

**U.** PORTO

**FEP** FACULDADE DE ECONOMIA  
UNIVERSIDADE DO PORTO

**O IMPACTO DO SISTEMA DE APOIO A AÇÕES COLETIVAS  
(SIAC) DO QUADRO DE REFERÊNCIA ESTRATÉGICO NACIONAL  
(QREN)**

Projetos Promovidos por Associações Empresariais da Região Norte

por

Inês Cunha Leal e Girão

Relatório de Estágio em Mestrado em Economia e Gestão da Inovação

Orientado por:

Mário Rui Silva

Setembro 2016

## **Agradecimentos**

Ao meu orientador Professor Mário Rui Silva, pelas ideias fornecidas, pelas correções e pela confiança depositada em mim ao longo da realização deste Relatório.

À empresa CH Business Consulting e Engenheira Lurdes Morais, pela oportunidade de estágio curricular e respetiva aprendizagem.

Ao meu namorado Tomás, o melhor companheiro nos bons e maus momentos, pela paciência, incentivo e força constantes.

À minha família, em especial pais, avós e irmãos, pelos ensinamentos pessoais diários, pelo amor e apoio incondicionais.

Às minhas amigas de sempre, pelas palavras certas no tempo certo, pela boa disposição e companhia.

## **Lista de Abreviaturas**

AAC - Apresentação de Candidatura

AC – Ações Coletivas

ANAC – Área de Negócio das Ações Coletivas

EEC - Estratégias de Eficiência Coletiva

I&D - Investigação e Desenvolvimento

NUTS - Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos

PCT - Pólos de Competividade e Tecnologia

PME - Pequenas e Médias Empresas

POCI - Programa Operacional de Competividade e Internacionalização

QREN – Quadro de Referência Estratégico Nacional

SI – Sistemas de Incentivos

SIAC – Sistemas de Apoio a Ações Coletivas

SI Qualificação PME - Sistemas de Incentivos à Qualificação e Internacionalização de PME

SI Inovação – Sistemas de Incentivos à Inovação

SI I&DT – Sistema de Incentivos à Investigação e Desenvolvimento Tecnológico nas Empresas

## **Abstract**

The Support Systems to Colective Actions (SIAC) belonged to the Operational Programme for Competitiveness Factors (POFC), resulting in the National Strategic Reference Framework (QREN) for the years 2007 to 2013, helping entities in the development of various projects in areas such as Internationalization, Promotion, Management, Marketing or Entrepreneurship. With this Internship Report we intend to analyze the effect of the SIAC from the beneficiaries, business associations, and subsequent final recipients - the companies.

With the existence of a new partnership agreement for the period 2014 to 2020, it is essential to make a balance of the applications made, approved projects and investments made. We consider equally important the opinion of stakeholders on the effectiveness and importance of these grants, the relevance of the intervention areas, the effect on the level of regional or national competitiveness, the collaboration of compelling public bodies, internal structural change and strengthening the link between association and company.

To obtain these responses was performed and sent a questionnaire to business associations in the Northern Region with projects approved during the QREN. In general, we can conclude that respondents considered the projects effective and with added value to their strategy, strengthened the internal organization of the association and connection with their recipients. See the SIAC as important in terms of regional competitiveness / national and many, without this support, wouldn't have advanced with their investment ideas. The relationship with the surrounding public bodies was considered important by most business associations. The "Internationalization and Access to Foreign Markets" is the most popular intervention area and more relevant in this type of support.

**Keywords:** QREN, Collective Action, Business Associations, Inovation

**JEL-codes:** L20; O31; O38

## **Resumo**

O Sistema de Apoio a Ações Coletivas (SIAC) pertenceu ao Programa Operacional Fatores de Competitividade (POFC), decorrente no Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN) durante os anos de 2007 a 2013, ajudando várias entidades na elaboração de diversos projetos em áreas como a Internacionalização, Promoção, Gestão, Marketing ou Empreendedorismo. Com este relatório de estágio pretendemos analisar o efeito do SIAC junto dos seus beneficiários, as associações empresariais, e dos posteriores destinatários finais, as empresas.

Com a existência de um novo acordo de parceria para o período de 2014 a 2020, torna-se essencial fazer um balanço das candidaturas realizadas, projetos aprovados e investimentos efetuados. Consideramos igualmente importante a opinião dos intervenientes quanto à eficácia e importância destes apoios, a relevância das áreas de intervenção, o efeito ao nível da competitividade regional ou nacional, a colaboração dos organismos públicos envolventes, a mudança estrutural interna e reforço da ligação entre associação e empresa.

Para obtenção dessas respostas, foi realizado e enviado um questionário para associações empresariais da Região Norte com projetos aprovados no decorrer do QREN. De uma forma geral, podemos concluir que os questionados consideraram esses mesmos projetos eficazes e com valor acrescentado para a sua estratégia, tendo reforçado a organização interna da associação e a ligação com os seus destinatários. Vêm o SIAC como importantes ao nível da competitividade regional/nacional e muitas, sem este apoio, não teriam avançado com as suas ideias de investimento. A relação com os organismos públicos envolventes foi considerada fundamental pela maioria das associações empresariais. A “Internacionalização e Acesso a Mercados Externos” é a área de intervenção mais procurada e mais relevante neste tipo de apoio.

**Palavras-chave:** QREN, Ações Coletivas, Associações Empresariais, Inovação

**Classificação JEL:** L20; O31; O38

## Índice de Conteúdos

Introdução .....	5
Capítulo 1 – A Relevância da Inovação e Competitividade das Empresas para as Ações Coletivas e Organizações Intermediárias .....	7
1.1. Inovação e seus Sistemas .....	7
1.2. Região Norte como Região de Convergência .....	10
1.3. Ações Coletivas como Parcerias Público-Privadas.....	13
1.4. Empreendedorismo Coletivo .....	16
Capítulo 2 – As Ações Coletivas Enquanto Instrumento de Política Pública no Quadro do QREN (2007-2013) .....	18
2.1. Ações Coletivas e o QREN .....	18
2.2. A execução do SIAC: Alguns dados.....	24
Ano de 2008 .....	24
Ano de 2009 .....	25
Ano de 2010 .....	26
Ano de 2011 .....	27
Ano de 2012 .....	28
Ano de 2013 .....	29
Ano de 2014 .....	30
Capítulo 3 – Uma Avaliação sobre os Resultados e os Impactos dos Projetos SIAC no Período do QREN (2007-2013).....	31
3.1. Metodologia .....	31
Elaboração do Questionário .....	31
Amostra e Método de Inquirição .....	32
Problemas e Dificuldades Encontradas .....	33
3.2. Principais Resultados .....	34

Descrição do Estágio .....	45
Comentário ao Estágio.....	46
Conclusões .....	47
Referências .....	48
Anexos .....	51
Anexo I. Exemplos Ilustrativos do Questionário Enviado.....	51
I.1. Início do Questionário com a Questão nº1 (incompleta) .....	51
I.2. Questões nº 5 e 6 (incompleta).....	52
I.3. Questões nº7 a 9 .....	53

## **Introdução**

O presente Relatório de Estágio pretende ser o cruzamento dos conhecimentos adquiridos ao longo do Mestrado em Economia e Gestão da Inovação com o Estágio Curricular que realizei, durante seis meses, na empresa de acolhimento CH Business Consulting S.A. O Estágio decorreu nas instalações do Porto da empresa de consultoria que vê nas candidaturas ao acordo de parceira Portugal 2020 a sua principal atividade, apoiando diversas entidades na realização das mesmas, bem como na análise dos projetos solicitados.

Sob a supervisão da responsável pela Área de Negócio das Ações Coletivas, obtive maior contacto com candidaturas referentes ao Sistema de Apoio a Ações Coletivas (SIAC), inserido no Programa Operacional de Competitividade e Internacionalização (POCI), mais frequentemente designado por Compete 2020. Sendo que os principais beneficiários deste apoio são as associações empresariais, e dada a recente existência do programa de fundos comunitários, direcionei o meu estudo para as Ações Coletivas no programa anterior denominado QREN.

Desta forma, defini como temática do relatório de estágio “O Impacto do Sistema de Apoio a Ações Coletivas (SIAC) no Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN): Projetos Promovidos por Associações Empresariais da Região Norte”. Apesar do meu plano de estágio se enquadrar no atual período de programação Portugal 2020, concluí que não faria sentido realizar um estudo sobre o mesmo, devido à reduzida informação e número muito escasso de projetos SIAC já decididos e que, naturalmente, se encontram numa fase incipiente de execução. As associações empresariais, enquanto promotores de projetos SIAC, acabaram por ser uma escolha clara, pois são os beneficiários mais recorrentes nos projetos da ANAC e também os contactos que mais facilmente poderia avaliar e estudar, com base nas candidaturas realizadas por certas associações sedeadas na Região Norte, no período de 2007 a 2013, para os apoios do QREN.

Pretendo avaliar o impacto das ações coletivas promovidas pelas associações empresariais, no quadro do SIAC, na competitividade dos destinatários finais, isto é, as empresas. Ambiciono com este projeto apurar a importância dos incentivos empresariais, ao nível das alterações estruturais das associações empresariais, da esfera empresarial



portuguesa e do impacto do QREN ao nível das ações coletivas. Ou seja, procuro compreender se, de facto, ocorreram mudanças significativas nas associações que usufruíram do apoio do Quadro de Referência Estratégico Nacional, assim como determinar se o SIAC foi ou não uma mais-valia para este programa de apoios comunitários.

O Relatório encontra-se dividido em 3 capítulos. Num primeiro capítulo, procedemos a uma revisão da literatura sobre a relevância das ações coletivas e das organizações intermediárias para a competitividade e a inovação das empresas. No capítulo 2, analisamos as ações coletivas enquanto instrumento de política pública no quadro do QREN, dividindo numa literatura sobre o sistema de apoio às ações coletivas ao longo do QREN, bem como os dados estatísticos que resultaram destes apoios. O terceiro e último capítulo é dedicado a uma avaliação sobre os resultados e os impactos dos projetos SIAC no período do QREN, através dos resultados por inquérito a uma amostra de associações empresariais que executaram projetos SIAC. Por fim, terminamos com a apresentação das conclusões, em que procuramos evidenciar a opinião das associações empresariais participantes nos apoios do QREN acerca da eficiência dos SIAC nos seus projetos e estrutura interna.

# **Capítulo 1 – A Relevância da Inovação e Competitividade das Empresas para as Ações Coletivas e Organizações Intermediárias**

## **1.1. Inovação e seus Sistemas**

A esfera empresarial portuguesa tem sofrido, ao longo dos anos, alterações ao nível dos recursos humanos, mecanismos de base tecnológica e inovação nos processos estruturais. O paradigma atual das empresas demonstra a sua necessidade de adaptação às novas tecnologias, a preocupação e procura na criação de mais postos de trabalho e emprego, bem como a aposta numa inovação interna, seja de um novo projeto coletivo, um novo produto ou a entrada num novo mercado.

A inovação é um fator de grande importância numa empresa que procure resolver determinados problemas e, apesar de serem reveladores em momentos mais complicados, qualquer entidade tem possibilidade de inovar, contudo pode não conseguir fazê-lo sozinha. O processo de inovação é interativo, realizado com a contribuição de vários agentes económicos e sociais que possuem diferentes tipos de informações e conhecimentos. Essa interação dá-se em vários níveis, entre diversos departamentos de uma mesma empresa, entre empresas distintas ou com outras organizações (Lemos, 1999). Schumpeter definia inovação como novas combinações de recursos ou equipamentos já existentes. Acrescentando ainda que a atividade associada a essas mesmas combinações tratava-se da função empreendedora (Fagerberg, 2003).

Lemos (1999) afirma que, de uma forma geral, existem dois tipos de inovação: a radical e a incremental. Pode-se entender a inovação radical como o desenvolvimento e introdução de um novo produto, processo ou serviço. Apresenta características de desempenho sem precedentes ou características já conhecidas que promovam melhorias significativas de desempenho ou custo e transformem os mercados existentes ou criem novos mercados. Fagerberg (2002) defende que as inovações radicais são aquelas que incidem no desenvolvimento de algo completamente novo e mostram-se essenciais ao crescimento económico de um país, não só porque é importante possuir patentes, para se distinguir dos demais países, mas também porque a difusão se tem tornado cada vez mais difícil e exigente ao longo do tempo.

