

mais CENTRO

Programa Operacional Regional do Centro

LUÍS FILIPE ALVES MARTINS LUZIO

O QUADRO DE REFERÊNCIA ESTRATÉGICO NACIONAL E A SUA APLICAÇÃO NA REGIÃO CENTRO

MESTRADO EM GESTÃO
FACULDADE DE ECONOMIA

SETEMBRO 2012



UNIVERSIDADE DE COIMBRA

Índice

Índice	i
Índice de Imagens	iii
Lista de Siglas	iv
Resumo	v
Abstract	i
Introdução	1
Capítulo I - O Conselho Empresarial do Centro – Câmara do Comércio e da Indústria do Centro	2
<i>1 - Apresentação da Empresa</i>	<i>2</i>
<i>1.1 Objectivos e Visão</i>	<i>3</i>
<i>1.2 - Parcerias na Região</i>	<i>3</i>
<i>1.3- Projectos</i>	<i>4</i>
<i>1.4 - Política da Qualidade</i>	<i>5</i>
<i>1.5 - Equipa – Organigrama</i>	<i>6</i>
Capítulo II - O Quadro de Referência Estratégico Nacional	7
<i>2 - O QREN</i>	<i>7</i>
<i>2.1 - Os Programas Operacionais</i>	<i>8</i>
<i>2.2 - Constrangimentos Estruturais</i>	<i>9</i>
<i>2.3 - Prioridades Estratégicas</i>	<i>10</i>
<i>2.4 - As Agendas Operacionais Temáticas do QREN</i>	<i>12</i>
<i>2.5 - Articulações entre as Agendas Temáticas e os Programas Operacionais</i>	<i>17</i>
Capítulo III - O Programa Operacional Temático da Região Centro – Mais Centro	19
<i>3 - O Programa Mais Centro</i>	<i>19</i>
<i>3.1 - Objectivos e Eixos Prioritários</i>	<i>19</i>
<i>3.2 - Financiamento</i>	<i>21</i>
<i>3.3 - Governação</i>	<i>22</i>
<i>3.4 - Execução do Programa</i>	<i>23</i>
<i>3.4.1 - Realização Física e Financeira</i>	<i>23</i>
<i>3.4.2 - Mudanças no contexto da execução do Programa Operacional</i>	<i>27</i>
Capítulo IV - Descrição das Tarefas Desenvolvidas	29
<i>4.1 - O Projecto Start-Up – Uma Iniciativa RIERC</i>	<i>29</i>
<i>4.1.1 - A RIERC – Rede de Incubação e Empreendedorismo da Região Centro</i>	<i>29</i>
<i>4.1.2 - O Projecto Start-Up</i>	<i>31</i>
<i>4.1.2.1 - Integrantes do projecto</i>	<i>31</i>
<i>4.1.2.2 – Missão e Objectivos</i>	<i>32</i>
<i>4.1.3– Trabalho desenvolvido no âmbito do Projecto Start-Up</i>	<i>33</i>
<i>4.2- O Projecto Fincentro</i>	<i>34</i>
<i>4.2.1- Integrantes do projecto</i>	<i>34</i>
<i>3.1.1 - Objectivos</i>	<i>35</i>
<i>4.2.3 – Acções a desenvolver</i>	<i>36</i>
<i>4.2.4- Trabalho Realizado</i>	<i>37</i>
<i>4.3.1 A Norma ISO 9001:2008</i>	<i>38</i>
<i>4.3.2 Tarefas desenvolvidas</i>	<i>38</i>
<i>4.4 - Outras Tarefas Desenvolvidas</i>	<i>39</i>
<i>4.5 – Análise Crítica das Actividades Desenvolvidas</i>	<i>40</i>

5 – Conclusão	41
Bibliografia	43
ANEXOS	44
ANEXO I – Formulário de Entrega de Pedidos de Pagamento	44
ANEXO II – Formulário de Submissão de Documentos de Quitação	45
ANEXO III – Cartaz do Segundo Encontro Empresarial RIERC	46
ANEXO IV – Programação do Seminário de Empreendedorismo Feminino	47
ANEXO 5 – Excel base usado na auditoria à ACIB	48

Índice de Imagens

Figuras

Figura 1 - Organigrama CEC/CCIC (Fonte: CEC)	6
Figura 2 - Numero de Operações aprovadas por NUTS III e por Eixo Prioritário, a 31/12/2011 (Fonte: RAE 2011)	26
Figura 3 - Localização da Incubadoras da Região Centro (Fonte: RIERC).....	30

Gráficos

Gráfico 1 - Evolução da taxa de compromisso, de execução e de realização até 31/12/2011 (Fonte: RAE 2011)..	24
Gráfico 2 - Montante do Fundo Executado e pago, por ano até ao final de 2011 (Fonte: RAE 2011).....	25
Gráfico 3 - Produto Interno Bruto em Portugal (variação homóloga) (Fonte: INE, dados em volume).....	27
Gráfico 4 - Taxas de Emprego e Desemprego em Portugal e na Região Centro (Fonte: CCDRC).....	27
Gráfico 5 - Exportações e Importações em Portugal e na região Centro de Portugal (Fonte CCDRC)	28
Gráfico 6 - Empréstimos concedidos a sociedades não financeiras e crédito vencido no total do crédito concedido (Fonte: CCDRC).....	28

Tabelas

Tabela 1 - Relação entre a Agenda Operacional Temática para o Potencial Humano e os Programas Operacionais (Fonte: QREN).....	17
Tabela 2 - Relação entre a Agenda Operacional Temática para os Factores de Competitividade e os Programas Operacionais (Fonte: QREN).....	18
Tabela 3 - Relação entre a Agenda Operacional Temática para Valorização do Território e os Programas Operacionais (Fonte: QREN).....	18
Tabela 4 - Financiamento do Programa Mais Centro (Fonte: RAE 2011).....	21
Tabela 5 - Dotação Anual do Mais Centro (Fonte: RAE 2011).....	21
Tabela 6 - Previsão do grau de cumprimento das metas de cada Eixo Prioritário (Fonte: RAE 2011)	23
Tabela 7 - Indicadores Financeiros do Programa Mais Centro a 31/12/2011 (Fonte: RAE 2011)	24
Tabela 8 - Realização Financeira a 31/12/2011 (Fonte: RAE 2011)	25
Tabela 9 - Repartição da contribuição da União por NUTS III, a 31/12/2011 (Fonte: RAE 2011)	26

Lista de Siglas

CEC – Conselho Empresarial do Centro
CCIC – Câmara de Comércio e Indústria do Centro
QREN – Quadro de Referência Estratégico Nacional
POPH – Programa Operacional Potencial Humano
PME – Pequenas e Médias Empresas
QIPME – Qualidade e Inovação em Pequenas e Médias Empresas
IAPMEI - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação
ADI – Agência de Inovação
INPI – Instituto Nacional da Propriedade Industrial
AIDA – Associação Industrial do Distrito de Aveiro
CCDRA - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Alentejo
CCDRC - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro
RIERC - Rede de Incubadoras de Empresas da Região Centro.
NITEC - Sistema de Incentivos à Criação de Núcleos de Investigação e Desenvolvimento Tecnológico
AICEP - Associação Internacional das Comunicações de Expressão Portuguesa
CIP - Confederação Empresarial de Portugal
POCTEP – Programa de Cooperação Transfronteiriça Portugal/Espanha
UERN - União das Associações Empresariais da Região Norte
ANMP - Associação Nacional de Municípios Portugueses
EFTA European Free Trade Association
CEE – Comunidade Económica Europeia
I&DT - Investigação e Desenvolvimento Tecnológico

Resumo

Este relatório pretende efectivar o estágio feito no Conselho Empresarial do Centro – Câmara de comércio e Industria do Centro, realizado entre Março e Julho de 2012.

Divide-se em cinco capítulos, um de apresentação geral da empresa, um relativo à estratégia nacional inserida no QREN, um terceiro de aplicação dessa estratégia à Região Centro, através do Programa Mais Centro, um quarto capítulo sobre as actividades desenvolvidas durante o estágio no CEC-CCIC e um quinto com as conclusões gerais deste relatório.

Abstract

This report represents the final stage of a internship in CEC/CCIC, which was done between the months of March and July of 2012.

It is divided in five chapters, one which presents the CEC/CCIC, a second one relative to the Strategic Plan of Portugal, a third chapter of the implementation of those strategies to the Center Region of Portugal, a forth chapter about the activities done in the internship and a fifth one about the conclusions of this report.

Introdução

O presente relatório efectiva o período passado em estágio no Conselho Empresarial do Centro – Câmara do Comércio e da Indústria do Centro entre 12 de Março e 27 de Julho de 2012, como parte integrante da formação no Mestrado em Gestão da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

Como parte essencial, para conclusão da formação em gestão o estágio representa uma oportunidade de valorização e de aprofundamento dos conhecimentos obtidos, bem como a possibilidade de desenvolver conhecimentos e competências idênticas ou aproximadas às necessárias para ser bem sucedido no mercado de trabalho. Como tal foi minha opção escolher, apesar de ter outras áreas de interesse, uma organização que me desse o apoio necessário nessa aproximação à vida activa, e que representasse um desafio na área em que actua, neste caso como instituição privada de interesse público, a coordenação de projectos de utilidade à população e às empresas da Região Centro.

Assim desempenhei 3 funções principais distintas, que me permitiram experienciar o dia a dia da organização e do departamento de qualidade, e trabalhar como elemento da equipa de dois projectos, o FINCENTRO e o START-UP na qual o CEC se assume como líder de um grupo mais alargado de trabalho, constituído por outras organizações. Ambos os projectos tal como as tarefas desenvolvidas são descritos num dos capítulos deste relatório.

Também neste relatório se encontra uma exposição dos conceitos essenciais do QREN e do Plano Operacional da Região Centro, documentos fundamentais, para todos os intervenientes no plano empresarial nacional, que servem de bases para as políticas e acções nacionais aprovadas na União Europeia, para o desenvolvimento económico e social do país. Sendo por isso também muito importantes para o crescimento das empresas nacionais, da competitividade e da inovação. E como tal, documentos de formação, enquadramento e ferramentas importantes para todos os colaboradores do sector empresarial português.

Este relatório de estágio encontra-se assim dividido num primeiro capítulo que apresenta e caracteriza a empresa onde foi realizado o estágio, um segundo de conteúdo teórico que expõem as políticas e o plano estratégico português para o período 2007-2013 apresentando o Quadro de Referencia Estratégico Nacional, um terceiro que apresenta o plano estratégico para a região centro e alguns dados da sua execução expondo elementos do Mais Centro, o Programa Operacional Temático da Região Centro, um quarto capítulo dedicado às actividades desenvolvidas no período de estágio no Conselho Empresarial do Centro – Câmara do Comercio e da Indústria do Centro e um quinto com as conclusões deste projecto.

Capítulo I - O Conselho Empresarial do Centro – Câmara do Comércio e da Indústria do Centro

I - Apresentação da Empresa

O CEC - Conselho Empresarial do Centro/CCIC – Câmara de Comercio e Industria do Centro (CEC/CCIC) foi fundado no ano de 1993 como uma Associação sem fins lucrativos que representa as Associações Empresariais da Região NUTS II Centro, tendo sido reconhecida a sua utilidade publica em 1996.

Fazem parte da rede associativa, 41 associações empresariais da região centro, sendo por conseguinte o CEC/CCIC, representante de mais de 40 mil empresas.

Foi reconhecido como Câmara de Comercio e Indústria a 28 de Abril de 1997, e como tal é de sua competência emitir certificados e outros documentos necessários aos agentes da região, como a certificação de fotocópias, o reconhecimento de assinaturas, a emissão de certificados de origem ou a emissão de certificados de venda livre.

É uma entidade acreditada pela Direcção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho, nos domínios do planeamento da concepção de intervenções, programas, instrumentos e suportes formativos, na organização, promoção ou execução de intervenções ou actividades formativas.

Foi credenciado no âmbito do QREN e mais propriamente no POPH, enquanto organismo intermédio para a medida 3.1.1 (Formação-Acção para PME). Através de um contracto de delegação de competências irá promover a iniciativa QIPME Centro, que visa acompanhar 425 micro, pequenas e médias empresas na sua formação.

Até ao ano de 2007 foi acolhedor do Euro Info Centre da Região Centro. Um Consórcio que associa a Comissão Europeia a organizações nacionais procurando informar e auxiliar PMEs, a experiencia recolhida permitiu-lhe tornar-se uma referencia reconhecida no auxilio à internacionalização para as empresas do Centro de Portugal.

Integrou em 2008 o consórcio InovaNet que liderado pelo IAPMEI, possibilitou a candidatura à nova rede europeia que substituiu a Euro Info Centre, a EEN – Enterprise Europe Network, composta pelo IAPMEI, ADI, INPI, CEC/CCIC, AIMINHO, AIDA, CCDRA, CCIC Ponta Delgada e CCIC Funchal.

Assinou em convenção com os empresários da região e as organizações envolvidas o Pacto Para a Nova Centralidade , um documento estratégico que definiu um conjunto de acções de médio e longo prazo tendo em vista o aumento da competitividade da região, e que tem na sua génese o compromisso de tornar a Região Centro de Portugal uma das mais competitivas da União Europeia e uma referencia na qualidade ambiental, de coesão e responsabilidade social.

