido anteriormente fixado a este título.

A DFC informará os utilizadores do cartão Galp Frota, individualmente, dos *plafonds* atribuídos.

PARA

DFC - DRH - DCP - DMK - DSI - GAI - UGF - UHJ - UPO
UCO - D.S.R. GOA

G

O Conselho decidirá em sede própria as modalidades de reembolso do combustível consumido nos casos em que os colaboradores não usem viaturas disponibilizadas pela INCM

c) Despesas com deslocações em serviço

O processamento de despesas de representação e deslocações em serviço, implica a revisão das regras vigentes (NAP 2/2004, de 16/06) sobre esta matéria, assim como a necessidade do cumprimento da legislação em vigor, em particular ao Despacho n.º 18367/2002, SETF, ao Estatuto do Gestor Público, e a Resolução da Assembleia da República n.º 53/2011, de 23/março.

Cada Unidade deverá elaborar uma estimativa anual referente a este tipo de despesas, a ser incluída no Plano Económico Financeiro, para o ano seguinte, e aprovado pelo CA, sendo que a despesa efetiva não poderá ultrapassar o valor previsto.

Lisboa, 21 de março de 2012

Ass)





COMUNICAÇÃO DE SERVIÇO

CS

1.2

DE
DRH

PARA
PCA Dr. Estêvão de
Moura
ADM Eng. Renato Silva
Leitão

ASSUNTO
Nova proposta de procedimento para enquadramento de pagamento despesas profissionais

REFERÊNCIAS	DATA	FOLHAS	N.º DE ORDEM
	27-02-2012	1/1	02/DRH+DFC/2012

Em complemento à CS 01/DRH+DFC/2012, de 25.01, vimos apresentar nova versão da proposta de procedimento para enquadramento do pagamento de despesas profissionais.

Direção Recursos Humanos

Maria José Baltazar
(Maria José Baltazar)

Direção de Finanças e Contabilidade

Carlos Rodrigues da Silva
(Carlos Rodrigues da Silva)

GABINETE
PCA
DATA 28.02.12
RUBRICA GJC

VISTOS	DECISÕES
	<p>As CA Para aplicação 28.02.12</p>

02/4
Secretaria
28/02/12
TEREISA SOARES





PROPOSTA ENQUADRAMENTO DESPESAS PROFISSIONAIS

(Combustível e refeições)

No seguimento da DCA n.º 634/2011, de 29.12, que aprovou o Memorando n.º 113/2011, de 21.12, sobre o uso de cartões de crédito na INCM, vem a DFC e a DRH apresentar proposta para pagamento das despesas profissionais:

1. ENQUADRAMENTO

1.1 CARTÕES DE CRÉDITO

A INCM vinha atribuindo a cargos de Direção um cartão de crédito com um plafond anual para custear despesas de representação, devidamente comprovadas.

A partir de 2008 quem tivesse atribuída viatura de serviço passou a poder utilizar o cartão de crédito como meio de pagamento de despesas de combustível

Este cartão, tal como o Conselho de Administração em várias ocasiões referiu, era um meio expedito de pagar despesas originadas por motivos de serviço.

Os cartões de crédito existentes em 2011:

	Colaborador	Cargo	Plafond anual 2011
E1773	Dr. Alcides Gama	Diretor	6.060
E1882	Eng Ricardo Barreiros	Chefe Serviços	3.060
E2114	Eng Paulo Leitão	Diretor	6.060
E2188	Dr.ª Helena Felgas	Diretor	6.060
E2190	Dr.ª Ana Mendes Jorge	Chefe Serviços	3.060
E2366	Eng.º Luis Machado	Diretor Adjunto	4.920
E2439	Eng. Luis Matos	Diretor Adjunto	4.920
E2472	Dr.ª M.ª José Baltazar	Diretor	6.060
E2580	Dr.º. Pedro Cardoso	Diretor	6.060
E3021	Eng. José Rosmaninho	Diretor	6.060

**1.2- Cartões Galp Frota**

Desde 2008 que, aos colaboradores nomeados para assumirem responsabilidade de gabinetes ou de unidades, deixou de ser atribuído o cartão de crédito referido no ponto anterior, tendo-se optado pela atribuição do cartão Galp Frota para quem foi atribuída viatura de serviço.

Neste momento estão atribuídos os seguintes cartões Galp Frota:

	Colaborador	Cargo	Plafond anual 2011
E2887	Dr. António Cruz	Diretor	1.600€
E3100	Dr Duarte Azinheira	Diretor	1.600€
E3104	Dr Carlos Rodrigues Silva	Diretor	3.000€

1.3- Despesas com deslocações em serviço

No que às despesas com deslocações em serviço se refere são pagas pela INCM em conformidade com regras internas, constantes na NAPnº2/2004, de 16.04.

Desde 1 de janeiro de 2011, por força do disposto no nº1 do art. 39-A, da Lei nº 55-A/2010, de 31 de dezembro, que aprovou o Orçamento de Estado de 2011, passou a aplicar-se às deslocações em serviço dos colaboradores da INCM o regime aplicável à função pública.

1.4- Viaturas de serviço

A empresa atribui a alguns dirigentes viatura de serviço:

COLABORADOR	Matricula	Modelo
Eng. José Rosmaninho	31-IO-08	Opel Insignia Cosmo
Eng. Luis Machado	30-IO-96	Opel Insignia Edition
Eng. Luis de Matos	64-GA-46	Citroen C5VTR+2.OHD
Dr.ª M.ª José Baltazar	37-EZ-37	Opel Astra Cosmo CTDI
Eng. Paulo Leitão	50-GB-98	Vectra GTS 1.9 CDTI
Dr.ª Helena Felgas	05-IC-52	Opel Insignia C. 2.0 CD
Dr. António Cruz	63-GA-71	Citroen C5 Exclus.2.OHDI
Dr. Alcides Gama	63-GA-96	Citroen C5 Exclus.2.OHDI
Dr. Duarte Azinheira	65-IS-37	Opel Astra 1.7 CDTI-125Cv
Dr. Pedro Cardoso	44-FV-84	Opel Vectra GTS1.9 CDTI
Dr. Carlos Rodrigues da Silva	58-HP-39	Opel Insignia C. 2.0 CD



2. PROPOSTAS

Face à impossibilidade de uso do cartão de crédito a partir de 1 de janeiro de 2012 e em conformidade com o atrás exposto, a nossa proposta é a seguinte:

2.1- Despesas de representação – refeições

As despesas de representação, designadamente, com refeições passarão a ser liquidadas contra a apresentação de despesa, após autorização do Administrador do Pelouro.

A fatura ou documento equivalente justificativo deverá estar devidamente preenchido com o nome e o número de contribuinte da INCM, bem como a justificação, da despesa no verso ou em anexo.

2.2- Despesas com combustíveis

O pagamento das despesas com combustível passará a ser efetuado através de cartão de combustível (Galp Frota), referente à viatura do destinatário (o cartão identifica a matrícula da viatura).

Face aos plafonds dos cartões Galp Frota que atualmente estão atribuídos propõe-se a atribuição do cartão Galp Frota com um plafond anual de:2.000,00€ para Diretores e de 1.500,00€ para Diretores Adjuntos, que espelha a diferença de plafonds que já existia nos cartões de crédito.

Para os responsáveis com funções de marketing e vendas e que se desloquem em serviço de forma regular o pagamento do combustível obedecerá ao disposto na DCA n.º 504/2011, de 19.19.

Relativamente à situação dos dois colaboradores que tinham cartão de crédito mas não tinham, nem têm, atribuída viatura de serviço (Ana Jorge e Ricardo Barreiros), há duas soluções:

- a) Não atribuir cartão Galp Frota uma vez que este deve estar associado a uma viatura de serviço, para além de que o cartão de crédito que ambos tinham já não permitia o pagamento de combustível;



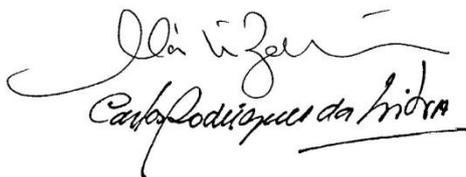
- b) Atribuir um cartão Galp Frota em nome da INCM, com plafond anual de 1.000,00€ não associado a nenhuma viatura mas que terá de ser considerado como remuneração e como tal sujeito a tributação em sede de IRS.

Enquanto não for atribuído o cartão Galp Frota a solução temporária poderá ser pagamento contra fatura, com respetiva aprovação prévia do Administrador do Pelouro.

2.3- Despesas com deslocações em serviço

O processamento de despesas de representação e deslocações em serviço, implica a revisão das regras vigentes (NAP 2/2004, de 16/06) sobre esta matéria, assim como a necessidade do cumprimento da legislação em vigor, em particular ao Despacho n° 18367/2002, SETF, ao Estatuto do Gestor Público, e a Resolução da Assembleia da Republica n° 53/2011, de 23/Março.

Cada Unidade deverá elaborar uma estimativa anual referente a este tipo de despesas, a ser incluída no Plano Económico Financeiro, para o ano seguinte, e aprovado pela CA, sendo que a despesa efetiva não poderá ultrapassar o valor previsto.


Carlos Rodrigues da Silva

INCM**DELIBERAÇÃO DO CONSELHO
DE ADMINISTRAÇÃO****DCA****ASSUNTO**

Devolução de despesas

REFERÊNCIAS

CS 03/DRH-DFC/2012

DATA

28/03/2012

FOLHAS

1/1

N.º DE ORDEM

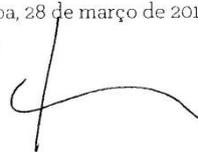
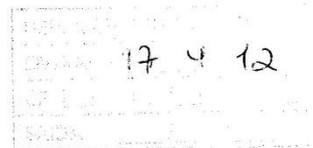
208/2012

O Conselho de Administração, em sua sessão desta data e atentas as solicitações dos colaboradores: José Rosmaninho, Helena Felgas, Maria José Baltazar, Luís Matos e Ricardo Barreiros deliberou fixar em 12 meses, o período máximo de reembolso das despesas efetuadas com o cartão de crédito, a que se refere a Comunicação de Serviço n.º 03/DRH-DFC/2012, devendo o mesmo ter início no mês de Abril, p.f.

A DRH e a DFC coordenarão entre si a concretização da presente decisão.

Lisboa, 28 de março de 2012

Ass)


**PARA**

DFC-DRH-JR-HF-MJB-LM-RE



COMUNICAÇÃO DE SERVIÇO

CS

DE
DRH

PARA
PCA Estêvão de Moura
ADM Eng. Renato Leitão

ASSUNTO
Devolução das despesas

REFERÊNCIAS	DATA	FOLHAS	N.º DE ORDEM
DCAnº146/2012	26-03-2012	1/2	03/DRH+DFC/2012

- No seguimento da auditoria do Tribunal de Contas, deliberou o Conselho de Administração, DCA nº146/2012, de 07.03, que as despesas efetuadas com o cartão de crédito, em dias não úteis, e cujas justificações não sejam sustentadas devem ser devolvidas de imediato à INCM.
- Quando tal se mostre necessário, autoriza o Conselho de Administração que esta devolução seja faseada, o que poderá ser feita através de desconto mensal em sede de processamento de salários nos termos da alínea e) do nº 2 do art.279º do CT, a qual que permite que a entidade empregadora proceda a descontos *“a preços de refeições no local de trabalho, de utilização de telefone, de fornecimento de géneros, de combustíveis ou materiais, quando solicitadas pelo trabalhador ou outra despesa efetuada pelo empregador por conta do trabalhador com o acordo deste”*.
- Este desconto não pode ultrapassar um sexto da retribuição, nos termos do nº 3 do mesmo dispositivo legal.
- O titular do cartão que pretenda devolver as quantias de forma faseada deve solicitá-lo formalmente mediante uma declaração a entregar à Direção Financeira, na qual deve indicar, para além do pedido de desconto faseado, o montante total a devolver e o número de prestações pretendidas.

GABINETE
PCA

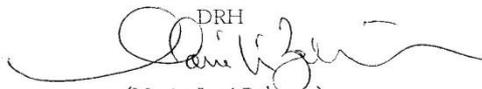
DATA 27.13.2012

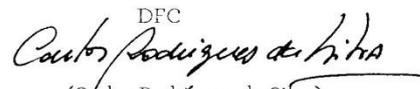
RUBRICA [assinatura]

VISTOS	DECISÕES
	<p>Concordo com o proposto. Elabora o desconto anexo, para submissão ao CA</p> <p>27.13.12</p> <p>E.T.</p> <p>ao CA</p> <p>27.03.12</p>

INCM**COMUNICAÇÃO DE SERVIÇO****CS****DATA**
26-03-2012**FOLHAS**
2/2**N.º DE ORDEM**
03/DRH+DFC/12

5. Todas estas declarações devem ser entregues à Direção Financeira antes do final do mês de março, cabendo ao Conselho de Administração a decisão sobre o número de prestações.
6. Todas as declarações e respetivas autorizações pelo Conselho de Administração, devem ser posteriormente encaminhadas para a Direção de Recursos Humanos para concretização do processo de devolução das quantias.
7. A Direção de Recursos Humanos criará uma nova rubrica para o processamento de salários a denominar "*Despesas de representação - devolução*", devendo a Direção Financeira informar qual a conta a movimentar.
8. A primeira prestação será efetuada conjuntamente com o processamento de salários do mês de abril.

DRH

(Maria José Baltazar)

DFC

(Carlos Rodrigues da Silva)



Ricardo Norberto da Silva Barreiros, vem por este meio autorizar que a importância de 2.090,06 € referente a devolução de despesas feitas com o cartão unibanco da INCM seja descontado no vencimento em 4 prestações de 522,51.

Ricardo Barreiros

Lx. 23-03-2012

DEPARTAMENTO DE CONTAS
ENTRADA 24 03 12
CP LI CA SA X
SAIDA

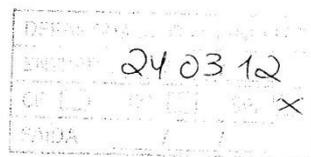
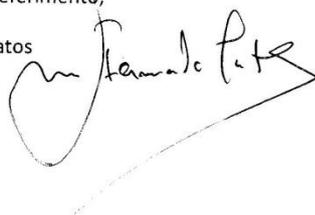


Lisboa, 23 de Março de 2012

Eu, Luis Fernando Salgado Alves Salgueiro de Matos, funcionário nº 2439, venho pelo presente meio solicitar que o montante total de despesas no valor de 2.772,31€ que efetuei, e que não foram consideradas como elegíveis, me seja descontado no ordenado mensal durante os próximos 24 meses, traduzindo-se numa prestação mensal de 115,51 €.

Pede deferimento,

Luis Matos





DECLARAÇÃO

Eu, Maria José Silva Baltazar, nº mec. 2472, a exercer funções em comissão de serviço como Diretora da Direção de Recursos Humanos, em cumprimento da DCA nº 146/2012, de 07.03, venho solicitar e autorizar que a Imprensa Nacional – Casa da Moeda proceda ao desconto mensal no meu vencimento da quantia de 263,05€ (duzentos e sessenta e três euros e cinco cêntimos), durante 20 (vinte) meses, com vista à devolução integral do montante de 5.261,34€ (cinco mil, duzentos e sessenta e um euros e trinta e quatro cêntimos), relativo a despesas realizadas com o cartão de crédito, uma vez que, no seguimento da auditoria do Tribunal de Contas, não foi possível o seu enquadramento como despesas de representação.

Mais declaro que nunca foi minha intenção fazer uma utilização indevida do cartão de crédito que me foi atribuído pela INCM em agosto de 2007 e todas as despesas efetuadas entre agosto de 2007 e dezembro de 2011, foram realizadas assumindo que as podia realizar por estarem conformes com as práticas internas.

26 de março de 2012.

(Maria José Silva Baltazar)

DEPARTAMENTO DE CONTAS		
ENTRADA	27 03 12	
CF <input type="checkbox"/>	CC <input type="checkbox"/>	SP <input checked="" type="checkbox"/>
SAÍDA	/	/

DECLARAÇÃO

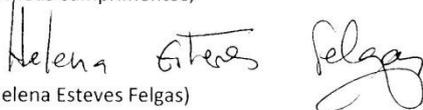
Declaro que autorizo o desconto no meu vencimento da quantia de 2.848,64 €, respeitante a despesas com cartão de crédito, despesas essas feitas de boa fé por entender que os únicos limites na utilização do cartão eram os seguintes :

- Utilização cumprindo o plafond mensal determinado pelo Conselho de Administração;
- Utilização do cartão só para despesas com gasolina e refeições.

Ambos os limites foram cumpridos por mim.

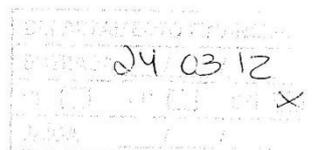
Agradeço o desconto do valor acima mencionado de uma única vez.

Os meus cumprimentos,


(Helena Esteves Felgas)

nº 2188

Lisboa 23 de Março de 2012

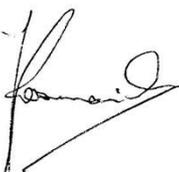




DECLARAÇÃO

José Carlos da Costa Álvares Rosmaninho, empregado n.º 3021 da INCM, declara que autoriza que seja descontado mensalmente no seu vencimento, durante 36 (trinta e seis) meses, o valor de 197,26 € (cento e noventa e sete euros e vinte seis cêntimos), como forma de proceder à devolução da verba de 7.101,24 € (sete mil cento e um euros e vinte e quatro cêntimos), correspondente a despesas efetuadas entre 2009 e 2011, com o cartão de crédito da Empresa.

Lisboa, 22 de março de 2012



José Rosmaninho

DEPARTAMENTO FINANCEIRO		
ENTRADA 23/03/12		
OP <input type="checkbox"/>	CC <input type="checkbox"/>	SP <input checked="" type="checkbox"/>
SAÍDA ____/____/____		

Anexo 4

WorkWell Programa de Ginástica Laboral ¹
Imprensa Nacional Casa da Moeda

well

Relatório de Avaliação Intermédia – Imprensa Nacional Casa da Moeda



Responsável Projecto: João Sousa/tel. 914 236 183/joao.sousa@workwell.pt/www.workwell.pt

Oeiras, Janeiro de 2012.