As inovações podem ser ainda de caráter incremental, referindo-se à introdução de qualquer tipo de melhoria num produto, processo ou organização da produção dentro de uma empresa, sem alteração na estrutura industrial. Pode ocasionar um crescimento na eficiência técnica, aumento da produtividade, redução de custos, aumento de qualidade e mudanças que possibilitem a ampliação das aplicações de um produto ou processo. A otimização de processos de produção, o design de produtos ou a diminuição na utilização de materiais e componentes na produção de um bem podem ser considerados inovações incrementais. Fagerberg e Verspagen (2002) afirmam ainda que uma inovação incremental consiste no aperfeiçoamento de algo já existente, ocorrendo de forma relativamente permanente. Usualmente é fruto de inovações tecnológicas – novas tecnologias que permitem melhorar processos ou rotinas – e tem grande impacto na produtividade das empresas.

As inovações não têm todas a mesma intensidade, para além das inovações incrementais e radicais, existem outras duas classificações: os novos sistemas tecnológicos e os novos paradigmas técnico-económicos. Os novos sistemas tecnológicos ocorrem quando as inovações tendem a aparecer em clusters ou cascatas de inovações radicais e incrementais que estão técnica e economicamente relacionadas. São definidos como um conjunto de inovações que provocam alterações significativas na estrutura da economia, por exemplo, declínio de setores ou aparecimento de novos setores. mostra ainda que as inovações tendem a aparecer em *clusters*, estando relacionadas entre si e facilitando-se umas às outras (Fagerberg, 2003).

Uma empresa para ser inovadora necessita de organização e planeamento prévio, de forma a obter o máximo rendimento ou aproveitamento nos projetos a que se compromete. Um sistema de inovação, isto é, um conjunto de atores ou interações que têm como objetivo principal a criação e adoção de inovações, não sendo estas apenas produzida por indivíduos, organizações ou instituições, mas também por complexos padrões de interações existentes entre eles, pode auxiliar uma empresa nesse sentido (Silva, 2007).

O desempenho das empresas em matéria de inovação é reforçado quando as empresas se inserem em sistemas institucionais organizados para a inovação. O comportamento destas organizações é influenciado por instituições (leis, normas, regulamentos ou rotinas) que funcionam como incentivo ou obstáculo à inovação. Por definição, os Sistemas de Inovação

são constituídos por fatores económicos, sociais, políticos, organizacionais e institucionais, determinantes para o processo de inovação. Estes fatores influenciam o desenvolvimento, a difusão e o uso de inovações. Em termos de influência da natureza e direção de um Sistema de Inovação, surgem fatores como os padrões de interação entre empresas e seus parceiros, identificação de estratégias e estruturas organizacionais no tecido microeconómico, papel das entidades de I&D (centros de investigação e universidades), sistemas de educação e formação, sistema financeiro (financiamento da inovação), quadro legal e regulamentar, consideração de rotinas, regras e normas informais no comportamento e políticas públicas (Fagerberg *et al*, 2006).

Os Sistemas de Inovação encontram-se divididos em Sistemas Nacionais de Inovação, Sistemas Regionais de Inovação e Sistemas Setoriais de Inovação. Sendo a amostra do nosso trabalho a Região Norte, julgamos pertinente desenvolver apenas sobre o segundo tipo de sistemas. Existem três tipos de sistemas regionais de inovação – os Sistemas Integrados Territorialmente (TERIS), os Sistemas Ligados em Rede (RNIS) e os RENIS - Sistemas Regionalizados ou Territorializados (Fagerberg *et al*, 2006).

## 1.2. Região Norte como Região de Convergência

No caso português, podemos afirmar que, do ponto de vista das organizações, funções e atividades, hoje em dia existe um contexto que pode ser classificado como um Sistema Nacional de Inovação (SNI), com Universidades, Centros de Investigação, interfaces Universidade-empresa, centros tecnológicos, parques de C&T, entre outros. Tem-se vindo também a assistir à criação de algumas empresas de base tecnológica. Porém, existem debilidades do SNI português como a deficiente focagem na empresa, questões de proximidade mal resolvidas, baixo nível de confiança entre empresas e organizações produtoras de conhecimento, baixo grau de interação sistémica entre os elementos do SNI, baixo grau de auto-suficiência económica e financeira das organizações existentes, regras de jogo desfavoráveis a um clima de inovação nas Universidades e outras organizações, e níveis tradicionalmente baixos de I&D empresarial e de I&D realizada nas empresas (Silva, 2014).

Nas regiões de convergência, um sistema regional de inovação pode ser uma oportunidade de implementação de comportamentos padrão orientados para a inovação, no sentido de mobilizar mais instituições para a prática da inovação regional (Silva, 2007). Regiões de convergência são aquelas cujo PIB per capita é inferior a 75% da média da União Europeia. Em Portugal, são representadas pelo Norte, o Centro e o Alentejo, e por isso é para elas que é canalizada a maior fatia dos fundos estruturais (COMPETE, 2014).

As regiões de convergência da Europa do Sul, onde se inserem as portuguesas, constituem um universo específico à escala europeia, na medida em que colocam problemas próprios associados a uma excessiva longevidade dos respetivos processos *catching-up*, permanecendo enquadradas no “pelotão” das regiões menos desenvolvidas da União Europeia. A inovação encontra limitações severas, neste tipo de região, seja ao nível da inserção do tecido empresarial em atividades de média-alta e alta tecnologia, seja ao nível da inserção de recursos humanos mais qualificados em atividades de investigação e desenvolvimento, seja no seio das empresas, seja no seio das instituições do sistema científico e tecnológico. Existem, no entanto, pólos emergentes que permitem configurar estratégias de inovação (ISEG, 2007).

Contudo, a região Norte apresenta uma especialização predominante em indústrias de baixa base tecnológica, deparando-se com um duplo desafio: estimular a inovação em atividades já existentes e, ao mesmo tempo, apostar em mudanças estruturais (Silva, 2007). Qualquer uma das opções de mudança numa empresa requer um investimento, conceito definido por Carvalho (2014) como uma aplicação de fundos geradores de excedentes financeiros, que visam a maximização do valor da empresa, por um determinado horizonte temporal.

Gonçalves (2015) diz ainda que investimento significa uso do capital em meios de produção, com o intuito de aumentar a capacidade produtiva, ou seja, em bens de capital. Na ótica macroeconómica, consiste na acumulação de possibilidades de produção, através de projetos direta ou indiretamente produtivos, que contribuem para o aumento do produto de um país, dinamizando a economia e melhorando a qualidade de vida. Perante estes cenários, surge a possibilidade de adesão a um programa de fundos comunitários e com isso a utilização de dois instrumentos públicos de apoio direto, ou seja, despesa interna em I&D realizada no setor privado, financiada pelo governo. Ou deduções fiscais que permitem às empresas diminuir o custo de investimento em I&D, vulgarmente denominados por incentivos fiscais, e exemplo de instrumentos públicos de apoio direto ao I&D (Português, 2012). De acordo com Silva (2014), a existência de externalidades positivas de I&D mostra que as empresas privadas tendem a não investir em I&D, pois os benefícios são de difícil apropriação. Isso faz com que o nível de I&D privado seja sistematicamente inferior ao esperado “nível ótimo”.

A internacionalização, processo pelo qual uma empresa incrementa o nível das suas atividades de valor acrescentado fora do país de origem, é um fator de grande peso aquando a decisão de aposta num novo mercado. Constitui a atuação em diferentes nações que são conduzidas por movimentos de fatores de produção como transferência de capital, desenvolvimento de projetos em cooperação com parceiros estrangeiros ou simplesmente comercialização de produtos em outros países (Deilloth, 2014).

A competitividade está representada na capacidade das unidades económicas em aumentar as suas ações nos mercados globais. A competitividade empresarial está presente num conjunto de fatores que abrangem não só a esfera empresarial, como também os setores

dos bens transacionáveis. Alguns autores vêem os recursos institucionais e empreendedores como o maior fator de competitividade e, ao mesmo tempo, consideram a relevância do *network* entre empresas e outras instituições relacionadas. *Networks* e *clusters* são uma fonte de externalidades positivas para as empresas, porque favorecem não só a especialização das empresas, mas também o acesso a serviços especializados e uma redução de custos de transação (Silva e Rodrigues, 2005). A competitividade de uma empresa traduz-se numa ação ofensiva ou defensiva para se demonstrar uma forte posição na indústria, lidando com forças concorrentes e gerando um retorno superior ao investimento. É um padrão de comportamento da empresa frente ao ambiente de negócio para estabelecer, realizar, monitorar e rever os seus objetivos de longo prazo. A vantagem competitiva está associada à estratégia empresarial, sendo esta a determinação das metas e dos objetivos básicos a longo prazo de uma empresa, bem como a adoção de cursos de ação e alocação de recursos necessários (Aaker e McLoughlin, 2009).

### 1.3. Ações Coletivas como Parcerias Público-Privadas

Tendo em conta que as Ações Coletivas são frequentemente implementadas sob a forma de parcerias público-privadas, foi reunido um conjunto de informações a propósito da atuação das mesmas e qual o seu significado. As parcerias público-privadas (PPP) descrevem um projeto de prestação de serviços públicos ou bens, financiado e operacionalizado através de uma parceria contratual entre o governo e uma ou mais empresas privadas ou entidades sem fins lucrativos (Julian Teicher *et al*, 2013). Tratam-se de uma forma de mediação pois ao contrário de métodos convencionais de contratação para novas construções, as PPP são constituídas por uma única entidade privada, tipicamente um consórcio de companhias privadas, responsável e financeiramente responsável por uma ou várias funções de conexão do projeto. Como o parceiro privado assume as responsabilidades e riscos de múltiplos elementos do projeto, o promotor fica com o controlo da mediação, dando a oportunidade ao privado de receber um retorno financeiro proporcional devido aos riscos que assumiu (Perl, 2010). Julian Teicher *et al* (2013) apresentam como caso de estudo a Austrália e, por isso, tem uma definição de PPP própria do país – “Relação empresarial do Governo a longo prazo, com riscos e retornos partilhados com uma empresa privada envolvida no processo de financiamento, design, construção, instalações ou serviços públicos”. As parcerias público-privadas podem ser auto-financiadas, publicamente subsidiadas ou ambas.

Através das experiências vivenciadas por diversos países, podemos observar que as infraestruturas económicas (p.e. transportes) são um candidato mais viável para as PPPs do que as infraestruturas sociais (p.e. saúde ou educação), porque (Akitoby *et al*, 2007):

- 1) São mais atrativas para o setor privado e apresentam taxas de retorno superiores (p.e. estradas, ferroviárias, portos e energia);
- 2) Taxas de utilização são tanto mais viáveis e mais desejáveis em projetos de infraestruturas económicas;
- 3) As infraestruturas económicas apresentam um mercado mais desenvolvido e preparado do que as infraestruturas sociais.

Apesar de serem um veículo para certas melhorias ao nível das infraestruturas, as PPPs nem sempre são a solução. É necessário realizar um correto planeamento, priorizando



a capacidade de determinado país em identificar e selecionar as oportunidades certas para PPPs. É importante também assegurar todos os termos legais e reguladores para estas operações, bem como garantir que os riscos são os menores possíveis para o parceiro privado (Akitoby *et al*, 2007).

Vicente *et al* (2014) mostram-se igualmente relutantes quanto à eficácia dos subsídios públicos, até porque a grande maioria dos estudos existentes concentra-se nos países desenvolvidos, mais concretamente na Europa e Estados Unidos da América, tornando a informação pouco esclarecedora e direcionada apenas para empresas. Buigues e Sekkat (2010) referem que é importante, antes de mais, encontrar uma definição universal de subsídio, dado que a forma como o subsídio é implementado conta ou pesa tanto como o montante do subsídio em si. Surgem no artigo várias definições como “Qualquer assistência governamental que 1) permita aos consumidores a compra de um produto ou serviço a preços inferiores aos propostos por um setor privado com concorrência perfeita ou 2) aumente os rendimentos dos produtores acima do que iriam receber se não tivessem o subsídio”. Assim como uma definição do World Trade Organization (WTO) que indica que os subsídios devem conter três elementos básicos: 1) contribuição financeira por 2) um governo ou outro organismo público, 3) concedendo um benefício ao beneficiário do apoio (Buigues e Sekkat, 2010).