I.1 Objectivos e Visão

O CEC/CCIC tem como objectivo a promoção, o estudo e a defesa dos interesses socioeconómicos da Região Centro, representando as estruturas da qual dele fazem parte, na interacção com diversos agentes do mercado nacional e internacional, promovendo e estimulando as relações comerciais.

Para o triénio 2010-2012 definiu como estratégias essenciais:

- Ser um representante e defensor das associações empresariais da região através da consolidação do seu papel central de embaixador da Região Centro, e do desenvolvimento das competências disponibilizadas, bem como do apoio técnico que presta às associações
- Reforçar o seu estatuto enquanto Câmara de Comercio e Indústria disponibilizando serviços de apoio às empresas, utilizando a rede CEC como forma de melhor chegar às empresas da região.

I.2 - Parcerias na Região

Em 2004, o CEC/CCIC, tornou-se agente dinamizador do Conselho Consultivo, que constitui um fórum de discussão e reflexão do desenvolvimento económico da Região Centro, dele fazem parte, a CCDRC, Municípios, as Universidades e Institutos Politécnicos da Região Centro, assim como algumas das maiores empresas da região. Funcionando como meio de cumprimento do seu objectivo de criação de parcerias, o CEC/CCIC, lidera a Rede de Incubação e Empreendedorismo da Região Centro (RIERC) da qual fazem parte 12 incubadoras da região, a Centro Business Angels e a Rede de Inovação da Região Centro, que está integrada nas Entidades do Sistema Científico e Tecnológico e nas Empresas NITEC. Parte também do CEC/CCIC a primeira sociedade de capital de risco regional, a Centro Venture, a qual é também participada pelo CEC, e que pretende ser um instrumento de fomento de empreendedorismo e inovação. Através do Programa Empresa II, criou onze Gabinetes Empresa, Instalados nas Associações Empresariais da Região, estando esta rede certificada segundo a norma ISO 9001:2000. O CEC/CCIC fundou recentemente a sociedade WinCentro, que pretende assumir um papel de captação e investimento, nacional e estrangeiro, para a região centro, de acordo com a política da AICEP, que tutela em Portugal esse domínio. Assume desde o ano de 2007 a Vice-Presidência da Confederação Empresarial de Portugal (CIP), estando também representado nas outras Confederações Nacionais através das suas associadas. Através da Câmara de Comercio e Industria do Centro é um dos membros da Comissão de Desformalização do Ministério da Justiça, integrando igualmente os Órgãos Regionais de Acompanhamento Estratégico do QREN, bem como as comissões de Acompanhamento do POPH e os comités territoriais do POCTEP (Programa Operacional de Cooperação Transfronteiriça Espanha Portugal).

1.3- Projectos

Os Projectos do CEC/CCIC, dividem-se em três categorias de apoio às empresas da região Centro, a Internacionalização, a Inovação e Empreendedorismo, e a Qualificação e Competências.

No âmbito da **Internacionalização** é objectivo comum a todos os projectos a promoção da competitividade das empresas através da participação activa nos mercados estrangeiros.

Nesta secção do CEC são coordenados os projectos:

- Win Atlantic – Criação de uma rede de Start-Ups e PME inovadoras do espaço atlântico, de modo a possibilitar às empresas a promoção do seus bens e serviços internacionalmente;
- Know How - Captação de investimento internacional, em parceria com a UERN;
- Action I e II, Cooperação empresarial transfronteiriça entre as regiões Centro e Norte de Portugal e as de Leão e Castela de Espanha
- Inespo - Promoção da cooperação institucional e social transfronteiriça, desenvolvido entre Universidade da Beira Interior, Universidade de Salamanca, Universidade de Léon, Universidade de Aveiro, Universidade de Coimbra, Universidade de Valhadolid e UPAL
- Cavatrans – projecto de cooperação entre as regiões Centro e Alentejo de Portugal e a Região da Extremadura em Espanha

Com o Objectivo de Promover a **Inovação e o Empreendedorismo** esta secção do CEC coordena:

- In Agri – Rede de oficinas de Inovação para o sector Agro-Industrial
- FINCENTRO – Financiamento de Iniciativas Empresariais
- Rede Centro – Dinamização e inserção em redes internacionais de Micro e Pequenas Empresas da Região
- READI – Promoção do desenvolvimento sustentável no Norte e Centro do país.
- CORE – promoção da competitividade nas Regiões, Norte, Centro e Alentejo
- Start-Up – Promoção do Empreendedorismo e de dinâmicas de rede entre as empresas da Região Centro

No Âmbito da Secção de **Qualificação e Competências**, o CEC é parceiro do projecto QIPME, na qualidade de promotor do mesmo, junto das empresas do Centro.

I.4 - Política da Qualidade

Para a direcção do CEC/CCIC, a Qualidade representa um ponto fulcral estratégico para poder satisfazer os seus clientes, através de produtos e serviços, adequados às necessidades destes, de forma a que os serviços fornecidos possam servir de vantagem competitiva para os associados, clientes e parceiros.

Como Política de Qualidade o CEC/CCIC define, “*permanente satisfação dos seus associados, clientes, fornecedores, parceiros e restantes colaboradores, traduzida na utilização das melhores práticas e num processo de melhoria contínua da eficácia do Sistema de Gestão de Qualidade, bem como no cumprimento da sua missão de representatividade associativa e agente dinamizador de redes que incrementem valor ao processo gerador de riqueza da região*”, sendo os princípios de aplicação desta política a optimização constante dos processos e operações através da utilização total dos recursos técnicos e humanos e de um planeamento cuidado; de modo a garantir um desenvolvimento e promoção dos serviços da organização eficaz, sustentando-se na credibilidade da direcção e dos colaboradores de modo a promover o trabalho em equipa a motivação, satisfação pessoal, os princípios de responsabilidade social e o cumprimento da legislação aplicável.

Assim o CEC/CCIC certificou-se pela norma ISO 9001:2008, de modo a assegurar um sistema de gestão que garanta as metas traçadas demonstrando ao público alvo compromisso e capacidade de resposta.

I.5 - Equipa – Organigrama

A Estrutura do CEC/CCIC está representada na figura 1.

A Mesa da Assembleia Geral é composta por um Presidente, um Vice-Presidente e um Secretário. O conselho fiscal é composto por três elementos, sendo eles um presidente, um vice-presidente e um secretário. A Direcção é composta por um número ímpar de membros, dos quais um Presidente e doze Vice-Presidentes, em representação dos associados efectivos, e até oito Directores, por inerência. Os Vice-Presidentes eleitos, em representação de associados efectivos, deverão ser, preferencialmente, oriundos dois por cada distrito da Região Centro. Compete à Direcção dirigir e fomentar toda a actividade do CEC - Conselho Empresarial do Centro/CCIC - Câmara de Comércio e Indústria do Centro. Junto da Direcção, proveniente do seu seio e coincidindo com o seu mandato, poderá funcionar, por deliberação desta, uma Comissão executiva, também em número ímpar, constituída pelo Presidente da Direcção e até seis membros, desde que composta maioritariamente pelo Presidente e Vice-Presidentes do Órgão em causa.

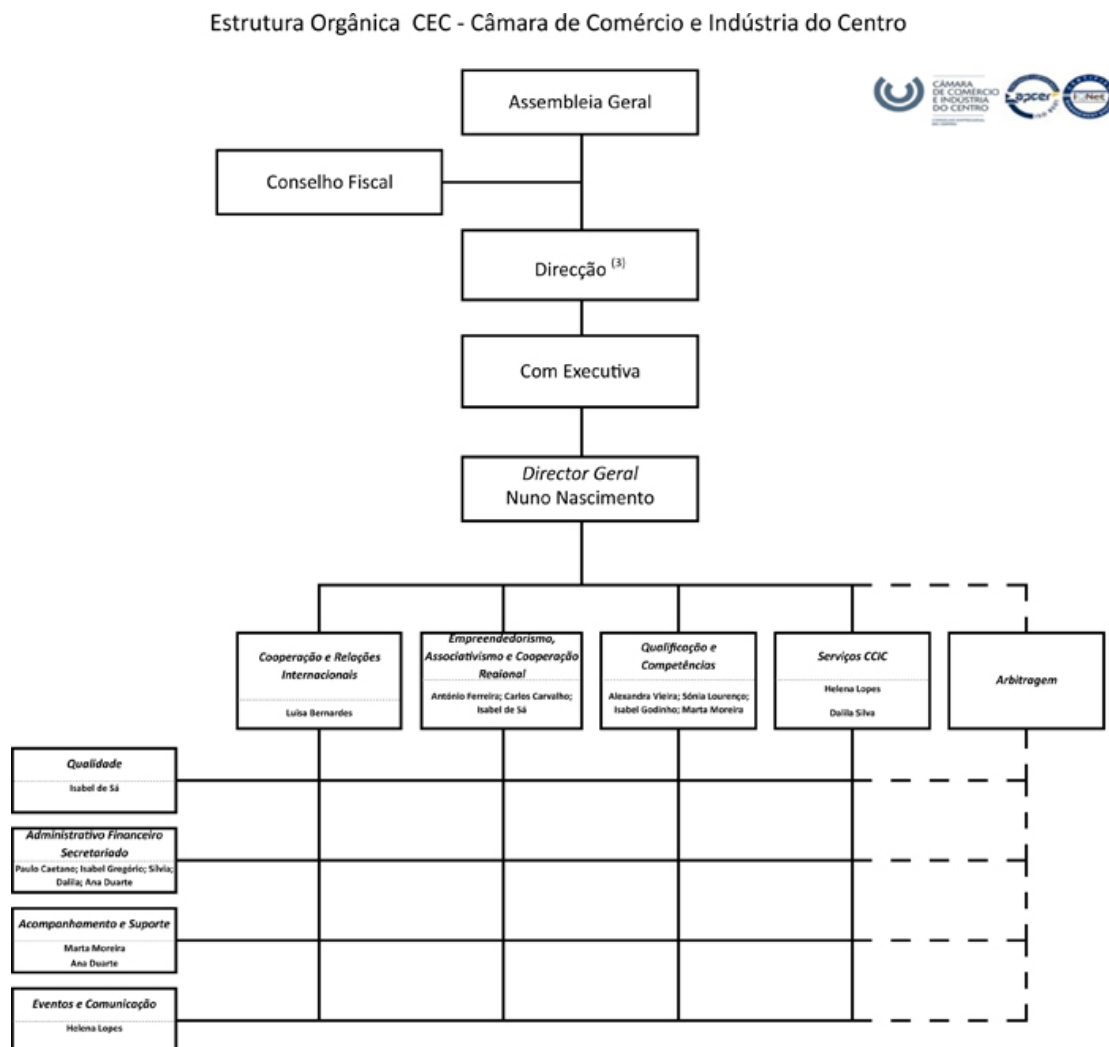


Figura 1 - Organigrama CEC/CCIC (Fonte: CEC)

Capítulo II - O Quadro de Referência Estratégico Nacional

2 - O QREN

O Quadro de Referência Estratégico Nacional foi criado pelo Ministério do Ordenamento, do Território e do Desenvolvimento Regional, constituí o enquadramento para aplicação da política comunitária de coesão económica e social em Portugal no período 2007-2013.

Foi elaborado a partir do trabalho desenvolvido pelo Grupo de Trabalho do QREN, em coordenação com representantes ministeriais e regionais, através de reuniões com responsáveis públicos e privados do processo de desenvolvimento regional e de estudos de enquadramento e de preparação do próximo período de programação e intervenção comunitária.

A criação do mesmo consistiu numa fase de reflexão prospectiva, com a identificação das necessárias e desejáveis trajectórias de desenvolvimento de Portugal, requerendo a mobilização das competências disponíveis e a divulgação e debate públicos, participaram nesta reflexão a ANMP (Associação Nacional de Municípios Portugueses), a Comissão Especializada Permanente do QREN, criada a partir de elementos do Parlamento e o Concelho Económico e Social.

O QREN Assume como grande desígnio estratégico *“a qualificação dos portugueses e portuguesas, valorizando o conhecimento, a ciência, a tecnologia e a inovação bem como a promoção de níveis elevados e sustentados de desenvolvimento económico e sociocultural e de qualificação territorial num quadro de valorização de igualdade de oportunidades e do aumento consequente da eficiência e qualidade das instituições publicas.”*

A prossecução deste grande desígnio estratégico é concretizada com o apoio dos Fundos Estruturais e do Fundo de Coesão no período 2007-2013 organizados por três grandes agendas temáticas estratégicas:

- A Agenda para o Potencial Humano,
- A Agenda para os factores de competitividade
- A Agenda para a valorização do Território

2.1 - Os Programas Operacionais

As agendas estratégicas temáticas estão distribuídas pelos Programas Operacionais Temáticos e Regionais, estando para cada um deles definido um programa específico de modo a cumprir os objectivos das agendas estratégicas nos locais onde são aplicados, são compostos por eixos de acção e de financiamento de projectos que procurem satisfazer os objectivos concretos relacionados com a actuação que lhes está programada.