Programas Wellness WorkWell Saúde e Bem-Estar na sua empresa.



WorkWell Programa de Ginástica Laboral |²
Imprensa Nacional Casa da Moeda | well

Estrutura

O Departamento Técnico apresenta os resultados obtidos através da avaliação intermédia realizada no passado mês de Dezembro, comparando os dados com aqueles obtidos no início do Projeto, através dos questionários de Avaliação Inicial.

Na primeira parte apresentamos os resultados referentes às perguntas relacionadas com o cansaço físico e psicológico e stress durante o trabalho e finalizamos com a aptidão para as tarefas de trabalho.

Na segunda parte apresentamos os resultados referentes ao Questionário Nórdico de dor Osteoarticular que pretende aferir o nível e localização de dores corporais.

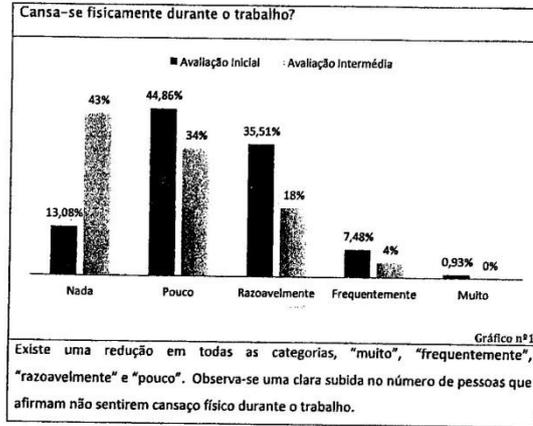
Finalmente, apresentamos os resultados referentes às aulas de Ginástica Laboral e a sua importância para os colaboradores da Imprensa Nacional Casa da Moeda.

Programas Wellness WorkWell Saúde e Bem-Estar na sua empresa.



WorkWell Programa de Ginástica Laboral
Imprensa Nacional Casa da Moeda

well

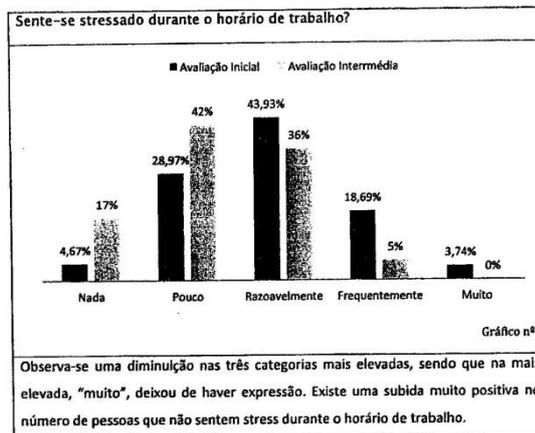


Programas Wellness WorkWell Saúde e Bem-Estar na sua empresa.



WorkWell Programa de Ginástica Laboral | 4
Imprensa Nacional Casa da Moeda

well

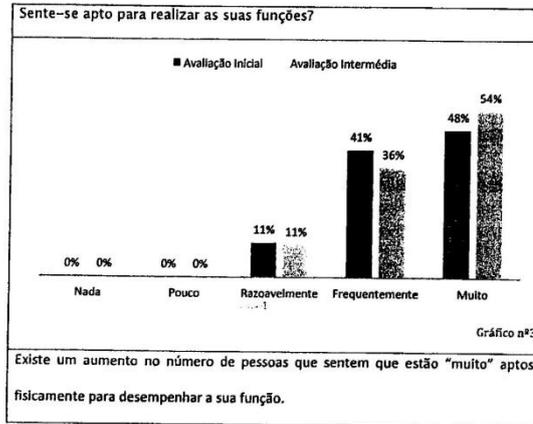


Programas Wellness WorkWell Saúde e Bem-Estar na sua empresa.



WorkWell Programa de Ginástica Laboral ⁵
Imprensa Nacional Casa da Moeda

well



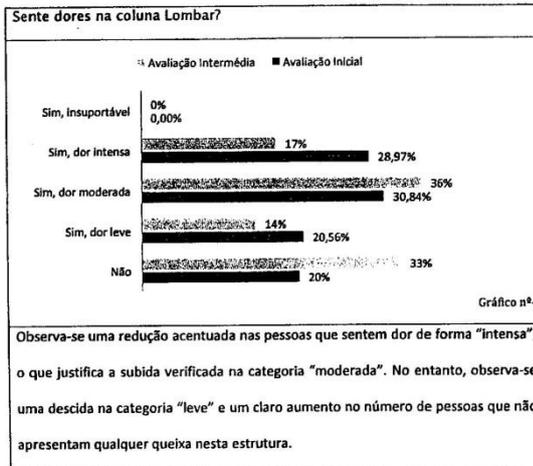
Programas Wellness WorkWell Saúde e Bem-Estar na sua empresa.



WorkWell Programa de Ginástica Laboral | 6
Imprensa Nacional Casa da Moeda | well

Questionário Nórdico de dor Osteoarticular

Este questionário procura identificar a prevalência de sintomas osteoarticulares, utilizando uma escala de dor de 1 a 4 – Leve, moderada, intensa e insuportável.

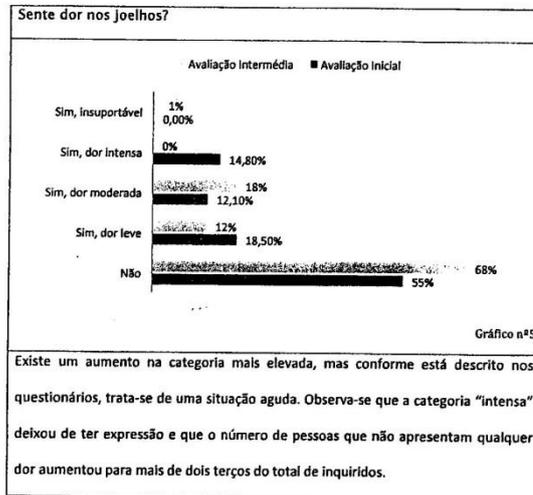


Programas Wellness WorkWell Saúde e Bem-Estar na sua empresa.



WorkWell Programa de Ginástica Laboral ⁷
Imprensa Nacional Casa da Moeda

well

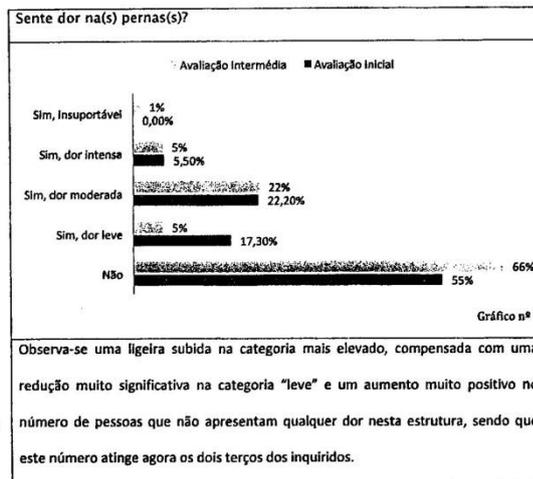


Programas Wellness WorkWell Saúde e Bem-Estar na sua empresa.



WorkWell Programa de Ginástica Laboral
Imprensa Nacional Casa da Moeda

well

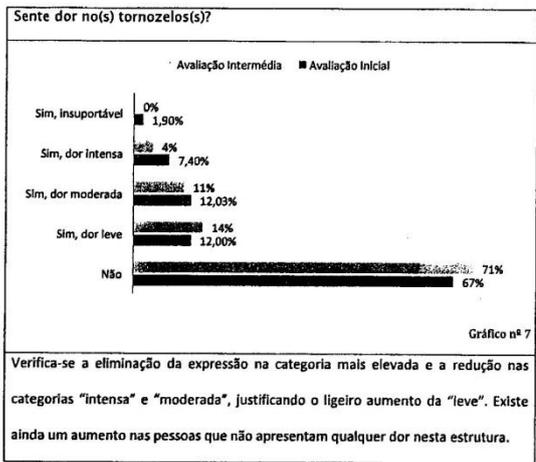


Programas Wellness WorkWell Saúde e Bem-Estar na sua empresa.



WorkWell Programa de Ginástica Laboral
Imprensa Nacional Casa da Moeda

well



Programas Wellness WorkWell Saúde e Bem-Estar na sua empresa.



Quadro 1

Quadro 1

Ata nº	Data Deliberação	Ponto	Órgão deliberativo	Objeto da deliberação	Observações em matéria de benefícios		Outros
					Ponto	Decisão	
1	15-06-2002	52	Estado	Estatuto remuneratório	52	Os membros do CA podem ainda usufruir das regalias sociais de aplicação generalizada que sejam instituídas para o quadro de pessoal da INCM não podendo, contudo, beneficiar de quaisquer outras remunerações que, de forma expressa, não sejam deliberadas pelo acionista	
-	26-10-2000	b	Comissão fixação de remunerações	Abonos a efetuar	-	-	
10	22-01-2001	b	Parpública	Abonos e remunerações	-	-	
13	20-05-2002	b	Parpública	Abonos e remunerações	-	-	
19	30-11-2005	1	Parpública	Abono das despesas de representação aos administradores que a elas têm direito, nos termos da anterior deliberação, passa a ser feito 12 (doze) vezes por ano.	-	-	
28	20-08-2006	6	Parpública	Afetação de viaturas de serviço aos administradores	-	-	
Deliberação Social Unânime por Escrito	28-09-2003	1	Parpública	Estipular forma de remunerações fixas	-	-	Reiterar que, em relação a todas as demais contrapartidas remuneratórias, se mantém o que foi devidamente aprovado e está a ser aplicado.



4. *Resposta remetida, em sede de contraditório, pelo vogal do CA da INCM, SA, José Toscano*





A Mesa IX

1. Dar entrada e acusar recebida
2. Incluir no domínio respectivo.

de 10-04-2012

J.

Exmo Senhor Juiz Conselheiro do Tribunal
de Contas
Professor Doutor José Manuel Monteiro da
Silva
Responsável pela área de controlo do SPE
Tribunal de Contas
Av. Barbosa du Bocage, 61
1069-045 Lisboa

Sua referência	Sua comunicação	Nossa Referência	Data
		105/JIT/2012	10-04-2012

Assunto

Auditoria à INCM - Imprensa Nacional - Casa da Moeda, S. A.

Excelentíssimo Senhor Juiz Conselheiro

Em resposta ao ofício de V. Exa. com a Ref. DA IX - Proc. N.º 41/11 - AUDIT datada de 30/04/2012, remeto em anexo as minhas alegações nos termos e para os efeitos do disposto no art. 13.º da Lei n.º 38/97, de 26 de Agosto (com as alterações introduzidas pela Lei n.º 48/2006, de 29 de Agosto).

Com os melhores cumprimentos.

IMPRENSA NACIONAL-CASA DA MOEDA, SA

O Vogal do Conselho de Administração

José Inácio Toscano

(José Inácio Toscano)

BETO 11 0412 02386

Exmo. Senhor Juiz Conselheiro do
Tribunal de Contas
Responsável pela área de controlo do SPE

Lisboa, 10 de Abril de 2012

V.ª Ref.ª DA IX – Proc. N.º 41/11 - AUDIT

Assunto: Auditoria à INCM – Imprensa Nacional – Casa da Moeda, S. A.
Exercício do contraditório.

José Inácio Coelho Toscano, notificado para o exercício do contraditório, nos termos e para os efeitos do disposto no art. 13.º da Lei n.º 98/97, de 26 de agosto, e tendo presente os factos que lhe são imputados no ofício acima referenciado, vem apresentar as suas alegações, o que faz nos termos e fundamentos que se seguem:

1. A título introdutório cumpre esclarecer que a INCM é uma sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, que se rege pelo disposto no Decreto-Lei n.º 170/99, de 3 de maio, pelos seus estatutos aprovados pelo referido diploma, pelas normas reguladoras das sociedades anónimas e pelas normas especiais, cuja aplicação decorra do objeto da sociedade, conforme estatuído no n.º 2 do art. 2.º do Decreto Lei n.º 170/99.
2. Assim, a INCM – enquanto empresa que se rege pelo direito privado – continua, de facto, a efetuar o pagamento de diuturnidades aos seus trabalhadores, ao abrigo do disposto nos art. 259.º a 262.º do Código de Trabalho, em articulação com o disposto no n.º 1 da cláusula 39.ª do AE, neste ponto afastando-se do regime que tem vindo a ser preconizado para a função pública.

Vejamos, contudo, os factos que conduziram à atribuição das diuturnidades aos Gestores Públicos, membros do Conselho de Administração da INCM.

3. O Conselho de Administração da INCM, E.P., decidiu, em 22 de agosto de 1991, que os Gestores da INCM, que exercessem o seu mandato na situação de requisitados a outras entidades públicas, teriam direito a auferir diuturnidades.
4. Esta deliberação (DCA n.º 454/91) foi suportada em parecer jurídico formulado, cujas principais conclusões se encontram transcritas no ofício a que ora se responde.
5. Importa contudo, fazer uma breve referência ao conceito de diuturnidades defendido no referido parecer jurídico.





6. O conceito de diuturnidade, no âmbito do direito laboral, tem evoluído ao longo dos anos. Com a entrada em vigor do Código de Trabalho de 2003, precursor do atual Código de 2009, o legislador adotou o conceito de diuturnidade enquanto prestação de natureza retributiva (cfr. art. 262 do Código de Trabalho 2009), enquanto que, anteriormente, à data da elaboração do parecer e na falta de um conceito legal, a doutrina e a jurisprudência entendiam que o conceito de diuturnidade abrangia todos os demais benefícios de natureza material, para além da retribuição base, que “concorrem para a melhoria qualitativa das suas condições de vida.”
7. Na verdade, tratava-se de um “prémio” atribuído ao trabalhador em compensação pelas dificuldades de progresso na respetiva carreira ou um incentivo para o trabalhador permanecer ao serviço do empregador. Nesta perspetiva, é sustentável, à luz do direito laboral então em vigor, que as diuturnidades fossem consideradas regalias sociais.
8. Seguindo este entendimento, o Conselho de Administração, após procurar conforto no parecer jurídico acima mencionado, agiu, ao abrigo do estatuído no art. 16º dos Estatutos aprovados pelo Decreto-Lei n.º 333/81 de 7 de dezembro, que determina que os membros do Conselho terão direito às regalias sociais asseguradas aos trabalhadores da empresa. Assim sendo, a DCA n.º 454/91 apenas veio confirmar e regular a previsão do disposto nos Estatutos da INCM.
9. Concluindo, face aos factos acima descritos, considera-se que a decisão do Conselho de Administração, formalizada através da DCA n.º 454, é devidamente suportada do ponto de vista jurídico formal e substancial.
10. Importa, pois verificar se, com a alteração da natureza jurídica da INCM por força da entrada em vigor do Decreto-Lei n.º 170/99, a situação acima descrita sofreu alguma alteração passível de reapreciação por parte do acionista, porquanto, como bem refere o oficial, supra referido, compete à assembleia-geral de acionistas deliberar sobre as remunerações dos gestores.
11. Acontece que, à data o conceito de diuturnidade ainda não tinha evoluído no sentido de se considerar uma mera prestação pecuniária, valem nesta sede os comentários e posições acima defendidas. Ou seja, as diuturnidades continuavam a ser consideradas regalias sociais e, enquanto tal, ficavam à margem das deliberações respeitante às remunerações dos membros do Conselho de Administração, uma vez que a sua atribuição não dependia de uma decisão da Assembleia-Geral, mas apenas do decurso do tempo, à semelhança do ocorrido relativamente aos trabalhadores da empresa.
12. Assim, facilmente se explicam os motivos que permitiram que esta situação perdurasse até aos dias de hoje, muito embora, entretanto o conceito de diuturnidade, por força da entrada em vigor do Código de Trabalho de 2003, tenha abandonado esta natureza de regalia social e passado a considerar uma prestação de natureza retributiva.
13. No entanto, salienta-se que o Estado e a Parapública SGPS, enquanto acionistas únicos da INCM pronunciaram-se em diferentes momentos em matéria de remunerações do Conselho de Administração da INCM, conforme se infere do quadro I, que se anexa, e nunca foi posto em causa, de 1999 até à atualidade, o pagamento de diuturnidades aos membros do Conselho de Administração.

SA.



14. De facto, o regime consagrado no Estatuto do Gestor Público, aprovado pelo Decreto Lei n.º 71/2007, de 27 de março, prevê no n.º 1 do art. 34º que os **gestores públicos gozam dos benefícios sociais** que venham a ser **concretizados** pelas comissões de fixação de remunerações, **pela assembleia-geral (...)** (negrito nosso).
15. Na prossecução deste princípio, a cláusula 6.ª do Contrato de Gestão celebrado em 23 de dezembro de 2008 entre o acionista único Parpública e o gestor público signatário, estabelece o seguinte: **«Em contrapartida do cumprimento do mandato e do desempenho das respetivas funções, é devida ao Gestor uma remuneração fixa a definir pela assembleia-geral.»** (negrito nosso).
16. E, ainda, nos termos da cláusula 8.ª, é assegurado aos gestores o gozo dos benefícios sociais conferidos aos trabalhadores da empresa, nos termos deliberados pelo acionista e que constam do Anexo II do contrato, sendo certo que este documento não prevê expressamente o recebimento de diuturnidades.
17. Assim, da análise do regime jurídico do gestor público em articulação com o disposto no contrato de gestão celebrado suscita-se a questão se a DCA n.º 454 teria sido tacitamente revogada, por força destas novas disposições.
18. Porém, a 28 de setembro de 2009, o acionista único Parpública formulou uma deliberação social unânime por escrito, onde deliberou, nos termos e ao abrigo do disposto no n.º 1 do art. 54º do Código das Sociedades Comerciais, após obtida a autorização prévia do Senhor Secretário de Estado do Tesouro e Finanças, concedida pelo seu despacho n.º 977/09 S.F.II, de 16 de setembro de 2009, o seguinte **«4 – Reiterar que, em relação a todas as demais contrapartidas remuneratórias, se mantém o que foi devidamente aprovado e está a ser aplicado.»** (negrito nosso), cuja fotocópia se junta como Doc. 1 e cujo teor se dá por integralmente reproduzido.
19. Assim, após esta deliberação do acionista, as dúvidas quanto à manutenção do pagamento das diuturnidades foram dissipadas, sendo pacífico e generalizadamente aceite o entendimento de que a atribuição das diuturnidades aos gestores, nos termos em que são conferidos aos trabalhadores da empresa, prevista através da DCA n.º 454/01, continuaria a ser aplicada com suporte na deliberação social acima mencionada.
20. Tendo presente os factos acima descritos, o gestor público signatário, ao longo dos seus mandatos, agiu sempre de boa-fé, na convicção de que a sua conduta era não só lícita e legal, como também suportada em decisão devidamente aprovada pelo Conselho de Administração em 1991 e, posteriormente, validada pelo acionista em 2009.
21. Do mesmo modo, afirma o gestor público signatário que nunca foi sua intenção violar quaisquer disposições legais previstas no Estatuto do Gestor Público ou no contrato de Gestão celebrado, conforme aludido no ofício supra referido.
22. O seu comportamento sempre se pautou pelo estrito cumprimento das regras internas e das disposições legais aplicáveis, neste sentido considera que atuou, sem culpa, mesmo sob a forma de mera negligência, pois era de todo imprevisível face aos factos e provas documentais aduzidas que a sua conduta pudesse conduzir a um fim ilícito.