Para além da definição da OCDE que diz que os subsídios são transferências correntes que as unidades governamentais fazem a empresas com base nas suas atividades de produção ou nas quantidades ou no valor dos bens ou serviços que produzem, vendem ou importam. Os subsídios públicos são instrumentos pelos quais as autoridades públicas tentam alterar os resultados económicos e a sua definição e medição são entraves à análise do seu efeito na economia. Segundo alguns economistas, os subsídios podem ser agrupados em 7 categorias: a) *Cash Subsidy*, b) *Credit Subsidies*, c) *Tax Subsidies*, d) *Equity Subsidies*, e) *In-kind Subsidies*, f) *Procurement Subsidies* e g) *Regulation Subsidies* (Buigues e Sekkat, 2010).

Link (2006) analisa o contraste entre parceria/subsídio público ou privado, indicando que público refere-se ao processo de inovação que envolve a utilização de recursos governamentais, podendo ser federais, estatais ou locais e privado também se refere ao

processo inovador, mas no que toca ao uso de recursos do setor privado, mais precisamente recursos empresariais. Parceria tem em conta qualquer relação relacionada com a inovação, incluindo (mas não limitado) colaborações formais e informais com I&D.

Girma *et al* (2007) demonstram que, após a análise do impacto da procura de emprego, os subsídios criaram mais emprego na Irlanda, bem como atraíram multinacionais. Assim como Koski e Pajarinen (2012) que referem que os subsídios laborais relacionam-se positivamente com o emprego a nível regional. Segundo Link e Scott (2013), o crescimento do emprego é mais estimulado na presença de investidores externos que fornecem apoios para I&D e quando uma quantidade excepcional de propriedade intelectual é criada pelo subsidiado.

## 1.4. Empreendedorismo Coletivo

A relevância tanto do empreendedorismo coletivo como dos *networks* institucionais e empreendedores está relacionada com a necessidade de ultrapassar as falhas do mercado. Se o conhecimento se tratasse de um *input* privado e transacionável, as empresas podiam, por exemplo, comprá-lo simplesmente no mercado. Pelo contrário, se fosse um simples bem público, com uma difusão automática, então uma intervenção pública convencional seria o principal instrumento que permitiria o acesso das empresas. Mas, como sabemos, uma grande parte do conhecimento apresenta uma natureza tácita e resultados de criação de um processo cumulativo que não pode ser dissociado da experiência produtiva. É por isso que os *clusters* e os *networks* favorecem a criação e difusão do conhecimento. O empreendedorismo coletivo pode ser visto como um exercício de preenchimento de falhas (*gaps*) e complemento de atividades de *input*, sendo estas atividades centrais para a definição de empreendedorismo. A natureza coletiva está interligada a *clusters* de empresas com interesses produtivos similares e também agentes públicos e semi-públicos como agências especializadas, governos locais ou associações empresariais (Silva e Rodrigues, 2005).

O termo coletivo é utilizado de três formas base: 1) para reconhecer múltiplas partes existentes no empreendedorismo, 2) para se referir ao tipo de bem económico gerado pelo processo empreendedor e 3) para denotar uma posse de bens. Quando o coletivo se refere a múltiplos atores inseridos num processo empreendedor, ocorre uma larga variação para se compreender se o empreendedorismo coletivo está entre prestadores de capital de risco, trabalhadores, empresas, governos oficiais, universidades ou entre todos os anteriores. Existem várias interpretações da definição coletivo, criando diferenças ideológicas sobre o papel normativo do indivíduo e do empreendedor na sociedade. Estas diferenças são agravadas pela definição de empreendedorismo e sem um consenso o empreendedorismo coletivo não pode ser facilmente definido (Burrell e Cook, 2009).

É frequentemente reconhecido que as associações empresariais são a forma mais comum de coletivo numa atividade económica coordenada, porque definem bens públicos através da organização e aplicação de comportamento cooperativo entre diversos membros. Este tipo de associação vulgarmente toma a iniciativa para cooperações com universidades, e pesquisa coordenada ou projetos de treino desenvolvidos por instituições académicas de

forma a beneficiar os seus afiliados. De uma forma geral, um dos critérios para a colaboração entre universidades e empresas de variados tamanhos na mesma indústria é geralmente a proximidade geográfica. No entanto, o fator chave para o *networking* é a pertença do negócio a determinada indústria (Luna e Tirado, 2008).

## **Capítulo 2 – As Ações Coletivas Enquanto Instrumento de Política Pública no Quadro do QREN (2007-2013)**

### **2.1. Ações Coletivas e o QREN**

O Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN) constituiu o enquadramento para a aplicação da política comunitária de coesão económica e social em Portugal no período 2007-2013. Teve como forte referência a qualificação dos trabalhadores, valorizando e promovendo áreas do conhecimento como a ciência e tecnologia. Procurou, deste modo e entre outros aspetos, qualificar e otimizar os nossos recursos humanos, para a obtenção de uma correlação com os níveis europeus, permitindo assim a convergência da economia portuguesa com a da união europeia.

Com vista a esta convergência, apresentou como cinco pontos estratégicos de ação (COMPETE, 2014):

- Qualificação dos trabalhadores (reforçar empregabilidade através do aumento do capital humano e do conhecimento científico);
- Crescimento sustentado (promover ganhos consistentes na produtividade);
- Coesão nacional (minimizar pobreza e exclusão nacional);
- Qualificação das cidades e do território (apostar no ordenamento e desenvolvimento urbano);
- Eficiência da governação (modernizar a administração pública através da mudança de modelos de organização centralizada e da promoção da eficiência dos sistemas sociais e coletivos).

A agenda eminentemente territorial preveu dar prioridade à concentração num pequeno número de programas operacionais, ter seletividade nos investimentos e projetos, maximizar a viabilidade económica e a sustentabilidade financeira e valorizar a coesão territorial e a renovação da política regional, potenciando fatores de competitividade ao nível do desenvolvimento científico, socioeconómico, tecnológico e ambiental. Os resultados da análise destacaram a importância para as dinâmicas de inovação apoiadas pela política de

inovação industrial subjacente ao QREN, da capacidade produtiva instalada (e o correspondente grau de maturidade e de diversidade da estrutura produtiva) que caracteriza Portugal. Isto significa que o contributo mais expressivo da política de inovação teve como resultado o reforço (e não a modificação) das tendências verificadas no período inicial da sua aplicação (Gama e Fernandes, 2014).

Visando a promoção do crescimento económico, da competitividade do país e da coesão entre as suas regiões, a Agenda da Competitividade, uma das três agendas temáticas do QREN, encerrou um conjunto de objetivos específicos, através de seis Programas Operacionais (COMPETE, 2014):

- Programa Operacional Fatores de Competitividade (POFC – COMPETE);
- Programa Operacional Regional do Norte (ON.2);
- Programa Operacional Regional do Centro (Mais Centro);
- Programa Operacional Regional do Alentejo (INAlentejo);
- Programa Operacional Regional do Algarve (PO Algarve 21);
- Programa Operacional Regional de Lisboa (POR Lisboa).

O Programa POFC incidiu na inovação e na renovação do modelo empresarial e do padrão de especialização, atribuindo incentivos para a internacionalização e promovendo novas áreas com potencial de crescimento nas regiões do objetivo de convergência do território nacional (Norte, Centro e Alentejo), através de uma aposta na qualificação das PME, sustentando-se em cinco prioridades estratégicas (COMPETE, 2014):

- Conhecimento e Desenvolvimento Tecnológico;
- Inovação e Renovação do Modelo Empresarial e do Padrão de Especialização;
- Financiamento e Partilha de Risco da Inovação;
- Administração Pública Eficiente e de Qualidade;
- Redes e Ações Coletivas de Desenvolvimento Empresarial.

A última listada definiu o Eixo V do Programa Operacional Fatores de Competitividade e integrou o instrumento Ações Coletivas, cuja natureza mobilizadora e estruturante tornou-o determinante para a prossecução das prioridades estratégicas da Agenda Temática da Competitividade. Incluiu ainda, o instrumento nacional “Estratégias de Eficiência Coletiva” (EEC), que materializa a dinamização, apoio e acompanhamento das redes empresariais associadas aos Pólos de Competitividade e Tecnologia e Outros *Clusters* reconhecidos (COMPETE, 2014).

O Sistema de Apoio a Ações Coletivas (SIAC) define o enquadramento e as regras gerais de atribuição de financiamento através do Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER) aos projetos de Ações Coletivas. São abrangidos, pelo SIAC, os projetos públicos, privados ou público-privados e outras iniciativas de resposta a riscos e oportunidades comuns, cujos resultados se traduzam na provisão de bens públicos e na geração de externalidades positivas e cujos resultados sejam insusceptíveis de apropriação privada ou de conferir vantagem a uma empresa individualmente considerada ou a um grupo restrito de empresas. Os projetos devem visar a melhoria global da competitividade do país, de uma região, de um setor ou grupos de setores organizados em clusters, pólos de competitividade e tecnologia ou outras redes associadas a estratégias de eficiência coletiva (COMPETE, 2014).

Para assegurarem a natureza de bens públicos, as Ações Coletivas deveriam observar cumulativamente as seguintes condições (COMPETE, 2008):

- a) Prosseguir um objetivo de interesse comum;
- b) Visar suprir falhas de mercado ou insuficiências sistémicas que afetem um conjunto alargado de empresas;
- c) Assegurar que o acesso aos produtos e serviços disponibilizados com a sua realização é amplamente publicitado e complementado por ações de demonstração e disseminação;
- d) Ser promovidas por entidades privadas sem finalidade lucrativa ou por entidades públicas com competências nas políticas visadas.

O instrumento de apoio às Ações Coletivas é muito importante, pois possibilita a abertura das empresas a outras entidades, sempre com o objetivo comum de criar algo novo, com base nos diferentes conhecimentos de empresas de setores de atividade distintos e também na ligação entre o conhecimento teórico, normalmente existente nas Universidades e o conhecimento prático das empresas, aproximando duas realidades separadas que deviam ter mais proximidade (Lima, 2014). As Ações Coletivas são um instrumento de apoio indireto às empresas, materializando intervenções de caráter estruturante e sustentado, envolvendo entidades públicas e privadas em torno de ações orientadas para o interesse geral através da disponibilização de bens tendencialmente públicos, visando a promoção de fatores de competitividade de finalidade coletiva. (Neto, 2008).

Teve como objetivos (Neto, 2008):

1. Qualificar o tecido produtivo, por via do *up grading* do perfil de especialização e dos modelos empresariais;
2. Aumentar os processos de internacionalização e promover um melhor conhecimento dos mercados;
3. Incentivar o espírito empresarial e a dinâmica empreendedora, especialmente a mais qualificada;
4. Promover a utilização de fontes alternativas de financiamento, nomeadamente o capital de risco e as garantias;
5. Diminuir os custos de contexto empresarial;
6. Promover uma economia baseada no conhecimento e na inovação.

O instrumento EEC define-se como um conjunto coerente e estrategicamente justificado de iniciativas integradas num Programa de Ação que visa a inovação, a qualificação ou a modernização de um agregado económico com uma implantação espacial de expressão nacional, regional ou local, que fomentam de forma estruturada a emergência de economias de aglomeração (cooperação e funcionamento em rede entre empresas e entre estas e outros atores relevantes para a estratégia – entidades de ensino e de I&DT, de formação, de assistência tecnológica, associações empresariais, etc) (COMPETE, 2014).



Estiveram previstas no enquadramento duas grandes tipologias de EEC (COMPETE, 2014):

- i) *Clusters*, que agrega duas subtipologias – os “Pólos de Competitividade e Tecnologia (PCT) e os “Outros *Clusters*” (OC);
- ii) Estratégias de Valorização Económica de Base Territorial, que também agregam duas subtipologias – os “Programas de Valorização Económica de Recursos Endógenos (PROVERE) e as “Ações de Regeneração e Desenvolvimento Urbanos” (ARDU).