Assim são Programas Operacionais do Quadro de Referência Estratégico Nacional:

- O Programa Operacional Temático Factores de Competitividade, apoiado pelo FEDER

O Programa Operacional Temático Potencial Humano, co-financiado pelo FSE

O Programa Operacional Temático de Valorização do Território, , co-financiado pelo FSE

- Os Programas Operacionais Regionais do Continente, divididos pelas zonas territoriais NUTS II, nos programas regionais, do Norte, Centro, Lisboa, Alentejo e Algarve, co-financiados pelo FEDER

Os Programas Operacionais das Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira, com dois programas operacionais por Região um financiado pelo FEDER e outro pelo FSE

- Dois Programas Operacionais de Assistência Técnica ao QREN, assegurados financeiramente pelos fundos do FEDER e do FSE

2.2 - Constrangimentos Estruturais

O reduzido ritmo de crescimento da economia portuguesa nos últimos anos, pode ser explicado pelos baixos níveis de competitividade, e produtividade que são resultado de uma estrutura empresarial limitada em termos de adaptabilidade inovação ou sustentabilidade, pela pouca relevância dada à produção de bens e serviços transaccionáveis, e um mercado de bens e serviços não transaccionáveis deficitário de concorrência. Também no que toca à estrutura social existem lacunas relevantes, esta revela debilidades estruturais como um tecido social com poucas qualificações e que gera uma capacidade reduzida de adaptação, flexibilidade e adesão à formação, problema patente também no tecido empresarial, onde ainda se encontram lacunas de qualificação que influenciam a adopção de modelos mais eficientes de gestão ou de formas mais eficazes de organização de tarefas, sendo também avessos à inovação, à qualificação e ao funcionamento em rede. Estas lacunas identificadas, reflectem-se em níveis de remuneração dos activos inferiores aos europeus. Os sectores portugueses com maior exposição à concorrência internacional, sofrem choques competitivos provocados principalmente pelos países asiáticos, situação que veio a ganhar maior relevo desde a adesão portuguesa à EFTA e mais tarde à CEE. Apesar da reduzida dimensão do território nacional, também em termos de nível de desenvolvimento interno se registam graves lacunas no que diz respeito igualdade de oportunidades para usufruir do crescimento, geradas pela fraca estabilidade do modelo de organização territorial, a fragmentação do poder local, políticas públicas inadequadas de infra-estruturas e equipamentos colectivos, uma fraca expressão territorial das políticas dedicadas ao emprego e à coesão social e a irrelevância denotada nas políticas ambientais e nas de promoção da igualdade de género.

Assim a programação do QREN pretende intervir de forma a elevar o nível de desenvolvimento económico e torná-lo sustentável, através de níveis de produtividade e de posições competitivas mais elevadas de forma a aproximar o país do nível da União Europeia, apoiado pela criação de medidas publicas de estímulo à criação de competências tecnológicas internas pelas empresas. Pretende promover níveis elevados e sustentados de desenvolvimento social, pela criação de um modelo de desenvolvimento valorizador dos factores de qualificação e valorização do potencial humano e da inovação, integrando a educação a formação, a criação de mais e melhores empregos e a igualdade de oportunidades, por uma cidadania activa e contra a exclusão social.

Assume também o compromisso de garantir um contributo positivo no aumento da coerência e eficácia das políticas centrais, regionais e locais, na estruturação do território, da administração pública, e no ordenamento do território.

As normas de organização e funcionamento dos fundos estruturais têm sido importantes numa lógica de aprendizagem e reorganização e modernização da administração, como tal estes contributos serão levados em conta pelo QREN para aumentar os níveis de eficiência bem como o estímulo às parcerias ao nível central, regional e local, de modo a aproveitar novas dinâmicas de rede e de intervenções e operações municipais.

2.3 - Prioridades Estratégicas

O QREN define como prioridades estratégicas para o período programático:

- A qualificação dos portugueses e portuguesas
- A promoção do crescimento sustentado
- A coesão social
- A eficiência da governação

Qualificação dos Portugueses

A qualificação dos portugueses é considerada no QREN um factor essencial para o desenvolvimento de um modelo mais sustentável de crescimento económico, sendo considerado também um elemento preponderante de coesão social, de bem estar e de qualidade de vida. A partir de iniciativas como o programa Novas Oportunidades pretende estabelecer como patamar mínimo de qualificação o nível secundário, apostando na requalificação da população adulta do país, e desenvolver o Sistema de Validação e Reconhecimento de Competências bem como a reestruturação dos recursos de formação profissional, promovendo assim a progressão escolar dos cidadãos.

Como sub-prioridades da Qualificação, o QREN, pretende, elevar o nível médio de qualificação escolar, universalizar a educação pré-escolar, reforçar a formação científica avançada, elevar os níveis de empregabilidade nos jovens que procuram o primeiro emprego e também realizar a reforma do padrão de especialização do Ensino Superior através da modernização das instituições e do alargamento da base de recrutamento.

Crescimento Sustentado

Pretende assumir o desafio de convergência da economia portuguesa, visa gerar ganhos sucessivos de produtividade quer no padrão de especialização da economia como nas áreas de negocio dos sectores e actividades com presença acentuada no território português.

Define como objectivos desta prioridade estratégica, o reforço da competitividade das empresas, a promoção da inovação empresarial através do incentivo à criação de novos produtos e novas actividades com graus elevados de qualidade e competitividade, a introdução de processos produtivos que permitam uma utilização mais eficiente dos recursos, a atracção de investimentos qualificantes, o fomento ao empreendedorismo qualificado, a eficiência do mercado de capitais e da promoção de sistemas de financiamento que estimulem a inovação, o reforço do sistema científico, tecnológico e da *clusterização* em domínios interação e cooperação empresarial e o estímulo à gestão eficiente dos recursos naturais e à responsabilidade cultural.

Coesão Social

Esta prioridade estratégica, evidencia o papel relevante que o emprego tem como factor de integração social, assim como a promoção de políticas que minimizem a desigualdade social e os processos de exclusão, e que promovam a igualdade de oportunidades sendo a qualificação um recurso identificado como essencial para a promoção de estratégias de inclusão.

São considerados objectivos desta prioridade a manutenção de níveis elevados de emprego, redução do desemprego, qualificação do emprego, melhoramento da igualdade de oportunidades e de género, a valorização da saúde como factor de inclusão social, minimização da exclusão social, promoção de estratégias de inclusão a grupos desfavorecidos, e a integração de pessoas com deficiências e do desenvolvimento sociocultural.

Qualificação das Cidades e do Território

Pretende assegurar a qualificação das cidades e do território dividindo as prioridades nos domínios do ambiente, como a preservação da natureza e da biodiversidade, a minimização dos efeitos das emissões de poluentes atmosféricos, a utilização sustentável dos recursos hídricos ou a promoção das energias renováveis, no domínio do ordenamento do território, pretendendo o melhoramento dos sistemas territoriais, dos sistemas de transporte, de logística, de telecomunicações, de tratamento de águas residuais, dos sistemas energéticos e da valorização do litoral, e no domínio do desenvolvimento urbano, privilegiar a construção de um modelo valorizador de interações assente em cidades qualificadas, através da criação de um projecto de modernização de escolas ou a melhoria dos equipamentos.

Eficiência da Governação

A ultima prioridade estratégica pretende aumentar a eficiência da governação pública, já que esta tem sido apontada como responsável por efeitos negativos de competitividade nacional, o QREN pretende agir na modernização da administração pública, na administração electrónica e nos modelos de organização das administrações central, tornando-a menos desconcentrada e mais descentralizada, bem como na eficiência dos grandes sistemas sociais e colectivos, pretende desenvolver e implementar a reforma orçamental através de programas com horizonte plurianual, e criar lógicas de partilha de serviços comuns aos domínios de gestão de recursos humanos, financeiros, materiais e patrimoniais, na envolvente da administração pública, define também como meta a melhoria da regulação e o aumento da eficácia da mesma, a redução dos custos públicos para as empresas e a simplificação dos mecanismos de participação cívica, bem como a criação de estruturas alternativas para a resolução de conflitos.

2.4 - As Agendas Operacionais Temáticas do QREN

Agenda Operacional Temática para o Potencial Humano

Esta agenda assume quatro objectivos principais:

- A superação do défice estrutural de qualificações da população portuguesa;
- A promoção do conhecimento científico, da inovação e a modernização do tecido produtivo e da administração pública;
- O Estímulo à criação e à qualidade do emprego;
- A promoção da igualdade de oportunidades

A concretização dos objectivos acima referidos é proposta pelas vertentes de intervenção na:

1. **Qualificação Inicial**, fazer do 12º ano o referencial mínimo de escolaridade para todos os jovens e garantir que as ofertas profissionalizantes de dupla certificação representem metade das vagas nos cursos que permitam a conclusão do ensino secundário.
2. **Adaptabilidade e Aprendizagem ao Longo da Vida**, elevar os níveis de qualificação da população adulta, o desenvolvimento de competências de modernização económica e empresarial e a promoção da adaptabilidade dos trabalhadores.
3. **Gestão e Aperfeiçoamento Profissional**, pela promoção da inovação gestão e modernização das empresas, apoiando o ajustamento da estrutura produtiva portuguesa, pelo reforço das actividades de valor acrescentado e níveis de produtividade globais e a reforma da administração pública
4. **Formação Avançada para a competitividade**, visa a superação do atraso científico e tecnológico nacional, assume os objectivos de reforço da formação avançada, de recursos humanos em ciência e tecnologia, em investigação e inovação, consolidação de instituições e criação de emprego científico, a inserção de investigadores nas empresas e o reforço de lideranças científicas.
5. **Apoio ao Empreendedorismo e à Transição para a vida activa**, pela promoção das qualidade e mobilidade de emprego, através do incentivo ao espírito empresarial, à integração no mercado de trabalho de desempregados e de jovens e do incentivo à mobilidade.

6. **Cidadania, Inclusão e Desenvolvimento Social**, contribuição para o Programa Nacional de Apoio à Inclusão, que promove a inclusão social e o reforço da educação em cidadania, promovendo uma cultura de prevenção e segurança no acolhimento e integração de imigrantes e cidadãos pertencentes a grupos sociais vulneráveis.
7. **Promoção da Igualdade de Género**, pretende difundir uma cultura de igualdade e de perspectiva na educação e formação, na igualdade de oportunidades no acesso ao mercado de trabalho, criando condições de paridade nas responsabilidades profissionais e familiares, e prevenção da violência de género e do tráfico de seres humanos

Agenda Operacional para os Factores da Economia

Esta agenda inclui os estímulos à inovação ao desenvolvimento científico e tecnológico, os incentivos à modernização e internacionalização empresariais e à promoção da atractividade do investimento estrangeiro.

Estrutura-se nas seguintes vertentes de intervenção:

1. **Estímulos à produção do conhecimento e desenvolvimento tecnológico**, pretendendo reforçar o desenvolvimento das capacidades intrínsecas e a promoção do conhecimento e da inovação na sociedade, assim como acelerar a difusão, a transferência e a utilização de tecnologias.

Duas grandes tipologias de intervenção dividem esta vertente:

- Sistemas de incentivos à I& DT empresarial, pelo desenvolvimento de projectos de I&DT por empresas de forma individual, pela criação de núcleos de I&DT nas empresas e de projectos e actividades de demonstração tecnológica, e da participação em programas europeus de I&DT.
- Apoio às Entidades do Sistema Científico e Tecnológico Nacional pelo desenvolvimento de projectos de I&DT por entidades do ensino superior, estado e instituições privadas sem fins lucrativos, pelo estímulo à participação de programas europeus de I&DT e do apoio a projectos e actividades de disseminação de novos conhecimentos junto do tecido empresarial

2. **Incentivos à Inovação e Renovação do Modelo Empresarial e do Padrão de Especialização**, pretende promover a inovação no tecido

empresarial, reforçar a orientação das empresas para os mercados internacionais, reposicionando-as nos segmentos mais competitivos, incentivar o empreendedorismo qualificado e o investimento de grande dimensão, promover a produtividade através da qualificação das PME.

Duas grandes tipologias são assumidas como prioridades para adoptar no quadro de incentivos às empresas:

- O Fortalecimento de uma economia baseada na inovação, pela expansão de produção nos sectores tecnológicos, nos incentivos a projectos de investimento produtivo com uma componente inovadora, no apoio ao empreendedorismo qualificado;
- A Requalificação de estratégias de desenvolvimento e inovação centradas na eficiência colectiva, através do desenvolvimento pelo país de pólos de competitividade e tecnologia, do investimento em lógicas sectoriais, e em actividades organizadas em *clusters* ou em economias de aglomeração, da criação de dinâmicas regionais geradoras de desenvolvimento.

3. **Instrumentos de Engenharia Financeira para Financiamento e Partilha de Risco na Inovação**, com o objectivo de impulsionar a disseminação de instrumentos alternativos de financiamento de modo a melhor poder apoiar projectos de investimento empresarial, contribuindo para estabelecer um apoio financeiro às estratégias de internacionalização, crescimento e consolidação das empresas.

Assumindo como objectivos, o estímulo à incorporação de capital de risco na criação e desenvolvimento de empresas, a consolidação de sistemas de garantia mútua, o alargamento da concessão de garantias, a dinamização de novos instrumentos que potenciem o financiamento e o apoio ao financiamento da inovação.

4. **Intervenções Integradas para a Redução dos custos públicos de contexto**, dirigindo-se à prossecução de melhoria da qualidade nos serviços prestados pelo sistema público, estando definidas tipologias de intervenção:

- Simplificação, reengenharia e desmaterialização de processos na administração pública, central, regional e local;
- Promoção da administração em rede e do desenvolvimento do governo electrónico central, regional e local
- Qualificação do atendimento pelos serviços públicos centrais e regionais, no seu interface com as empresas e com os cidadão
- Melhoria da capacidade das instituições públicas e dos prestadores de serviços de interesse económico geral

5. **Acções Colectivas de Desenvolvimento Empresarial**, conjunto de instrumentos de apoio indirecto às empresas, realizado em objectivos como o

favorecimento e a aceleração da economia, ou a promoção da formação de redes e outras formas de parcerias e cooperação entre empresas e entidades de I&DT profissional, instituições de formação e associações de promoção da igualdade de género.