23. Consequentemente, por maioria de razão, também não é passível de se considerar o seu comportamento doloso, pois toda a sua conduta foi transparente e não existiu qualquer a intenção de enganar.
24. Ou seja, se o gestor público signatário tivesse tido conhecimento ou a mera consciência de que poderia estar a praticar um ato ilícito, nunca teria agido desse modo.
25. Em conclusão, à cautela, sempre se dirá que a existir, no entendimento do Douto Tribunal de Contas, qualquer falta esta não lhe deve ser imputada, uma vez que este não atuou com culpa, nem sequer sob a forma de negligência.
26. Acresce que, esta foi a primeira vez que o Tribunal de Contas se pronunciou quanto à eventual ilegalidade cometida por parte do gestor público signatário.
27. Além do mais, no decurso das sucessivas auditorias efetuadas pelo IGF, no período que medeia entre 1991 e a atualidade, nunca o pagamento das diuturnidades aos membros do Conselho de Administração foi questionado a esta empresa.
28. Assim sendo, e considerando que as diuturnidades vêm sendo vencidas pelos administradores da INCM, pe, o menos desde 1991, e constituem mesmo a única componente remuneratória, para além das que sucessivamente têm sido apuradas pelo acionista, em sede de remuneração fixa e variável, deve entender-se, na nossa opinião, que o referido no ponto 4 da verificação de 28-09-2009 se refere às diuturnidades recebidas pelo CA, sem o que seria uma decisão destituída de sentido.
29. Pelo que, s.m.o., perante as presentes alegações e a respetiva prova documental, agora apresentada devem, desde logo, considerarem-se afastados os pressupostos que conduziriam à respetiva presunção de ilicitude e de culpa.
30. Uma vez que, o recebimento das diuturnidades por parte do gestor público signatário, no montante de €2.470,52, não viola qualquer disposição legal constante do regime jurídico do Estatuto do Gestor Público, nem o clausulado do contrato de gestão celebrado em 23 de dezembro de 2008, pela que não é suscetível de responsabilidade sancionatória e reintegratória nos termos previstos na alínea b) do n.º 1 do art. 65.º e n.º 4 do art. 59.º do Decreto-Lei n.º 98/97, de 26 de agosto.

Nestes termos e com os fundamentos atrás aduzidos, considera-se a condição dos pontos 67 a 70 e 256 a 270 prejudicada, pelo que se requer a V. Exa. a sua remissão ao Corpo do Relato, com todas as legais consequências daí decorrentes.

Na hipótese, de o Douto Tribunal, assim não o entender, pese embora as provas agora apresentadas, o gestor público signatário manifesta, desde já, a intenção de adotar o comportamento que vier a ser recomendado por esse Tribunal.

O Vogal do Conselho de Administração

(José Inácio Toscano)



Quadro I

Ata n.º	Data Deliberação	Ponto	Órgão deliberativo	Objeto da deliberação	Observações em matéria de benefícios		Outros
					Ponto	Decisão	
1	18-6-1999	5.2	Estado	Estatuto remuneratório	5.2	Os membros do CA podem ainda usufruir das regalias sociais de aplicação generalizada que sejam instituídas para o quadro de pessoal da INCM não podendo, contudo, beneficiar de quaisquer outras remunerações que, de forma expressa, não sejam deliberadas pelo acionista.	-
-	26-10-2000	b	Comissão fixação de remunerações Parpública	Abonos a efetuar	-	-	-
10	22-09-2001	b	Parpública	Abonos e remunerações	-	-	-
13	20-08-2002	b	Parpública	Abonos e remunerações	-	-	-
19	30-11-2005	1	Parpública	Abono das despesas de representação aos administradores que a elas têm direito, nos termos da anterior deliberação, passa a ser feito 12 (doze) vezes por ano.	-	-	-
28	29-08-2008	6	Parpública	Afetação de viaturas de serviço aos administradores	-	-	-
Deliberação Social Unânime por Escrito	28-09-2009	1	Parpública	Estipular forma de remunerações fixas	-	-	Reiterar que, em relação a todas as demais contrapartidas remuneratórias, se mantém o que foi devidamente aprovado e está a ser aplicado.





Doc. 1

PARPÚBLICA

PARTICIPAÇÕES PÚBLICAS (SGPS) S.A.

Ho CA.
Para conhecimento.
02-10-10

Exmo. Senhor
Dr. Estêvão de Moura
M.I. Presidente do Conselho de
Administração da INCM – Imprensa
Nacional Casa da Moeda, SA
Av. António José de Almeida
Edifício Casa da Moeda
Lisboa

PARPÚBLICA – Participações Públicas, (SGPS), S.A. – N.º Mat. e Pessoa Colectiva n.º 502 769 017. Cap. Social €2 000 000 000 (realizado €1.027.151.031)

N/REF: 015912

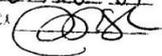
Lisboa, 30 de Setembro de 2009

ASSUNTO: Envio de DUE

Para os devidos efeitos junto se envia Deliberação Social Unânime por Escrito de 28 do corrente.

Com os melhores cumprimentos,


José Castel-Branco
Administrador

GABINETE
PCA
DATA 01/10/09
PÚBLICA 

Rua Laura Alves, n.º 4 – 8.º, 1050-138 Lisboa
Telefone 21 781 71 60 Fax: 21 795 05 05
geral@parpublica.pt
www.parpublica.pt





PARPÚBLICA

PARTICIPAÇÕES PÚBLICAS (SGPS) S.A.

-----DELIBERAÇÃO SOCIAL UNÂNIME POR ESCRITO-----

--- Considerando:-----

- 1) Que a PARPÚBLICA – Participações Publicas (SGPS), S.A. é a única accionista da IMPRENSA NACIONAL-CASA DA MOEDA, S.A.;-----
- 2) Que, nessa qualidade, a PARPÚBLICA elegeu os órgãos sociais da IMPRENSA NACIONAL-CASA DA MOEDA, nomeadamente o Conselho de Administração, na reunião da Assembleia-geral realizada no dia 30 de Abril de 2008;-----
- 3) Que as remunerações dos administradores da IMPRENSA NACIONAL-CASA DA MOEDA não são actualizadas desde 2001;-----
- 4) Que no quadro da actual politica remuneratória de contenção, a actualização da remuneração dos administradores deve respeitar critérios de moderação ponderados pela variação do IPC, o qual registou entre 2001 e 2008 um acréscimo de 23,5%. -----

--- No dia 28 de Setembro de 2009, a PARPÚBLICA – Participações Publicas (SGPS), S.A., sociedade com sede na Rua Laura Alves, 4, 1050-138 Lisboa, pessoa colectiva número 502 769 017, matriculada na Conservatória do Registo Comercial de Lisboa, com o capital social de 2.000.000.000€, na qualidade de accionista única da IMPRENSA NACIONAL-CASA DA MOEDA, S.A., com sede na Avenida António José de Almeida, Edifício da Casa da Moeda, 1000-042 Lisboa, pessoa colectiva número 500 792 887, matriculada na Conservatória do Registo Comercial de Lisboa, com o capital social de 27.445.000€, e devidamente representada pelo Dr. José Emílio Coutinho Garrido Castel-Branco, autorizado para o efeito, delibera, por escrito, nos termos e ao abrigo do disposto no n.º1 do artigo 54.º do Código das Sociedades Comerciais, após obtida a autorização prévia do Senhor Secretário de Estado do Tesouro e Finanças, concedida pelo seu despacho nº 977/09-SETF, de 16 do presente mês de Setembro, nos termos do nº 9 do artigo 28º do Estatuto do Gestor Público, aprovado pelo Decreto-Lei nº 71/2007, de 27 de Março: -----

- 1- Estipular da seguinte forma as remunerações fixas, incluindo as despesas de representação, dos membros do Conselho de Administração, com efeitos desde a data da reunião da Assembleia-geral de 30 de Abril de 2008, que os elegeu: -----
 - Presidente: 7.500€, por mês, em 14 vezes por ano; -----
 - Vogais: 6.400€, por mês, em 14 vezes por ano. -----
 - 2- Determinar que as remunerações referidas no ponto anterior são aquelas a considerar para efeitos de cálculo da remuneração variável definida pelos contratos de gestão; -----
 - 3- Aprovar a opção do Dr. Estêvão Rodrigues Pires de Moura, Presidente do Conselho de Administração, pela remuneração do seu lugar anterior na AIP-CE Associação Industrial Portuguesa – Confederação Empresarial, que equivale a uma remuneração bruta mensal de 8.295,25€, considerando os subsídios auferidos juntamente com o vencimento e excluindo seguros, viatura e telefone; -----
 - 4- Reiterar que, em relação a todas as demais contrapartidas remuneratórias, se mantém o que foi devidamente aprovado e está a ser aplicado. -----
- A presente deliberação deve ser passada para o livro de actas da sociedade. -----

O Representante da Accionista Única


(José Emílio Coutinho Garrido Castel-Branco)





5. *Resposta remetida, em sede de contraditório, pelo vogal do CA da INCM, SA, Renato Leitão*





À Ass. IX
1. Dar eutendo e acustar a recepção.
2. Indeuir na auditoria respectiva.
lx. 10.04.2012
J.

Exmo. Senhor
Professor Doutor José Manuel Monteiro da Silva
Juiz Conselheiro do Tribunal de Contas
Responsável pela área do controlo do SPE

Sua referência

Nossa Referência

Data

104/RL/2012

10-04-2012

assunto

Auditoria à INCM – Imprensa Nacional - Casa da Moeda, S.A.

Em resposta ao ofício de V. Exa., com a Refª: DA IX – Proc. Nº 41/11 – AUDIT datado de 30/03/2012, remeto em anexo as minhas alegações nos termos e para os efeitos do disposto no art.º 13º da Lei nº 98/97, de 26 de agosto (com as alterações introduzidas pela Lei nº 48/2006, de 29 de agosto).

Com os meus cumprimentos,

R. Silva Leitão

O Vogal do Conselho de Administração,

Renato Silva Leitão

(Renato Silva Leitão)

105TC 11 04'12 08088



Exm.º Senhor
Juiz Conselheiro do Tribunal de Contas
Responsável pela área de controlo do SPE

V.º Ref.º: DA IX – Proc. N.º 41/11 – AUDIT, de 30.03.2012

Data: 10.04.2012

Assunto: Auditoria à Imprensa Nacional-Casa da Moeda, S.A.
Exercício do contraditório

Renato da Silva Leitão, notificado para o exercício do contraditório, nos termos e para os efeitos do disposto no art. 13.º da Lei n.º 98/97, de 26 de agosto, e tendo presente os factos que lhe são imputados no ofício acima referenciado, vem apresentar as suas alegações, o que faz nos termos e fundamentos que se seguem.

1. A título introdutório cumpre esclarecer que, a INCM é uma sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, que se rege pelo disposto no Decreto-Lei n.º 170/99, de 19 de maio, pelos seus estatutos aprovados pelo referido diploma, pelas normas reguladoras das sociedades anónimas e pelas normas especiais, cuja aplicação decorra do objeto da sociedade, conforme estatuído no n.º 2 do art. 2.º do Decreto-Lei n.º 170/99.
2. Assim, a INCM – enquanto empresa que se rege pelo direito privado – continua, de facto, a efetuar o pagamento de diuturnidades aos seus trabalhadores, ao abrigo do disposto nos art. 258.º a 262.º do Código de Trabalho, em articulação com o disposto no n.º 1 da cláusula 39.º do AE, neste ponto afastando-se do regime que tem vindo a ser preconizado para a função pública.

Vejamos, contudo, os factos que conduziram à atribuição das diuturnidades aos Gestores Públicos, membros do Conselho de Administração da INCM.

3. O Conselho de Administração da INCM, E.P. decidiu, em 22 de agosto de 1991, que os Gestores da INCM, que exercessem o seu mandato na situação de requisitados a outras entidades públicas, teriam direito a auferir diuturnidades.
4. Esta deliberação (DCA n.º 454/91) foi suportada em parecer jurídico formulado, cujas principais conclusões se encontram transcritas no ofício a que ora se responde.
5. Importa contudo, fazer uma breve referencia ao conceito de diuturnidades defendido no referido parecer jurídico.



6. O conceito de diuturnidade, no âmbito do direito laboral, tem evoluído ao longo dos anos. Com a entrada em vigor do Código de Trabalho de 2003, precursor do atual Código de 2009, o legislador adotou o conceito de diuturnidade enquanto prestação de natureza retributiva (cfr. art. 262 do Código de Trabalho 2009), enquanto que, anteriormente, à data da elaboração do parecer e na falta de um conceito legal, a doutrina e a jurisprudência entendiam que o conceito de diuturnidade abrangia todos os demais benefícios de natureza material, para além da retribuição base, que “concorrem para a melhoria qualitativa das suas condições de vida.”
7. Na verdade, tratava-se de um “prémio” atribuído ao trabalhador em compensação pelas dificuldades de progresso na respetiva carreira ou um incentivo para o trabalhador permanecer ao serviço do empregador. Nesta perspetiva, é sustentável, à luz do direito laboral então em vigor, que as diuturnidades fossem consideradas regalias sociais.
8. Seguindo este entendimento, o Conselho de Administração, após procurar conforto no parecer jurídico acima mencionado, agiu, ao abrigo do estatuído no art. 16º dos Estatutos aprovados pelo Decreto-Lei nº 333/81 de 7 de dezembro, que determina que os membros do Conselho terão direito às regalias sociais asseguradas aos trabalhadores da empresa. Assim sendo, a DCA nº 454/91 apenas veio confirmar e regular a previsão do disposto nos Estatutos da INCM.
9. Concluindo, face aos factos acima descritos, considera-se que a decisão do Conselho de Administração, formalizada através da DCA nº 454, é devidamente suportada do ponto de vista jurídico formal e substancial.
10. Importa, pois verificar se, com a alteração da natureza jurídica da INCM por força da entrada em vigor do Decreto-Lei nº 170/99, a situação acima descrita sofreu alguma alteração passível de reapreciação por parte do acionista, porquanto, como bem refere o ofício supra referido, compete à assembleia-geral de acionistas deliberar sobre as remunerações dos gestores.
11. Acontece que, à data o conceito de diuturnidade ainda não tinha evoluído no sentido de se considerar uma mera prestação pecuniária, valem nesta sede os comentários e posições acima defendidas. Ou seja, as diuturnidades continuavam a ser consideradas regalias sociais e, enquanto tal, ficavam à margem das deliberações respeitante às remunerações dos membros do Conselho de Administração, uma vez que a sua atribuição não dependia de uma decisão da Assembleia-Geral, mas apenas do decurso do tempo, à semelhança do ocorrido relativamente aos trabalhadores da empresa.
12. Assim, facilmente se explicam os motivos que permitiram que esta situação perdurasse até aos dias de hoje, muito embora, entretanto o conceito de diuturnidade, por força da entrada em vigor do Código de Trabalho de 2003, tenha abandonado esta natureza de regalia social e passado a considerar uma prestação de natureza retributiva.
13. No entanto, salienta-se que o Estado e a Parpública SGPS, enquanto acionistas únicos da INCM pronunciaram-se em diferentes momentos em matéria de remunerações do Conselho de Administração da INCM, conforme se infere do quadro I, que se anexa, e



nunca foi posto em causa, de 1999 até à atualidade, o pagamento de diuturnidades aos membros do Conselho de Administração.