Foi clarificada a definição e entendimento em relação aos projetos âncora, os quais deveriam constituir o “núcleo central” da EEC, e portanto imprescindíveis para a estratégia e prioridades definidas, e assumirem-se como coletivos ou envolvendo um conjunto alargado de atores do PCT/OC. Exclui, em princípio, os projetos individuais, ainda que coerentes com a estratégia definida. Os projetos complementares, em sinergia com os projetos âncora, dão corpo à estratégia identificada, podendo assumir uma base coletiva, conjunta ou individual e envolver ou não entidades associadas do *Cluster*. (COMPETE, 2014)

Conjuntamente às Ações Coletivas, destacaram-se outros instrumentos dirigidos diretamente às empresas, designados, no âmbito do QREN, como Sistemas de Incentivos. Existem, no âmbito da Agenda da Competitividade, três Sistemas de Incentivos (COMPETE, 2014):

- SI I&DT – Sistema de Incentivos à Investigação e Desenvolvimento Tecnológico nas Empresas: visava intensificar o esforço nacional de I&DT e criar novos conhecimentos que contribuam para o aumento da competitividade das empresas, promovendo a articulação entre estas e as entidades do Sistema Científico e Tecnológico (SCT). Inserem-se neste SI as tipologias Projetos em Co-Promoção; Projetos Mobilizadores; Projetos Individuais; Núcleos e Centros de I&DT; Projetos Demonstradores; Vale I&DT; e I&DT Coletiva;
- SI Inovação – Sistemas de Incentivos à Inovação: visa a inovação no tecido empresarial, pela via da produção de novos bens, serviços e processos que suportem a progressão das empresas na cadeia de valor e o reforço da sua orientação para os mercados internacionais, bem como do estímulo ao empreendedorismo qualificado e ao investimento estruturante em novas áreas com potencial crescimento. Estão

incluídos para possíveis candidaturas os Projetos de tipologia Inovação Produtiva e Empreendedorismo Qualificado;

- SI Qualificação PME - Sistemas de Incentivos à Qualificação e Internacionalização de PME: visa a promoção da competitividade das PME, através do aumento da produtividade, da flexibilidade e da capacidade de resposta a presença ativa no mercado global. O SI PME pode ser dirigido a Projetos Individuais; Vales Inovação ou Projetos Conjuntos.

No entanto, a nossa análise foca-se nas Ações Coletivas.

## 2.2. A execução do SIAC: Alguns dados

Para uma melhor análise dos dados referentes ao eixo das Ações Coletivas, socorremo-nos dos Relatórios Anuais de Execução do COMPETE referentes aos anos de 2008 a 2014, visto serem a única fonte disponível, mas também a mais completa e correta. Relativamente ao ano de 2007, primeiro ano de execução do programa, não foram registadas aberturas de concursos ao nível do Eixo V, apenas no Eixo I e II.

### Ano de 2008

(COMPETE, 2014)

A Comissão Diretiva do Relatório de Execução de 2008 assume um ano particularmente difícil, quer porque corresponde ao final do anterior ciclo de programação de fundos estruturais, com impactes diretos na acumulação de responsabilidades e actividades, quer, de forma particular, por ser um ano de crescente instabilidade económica, com tradução negativa em termos de *performance* de indicadores e de forte perda de confiança dos atores económicos.

Quanto às candidaturas ao nível das Ações Coletivas, durante o ano de 2008 foram publicados 2 concursos SIAC com uma dotação total de 22 milhões de euros. Um concurso geral nos domínios de intervenção “Inovação e empreendedorismo”; “Energia, ambiente e responsabilidade social”; “Outros fatores de competitividade para as PME”; e “Informação e representação de PME” e um concurso para a promoção de atividades económicas em zonas urbanas, tendo como destinatários os setores do comércio e serviços. No âmbito destes concursos, foram rececionadas 16 candidaturas com um investimento associado de 23,1 milhões de euros. Foram ainda endereçados convites SIAC ao IAPMEI, AICEP e Turismo de Portugal para a apresentação de candidaturas, tendo sido rececionadas 3 candidaturas com um investimento associado de 26,4 milhões de euros. O Eixo V totalizou assim 19 candidaturas com um investimento associado de 49,5 milhões de euros, com nenhum dos projetos aprovados no ano correspondente.

## Ano de 2009

(COMPETE, 2014)

Segundo o Relatório de Execução de 2009, ao nível das Ações Coletivas, foram lançados, durante esse mesmo ano, 3 AAC para SIAC: 1 com dotação de 5 milhões de euros no setor automóvel a propósito das preocupações ambientais, eficiência energética e mobilidade; outro com dotação de 21,3 milhões de euros para apoio da animação, gestão e coordenação e por fim um aviso com dotação de 40 milhões de euros nos domínios da inovação e empreendedorismo. Foram recebidas 135 candidaturas com um investimento associado de 141,9 milhões de euros. O que se traduziu numa evolução positiva relativamente aos resultados de 2008, visto que se registou um aumento de 22,7% nas candidaturas rececionadas e igualmente num aumento do investimento em 34,1%.

Relativamente aos convites efetuados também para SIAC, surgiram 5 dirigidos à Associação Empresarial de Portugal (AEP), ao IAPMEI e ao IEF, à Associação Portuguesa de Cortiça (APCOR), à Associação do Cluster Agroindustrial do Centro (INOVCLUSTER) e à AICEP, para propostas de projetos endereçados à afirmação da competitividade, inovação, qualidade ou criatividade portuguesa. Endereçados a estes convites surgiram 4 candidaturas com um investimento associado de 23,5 milhões de euros. Contabilizaram-se 98 projetos aprovados entre 2007 e 2009, com um investimento associado de 113,3 milhões de euros e incentivo de 80,8 milhões de euros. Quanto à tipologia de projeto, ocorreu uma distribuição equilibrada, havendo contudo maior concentração nos projetos de “Outros Fatores de Competitividade para as PME”. Quanto às aprovações por área de intervenção, cerca de 60% dos projetos destacavam a Internacionalização como temática mais importante, seguida de “I&D e Inovação” e “Estudos gerais sobre mercados e setores”. No final do ano, encontravam-se contratados 91 projetos com um incentivo previsto de 76,2 milhões de euros, o que representa uma taxa de aprovação de 92,9% do total de projetos aprovados.

Pôde-se, assim, concluir que, no período de 2007 a 2009, mais de 346 mil PMEs participaram e envolveram-se em Ações Coletivas, o que excedeu inesperadamente a meta estabelecida para 2010 de 10 mil PMEs. Para além do cumprimento deste indicador, também se ultrapassaram as metas estabelecidas no reforço do investimento em EEC, bem como no número de PMEs envolvidas em projetos de cooperação.

## Ano de 2010

(COMPETE, 2014)

O Relatório de Execução do ano de 2010 revela que o resultado foi desajustado às metas propostas. A explicação para este desfasamento está relacionada com a focalização que o instrumento das Ações Coletivas adotou no decorrer do Programa. Tendo em conta a criação de um outro instrumento de natureza coletiva (Projetos conjuntos/SI PME), onde os bens e serviços são apropriados coletivamente e individualmente por um número determinado de PME, os bens e serviços coletivos ou externalidades positivas criadas não podem ser apropriadas exclusivamente por qualquer grupo de empresas. Ainda assim, cumpriram-se todos os indicadores de realização do Eixo V, estando envolvidas mais de 819 mil pequenas e médias empresas em Ações Coletivas.

Ao nível do instrumento AC, ocorreu 1 concurso com dotação de 50 milhões de euros, sendo que 80% estaria destinado a projetos alinhados com Estratégias de Eficiência Coletiva. Foram recebidas 109 candidaturas com um investimento associado de 84,8 milhões de euros, o que figura, face a concursos anteriores, a manutenção do nível de procura, porém representa uma redução no investimento associado. Foi também lançado apenas 1 convite SIAC dirigido à AEP, com o objetivo de apresentação de um projeto que visasse a afirmação de Portugal como produtor de bens e serviços com competitividade, inovação e qualidade a nível internacional. Receberam-se 363 candidaturas com um investimento associado de 394,5 milhões de euros. No final do ano encontravam-se aprovados 171 projetos com um investimento elegível de 192,6 milhões de euros e um incentivo de 133,5 milhões de euros.

Analisando os *outputs* dos projetos apoiados, verifica-se uma predominância de campanhas nos projetos de Internacionalização e de I&D e Inovação. Em termos setoriais, cerca de 75% do investimento elegível concentrou-se em projetos nos setores do Turismo; Têxtil, Vestuário e Calçado; e Madeira, Cortiça e Imobiliário. No final do ano, existiam 165 projetos contratados com um incentivo previsto de 123,6 milhões de euros, o que significava que cerca de 96% dos projetos aprovados representavam uma contratação. Como principais problemas encontrados no Eixo V do Programa Operacional Fatores de Competitividade, identificaram-se os exigentes e morosos procedimentos de contratação pública; a frágil capacidade de financiamento de algumas das associações; e a incapacidade de uma gestão flexível dos organismos públicos.

## Ano de 2011

(COMPETE, 2014)

No ano seguinte, foram lançados 2 concursos, 1 EEC com dotação de 20 milhões de euros e 1 SIAC com dotação de 40 milhões. Efetuaram-se 163 candidaturas com um investimento associado de 104,5 milhões de euros. As áreas de intervenção mais procuradas continuaram a ser “Internacionalização”, “I&D e Inovação” e “Estudos gerais sobre mercados e setores”. Assim como os setores que mais simbolizaram os projetos de Ações Coletivas mantiveram-se o Turismo; o Têxtil, Vestuário e Calçado; e Madeira, Cortiça e Mobiliário. A taxa de contratação nos projetos aprovados continuou com valores elevados, 94%, devido aos 222 projetos contratados.

Foram publicados 12 AAC com dotação EEC, distribuídos pelos seguintes instrumentos de apoio: 3 concursos ao abrigo do SI PME, 3 do SI Inovação, 4 do SI I&DT e 2 do SIAC. O ano de 2011 demonstrou continuidade no registo de um ritmo crescente de adesão dos promotores nas EEC, tendo sido aprovados 519 projetos com um investimento associado de 1,2 mil milhões de euros. A região Norte mostrou ser líder na procura dos apoios, representando a vigorosa taxa de 38%.

## Ano de 2012

(COMPETE, 2014)

O Sistema de Apoio a Ações Coletivas somava, no final de 2012, 563 candidaturas, com um investimento proposto superior a 520 milhões de euros. Destas, foram aprovados 308 projetos, envolvendo um investimento elegível de 247 milhões de euros e um incentivo de 181 milhões de euros. Foram lançados 2 concursos com uma dotação de 35 milhões de euros, um dos quais com 34 candidaturas e 24 projetos aprovados com um incentivo superior a 2,8 milhões de euros e o restante sem candidaturas em análise. Decorreram também 3 convites dirigidos à AEP com 1 projeto aprovado com um incentivo de 3,3 milhões de euros, à AIP-CCI havendo também 1 projeto aprovado com um incentivo de 2 milhões de euros e à AICEP com entrada de 1 projeto com investimento de 7,7 milhões de euros.

As aprovações brutas (incluindo anulações) cresceram em 2012 face ao ano anterior, quer em número de projetos, quer em incentivo atribuído: foram aprovados 87 projetos, com um investimento elegível superior a 43 milhões de euros e perto de 31 milhões de euros de incentivo. Até ao final do ano em análise, foram lançados 10 AAC (gerais e temáticos) no âmbito do SIAC, com uma dotação acumulada de 243,3 milhões de euros.

## Ano de 2013

(COMPETE, 2014)

No que concerne ao número de bens e serviços disponibilizados às empresas, na sequência dos projetos SIAC já encerrados (16 projetos), verifica-se que os resultados de 2013 (870 outputs) ficam ainda aquém da meta estabelecida, apesar de ter sido objeto de revisão em alta em 2012. No final do ano de 2013, o SIAC somava 920 candidaturas com um investimento proposto superior a 720 milhões de euros. Destas, foram aprovados 408 projetos, envolvendo um investimento elegível de 310,5 milhões de euros e um incentivo de 231 milhões de euros.

A evolução anual de candidaturas do SIAC tem-se revelado irregular, visto que os valores se demonstraram bastante elevados nos anos de 2009 e 2013, sendo este último revelador da maior procura registada. Porém, os restantes anos foram exatamente o oposto, mostrando um número de candidaturas rececionadas muito aquém do esperado. Foram lançados 11 AAC no âmbito do SIAC com uma dotação de 247 milhões de euros, 80% do total atribuído através de concursos. A repartição do investimento elegível por áreas de intervenção evidencia a importância conferida à “Internacionalização, Conhecimento e Acesso a Mercados e Valorização da Oferta Nacional”, seguido dos apoios para “Inovação, Empreendedorismo e Espírito Empresarial” e para “Informação Orientada para PME”. Estão envolvidas nestes projetos 179 entidades diferentes, entre promotores-líder (que apresentam o projeto) e copromotores. É de destacar que mais de  $\frac{2}{3}$  destas entidades são associações. O investimento elegível concentrou-se, maioritariamente, nos setores Têxtil, Vestuário e Calçado; Turismo e Cortiça.