6. **Estímulos ao Desenvolvimento da Sociedade da Informação**, de modo a impulsionar a criação de novos conteúdos e serviços on-line, a generalização do uso da internet e a promoção de regiões digitais.
7. **Redes e Infra-estruturas de Apoio à Competitividade Regional**, através da criação e melhoria de condições envolventes, que sejam propícias e facilitadoras da actividade produtiva, e que estimulem a inovação e o reposicionamento internacional das cidades, estando previstas intervenções como:
 - A criação de áreas de acolhimento para a inovação empresarial
 - O estabelecimento e alargamento da rede logística regional
 - A disseminação da banda larga
 - O reforço das redes de equipamentos socioculturais
 - A promoção de novas infraestruturas no domínio da energia
8. **Promoção de Acções Integradas de Valorização Económica dos Territórios Menos Competitivos**, gerando acções inovadoras, de promoção de projectos-piloto em matéria de política pública, constituindo espaços de aprendizagem e de teste de novas abordagens que propiciem melhores condições para a concretização de objectivos do QREN.

Agenda Operacional para a Valorização Territorial

Esta agenda define quatro vectores para a intervenção nas políticas públicas:

1. **O Reforço da Conectividade Internacional, das Acessibilidades e da Mobilidade**, com o objectivo de melhorar as condições de mobilidade das actividades económicas no contexto global e das regiões no contexto nacional, assumindo como prioridades a integração de Portugal na Rede Transeuropeia de Alta Velocidade Ferroviária, a superação dos défices de conectividade internacional, potenciando o tráfego de mercadorias, a concretização das Auto-estradas do Mar, que potenciarão a via marítima no transporte de mercadorias, a construção do Novo Aeroporto de Lisboa, intervenções relativas à superação dos problemas de transporte de âmbito regional, metropolitano e urbano e de fecho de malhas rodoviárias com o intuito de melhorar as condições de circulação.
2. **A Protecção e Valorização do Ambiente**, por intervenções no ciclo urbano de água e valorização de resíduos sólidos urbanos, aumentando a

cobertura e a qualidade dos sistemas públicos de abastecimento domiciliário de água e elevar as taxas de atendimento das redes de drenagem, bem como aumentar os níveis de salvaguarda e valorização dos recursos naturais, prevenção e monitorização de riscos naturais e tecnológicos, como a prevenção de incêndios florestais, a recuperação ambiental de áreas mineiras e industriais degradadas, e a criação de um sistema global e integrado de prevenção que aumente a capacidade do país de prevenir e gerir os riscos, que assuma a responsabilidade de garantir meios, planeamento, a promoção da interoperacionalidade e a valorização e envolvimento da sociedade civil.

- 3. Política de Cidades**, pretende ter uma óptica de longo prazo e uma escala geográfica pluridisciplinar, concentrando-se em quatro objectivos: a qualificação e revitalização dos espaços que compõem cada cidade, o fortalecimento e a diferenciação do capital humano, institucional e económico de cada cidade, a qualificação e intensificação da integração da cidade na região, a inovação nas soluções para os problemas urbanos procurando a eficiência e a reutilização dos equipamentos em detrimento da construção nova.

Estes objectivos pretendem ser realizados através de tipologias de intervenção como o desenvolvimento de projectos-piloto de prestação de serviços de proximidade, projectos de mobilidade humana, segurança e combate à criminalidade, gestão do espaço público, eco-inovações na construção e habitação, eficiência energética e tratamento e valorização de resíduos, controlo da qualidade do ar, e projectos de governação urbana, a criação de parcerias e estruturas de apoio para a regeneração urbana, e a elaboração de parcerias cidade-região de modo a enquadrar investimentos materiais dirigidos à cooperação entre centros urbanos vizinhos e centros urbanos e áreas rurais.

- 4. Redes de Infra-estruturas e equipamentos para a Coesão Social e Territorial**, intervindo nos domínios das infra-estruturas e equipamentos de transporte, envolvendo investimentos significativos no âmbito do alargamento da Rede Nacional de Educação Pré-escolar, da requalificação física da Rede Escolar do 1º Ciclo do Ensino Básico e da prossecução do Programa Integrado de Modernização das escolas do Ensino Secundário, intervindo também na requalificação dos serviços de urgência, na reestruturação dos cuidados de saúde primários e da melhoria do acesso à consulta e à cirurgia.

2.5 - Articulações entre as Agendas Temáticas e os Programas Operacionais

A criação das Agendas Temáticas possibilita a colocação em prática dos Programas Operacionais ao serviço dos objectivos e prioridades de desenvolvimento do país, obedecendo e assegurando a respectiva concretização das restrições financeiras comunitárias bem como as tipologias de elegibilidades regionais dos fundos Estruturais e do Fundo de Coesão.

As Tabelas abaixo indicam as interações entre os Programas Operacionais Temáticos e as Agendas Operacionais Temáticas, no cumprimento e relação entre os conteúdos programáticos e as prioridades e objectivos das Agendas Temáticas.

Tabela I - Relação entre a Agenda Operacional Temática para o Potencial Humano e os Programas Operacionais (Fonte: QREN)

AGENDA OPERACIONAL TEMÁTICA	PRIORIDADES OPERACIONAIS TEMÁTICAS	PROGRAMAS OPERACIONAIS					
		TEMÁTICOS			REGIONAIS DO CONTINENTE		
		Factores de Competitividade (FEDER)	Potencial Humano (FSE)	Valorização do Território (FEDER e FC)	Regiões Convergência - Norte, Centro e Alentejo (FEDER)	Região Phasing Out - Algarve (FEDER)	Região Competitividade e Emprego - Lisboa (FEDER)
AGENDA OPERACIONAL TEMÁTICA PARA O POTENCIAL HUMANO	Qualificação Final	○	●	○	○	○	○
	Adaptabilidade e Aprend. ao Longo da Vida	○	●	○	○	○	○
	Gestão e Aperfeiçoamento Profissional	●	●	○	○	○	○
	Formação Avançada	○	●	○	○	○	○
	Empreendedorismo e Transição para a Vida Activa	○	●	○	○	○	○
	Cidadania, Inclusão e Desenvolvimento Social	○	●	○	●	○	●
	Igualdade de Género	○	●	○	○	○	○

● Relação Forte ● Relação Intermédia ○ Relação Fraca/Nula

Tabela 2 - Relação entre a Agenda Operacional Temática para os Factores de Competitividade e os Programas Operacionais (Fonte: QREN)

AGENDA OPERACIONAL TEMÁTICA	PRIORIDADES OPERACIONAIS TEMÁTICAS	PROGRAMAS OPERACIONAIS					
		TEMÁTICOS			REGIONAIS DO CONTINENTE		
		Factores de Competitividade (FEDER)	Potencial Humano (FSE)	Valorização do Território (FEDER e FC)	Regiões Convergente - Norte, Centro e Alentejo (FEDER)	Região Phasing Out - Algarve (FEDER)	Região Competitividade e Emprego - Lisboa (FEDER)
AGENDA OPERACIONAL TEMÁTICA PARA OS FACTORES DE COMPETITIVIDADE	Produção do Conhecimento e Desenvolvimento Tecnológico	●	○	○	●	●	●
	Inov. e Renov. do Mod. Empres. e do Padrão de Especialização	●	○	○	●	●	●
	Eng. Financ. para o Financiamento e Partilha de Risco de Inovação	●	○	○	○	●	●
	Redução dos Custos Públicos de Contexto	●	○	○	●	●	●
	Acções Colectivas de Desenvolvimento Empresarial	●	○	○	●	●	●
	Desenvolvimento da Sociedade de Informação	○	○	○	●	●	○
	Redes e Infra-Estruturas de Apoio à Competitividade Regional	○	○	○	●	○	○
	Acções Inovadoras	●	○	○	○	○	○

● Relação Forte ● Relação Intermédia ○ Relação Fraca

Tabela 3 - Relação entre a Agenda Operacional Temática para Valorização do Território e os Programas Operacionais (Fonte: QREN)

AGENDA OPERACIONAL TEMÁTICA	PRIORIDADES OPERACIONAIS TEMÁTICAS	PROGRAMAS OPERACIONAIS					
		TEMÁTICOS			REGIONAIS DO CONTINENTE		
		Factores de Competitividade (FEDER)	Potencial Humano (FSE)	Valorização do Território (FEDER e FC)	Regiões Convergente - Norte, Centro e Alentejo (FEDER)	Região Phasing Out - Algarve (FEDER)	Região Competitividade e Emprego - Lisboa (FEDER)
AGENDA OPERACIONAL TEMÁTICA PARA A VALORIZAÇÃO DO TERRITÓRIO	Reforço da Conect. Int., das Acessibilidades e da Mobilidade	○	○	●	●	○	○
	Protecção e Valorização do Ambiente	○	○	●	●	●	●
	Reforço do Sistema Urbano	○	○	●	●	●	●
	Redes, Infra-Estruturas e Equip. para a Coesão Territorial e Social	○	○	●	●	●	●

● Relação Forte ● Relação Intermédia ○ Relação Fraca/Nula

Capítulo III - O Programa Operacional Temático da Região Centro – Mais Centro

3 - O Programa Mais Centro

O programa operacional da região centro de Portugal – mais centro, é um instrumento com aplicação à região centro de Portugal, que constitui o enquadramento para a aplicação da política comunitária de coesão económica e social em Portugal no período 2007 – 2013, dispõe de uma dotação financeira total de 2,4 mil milhões de euros, constituída por 1,7 mil milhões provenientes do fundo FEDER, e de 0,4 mil milhões de participação nacional. Foi aprovado pela comissão europeia a 09/10/2007, e reprogramado e novamente aprovado a 15/12/2011.

3.1 - Objectivos e Eixos Prioritários

Partilha os mesmos objectivos estratégicos que o QREN definindo como objectivo principal, estabelecer as condições do crescimento socioeconómico através da:

- Qualificação e da valorização do território
- Qualificação dos recursos humanos
- Inovação e competitividade das empresas
- Exploração dos recursos e do património da região
- Melhoria da qualidade do ambiente
- Cooperação entre os sectores e a construção de infra-estruturas de desencravamento no respeito da complementaridade entre os fundos comunitários

O programa divide-se assim em quatro eixos prioritários de actuação (6 eixos pré reprogramação de 15/12/2011):

- I. **Competitividade, Inovação e Conhecimento**, que enquadra as acções de criação e modernização do tecido empresarial, infra-estruturas científicas e tecnológicas e de acolhimento de empresas, o desenvolvimento da sociedade de informação, a facilitação da relação entre as empresas e os cidadãos e destas a administração local, e enquadra também a promoção institucional da região.

Este Eixo define como áreas de intervenção a Inovação, a qualificação da pequenas e médias empresas, o apoio à I&DT, a promoção de acções colectivas entre empresas, e da cultura Científica e Tecnológica, o apoio a entidades do sistema científico e tecnológico nacional e às suas infra-estruturas, o desenvolvimento de parques de Ciência e Tecnologia e Incubadoras de empresas de base tecnológica e áreas de acolhimento empresarial, apoio à área da energia e da economia digital e sociedade de conhecimento, à modernização administrativa e à promoção e capacitação Institucional.

2. **Valorização do Espaço Regional**, pretende melhorar a utilização dos recursos hídrico, a valorização da orla costeira protecção das zonas sensíveis, e a promoção da gestão de resíduos, bem como o melhoramento dos serviços de saúde e o acesso a bens culturais.
São definidas como acções de intervenção, a valorização do litoral, a valorização e qualificação ambiental, a gestão activa de espaços protegidos e classificados, a prevenção e gestão de riscos naturais e tecnológicos materiais e imateriais, a optimização da gestão de resíduos, a reabilitação de locais contaminados e zonas extractivas, o reforço do ciclo urbano de água, a saúde, a protecção do património cultural, a rede de Equipamentos culturais.
3. **Coesão Local e Urbana**, procura recuperar o património das cidades e qualificar as redes e a mobilidade urbanas, melhorar os serviços e bens das zonas rurais promovendo a mobilidade e a coesão social e territorial.
Define como prioridades a reabilitação urbana, a implementação da iniciativa JESSICA, que visa a regeneração e desenvolvimento de espaços urbanos sustentáveis, a mobilidade territorial, a requalificação da rede escolar, e a recuperação de equipamentos de promoção da coesão social.
4. **Assistência Técnica**, que visa assegurar a gestão e eficiência da assistência à realização e gestão do programa, pela administração, acompanhamento, avaliação e controlo.

3.2 - Financiamento

Como já referido o Programa mais centro representa um investimento total de 2,1 mil milhões de euros, estando esta dotação financeira dividida pelos 4 eixos definidos a quando da reprogramação de 15 /12/2011, está representada no quadro abaixo seguida da dotação anual no quadro seguinte.