14. De facto, o regime consagrado no Estatuto do Gestor Público, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março, prevê no n.º 1 do art. 34.º que os **gestores públicos gozam dos benefícios sociais** que venham a ser **concretizados** pelas comissões de fixação de remunerações, **pela assembleia-geral** (...) (negrito nosso).
15. Na prossecução deste princípio, a cláusula 6.ª do Contrato de Gestão celebrado em 23 de dezembro de 2008 entre o acionista único Parpública e o gestor público signatário, estabelece o seguinte: **«Em contrapartida do cumprimento do mandato e do desempenho das respetivas funções, é devida ao Gestor uma remuneração fixa a definir pela assembleia-geral.»** (negrito nosso).
16. E, ainda, nos termos da cláusula 8.ª, é assegurado aos gestores o gozo dos benefícios sociais conferidos aos trabalhadores da empresa, nos termos deliberados pelo acionista e que constam do Anexo II do contrato, sendo certo que este documento não prevê expressamente o recebimento de diuturnidades.
17. Assim, da análise do regime jurídico do gestor público em articulação com o disposto no contrato de gestão celebrado suscita-se a questão se a DCA n.º454 teria sido tacitamente revogada, por força destas novas disposições.
18. Porém, a 28 de setembro de 2009, o acionista único Parpública formulou uma deliberação social unânime por escrito, onde deliberou, nos termos e ao abrigo do disposto no n.º 1 do art. 54.º do Código das Sociedades Comerciais, após obtida a autorização prévia do Senhor Secretário de Estado do Tesouro e Finanças, concedida pelo seu despacho n.º 977/09-SETF, de 16 de setembro de 2009, o seguinte **«4 – Reiterar que, em relação a todas as demais contrapartidas remuneratórias, se mantém o que foi devidamente aprovado e está a ser aplicado.»** (negrito nosso), cuja fotocópia se junta como Doc. 1 e cujo teor se dá por integralmente reproduzido.
19. Assim, após esta deliberação do acionista, as dúvidas quanto à manutenção do pagamento das diuturnidades foram dissipadas, sendo pacífico e generalizadamente aceite o entendimento de que a atribuição das diuturnidades aos gestores, nos termos em que são conferidos aos trabalhadores da empresa, prevista através da DCA n.º454/91, continuaria a ser aplicada com suporte na deliberação social acima mencionada.
20. Tendo presente os factos acima descritos, o gestor público signatário, ao longo do seu mandato, agiu sempre de boa-fé, na convicção de que a sua conduta era não só lícita e legal, como também suportada em decisão devidamente aprovada pelo Conselho de Administração em 1991 e, posteriormente, validade pelo acionista em 2009.
21. Do mesmo modo, afirma o gestor público signatário que nunca foi sua intenção violar quaisquer disposições legais previstas no Estatuto do Gestor Público ou no contrato de Gestão celebrado, conforme aludido no ofício supra referido.



22. O seu comportamento sempre se pautou pelo estrito cumprimento das regras internas e das disposições legais aplicáveis, neste sentido considera que atuou sem culpa, mesmo sob a forma de mera negligência, pois era de todo imprevisível face aos factos e provas documentais aduzidas que a sua conduta pudesse conduzir a um fim ilícito.
23. Consequentemente, por maioria de razão, também não é passível de se considerar o seu comportamento doloso, pois toda a sua conduta foi transparente e não existiu qualquer intenção de enganar.
24. Ou seja, se o gestor público signatário tivesse tido conhecimento ou a mera consciência de que poderia estar a praticar um ato ilícito, nunca teria agido desse modo.
25. Em reforço desta posição, refere-se, ainda, que o gestor público signatário integra o quadro de pessoal da INCM desde 1994, tendo auferido o pagamento de diuturnidade, à semelhança dos demais trabalhadores, de acordo com preceituado no Acordo de Empresa.
26. Com a sua eleição para Vogal do Conselho de Administração da INCM, função que desempenha em regime de comissão de serviço, o gestor público signatário continuou a perceber as diuturnidades até à presente data, conforme previsto no n.º 3 do art. 9.º do Decreto-Lei n.º 170/99, de 19 de maio.
27. Em conclusão, à cautela, sempre se dirá que a existir, no entendimento do Douto Tribunal de Contas, qualquer falta esta não lhe deve ser imputada, uma vez que este não atuou com culpa, nem sequer sob a forma de negligência.
28. Acresce que, esta foi a primeira vez que o Tribunal de Contas se pronunciou quanto à eventual ilegalidade cometida por parte do gestor público signatário.
29. Além do mais, no decurso das sucessivas auditorias efetuadas pelo IGF, no período que medeia entre 1991 e a atualidade, nunca o pagamento das diuturnidades aos membros do Conselho de Administração foi questionado a esta empresa.
30. Assim sendo, e considerando que as diuturnidades vêm sendo vencidas pelos administradores da INCM, pelo menos desde 1991, e constituem mesmo a única componente remuneratória, para além das que sucessivamente têm sido apuradas pelo acionista, em sede de remuneração fixa e variável, deve entender-se, na nossa opinião, que o referido no ponto 4 da deliberação de 28-09-2009 se refere às diuturnidades recebidas pelo CA, sem o que seria uma decisão destituída de sentido.
31. Pelo que, s.m.o., perante as presentes alegações e a respetiva prova documental agora apresentada devem, desde logo, considerarem-se afastados os pressupostos que conduziram à respetiva presunção de ilicitude e de culpa.
32. Uma vez que, o recebimento das diuturnidades por parte do gestor público signatário, no montante de 3.839,50 euros, não viola qualquer disposição legal constante do regime jurídico do Estatuto do Gestor Público, nem o clausulado do contrato de gestão celebrado



em 23 de dezembro de 2008, pela que não é suscetível de responsabilidade sancionatória e reintegratória nos termos previstos na alínea b) do n.º 1 do art. 65.º e n.º 4 do art. 59.º do Decreto-Lei n.º 98/97, de 26 de agosto.

Nestes termos e com os fundamentos atrás aduzidos, considera-se a condição dos quesitos 67 a 69 e 256 a 270 prejudicada, pelo que se requer a V. Exa. a sua remissão do Corpo do Relato, com todas as legais consequências daí decorrentes.

Na hipótese, de o Douto Tribunal assim não o entender, pese embora as provas agora apresentadas, o gestor público signatário manifesta, desde já, a intenção de adotar o comportamento que vier a ser recomendado por esse Tribunal.

O Vogal do Conselho de Administração,



(Renato Silva Leitão)



Quadro I

Ata n° Deliberação	Data Deliberação	Ponto	Órgão deliberativo	Objeto da deliberação	Observações em matéria de benefícios		Outros
					Ponto	Decisão	
1	18-6-1999	5.2	Estado	Estatuto remuneratório	5.2	Os membros do CA podem ainda usufruir das regalias sociais de aplicação generalizada que sejam instituídas para o quadro de pessoal da INCM, não podendo, contudo, beneficiar de quaisquer outras remunerações que, de forma expressa, não sejam deliberadas pelo acionista.	-
-	26-10-2000	b	Comissão fixação de remunerações Parpública	Abonos a efetuar	-	-	-
10	22-09-2001	b	Parpública	Abonos e remunerações	-	-	-
13	20-08-2002	b	Parpública	Abonos e remunerações	-	-	-
19	30-11-2005	1	Parpública	Abono das despesas de representação aos administradores que a elas têm direito, nos termos da anterior deliberação, passa a ser feito 12 (doze) vezes por ano.	-	-	-
28	29-08-2008	6	Parpública	Afetação de vulturas de serviço aos administradores	-	-	-
Deliberação Social Unânime por Escrito	28-09-2009	1	Parpública	Estipular forma de remunerações fixas	-	-	Referir que, em relação a todas as demais contrapartidas remuneratórias, se mantém o que foi devidamente aprovado e está a ser aplicado.

Doc. 1

PARPÚBLICA

PARTICIPAÇÕES PÚBLICAS (SGPS) S.A.

Ho CA.
Para conhecimento.
02-10-10

Exmo. Senhor
Dr. Estêvão de Moura
M.I. Presidente do Conselho de
Administração da INCM – Imprensa
Nacional Casa da Moeda, SA
Av. António José de Almeida
Edifício Casa da Moeda
Lisboa

N/REFª: 015912

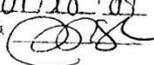
Lisboa, 30 de Setembro de 2009

ASSUNTO: Envio de DUE

Para os devidos efeitos junto se envia Deliberação Social Unânime por Escrito de 28 do corrente.

Com os melhores cumprimentos,


José Castel-Branco
Administrador

GABINETE
PCA
DATA 01/10/09
RUBRICA 

Rua Laura Alves, n.º 4 – 8.º, 1050-138 Lisboa
Telefone 21 781 71 60 Fax: 21 795 05 05
geral@parpublica.pt
www.parpublica.pt

PARPÚBLICA – Participações Públicas, (SGPS), S.A. – N.º Mat. e Pessoa Colectiva n.º 502 769 017. Cap. Social €2 000 000 000 (realizado €1.027.151.031)



PARPÚBLICA

PARTICIPAÇÕES PÚBLICAS (SGPS) S.A.

-----DELIBERAÇÃO SOCIAL UNÂNIME POR ESCRITO-----

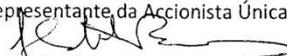
--- Considerando:-----

- 1) Que a PARPÚBLICA – Participações Publicas (SGPS), S.A. é a única accionista da IMPRENSA NACIONAL-CASA DA MOEDA, S.A.;-----
- 2) Que, nessa qualidade, a PARPÚBLICA elegeu os órgãos sociais da IMPRENSA NACIONAL-CASA DA MOEDA, nomeadamente o Conselho de Administração, na reunião da Assembleia-geral realizada no dia 30 de Abril de 2008;-----
- 3) Que as remunerações dos administradores da IMPRENSA NACIONAL-CASA DA MOEDA não são actualizadas desde 2001;-----
- 4) Que no quadro da actual politica remuneratória de contenção, a actualização da remuneração dos administradores deve respeitar critérios de moderação ponderados pela variação do IPC, o qual registou entre 2001 e 2008 um acréscimo de 23,5%. -----

--- No dia 28 de Setembro de 2009, a PARPÚBLICA – Participações Publicas (SGPS), S.A., sociedade com sede na Rua Laura Alves, 4, 1050-138 Lisboa, pessoa colectiva número 502 769 017, matriculada na Conservatória do Registo Comercial de Lisboa, com o capital social de 2.000.000.000€, na qualidade de accionista única da IMPRENSA NACIONAL-CASA DA MOEDA, S.A., com sede na Avenida António José de Almeida, Edifício da Casa da Moeda, 1000-042 Lisboa, pessoa colectiva número 500 792 887, matriculada na Conservatória do Registo Comercial de Lisboa, com o capital social de 27.445.000€, e devidamente representada pelo Dr. José Emílio Coutinho Garrido Castel-Branco, autorizado para o efeito, delibera, por escrito, nos termos e ao abrigo do disposto no n.º1 do artigo 54.º do Código das Sociedades Comerciais, após obtida a autorização prévia do Senhor Secretário de Estado do Tesouro e Finanças, concedida pelo seu despacho nº 977/09-SETF, de 16 do presente mês de Setembro, nos termos do nº 9 do artigo 28º do Estatuto do Gestor Público, aprovado pelo Decreto-Lei nº 71/2007, de 27 de Março: -----

- 1- Estipular da seguinte forma as remunerações fixas, incluindo as despesas de representação, dos membros do Conselho de Administração, com efeitos desde a data da reunião da Assembleia-geral de 30 de Abril de 2008, que os elegeu: -----
 - Presidente: 7.500€, por mês, em 14 vezes por ano; -----
 - Vogais: 6.400€, por mês, em 14 vezes por ano. -----
 - 2- Determinar que as remunerações referidas no ponto anterior são aquelas a considerar para efeitos de cálculo da remuneração variável definida pelos contratos de gestão; -----
 - 3- Aprovar a opção do Dr. Estêvão Rodrigues Pires de Moura, Presidente do Conselho de Administração, pela remuneração do seu lugar anterior na AIP-CE Associação Industrial Portuguesa – Confederação Empresarial, que equivale a uma remuneração bruta mensal de 8.295,25€, considerando os subsídios auferidos juntamente com o vencimento e excluindo seguros, viatura e telefone; -----
 - 4- Reiterar que, em relação a todas as demais contrapartidas remuneratórias, se mantém o que foi devidamente aprovado e está a ser aplicado. -----
- A presente deliberação deve ser passada para o livro de actas da sociedade. -----

O Representante da Accionista Única


(José Emílio Coutinho Garrido Castel-Branco)





6. *Resposta remetida, em sede de contraditório, pela vogal do CA da INCM, SA, Isabel Pinto Correia*





A Alex IX,

1. Dan entrada e acesso a recepção
2. Indecis na Auditoria R&I f.d.m.c.

lx. 10.04.2012

J.

Exmo. Senhor Juiz Conselheiro do
Tribunal de Contas
Professor Doutor José Manuel Monteiro
da Silva
Responsável pela área do controlo do SPE
R. Barbosa du Bocage, n.º 61
1069-045 Lisboa

Sua referência	Sua comunicação	Nossa Referência	Data
		106/IPC/2012	10-04-2012

Assunto

Auditoria à INCM - Imprensa Nacional - Casa da Moeda, S.A.

Exmo. Senhor Juiz Conselheiro

Em resposta ao ofício de V. Exa., com referência DA IX – Proc. N.º 41/11 – AUDIT, datado de 30/04/2012, remeto em anexo as minhas alegações nos termos e para os efeitos do disposto no art. 13.º da Lei n.º 98/97, de 26 de agosto (com as alterações introduzidas pela Lei n.º 48/2006, de 29 de agosto).

Com os melhores cumprimentos.

IMPRENSA NACIONAL - CASA DA MOEDA
O Vogal do Conselho de Administração

Isabel Pinto Correia

Isabel Pinto Correia

9670 11 04 12 04385



Exmo. Senhor
Juiz Conselheiro do Tribunal de Contas
Responsável pela área de controlo do SPE

Lisboa, 10 de Abril de 2012

Vª Refª: DA IX - Proc. N.º 41/11 - AUDIT

Assunto: Auditoria à Imprensa Nacional - Casa da Moeda, S.A.
Exercício do contraditório

Isabel Maria Duarte Pinto Correia Pereira Neto, notificada para o exercício do contraditório, nos termos e para os efeitos do disposto no art. 13º da Lei n.º 98/97, de 26 de agosto, e tendo presente os factos que lhe são imputados no ofício acima referenciado, vem apresentar as suas alegações, o que faz nos termos e fundamentos que se seguem:

Das diuturnidades

1. A título introdutório cumpre esclarecer que, a INCM é uma sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, que se rege pelo disposto no Decreto-Lei n.º 170/99, de 19 de maio, pelos seus estatutos aprovados pelo referido diploma, pelas normas reguladoras das sociedades anónimas e pelas normas especiais, cuja aplicação decorra do objeto da sociedade, conforme estatuído no n.º 2 do art. 2º do Decreto-Lei n.º 170/99.
2. Assim, a INCM – enquanto empresa que se rege pelo direito privado – continua, de facto, a efetuar o pagamento de diuturnidades aos seus trabalhadores, ao abrigo do disposto no art. 258º a 262º do Código de Trabalho, em articulação com o disposto no n.º 1 da cláusula 39ª do AE, neste ponto afastando-se do regime que tem vindo a ser preconizado para a função pública

Vejamos, contudo, os factos que conduziram à atribuição das diuturnidades aos Gestores Públicos, membros do Conselho de Administração da INCM.

3. O Conselho de Administração da INCM, E.P. decidiu, em 22 de agosto de 1991, que os Gestores da INCM, que exercessem o seu mandato na situação de requisitados a outras entidades públicas, tenham direito a auferir diuturnidades.
4. Esta deliberação (DCA n.º 454/91) foi suportada em parecer jurídico formulado, cujas principais conclusões se encontram transcritas no ofício a que ora se responde.
5. Importa contudo, fazer uma breve referência ao conceito de diuturnidades defendido no referido parecer jurídico.



6. O conceito de diuturnidade, no âmbito do direito laboral, tem evoluído ao longo dos anos. Com a entrada em vigor do Código de Trabalho de 2003, precursor do atual Código de 2009, o legislador adotou o conceito de diuturnidade enquanto prestação de natureza retributiva (cfr. art. 262 do Código de Trabalho 2009), enquanto que, anteriormente, à data da elaboração do parecer e na falta de um conceito legal, a doutrina e a jurisprudência entendiam que o conceito de diuturnidade abrangia todos os demais benefícios de natureza material, para além da retribuição base, que “concorrem para a melhoria qualitativa das suas condições de vida.”
7. Na verdade, tratava-se de um “prémio” atribuído ao trabalhador em compensação pelas dificuldades de progresso na respetiva carreira ou um incentivo para o trabalhador permanecer ao serviço do empregador. Nesta perspetiva, é sustentável, à luz do direito laboral então em vigor, que as diuturnidades fossem consideradas regalias sociais.
8. Seguindo este entendimento, o Conselho de Administração, após procurar conforto no parecer jurídico acima mencionado, agiu, ao abrigo do estatuído no art. 16º dos Estatutos aprovados pelo Decreto-Lei nº 333/81 de 7 de dezembro, que determina que os membros do Conselho terão direito às regalias sociais asseguradas aos trabalhadores da empresa. Assim sendo, a DCA nº 454/91 apenas veio confirmar e regular a previsão do disposto nos Estatutos da INCM.
9. Concluindo, face aos factos acima descritos, considera-se que a decisão do Conselho de Administração, formalizada através da DCA nº 454, é devidamente suportada do ponto de vista jurídico formal e substancial.
10. Importa, pois verificar se, com a alteração da natureza jurídica da INCM por força da entrada em vigor do Decreto-Lei nº 170/99, a situação acima descrita sofreu alguma alteração passível de reapreciação por parte do acionista, porquanto, como bem refere o ofício supra referido, compete à assembleia-geral de acionistas deliberar sobre as remunerações dos gestores.
11. Acontece que, à data o conceito de diuturnidade ainda não tinha evoluído no sentido de se considerar uma mera prestação pecuniária, valem nesta sede os comentários e posições acima defendidas. Ou seja, as diuturnidades continuavam a ser consideradas regalias sociais e, enquanto tal, ficavam à margem das deliberações respeitante às remunerações dos membros do Conselho de Administração, uma vez que a sua atribuição não dependia de uma decisão da Assembleia-Geral, mas apenas do decurso do tempo, à semelhança do ocorrido relativamente aos trabalhadores da empresa.
12. Assim, facilmente se explicam os motivos que permitiram que esta situação perdurasse até aos dias de hoje, muito embora, entretanto o conceito de diuturnidade, por força da entrada em vigor do Código de Trabalho de 2003, tenha abandonado esta natureza de regalia social e passado a considerar uma prestação de natureza retributiva
13. No entanto, salienta-se que o Estado e a Parpública SGPS, enquanto acionistas únicos da INCM pronunciaram-se em diferentes momentos em matéria de remunerações do Conselho de Administração da INCM, conforme se infere do quadro I, que se anexa, e nunca foi posto em causa, de 1999 até à atualidade, o pagamento de diuturnidades aos membros do Conselho de Administração.