A repartição do investimento elegível dos 308 projetos aprovados por áreas de intervenção evidencia a importância conferida à internacionalização, que concentra cerca de 55% do investimento elegível total aprovado. Quase metade dos projetos aprovados apresenta investimentos nesta área. Relativamente às restantes áreas de intervenção, destacam-se os apoios atribuídos para Estudos Gerais sobre Mercados e Setores e para I&D e Inovação. Como principais conclusões do COMPETE para o ano de 2013 destacam-se:

- Ano com maior volume de investimento empresarial em AAC;



- Elevado volume de incentivo aprovado;
- Níveis de compromisso, pagamentos e execução adequados.

#### Ano de 2014

(COMPETE, 2014)

A execução do QREN em Portugal transmite a ideia de que se tem seguido a tendência europeia de atribuir, cada vez mais, um destaque primordial às PME (Baptista, 2013). Como principais conclusões sobre o desempenho do programa COMPETE, podemos enumerar (Augusto Mateus&Associados, 2013):

- Um desempenho genericamente positivo com uma maturação longa dos seus efeitos, apesar de necessitar de um período de maturação relativamente longo;
- As empresas apoiadas pelo COMPETE são melhores que o universo empresarial português comparável e prosseguem motivações e estratégias focalizadas nos principais desafios competitivos;
- Os resultados potenciais globais dos projetos apoiados, sendo bastante expressivos e positivos, comportam desequilíbrios qualitativos que importa aprofundar e corrigir;
- Os projetos apoiados comportam uma dimensão de forte impacto nas empresas apoiadas;
- O contributo do programa para o reforço da orientação exportadora da economia portuguesa é inequívoco, tendo-se afirmado sob o primado do aprofundamento da atual base exportadora;
- As intervenções ao nível dos custos de contexto terão dado um contributo mais funcional e localizado, centrado em melhorias de eficiência;
- O contributo do programa para a promoção da economia baseada no conhecimento, sendo indiscutível e muito relevante em certas áreas, nomeadamente numa maior aproximação entre empresas e os centros de saber, não terá alcançado a dinâmica e amplitude necessárias para catalisar mudanças estruturais irreversíveis.

## **Capítulo 3 – Uma Avaliação sobre os Resultados e os Impactos dos Projetos SIAC no Período do QREN (2007-2013)**

O presente capítulo procura combinar as questões que se extraem do enquadramento teórico com a opinião de diversas associações empresariais envolvidas nos projetos apoiados pelo QREN 2007-2013 na categoria das Ações Coletivas. Tendo como ponto de partida o estágio curricular realizado, bem como a lista de projetos aprovados disponibilizada pelo website do Compete, foi então idealizado um questionário para os beneficiários da Região Norte, de forma a se apurar o impacto sentido pelos mesmos. Pretendeu-se com esta metodologia complementar a literatura com a experiência factual do público-alvo, tentando compreender o que correu como previsto e o que pode ser melhorado.

### **3.1. Metodologia**

#### Elaboração do Questionário

Os apoios e subsídios públicos não são recentes, contudo os estudos sobre o assunto são reduzidos e necessitam de complementação prática. Assim, quem melhor para avaliar a atuação das Ações Coletivas do QREN do que os próprios participantes.

Sendo o meio empresarial característico de um ambiente frenético com o tempo contado, não poderia desenvolver este questionário de uma forma muito extensa e com perguntas de resposta aberta. Como tal elaboraram-se nove questões de escolha múltipla sobre o efeito dos projetos na própria associação, a importância deste tipo de apoio num programa como o QREN, o relacionamento com os organismos públicos envolventes, as tipologias de intervenção mais relevantes, a visão proposta para a competitividade regional ou nacional e possíveis alterações na ligação da associação com os seus destinatários finais. O questionário encontra-se em anexo e teve como questões as seguintes:

1. Quais foram as áreas de intervenção dos projetos da sua Associação apoiados pelo SIAC?
2. Qual foi o número de projetos propostos/aprovados pela Associação no âmbito do SIAC?

3. Considera que esses mesmos projetos foram eficazes e com valor acrescentado para a estratégia definida pela Associação?
4. Se não existisse este apoio, teriam avançado com o(s) projeto(s)?
5. Como classifica o relacionamento da Associação com os organismos públicos envolventes no quadro de execução dos projetos SIAC?
6. Na sua opinião, quais foram as tipologias de intervenção mais relevantes no SIAC?
7. Como classifica a importância do SIAC ao nível da competitividade regional/nacional?
8. Considera que o SIAC reforçou a ligação da sua Associação com os destinatários finais das suas atividades?
9. Vê o SIAC como um fator de melhoria na organização interna da sua Associação?

#### Amostra e Método de Inquirição

Após a definição das questões propostas para a metodologia deste relatório, definiu-se a amostra de estudo a partir dos projetos aprovados no SIAC durante o QREN, restringindo-se aos aplicáveis à região NUTS II Norte. Reuniram-se 86 contactos das referidas associações empresariais, 64 deles sem contacto directo, isto é, sem um representante conhecido da empresa acolhedora do estágio curricular. Os restantes 22 contactos representaram pessoas da confiança da empresa CH Business Consulting e, por isso, os questionários foram enviados à parte através da responsável pelo departamento das Ações Coletivas.

O questionário foi elaborado através do *Google Forms*, aplicativo online disponível para a realização de formulários de forma fácil e intuitiva. Tornou-se também mais facilitado o envio do link para os amostrados, bem como a obtenção de respostas e respetiva avaliação estatística. Com isto, o questionário foi enviado para dois grupos distintos, tratando-se exatamente do mesmo, mas com uma fonte distinta. Do grupo de 64 obteve-se 24 respostas e do grupo de 22 conseguiu-se 14 respostas, perfazendo um total de 39 respostas em 86 contactos. Observa-se uma taxa de resposta de  $39/86 = 45,35\%$ .

## Problemas e Dificuldades Encontradas

Ao longo do estágio curricular tornou-se evidente a necessidade de criar uma análise quantitativa dos Sistemas de Apoio a Ações Coletivas no QREN. Para tal, seria importante estabelecer um contacto com os intervenientes através da empresa de acolhimento e daí o nascimento dos dois grupos de amostra. Apesar da taxa de resposta positiva de 14 em 22 questionários, decidiu-se enviar os inquéritos apenas uma vez, ao contrário do segundo grupo. Isto constituiu um problema, dado que o primeiro grupo referido era controlado pela empresa e esta poderia ter insistido no reenvio, fazendo assim com que não se saiba se poderiam existir mais respostas.

Por outro lado, o grupo de 64 contactos quase que obrigou ao reenvio constante ao longo de um mês, pois as respostas surgiam com muito mais frequência nos primeiros dois dias do envio, comprovando a prevista azáfama empresarial a que estão sujeitas as associações empresariais com o bombardeio de variados e-mails diariamente. Dado que o *link* para a possibilidade de resposta ao questionário foi enviado via *e-mail*, ocorreram algumas falhas com determinados contactos, havendo o retorno de uma mensagem automática indicando que a receção não teria sido corretamente efetuada. Faz-se assim um balanço de 6 erros de envio, tornando o total de 86 em 80 afirmadamente enviados. A taxa de resposta passa de 45,35% para 48,75%.

## 3.2. Principais Resultados

Após a realização de um questionário surgem expectativas relativamente a determinadas respostas, assim como incertezas perante outras. Sendo um formulário maioritariamente de opinião, sabe-se que muitos dos intervenientes poderão aproveitar a situação para tecer algumas críticas, mas ainda assim espera-se que o SIAC seja um apoio com efeito positivo para a associação empresarial. Segue-se, então, as questões com algumas das nossa previsões e respetivos resultados principais.

### Questão nº1

Quais foram as áreas de intervenção dos projetos da sua Associação apoiados pelo SIAC?



Gráfico 1. Respostas Questão nº1

**Resultados Questão nº1:** Dos projetos aprovados pelo SIAC nas associações participantes, pelo menos 23 foram na área de intervenção “Internacionalização e Acesso a Mercados Externos”, 12 destinaram-se à “Promoção, Divulgação e Imagem de Regiões, Setores, Externos”, 12 destinaram-se à “Promoção, Divulgação e Imagem de Regiões, Setores,

*Clusters e Pólos*”, 11 projetos foram de “Empreendedorismo e Espírito Empresarial” e 10 de “Inovação Tecnológica, Organizacional e de *Marketing*”. Também se pode observar que as associações viram 9 dos seus projetos aprovados na tipologia “Cooperação Inter-empresarial”, 7 para “Informação e Gestão Orientada para PME”, 6 projetos de “Valorização dos Recursos Endógenos das Regiões” e 4 destinados a “Propriedade Intelectual”.

Nas áreas de intervenção menos procuradas e, conseqüentemente, menos apoiadas encontram-se “Ambiente e Desenvolvimento Sustentável” e “Eficiência e Diversificação Energéticas”, ambas com 3 projetos aprovados. Igualmente com número reduzido de projetos temos as tipologias “Observação e Vigilância para Evolução de Atividades Económicas”, “Promoção da Responsabilidade Social das Empresas”, “Promoção de Atividades Económicas em Zonas Urbanas” e “Mecanismos Inovadores de Financiamento de PME”, todas com 2 projetos aprovados no gráfico acima. Por fim, os últimos “classificados” são “Observação e Vigilância para Evolução de Atividades Económicas” e “Outros”, com 1 projeto apoiado e sem nenhum encontra-se a área de intervenção “Moda e Design”.

### Questão nº2

Qual foi o número de projetos propostos/aprovados pela Associação no âmbito do SIAC?

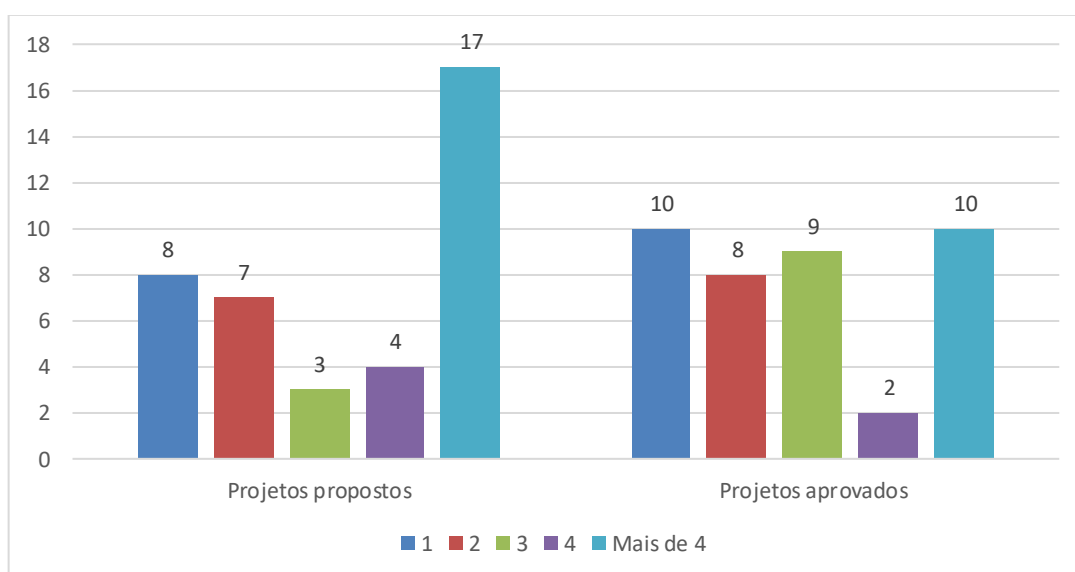


Gráfico 2. Respostas Questão nº2

Relativamente à segunda questão, antecipava-se um número mais elevado de projetos propostos *versus* projetos aprovados, não porque exista uma taxa reduzida de aprovação nos SIAC ao longo do QREN, mas sim porque ocorre uma tendência natural de entusiasmo excessivo na elaboração das candidaturas e, certamente, muitas são “chumbadas”.