Tabela 4 -Financiamento do Programa Mais Centro (Fonte: RAE 2011)

Unidade: Euros

Eixo Prioritário	Financiamento Comunitário (a)	Contrapartida Nacional (b)=(c)+(d)	Repartição indicativa da contrapartida nacional		Financiamento total (*) (e)=(a)+(b)
			Financiamento público nacional (c)	Financiamento privado nacional (d)	
1 Competitividade, Inovação e Conhecimento	718.000.000	239.333.333	49.333.333	190.000.000	957.333.333
2 Valorização do Espaço Regional	220.000.000	38.823.529	38.823.529	0,00	258.823.529
3 Coesão Local e Urbana	714.000.000	126.000.000	114.000.000	12.000.000	840.000.000
4 Assistência Técnica	49.633.124	8.758.787	8.758.787	0,00	58.391.911
Total	1.701.633.124	412.915.649	210.915.649	202.000.000	2.114.548.773

* Acresce 16,5 M Euros do BEI.

Tabela 5 - Dotação Anual do Mais Centro (Fonte: RAE 2011)

Unidade: Euros

Ano	FEDER			
	Dotação Anual	%	Dotação Acumulada	%
2007	228.890.000,00	13,5%	228.890.000,00	13,5%
2008	233.467.800,00	13,7%	462.357.800,00	27,2%
2009	238.137.156,00	14,0%	700.494.956,00	41,2%
2010	242.899.899,00	14,3%	943.394.855,00	55,4%
2011	247.757.897,00	14,6%	1.191.152.752,00	70,0%
2012	252.713.056,00	14,9%	1.443.865.808,00	84,9%
2013	257.767.316,00	15,1%	1.701.633.124,00	100,0%
Total 2007-2013	1.701.633.124,00	100%		

3.3 - Governação

A Governação do programa mais centro compreende órgãos de direcção política, de gestão e de acompanhamento.

O órgão de direcção política é a comissão Ministerial de Coordenação dos Programas Operacionais do continente, o de direcção técnica é a Comissão Técnica de Coordenação composta pelo coordenador do Observatório do QREN os presidentes dos conselhos directivos do IFDR, do Instituto de Gestão do Fundo Social Europeu, e o inspector Geral de Finanças que coordena e monitoriza a estratégia operacional e financeira do QREN.

A Comissão de acompanhamento assegura a eficácia e a qualidade da execução do Programa Operacional Regional do Centro, e é composta pelos responsáveis pelas áreas de desenvolvimento regional do Governo e da Administração Local, o presidente da CCDRC, um representante das instituições do ensino superior, um das associações empresariais, um das associações sindicais e um representante de cada uma das associações de municípios organizadas segundo o limites de região NUTSIII.

O órgão de gestão é composto pela Comissão Directiva e pelo Secretariado Técnico, e reporta á Autoridade de Certificação, de Auditoria e à Comissão Técnica de coordenação do QREN.

3.4 - Execução do Programa

3.4.1 - Realização Física e Financeira

O quadro 6 ajusta as metas previstas para 2013 ao ano de 2011, e prevê o grau de cumprimento das metas de cada Eixo Prioritário.

Tabela 6 - Previsão do grau de cumprimento das metas de cada Eixo Prioritário (Fonte: RAE 2011)

Eixo	Total	Nº de Indicadores de acordo com a previsão de % de realização				
		<75%	75%-100%	100%-125%	125%-150%	>150%
Eixo I	32	3	3	6	7	13
Eixo II	16	1	1	3	6	5
Eixo III	12	0	1	1	1	9
Total	60	4	5	10	14	27

O ultimo relatório de execução do Programa Mais Centro aponta segundo o quadro acima 85% dos indicadores de realização 100% acima da meta programada, ficando no Eixo I apenas 3 indicadores abaixo de 75% da meta prevista , sendo estes o “numero de PME envolvidas em acções de eficiência colectiva”, o “Investimento I&DT/Total Investimento do Programa” e o “numero de projectos de investimento em consórcio”. No Eixo 2 somente o indicador relativo ao “numero de projectos apoiados (em cursos de água)” apresenta fraca taxa de compromisso. No eixo 3 estima que nenhuma meta prevista venha a ser atingida.

No que respeito diz à realização financeira, o relatório de execução refere que a taxa de compromisso era de 83% como demonstra o quadro 7 e o gráfico 1 tomando como base apenas as operações aprovadas. A taxa de execução financeira foi de 34,71% o que representa o mais do dobro da verificada no final do ano de 2010 e que o Eixo 3 é o que mais contribui para este aumento. A taxa de realização foi de 41,47% sendo no entanto importante referir que a realização de alguns projectos se repartem por mais do que um ano. A taxa de pagamento foi de 43, 06%, superior à taxa de realização o que revela adiantamento de pedidos de pagamento em alguns eixos prioritários, tal como é demonstrado no gráfico 2. No quadro geral a execução financeira tem se aproximado do valor programado recuperando do período de arranque lento entre 2007 e 2009.

Tabela 7 - Indicadores Financeiros do Programa Mais Centro a 31/12/2011 (Fonte: RAE 2011)

Designação de Eixo Prioritário	Indicadores financeiros (Fundo) %				
	Taxa de compromisso (AP/PR)	Taxa de execução (EX/PR)	Taxa de realização (EX/AP)	Taxa de pagamento (PG/AP)	Taxa de reembolso (PG/EX)
Eixo Prioritário 1: Competitividade, Inovação e Conhecimento	76,01%	20,20%	26,58%	29,36%	110,49%
Eixo Prioritário 2: Valorização do Espaço Regional	111,32%	56,52%	50,77%	54,02%	106,41%
Eixo Prioritário 3: Coesão Local e Urbana	85,26%	43,38%	50,89%	50,85%	99,92%
Eixo Prioritário 4: Assistência Técnica	50,27%	23,33%	46,41%	45,00%	96,95%
Total Programa Operacional	83,70%	34,71%	41,47%	43,06%	103,82%

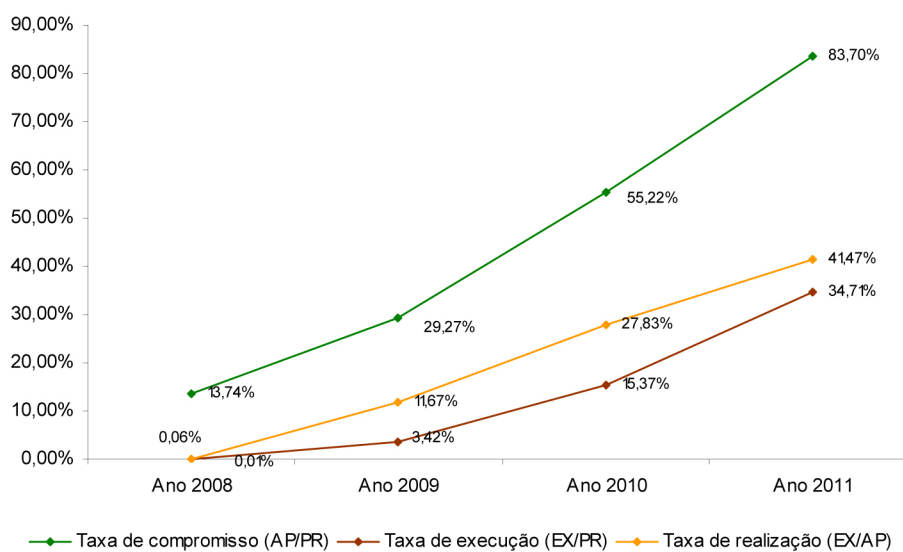


Gráfico I - Evolução da taxa de compromisso, de execução e de realização até 31/12/2011 (Fonte: RAE 2011)

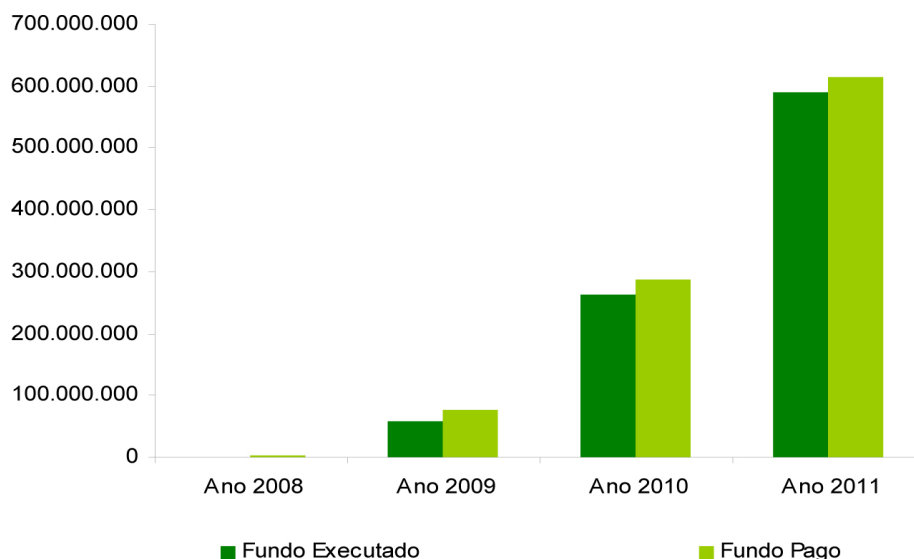


Gráfico 2 - Montante do Fundo Executado e pago, por ano até ao final de 2011 (Fonte: RAE 2011)

A Tabela 8 mostra a realização financeira do Programa Operacional da Região Centro

Tabela 8 - Realização Financeira a 31/12/2011 (Fonte: RAE 2011)

Eixo Prioritário	Financiamento total do Programa Operacional (União e nacional)	Base de cálculo da contribuição da União (Custo Público ou Total)	Total da despesa elegível certificada paga pelos beneficiários	Contribuição pública correspondente	Taxa de execução (%)
	1	2	3	4	5=3/1 ou 4/1
Eixo Prioritário 1	957.333.333	3	159.685.890,91	120.733.115,50	16,68%
FEDER					
Eixo Prioritário 2	258.823.529	3	105.969.337,74	105.965.643,44	40,94%
FEDER					
Eixo Prioritário 3	840.000.000	3	270.235.164,59	270.075.634,93	32,17%
FEDER					
Eixo Prioritário 4	58.391.911	3	11.983.802,98	11.983.802,98	20,52%
FEDER					
Total PO	2.114.548.773	3	547.874.196,22	508.758.196,85	25,91%

Olhando para a distribuição por NUTS III (figura 2 e tabela 9) verificamos que a região do Baixo Vouga é a com maior numero de projectos aprovados com 490 (17,78% do total), seguida das regiões do Baixo Mondego com 389 projectos aprovados (14,11% do total) e região do Pinhal Litoral com 369 projectos aprovados (13,39% do total).

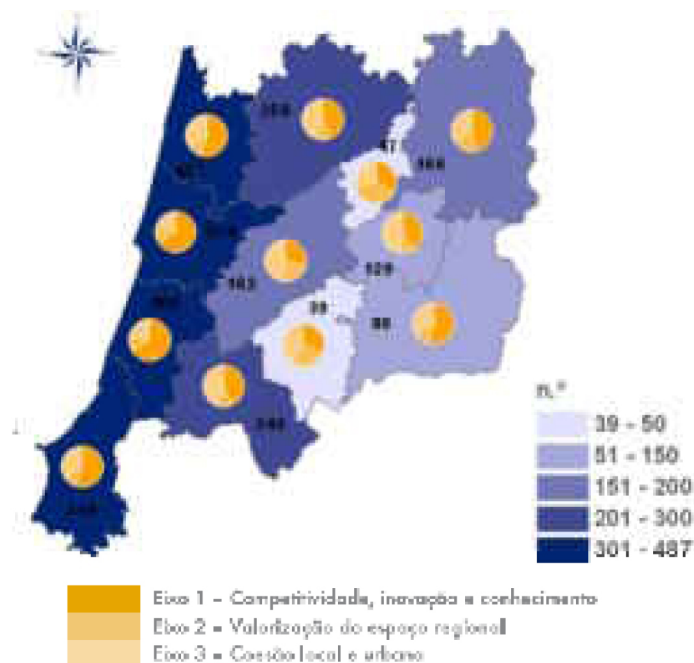


Figura 2 - Numero de Operações aprovadas por NUTS III e por Eixo Prioritário, a 31/12/2011 (Fonte: RAE 2011)

Tabela 9 - Repartição da contribuição da União por NUTS III, a 31/12/2011 (Fonte: RAE 2011)

NUTS	Aprovações		Execução	
	Nº Projs	Fundo	Fundo	Tx EX/AP (Fundo) ²
Baixo Vouga	490	242.049.427,59	79.269.966,50	32,75%
Baixo Mondego	389	269.106.787,31	104.095.557,37	38,68%
Pinhal Litoral	369	143.571.834,69	62.878.908,39	43,80%
Pinhal Interior Norte	165	83.332.937,25	42.477.052,48	50,97%
Dão-Lafões	261	117.623.208,60	54.517.898,50	46,35%
Pinhal Interior Sul	39	22.042.968,51	10.299.355,42	46,72%
Serra da Estrela	50	27.942.221,89	12.448.531,43	44,55%
Beira Interior Norte	166	100.570.424,96	60.535.834,82	60,19%
Beira Interior Sul	89	34.780.113,70	17.841.285,85	51,30%
Cova da Beira	132	46.388.881,53	13.504.111,08	29,11%
Oeste	313	143.376.062,76	56.035.304,43	39,08%
Médio Tejo	249	135.629.887,74	53.698.066,69	39,59%
Multiregional Convergência por NUT III	28	9.193.573,16	1.791.746,54	19,49%
Não Regionalizável por NUT III	16	48.716.348,17	21.321.742,89	43,77%
Total	2.756	1.424.324.677,86	590.715.362,39	41,47%

3.4.2 - Mudanças no contexto da execução do Programa Operacional

Os anos de 2010 e 2011 representaram períodos difíceis para Portugal, foram marcados por pressões internacionais sobre as dívidas soberanas dos estados membros e sobre o controlo orçamental, culminando num pedido de assistência financeira ao Fundo Europeu de Estabilidade Financeira.