14. De facto, o regime consagrado no Estatuto do Gestor Público, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março, prevê no n.º 1 do art. 34.º que os **gestores públicos gozam dos benefícios sociais** que venham a ser **concretizados** pelas comissões de fixação de remunerações, **pela assembleia-geral** (...) (negrito nosso).
15. Na prossecução deste princípio, a cláusula 6.ª do Contrato de Gestão celebrado em 23 de dezembro de 2008 entre o acionista único Parpública e o gestor público signatário, estabelece o seguinte: **«Em contrapartida do cumprimento do mandato e do desempenho das respetivas funções, é devida ao Gestor uma remuneração fixa a definir pela assembleia-geral.»** (negrito nosso).
16. E, ainda, nos termos da cláusula 8.ª, é assegurado aos gestores o gozo dos benefícios sociais conferidos aos trabalhadores da empresa, nos termos deliberados pelo acionista e que constam do Anexo II do contrato, sendo certo que este documento não prevê expressamente o recebimento de diuturnidades.
17. Assim, da análise do regime jurídico do gestor público em articulação com o disposto no contrato de gestão celebrado suscita-se a questão se a DCA n.º454 teria sido tacitamente revogada, por força destas novas disposições.
18. Porém, a 28 de setembro de 2009, o acionista único Parpública formulou uma deliberação social unânime por escrito, onde deliberou, nos termos e ao abrigo do disposto no n.º 1 do art. 54.º do Código das Sociedades Comerciais, após obtida a autorização prévia do Senhor Secretário de Estado do Tesouro e Finanças, concedida pelo seu despacho n.º 977/09-SETF, de 16 de setembro de 2009, o seguinte **« 4 – Reiterar que, em relação a todas as demais contrapartidas remuneratórias, se mantém o que foi devidamente aprovado e está a ser aplicado.»** (negrito nosso), cuja fotocópia se junta como Doc. 1 e cujo teor se dá por integralmente reproduzido.
19. Assim, após esta deliberação do acionista, as dúvidas quanto à manutenção do pagamento das diuturnidades foram dissipadas, sendo pacífico e generalizadamente aceite o entendimento de que a atribuição das diuturnidades aos gestores, nos termos em que são conferidos aos trabalhadores da empresa, prevista através da DCA n.º454/91, continuaria a ser aplicada com suporte na deliberação social acima mencionada.
20. Tendo presente os factos acima descritos, o gestor público signatário, ao longo dos seus mandatos, agiu sempre de boa-fé na convicção de que a sua conduta era não só lícita e legal, como também suportada em decisão devidamente aprovada pelo Conselho de Administração em 1991 e, posteriormente, validade pelo acionista em 2009.
21. Do mesmo modo, afirma o gestor público signatário que nunca foi sua intenção violar quaisquer disposições legais previstas no Estatuto do Gestor Público ou no contrato de Gestão celebrado, conforme aludido no ofício supra referido.
22. O seu comportamento sempre se pautou pelo estrito cumprimento das regras internas e das disposições legais aplicáveis, neste sentido considera que atuou sem culpa, mesmo sob a forma de mera negligência, pois era de todo imprevisível face aos factos e provas documentais aduzidas que a sua conduta pudesse conduzir a um fim ilícito.
23. Consequentemente, por maioria de razão, também não é passível de se considerar o seu comportamento doloso, pois toda a sua conduta foi transparente e não existiu qualquer a intenção de enganar.



24. Ou seja, se o gestor público signatário tivesse tido conhecimento ou a mera consciência de que poderia estar a praticar um ato ilícito, nunca teria agido desse modo.
25. Em conclusão, à cautela, sempre se dirá que a existir, no entendimento do Douto Tribunal de Contas, qualquer falta esta não lhe deve ser imputada, uma vez que este não atuou com culpa, nem sequer sob a forma de negligência.
26. Acresce que, esta foi a primeira vez que o Tribunal de Contas se pronunciou quanto à eventual ilegalidade cometida por parte do gestor público signatário.
27. Além do mais, no decurso das sucessivas auditorias efetuadas pelo IGF, no período que medeia entre 1991 e a atualidade, nunca o pagamento das diuturnidades aos membros do Conselho de Administração foi questionado a esta empresa.
28. Assim sendo, e considerando que as diuturnidades vêm sendo vencidas pelos administradores da INCM, pelo menos desde 1991, e constituem mesmo a única componente remuneratória, para além das que sucessivamente têm sido apuradas pelo acionista, em sede de remuneração fixa e variável, deve entender-se, na nossa opinião, que o referido no ponto 4 da deliberação de 28-09-2009 se refere às diuturnidades recebidas pelo CA, sem o que seria uma decisão destituída de sentido.
29. Pelo que, s.m.o., perante as presentes alegações e a respetiva prova documental agora apresentada devem desde logo, considerarem-se afastados os pressupostos que conduziram à respetiva presunção de ilicitude e de culpa.
30. Uma vez que, o recebimento das diuturnidades por parte do gestor público signatário, no montante de 954,43 euros, não viola qualquer disposição legal constante do regime jurídico do Estatuto do Gestor Público, nem o clausulado do contrato de gestão celebrado em 23 de dezembro de 2008, pela que não é suscetível de responsabilidade sancionatória e reintegratória nos termos previstos na alínea b) do nº 1 do art. 65º e nº 4 do art. 59º do Decreto-Lei nº 98/97, de 26 de agosto.

Nestes termos e com os fundamentos atrás aduzidos, considera-se a condição dos quesitos 67 a 70 e 256 a 270 prejudicada, pelo que se requer a V. Exa. a sua remissão do Corpo do Relato, com todas as legais consequências daí decorrentes.

Na hipótese, de o Douto Tribunal assim não o entender, pese embora as provas agora apresentadas, o gestor público signatário manifesta, desde já, a intenção de adotar o comportamento que vier a ser recomendado por esse Tribunal.

Da utilização do cartão de crédito da empresa

31. Relativamente à utilização, pela signatária, do cartão de crédito da empresa, no montante de 58,05 euros, refere-se que esta operação ficou a dever-se a uma possível troca de cartões. Alertada para esta situação, a signatária procedeu de imediato, ao reembolso daquele montante, conforme documentos cujas fotocópias se anexam como Doc. 2.
32. A signatária agiu sempre de boa fé, na convicção de que a sua conduta era lícita, nunca tendo sido sua intenção utilizar dinheiros públicos para fins pessoais, e na presunção de

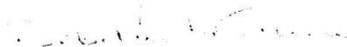


que estava a respeitar os requisitos e condições estabelecidas pela Empresa para a utilização do cartão

33. Assim, a utilização do cartão de crédito, nos termos ora descritos, afasta os pressupostos que conduziram à respetiva presunção de ilicitude e de culpa, pelo que não deve ser passível de responsabilidade financeira reintegratória e sancionatória nos termos do n.º 4 do art.º 59.º e da alínea i) do n.º 1 do art.º 65, do Decreto-Lei n.º 98/97, de 26 de agosto..

Nestes termos e com os fundamentos atrás aduzidos, considera-se a condição dos quesitos 75 a 78 e 292 a 297 prejudicada, pelo que se requer a V. Exa. a sua remissão do Corpo do Relato. com todas as legais consequências daí decorrentes.

O Vogal do Conselho de Administração



(Isabel Pinto Correia)



Quadro I

Ata n°	Data Deliberação	Ponto	Órgão deliberativo	Objeto da deliberação	Observações em matéria de benefícios		Outros
					Ponto	Decisão	
1	18-6-1999	5.2	Estado	Estatuto remuneratório	5.2	Os membros do CA podem ainda usufruir das regalias sociais de aplicação generalizada que sejam instituídas para o quadro de pessoal da INCM não podendo, contudo, beneficiar de quaisquer outras remunerações que, de forma expressa, não sejam deliberadas pelo acionista.	
-	26-10-2000	b	Comissão fixação de remunerações Parpública	Abonos a efetuar	-	-	
10	22-09-2001	b	Parpública	Abonos e remunerações	-	-	
13	20-08-2002	b	Parpública	Abonos e remunerações	-	-	
19	30-11-2005	1	Parpública	Abono das despesas de representação aos administradores que a elas têm direito, nos termos da anterior deliberação, passa a ser feito 12 (doze) vezes por ano.	-	-	
28	29-08-2008	6	Parpública	Afetação de viaturas de serviço aos administradores	-	-	
Deliberação Social Unânime por Escrito	28-09-2009	1	Parpública	Estipular forma de remunerações fixas	-	-	Reiterar que, em relação a todas as demais contrapartidas remuneratórias, se mantém o que foi devidamente aprovado e está a ser aplicado.

12





Doc. 1

PARPÚBLICA

PARTICIPAÇÕES PÚBLICAS (SGPS) S.A.

Ho CA.
Para conhecimento.
02.10.10

Exmo. Senhor
Dr. Estêvão de Moura
M.I. Presidente do Conselho de
Administração da INCM – Imprensa
Nacional Casa da Moeda, SA
Av. António José de Almeida
Edifício Casa da Moeda
Lisboa

PARPÚBLICA - Participações Públicas (SGPS), S.A. - N.º Mat e Pessoa Colectiva n.º 502 769 017. Cap. Social €2.000.000.000 (realizado €1.027.151.031)

N/REF^a: 015912

Lisboa, 30 de Setembro de 2009

ASSUNTO: Envio de DUE

Para os devidos efeitos junto se envia Deliberação Social Unânime por Escrito de 28 do corrente.

Com os melhores cumprimentos,


José Castel-Branco
Administrador

GARANTISTA
PCA
DATA 01/10/09
SÍMBOLO [Handwritten mark]

Rua Laura Alves, n.º 4 – 8.º, 1050-138 Lisboa
Telefone 21 781 71 60 Fax: 21 795 05 05
geral@parpublica.pt
www.parpublica.pt



PARPÚBLICA

PARTICIPAÇÕES PÚBLICAS (SGPS) S.A.

-----DELIBERAÇÃO SOCIAL UNÂNIME POR ESCRITO-----

--- Considerando:-----

- 1) Que a PARPÚBLICA – Participações Publicas (SGPS), S.A. é a única accionista da IMPRENSA NACIONAL-CASA DA MOEDA, S.A.;-----
- 2) Que, nessa qualidade, a PARPÚBLICA elegeu os órgãos sociais da IMPRENSA NACIONAL-CASA DA MOEDA, nomeadamente o Conselho de Administração, na reunião da Assembleia-geral realizada no dia 30 de Abril de 2008;-----
- 3) Que as remunerações dos administradores da IMPRENSA NACIONAL-CASA DA MOEDA não são actualizadas desde 2001;-----
- 4) Que no quadro da actual politica remuneratória de contenção, a actualização da remuneração dos administradores deve respeitar critérios de moderação ponderados pela variação do IPC, o qual registou entre 2001 e 2008 um acréscimo de 23,5%.-----

--- No dia 28 de Setembro de 2009, a PARPÚBLICA – Participações Publicas (SGPS), S.A., sociedade com sede na Rua Laura Alves, 4, 1050-138 Lisboa, pessoa colectiva número 502 769 017, matriculada na Conservatória do Registo Comercial de Lisboa, com o capital social de 2.000.000.000€, na qualidade de accionista única da IMPRENSA NACIONAL-CASA DA MOEDA, S.A., com sede na Avenida António José de Almeida, Edifício da Casa da Moeda, 1000-042 Lisboa, pessoa colectiva número 500 792 887, matriculada na Conservatória do Registo Comercial de Lisboa, com o capital social de 27.445.000€, e devidamente representada pelo Dr. José Emílio Coutinho Garrido Castel-Branco, autorizado para o efeito, delibera, por escrito, nos termos e ao abrigo do disposto no n.º1 do artigo 54.º do Código das Sociedades Comerciais, após obtida a autorização prévia do Senhor Secretário de Estado do Tesouro e Finanças, concedida pelo seu despacho nº 977/09-SETF, de 16 do presente mês de Setembro, nos termos do nº 9 do artigo 28º do Estatuto do Gestor Público, aprovado pelo Decreto-Lei nº 71/2007, de 27 de Março:-----

- 1- Estipular da seguinte forma as remunerações fixas, incluindo as despesas de representação, dos membros do Conselho de Administração, com efeitos desde a data da reunião da Assembleia-geral de 30 de Abril de 2008, que os elegeu:-----
 - Presidente: 7.500€, por mês, em 14 vezes por ano;-----
 - Vogais: 6.400€, por mês, em 14 vezes por ano.-----
- 2- Determinar que as remunerações referidas no ponto anterior são aquelas a considerar para efeitos de cálculo da remuneração variável definida pelos contratos de gestão;-----
- 3- Aprovar a opção do Dr. Estêvão Rodrigues Pires de Moura, Presidente do Conselho de Administração, pela remuneração do seu lugar anterior na AIP-CE Associação Industrial Portuguesa – Confederação Empresarial, que equivale a uma remuneração bruta mensal de 3.295,25€, considerando os subsídios auferidos juntamente com o vencimento e excluindo seguros, viatura e telefone;-----
- 4- Reiterar que, em relação a todas as demais contrapartidas remuneratórias, se mantém o que foi devidamente aprovado e está a ser aplicado.-----

--- A presente deliberação deve ser passada para o livro de actas da sociedade.-----

O Representante da Accionista Única


(José Emílio Coutinho Garrido Castel-Branco)

1637

Doc. 2

PRESTAÇÃO DE CONTAS

NOTA MOVIMENTO	
Data	12.03.2012
VALOR (€)	58.05 €

Vem o(a) Sr. (a): Isabel Maria Duarte Pinto Gomes Pereira

N.º. Mecanografico 3062

Departamento/Serviço: Conselho de Administração

PAGAR a importância de: 58,05 Euros (cheque CGD n.º 7837577631)

Relativa ao reembolso de despesas efetuadas com o cartão de crédito da INCM.

O Responsável pelo Processamento

Paguei a quantia acima indicada

Isabel Pinto Gomes



7. *Resposta remetida, em sede de contraditório, pela vogal do CA da INCM, SA, Pedro Garcia Cardoso*





IMPRESA NACIONAL - CASA DA MOEDA, S.A.
AVENIDA DE ANTONIO JOSÉ DE ALMEIDA
1000-042 LISBOA | PORTUGAL
T +351 21 781 0700
WWW.INCM.PT
CAPITAL SOCIAL €27.445.000
NIPC 500 792 887
CRC LISBOA

Administração

A Acao IX,

1. Dar entrada e acessar e receber.
2. Incluir no Auditorio respectivo.

Lx, 10.04.2012

J

Exmo. Senhor Juiz Conselheiro do Tribunal de Contas

Professor Doutor José Manuel Monteiro da Silva

Responsável pela área do controlo do SPE

Nº Ref: 107/PGC/2012

Data: 10.04.2012

Assunto:

Auditoria à INCM – Imprensa Nacional-Casa da Moeda, S.A.

Em resposta ao ofício de V. Exa., com a Ref.ª DA IX - Proc. Nº 41/11-AUDIT datado de 30/03/2012, remeto em anexo as minhas alegações nos termos e para os efeitos do disposto no art. 13º da Lei nº 98/97, de 26 de agosto (com as alterações introduzidas pela Lei nº 48/2006, de 29 de agosto).

Com os melhores cumprimentos,

O Vogal do Conselho de Administração

Pedro Garcia Cardoso

(Pedro Garcia Cardoso)

BGTC 11 04'12 08387

IMPRESA NACIONAL - CASA DA MOEDA, S.A.
 AVENIDA DE ANTONIO JOSÉ DE ALMEIDA
 1000-042 LISBOA I PORTUGAL
 T +351 21 781 07 00
 WWW.INCM.PT
 CAPITAL SOCIAL €27.445.000
 NIRE 500 792 897
 CRC LISBOA

Administração

Exm.º Senhor
 Juiz Conselheiro do Tribunal de Contas
 Responsável pela área de controlo do SPE

V.ª Ref.ª: DA IX - Proc. N.º 41/11 - AUDIT, de 30.03.2012

Data: 10.04.2012

Assunto: Auditoria à Imprensa Nacional-Casa da Moeda, S.A.
 Exercício do contraditório

Pedro Garcia Cardoso, notificado para o exercício do contraditório, nos termos e para os efeitos do disposto no art. 13.º da Lei n.º 98/97, de 26 de agosto, e tendo presente os factos que lhe são imputados no ofício acima referenciado, vem apresentar as suas alegações, o que faz nos termos e fundamentos que se seguem:

1. A título introdutório cumpre esclarecer que, a INCM é uma sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, que se rege pelo disposto no Decreto-Lei n.º 170/99, de 19 de maio, pelos seus estatutos aprovados pelo referido diploma, pelas normas reguladoras das sociedades anónimas e pelas normas especiais, cuja aplicação decorra do objeto da sociedade, conforme estatuído no n.º 2 do art. 2.º do Decreto-Lei n.º 170/99.

Das Diuturnidades

2. Assim, a INCM – enquanto empresa que se rege pelo direito privado – continua, de facto, a efetuar o pagamento de diuturnidades aos seus trabalhadores, ao abrigo do disposto nos art. 258.º a 262.º do Código de Trabalho, em articulação com o disposto no n.º 1 da cláusula 39.º do AE, neste ponto afastando-se do regime que tem vindo a ser preconizado para a função pública.

Vejamos, contudo, os factos que conduziram à atribuição das diuturnidades aos Gestores Públicos, membros do Conselho de Administração da INCM.

3. O Conselho de Administração da INCM, E.P. decidiu, em 22 de agosto de 1991, que os Gestores da INCM, que exercessem o seu mandato na situação de requisitados a outras entidades públicas, teriam direito a auferir diuturnidades.
4. Esta deliberação (DCA n.º 454/91) foi suportada em parecer jurídico formulado, cujas principais conclusões se encontram transcritas no ofício a que ora se responde.
5. Importa contudo, fazer uma breve referência ao conceito de diuturnidades defendido no referido parecer jurídico.