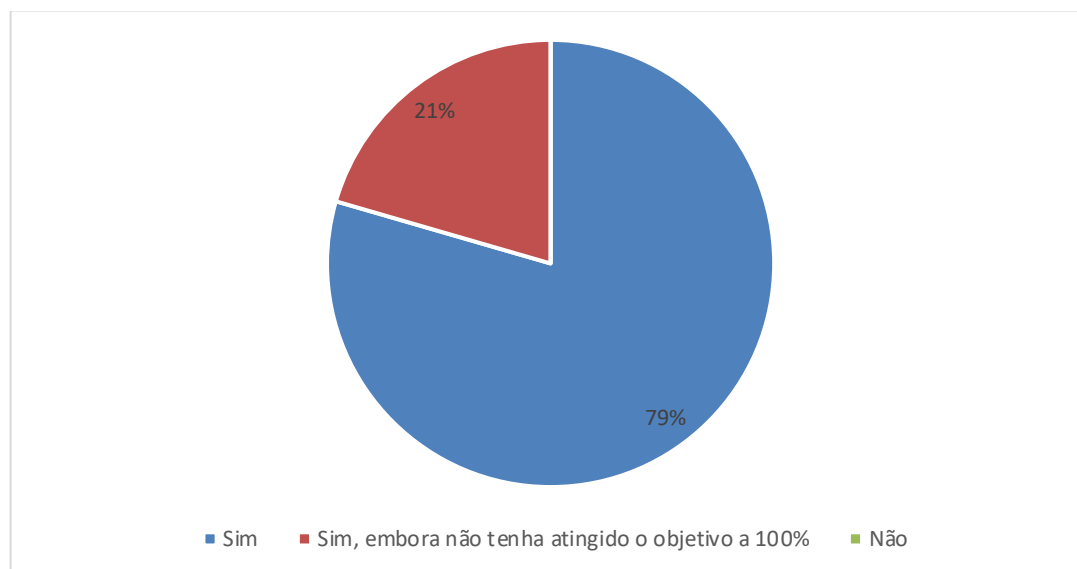
**Resultados Questão nº2:** Quanto ao número de projetos propostos pelas associações, 8 responderam que só se candidataram uma vez, 7 dizem que foram 2 os projetos a que se propuseram, 3 associações responderam que tiveram 3 projetos propostos, 4 afirmam ter proposto 4 projetos e 17 apresentou mais do que 4 propostas. Podemos assim constatar que a maioria candidatou-se mais do que 4 vezes, mostrando uma forte adesão e procura por financiamento nos SIAC.

Relativamente aos projetos aprovados, 10 associações afirmam ter apenas um projeto, 8 mostram que foram 2 os projetos aceites, 9 dos participantes no questionário responderam que viram 3 dos seus projetos aprovados, 2 associações afirmam ter 4 projetos aceites e 10 dizem que viram mais de 4 projetos serem aprovados. Estatisticamente ocorreu um mínimo de 132 projetos propostos em contraste com pelo menos 111 projetos aprovados, demonstrando que, em média, são mais as candidaturas do que as confirmações de prosseguimento dos projetos.

Ainda assim, podemos observar que se verificou, ao longo do período do QREN, uma taxa de aprovação muito elevada dos projetos SIAC, demonstrando a ocorrência de uma baixa taxa de seletividade.

### Questão nº3

Considera que esses mesmos projetos foram eficazes e com valor acrescentado para a estratégia definida pela Associação?



Como referi anteriormente, Gráfico 3. Respostas Questão nº3 : os seus beneficiários e, como tal, procuram ser eficazes e com valor acrescentado para a estratégia definida pela associação empresarial. Assim sendo, esperava-se a resposta maioritariamente positiva à questão nº3.

**Resultados Questão nº3:** Quanto à eficácia dos projetos aprovados e potencial valor acrescentado para a estratégia definida pela associação, 31 participantes responderam afirmativamente, representando assim 79% da amostra. Apesar de nenhuma associação assumir como negativo o impacto dos SIAC, 8 referem que o objetivo não foi alcançado na sua totalidade, isto é, ao longo do percurso do projeto nem tudo correu como esperado, mas no geral consideram que os projetos tiveram valor acrescentado para a associação. Estes 8 intervenientes correspondem aos restantes 21% do gráfico.



#### Questão nº4

Se não existisse este apoio, teriam avançado com o(s) projeto(s)?

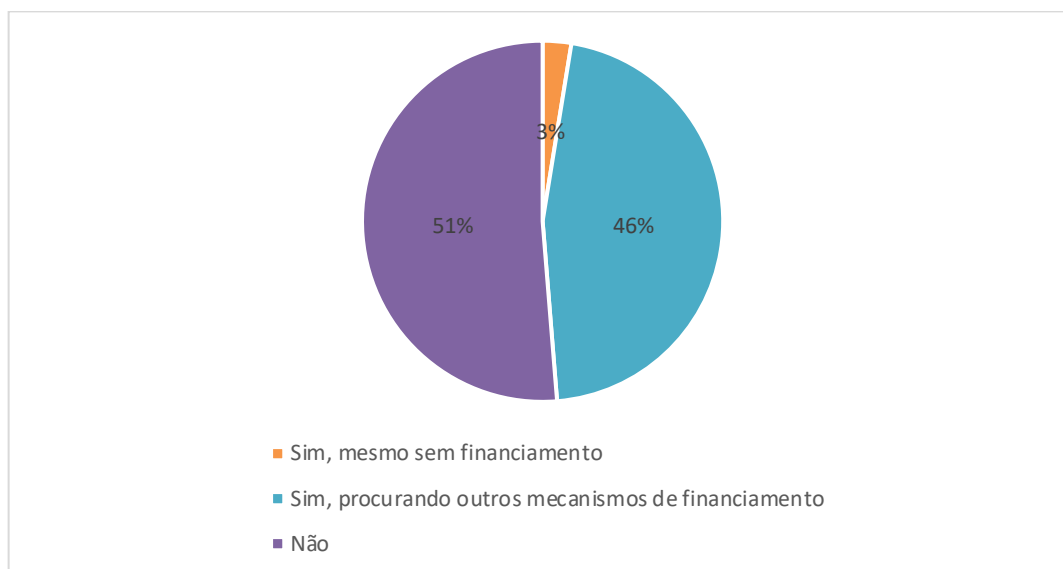


Gráfico 4. Respostas Questão nº4

Quanto à quarta questão, pretendia-se perceber a eficiência dos SIAC para quem procura financiamento extraordinário para projetos ambiciosos, isto é, a força que estes apoios têm para quem não tem meios suficientes para atingir as suas ideias. Assim, esperava-se que a maioria não tivesse realizado certos projetos sem a participação no QREN.

**Resultados Questão nº4:** De forma a compreender ainda mais a influência dos SIAC na vida destas associações, foi-lhes questionado se avançariam com os projetos se não existisse este sistema de apoio. Podemos afirmar que esta questão foi uma das que mais dividiu as associações, dado que 51% responde que não, sem este tipo de financiamento não teria prosseguido com os projetos, correspondendo à maioria de 20 associações.

Ainda assim, 18 inquiridos teriam avançado com os seus projetos, mas desta feita com outros mecanismos de financiamento, representando 46% da amostra. Por fim, constata-se que apenas 1 associação avançaria sem qualquer financiamento, demonstrando uns simbólicos 3%.

Visto existir a característica de “bem público” em projetos desta magnitude, associa-se uma elevada adicionalidade das associações empresariais para a elaboração de projetos que, sem este financiamento, certamente não seriam pensados ou sequer concretizados. Apesar de não sabermos ao certo quais seriam os outros mecanismos de financiamento selecionados pelos nossos questionados, podemos dizer que os projetos SIAC são claramente procurados e escolhidos com voto de confiança.

### Questão nº5

Como classifica o relacionamento da Associação com os organismos públicos envolventes no quadro de execução dos projetos SIAC?

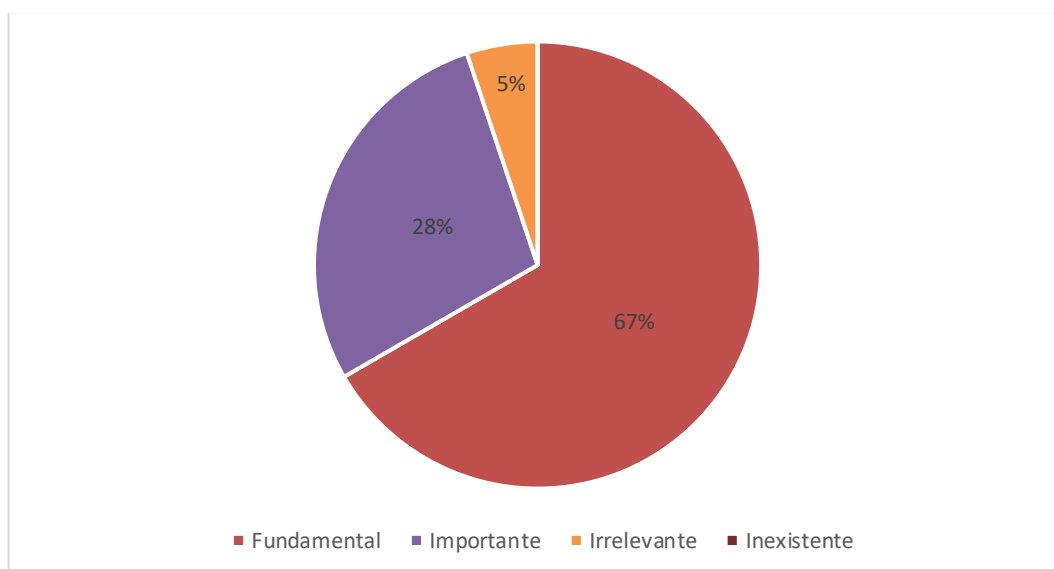


Gráfico 5. Respostas Questão nº5

O relacionamento da associação em questão com os organismos públicos envolventes pode não ser perfeita, mas não deixa de ser importante para o correto funcionamento de todas as etapas de conquista de um financiamento público. Restava então a dúvida entre importante e fundamental na questão nº5, apontando com maioria para a segunda opção.

**Resultados Questão nº5:** Como é demonstrado pelo gráfico acima, a maioria considera fundamental a relação da associação com os organismos públicos envolventes, mais concretamente 26 associações. Já 28% da amostra caracteriza este relacionamento como importante, ou seja, 11 associações empresariais. As restantes 2 associações ou 5% do total afirma que esta temática é irrelevante no processo das Ações Coletivas. Por fim, nenhum dos intervenientes classifica a relação como inexistente.

Com a tendência atual das políticas de apoio à competitividade em envolver organizações intermediárias como as associações empresariais e não apenas grandes agências públicas, é natural, no quadro desta descentralização de políticas, a existência de complementaridades e coordenação entre agências públicas e AEs.

### Questão nº6

Na sua opinião, quais foram as tipologias de intervenção mais relevantes no SIAC?



Gráfico 6. Respostas Questão nº6

Tendo em conta a procura das empresas para este tipo de ajuda, previa-se uma maior incidência nas tipologias “Internacionalização e Acesso a Mercados Externos”,

“Empreendedorismo e Espírito Empresarial” e “Cooperação Inter-Empresarial” para a questão nº6.

**Resultados Questão nº6:** Com base nos interesses de cada associação, idealizou-se uma questão onde se pudesse partilhar a área de intervenção mais relevante para, quem sabe no futuro, ponderar a existência de algumas categorias. A maioria identifica a tipologia “Internacionalização e Acesso a Mercados Externos” como a mais pertinente, contando com 26 dos votos. É importante ressaltar que tanto na questão nº1 como na presente questão, foi permitido aos participantes selecionar mais do que uma opção de escolha.

Seguem-se as tipologias “Promoção, Divulgação e Imagem de Regiões, Setores, Clusters, Pólos” e “Inovação Tecnológica, Organizacional e de Marketing”, ambas escolhidas por 16 associações. As áreas de intervenção “Empreendedorismo e Espírito Empresarial”, “Cooperação Inter-Empresarial” e “Informação e Gestão Orientada para PME” são as próximas na ordem de mais “votadas”, com 13, 12 e 10 associações, respetivamente.

Pode-se observar que “Mecanismos Inovadores de Financiamento de PME” contou com 8 associações, enquanto que “Valorização dos Recursos Endógenos das Regiões” apresenta o valor de 6 associações. Com 5 associações a optar tanto pelas tipologias “Ambiente e Desenvolvimento Sustentável” como “Eficiência e Diversificação Energéticas”, começa-se a visualizar as que menos interessam para o perfil dos SIAC. Ambas as categorias “Promoção da Responsabilidade Social das Empresas” e “Representação dos Interesses Empresariais em Organizações Comunitárias” receberam 3 votos.