Durante 2011 assistiu-se a um decréscimo sucessivo do Produto Interno Bruto (gráfico 3) e a um aumento consecutivo do desemprego em Portugal e na região centro (atingindo o máximo histórico de 12,6% na região), apesar desta ter sido a região NUTS II com a menor taxa de desemprego. (gráfico 4)

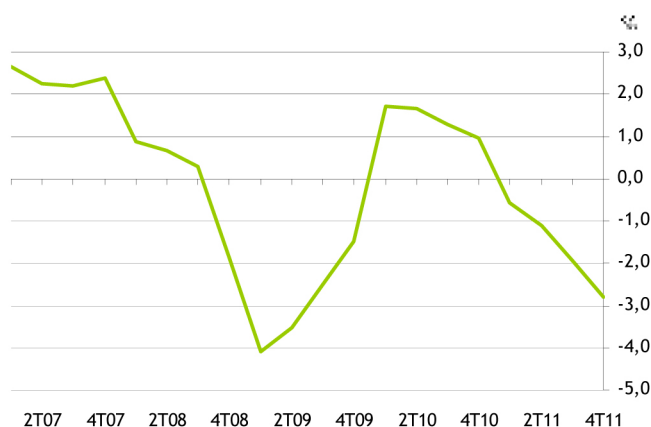


Gráfico 3 - Produto Interno Bruto em Portugal (variação homóloga) (Fonte: INE, dados em volume)

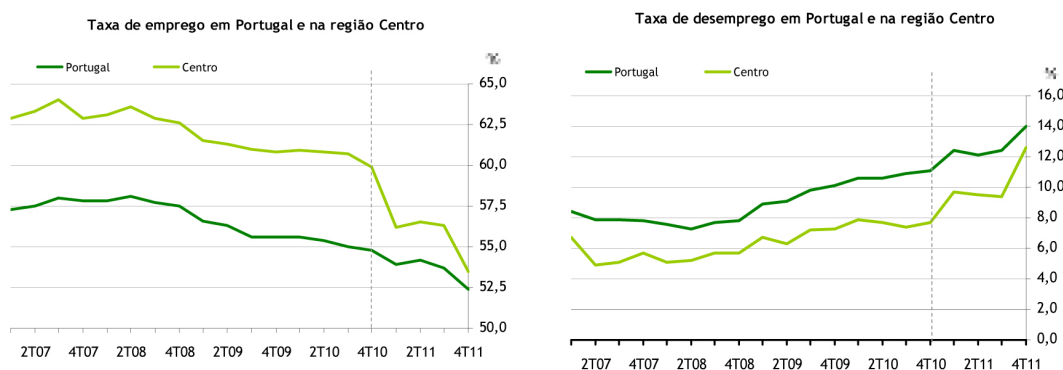


Gráfico 4 - Taxas de Emprego e Desemprego em Portugal e na Região Centro (Fonte: CCDRC)

Assistiu-se no fim de 2008 a uma forte variação negativa no movimento de bens recuperada no segundo semestre de 2009, assistindo-se desde então a uma desaceleração a partir do segundo trimestre de 2011, sendo mais notória na Região Centro do que no país. (gráfico 5)

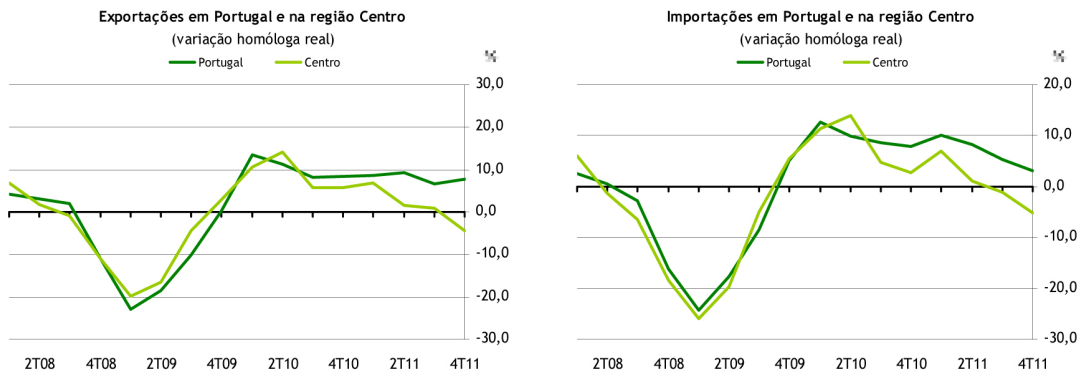


Gráfico 5 - Exportações e Importações em Portugal e na região Centro de Portugal (Fonte CCDRC)

O ano de 2011 foi também difícil par o tecido empresarial, devido a grandes constrangimentos financeiros, nomeadamente o aumento do crédito vencido e na dificuldade em obter financiamento junto do sistema bancário. (gráfico 6).

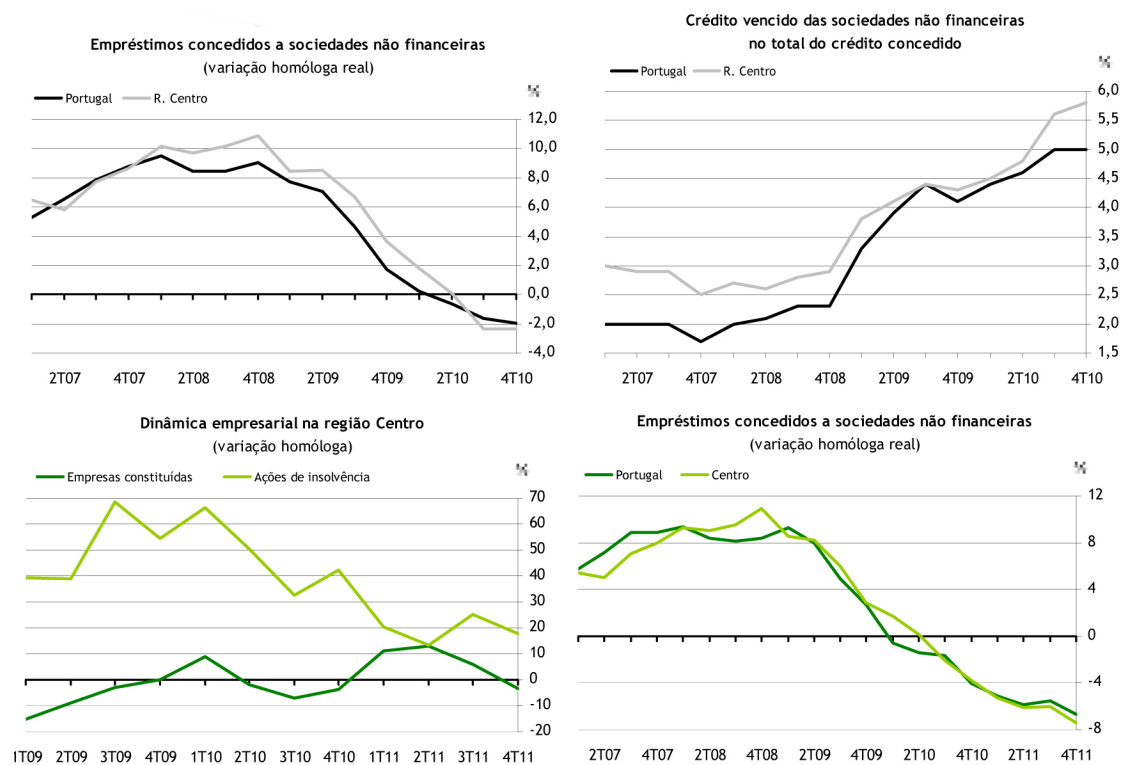


Gráfico 6 - Empréstimos concedidos a sociedades não financeiras e crédito vencido no total do crédito concedido (Fonte: CCDRC)

Todas esta dificuldades incentivaram um pedido à Comissão Europeia de reprogramação do QREN e respectivos Programas Operacionais, sendo este aprovado em Dezembro de 2011, por forma a renegociar as taxas de co-financiamento, actuar no mercado de trabalho, de forma a promover o emprego, actuar na implementação de projectos empresariais com especial enfoque na inovação, internacionalização e *clusterização*, bem como apostar na qualificação dos jovens.

Capítulo IV - Descrição das Tarefas Desenvolvidas

4.1 - O Projecto Start-Up – Uma Iniciativa RIERC

4.1.1 - A RIERC – Rede de Incubação e Empreendedorismo da Região Centro

A RIERC foi constituída no âmbito da secção de empreendedorismo do CEC/CCIC, com o intuito de servir como fórum regional de discussão estratégica relativa a acções de empreendedorismo, e criação de iterações entre os membros da rede RIERC. Assume como objectivos:

1. Caracterizar a oferta regional ao nível da incubação de empresas e iniciativas ligadas ao empreendedorismo, medindo o seu impacto;
2. Identificar boas práticas regionais e promover a sua partilha;
3. Identificar pontos de convergência e estimular a cooperação entre as empresas incubadas;
4. Facilitar e promover a cooperação nacional e internacional entre incubadoras, instituições de inovação, centros de saber e outras redes de incubação e empreendedorismo, alavancando a sua projecção e capacidade de atracção;
5. Desenvolver medidas facilitadoras de uma cultura favorável ao empreendedorismo na Região Centro

Fazem parte da RIERC 12 Incubadoras da Região Centro:

- IEFF – Incubadora de Empresas da Figueira da Foz, Associação para o Desenvolvimento Empresarial | Figueira da Foz;
- AIBAP | Mira;
- AIRV – Associação Empresarial da Região de Viseu | Viseu;
- BIOCANT PARK – ABAP Associação Beira Atlântico Parque | Cantanhede;
- Centro Incubador das Caldas da Rainha | AIRO – Associação Industrial da Região do Oeste | Caldas da Rainha;
- GRUPUNAVE, da Universidade de Aveiro | ;
- Incubadora D.Dinis – Associação para a Promoção do Empreendedorismo, Inovação e Novas Tecnologias | Leiria;
- IPN – Incubadora A.D.A.I.I.E. (Associação para o Desenvolvimento de Incubação de Ideias e Empresas) | Coimbra;
- OPEN – Associação para Oportunidades Específicas de Negócio | Marinha Grande;
- Associação Parkurbis Incubação | Covilhã;
- TAGUSVALLEY – Associação para a promoção e desenvolvimento do Tecnopolo do Vale do Tejo| Abrantes;
- WRC – Agência de Desenvolvimento Regional | Curia Tecnoparque;

- 1 Incubadora da AIRV | Viseu
- 2 Incubadora do Instituto Pedro Nunes | Coimbra
- 3 Centro Empresarial da ANJE | Aveiro
- 4 Biocant Park | Cantanhede
- 5 Tagus Valley | Abrantes
- 6 Incubadora da AIRO | Caldas da Rainha
- 7 Parkurbis - Parque de Ciência e Tecnologia | Covilhã
- 8 Incubadora da OPEN | Marinha Grande
- 9 Incubadora da AIBAP | Mira
- 10 Incubadora da Figueira da Foz | Figueira da Foz
- 11 Incubadora da WRC | Curia Tencoparque | Anadia
- 12 Incubadora Dom Dinis | Leiria

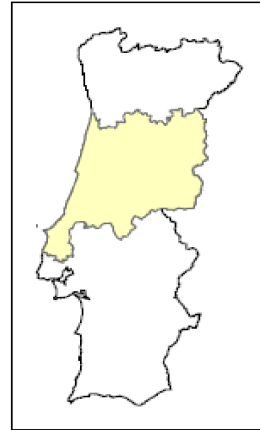


Figura 3 - Localização da Incubadoras da Região Centro (Fonte: RIERC)

4.1.2 - O Projecto Start-Up

Fruto do aumento significativo do numero de incubadoras na região centro e após a várias reuniões de trabalho e de intercâmbio através da rede RIERC, o projecto Start-Up, considerando-se a primeira iniciativa conjunta da rede RIERC, pretende chamar a si responsabilidades na região centro de uma politica regional de empreendedorismo qualificado, nomeadamente no que diz respeito à orientação, alavanca e escala de novas estratégias, acções e iniciativas comuns no seio da RIERC e assumidas no âmbito do QREN.

4.1.2.1 - Integrantes do projecto

São Integrantes do projecto:

1. CEC/CCIC
2. ABAP Associação Beira Atlântico Parque
3. Centro Incubador das Caldas da Rainha - AIRO
4. Incubadora de Empresas AIRV
5. Incubadora de Empresas da Figueira da Foz – Associação para o desenvolvimento Empresarial
6. Incubadora de Empresas do Curia Tecnoparque - WRC
7. Incubadora de Empresas TAGUSVALLEY
8. OPEN – Associação para Oportunidades Específicas de Negócio
9. WINCENTRO - Agência de Desenvolvimento Regional
10. Programa Operacional Mais Centro

4.1.2.2 – Missão e Objectivos

O projecto Start-Up tem como objectivos a criação de dinâmicas de rede para a região centro, com uma forte ligação ao sistema científico e tecnológico, de modo a promover o empreendedorismo e a criar condições adequadas para que a Região Centro se torne um local chave de lançamento e desenvolvimento de empresas inovadoras.