IMPRENSA NACIONAL – CASA DA MOEDA, S.A.
AVENIDA DE ANTÓNIO JOSÉ DE ALMEIDA
1000-042 LISBOA | PORTUGAL
T +351 21 781 07 00
WWW.INCM.PT
CAPITAL SOCIAL €27.445.000
NIPC 500 792 887
CRC LISBOA

Administração

6. O conceito de diuturnidade, no âmbito do direito laboral, tem evoluído ao longo dos anos. Com a entrada em vigor do Código de Trabalho de 2003, precursor do atual Código de 2009, o legislador adotou o conceito de diuturnidade enquanto prestação de natureza retributiva (cfr. art. 262 do Código de Trabalho 2009), enquanto que, anteriormente, à data da elaboração do parecer e na falta de um conceito legal, a doutrina e a jurisprudência entendiam que o conceito de diuturnidade abrangia todos os demais benefícios de natureza material, para além da retribuição base que “concorrem para a melhoria qualitativa das suas condições de vida.”
7. Na verdade, tratava-se de um “prémio” atribuído ao trabalhador em compensação pelas dificuldades de progresso na respetiva carreira ou um incentivo para o trabalhador permanecer ao serviço do empregador. Nesta perspetiva, é sustentável, à luz do direito laboral então em vigor, que as diuturnidades fossem consideradas regalias sociais.
8. Seguindo este entendimento, o Conselho de Administração, após procurar conforto no parecer jurídico acima mencionado, agiu, ao abrigo do estatuído no art. 16º dos Estatutos aprovados pelo Decreto-Lei nº 333/81 de 7 de dezembro, que determina que os membros do Conselho terão direito às regalias sociais asseguradas aos trabalhadores da empresa. Assim sendo, a DCA nº 454/91 apenas veio confirmar e regular a previsão do disposto nos Estatutos da INCM.
9. Concluindo, face aos factos acima descritos, considera-se que a decisão do Conselho de Administração, formalizada através da DCA nº 454, é devidamente suportada do ponto de vista jurídico formal e substancial.
10. Importa, pois verificar se, com a alteração da natureza jurídica da INCM por força da entrada em vigor do Decreto-Lei nº 170/99, a situação acima descrita sofreu alguma alteração passível de reapreciação por parte do acionista, porquanto, como bem refere o ofício supra referido, compete à assembleia-geral de acionistas deliberar sobre as remunerações dos gestores.
11. Acontece que, à data o conceito de diuturnidade ainda não tinha evoluído no sentido de se considerar uma mera prestação pecuniária, valem nesta sede os comentários e posições acima defendidas. Ou seja, as diuturnidades continuavam a ser consideradas regalias sociais e, enquanto tal, ficavam à margem das deliberações respeitante às remunerações dos membros do Conselho de Administração, uma vez que a sua atribuição não dependia de uma decisão da Assembleia-Geral, mas apenas do decurso do tempo, à semelhança do ocorrido relativamente aos trabalhadores da empresa.
12. Assim, facilmente se explicam os motivos que permitiram que esta situação perdurasse até aos dias de hoje, muito embora, entretanto o conceito de diuturnidade, por força da entrada em vigor do Código de Trabalho de 2003, tenha abandonado esta natureza de regalia social e passado a considerar uma prestação de natureza retributiva.
13. No entanto, saliente-se que o Estado e a Parapública SGPS, enquanto acionistas únicos da INCM pronunciaram-se em diferentes momentos em matéria de remunerações do Conselho de Administração da INCM, conforme se infere do quadro I, que se anexa, e nunca foi posto em causa, de 1999 até à atualidade, o pagamento de diuturnidades aos membros do Conselho de Administração.



IMPRESA NACIONAL - CASA DA MOEDA, S.A.
 AVENIDA DE ANTÓNIO JOSÉ DE ALMEIDA
 1000-042 LISBOA | PORTUGAL
 T +351 21 781 07 00
 WWW.INCM.PT
 CAPITAL SOCIAL € 27.445.000
 NIPC 500 792 887
 CXC LISBOA

Administração

14. De facto, o regime consagrado no Estatuto do Gestor Público, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março, prevê no n.º 1 do art. 34.º que os **gestores públicos gozam dos benefícios sociais** que venham a ser **concretizados** pelas comissões de fixação de remunerações, **pela assembleia-geral** (...) (negrito nosso).
15. Na prossecução deste princípio, a cláusula 6.ª do Contrato de Gestão celebrado em 23 de dezembro de 2008 entre o acionista único Parpública e o gestor público signatário, estabelece o seguinte: **«Em contrapartida do cumprimento do mandato e do desempenho das respetivas funções, é devida ao Gestor uma remuneração fixa a definir pela assembleia-geral.»** (negrito nosso).
16. E, ainda, nos termos da cláusula 8.ª, é assegurado aos gestores o gozo dos benefícios sociais conferidos aos trabalhadores da empresa, nos termos deliberados pelo acionista e que constam do Anexo II do contrato, sendo certo que este documento não prevê expressamente o recebimento de diuturnidades.
17. Assim, da análise do regime jurídico do gestor público em articulação com o disposto no contrato de gestão celebrado suscita-se a questão se a DCA n.º 454 teria sido tacitamente revogada, por força destas novas disposições.
18. Porém, a 28 de setembro de 2009, o acionista único Parpública formulou uma deliberação social unânime por escrito, onde deliberou, nos termos e ao abrigo do disposto no n.º 1 do art. 54.º do Código das Sociedades Comerciais, após obtida a autorização prévia do Senhor Secretário de Estado do Tesouro e Finanças, concedida pelo seu despacho n.º 977/09-SETF, de 16 de setembro de 2009, o seguinte **«4 – Reiterar que, em relação a todas as demais contrapartidas remuneratórias, se mantém o que foi devidamente aprovado e está a ser aplicado.»** (negrito nosso), cuja fotocópia se junta como Doc. I e cujo teor se dá por integralmente reproduzido.
19. Assim, após esta deliberação do acionista, as dúvidas quanto à manutenção do pagamento das diuturnidades foram dissipadas, sendo pacífico e generalizadamente aceite o entendimento de que a atribuição das diuturnidades aos gestores, nos termos em que são conferidos aos trabalhadores da empresa, prevista através da DCA n.º 454/91, continuaria a ser aplicada com suporte na deliberação social acima mencionada.
20. Tendo presente os factos acima descritos, o gestor público signatário, ao longo do seu mandato, agiu sempre de boa-fé, na convicção de que a sua conduta era não só lícita e legal, como também suportada em decisão devidamente aprovada pelo Conselho de Administração em 1991 e, posteriormente, validade pelo acionista em 2009.
21. Do mesmo modo, afirma o gestor público signatário que nunca foi sua intenção violar quaisquer disposições legais previstas no Estatuto do Gestor Público ou no contrato de Gestão celebrado, conforme aludido no ofício supra referido.
22. O seu comportamento sempre se pautou pelo estrito cumprimento das regras internas e das disposições legais aplicáveis, neste sentido considera que atuou sem culpa, mesmo sob a forma de mera negligência, pois era de todo imprevisível face aos factos e provas documentais aduzidas que a sua conduta pudesse conduzir a um fim ilícito.
23. Consequentemente, por maioria de razão, também não é passível de se considerar o seu comportamento doloso, pois toda a sua conduta foi transparente e não existiu qualquer a intenção de enganar.



IMPRENSA NACIONAL - CASA DA MOEDA, S.A.
AVENIDA DE ANTONIO JOSE DE ALMEIDA
1000-042 LISBOA | PORTUGAL
T +351 21 781 07 00
WWW.INCM.PT
CAPITAL SOCIAL €27.445.000
NIPC 500 792 887
CRC LISBOA

Administração

24. Ou seja, se o gestor público signatário tivesse tido conhecimento ou a mera consciência de que poderia estar a praticar um ato ilícito, nunca teria agido desse modo.
25. Em conclusão, à cautela, sempre se dirá que a existir, no entendimento do Douto Tribunal de Contas, qualquer falta esta não lhe deve ser imputada, uma vez que este não atuou com culpa, nem sequer sob a forma de negligência.
26. Acresce que, esta foi a primeira vez que o Tribunal de Contas se pronunciou quanto à eventual ilegalidade cometida por parte do gestor público signatário.
27. Além do mais, no decurso das sucessivas auditorias efetuadas pelo IGF, no período que medeia entre 1991 e a atualidade, nunca o pagamento das diuturnidades aos membros do Conselho de Administração foi questionado a esta empresa.
28. Assim sendo, e considerando que as diuturnidades vêm sendo vencidas pelos administradores da INCM, pelo menos desde 1991, e constituem mesmo a única componente remuneratória, para além das que sucessivamente têm sido apuradas pelo acionista, em sede de remuneração fixa e variável, deve entender-se, na nossa opinião, que o referido no ponto 4 da deliberação de 28-09-2009 se refere às diuturnidades recebidas pelo CA, sem o que seria uma decisão destituída de sentido.
29. Pelo que, s.m.o., perante as presentes alegações e a respetiva prova documental agora apresentada devem, desde logo, considerarem-se afastados os pressupostos que conduziram à respetiva presunção de ilicitude e de culpa.
30. Uma vez que, o recebimento das diuturnidades por parte do gestor público signatário, no montante de €81, não viola qualquer disposição legal constante do regime jurídico do Estatuto do Gestor Público, nem o clausulado do contrato de gestão celebrado em 23 de dezembro de 2008, pela que não é suscetível de responsabilidade sancionatória e reintegratória nos termos previstos na alínea b) do n.º 1 do art. 65º e n.º 4 do art. 59º do Decreto-Lei n.º 98/97, de 26 de agosto.

Nestes termos e com os fundamentos atrás aduzidos, considera-se a condição dos quesitos 67 a 69 e 257 a 270 prejudicada, pelo que se requer a V. Exa. a sua remissão do Corpo do Relato, com todas as legais consequências daí decorrentes.

Na hipótese, de o Douto Tribunal assim não o entender, pese embora as provas agora apresentadas, o gestor público signatário manifesta, desde já, a intenção de adotar o comportamento que vier a ser recomendado por esse Tribunal.

Da utilização do cartão de crédito

31. O uso dos cartões de crédito para pagamento de refeições, constituía uma prática generalizada e aceite entre os seus pares há mais de uma década.
32. Tal prática foi também sustentada ao longo dos anos pelos procedimentos seguidos nos serviços financeiros da Empresa.

F



IMPRESA NACIONAL - CASA DA MOEDA, S.A.
 AVENIDA DE ANTONIO JOSÉ DE ALMEIDA
 1000-042 LISBOA I PORTUGAL
 T+351 21 781 07 00
 WWW.INCM.PT
 CAPITAL SOCIAL €27.445.000
 NIRE: 500.792.887
 CRC LISBOA

Administração

33. O signatário agiu sempre de boa-fé, na convicção de que a sua conduta era lícita, nunca foi sua intenção de utilizar dinheiros públicos para fins pessoais, e na presunção de que estava a respeitar os requisitos e condições estabelecidas pela Empresa para o uso do cartão.
34. Neste sentido, o signatário atuou sem culpa pois não previu que o seu comportamento poderia conduzir a um fim ilícito, uma vez que o uso dos cartões de créditos nos termos acima referidos constitui uma prática enraizada na empresa há já muitos anos.
35. Do mesmo modo, a atuação do gestor público signatário também não foi dolosa, uma vez que sempre se pautou pela transparência, sem intenção de enganar, ou seja, se tivesse tido consciência de que estava praticar um ato ilícito não teria agido desse modo.
36. A comprovar o acima referido, o gestor público signatário ao tomar conhecimento da recomendação do Tribunal de Contas, efetuou, de imediato, em 12.03.2012 a devolução da quantia de 2.590,53 euros à Empresa, como consta do quesito 75 do Sumário Executivo e quesitos 292 e 293 do Corpo do Relato, conforme documento comprovativo, cuja fotocópia se junta como Anexo.
37. Neste contexto, admitindo que as despesas acima referidas possam dar lugar à falta agora em causa, entende o signatário que esta apenas lhe pode vir a ser imputada, título de mera negligência.
38. Acresce que, foi a primeira vez que o Tribunal de Contas efetuou esta recomendação, que como ficou acima dito, foi, de imediato acatada pelo signatário.
39. Além do mais, refere-se igualmente que, no decurso das sucessivas auditorias efetuadas pelo IGF, nunca foi levantada qualquer questão quanto à utilização dos cartões de crédito da empresa.
40. Por último, importa salientar que com a devolução do valor acima referido, a situação financeira da empresa foi reposta no estado em que se encontrava antes da ocorrência de tal facto, pelo que ficam, deste modo, afastados os pressupostos que conduziram à respetiva presunção de ilicitude e de culpa.

Nestes termos e com os fundamentos atrás aduzidos, considera-se a condição dos quesitos 75 a 78 e 277 a 297 prejudicada, pelo que se requer a V. Exa. a sua remissão do Corpo do Relato, com todas as legais consequências daí decorrentes.

Pelo que, perante as presentes alegações e a prova produzida, a utilização do cartão de crédito por parte do signatário não deve ser passível de responsabilidade financeira reintegratória e sancionatória, nos termos do n.º 4 do art. 59.º e da alínea i), n.º 1 do art. 65.º da Lei 98/97, de 26 de agosto, após as alterações introduzidas pela Lei n.º 48/2006, de 29 de agosto.

O Vogal do Conselho de Administração

Pedro Garcia Cardoso
 (Pedro Garcia Cardoso)



Quadro I

Ata nº	Data Deliberação	Ponto	Órgão deliberativo	Objeto da deliberação	Observações em matéria de benefícios		Outros
					Ponto	Decisão	
1	18-6-1999	5.2	Estado	Estatuto remuneratório	5.2	Os membros do CA podem ainda usufruir das regalias sociais de aplicação generalizada que sejam instituídas para o quadro de pessoal da INCM não podendo, contudo, beneficiar de quaisquer outras remunerações que, de forma expressa, não sejam deliberadas pelo acionista.	-
-	26-10-2000	b	Comissão fixação de remunerações Parpública	Abonos a efetuar	-	-	-
10	22-09-2001	b	Parpública	Abonos e remunerações	-	-	-
13	20-08-2002	b	Parpública	Abonos e remunerações	-	-	-
19	30-11-2005	1	Parpública	Abono das despesas de representação aos administradores que a elas têm direito, nos termos da anterior deliberação, passa a ser feito 12 (doze) vezes por ano.	-	-	-
28	29-08-2008	6	Parpública	Afetação de viaturas de serviço aos administradores	-	-	-
Deliberação Social Unânime por Escrito	28-09-2009	1	Parpública	Estipular forma de remunerações fixas	-	-	Reiterar que, em relação a todas as derrais contrapartidas remuneratórias, se mantém o que foi devidamente aprovado e está a ser aplicado.



Doc. 1

PARPÚBLICA

PARTICIPAÇÕES PÚBLICAS (SGPS) S.A.

Ho CA.
Para conhecimento.

02-10-10

Exmo. Senhor
Dr. Estêvão de Moura
M.I. Presidente do Conselho de
Administração da INCM – Imprensa
Nacional Casa da Moeda, SA
Av. António José de Almeida
Edifício Casa da Moeda
Lisboa

PARPÚBLICA – Participações Públicas, (SGPS), S.A. – N.º Mat. e Pessoa Colectiva n.º 502 769 017. Cap. Social €2 000 000 000 (realizado €1.027.151.031)

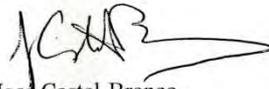
N/REF.º: 015912

Lisboa, 30 de Setembro de 2009

ASSUNTO: Envio de DUE

Para os devidos efeitos junto se envia Deliberação Social Unânime por Escrito de 28 do corrente.

Com os melhores cumprimentos,



José Castel-Branco
Administrador

GABINETE
PCA
DATA 01/10/09
RUBRICA 

Rua Laura Alves, n.º 4 – 8.º, 1050-138 Lisboa
Telefone 21 781 71 60 Fax: 21 795 05 05
geral@parpublica.pt
www.parpublica.pt

q



PARPÚBLICA

PARTICIPAÇÕES PÚBLICAS (SGPS) S.A.

-----DELIBERAÇÃO SOCIAL UNÂNIME POR ESCRITO-----

--- Considerando:-----

- 1) Que a PARPÚBLICA – Participações Publicas (SGPS), S.A. é a única accionista da IMPRENSA NACIONAL-CASA DA MOEDA, S.A.;-----
- 2) Que, nessa qualidade, a PARPÚBLICA elegeu os órgãos sociais da IMPRENSA NACIONAL-CASA DA MOEDA, nomeadamente o Conselho de Administração, na reunião da Assembleia-geral realizada no dia 30 de Abril de 2008;-----
- 3) Que as remunerações dos administradores da IMPRENSA NACIONAL-CASA DA MOEDA não são actualizadas desde 2001;-----
- 4) Que no quadro da actual política remuneratória de contenção, a actualização da remuneração dos administradores deve respeitar critérios de moderação ponderados pela variação do IPC, o qual registou entre 2001 e 2008 um acréscimo de 23,5%.-----

--- No dia 28 de Setembro de 2009, a PARPÚBLICA – Participações Publicas (SGPS), S.A., sociedade com sede na Rua Laura Alves, 4, 1050-138 Lisboa, pessoa colectiva número 502 769 017, matriculada na Conservatória do Registo Comercial de Lisboa, com o capital social de 2.000.000.000€, na qualidade de accionista única da IMPRENSA NACIONAL-CASA DA MOEDA, S.A., com sede na Avenida António José de Almeida, Edifício da Casa da Moeda, 1000-042 Lisboa, pessoa colectiva número 500 792 887, matriculada na Conservatória do Registo Comercial de Lisboa, com o capital social de 27.445.000€, e devidamente representada pelo Dr. José Emílio Coutinho Garrido Castel-Branco, autorizado para o efeito, delibera, por escrito, nos termos e ao abrigo do disposto no n.º1 do artigo 54.º do Código das Sociedades Comerciais, após obtida a autorização prévia do Senhor Secretário de Estado do Tesouro e Finanças, concedida pelo seu despacho nº 977/09-SETF, de 16 do presente mês de Setembro, nos termos do nº 9 do artigo 28º do Estatuto do Gestor Público, aprovado pelo Decreto-Lei nº 71/2007, de 27 de Março:-----

- 1- Estipular da seguinte forma as remunerações fixas, incluindo as despesas de representação, dos membros do Conselho de Administração, com efeitos desde a data da reunião da Assembleia-geral de 30 de Abril de 2008, que os elegeu:-----
 - Presidente: 7.500€, por mês, em 14 vezes por ano;-----
 - Vogais: 6.400€, por mês, em 14 vezes por ano.-----
 - 2- Determinar que as remunerações referidas no ponto anterior são aquelas a considerar para efeitos de cálculo da remuneração variável definida pelos contratos de gestão;-----
 - 3- Aprovar a opção do Dr. Estêvão Rodrigues Pires de Moura, Presidente do Conselho de Administração, pela remuneração do seu lugar anterior na AIP-CE Associação Industrial Portuguesa – Consideração Empresarial, que equivale a uma remuneração bruta mensal de 8.295,25€, considerando os subsídios auferidos juntamente com o vencimento e excluindo seguros, viatura e telefone;-----
 - 4- Reiterar que, em relação a todas as demais contrapartidas remuneratórias, se mantém o que foi devidamente aprovado e está a ser aplicado.-----
- A presente deliberação deve ser passada para o livro de actas da sociedade.-----

O Representante da Accionista Única

(José Emílio Coutinho Garrido Castel-Branco)

Anexo

INCM
DFCSFI
PRESTAÇÃO DE CONTAS

Nota de Movimento	
Data	12/03/2012
Valor (€)	2.590,53

Vem o(a) Sr.(a):

Pedro Amaro Cardoso

N.º. Mecanográfico:

3086

Departamento/Serviço:

Administração

PAGAR a importância de: 2.590,53

Relativa ao reembolso de despesas efetuadas com o cartão de crédito da INCM.