A “Propriedade Intelectual” contou com 2 associações, enquanto que “Moda e Design” é considerada uma tipologia de intervenção relevante por apenas uma associação. Por último, sobram as áreas “Promoção das Atividades Económicas em Zonas Urbanas”, “Observação e Vigilância para Evolução de Atividades Económicas” e “Outros”, nenhuma delas selecionada pelas associações empresariais intervenientes.

### Questão nº7

Como classifica a importância do SIAC ao nível da competitividade regional/nacional?

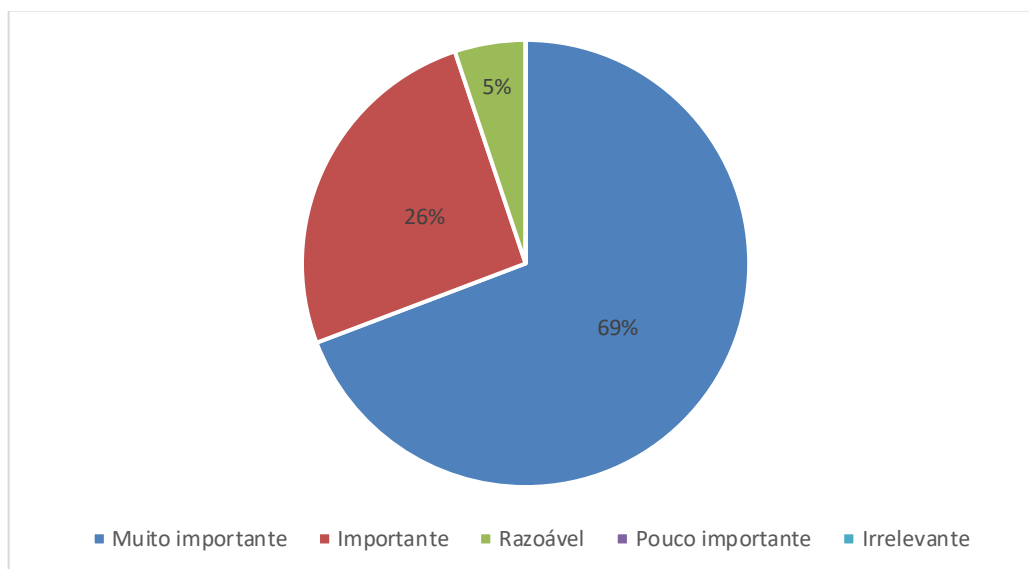


Gráfico 7. Respostas Questão nº7

Os subsídios públicos continuam impactantes e com propensa continuação no futuro, afetando as empresas envolvidas interna e externamente. O mercado mantém-se exigente e é impreterível a luta para uma adaptação às várias diversidades, o que faz com que os SIAC, entre outros sistemas de apoio, exijam uma competitividade regional ou nacional. Esperava-se que a resposta à sétima pergunta seja majoritariamente “muito importante”.

**Resultados Questão nº7:** Quando os Sistemas de Apoio a Ações Coletivas atuam junto das suas associações empresariais, todo o ambiente envolvente é afetado, desde a localidade originária, ao comércio local, a um setor ou à região abrangida. Por conseguinte, os participantes foram abordados relativamente à importância dos SIAC ao nível da competitividade regional e/ou nacional.

Cerca de 27 associações consideram estes apoios muito importantes para o desenvolvimento territorial, representando 69% da amostra. Dado que nenhuma das associações considerou este assunto irrelevante ou pouco importante, as opções remanescentes dividiram-se para 10 associações que consideram a competitividade

regional/nacional importante, ou seja 26%, e 2 associações escolheram a opção “razoável”, demonstrando 5% das 39 associações participantes.

### Questão nº8

Considera que o SIAC reforçou a ligação da sua Associação com os destinatários finais das suas atividades?

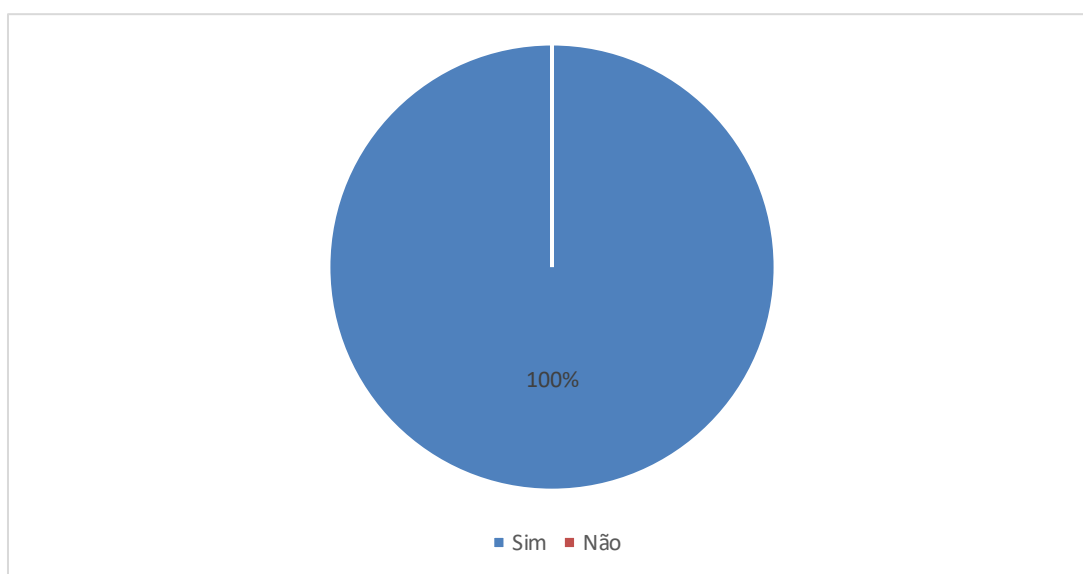


Gráfico 8. Respostas Questão nº8

Seguindo a lógica de todas as previsões anteriores, espera-se que tanto a ligação da associação com os destinatários finais das suas atividades, bem como a organização interna da própria associação, sejam melhoradas e reforçadas com os SIAC.

**Resultados Questão nº8:** A oitava questão demonstrou ser a única unânime do grupo de questões deste questionário, assegurando que todas as associações viveram um reforço da relação com os seus destinatários através dos projetos SIAC. Uma associação empresarial atua perante diversas entidades ou empresas, por isso é muito importante descobrir que estas tipologias de apoio foram uma mais valia para os beneficiários, para além de um catalisador na sua ligação.

### Questão nº9

Vê o SIAC como um fator de melhoria na organização interna da sua Associação?

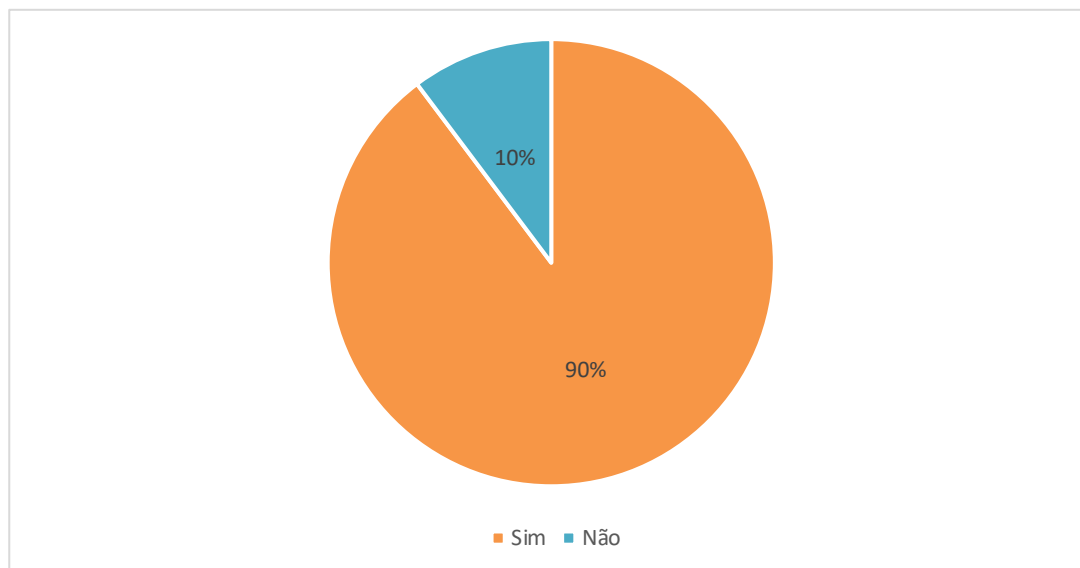


Gráfico 9. Respostas Questão nº9

**Resultados Questão nº9:** Apesar dos resultados da questão anterior demonstrarem que os SIAC foram um fator de melhoria na relação da associação e seus “associados”, a questão nº9 diz-nos que o mesmo não se verifica na organização interna da associação. Isto porque, embora a grande maioria afirme positivamente, 4 associações não vêem o SIAC como vantajoso para a gestão sistematizada de uma associação empresarial. Estatisticamente, 35 associações ou 90% da amostra vêem o SIAC como fator de melhoria na organização interna e 10% ou 4 associações não o fazem.

No conjunto das questões nº8 e nº9, é importante discutir se o SIAC ajuda as AEs a focarem as suas atividades e a reforçar o seu papel junto de universos específicos de empresas, sem a dispensa deste apoio público. Será que as empresas sentem essas melhorias?

## Descrição do Estágio

O Estágio Curricular foi iniciado no dia 5 de outubro de 2015 e concluído a 31 de março de 2016 na entidade acolhedora CH Business Consulting. A empresa pertence ao Grupo CH e trata-se de uma das consultoras de gestão mais premiadas de Portugal, sendo composta por diversas unidades de negócio e por uma equipa especialista na gestão de pessoas e organizações. Com atuação em mais de trinta países e com uma carteira de aproximadamente quatrocentos clientes ativos em três continentes, o Grupo CH apresenta departamentos direcionados à Consultoria, Formação, Auditoria, Comunicação e Design.

O Estágio decorreu numa das áreas operacionais da empresa, designada por Área de Negócio das Ações Coletivas (ANAC), onde se desenvolvem, em parceria com associações empresariais, estratégias de interesse coletivo para um setor ou região, nos domínios da Internacionalização, Qualificação e Promoção do Espírito Empresarial. Atualmente, este departamento coordena projetos e candidaturas no quadro do acordo de parceria Portugal 2020 e dos seus programas operacionais, cuja finalidade visa a aplicação de fundos comunitários no sentido de promover o empreendedorismo, estimular o investimento empresarial e aumentar a competitividade, de acordo com o potencial de aproveitamento e crescimento de cada beneficiário. O SIAC, inserido no Programa Operacional de Competitividade e Internacionalização (POCI) ou Compete 2020, é o principal instrumento do Eixo V do programa e, também, o mais apoiado pela ANAC. Os principais beneficiários deste apoio são as associações empresariais e é com elas que a área de negócio tem mais contacto.

O Plano de Estágio foi composto por tarefas como monitorização dos avisos de candidaturas do Portugal 2020, apoio à elaboração de candidaturas, realização de diagnósticos setoriais e regionais, composição de estudos de mercado, apoio à gestão de projetos conjuntos e de interesse coletivo e acompanhamento da equipa de consultores. A supervisora responsável foi a Eng<sup>a</sup> Lurdes Morais, *partner* da CH Business Consulting e Diretora da ANAC.



## **Comentário ao Estágio**

Primeiramente, não posso deixar de agradecer à empresa CH Business Consulting, em especial à Eng<sup>a</sup> Lurdes Morais, pela oportunidade oferecida para estagiar numa das melhores empresas nacionais de Consultoria. O tempo dispendido na minha formação, bem como no meu acompanhamento serão lembrados com apreço e amizade.

A área da Consultoria suscitou-me bastante interesse, devido à diversidade dos projetos e empresas, bem como as tarefas e atividades exercidas junto dos mesmos. O Estágio Curricular que realizei permitiu-me presenciar o contacto dos consultores com os seus clientes e respetivas candidaturas, para além do funcionamento de uma empresa e a sua atuação no mercado de trabalho. Contudo, foi-me solicitado bastante trabalho administrativo, devido a reestruturações dentro da empresa, deixando por vezes de parte a minha participação ou presença em reuniões, acompanhamento das equipas e realização das candidaturas. Com um escasso apoio à realização das candidaturas, ainda que tenha efetuado alguns diagnósticos regionais e estudos de mercado, sinto que a aprendizagem ao nível do desenvolvimento do programa e respetivos projetos foi insuficiente.