O projecto Start-Up assume como objectivo estratégico “*a aceleração de dinâmicas de inovação, a criação de riqueza e geração de emprego numa lógica de dinamização de espaços de promoção do empreendedorismo e acolhimento empresarial como ferramentas essenciais para o desenvolvimento e reforço da economia da Região Centro, numa lógica de geração de economias de rede e aglomeração.*”

Como tal são propostos como eixos estratégicos para cumprir os objectivos do projecto:

1. Reforço da capacidade de gestão interna e serviços partilhados
2. Promoção do empreendedorismo
3. Cooperação com o sistema científico e tecnológico
4. Desenvolvimento empresarial
5. Internacionalização
6. Promoção e Disseminação
7. Gestão e Avaliação

4.1.3– Trabalho desenvolvido no âmbito do Projecto Start-Up

Devido a atrasos na análise dos pedidos de pagamento, o projecto Start-Up sofreu alguns atrasos na execução de algumas actividades. O CEC, como entidade líder do projecto, resolveu assim optar por pedir o prolongamento do prazo do projecto e de recalendarizar algumas das actividades constituintes do mesmo. Assim acompanhei a reorçamentação do projecto após contacto com cada um dos parceiros do mesmo, de modo a poder juntar toda a informação e apresentar a recalendarização final. Seguindo as indicações que me foram dadas, estudei a melhor forma de alterar as datas e os orçamentos de cada acção a desenvolver por cada um dos parceiros e planeei a reorçamentação em documento Excel, para que esta depois fosse enviada para o Mais Centro para ser aprovada. Foram tomados em conta os vários objectivos do projecto e, para que estes não fossem comprometidos, dividi a orçamentação por vectores, e depois por acções a realizar, de modo a poder contactar melhor com os parceiros do projecto e para que estes não vissem as suas acções alteradas devido à sua recalendarização e reestruturação.

Fui ao longo do meu estágio acompanhando toda a evolução do projecto Start Up, já que uma das funções do CEC, como líder do projecto, é também a monitorização das acções e actividades a serem desenvolvidas. Assim sendo, assisti a reuniões de preparação de actividades ou de avaliação, como o caso de duas reuniões de avaliação da evolução do projecto com uma empresa especializada em consultoria – a CEDRU (que foi contratada para fazer uma análise extensa ao projecto Start-Up e à forma como este estava a decorrer). Estive presente em várias reuniões do CEC de carácter interno e em reuniões do CEC conjuntamente com outros parceiros. Estas, visavam a preparação, a reestruturação e a reorçamentação das acções e do novo plano geral do projecto. Reuniões que serviram depois de base para a reorçamentação e planificação geral do projecto a serem submetidas ao Mais Centro. Para além da participação activa nas reuniões foi-me incumbida a missão de fazer um resumo escrito de todos os temas tratados nestas reuniões que depois serviram de auxílio para reuniões subsequentes, e para a recolha de novas ideias que poderiam ser inseridas no projecto como novas acções.

Particpei também na preparação de actividades e em reuniões entre os membros da RIERC. Foram tratadas questões relativas ao futuro da rede, problemas e desafios do trabalho em rede, e a forma de os ultrapassar ou os alcançar. Para além da preparação, fui participante nas actividades do próprio projecto, como no Seminário de Empreendedorismo Feminino (ANEXO IV), que procurava incentivar o empreendedorismo e a igualdade de géneros, bem como divulgar mecanismos de apoio às mulheres empresárias, ou no 2º Encontro Empresarial RIERC (ANEXO III), que pretendeu, criar ligações e contactos entre as empresas residentes nas incubadoras colaboradoras do projecto Start-Up, permitindo criar novas oportunidades de negócio e estender as dinâmicas de trabalho de rede às empresas incubadas. Nestes encontros foi-me permitido perceber melhor conceitos e dinâmicas ligados ao mundo da incubação, as dificuldades e desafios que as empresas incubadas têm que enfrentar, e perceber e ficar a conhecer os apoios que estão disponíveis para estas empresas (quer estejam numa fase de gestação ou já numa situação de maturação na saída da incubadora).

4.2- O Projecto Fincentro

O projecto Fincentro parte da necessidade de reconsiderar a componente de financiamento como um factor determinante de sucesso no tecido empresarial, conduzindo, a falta de enquadramento e estruturação de projectos ao insucesso dos mesmos. Assim o projecto Fincentro pretende constituir uma resposta que actue simultaneamente na procura e oferta e em complementaridade com as políticas públicas e iniciativas privadas que estejam numa situação confortável de financiamento. Pretende actuar em todo o ciclo de vida das empresas — criação, desenvolvimento, consolidação e transmissão — numa perspectiva de alteração do paradigma de financiamento das empresas, pretendendo ter uma forte articulação e dinamização empresarial.

4.2.1- Integrantes do projecto

São integrantes do projecto, enquanto executoras, colaboradoras ou financiadoras as seguintes identidades:

- CEC – Câmara de Comercio e Indústria do Centro, enquanto líder de projecto e entidade responsável pela execução e implementação de actividades bem como a promoção e divulgação
- Os Gabinetes Empresa:
 - GE ACG – Associação Comercial da Guarda ·
 - GE ACIC – Associação Comercial e Industrial de Coimbra ·
 - GE ACICF - Associação Comercial e Industrial do Concelho do Fundão ·
 - GE ACIFF – Associação Comercial e Industrial da Figueira da Foz
 - GE AICP – Associação dos Industriais do Concelho de Pombal
 - GE AIDA – Associação Industrial do Distrito de Aveiro
 - GE AIRV Associação Empresarial da Região de Viseu
 - GE NERCAB - Associação Empresarial da Região de Castelo Branco
 - GE NERGA - Associação Empresarial da Região da Guarda

Parceiros essenciais na fase de sensibilização procura e mobilização de empresas, empresários e empreendedores numa lógica de actuação sub-regional.

- IAPMEI, parceiro colaborador que integrará com o FINCENTRO, acções complementares que desenvolve para as PME, potencia a intervenção do Fincentro no seu Eixo III – Iniciativas Empresariais de Interesse Regional, oi no âmbito da iniciativa FINICIA.
- Programa Operacional Mais Centro, entidade responsável pelo financiamento e acompanhamento dos fundos do FEDER atribuídos ao projecto

3.1.1 - Objectivos

O Projecto Fincentro pretende alcançar os seguintes objectivos :

- Gerar dinâmicas de desenvolvimento empresarial sustentadas em novos instrumentos financeiros (sistema de caucionamento mútuo, FSCR, Fundos Imobiliários e Fundos de Apoio à Concentração Empresarial) ·
- Sensibilizar para o recurso a soluções de financiamento de capital e dívida, suportadas em instrumentos colaterais de garantia
- Disponibilizar Soluções de Financiamento Integradas e Diversificadas (conjugação de recursos privados com recursos públicos, co-financiados ou não)
- Informar para ajudar a reduzir as condicionantes, da procura e da oferta de financiamento
- Contribuir para a alteração do perfil de financiamento das empresas, fundamentado na utilização de produtos e instrumentos financeiros não tradicionais.
- Implementar na Região uma Plataforma com o objectivo de potenciar e apoiar as mudanças estruturais do tecido económico

4.2.3 – Acções a desenvolver

O projecto Fincentro divide-se em 4 vectores que se subdividem em 3 acções a serem realizadas:

Vector 1 - Inovar no financiamento

- Acção 1.1 - Estimular o Acesso a Soluções de Financiamento Com Partilha de Risco
- Acção 1.2 – Criar e Estruturar Soluções Inovadoras de Financiamento Ferramenta de Comparabilidade entre Instrumentos Financeiros
- Acção 1.3 – Facilitar Acesso ao Financiamento

Vector 2 – Consolidação, Diferenciação e Excelência Empresarial

- Acção 2.1 - Criar Condições de Acesso a Selos de Competência
- Acção 2.2 - Concretizar Estratégias Empresariais Sustentadas
- Acção 2.3 - Preparar e Facilitar Acesso ao Mercado de Capitais

Vector 3 – Transmissão e sucessão empresarial

- Acção 3.1 - Sensibilização / Divulgação Vantagens e do Potencial de Processos de Sucessão Planificados
- Acção 3.2 - Promover Criação Mercado / Facilitar Processos Sucessão e o Crescimento Via Aquisição / Fusão
- Acção 3.3 – Facilitar o Acesso a Financiamento Padrão Criação de dossiers de oportunidade de negócio

Vector 4 - Concepção, Coordenação, Gestão Global do Projecto, Promoção e Divulgação

4.2.4- Trabalho Realizado

No âmbito do projecto Fincentro, foi-me pedido para acompanhar de perto a evolução do projecto, que se encontrava numa fase ainda bastante inicial em termos de execução. Assim, foi minha missão ajudar na elaboração do concurso público, estando a meu cargo a elaboração dos convites a enviar para apresentação de propostas relativas a eixos do projecto — como a Consultoria Especializada no âmbito de Novos Instrumentos e Produtos Financeiros, ou a Consultoria Especializada para solução informática integrada de suporte à operacionalização do Projecto Fincentro. Para poder fazer os convites ou os cadernos de encargos, (que também foram minha responsabilidade) foram-me dadas algumas noções do novo Código da Contratação Pública, que foram de extrema utilidade. Depois de algumas reuniões com a advogada da empresa, esta criou um template que me auxiliou na elaboração destes documentos.

Foi-me por isso permitido participar em toda a fase do projecto, desde o envio dos documentos, à recepção e análise das candidaturas recebidas, bem como às reuniões de avaliação e escolha dos candidatos. Conjuntamente com o coordenador do projecto estive em contacto com os outros elementos integrantes do Fincentro — os gabinetes empresa da região — de modo a traçar linhas gerais de acção para as primeiras acções do Fincentro a serem realizadas.

Também no âmbito do Fincentro me foi pedido que fizesse a reorçamentação do projecto. Tal como no âmbito do projecto Start-Up, coube-me a função de analisar a orçamentação prévia, reavaliar e preparar uma proposta. Assim e através do estudo de cada actividade e cada parâmetro de acção fui elaborando um plano que se tornou numa recalendarização de actividades a acontecer nos anos de 2012 e de 2013, e numa reorçamentação geral do projecto que funcionou como candidatura entregue ao Mais Centro para que a recalendarização por eles fosse aprovada.

Todas estas responsabilidades que me foram incumbidas foram monitorizadas e quer para o projecto Fincentro como para o projecto Start-Up foram-me propostos prazos de cumprimento de tarefas, de modo a testar a minha capacidade de cumprir com metas e objectivos. Também foi ouvida a minha opinião na hora de toma das decisões, relativas às operações de reorçamentação.

4.3. Assessoria no Departamento da Qualidade

O CEC é uma empresa certificada pela Norma ISO 9001:2008, pelo que, como tal, está sujeito a uma auditoria anual de avaliação e de acompanhamento da implementação da Norma ISO.

4.3.1 A Norma ISO 9001:2008

A norma ISO 9001: 2008 é considerada internacionalmente a referencia para a certificação de sistemas de gestão de qualidade, reconhece o esforço da organização em que os seus produtos/serviços estejam em conformidade com a satisfação dos seus clientes e com uma atitude de melhoria continua. Pretende, assegurar que as expectativas dos clientes são satisfeitas, através da promoção da competitividade, da fidelização e do desenvolvimento sustentável, bem como proporcionar uma confiança acrescida no planeamento desenvolvimento ou produção do produto/ fornecimento do serviço e conseqüente melhoria da imagem da organização perante o mercado.

4.3.2 Tarefas desenvolvidas

Foi minha função apoiar a Gestora de Qualidade, na preparação para duas auditorias. Uma de carácter interno elaborada por uma empresa do grupo e de preparação para uma segunda auditoria da APCER, que seria a de validação de certificação. Foi minha função auxiliar a elaboração do documento de revisão do Sistema de Gestão de Qualidade, a revisão do Manual de Qualidade, e análise e comparação com os objectivos propostos para o ano, nomeadamente o retorno de informação do cliente, o desempenho dos processos, a conformidade dos produtos, a análise do estado das acções preventivas e correctivas, o seguimento de acções resultantes de anteriores revisões de gestão e recomendações de melhoria. Os dados foram recolhidos a partir de inquéritos a clientes, fornecedores ou de cada um dos workshops realizados pelo CEC/CCIC no ano anterior. Foram depois tratados e trabalhados em Excel para criar gráficos comparativos com resultados anteriores. Assim, prestei o auxilio necessário para uma preparação adequada para as duas auditorias. Fui como membro do departamento de qualidade elemento participativo em toda a análise à estrutura CEC, participando na apresentação de documentos e na explicação dos processos de execução de actividades da secção de apoio ao empreendedorismo, (onde foram analisados os projectos onde o CEC está envolvido) da secção de internacionalização, (na análise dos tipos de apoio dados pelo CEC à internacionalização das empresas da Região Centro) na estrutura que compõe a Câmara de Comércio e Industria do Centro, (onde foram auditadas as emissões de Certificados de Origem, serviço disponibilizado pela CCIC) e na análise feita à organização estrutural do CEC, (administração, departamento de formação, gestão da qualidade, gestão informática e departamento administrativo financeiro). Também auxiliei a implementação de oportunidades de melhoria reveladas na auditoria interna e na auditoria da APCER, tendo em ambas as auditorias o CEC sido aprovado sem que tivessem sido apontadas não conformidades.