Obs. 2.558,53 Eur (pagos e cheque) + 32 Eur. (multas)

O Responsável pelo Processamento	Paguei a quantia acima indicada
	Pedro Amaro Cardoso Data: 12 / 03 / 2012





LANDMARK PREMIER LX
 Valido até 2012-05-12
 Paque por este cheque / Pay, EUROS

Assinat/tras [Redacted]
 Local de Emissão / Place of Issue [Redacted] **2558,53**

Assinatura [Redacted] **2012.03.12**

à ordem de pagar a quantidade a sum of
INCM SA
dois mil quinhentos e cinquenta e oito euros e cinquenta e três cêntimos

Z. Interbancária Número de Conta Número de Cheque Importância Tipo
22+

E favor não escrever nem cambiar neste espaço / Please do writing or stamping on this area

P





8. *Resposta remetida, em sede de contraditório, pela Diretora da INCM, SA, Helena Felgas*





Helena Esteves Felgas
C. 122482255
Av. António José de Almeida
1000 – 042 Lisboa

Tribunal de Contas
Distinto Juiz Conselheiro Doutor José Manuel Monteiro da Silva
Av. Barbosa do Bocage nº 61
1069 045 Lisboa

Sua Referência: DA IX Proc nº 41/11 - Audit Sua Comunicação: Nossa Referência: Data: 11.04.2012

Assunto: Auditoria à INCM Exercício Contraditório

Vem Helena Maria dos Santos da Encarnação Esteves Felgas, divorciada, diretora da Imprensa Nacional – Casa da Moeda SA, notificada para o exercício do principio do contraditório, no processo nº 41/11 – Audit, que corre termos no Tribunal de Contas, fazê-lo nos termos seguintes :

- O DL nº 170/99 de 19 de Maio transformou a INCM numa sociedade anónima sendo manifesto que o objetivo do governo na altura era o de “imprimir uma lógica empresarial à gestão da empresa “. Essa lógica empresarial revelava - se na autonomia que a INCM, nesse período temporal, tinha face ao governo e ao tribunal de Contas, pois funcionava e agia como uma verdadeira empresa privada, pois era esse o desejo do governo da altura e do Ministro Sousa Franco. As obrigações da INCM para com o acionista – já que estávamos na presença de uma sociedade anónima de capital exclusivo do Estado – eram semelhantes aos deveres de uma empresa privada para com os respetivos acionistas - dever de informação, dever de cumprir as diretivas que tivessem sido indicadas na Assembleia Geral dos acionistas, distribuição de lucros.

Terá sido por causa dessa lógica empresarial imprimida que a INCM se tornou uma empresa geradora de grandes lucros, com diretores empenhados no cumprimento de objetivos e no engrandecimento da empresa.

É dentro dessa lógica que a empresa é gerida, na altura, e que os vencimentos e demais despesas salariais, ou outras, eram atribuídas. Estava em causa uma sociedade anónima de capitais públicos, que se geria pelo Código das Sociedades anónimas, e não por legislação do setor público, sendo inclusivamente os seus trabalhadores sempre, e ainda hoje, trabalhadores que se regem pelo Código

Helena Esteves Felgas
- C. 122482255
Av. António José de Almeida
1000 – 042 Lisboa

do trabalho e se encontram inscritos na segurança social, sendo os inscritos na Caixa Geral de Aposentações resquícios reduzidíssimos de uma outra época da empresa.

No entanto faleceu o Prof Sousa Franco e a abertura à maneira de estar, e ser, concedida à INCM, como empresa de estatuto empresarial igual a qualquer sociedade anónima de capitais privados, começou a ser contestada tendo dado à luz o Decreto que falava no setor empresarial do Estado.

- A requerente está inscrita na Segurança social e é, e sempre foi, uma trabalhadora que se rege pela lei laboral e não pelo funcionalismo público. Nunca teve o Estatuto de funcionária Pública. Não é gestora pública.

No que à matéria da acusação diz respeito:

- Os cartões de crédito que foram atribuídos aos diretores da INCM tinham um plafond mensal e só podiam ser utilizados exclusivamente para pagamento de refeições e, só alguns anos mais tarde, também para gastos de gasolina/gasóleo. Eram estas as normas internas da empresa as quais constituíam uma prática generalizada e aceite entre os seus pares. Os cartões também podiam ser utilizados aos sábados e domingos havendo uma deliberação do Conselho que tal o determinava.

- Tal prática foi também sustentada, e aceite sem censura, ao longo dos anos, pelos procedimentos seguidos nos serviços financeiros da empresa;

A requerente agiu sempre de boa-fé, na convicção de que a sua conduta era lícita e que cumpria as normas da empresa.

Nunca a Requerente teve intenção de utilizar dinheiros públicos para fins pessoais.

Neste sentido, agiu sem culpa, e até sem negligência, pois não previu que o seu comportamento poderia conduzir a um fim ilícito, uma vez que o uso dos cartões de créditos nos termos acima referidos constituía uma prática enraizada na empresa há já muitos anos.



Helena Esteves Felgas
▪ C. 122482255
Av. António José de Almeida
1000 – 042 Lisboa

Pelo que, por maioria de razão, a sua atuação também não foi dolosa, pois não atuou com a intenção de enganar. Isto é, caso a Requerente tivesse tido consciência de que estava a praticar um ato ilícito não o teria executado.

A comprovar o acima referido, a Requerente, ao tomar conhecimento da recomendação do Tribunal de Contas, dispôs-se, desde logo, a devolver de imediato, a quantia em causa à empresa, tendo para o efeito apresentado uma declaração para desconto imediato no seu vencimento da quantia em causa, conforme documento junto, cujo teor se dá por integralmente reproduzido.

Nos termos da declaração apresentada, a Requerente assumiu a responsabilidade pelo pagamento do valor global da dívida e autoriza que este se processe através do desconto na sua remuneração.

Nesta perspetiva, à cautela, entende a Requerente que a falta em causa, a ser-lhe imputada, só o poderá ser a título de negligência.

Acresce que, foi a primeira vez que o Tribunal de Contas efetuou esta recomendação, que como ficou acima dito, foi, de imediato, acatada.

Além do mais, a Requerente também não foi alertada para esta falta no decurso das auditorias efetuadas pela Inspeção Geral de Finanças a esta empresa, e foram muitas e praticamente com periodicidade anual.

Nem por qualquer outra entidade fiscalizadora, interna ou externa, pelo que sempre entendeu estar a proceder com correção. Foi, de facto a primeira vez que algum órgão, interno ou externo, censurou a Requerente.

CONCLUINDO

Com a devolução do valor global referido na declaração junta, como Doc. 1, a situação financeira da empresa, é, integralmente, reposta no estado em que se encontrava antes da ocorrência de tal facto, pelo que ficam, deste modo, afastados os pressupostos que conduziram à respetiva presunção de ilicitude e de culpa.



Helena Esteves Felgas

• C. 122482255

Av. António José de Almeida

1000 – 042 Lisboa

Assim atentas as circunstâncias do caso, o reduzido montante material da lesão em causa, o integral acatamento das recomendações do Tribunal de Contas, a não existência de antecedentes, as presentes alegações e a respetiva prova, a utilização do cartão de crédito por parte da requerente não deve ser passível de responsabilidade financeira reintegratória e sancionatória, nos termos do nº 4 do art. 59º e da alínea i), nº1 do art. 65º da Lei 98/97, de 26 de agosto, após as alterações introduzidas pela Lei nº 48/2006, de 29 de agosto.

Peço deferimento.


(Helena Maria Esteves Felgas)

Unidade das Contrastarias –

Casa da Moeda

Av. António José de Almeida

Helena.felgas@incm.pt



DECLARAÇÃO

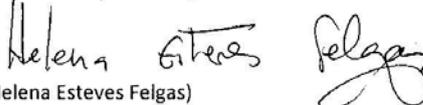
Declaro que autorizo o desconto no meu vencimento da quantia de 2.848,64 €, respeitante a despesas com cartão de crédito, despesas essas feitas de boa fé por entender que os únicos limites na utilização do cartão eram os seguintes :

- Utilização cumprindo o plafond mensal determinado pelo Conselho de Administração;
- Utilização do cartão só para despesas com gasolina e refeições.

Ambos os limites foram cumpridos por mim.

Agradeço o desconto do valor acima mencionado de uma única vez.

Os meus cumprimentos,


(Helena Esteves Felgas)

nº 2188

Lisboa 23 de Março de 2012

DEPARTAMENTO FINANCEIRO		
ENTRADA 04/03/12		
CF <input type="checkbox"/>	CC <input type="checkbox"/>	SH <input checked="" type="checkbox"/>
SÚMMA		



9. *Resposta remetida, em sede de contraditório, pelo Diretor da INCM, SA, José Rosmaninho*





A Area IX,

1. Dar entrada e assinar e receber.
2. Incluir no domio respectivos.

LX 10.04.2012

J

Exmo. Senhor
Juiz Conselheiro Doutor José Manuel Monteiro da Silva

Tribunal de Contas
Av. Barbosa do Bocage, 61
1069-045 Lisboa

V/ Ref.º: DA IX – Proc. N.º 41/11-AUDIT - 5642
Data: 10.04.2012

Assunto: **Auditoria à Imprensa Nacional - Casa da Moeda, S.A.**
Exercício do contraditório

José Carlos da Costa Álvares Rosmaninho, notificado para o exercício do contraditório, nos termos e para os efeitos do disposto no art. 13º da Lei nº 98/97, de 26 de agosto, e tendo presente os factos que lhe são imputados no ofício acima referenciado, vem informar:

1. O uso dos cartões de crédito para pagamento de refeições, em geral, por parte dos diretores constituía uma prática generalizada e aceite há já várias décadas.
2. Tal prática foi também sustentada ao longo dos anos pelos procedimentos seguidos nos serviços financeiros da Empresa.
3. O signatário agiu sempre de boa-fé, na convicção de que a sua conduta era correta e lícita, nunca tendo sido sua intenção utilizar dinheiros da Empresa para fins pessoais, e sempre agindo na presunção de que estava a respeitar os requisitos e condições estabelecidas pela Empresa, incluindo o respeito do limite anual (*plafond*) para despesas de refeições e combustível atribuído às diferentes categorias de direção.
4. Neste sentido, o signatário atuou sem culpa pois não previu que o seu comportamento poderia conduzir a um fim ilícito, uma vez que o uso dos cartões de crédito nos termos acima referidos constituiu uma prática enraizada na empresa há já muitos anos.
5. Pelo que, por maioria de razão, a atuação do signatário também não foi dolosa, pois não atuou com a intenção de enganar, ou seja, se tivesse tido consciência de que estava praticar um ato ilícito não teria agido desse modo.
6. A comprovar o acima referido, o signatário ao tomar conhecimento da recomendação do Tribunal de Contas, dispôs-se, desde logo, a devolver a quantia em causa à Empresa, tendo para o efeito já sido definido, e aceite em 28 de março de 2012 pelo conselho de administração, o respetivo plano de pagamento. O processo de pagamento faseado foi autorizado pela deliberação do conselho de

J

administração de 7 de março de 2012 e não de 7 de março de 2010, como, certamente por lapso, é mencionado no parágrafo 81 das Conclusões do Relatório Preliminar.

7. Nesta perspetiva, à cautela, entende o signatário que as despesas consideradas como não elegíveis, sendo consideradas como falta, a ser-lhe imputada, esta só o poderá ser a título de negligência.
8. Acresce que, foi a primeira vez que o Tribunal de Contas efetuou esta recomendação, que como ficou acima dito, foi, de imediato acatada pelo signatário.
9. Além do mais o signatário também não foi alertado para esta falta no decurso das auditorias efetuadas pela IGF a esta Empresa.
10. Verifica-se assim que com a intenção manifestada, desde logo, de devolução do valor global e respetivo acordo de pagamento, a situação financeira da empresa, no que respeita a presumida movimentação indevida de fundos por parte do signatário, é, integralmente, reposta no estado em que se encontrava antes da ocorrência de tal facto, pelo que ficam, deste modo, afastados os pressupostos que conduziram à respetiva presunção de ilicitude e de culpa.
11. Pelo que, perante as presentes alegações, a utilização do cartão de crédito por parte do signatário não deve ser passível de responsabilidade financeira reintegratória e sancionatória, nos termos do n.º 4 do art. 59.º e da alínea i), n.º1 do art. 65º da Lei 98/97, de 26 de agosto, após as alterações introduzidas pela Lei n.º 48/2006, de 29 de agosto.

Com os melhores cumprimentos,



(José Carlos da Costa Álvares Rosmaninho)

BGTC 10 04*12 08278



10. *Resposta remetida, em sede de contraditório, pelo Diretor da INCM, SA,
Manuel Luís Machado*





A Acao TK,
1. Dan entrada e acusa recepcao.
2. Incluiu os dados respectivos.
lx. 10.04.2012

Exmo. Senhor
Juiz Conselheiro Doutor José Manuel Monteiro da Silva

Tribunal de Contas
Av. Barbosa du Bocage, 61
1069-045 Lisboa

V/ Ref.º: DA IX – Proc. N.º 41/11-AUDIT – 5646
Data: 10.04.2012

Pág. 1/2

Assunto: **Auditoria à Imprensa Nacional - Casa da Moeda, S.A.**
Exercício do contraditório

Manuel Luís Horta-Nova Boteta Machado, notificado para o exercício do contraditório, nos termos e para os efeitos do disposto no art. 13º da Lei nº 98/97, de 26 de agosto, e tendo presente os factos que lhe são imputados no ofício acima referenciado, vem informar:

1. O uso dos cartões de crédito para pagamento de refeições, em geral, por parte dos diretores constituía uma prática generalizada e aceite há já várias décadas.
2. Tal prática foi também sustentada ao longo dos anos pelos procedimentos seguidos nos serviços financeiros da Empresa.
3. O signatário agiu sempre de boa-fé, na convicção de que a sua conduta era correta e lícita, nunca tendo sido sua intenção utilizar dinheiros da Empresa para fins pessoais, e sempre agindo na presunção de que estava a respeitar os requisitos e condições estabelecidas pela Empresa, incluindo o respeito do limite anual (*plafond*) para despesas de refeições e combustível atribuído às diferentes categorias de direção.
4. Neste sentido, o signatário atuou sem culpa pois não previu que o seu comportamento poderia conduzir a um fim ilícito, uma vez que o uso dos cartões de crédito nos termos acima referidos constituiu uma prática enraizada na empresa há já muitos anos.
5. Pelo que, por maioria de razão, a atuação do signatário também não foi dolosa, pois não atuou com a intenção de enganar, ou seja, se tivesse tido consciência de que estava praticar um ato ilícito não teria agido desse modo.
6. A comprovar o acima referido, o signatário ao tomar conhecimento da recomendação do Tribunal de Contas, dispôs-se, desde logo, a devolver a quantia



em causa à Empresa, como consta no parágrafo 81 das Conclusões do Relatório Preliminar supra mencionada. Nesse mesmo parágrafo, é mencionada, certamente por lapso, como data da deliberação do conselho de administração o dia 7 de março de 2010, quando de facto essa data foi 7 de março de 2012.

7. Nesta perspectiva, à cautela, entende o signatário que as despesas consideradas como não elegíveis, sendo consideradas como falta, a ser-lhe imputada, esta só o poderá ser a título de negligência.
8. Acresce que, foi a primeira vez que o Tribunal de Contas efetuou esta recomendação, que como ficou acima dito, foi, de imediato acatada pelo signatário.
9. Além do mais o signatário também não foi alertado para esta falta no decurso das auditorias efetuadas pela IGF à INCM.
10. Verifica-se assim que com a devolução do valor global referido no parágrafo 81 do Relatório Preliminar a situação financeira da empresa, no que respeita a presumida movimentação indevida de fundos por parte do signatário, é, integralmente, reposta no estado em que se encontrava antes da ocorrência de tal facto, pelo que ficam, deste modo, afastados os pressupostos que conduziram à respetiva presunção de ilicitude e de culpa.
11. Pelo que, perante as presentes alegações, a utilização do cartão de crédito por parte do signatário não deve ser passível de responsabilidade financeira reintegratória e sancionatória, nos termos do nº 4 do art. 59.º e da alínea i), n.º1 do art. 65º da Lei 98/97, de 26 de agosto, após as alterações introduzidas pela Lei nº 48/2006, de 29 de agosto.