## Conclusões

A oportunidade de realização de um Estágio Curricular nesta fase do meu percurso académico foi importante para finalizar os meus conhecimentos com uma visão mais prática. Observei em primeira mão os contornos de uma candidatura SIAC para o Portugal 2020 e o que é exigido aos seus beneficiários, conhecendo algumas das suas vantagens, mas também alguns inconvenientes.

A recolha da opinião das associações empresariais participantes nos projetos aprovados nas Ações Coletivas da Região Norte, através do envio de questionários, foi um importante complemento a este Relatório. Com eles, podemos concluir que as áreas de intervenção mais apoiadas foram as de “Internacionalização e Acesso a Mercados Externos”, e “Promoção, Divulgação e Imagem de Regiões, Setores, Clusters e Pólos”. Estes resultados vão, de certa forma, ao encontro do que foi analisado nos Relatórios de Execução que nos mostram que mais de metade dos projetos apresenta investimentos na área da Internacionalização e destaca também apoios para Estudos Gerais sobre Mercados e Setores e para I&D e Inovação.

Quanto ao rácio projetos propostos/ aprovados, verificámos um valor muito elevado de aprovações face às propostas realizadas. Estes valores coincidem com os dados demonstrados na execução do SIAC, ainda que as aprovações só iniciassem no ano de 2009, o número de projetos aprovados é bastante elevado. A grande maioria da amostra refere que os projetos foram eficazes e com valor acrescentado para a estratégia definida pela associação e 20 associações empresariais indicam que sem o apoio das Ações Coletivas, não teriam avançado com os seus projetos.

As associações empresariais questionadas consideram a relação com os organismos públicos envolventes maioritariamente fundamental e vêem as Ações Coletivas como importantes para o desenvolvimento empresarial da Região Norte. Restou-nos questionar sobre as alterações internas, tanto ao nível da ligação da Associação com os seus destinatários finais (empresas), como também na melhoria da organização interna. As respostas foram bastante coesas, demonstrando que todas as associações empresariais participantes consideram que as ligações foram reforçadas e 90% das mesmas considera que a sua estrutura foi melhorada.

## Referências

- Aaker, D. e D. McLoughlin (2009), *Strategic Market Management: Global Perspectives*, John Wiley & Sons, Ltda, First Edition.
- Akitoby, B. *et al* (2007), “Public Investment and Public-Private Partnerships”, *Economic Issues*, International Monetary Fund, N° 40, pp. 1-18, USA.
- Augusto Mateus & Associados e PwC Portugal (2013), *Estudo de Avaliação Intercalar do Programa Operacional Factores de Competitividade (COMPETE): Relatório Final – Sumário Executivo*, [http://www.pofc.qren.pt/ResourcesUser/2014/Monitorizacao\\_Avaliacao/Estudos\\_Avaliacao/Aval\\_COMPETE/20140305\\_Est\\_Aval\\_Interc\\_COMPETE\\_Sumario\\_Executivo.pdf](http://www.pofc.qren.pt/ResourcesUser/2014/Monitorizacao_Avaliacao/Estudos_Avaliacao/Aval_COMPETE/20140305_Est_Aval_Interc_COMPETE_Sumario_Executivo.pdf), acessado em 30 de Dezembro de 2015.
- Baptista, P. (2013), “Evolução das Políticas Públicas de Apoio às PME, em Portugal”, *Dissertação*, Instituto Superior de Economia e Gestão.
- Buigues, P. e K. Sekkat (2010), “Public Subsidies to Business: An International Comparison”, Springer Science+Business Media Inc, Vol. 11, pp. 1-24, USA.
- Burress, M. e M. Cook (2009), “A Primer on Collective Entrepreneurship: A Preliminary Taxonomy”, Working Paper, AEW 2009-4, University of Missouri.
- Carvalho, A. (2014), “Subsídios ao Investimento na Rentabilidade das Empresas: O caso dos SI Inovação”. *Dissertação*, Faculdade de Economia da Universidade do Porto.
- COMPETE (2008), *Regulamento do Sistema de Apoio a Acções Colectivas (SIAC)*, [http://www.pofc.qren.pt/ResourcesUser/Legislacao/SA\\_AcoesColectivas.pdf](http://www.pofc.qren.pt/ResourcesUser/Legislacao/SA_AcoesColectivas.pdf), acessado em 30 de Dezembro de 2015.
- COMPETE (2014), *Relatórios de Execução 2008-2014*, <http://www.pofc.qren.pt/compete/monitorizacao-e-avaliacao/relatorios-de-execucao/compete>, acessado em 29 de Dezembro de 2015.
- Connell, D. J. (1999), “Collective Entrepreneurship: In Search of Meaning”, <http://www.djconnell.ca/articles/CollEntrep.pdf>, acessado em 14 Abril 2016.
- Deilloth, G. (2014), “A Internacionalização das PME e os Resultados do Sistema de Incentivo à Qualificação e Internacionalização das PME do QREN 2007/2014”, *Relatório de Estágio*, Instituto Superior de Economia e Gestão.

- Fagerberg, J. e Verspagen, B. (2002), “Technology-gaps, innovation-diffusion and transformation: an evolutionary interpretation”, *Research Policy*, vol. 31, pp. 1291-1304
- Fagerberg, J. (2003), “Schumpeter and the revival of evolutionary economics: an appraisal of the literature”, *Journal of Evolutionary Economics*, vol. 13, pp. 125-159.
- Fagerberg, J. *et al* (2006), “The Oxford Handbook of Innovation”, cap. 2, 4, 7, 8, 11, 14 e 17, OUP
- Gama, R. e R. Fernandes (2014), “Incentivos às Empresas e Política de Inovação em Portugal - O QREN”, Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra.
- Girma, S. *et al* (2007), “Creating Jobs Through Public Subsidies: An Empirical Analysis”, *Labour Economics*, Vol. 15, pp. 1179-1199, Ireland.
- Gonçalves, L. (2015). “Projetos de Investimento e Sistemas de Incentivo”, Relatório de Estágio, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.
- ISEG (2007). “Avaliação *ex-ante* do Programa Operacional Factores de Competitividade: Sumário Executivo”, Instituto Superior de Economia e Gestão.
- Koski, H. e M. Pajarinen (2012), “The Role of Business Subsidies in Job Creation of Start-Ups, Gazelles and Incumbents”, Springer Science+Business Media, LLC, Vol. 41, pp. 195-214, Finland.
- Lemos, C. (2009), “Inovação na era do conhecimento”, in: Lastres, H. e Albagli, S. (1999), “Informação e globalização na era do conhecimento”, Rio de Janeiro.
- Lima, P. (2014), “A Eficácia do Sistema de Incentivos do QREN para a Internacionalização de PME’s”, Dissertação, Faculdade de Economia da Universidade do Porto.
- Link, A. (2006), *Public/Private Partnerships: Innovation Strategies and Policy Alternatives*, Springer Science+Business Media Inc, USA.
- Link, A. e J. Scott (2013), “Public R&D Subsidies, Outside Private Support and Employment Growth”, *Economics of Innovation and New Technology*, Vol. 22. N° 6, pp. 537-550.
- Lourenço, D. (2013), “Os Sistemas de Incentivos do QREN para o Desenvolvimento do Empreendedorismo e da Inovação em Contexto de Crise Económica”, Relatório de Estágio, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.
- Luna, M. e R. Tirado (2008), “Business Associations and Their Contribution to Knowledge Networks in Mexico”, *Intellect Ltd*, Vol. 7, N° 3, pp. 251-264.

- Mason, C. e R. Brown (2011), “Creating Good Public Policy to Support High-Growth Firms”, Springer Science+Business Media, LLC, Vol. 40, pp. 211-225, Scotland.
- McCormick, L. *et al* (2008), “The Economic and Workforce Development Activities of American Business Associations”, *Economic Development Quarterly*, Vol. 22, Nº 3, pp. 213-227, Sage Publications.
- Neto, P. (2008), “O QREN 2007-2013 e os Processos Territoriais de Inovação e Fomentode Competitividade”, Working Paper, Centro de Estudos e Formação Avançada em Gestão e Economia da Universidade de Évora.
- Perl, Stephen W. (2010), *Public-Private Partnerships: Costs, Benefits and Efficiencies*, Nova Science Publishers Inc, pp. 1-90, USA.
- Português, S. (2012), “O Impacte da Despesa Pública em I&D no Investimento Privado em I&D”, Dissertação, Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro.
- QREN (2008), *Regulamento do Sistema de Apoio a Acções Colectivas (SIAC)*, [http://www.pofc.qren.pt/ResourcesUser/Legislacao/SA\\_AccoesColectivas.pdf](http://www.pofc.qren.pt/ResourcesUser/Legislacao/SA_AccoesColectivas.pdf), acedido em 29 de Dezembro de 2015.
- Silva, A. (2014), “The Determinants of Participation in R&D Subsidy Programmes: Evidence from Firms and S&T Organizations in Portugal”, Dissertação, Faculdade de Economia da Universidade do Porto.
- Silva, M. *et al* (2007), *From Concept to Policy: Building Regional Innovation Systems in Follower Regions, European Planning Studies*, vol. 19, nº 7.
- Silva, Mário Rui e Rodrigues, Hermano (2005), “Competitiveness and Public-Private Partnerships: Towards a More Decentralised Policy”, *Investigação – Trabalhos em Curso*, Nº 171, Faculdade de Economia do Porto.
- Teicher, J. *et al* (2013), “Sharing Concerns: Country Case Studies in Public-Private Partnerships”, Cambridge Scholars Publishing, pp. 1-45, UK.
- Zúñiga-Vicente, J. *et al* (2014), “Assessing the Effect of Public Subsidies on Firm R&D Investment: A Survey”, *Journal of Economic Surveys*, Vol. 28, Nº 1, pp. 36-67.

## Anexos

### Anexo I. Exemplos Ilustrativos do Questionário Enviado

#### I.1. Início do Questionário com a Questão nº1 (incompleta)

## Impacto das Ações Coletivas no QREN: Associações Empresariais na Região Norte

O presente inquérito insere-se no relatório de estágio realizado para obtenção do grau de mestre no Mestrado em Economia e Gestão da Inovação na Faculdade de Economia da Universidade do Porto. Procura compreender os contornos do Sistema de Apoio a Ações Coletivas (SIAC) nas associações envolventes, assim como no âmbito do Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN) 2007-2013.

Destina-se a beneficiários dos projetos que abrangeram a Região Norte ou Multi-regiões (incluindo a Região Norte).

\* Required

1. Quais foram as áreas de intervenção dos projetos da sua Associação apoiados pelo SIAC? \*

- Empreendedorismo e Espírito Empresarial
- Inovação Tecnológica, Organizacional e de Marketing
- Propriedade Industrial
- Eficiência e Diversificação Energéticas
- Cooperação Inter-Empresarial

## I.2. Questões nº 5 e 6 (incompleta)

5. Como classifica o relacionamento da Associação com os organismos públicos envolventes no quadro de execução dos projetos SIAC? \*

- Fundamental
- Importante
- Irrelevante
- Inexistente

6. Na sua opinião, quais foram as tipologias de intervenção mais relevantes no SIAC? \*

- Empreendedorismo e Espírito Empresarial
- Inovação Tecnológica, Organizacional e de Marketing
- Propriedade Industrial
- Eficiência e Diversificação Energéticas
- Cooperação Inter-Empresarial
- Ambiente e Desenvolvimento Sustentável
- Informação de Gestão Orientada para PME
- Observação e Vigilância para Evolução de Atividades Económicas

### I.3. Questões nº7 a 9

7. Como classifica a importância do SIAC ao nível da competitividade regional/nacional? \*

- Muito importante
- Importante
- Razoável
- Pouco importante
- Irrelevante

8. Considera que o SIAC reforçou a ligação da sua Associação com os destinatários finais das suas atividades? \*

- Sim
- Não

9. Vê o SIAC como um fator de melhoria na organização interna da sua Associação? \*

- Sim
- Não

**SUBMIT**

Page 1 of 1

Never submit passwords through Google Forms.