4.4 - Outras Tarefas Desenvolvidas

Foi minha função, durante o meu período de colaboração no CEC/CCIC ser o responsável pelos pedidos de pagamento a serem submetidos ao Mais Centro, dos dois projectos em que estive envolvido, o Start-Up e o Fincentro. Em ambos os casos foi-me dada alguma formação sobre o que era necessário para o processo de selecção e a análise dos documentos necessários. Assim analisei os documentos e separei-os em contas. Foi minha responsabilidade calcular a validação e efectuar a mesma em cada documento, para poder submete-los através da plataforma Mais Centro, (Anexo I e II) a fim de serem analisados pelo técnico do estado responsável e poderem ser submetidos para serem pagos pelos fundos referenciados para cada projecto.

Apoio a auditoria inserida no Programa QIPME – à ACIB

Enquadrado no programa QIPME o CEC, tem funções de parceiro do Estado Português na promoção e no apoio à auditoria às acções desenvolvidas no âmbito do programa. Audita as acções de formação, bem como os gastos, submetidos. Integrei a equipa do CEC que tratou a auditoria da ACIB – Associação Comercial e Industrial da Bairrada, onde foi minha função analisar os documentos recolhidos e declarados ao QIPME e recolher mais informação sobre cada um deles para o quadro que se encontra em anexo (ANEXO V).

Participação na semana do empreendedorismo da OPEN –Incubadora da Marinha Grande, em representação da RIERC, onde foi me permitido assistir a programação dedicada ao empreendedorismo, os desafios e dificuldades do empreendedor, os negócios de franchising e as formas de financiamento ao empreendedor.

4.5 – Análise Crítica das Actividades Desenvolvidas

É essencial começar por dizer que em todas as actividades que fiz enquanto colaborador do CEC/CCIC, foi-me requerida a formação recebida na faculdade de Economia e no curso de Gestão, devido à colocação em prática de temas teóricos aprendidos, como no caso da elaboração dos pedidos de pagamento, em que foram essenciais os conhecimentos adquiridos na área de Contabilidade e Finanças, e que me permitiu um aprofundamento da formação recebida, ou na elaboração do documento que suporta a revisão do sistema de qualidade em que os conhecimentos adquiridos na área da qualidade foram consolidados e aprofundados.

De todas as actividades que me foram incumbidas comecei pelo auxílio à Gestora de Qualidade, o que se revelou importante para a minha integração na empresa, perceber quais as funções de cada colaborador e melhor entender os objectivos e os serviços prestados na empresa.

Adquiri conhecimentos no que respeita ao trabalho em equipa já que para os projectos em que estive envolvido fui integrado nas respectivas equipas de trabalho, e tomei conhecimento dos desafios e oportunidades de trabalhar numa rede alargada de intervenientes no que respeita a colaboradores e instituições, como aconteceu no Projecto Start-Up e no contacto com os membros integrantes da Rede RIERC.

A comunicação com diversas entidades e diferentes intervenientes permitiu-me aprender a lidar com empresários, consultores, auditores e parceiros de trabalho, aumentando as minhas capacidades de comunicação em relações profissionais, interpessoais e em situações de colaboração e participação na execução de projectos.

Devido ao trabalho que desenvolvi por exemplo na reorçamentação e recalendarização de projectos, foi-me essencial a formação recebida na utilização de programas informáticos, como o *Excel*, que facilitou o trabalho que me foi requisitado e que serviu para aprofundar e solidificar conhecimentos. Tive contacto com novas plataformas informáticas que desconhecia, como o caso da Plataforma de Submissão de Pagamentos e de contacto com os gestores do Programa Operacional Regional Mais Centro.

Em todos os trabalhos executados, foi posta à prova a minha capacidade de lidar com pressão e o cumprimento de prazos, bem como a responsabilidade colocada na resolução de cada tarefa desenvolvida, sendo testada em alguns casos a minha capacidade de resolução de problemas, todos elementos essenciais para poder vingar no mercado de trabalho.

O estágio no CEC-CCIC foi fundamental na minha aproximação à vida activa, como experiência essencial de primeiro contacto com o mundo empresarial e como forma de por em prática os conhecimentos adquiridos no curso de Gestão.

5 – Conclusão

O estágio curricular foi uma peça extremamente importante do mestrado em gestão. Através dele pude aplicar conhecimentos adquiridos, aprofundar e absorver novos. Permitiu-me um contacto directo com o mundo empresarial e com a vida activa, foi a primeira experiência que tive do que realmente é trabalhar em gestão, bem como ter responsabilidades, prazos de execução e pressão na hora de cumprir. Para além dos conhecimentos de contabilidade, finanças ou mesmo de estratégia empresarial, que me foram úteis na altura do estágio, foi também muito importante o saber trabalhar em equipa que me foi inculcido, durante todo o meu curso na faculdade.

Tive contacto com diversos profissionais de diversa áreas, o que me levou a treinar as minhas competências de comunicação, as mesmas que foram também melhoradas na altura de saber como dar o meu contributo e na recolha de informação, para usar e saber estar, em reunião de trabalho. Contactei com diversos organismos e instituições, como incubadoras, associações comerciais e empresariais, consultoras ou auditoras. Tive que rever conhecimentos, ao nível da qualidade, da gestão de projectos, contratação pública, e de utilização de ferramentas informáticas.

Para melhor poder integrar as equipas de trabalho dos dois projectos em que estive envolvido, foi-me necessário fazer um enquadramento, das necessidades que levaram à execução e desenvolvimento dos projectos, e assim adquiri conhecimentos respectivos ao QREN e ao Programa Operacional Temático da Região Centro, ferramentas fundamentais para perceber o plano e a direcção do país e da região, ambos representam uma oportunidade importante para encontrar apoios, dados e novas visões empresariais que possam ser proveitosas para os empresários e consequentemente para Portugal, sendo por isso um documento de estudo fundamental para trabalhar e vingar quer como elemento integrante da função pública, ou de uma instituição de cariz intermédio como o CEC, ou na criação e desenvolvimento das empresas nacionais.

O QREN é um documento essencial e fundamental ao desenvolvimento do país, representa o plano estratégico máximo aprovado pela União Europeia, de modo a contornar as dificuldades e obstáculos, que foram verificados durante o período programático anterior.

Numa altura tão importante e tão crítica para o desenvolvimento do país, com a sobrecarga dos acontecimentos do ano passado, torna-se essencial conhecer este plano, conhecer as alternativas para contornar as dificuldades e fazer valer as nossas competências e virtudes, de modo a melhorar o panorama económico-social de Portugal, tirando proveito máximo das suas oportunidades e dos Planos Operacionais Temáticos, de modo a concretizar as Agendas Temáticas definidas. O Mais Centro é um caso concreto de aplicação de medidas com o objectivo de perseguir os objectivos propostos, adaptado a uma região e às suas particularidades e potencialidades. A sua avaliação e observação contínua torna-se essencial quer para corrigir eventuais falhas quer para aproveitar eventuais oportunidades.

A execução até 2011 do Programa Mais Centro, demonstra que: com os devidos incentivos e a devida promoção do programa e dos seus projectos, se conseguirá alcançar as metas propostas, adaptadas e enquadradas ao país no momento actual, que este programa englobado no QREN, e juntamente com os seus outros programas operacionais, serão uma alavanca muito importante no desafio de retoma financeira, do aumento da produtividade, de ganho de competitividade a nível interno e reposicionamento a nível internacional nos mercados. Quer em termos de retoma de posições em quadrantes tradicionais, quer em termos de encontrar posição nos mercados tecnológicos, as políticas do QREN são importantes no encontro dos objectivos nas áreas de inovação, desenvolvimento e coesão social.

.

Bibliografia

Comissão Técnica de Coordenação do QREN (2011). *Relatório Anual do QREN III*. Lisboa: Comissão Técnica de Coordenação do QREN

Fincentro (2009). Acesso em 2012. <http://gestao.netcentro.pt/upl/%7B6843b5b2-873d-4c66-a71c-b40cd2cfae80%7D.pdf>

Instituto Nacional de Estatística (2011). *Estatísticas do Emprego 2011*. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística

Memoria Descritiva RIERC (2009). Acesso em 2012. <http://www.incubar.net/>

Ministério do Ambiente, do Ordenamento do Território e do Desenvolvimento Regional (2007). *Quadro de Referência Estratégico Nacional – Portugal 2007-2013*. Lisboa: Observatório do QCA III

Programa Operacional Regional do Centro (Versão 9/10/2007). Acesso em 2012. <http://www.qren.pt/download.php?id=2343>

Programa Operacional Regional do Centro (Versão 15/12/2011). Acesso em 2012. <http://www.qren.pt/download.php?id=2198>

Regulamento Geral do Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional e do Fundo de Coesão (versão consolidada 2011). Acesso em 2012. http://maiscentro.qren.pt/private/admin/ficheiros/uploads/alteracao_regulamento_geral.pdf

Relatório Anual de Execução Mais Centro 2010 (2011). Acesso em 2012. http://www.maiscentro.qren.pt/private/admin/ficheiros/uploads/RE_2010_maiscentro.pdf

Relatório Anual de Execução Mais Centro 2011 (2012). Acesso em 2012. <http://www.maiscentro.qren.pt/private/admin/ficheiros/uploads/RAE2011.pdf>

Start Up – Uma Iniciativa Rede de Incubação e Empreendedorismo da Região Centro (2009). Acesso em 2012 http://www.incubar.net/pt/rierc_info/documentos/START_UP_Uma_Iniciativa_RIERC.doc

ANEXOS

ANEXO I – Formulário de Entrega de Pedidos de Pagamento

Ajuda Sai

ccdrc
comissão de coordenação
e desenvolvimento regional
do centro

**mais
CENTRO**
Programa Operacional Regional do Centro

**QR
EN**
QUADRO
DE REFERÊNCIA
ESTRATÉGICO
NACIONAL
PORTUGAL 2007-2013

UNIÃO EUROPEIA
Fundo Europeu
de Desenvolvimento Regional

Pagamentos

» Candidaturas

» Mercados Públicos

» Pagamentos

» Avisos de Abertura

» Regulamentos

» Notícias

Pedidos de Pagamento

Projecto: SAMA Fundação

Acção: Criar novo pedido de pagamento

Natureza: Reembolso

Tipo: Intermédio

Continuar

ANEXO II – Formulário de Submissão de Documentos de Quitação

Lista de documentos							
Quitação			Pagamento		Ordem de Pagamento		D o c
Número	Data	Valor	Número	Data	N.º	Data	
Inserir Doc. Quitação							
Documento de quitação							
Quitação	Escolha o tipo de documento de quitação ▾						
Número	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/> Não Aplicável					
Data	<input type="text"/>	(dd/mm/aaaa)					
Valor	<input type="text"/>	,	<input type="text"/>	€			
<i>Nota: O valor total dos documentos de quitação não deve ser inferior ao valor elegível da despesa.</i>							
Descritivo	<input type="text"/>						
Documento de Pagamento							
Pagamento	Escolha o tipo de pagamento ▾						
Número	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/> Não Aplicável					
Data	<input type="text"/>	(dd/mm/aaaa)					
Ordem de Pagamento							
<input type="checkbox"/> Não aplicável							
Número	<input type="text"/>						
Data	<input type="text"/>	(dd/mm/aaaa)					
Guardar							

ANEXO III – Cartaz do Segundo Encontro Empresarial RIERC



2º ENCONTRO EMPRESARIAL RIERC

NETWORKING ENTRE EMPRESAS INCUBADAS

05.JULHO'12
10H00-12H00
CURIA TECNOPARQUE

INSERIDO NO



INSCRIÇÕES
WWW.INCUBAR.NET

startUP Rierc
Rede de Incubadoras de Empresas do Região Centro

mais CENTRO
Programa Operacional Regional do Centro

QR QUADRO DE REFERÊNCIA ESTRATÉGICO NACIONAL
INTEGRAÇÃO

 **UNIÃO EUROPEIA**
Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional

ANEXO IV – Programação do Seminário de Empreendedorismo Feminino



Workshop “ Comunicar para o Empreendedorismo Feminino – Debate e construção de uma visão de rede para a promoção do empreendedorismo junto do público feminino”

Objectivos:

- Promover uma reflexão interna a cada incubadora sobre os obstáculos ao empreendedorismo feminino, potencial empreendedor deste público e incentivar a identificação de oportunidades em cada território;
- Promover a construção de uma visão e definição de um posicionamento da rede em relação ao tema “Empreendedorismo Feminino”
- Identificar fragilidades nos meios e formas de comunicação das incubadoras, para o público feminino, e promover o ajustamento da comunicação para sensibilização deste público.

Agenda:

15h00m – Abertura de Sessão

CEC/CCIC

15h10m – Igualdade de oportunidades e empreendedorismo em Portugal – Orientações para uma linguagem promotora da igualdade entre mulheres e homens

15h30m – Empreender no feminino – Dificuldades, vantagens, áreas de oportunidade

15h50m – Testemunho de Empreendedora

16h10m – Debate RIERC

Resultados a obter: Declaração da visão RIERC para o Empreendedorismo Feminino na Região Centro; Proposta de medidas a aplicar pelos membros para a comunicação para o público feminino.

Relator: Parkurbis, Parque de Ciência e Tecnologia da Covilhã

17h00m – Encerramento da Sessão