Com os melhores cumprimentos,



(Manuel Luis Horta-Nova Boteta Machado)

DTTC 10 04'12 08276



11. *Resposta remetida, em sede de contraditório, pelo Diretor da INCM, SA,
Luís Matos*





À Mesa IX,

1. Das entradas e saídas recebidas.
2. Incluída no domínio *ca-pedidos*.

Ex. 10.04.2012

J

Exmo. Senhor
Juiz Conselheiro Doutor José Manuel Monteiro da
Silva

Tribunal de Contas
Av. Barbosa do Bocage, 61
1069-045 Lisboa

V/ Ref.ª: DA IX – Proc. N.º 41/11-AUDIT -5645

Data: 09.04.2012

Assunto: **Auditoria à Imprensa Nacional - Casa da Moeda, S.A.**
Exercício do contraditório

Luis Fernando Salgado Alves Salgueiro de Matos, notificado para o exercício do contraditório, nos termos e para os efeitos do disposto no art. 13º da Lei nº 98/97, de 26 de agosto, e tendo presente os factos que lhe são imputados no ofício acima referenciado, vem informar:

1. O uso dos cartões de crédito para pagamento de refeições, em geral, por parte dos diretores constituía uma prática generalizada e aceite há já várias décadas na Empresa;
2. Tal prática foi também sustentada ao longo dos anos pelos procedimentos seguidos nos serviços financeiros da Empresa;
3. O signatário agiu sempre de boa-fé, na convicção de que a sua conduta era correta e lícita, nunca tendo sido sua intenção utilizar dinheiros da Empresa para fins pessoais, e sempre agindo na presunção de que estava a respeitar os requisitos e condições estabelecidas pela Empresa, incluindo o respeito do limite anual (*plafond*) para despesas de refeições e combustível atribuído às diferentes categorias de direção.
4. Neste sentido, o signatário atuou sem culpa pois não previu que o seu comportamento poderia conduzir a um fim ilícito, uma vez que o uso dos cartões de crédito nos termos acima referidos constituiu uma prática enraizada na Empresa há já muitos anos.
5. Pelo que, por maioria de razão, a atuação do signatário também não foi dolosa, pois não atuou com a intenção de enganar, ou seja, se tivesse tido consciência de que estava praticar um ato ilícito não teria agido desse modo.
6. A comprovar o acima referido, o signatário ao tomar conhecimento da recomendação do Tribunal de Contas, dispôs-se, desde logo, a devolver a quantia em causa à Empresa, tendo para o efeito já sido definido, e aceite em 28 de março de 2012 pelo conselho de administração, o respetivo plano de pagamento. O processo de pagamento faseado foi autorizado pela deliberação do conselho de administração de 7 de março de 2012 e não

J

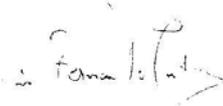


de 7 de março de 2010, como, certamente por lapso, é mencionado no parágrafo 81 das Conclusões do Relatório Preliminar.

7. Nesta perspetiva, à cautela, entende o signatário que as despesas consideradas como não elegíveis, sendo consideradas como falta, a ser-lhe imputada, esta só o poderá ser a título de negligência.
8. Acresce que, foi a primeira vez que o Tribunal de Contas efetuou esta recomendação que, como ficou acima dito, foi de imediato acatada pelo signatário.
9. Além do mais o signatário também não foi alertado para esta falta no decurso das auditorias efetuadas pela IGF a esta Empresa.
10. Verifica-se assim que com a intenção manifestada, desde logo, de devolução do valor global e respetivo acordo de pagamento, a situação financeira da empresa, no que respeita a presumida movimentação indevida de fundos por parte do signatário, é, integralmente, reposta no estado em que se encontrava antes da ocorrência de tal facto, pelo que ficam, deste modo, afastados os pressupostos que conduziram à respetiva presunção de ilicitude e de culpa.
11. Pelo que, perante as presentes alegações, a utilização do cartão de crédito por parte do signatário não deve ser passível de responsabilidade financeira reintegratória e sancionatória, nos termos do nº 4 do art. 59.º e da alínea i), n.º1 do art. 65º da Lei 98/97, de 26 de agosto, após as alterações introduzidas pela Lei nº 48/2006, de 29 de agosto.

Com os melhores cumprimentos,

(Luís Fernando Salgado Alves Salgueiro de Matos)



DTTC 10 04 12 08277



12. *Resposta remetida, em sede de contraditório, pela Diretora da INCM, SA,
Maria José Baltazar*





À Excm. Ex.

1. Das entidades acusar recepção.
2. Induir no auditório em anexo.

Lx. 10.04.2012

J.

Exmo. Senhor
Juiz Conselheiro Doutor José Manuel Monteiro da Silva

Tribunal de Contas
Av. Barbosa do Bocage, 61
1069-045 Lisboa

V/ Ref.º: DA IX - Proc. N.º 41/11-AUDIT
N/Ref.º 5644
Data: 10.04.2012

Assunto: Auditoria à INCM - Imprensa Nacional - Casa da Moeda, S.A.
Exercício do contraditório

MARIA JOSÉ SILVA BALTAZAR, notificada para o exercício do contraditório, nos termos e para os efeitos do disposto no art. 13º da Lei nº 98/97, de 26 de agosto, e tendo presente os factos que lhe são imputados no ofício acima referenciado, vem informar o seguinte:

1. O uso dos cartões de crédito para pagamento de refeições, em geral, por parte dos diretores constituía uma prática generalizada e aceite pelo menos desde 1985.
2. Esta prática foi objeto de regulamentação e orientações internas sendo importante mencionar, para além da regulamentação de 1988 que está referenciada no ponto 281 do relatório preliminar da auditoria, a deliberação do Conselho de Administração de 1995 que permitiu a utilização dos cartões de créditos em dias não úteis.
3. Também é importante referir que, a partir de 15 fevereiro de 2008, passou a ser possível utilizar o cartão de crédito como meio de pagamento de despesas com combustível, conforme mensagem eletrónica enviada à signatária nessa data, pelo responsável da Direção Financeira na qual se pode ler "a utilização dos cartões de crédito atribuídos aos Diretores, Diretores Adjuntos e chefes de Serviços tem sido limitada ao pagamento de refeições. Foi proposto e aceite pela Exma Administração que os cartões de crédito poderiam ser utilizados como meio de pagamento de despesas com combustível para os Diretores e Diretores Adjuntos a quem seja atribuída viatura para uso em serviço (...) não são aumentados os valores de limites de autorização dado que a proposta é unicamente de aumentar o âmbito das despesas de uma para duas naturezas de custos".
4. A prática do uso dos cartões de crédito também sempre foi sustentada ao longo dos anos pelos procedimentos seguidos nos serviços financeiros da Empresa
5. Os serviços financeiros solicitavam ao Conselho de Administração a atualização dos limites anuais dos cartões de crédito tendo em conta o índice de inflação verificado ou previsto. A última atualização foi feita em 2007 em função de uma taxa de inflação de 2%, tendo sido definido para a signatária o valor anual de 6.060,00€.

BOIC 11 04 12 08389

3



6. O cumprimento deste plafond era controlado pelos serviços financeiros que mensalmente enviavam mensagem eletrónica para a signatária com o plafond já gasto e o plafond ainda disponível, conforme Doc 1 e 2.
7. A signatária agiu sempre de boa-fé, na convicção de que a sua conduta era correta e lícita, nunca tendo sido sua intenção utilizar dinheiros da Empresa para fins pessoais, e sempre agindo na presunção de que estava a respeitar os requisitos e condições estabelecidas pela Empresa, incluindo o respeito do limite anual para despesas de refeições e combustível que lhe estava atribuído, o qual nunca foi ultrapassado.
8. A comprovar o acima referido, a signatária ao tomar conhecimento da recomendação do Tribunal de Contas, contactou no dia 13 de março os serviços financeiros da Empresa mostrando a sua disponibilidade para devolver a quantia em causa, compromisso que formalizou na declaração com data de 26.03.2012, cuja cópia se junta como Doc. 3.
9. Entretanto foi definido pela Empresa, em 28 de março de 2012, através da DCA 208/2012, o respetivo plano de pagamento, cuja fotocópia se junta como Doc. 4, e que a signatária vai cumprir integralmente.
10. Sendo certo que a possibilidade de o pagamento ser faseado foi autorizado na deliberação do conselho de administração de 7 de março de 2012 e não de 7 de março de 2010, como, certamente por lapso, é mencionado no parágrafo 81 das Conclusões do Relatório Preliminar.
11. Ainda assim, admite, à cautela, a signatária que, as despesas consideradas como não elegíveis e que poderão dar lugar à falta agora em causa que lhe possa vir a ser imputada, sempre e quando o seja, apenas, título de mera negligência.
12. De facto, a signatária atuou sem culpa pois não previu que o seu comportamento poderia conduzir a um fim ilícito, uma vez que o uso dos cartões de crédito constituía uma prática enraizada na empresa há já muitos anos.
13. Pelo que, por maioria de razão, a atuação da signatária também não foi dolosa, pois não atuou com a intenção de enganar, porquanto se tivesse tido consciência de que estava a praticar um ato ilícito não teria agido desse modo.
14. Acresce que, foi a primeira vez que o Tribunal de Contas efetuou esta recomendação, que como ficou acima dito, foi, de imediato acatada pela signatária.
15. Além do mais a signatária também nunca foi alertada para esta falta no decurso das várias auditorias efetuadas à INCM, algumas anuais, por diversas entidades, designadamente pela Inspeção Geral das Finanças.



16. Verifica-se, assim, que com a devolução do valor de 5.261,34€, a situação financeira da empresa foi reposta no estado em que se encontrava antes da ocorrência de tal facto, pelo que ficam, deste modo, afastados os pressupostos que conduziram à respetiva presunção de ilicitude e de culpa.

Pelo que, perante as presentes alegações e a prova produzida, a utilização do cartão de crédito por parte da signatária não deve ser passível de responsabilidade financeira reintegratória e sancionatória, nos termos do n.º 4 do art. 59.º e da alínea i), n.º1 do art. 65º da Lei 98/97, de 26 de agosto, após as alterações introduzidas pela Lei n.º 48/2006, de 29 de agosto.

Nestes termos e com os fundamentos atrás expostos requer a V. Exa. se digne proceder à alteração, em conformidade, da matéria em que lhe é feita referência no Corpo do Relato.

E.D.

(Maria José Baltazar)



doc. 1

Maria José Baltazar

From: Glória Simões
Sent: quinta-feira, 23 de Outubro de 2008 15:59
To: Maria José Baltazar
Subject: Cartão de Crédito até Setembro/08(DRH)
Attachments: M.J.Baltazar.ppt

Boa tarde,
Enviamos documento com a análise dos custos de Despesas de Representação, à data de 30/09/08.

Cumprimentos,



Maria José Baltazar
DFI - Contabilidade Financeira e de Gestão
Telefone: 21/812700 ext. 1234

10-04-2012



Cartões de Crédito

Período em Análise: 1º Trimestre 2009

1. Quadro Informativo referente a Cartões de Crédito, despesas de representação e gasoleo, até ao mês em análise

Valores Acumulados em Euros

Responsável	Plafond Anual	Custo Acumulado	Plafond Disponível
Drª Maria José Baltazar	6.060	1.005	5.055

2. Detalhe, por conta, dos custos imputados

Ordem Interna	Designação	Consumo Acumulado
E2472 Desp. Representação Drª Mª José Baltazar	DESPESAS DE REPRESENTAÇÃO	784
	SERV.B.OUTROS	4
	GASÓLEO-VIATURAS LIGEIRAS	221
		1.008

doc-2

Maria José Baltazar

From: Paula Miranda
Sent: quarta-feira, 20 de Julho de 2011 11:48
To: Maria José Baltazar
Cc: Sandra Ramos
Subject: Despesas representação junho 2011

Bom dia

1-Quadro Informativo referente a Cartões de Crédito, despesas de representação e gasoleo, até ao mês em análise

	Plafond Anual	Custo Acumulado	Valores em € Plafond Disponível
Director /Chefe de Serviço			
Drª Maria José Baltazar	6.060	2.172	3.888

2- Detalhe, por conta, dos custos imputados

Director /Chefe de Serviço	Designação	1.º Trim.	2.º Trim.	Custo
Drª Mª José Baltazar	DESPESAS DE REPRESENTAÇÃO	1.045	487	
	GASÓLEO-VIATURAS LIGEIRAS	361	279	
		1.406	766	

Cumprimentos
 Paula Miranda

10-04-2012



Dce 3

DECLARAÇÃO

Eu, Maria José Silva Baltazar, nº mec. 2472, a exercer funções em comissão de serviço como Diretora da Direção de Recursos Humanos, em cumprimento da DCA nº 146/2012, de 07.03, venho solicitar e autorizar que a Imprensa Nacional – Casa da Moeda proceda ao desconto mensal no meu vencimento da quantia de 263,05€ (duzentos e sessenta e três euros e cinco centimos), durante 20 (vinte) meses, com vista à devolução integral do montante de 5.261,34€ (cinco mil, duzentos e sessenta e um euros e trinta e quatro centimos), relativo a despesas realizadas com o cartão de crédito, uma vez que, no seguimento da auditoria do Tribunal de Contas, não foi possível o seu enquadramento como despesas de representação.

Mais declaro que nunca foi minha intenção fazer uma utilização indevida do cartão de crédito que me foi atribuído pela INCM em agosto de 2007 e todas as despesas efetuadas entre agosto de 2007 e dezembro de 2011, foram realizadas assumindo que as podia realizar por estarem conformes com as práticas internas.

26 de março de 2012.

(Maria José Silva Baltazar)



INCM**DELIBERAÇÃO DO CONSELHO
DE ADMINISTRAÇÃO****DCA**

Doc. 4

ASSUNTO

Devolução de despesas

REFERÊNCIAS

CS 03/DRH-DFC/2012

DATA

28/03/2012

FOLHAS

1/1

N.º DE ORDEM

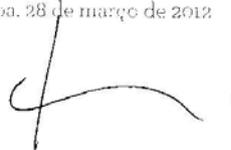
208/2012

O Conselho de Administração, em sua sessão desta data e utenas as solicitações dos colaboradores José Rosmaninho, Helena Felgas, Maria José Baítazar, Luís Matos e Ricardo Barreiros deliberou fixar, em 12 meses, o período máximo de reembolso das despesas efectuadas com o cartão de créditos, a que se refere a Comunicação de Serviço n.º 03/DRH-DFC/2012, devendo o mesmo, ter início no mês de Abril, p.º.

A DRH e a DFC, coordenarão entre si a concretização da presente decisão.

Lisboa, 28 de março de 2012

Ass)


PARA

DFC-DRH JR-HF-MJB-LM-RB



13. *Resposta remetida, em sede de contraditório, pelo Diretor da INCM, SA,
Ricardo Barreiros*





Ao Tribunal de Contas

Assunto: Auditoria à INCM, SA- Exercício do Contraditório

Na sequência do vosso ofício referência DA IX - Proc. N.º 41/11- AUDIT eu, Ricardo Norberto da Silva Barreiros, venho sucintamente elencar um conjunto de argumentos justificativos para a situação relatada a que me é feita referência no relatório preliminar da auditoria realizada à INCM.

- 1- O uso dos cartões de crédito para pagamento de refeições, em geral, por parte dos diretores e outros quadros superiores equiparados, constituía uma prática do conhecimento geral e público e aceite entre os seus pares desde há longo tempo;
- 2- Tal prática foi também sustentada ao longo dos anos pelos procedimentos seguidos nos serviços financeiros da empresa ao qual sempre foram prestadas contas das despesas efetuadas, sem que tivesse havido reparos;
- 3- Agi sempre de boa-fé, na convicção de que a minha conduta era lícita, nunca foi minha intenção de utilizar dinheiros públicos para fins pessoais;
- 4- Nunca as auditorias do IGF à INCM me alertaram para esta situação;
- 5- Neste sentido, atuei sem culpa pois não previ que o meu comportamento poderia conduzir a um fim ilícito, uma vez que o uso dos cartões de créditos nos termos acima referidos constituía uma prática enraizada na empresa;
- 6- Pelo que, por maioria de razão, a minha atuação também não foi dolosa, pois não atuei com a intenção de enganar, ou seja, se tivesse tido consciência de que estava praticar um ato ilícito não o teria agido desse modo;
- 7- A comprovar o acima referido, ao tomar conhecimento da recomendação do Tribunal de Contas, dispus-me, desde logo, a devolver a quantia em causa à empresa, tendo para o efeito apresentado um plano de pagamento faseado no tempo, em 23 de março, cuja fotocópia se junta como Doc. 1 cujo teor se dá por integralmente reproduzido;
- 8- Nos termos da declaração apresentada, assumi a responsabilidade pelo pagamento do valor global da dívida (2.090,60€) e autorizo que este se processe através de quatro descontos mensais da minha remuneração;
- 9- Nesta perspetiva, à cautela, entendo que a falta em causa, a ser-me imputada, só o poderá ser a título de negligência;
- 10- Acresce que, foi a primeira vez que o Tribunal de Contas efetuou esta recomendação, que como ficou acima dito, foi por mim de imediato acatada;
- 11- Verifica-se, assim, que com a devolução do valor global referido na declaração junta, como Doc. 1, a situação financeira da empresa, no que respeita à movimentação indevida de fundos por mim, é, integralmente, reposta no estado em que se



encontrava antes da ocorrência de tal facto, pelo que ficam, deste modo, afastados os pressupostos que conduziram à respetiva presunção de ilicitude e de culpa;

- 12- Pelo que, perante as presentes alegações e a respetiva prova, a utilização do cartão de crédito por mim, não deve ser passível de responsabilidade financeira reintegratória e sancionatória, nos termos do n.º 4 do art. 59.º e da alínea i), n.º1 do art. 65.º da Lei 98/97, de 26 de agosto, após as alterações introduzidas pela Lei n.º 48/2006, de 29 de agosto.

Lisboa 9 de abril de 2012

Ricardo Almeida

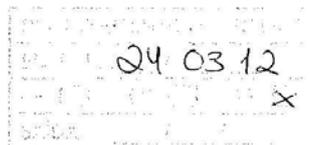


Joc 1

Ricardo Norberto da Silva Barreiros, vem por este meio autorizar que a importância de 2.090,06 € referente a devolução de despesas feitas com o cartão unibanco da INCM seja descontado no vencimento em 4 prestações de 522,51.

Ricardo N. Barreiros

Lx. 23-03-2012



3/3

FIM

